



ÅRSREDOVISNING 2014



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Verksamheten	2
Året i korthet	2
VD har ordet	3
Mål och strategier	5
Marknad	8
Våra varumärken	14
Organisation	20
Medarbetare	21
Historik	23
Femårsöversikt	24
Förvaltningsberättelse	25
Resultat och ställning	26
Risker och osäkerhetsfaktorer	28
Moderbolag, ägare och aktie	31
Ersättningsprinciper	32
Bolagsstyrning	33
Vinstdisposition och övrig information	38
Räkenskaper	39
Koncernen	39
Moderbolaget	43
Noter	46
Styrelsens underskrifter	68
Revisionsberättelse	69
Styrelse och ledning	71
Styrelse	71
Ledning	72
Aktieägarinformation	74
Aktien	74
Årsstämma 2015	78
Årsredovisning 2014	78
Ordlista	79
Om denna årsredovisning	79

Året i korthet

Nordic Service Partners (NSP) är ett av Sveriges största restaurangföretag och driver ett 60-tal Burger King-restauranger i Sverige och Danmark. Under 2014 omsatte bolaget 826 MSEK, hade över 2000 anställda och är sedan 2008 noterat på Nasdaq Stockholm. Från och med 2014 är NSP franchisetagare till varumärkena KFC (Kentucky Fried Chicken) i Sverige och TGI Fridays i Danmark.

ÅRET I SIFFROR

- Omsättningen ökade med 45,8 MSEK, 5,9 procent, till 826,4 MSEK (780,6).
- Rörelseresultatet (EBIT) ökade med 10 procent och uppgick till 23,7 MSEK (21,5).
- Resultat efter skatt uppgick till 5,0 MSEK (7,4).
- Resultat per aktie före och efter utspädning uppgick till 0,41 respektive 0,40 SEK (0,64).
- Resultatet före avskrivningar (EBITDA) ökade med 8 procent och uppgick till 63,0 MSEK (58,4).

VIKTIGA HÄNDELSE

- Fyra nya restauranger, varav två av dem genom förvärv, har tillkommit under året. Utbildnings- och öppningskostnader har belastat resultatet med cirka -3,9 MSEK (-2,4).
- NSP tecknade ett utvecklingsavtal med TGI Fridays om att öppna fem restauranger i Danmark under en period om fem år. Den första restaurangen planeras att öppna vid halvårsskiftet 2015 i centrala Köpenhamn på Højbro Plads.
- NSP ingick avtal med Yum! Brands om att lansera Kentucky Fried Chicken i Sverige. De första KFC-restaurangerna planeras öppna under hösten 2015.

826 MSEK

Omsättning

63 MSEK

EBITDA

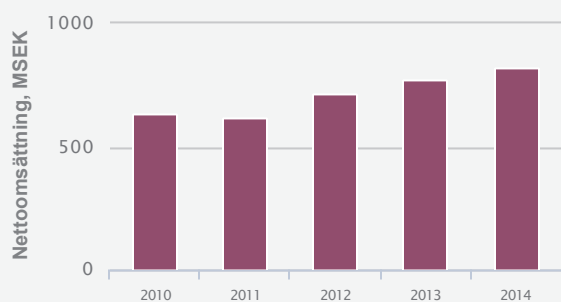
5,0 MSEK

Resultat efter skatt

2 162

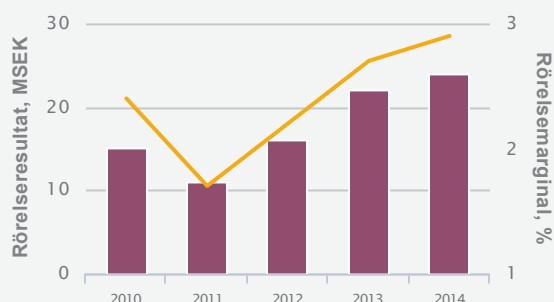
Anställda

Nettoomsättning



Nettoomsättning, MSEK

Resultat & rörelsemarginal



Rörelseresultat, MSEK
Rörelsemarginal, %

VD har ordet

NSP - ETT SPÄNNANDE RESTAURANGBOLAG

2014 Har varit ett viktigt år för oss, då flera byggstenar för framtiden sattes på plats. I början på året offentliggjorde vi att vi tecknat avtal med KFC och TGI Fridays och under året har vi arbetat vidare med våra planer att lansera KFC i Sverige och TGI Fridays i Danmark. Därtill tog vi in 200 miljoner kronor genom en obligationsemission, vilket gjort att vi fyllt på kassan med 100 miljoner och löst utestående banklån.

Nyheten om våra kommande etableringar har fått mycket stor spridning både via traditionell media och bland engagerade privatpersoner i social media, och det känns inspirerande att vi nu under ett och samma år får chansen att etablera två världsomspännande varumärken i Skandinavien.

I oktober kunde vi annonsera vår första TGI Fridays i Danmark som kommer att ligga på Højbro Plads på ett av Köpenhamns bästa lägen. Vi ansvarar för hela ombyggnaden och får 30 MSEK för att konvertera lokalen från bank till restaurang vilket vi bedömer som tillräckligt. Därtill får vi en intäkt på 10 miljoner som skall täcka restaurangens kostnader under utvecklings- och uppstarts perioden. Att vi lyckats få till detta med en marknadsmässig hyra i botten är vi nöjda med och borgar för en lönsam öppning från start.

Vi går in i 2015 med en portfölj av restaurangkoncept som gör oss till ett av Skandinaviens mest spännande restaurangbolag. Vi känner ett stort förtroende för att våra nya varumärken ska välkomnas av kunderna och vi ser framför oss en måttfull expansionstakt där en mångfald av etableringsmöjligheter kommer att öppna sig för KFC och TGI Fridays i Sverige och i Danmark. Vi räknar med att slå upp portarna till vår första TGI Fridays i juni och vår första KFC under hösten 2015. Med rutinerad personal, en välfylld kassa och en stabil administrativ grund har vi goda förutsättningar för att lyckas.

Varumärken som kompletterar

Vi har tagit oss an varumärken som kompletterar varandra. Med bordsservering och fullständiga rättigheter möter TGI Fridays andra kundbehov än vad Burger King och KFC gör. I sin tur inriktar sig Burger King och KFC mot olika nischer inom quick service restaurants, QSR. KFC blir ett helt nytt inslag i den svenska snabbmatskulturen och vi ser möjligheter att etablera KFC invid hamburgerrestauranger då KFC utgör ett komplement i marknaden. Detta innebär naturligtvis ett antal intressanta expansionsmöjligheter.

KFC och TGI Fridays har olika erbjudande och skiljer sig åt i upplevelse och smak, men under ytan är de affärskritiska processerna snarlika. Vi räknar därför med att kunna använda våra lärdomar och system från vår framgångsrika expansion av Burger King. Särskilt värdefullt är vårt effektiva driftsystem som omfattar ett robust styr- och kontrollsystem, kommunikations- och schemaläggningssystem, allt byggt på den senaste tekniken med åtkomst via en APP eller Webb. Därtill, inte minst viktigt, har vi vår etableringsprocess med många lägen i "pipen" och en vältrimmad bygg- och etableringsenhet.

Nya restauranger

I Burger King-verksamheten har vi etablerat två nya restauranger under året, en i Roskilde och en i Hallunda. Restaurangen i Roskilde ligger nära den världskända Roskildefestivalen och restaurangen i Stockholmsförorten Hallunda är belägen vid den högtrafikerade motorvägen E4/E20. Restaurangerna har byggts efter Burger Kings senaste inredningskoncept 20/20 light och ingår i arbetet med att förnya restaurangmiljöerna i en ljusare profil som vi tror kommer passa den skandinaviska kundbasen.

De första KFC-restaurangerna i Sverige öppnar i Lockarp precis invid Öresundsbron och på Stortorget i Malmö. KFC Lockarp blir en stor drive thru-restaurang och kommer även att fungera som utbildningscentrum för vår KFC-personal. Utöver dessa restauranger letar vi efter attraktiva city-lägen för KFC i Stockholm och Göteborg.

TGI Fridays är världens största casual dining-kedja. Fridays kunderbidande bygger på standardiserade produktionsprocesser liknande de inom QSR och vi ser Fridays som ett kompletterande erbjudande till BK och KFC.



Vi håller just nu på att bygga den första TGI Fridays-restaurangen i Danmark som öppnar till sommaren på Højbro Plads i Köpenhamn, direkt i anslutning till den berömda gågatan Strøget.

Våra samarbeten med fastighetsägare har utvecklats till en viktig del av vår etableringsstrategi. För att underlätta processen från idé till färdig restaurang har vi utvecklat en standardbyggnad som använts vid ett tiotal nybyggnationer av Burger King-restauranger. För kommande KFC-restauranger håller vi på att ta fram en liknande standardbyggnad. Vanligtvis uppför vi en byggnad via totalentreprenad och sköter sedan den framtida driften och inre underhåll av restaurangen. Detta förfarande underlättar förhandlingarna och att komma överens med fastighetsägare, som tillhör våra viktigaste samarbetspartners.

Finanser under kontroll

En förutsättning för en framgångsrik expansion är att finanserna är under kontroll för att skapa förtroende från kapital- och finansmarknad. Därför var det viktigt för NSP att etablera sig på företagsobligationsmarknaden genom en obligationsemission på 200 miljoner kronor. Emissionslikviden för den 5-åriga obligationen har använts till att lösa existerande banklån, samt fylla på kassan med 100 miljoner kronor.

I början av året sålde vi Taco Bar inklusive alla rättigheter associerade till varumärket. I samband med försäljningen tillfördes vi cirka 14 miljoner kronor. Resultateffekten av försäljningen reserverades i bokslutet för 2013.

NSP har i dag tillräckliga finansiella resurser för att med våra tre varumärken bygga en intressant framtid.

Året i siffror

Ser vi till försäljning och resultat så kan jag konstatera att vi inte riktigt når upp till vårt försäljningsmål. Sommaren var en av de varmaste på länge, vilket bidrog till att påverka försäljningen negativt. Året avslutades dock bra. Den nationella marknadsföringen började fungera, vilket i kombination med årets satsning på lokal marknadsföring, gjorde att vi lyckades få den svenska verksamheten att under årets sista kvartal uppvisa de bästa driftsmarginalerna i NSP:s historia. Därtill kan vi glädjas åt att den danska verksamheten har vänt och uppvisar en klart förbättrad försäljning och lönsamhet, vilket är lovande inför 2015.

Ambitionen är att även fortsättningsvis kunna skapa utrymme för utdelning med målet att på sikt kunna öka densamma.

Vår roll i restaurangbranschen

Nyheten kring etableringen av framförallt KFC har tagits emot väldigt positivt och det finns en längtan hos konsumenterna efter KFC:s välsmakande erbjudande. Vi är också förväntansfulla inför lanseringen. KFC kompletterar marknaden och har en tydlig konkurrensfördel genom att, förutom att vara välsmakande, erbjuda kycklingprodukter som inte är processade utan tillagade av hela kycklingbitar. Därtill finns det självklart ett attraktivt erbjudande av sallader och grillade produkter.

Inom KFC-, TGI och BK-systemet har vi full kontroll på varifrån våra råvaror kommer och vi kan följa råvarorna till sitt ursprung, genom hela leveranskedjan. Samtliga produkter vi serverar kommer med allergiförteckningar och näringsvärdestabeller, vilket vi ser som en värdefull transparens gentemot konsumenten.

Värt att tillägga är att Yum Brands, som äger varumärket KFC, såväl som TGI Fridays och Burger King kontinuerligt arbetar för att förbättra kvaliteten i djurhållning, produkter och processer. Våra varumärkesägare är alla tre mycket måna om kundernas önskemål och att anpassa sig allteftersom marknaden utvecklas. Ett aktuellt och bra exempel på dessa kedjors proaktiva arbete är att KFC under 2015 arbetar med att ytterligare sänka salthalten i produkterna så att en person kan äta dygnets alla måltider på KFC utan att hamna över EUs rekommenderade värden intag av salt per dag.

Till sist

2014 har varit ett givande och för oss banbrytande år. Vi har nu skapat oss den unika positionen av att förfoga över tre världskända varumärken: Burger King, KFC och TGI Fridays.

Avslutningsvis vill jag tillsammans med ledningen passa på att tacka alla de medarbetare som har jobbat hårt under året. Vår verksamhet är till stor del uppbyggd av unga anställda som får sina första jobb hos oss och vi är glada för att så många väljer att stanna och växa med oss. Era prestationer är ovärderliga, och utan er skulle det inte finnas något NSP.

2015 Blir spännande!

Morgan Jallinder

VD Nordic Service Partners Holding AB

Mål och strategier



AFFÄRSIDÉ

NSP ska erbjuda god, prisvärd och snabbt serverad mat i fräscha restaurangmiljöer till gäster i Norden. Servicenivån ska motsvara gästernas högt ställda förväntningar på en måltidsupplevelse i enlighet med respektive varumärkes erbjudande. Detta uppnås genom att restaurangerna drivs av självständiga ledare med stöd av NSP:s organisation och systemkunskap.

AFFÄRSMODELL

NSP är ett restaurangföretag specialiserat på att vara en effektiv franchisetagare till starka internationella varumärken. NSP är sedan 2004 franchisetagare till Burger King och utökade under 2014 verksamheten till att även omfatta varumärkena KFC (Kentucky Fried Chicken) och TGI Fridays. Franchisegivarna tillhandahåller varumärke och koncept, nationella kampanjer, inköpskanaler och produktutveckling medan NSP svarar för etablering, planering, utveckling och drift av restauranger samt lokal marknadsföring. För konceptet KFC ansvarar NSP för lanseringen på den svenska marknaden samt den nationella och lokala marknadsföringen. Försäljning och resultat skapas genom att erbjuda restaurangkoncepten till gästerna på attraktiva marknadsplatser med bra mat och bra service.

MÅL

NSP ska vara en ledande nordisk restaurangoperatör med en EBITDA-marginal om 9 procent och en rörelsemarginal om 5 procent, samt vara en attraktiv partner till kapitalmarknadens aktörer, näringsidkare och fastighetsägare.

Bolagets driftsmarginal (EBITDA-marginal i restaurangportföljen) ska uppgå till minst 13 procent och SG&A ska inte överstiga 4 procent.

TILLVÄXT ÖVER EN KONJUNKTURCYKEL

NSP ska uppnå en tillväxt för jämförbara restauranger på 5 procent per år över en konjunkturcykel. Tillväxt genom nyetableringar och förvärv ska uppgå till ytterligare minst 5 procent per år över en konjunkturcykel. Under 2014 minskade tillväxten för jämförbara enheter med -0,5 procent (-5,5). I Sverige minskade försäljningen på jämförbara enheter med -1,6 procent (-5,8) medan motsvarande siffra i Danmark ökade med 2,3 procent (-4,8). Intäkter från nyöppningar och förvärv uppgick till 57,4 MSEK, vilket innebär en tillväxt på 8 procent (13,5) jämfört med förra året.

FINANSIELL STRUKTUR

Soliditeten ska vara lägst 25 procent. För 2014 uppgick soliditeten till 26,7 procent (30,2).

STRATEGIER

LÖNSAMMA OCH LOKALT MARKNADSFÖRDA RESTAURANGER

NSP:s primära fokus är att erbjuda gästerna positiva måltidsupplevelser vilket skapas genom att trevlig och serviceinriktad personal tillhandahåller god mat och en jämn och hög servicenivå som överträffar gästernas förväntningar. Försäljningen i det befintliga restaurangbeståndet ska ökas år från år genom lokal marknadsföring och hög service.

UTVECKLAD SERVICE I STOR SKALA

NSP:s drift innebär ett och samma arbetssätt på alla restauranger. Arbetssättet omfattar hur man driver restaurangen med målet att överträffa gästens förväntningar såväl som hur man arbetar med matsäkerhet, råvaruplanering, kostnadskontroll och utveckling av medarbetare. Optimerad stordrift omfattar även våra standardiserade IT-system, enhetlig rapportering och uppföljning av försäljning och resultat på daglig basis. NSP:s administrativa organisation, har som mål att överträffa restaurangernas krav och behov av support på effektivast möjliga sätt genom ett enhetligt arbetssätt.

MEDARBETARE SOM TRIVS

NSP arbetar aktivt med att skapa en medarbetarupplevelse där medarbetare trivs, utvecklas och tycker om att gå till arbetet. Det ökar förutsättningarna för att våra medarbetare trivs hos oss, vilket är viktigt för att bolaget ska kunna fortsätta utvecklas.

NSP ska kännetecknas av en för branschen lägre personalomsättning som uppnås med hjälp av engagerade, välutbildade och certifierade arbetsledare och restaurangchefer i kombination med attraktiva avtalslösningar och incitamentsystem som stöder självständigt ansvarstagande. Många av våra medarbetare får sitt första arbete på våra restauranger. Vi tror på att ge ungdomar ansvaret för den dagliga driften av våra restauranger och att låta de ta hand om våra gäster. Vår målsättning är att medarbetarna ska vidareutvecklas och vilja stanna hos oss för att sedan göra karriär inom organisationen. Många av våra restaurangchefer och distriktschefer har börjat sina karriärer på restauranggolvet för att sedan ha utbildats via vår interna utbildningsinstans NSP Academy, där de har skaffat sig gedigen erfarenhet av allt från service och drift till ekonomi och personalfrågor.

ATTRAKTIV KOMMERSIELL PARTNER

NSP ska vara en attraktiv affärspartner för fastighets- och köpcentrumägare. NSP ska löpande utveckla restaurangportföljen genom investeringar i ombyggnader, omflyttning av restauranger till attraktivare lägen och nyöppningar på i första hand befintliga marknader.

NORDISK HEMMAMARKNAD

NSP ser Norden som sin hemmamarknad och arbetar för etablering av KFC i Sverige, TGI Fridays i Danmark och för fortsatt expansion av Burger King-verksamheten i både Sverige och Danmark.

Värdedrivande faktorer

NSP:s framgång är beroende av fem värdedrivande faktorer:

- Nyetableringar är NSP:s huvudfokus för organisk tillväxt. Nyetableringar görs företrädesvis vid trafikknutpunkter i anslutning till större tätorter, köpcentrum eller i centrala citylägen. Den breddade varumärkesportföljen öppnar för nyetableringar i lägen som tidigare inte varit attraktiva för ytterligare ett hamburgerkoncept.
- Renoveringar av restauranger sker löpande för att upprätthålla konkurrenskraft och erbjuda gästerna en attraktiv måltidsupplevelse.
- Marknaden för QSR fortsätter att växa i takt med att uteätandet fortsätter att öka. Kedjekoncepten fortsätter att ta marknadsandelar, även om man möter konkurrens från färdiglagad mat som säljs i dagligvarubutiker samt andra restaurangsegment.
- Kostnadssynergier skapas genom kostnadskontroll och de stordriftsfördelar som kedjeformen skapar inom nyetablering, utveckling, kompetensutveckling, marknadsföring och administration. NSP:s administrativa plattform kan hantera ett större antal nya restauranger utan att kostnaden påverkas nämnvärt.
- NSP arbetar kontinuerligt med att skapa en medarbetarupplevelse som gör att de anställda trivs och tycker det är positivt att gå till jobbet. Nöjda och engagerade medarbetare mår bra och är viktiga för att ge gästerna bästa service och leva upp till NSP:s löfte till franchisegivarna.

Positionering

GÄSTER

NSP:s restauranger ska kännetecknas av Operational Excellence. Det innebär att restaurangerna ska vara bättre än övriga Quick Service Restauranger på att överträffa gästernas förväntningar. Gästupplevelsen är viktigast och målet är att alla gäster ska serveras snabbt i en ren och fräsch miljö. Inredningen ska följa respektive varumärkes senaste designkoncept och maten tillredas av bra råvaror.

NSP mäter och mäts regelbundet på en rad punkter som återspeglar Operational Excellence. Restaurangerna håller en genomsnittligt bra nivå och NSP arbetar kontinuerligt för att öka prestationerna och förbättra gästupplevelsen. Ombyggnation av restauranger har under året fortsatt och vi har nu byggt om flertalet av våra restauranger till Burger Kings senaste designkoncept 20/20, vilket är viktigt för bättre gäst- och medarbetarupplevelse.

MEDARBETARE

NSP ska vara en av Sveriges bästa arbetsgivare. Våra medarbetare är vårt ansikte utåt och vi vill att de ska känna sig engagerade, kompetenta och stolta. De ska också må bra, ha rätt utbildning och erbjudas en lärande och innovativ miljö med attraktiva karriärmöjligheter.

NSP arbetar aktivt för att förbättra medarbetarupplevelsen. Utbildningar är en viktig del i detta arbete och erbjuds löpande inom ramen för NSP Academy.

INVESTERARE

NSP ska vara ett finansiellt stabilt företag där lönsamhet prioriteras före tillväxt. Med det som grund ska NSP expandera sin verksamhet genom etablering av nya restauranger på de mest attraktiva lägena i Norden. Expansionen ska finansieras med egna medel såväl som genom extern finansiering.

SAMHÄLLE

NSP ska kännetecknas som en god samhällsaktör som följer lagar och avtal. Vi utvecklar vår verksamhet endast genom att våra medarbetare utvecklas i en trygg och säker arbetsmiljö.

FASTIGHETSÄGARE

Vårt samarbete med fastighetsägare har utvecklats till en viktig del av vår etableringsstrategi, och NSP letar alltid efter nya parter att göra affärer med. För att hitta nya, attraktiva lägen som uppfyller bolagets krav förs en kontinuerlig dialog med fastighetsägare, mäklare och andra samarbetsparter. Som ett börsnoterat bolag med ett "proven track record" av att framgångsrikt driva restauranger är NSP en attraktiv hyresgäst för fastighetsägare.

Marknad

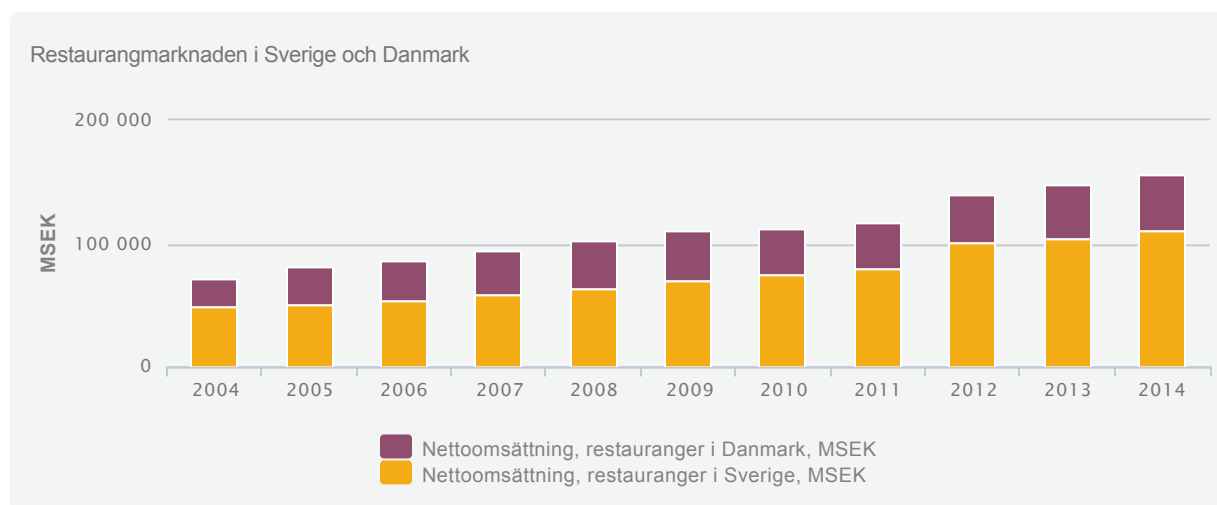
STORLEK OCH TILLVÄXT

NSP driver för närvarande ett 60-tal Burger King-restauranger i Sverige och Danmark. NSP har sedan 2014 ingått avtal med restaurangkedjorna KFC (Kentucky Fried Chicken) och TGI Fridays. NSP:s fokuserar på snabbmatssegmentet inom restaurangmarknaden i Sverige och Danmark. I Danmark fokuserar NSP även på segmentet casual dining sedan TGI Fridays är en del av restaurangportföljen.



Snabbmatssegmentet, även kallat "QSR" är en förkortning av det engelska begreppet Quick Service Restaurants. Inom QSR rymms många olika typer av mat som till exempel sushi, hamburgare, sallad och korv med bröd som alla konkurrerar om konsumentens plånbok.

QSR-marknaden har haft en positiv utveckling sedan 90-talet även om finanskrisen bromsade upp utvecklingen. De senaste åren har tillväxten kommit tillbaka i både Sverige och Danmark och trenden med stadigt växande konsumtion av matservicetjänster som restaurangbesök, snabbmat, take away, färdiglagat och motsvarande håller i sig. Vinnarna i Sverige har hittills varit hamburgerkedjor och kaféer som vuxit på bekostnad av övriga aktörer (Delfi Food Service Guide, 2014). I Danmark har restaurangmarknaden vuxit med nästan 60 procent under 2000-talet.



Källa: Statistiska Centralbyrån 2014 och Danmarks Statistik 2014

TRENDER OCH DRIVKRAFTER

Marknadstillväxten drivs av attitydförändringar och nya beteenden som leder till förändrade konsumtionsmönster. Den starkaste trenden på restaurangmarknaden är att det blir allt vanligare att äta och umgås utanför hemmet, gärna i kombination med shopping eller upplevelser av olika slag. Restaurangbranschens andel av måltidskronan, dvs det konsumenter totalt sett lägger på mat och dryck (exkl alkohol) fortsätter att öka i både Sverige och Danmark. För varje krona som spenderas på mat och dryck, hamnar drygt 32 öre i restaurangbranschen för den svenska marknaden. En annan aspekt till restaurangbranschens framgång är bekvämligheten och tidsaspekten som är viktig för många hushåll som inte vill ägna tid åt matlagning. (Delfi Foodservice Guide, Horesta)

Sammantaget förväntas QSR-marknaden att växa av följande drivkrafter:

- **Tillväxt av köpcentrum** - tillväxten av köpcentrum gör att handeln flyttas dit och att konsumenterna förlägger mer tid på shopping och ofta i kombination med restaurangbesök. Köpcentrumtrenden leder även till ökat bilresande, vilket ökar trafikflöden runt infarter och trafikknutpunkter.
- **Strukturförändringar i detaljhandelsmarknaden** - hård konkurrens driver fram ökad professionalism och kedjebildning. Det utländska ägandet ökar liksom andelen riskkapitalister.
- **Växande befolkning** - fler potentiella kunder.
- **Urbaniseringen fortsätter** - ökad befolkning i större tätorter ökar kundunderlaget.
- **Demografiska faktorer talar för att antalet ensamhushåll kommer att växa** - personer som lever i ensamhushåll tenderar att äta mat som lagats utanför hemmet.
- **Konsumenterna lägger allt mindre tid på matlagning och måltider** - alla aktörer som erbjuder tidseffektiva måltidslösningar gynnas av denna trend.
- **Detaljhandeln bedöms fortsätta växa på grund av befolkningsökningen** - ökad handel ger fler personer som rör sig i citylägen, i köpcentrum och på vägarna.
- **Nya kundgrupper tillkommer** - Nya generationer som växer upp med snabbmat ökar andelen potentiella kunder i befolkningen.

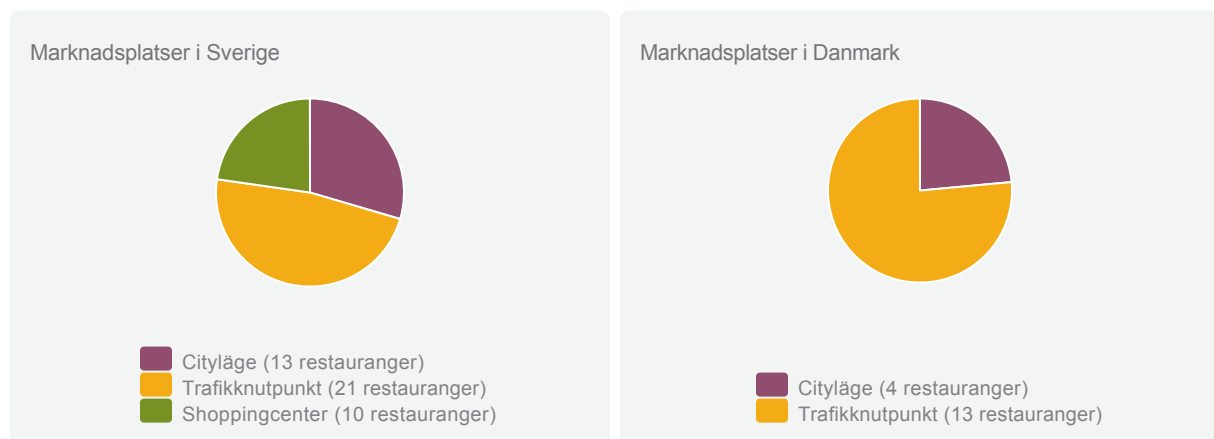
MARKNADSPLATSER

NSP inriktar sig på marknadsplatser som karaktäriseras av ett jämt flöde av potentiella gäster, där målgruppen har kort om tid för att tillgodose ett måltidsbehov men där välkända restaurangkoncept som exempelvis Burger King, KFC och TGI Fridays efterfrågas.

Restaurangernas försäljningspotential avgörs av deras lokala marknadsförutsättningar som antal invånare, trafikflöde, lokala konkurrenter och restaurangens förankring i området. Restaurangens läge är oftast den mest avgörande faktorn för framgång.

Gäst- och trafikflödet påverkas även av konjunkturläget och konsumtionsutvecklingen i respektive land. Det är framförallt viktigt att restaurangen lyckas med sitt erbjudande i form av en trevlig miljö, snabb service och attraktiva produkter. Kännedomen om NSP:s olika restaurangkoncept skapar en förväntansbild som varje restaurang har som mål att överträffa.

NSP har sina befintliga restauranger fördelade mellan tre huvudtyper av marknadsplatser där fristående restauranger, så kallade drive-thru-enheter, i anslutning till trafikknutpunkter nära köpcentrum eller större trafikleder är den marknadsplats som för närvarande prioriteras vid nyetablering. I samband med nyetableringar av andra restaurangkoncept kommer NSP leta lokaler i områden där det finns stora folkströmmar till exempel i citylägen och där restaurang- och barstråk är vanligt förekommande. De restaurangkoncept som håller genomsnittligt högre menypriser och erbjuder alkohol, till exempel TGI Fridays, är inte aktuella vid trafikleder.



CITYLÄGEN

Intressanta gatulägen karaktäriseras av placering i de centrala delarna av en stad. Läget ska vara på den mest kommersiella delen av gatan (så kallade A-lägen), längs med ett gångstråk eller på en hörna där två gångstråk möts. Även torgliknande miljöer, som i regel blir en mötesplats, är intressanta.

Gatulägena ska synas och vara lättillgängliga med många förbipasserande i form av arbetande/besökare på bland annat kontor, butiker och hotell i närområdet. Det potentiella flödet av gäster ska vara jämnt fördelat över dagen/kvällen under möjliga öppettider.

TRAFIKKNUTPUNKTER

Ett intressant läge vid en trafikknutpunkt kännetecknas av att det i området finns ett stort trafikflöde genererat av att det finns många boende i området, att många passerar knutpunkten på väg till och från jobbet, skolan, fritidsaktiviteten, till shoppingen och/eller att det ligger nära ett shoppingcentrum.

En trafikknutpunkt kan också kännetecknas av att det är en knutpunkt mellan två större vägar och att det finns ett naturligt behov för ett stopp mellan två större orter.

KÖPCENTRUM

Konsumentens val av köpcentrum hör i första hand samman med geografisk närhet. Utbudet av mat och dryck kan ha större betydelse än utbudet av butiker (med undantag för Systembolaget och Apotek). Köpcentrumets tillgänglighet och attraktivitet och köpcentrumledningens förmåga att fortlöpande skapa attraktiva erbjudanden/aktiviteter blir sammantaget viktiga faktorer för att locka ett jämnt flöde av besökare.

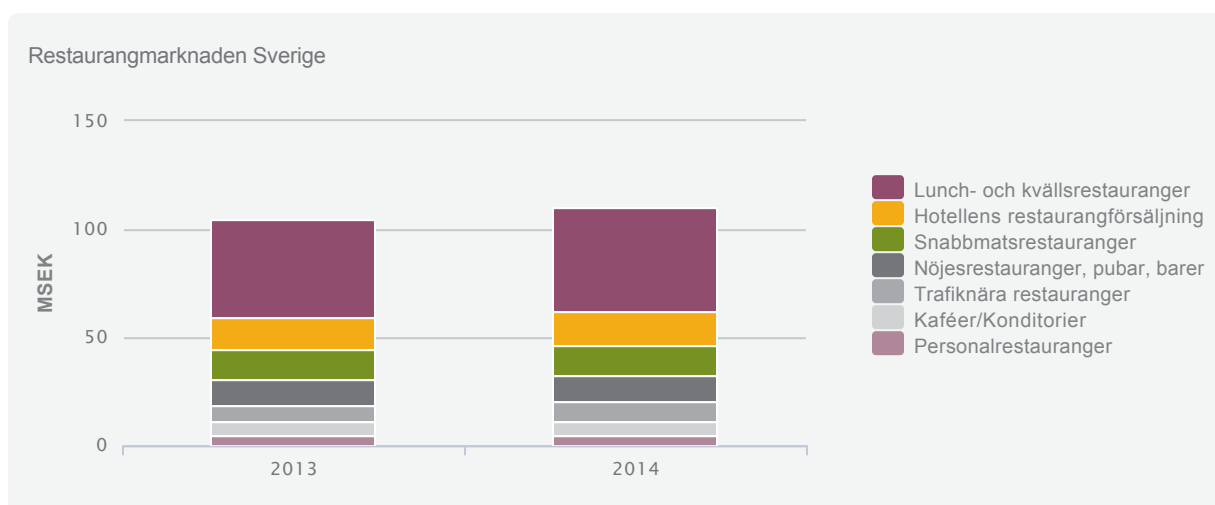
Marknaden för köpcentrum har vuxit kraftigt i Skandinavien och konkurrensen mellan olika köpcentrum har ökat väsentligt. NSP prioriterar framförallt köpcentrumlägen som är fristående och ligger utanför själva centrumbyggnaden, något som möjliggör drive-thru-restauranger.

Sverige

Den svenska restaurangmarknaden skiljer sig från övriga nordiska grannländer bland annat genom traditionen att äta varm mat till lunch, vilket skapar en större marknad än exempelvis i Norge och Danmark där medhavda smörgåsar fortfarande är vanligt.

Sett till antal restauranger finns det cirka 25 000 i Sverige. Antalet anställda uppgick till över 100 000 under 2014. Restaurangbranschen är en småföretagarbransch men antalet större kedjeaktörer ökar och drar upp den genomsnittliga försäljningen per restaurang och anställd.

Totalt omsatte den svenska restaurangmarknaden cirka 111 (105) miljarder kronor inklusive moms under 2014. Tillväxten blev sammanlagt drygt 4 (3) procent.



Källa: Statistiska Centralbyrån, Visitas

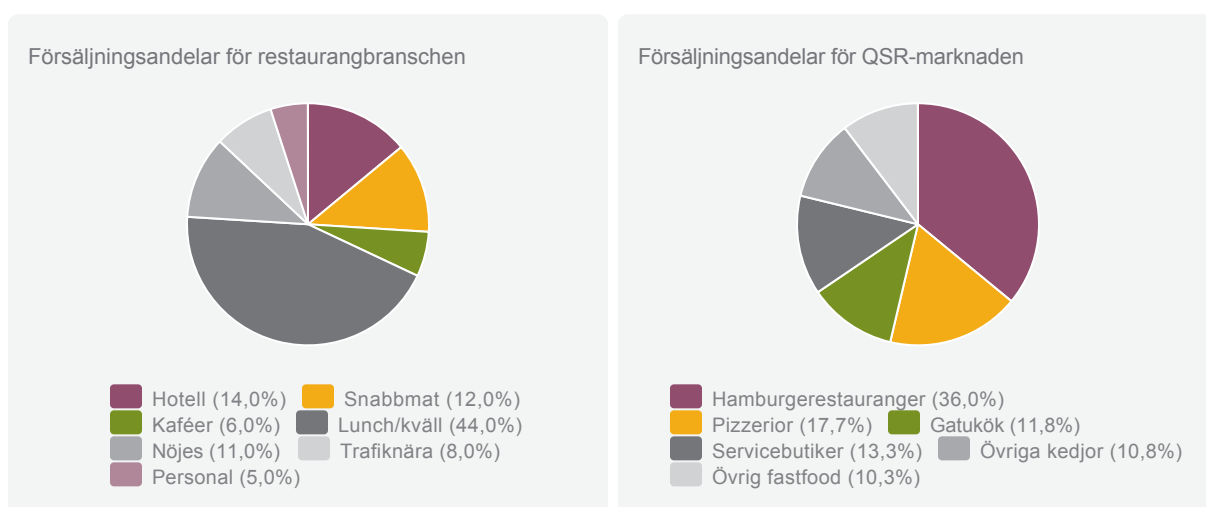
QSR-MARKNADEN

QSR-marknaden har genomgått en kraftig strukturförändring där kedjekoncepten vuxit på bekostnad av de mindre aktörerna, men den har också vuxit genom att ta marknadsandelar från traditionella restauranger.

Marknaden för QSR har vuxit starkt sedan 1990 och dess andel av konsumenternas måltidsutgifter fortsätter att öka. Efterfrågan ökar även på hälsosamma rätter ur såväl näringsvinkel som miljö (ekologiska produkter) i Sverige, vilket också återspeglar sig i menyutbudet hos samtliga aktörer.

Enligt SCB:s undersökning Restaurangindex, december 2014, har snabbmatsrestauranger en försäljningsandel på drygt 13 procent av totalmarknaden, vilket motsvarar cirka 13,5 miljarder kronor. Noteras bör att denna siffra är väsentligt lägre än den siffra som presenteras av Delfi som uppskattar att snabbmatsmarknaden utgör cirka 20 procent av totalmarknaden. Skillnaden återspeglar den branschglidning som finns mellan olika aktörer och svårigheten i att bedöma till exempel hur en trafiknära Burger King ska klassas, som snabbmat eller trafikrestaurang.

I diagrammet nedan visas hur försäljningen fördelar sig mellan olika typer av aktörer under 2014 samt för QSR-marknaden 2013.



Källa: Statistiska Centralbyrån 2014 och Delfi Foodserviceguide 2013

HAMBURGERMARKNADEN

Generellt råder hård konkurrens på den svenska hamburgermarknaden. Nyetableringar på attraktiva lägen är ofta den enda vägen till expansion. NSP:s huvudsakliga konkurrenter är McDonalds, Max Hamburgare och Frasses.

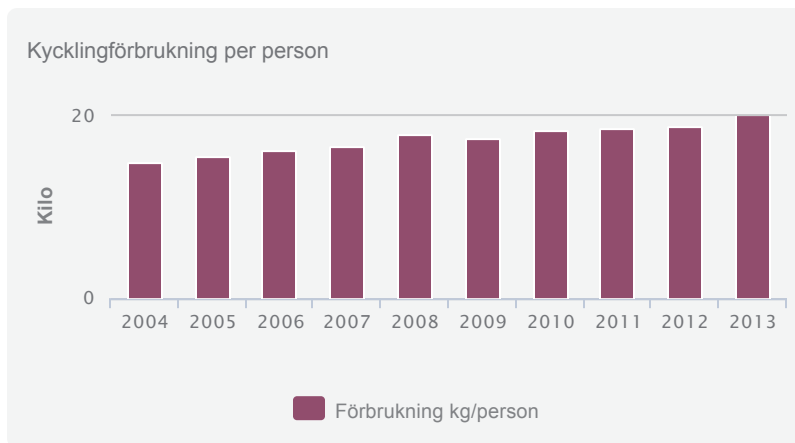
Den svenska hamburgermarknaden omsatte, enligt Delfi Foodserviceguide, cirka 7.5 miljarder kronor 2014. Burger King har en marknadsandel på ungefär 13 procent.

MARKNADEN FÖR KYCKLING

Sverige har idag inga QSR-kedjor som har ett renodlat erbjudande baserat på kyckling. Under senare år har hamburgerrestauranger breddat sitt erbjudande med kycklingbaserade produkter som komplement till traditionella hamburgare och därigenom breddat sitt menyutbud. För att få en uppfattning om förutsättningarna för ett renodlat kycklingkoncept som Kentucky Fried Chicken, kan man studera utvecklingen av kycklingkonsumtionen i Sverige, både på kort och lång sikt.

Förbrukningen och konsumtionen av fågelkött i Sverige har ökat kraftigt alltsedan Sveriges inträde i EU. År 1994 var kycklingkonsumtionen per person knappt 8 kg, vilket kan jämföras med 20,3 kg för 2013. Under första halvåret 2014 ökade kycklingförbrukningen ytterligare med nästan 3 procent. Det innebär en total ökning på cirka 150 procent under en tioårsperiod. Några orsaker bakom ökningen är att konsumenter uppskattar smaken av fågelkött, att det är lätt och snabbt att tillaga samt att det är ett förhållandevis billigt köttslag. I diskussioner om köttproduktionens klimatpåverkan har även kyckling lyfts fram som ett köttslag där produktionen sätter förhållandevis små klimatavtryck. Även globalt ökar populariteten för fågelkött och prognoser pekar på att konsumtionen av fågelkött kommer att överstiga konsumtionen av griskött år 2020.

Diagrammet nedan visar utvecklingen av förbrukad kyckling på den svenska marknaden sedan 2004.



Källa: Jordbruksverket

Danmark

DANSKA MARKNADEN ALLT STARKARE

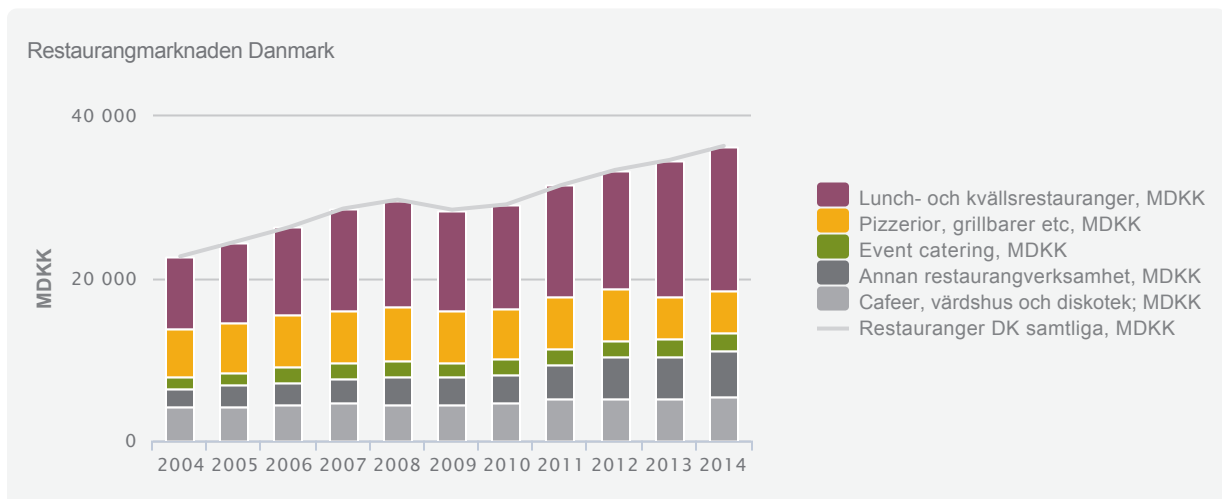
Efter flera års stagnation har den danska ekonomin vänt uppåt. Tillväxten har åter börjat ta fart och under 2014 steg BNP med två procent. De bakomliggande faktorerna är stigande sysselsättning och bostadspriser samt en växande export och konsumtion. Den danska nationalbanken räknar med att BNP och dansk konsumtion kommer fortsätta stiga under 2015 med cirka två procent vardera, och att stora delar av ökande jobbtillfällen väntas ske inom handel och privat service.

(Källa: Danmarks Nationalbank)

DEN DANSKA RESTAURANGMARKNADEN

Danska restaurangvanor skiljer sig från de svenska. Danskarna har andra matvanor som styr vad de äter, hur mycket tid de lägger på att äta och i vilka sammanhang. I Danmark är det till exempel brukligt med 30 minuters lunch och många har med sig smörgåspaket till arbetsplatsen.

Det finns över 18 000 restauranger i Danmark. Den totala restaurangmarknaden omsatte ungefär 37 (35) MDKK under 2014, varav lunch- och kvällsrestauranger svarade för cirka 50 procent av omsättningen. Hamburgerkedjorna ingår till en del inom segmentet restauranger och till en annan inom pizzerior och grillbarer, beroende på hur restaurangägarna själva klassificerar sig.



Källa: Danmarks Statistik 2014

QSR-SEGMENTET

Majoriteten av aktörerna i branschen utgörs av fristående operatörer, men det finns en tydlig trend mot fler kedjerelaterade enheter. McDonalds och Burger King ökar sin marknadsnärvaro och andra kedjor är på tillväxt. I nuläget dominerar McDonalds QSR-marknaden med 89 restauranger och har över 4300 anställda. Burger King har totalt 32 restauranger och NSP är med sina 18 restauranger Burger Kings största franchisetagare i Danmark. Under de senaste åren har även Max Hamburgare expanderat sin verksamhet till Danmark.

Sunset Boulevard är en inhemsk kedja som har 44 restauranger och serverar smörgåsar, sallader och hamburgare enligt ett made-to-order-koncept. Den amerikanska Pizza-kedjan Domiono's Pizza har 15 restauranger och Kentucky Fried Chicken (fyra restauranger). Övriga inhemska QSR-kedjor utgörs av DSB minibar (danska tågstationer), Chicago Roasthouse (fem restauranger).

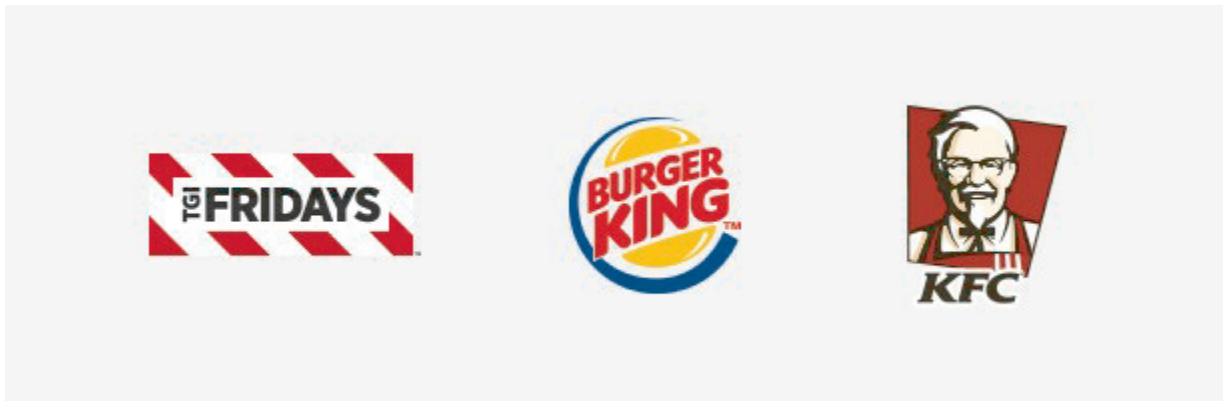
I övrigt är den danska snabbmatsmarknaden fragmenterad med många små privata aktörer.

Källa: Bolagens hemsidor

CASUAL DINING

Under de senaste åren har fullservicerestauranger och kafeér vuxit snabbast på den danska restaurangmarkanden. Anledningen sägs vara danskarnas attityd till att äta ute oftare, och att dessutom betala mer vid restaurangbesök. I samband med att gästernas betalningsvilja ökar kan restauranggäster som tidigare valt restauranger med prislägen strax under TGI Fridays bli framtida gäster.

Våra varumärken



NSP är multi-franchisetagare till tre av världens mest kända varumärken i restaurangbranschen; Burger King, Kentucky Fried Chicken (KFC) och TGI Fridays. Varumärkena erbjuder en tydlig måltidsupplevelse och har en stark position på marknaden vilket attraherar en bred målgrupp. Vi tycker att restaurangkoncepten kompletterar varandra och passar väl in i NSP:s arbetssätt, etablerade stödsystem och organisation.

Vi har över tid byggt upp en stor förståelse för etablering, utveckling och stordrift av franchiserestauranger. En kunskap som kommer väl till pass i den kommande etableringen av KFC och TGI Fridays.

Att vi har förtroendet att representera franchisegivare i denna storlek är ett kvitto på att vi har gott rykte på marknaden. Det sporrar oss till att fortsätta leverera måltider av hög kvalitet och att fortsätta vara en av de främsta aktörerna i Norden på QSR-marknaden.

För att leva upp till våra gästers förväntningar ställer vi höga krav på våra restauranger och målet är att varje gäst ska få en så bra upplevelse som möjligt, oavsett vilken restaurang denne besöker. Det gör vi bland annat genom att ha engagerade och välutbildade medarbetare, håller en hög servicenivå samt etablerar oss i väl belägna och attraktiva lokaler.

I tabellen nedan ges en överblick hur våra franchisekoncept skiljer sig åt.

	TGI Fridays	Burger King	KFC
Franchiseavtal i:	Danmark	Danmark och Sverige	Sverige
Segment:	Casual dining	QSR	QSR
Geografi:	Citylägen Köpcentrum	Citylägen Köpcentrum Trafikleder	Citylägen Köpcentrum Trafikleder
Alkoholtillstånd:	Ja	Nej	Nej
Antal anställda per restaurang	Cirka 100	Cirka 40	Cirka 40
Antal restauranger globalt:	Cirka 900	Cirka 14 000	Cirka 18 000

TGI Fridays



TGI Fridays är en amerikansk restaurangkedja som erbjuder en mängd olika rätter och tillbehör samt öl, vin och drinkar. Den första restaurangen öppnades 1965 i hörnet av First Avenue och 63rd Street, New York. Restaurangen blev snabbt en succé bland stadens invånare och omsatte redan under första året 1 miljon dollar. TGI Fridays har cirka 70 000 anställda globalt, och har en årlig försäljning på ungefär 2,7 miljarder dollar. Sedan 2014 är TGI Fridays ägare Sentinel Capital Partners.

HISTORIK

Då den första restaurangen i New York blev en succé bestämde TGI Fridays för att testa restaurangkonceptet i andra delar av USA. Den andra restaurangen öppnades i Memphis 1970 och flera restauranger etablerades runt om landet i början av 70-talet. Det skulle dock dröja till 1985 innan TGI Fridays lanserades utanför USA, vilket skulle bli i Birmingham och strax därefter i London. Under åren har TGI Fridays tilldelats en rad olika priser, som exempelvis, "Best Place to Work in" av Dallas Business Journal och "2005 HR Service Excellence" av HR Solutions, Inc.

MARKNAD

TGI Fridays är verksamt inom segmentet casual dining. Begreppet i sig är relativt nytt när det kommer till uppdelning av restaurangverksamheter och kan beskrivas som ett mellanting mellan snabbmatsrestauranger och finare restauranger. Exempel på restaurangkedjor som ingår inom begreppet casual dining är, förutom TGI Fridays, Jensen's Böfhus, Vapiano, O'leary's och Bishops Arms. Segmentet är en av de mest växande på den totala restaurangmarkanden tillsammans med kaféer och QSR-restauranger.

TGI Fridays har bland annat genom sin slogan "In here, It's always Friday", rödvita grafisk profil, attraktiva menyutbud och attraktiva citylägen skapat ett starkt varumärke inom restaurangbranschen och bland konsumenter. Det har bland annat bidragit till att man idag har tre miljoner medlemmar inom det egna lojalitetsprogrammet "Give me more stripes", där gästerna kan samla poäng på det man köper vid sitt restaurangbesök, för att omvandla sina köp till framtida rabatter. Lojalitetsprogrammet har dock ännu inte kommit till Norden.

I Sverige finns det idag tre TGI Fridays-restauranger, två i Stockholm och en i Malmö. NSP planerar att öppna sin första TGI Fridays-restaurang i Danmark under 2015.

ERBJUDANDE

TGI Fridays erbjuder en bred meny av maträtter, främst med fokus på köträtter som exempelvis hamburgare och revbensspjäll, tillbehör som pommestis och klyftpotatis, desserter, alkoholhaltiga drycker och läsk. Den förmodligen mest kända rätten på menyn är Jack Daniel's-burgaren som blivit en klassiker hos TGI Fridays och ett populärt val bland gästerna. TGI Fridays har även blivit kända för sitt breda utbud av drinkar och barupplevelse.

KVALITÉT

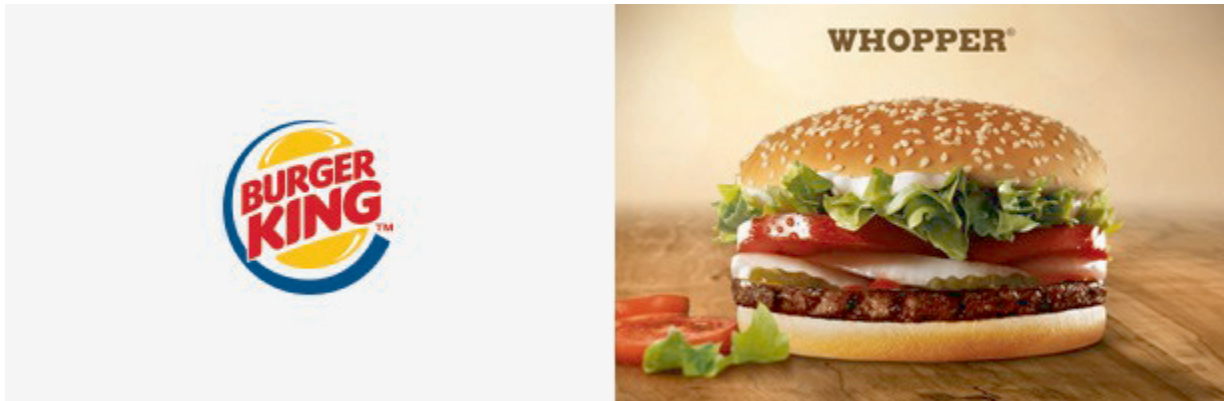
Kvalitetssäkringar är A och O på TGI Fridays restauranger. Strikta kvalitetskontroller genomförs noggrant över hela värdekedjan, från val av leverantör och råvaror via hela produktionsprocessen till att maten levereras färdiglagad till restauranggästerna. Konsekventa kontroller genomförs för att garantera att gästerna erhåller en hög kvalitet vid deras restaurangbesök.

CSR

TGI Fridays CSR-arbete utgår från vitsen "att dela på fredagsstämningen". För TGI Fridays innebär detta att man bland annat har arrangerat ett cykellopp med start i London och målgång i Paris, till förmån för att stödja och uppmärksamma sina välgörenhetspartners. En av de välgörenhetsverksamheter som TGI Fridays samarbetar med är Oxfam. Oxfam tar exempelvis regelbundet emot gamla bord, glas och bestick.

När det kommer till miljöpåverkan har TGI Fridays som mål att på sikt endast använda grön el i samtliga restauranger.

Burger King



Burger King är en amerikansk snabbmatskedja som huvudsakligen säljer hamburgare. Burger King har sitt huvudkontor i Miami, USA och har över 400 000 medarbetare. Burger King är en av världens största restaurangkedjor med cirka 14 000 restauranger i över 95 länder. Varje dag har Burger King ungefär 11 miljoner gäster, och under 2014 hade hamburgerkedjan en årlig omsättning på över 7 miljarder dollar.

HISTORIK

Burger King grundades av David Edgerton och Jim McLamore 1954 när de öppnade sin första hamburgerrestaurang i Miami. Deras strävan var egentligen inte särskilt märkvärdig. De ville servera goda, prisvärda hamburgare av bra kvalitet. Sedan öppnandet gick allt väldigt fort, och bara något år efter grundandet uppfanns den klassiska Whoppern som då kostade två kronor och femtio öre.

År 1975 infördes drive-thru på ett antal restauranger, och fyra år senare introducerade Burger King frukostmenyer. De nya frukostalternativen tillsammans med drive-thru-funktionen blev draglok för ökade försäljnings- och besökstillfällen i början av 80-talet, vilket senare öppnade upp för fler menytillegg i form av kycklingalternativ.

År 2005 bildades Burger King McLamore Foundation som avser att stödja lokala samhällsinitiativ, studenter och anställda inom Burger King.

Fyra år senare, 2009 infördes det nya designkonceptet 20/20 med syfte att modernisera Burger Kings restauranger. Resultat kan ses idag på många av Burger Kings restauranger världen över, och projektet beräknas pågå fram till 2020. Det nya designkonceptet har kompletterats med 20/20 light som är särskilt anpassad för den nordiska marknaden och kan nu ses på ett flertal av NSP:s restauranger.

MARKNAD

Efter grundandet i Miami fortsatte etableringen och expansionen av Burger King-restauranger i USA. Först tio år efter den första restaurangöppningen tog Burger King klivet ut på den internationella marknaden och öppnade en restaurang i Puerto Rico, som skulle bli den första utanför USA. Madrid fick sedan den första restaurangen i Europa 1975 medan vi i Sverige fick Europas andra Burger King-restaurang som öppnade på Gustav Adolfs torg i Malmö ett år senare.

Burger King är en av världens största snabbmatskedjor och är rankat som nummer två i storlek inom kategorin hamburgerrestauranger. Genom ett gediget menyval och framgångsrika kommunikationsinsatser har man idag ett välkänt globalt varumärke. Hamburgaren Whopper, företagets slogan "grillat är godast" och uttrycket "have it your way" är bara några exempel på vad konsumenterna associerar med Burger King.

Större delen av företagets restauranger drivs via franchise som har varit en framgångsrik modell för Burger King. Franchisemodellen har bidragit till att restaurangägarna har fått ett större inflytande över hur produkterbjudandet ska utformas vilket i sin tur gjort att Burger King lättare kan anpassa sig efter rådande marknadstrender. Under senare år har man framgångsrikt arbetat med att snabba upp servicen till kunderna.

På den svenska marknaden är Burger King rankat som den tredje största hamburgerkedjan med sina 91 restauranger. NSP äger och driver ett 61 restauranger i Sverige och Danmark.

ERBJUDANDE

Burger King erbjuder i huvudsak hamburgare med tillbehör som exempelvis pommes frites och läsk. Burger King har även många olika sidoprodukter som delvis grundar sig i lokala anpassningar. Burger King har en gedigen och varierad meny och attraherar idag en bred kundkrets som också omfattar de konsumenter som efterfrågar mer hälsosamma alternativ. Restaurangernas menyer har idag ett väsentligt större inlag av sallader och andra nyttigare produkter.

KVALITET

Burger King har ett genomgående miljöarbete. Kvalitetssäkringar är A och O på Burger Kings restauranger. Vi har alltid varit selektiva när vi väljer våra ingredienser och strikta kvalitetskontroller genomförs noggrant över hela värdekedjan, från val av leverantör och råvaror via hela produktionsprocessen till att maten levereras färdiglagad till slutkonsument. Våra etiska och kvalitativa krav gäller alla leverantörer, och vi använder kontinuerliga tredjepartskontroller för att säkerställa att de efterföljs.

Matsvinnet på restaurangerna ligger på endast 0,8% (motsvarande siffra i svenska hushåll ligger på 25%). Omkring 90% av restaurangernas avfall återvinns. Förpackningsmaterial skickas till pappersbruk och plaståtervinningsföretag. Restavfall går till energiutvinning för uppvärmning av bland annat bostäder. Alla förpackningar är gjorda av nedbrytbart material och fritösfettet lämnas till återvinning. Vi har ett effektivt logistiskt system med en distributör som levererar huvuddelen av restaurangernas varor. Varornas förpackningar är anpassade så att de skall kunna packas optimalt och på så vis minimera antalet transporter.

Samtliga råvaror är fria från GMO och vi använder inte transfett i vår fritösolja. Dessutom är vårt kaffe både Krav- och Rättvisemärkt.

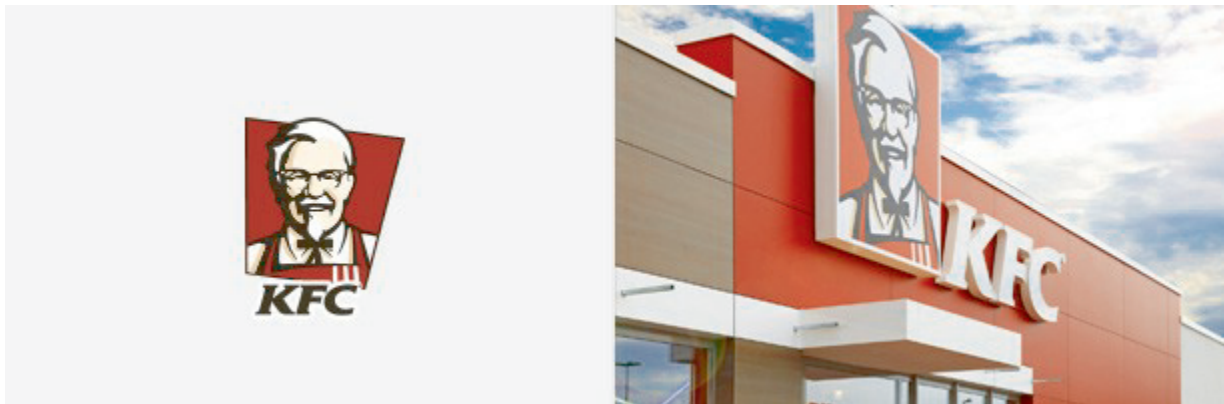
BK POSITIVE STEPS

Burger King jobbar utifrån sitt CSR-program BK Positive Steps. Positive Steps fokuserar på fyra huvudområden; mat, människor, miljö och bolagsstyrning. Det innebär bland annat att Burger King ska erbjuda en bred meny för att kunderna ska ha möjlighet att anpassa sin rätt efter sina önskemål. Inom ramen för BK Positive Steps finns det även bestämt att inget nötkött ska komma från djur som lever i nyligen skövlade regnskogar. Inom Positive Steps ingår också utbildning av Burger Kings personal för att upprätthålla den höga kvalitet som ställs på företaget och skötseln av restaurangerna.

I september 2007 gick Burger King med i rådet CBBB, vars uppgift är att begränsa reklam av onyttiga produkter. Detta innebär att Burger King endast riktar reklam till barn om detta överensstämmer med de kriterier gällande näringsvärden och kalorier som CBBB har satt upp och bestämt som lämpliga.



KFC



Kentucky Fried Chicken (KFC) är en amerikansk snabbmatskedja som framförallt säljer kyckling. KFC har sitt huvudkontor i Louisville, Kentucky, USA och har över 200 000 medarbetare. KFC rankas som en av världens största restaurangkedjor (mätt i försäljning), med över 18 000 restauranger i cirka 115 länder. KFC ingår i koncernen Yum! Brands, som också äger varumärken som Pizza Hut och Taco Bell. Under 2014 hade Yum! Brands en omsättning på över 13 miljarder dollar.

HISTORIK

KFC grundades av Harland Sanders. Harland var en passionerad entreprenör som hade en idé om att börja sälja friterad kyckling. Idén blev verklighet 1930 då Harland öppnade sin första vägkrog i Corbin, Kentucky, under den stora depressionen. I takt med att Harland började utveckla fler rätter tog han fram ett speciellt recept på hur kycklingen skulle tillagas. Receptet innehåller elva kryddor som än idag en företagshemlighet. Sanders såg efter en tid potentialen i restaurangkonceptet och möjligheten att utveckla affärsidén via franchise. Resultatet blev att den första KFC-restaurangen som drevs via franchise öppnades 1952 i Salt Lake City, USA av Pete Harman. KFC slog sig snabbt in i snabbmatssegmentet och kunde på allvar utmana den dåvarande dominansen av hamburgerkedjorna.

MARKNAD

KFC var en av de första snabbmatskedjorna att expandera internationellt. Den första restaurangen som öppnades utanför USA var i Kanada, som följdes upp av expansion i Europa 1964. Idag är KFC världsledande inom kycklingsegmentet och är samtidigt en av de största aktörerna på QSR-marknaden. KFC har positionerat sig själva som en tydlig snabbmatskedja som ska erbjuda kycklingrätter. Den tydliga positioneringen har bidragit till en hög varumärkeskännedom världen över. KFC har även gjort sig känt via slogans och sin grafiska profil där grundaren Harald Sanders fortfarande är en del av företagsprofilen.

Under 2015 planerar NSP att öppna sina första KFC-restauranger i Sverige. I dagsläget finns det inga etablerade QSR-kedjor som fokuserar på segmentet kyckling, och NSP ser därför en lucka på marknaden som man tror sig kunna fylla. Även bakomliggande omvärldsfaktorer som stigande kycklingkonsumtion och en växande QSR-marknad ökar chanserna för att KFC som koncept kommer lyckas på den svenska marknaden.



ERBJUDANDE

KFC erbjuder i huvudsak grillad och friterad kyckling med tillbehör som exempelvis pommes frites, läsk och sallad. KFC har även en mängd olika sidoprodukter som delvis grundar sig i lokala anpassningar. Genom en bred meny kan KFC attrahera en stor kundkrets, då erbjudandet täcker många olika alternativ av kyckling. KFC erbjuder även hälsosammare alternativ till den friterade kycklingen som till exempel en mängd olika varianter av sallader och kalorislåga kycklingalternativ.

KVALITET

KFC jobbar efter det egenutvecklade kvalitetsystemet CHAMPS. CHAMPS står för Cleanliness, Hospitality, Accuracy, Maintenance, Product Quality och Speed of Service. Kvalitetssystemet används på global basis för att utvärdera och utbilda personal samt mäta och belöna personalen efter hur väl personalen presterar jämfört mot kundnöjdhet. På så sätt blir restaurangerna mer effektiva samtidigt då man anpassar de operativa processerna. Inom CHAMPS ingår även uppföljning och utvärderingar hur väl restaurangerna sköts rent hygieniskt, hur snabbt maten levereras och hur väl personalen bemöter kunderna.

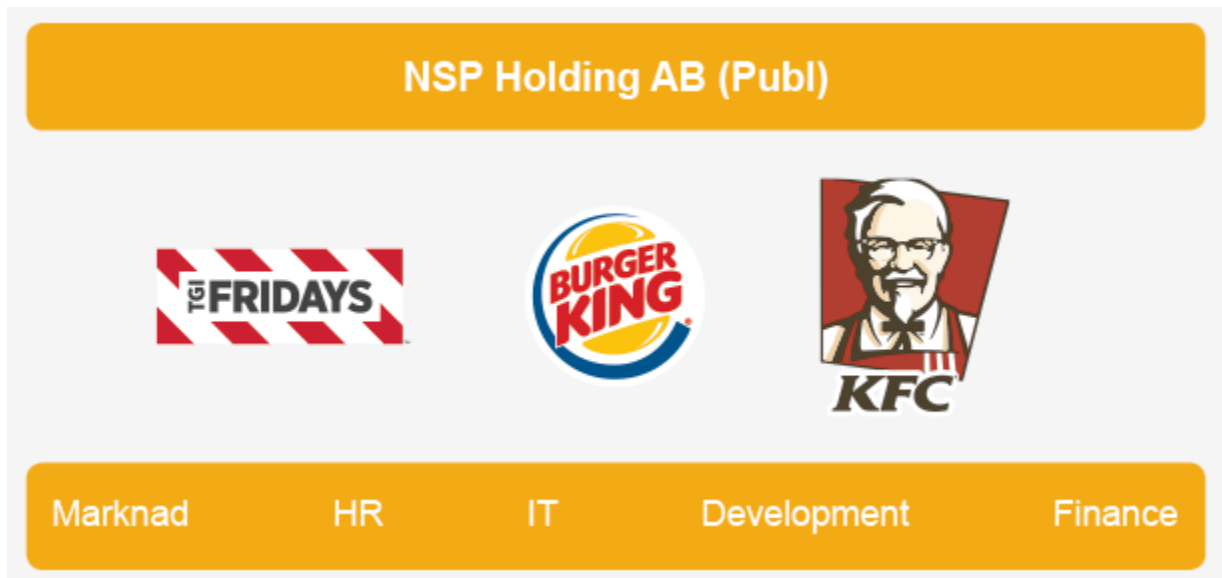
CSR

KFC anser att den starkaste genomslagskraften för att skapa en bättre värld kommer från bolagets mångfald av medarbetare, leverantörskedja och inställning till att förändra.

Inom ramen för KFC:s CSR-arbete ingår utbildning, mångfald och djurs välbefinnande. Som en del av sitt CSR-program har KFC infört Colonel´s Scholars som syftar till att dela ut scholarships till drivna studenter som planerar att studera på universitetsnivå. KFC har även upprättat en "code of conduct" där det finns beskrivet alla de krav som ställs på KFC:s leverantörer för att de ska uppfylla KFC:s värderingar när det kommer till kvalitet och etik. Inom ramen för KFC:s CSR-arbete ingår även det kvalitetsarbete som avser djuruppfödning. KFC arbetar uteslutande med leverantörer som lovar att hålla en hög standard när det kommer till skötsel av djuruppfödning och leverantörerna inspekteras noggrant för se till så de stämmer med KFC:s högt ställda krav.

KFC:s ägare, Yum! Brands, blev under 2013 omnämnt bland de hundra högst rankade ansvarstagande företagen av Corporate Responsibility Magazine.

Organisation



Tyngdpunkten i NSP:s organisation ligger på driften av Burger King-restauranger som utgör hela bolagets omsättning. NSP är även franchisetagare av varumärkena KFC och TGI Fridays.

NSP:s operativa organisation är fokuserad på drift av bolagets 61 Burger King-restauranger och på planeringen av nya restauranger som skall öppnas. Som franchisetagare ingår man i ett rationellt driftsystem som ständigt utvecklas och effektiviseras. Systemets storlek medför även stora konkurrensfördelar för franchisetagaren när det gäller inköp av råvaror, maskiner samt systemutveckling.

Burger King-verksamheten drivs av en svensk och en dansk driftsorganisation vars distriktschefer rapporterar till NSP:s COO (Chief Operating Officer). De enskilda restaurangcheferna har stort ansvar för den egna restaurangens drift. Koncernstaberna Marknad, HR, IT, Nyetablering och Finans hanterar support till restaurangerna och koncerngemensamma frågor.

TYDLIGA PROCESSER UTVECKLAR ORGANISATIONEN

NSP ska kännetecknas av tydliga och säkerställda processer som skapar förutsättningar för effektiv drift, resursfördelningar, kundprocesser, och ständiga förbättringar för att utveckla försäljning och marknadsföring.

NSP:s viktigaste processer är följande:

- Drift & försäljning och lokal marknadsföring
- Inköp
- Rekrytering, utbildning och chefsförsörjning
- Förädling och renovering
- Nyetablering
- Internkontroll

Medarbetare och personalutveckling



NSP har idag omkring 2 000 medarbetare. Denna siffra ökar i takt med att fler Burger King, KFC- och TGI Fridays-restauranger öppnar upp. Medarbetarna är våra ansikten utåt och det är de som har den främsta möjligheten att påverka tillväxten och lönsamheten på våra befintliga restauranger. Medarbetare som mår bra och trivs på jobbet presterar bättre och bidrar till att skapa en miljö där gästerna trivs och får den kvalitet och service som NSP står för. Det sker en löpande dialog med medarbetarna bland annat genom medarbetarundersökningar, medarbetarforum och personalmöten för att skapa delaktighet och hitta förbättringsområden och prioriteringar. Under året har NSP påbörjat en kartläggning av den befintliga företagskulturen och uppdaterat de årliga medarbetarenkäterna med frågor som berör företagskulturen och CSR.

NSP CONNECT

Ett exempel på samspelet mellan medarbetarna och ledningen är "NSP Connect". Tre till fyra gånger om året träffar ledningsgruppen restaurangernas medarbetarrepresentanter, arbetsledare och restaurangchefer. Syftet är att lyssna och ta del av synpunkter på vad som fungerar bra och mindre bra i verksamheten. Resultatet används sedan som underlag i det kontinuerliga förbättringsarbete som NSP bedriver.

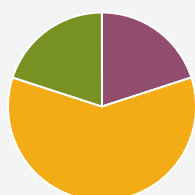
DIGITALA VERKTYG

Möjligheterna att kommunicera medarbetare sinsemellan och att planera sitt arbete har förbättrats sedan förra årets satsning på digitala samordningsverktyg. Numera har medarbetare möjlighet att planera sitt schema, ansöka om ledighet och byta pass med kollegor genom en enkel mobilapplikation.

UNG PERSONALSTYRKA

Cirka 80 % av våra medarbetare är 25 år eller yngre och många av dem får sina första jobb hos NSP. För andra kan det vara ett första steg in på arbetsmarknaden. Det ställer höga krav på oss som arbetsgivare att bemöta och ta hand om våra medarbetare på bästa sätt för att de ska få en bra start i arbetslivet.

Åldersfördelning bland anställda



-19 år	(20,0%)
20 - 25 år	(60,0%)
26 år -	(20,0%)

2 162
medarbetare

80 %
andel av medarbetarna
som är under 25 år

ANSTÄLLNINGSFORM

De allra flesta börjar med en provanställning som sedan övergår i en tillsvidareanställning i olika omfattning. Det finns möjlighet att arbeta alltifrån några få timmar i veckan upp till heltidsanställning.

NSP ACADEMY

Genom vårt interna utbildningsprogram NSP Academy utbildas våra medarbetare inom bland annat ledarskap, kommunikation, lagar och avtal, schemaläggning, rekrytering och råvaruhantering. NSP Academy är tillgängligt för alla, oavsett tidigare erfarenheter och bakgrund, och för många medarbetare utan akademisk utbildning kan NSP Academy vara en väg till karriär. Flera av våra nuvarande distriktschefer började på restauranggolvet och har sedan dess blivit viktiga tillgångar för oss. Vår förhoppning och strävan är att fler medarbetare ska se potentialen i att växa inom vår organisation och detta är ett led i vår satsning på att minska personalomsättningen.

HÄNT UNDER 2014

Under året har vår förra HR-chef Anna Gerdstigen lämnat oss för nya uppdrag. Vår nya HR-chef Erika Falkemark anslöt sig till organisationen i februari och kommer bland annat ta över det pågående arbetet med att undersöka lämpliga CSR-aktiviteter för NSP att ägna sig åt. Andra viktiga arbetsuppgifter är att fortsätta utvecklingen av vårt utbildningsprogram, NSP Academy jämte en breddad intern och extern kommunikation.

Historik

2004

Verksamheten inleddes genom förvärv av 21 Burger King-restauranger i Sverige från Burger King Corporation.

2005

Omsättningen ökade för befintliga restauranger med 13,7 procent samtidigt som marknaden växte med cirka 5 procent. NSP:s aktie noterades på NGM Equity.

2006

NSP förvärvade franchisekedjan Taco Bar med 12 restauranger samt sju av Danmarks dåvarande åtta Burger King-restauranger. Två food courts etablerades i Stockholmsregionen. Handeln i NSP:s aktie flyttades till First North.

2007

NSP etablerade fyra nya Taco Bar-restauranger, förvärvade nio Burger King-restauranger och en Tasty Thai-restaurang i Stockholm samt rättigheterna till Tasty Thai-konceptet för Sverige.

2008

NSP:s aktie noteras på NASDAQ Stockholm. Investeringar i Food courts och accelererande G&A kostnader medförde ett negativt rörelseresultat och försvagad finansiell ställning. En nyemission tillförde 28,8 MSEK och teckningsoptioner för inlösen 2009. Ett sparprogram genomfördes, vilket tillsammans med operationella förstärkningar i Danmark, bidrog till förbättrad lönsamhet.

2009

NSP genomförde ett omfattande renodlingsarbete med fokus på drift av lönsamma Burger King-restauranger samt utveckling av varumärket och restaurangkedjan Taco Bar via en master franchise-modell. Den negativa resultatutvecklingen vändes till ett positivt rörelseresultat. 2008 års besparingsprogram gav en resultateffekt om drygt 10 miljoner kronor. NSP nådde den högsta omsättningen i NSP:s historia och bolaget kom åter i finansiell balans när ytterligare 28,7 miljoner kronor tillfördes då teckningsoptionerna från nyemissionen 2008 nyttjades fullt ut.

2010

Sämre konjunktur, extremt väder i både Danmark och Sverige och en stark svensk krona ledde till lägre försäljning, men genom fortsatt hård kostnads kontroll förbättrades rörelseresultatet kraftigt. Uppstart av nyetableringsprocessen och utvärdering av potentiella lägen stod, förutom lönsamheten, högt på agendan och under året etablerades en effektiv nyetableringsprocess med typhus och modeller för finansieringsupplägg sattes.

2011

Marknadsmässigt blev 2011 ett svagt år med lägre försäljning och sämre resultat. Många viktiga byggstenar kom dock på plats, däribland refinansieringen av bolaget som gjorde att NSP kunde påbörja sin tillväxtfas. Under året öppnades en ny Burger King-restaurang i Sverige och sex restauranger förvärvades i Sverige och Danmark. Nio restauranger byggdes om enligt Burger Kings senaste designkoncept med syftet att öka deras försäljning.

2012

NSP fortsatte med sin expansionsstrategi som under året visade tydliga resultat på alla nivåer - ända ner på sista raden. Marknadsutvecklingen i Sverige växte sig starkare under året medan den i Danmark var fortsatt svag. Det förbättrade resultatet visade att strategin om att addera restauranger med god volym till restaurangportföljen utan att kostnaderna för drift och administration ökar nämnvärt fungerade tillfredsställande. Under året öppnades tre nya restauranger i Sverige och en i Danmark. NSP förvärvade även tre restauranger i Göteborg (två) och Borås (en). Fem restauranger byggdes om enligt Burger Kings senaste designkoncept.

2013

NSP öppnade fyra nya restauranger, varav en ersatte en gammal restaurang som stängts.

2014

Under året slöt NSP franchiseavtal med Yum! Brands och TGI Fridays för att lansera restaurangkedjorna Kentucky Fried Chicken (KFC) i Sverige och TGI Fridays i Danmark. NSP öppnade två nya restauranger, en i Roskilde och en i Hallunda, strax söder om Stockholm. Två restauranger förvärvades i Malmö.

Femårsöversikt

Nyckeltal, koncernen	2014	2013	2012	2011	2010
Belopp i MSEK om annat ej anges	helår*	helår*	helår*	helår	helår
Nettoomsättning	821,1	776,4	718,7	617,1	632,5
Tillväxt, %	6,0	8,0	16,5	-2,4	-7,0
Avskrivningar	-39,1	-34,8	-34,3	-28,7	-29,7
Rörelseresultat	23,7	21,5	15,9	10,6	15,0
Finansnetto	-12,5	-11,2	-12,2	-11,0	-7,6
Resultat före skatt	11,3	10,3	3,7	-0,4	7,5
EBITDA (Resultat före avskrivningar)	63,0	58,4	51,4	39,6	44,8
EBITDA-marginal, %	7,6	7,2	6,9	6,4	7,1
EBIT-marginal, %	2,9	2,7	2,2	1,7	2,4
Kassaflöde från den löpande verksamheten	41,0	51,8	39,1	32,8	22,7
Investeringar (inklusive pågående och förvärvad verksamhet)	64,5	52,6	66,4	57,4	20,0
Amorteringar	138,4	35,1	30,1	77,1	29,3
Balansomslutning	556,3	450,4	445,1	405,0	341,7
Eget kapital	148,7	136,2	122,4	124,6	116,1
Soliditet, %	26,7	30,2	27,5	30,8	34,0
Räntebärande skulder	275,0	200,9	190,8	178,0	132,9
Nettoskuldsättning	170,1	168,5	152,8	145,8	120,8
Nettoskuldsättning i förhållande till EBITDA, ggr	2,7	2,9	3,0	3,7	2,7
Eget kapital + nettoskuldsättning	318,8	304,7	275,2	270,5	236,9
Skuldsättningsgrad, %	53,0	55,0	56,0	54,0	51,0
Avkastning eget kapital, %	3,5	5,7	2,0	1,7	9,7
Avkastning totalt kapital, %	1,6	2,6	0,9	0,8	6,4
Antal restauranger	61,0	58,0	55,0	48,0	42,0
Omsättning per restaurang och år	13,5	13,4	13,1	14,1	15,1
Årsanställda, antal	959,0	931,0	807,0	759,0	731,0
Omsättning kronor/årsanställd, kSEK	856,2	833,9	890,6	813,0	865,2

*) Resultaträkningsmått avser kvarvarande verksamheter

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Nordic Service Partners Holding AB (Publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2014.

KORT OM NSP

Nordic Service Partners Holding AB (NSP) är ett av Sveriges största restaurangföretag med inriktning på drift och utveckling av KFC- och Burger King-restauranger i Norden samt Fridasy restauranger i Danmark. Nordic Service Partners (NSP) är ett av Sveriges största restaurangföretag och driver ett 60-tal Burger King restauranger i Sverige och Danmark. Sedan 2014 är NSP även franchisetagare till varumärkena KFC (Kentucky Fried Chicken) och TGI Fridays.

VERKSAMHETEN

NSP:s huvudsakliga verksamhet 2014 var att vara franchisetagare till Burger King Corporation. Från och med 2014 adderas två varumärken/restaurangkoncept till verksamheten genom KFC och TGI Friday´s. Det innebär att NSP "hyr" restaurangkedjornas varumärken, deras koncept, råvaruhantering, inköpskanaler och marknadsföring.

Genom dotterbolag drev NSP på bokslutsdagen 44 Burger King-restauranger i Sverige och 17 Burger King-restauranger i Danmark. Med sina 61 restauranger är NSP Burger Kings största franchisetagare i Norden och en av de större i Europa. I Sverige finns totalt ca 100 och i Danmark drygt 30 Burger King-restauranger. NSP tecknar långsiktiga hyreskontrakt med olika fastighetsägare som finansierar mark och byggnader, medan NSP svarar för utveckling av restauranglokalen och investerar i köksutrustning och inredning.

NSP:s intäkter och resultat skapas främst genom att erbjuda de olika konceptet till gästerna på ett så attraktivt och effektivt sätt som möjligt. En viktig framgångsfaktor är att NSP uppnår tillräckliga försäljningsvolymmer. NSP tar tillvara de stordriftsfördelar som uppstår när verksamheten drivs i en gemensam administrativ plattform av en erfaren ledningsgrupp med dokumenterad driftkompetens. Personalutveckling, drift, inköp och ekonomistyrning är exempel på områden där verksamheten kan drivas med avsevärt högre effektivitet i aggregerad form.

KONCERNSTRUKTUR

NSP är sedan januari 2008 noterat på Nasdaq Stockholm, small cap. NSP äger bolagen Nordic Service Partners Retail AB (med rörelsedrivande dotterbolaget Nordic Service Partners AB), Danmark Holding A/S (med rörelsedrivande dotterbolaget Nordic Service Partners A/S och NSP CD A/S), NSP Gallus AB, Euroburger AB, NSP Fastighet & Bygg AB samt Swedburger AB.

VIKTIGA HÄNDELSER UNDER ÅRET

NSP ingick i början av 2014 avtal med världens största restaurangföretag Yum! Brands om att lansera KFC i Sverige. Avtalet innebär att NSP blir franchisetagare för varumärket KFC.

NSP ingick i början av 2014 ett utvecklingsavtal med den världsledande casual dining-kedjan TGI Fridays (Fridays) om att öppna fem Fridays-restauranger i Danmark under en period om fem år.

Ovan nämnda avtal innebär att NSP går från att vara ett en-produktbolag till ett bolag som nu representerar tre av världens största varumärken inom snabbmatssegmentet och casual dining. Breddningen av verksamheten öppnar för ökad tillväxt, lönsamhet och ökad attraktionskraft som bolag.

NSP emitterad ett obligationslån på 200 MSEK med förfall 2019. Emissionslikviden för obligationerna användes för att refinansiera existerande bankkulder samt för att investera i nya restauranger, förvärva restauranger relaterade till varumärkena Burger King, KFC och TGI Fridays samt allmänna bolagsändamål. Räntan sattes till STIBOR +5,25%.

NSP har under 2014 öppnat två (fyra) nya drive thru-restauranger, en i Sverige och en i Danmark. NSP har byggt om fyra(nio) befintliga restauranger till Burger Kings designkoncept 20/20 light. Flertalet av NSP:s restauranger är därmed ombyggda till Burger Kings senaste designkonceptet och det återstår endast ett fåtal att bygga om.

De nya restaurangerna finns i Hallunda (öppnades 17 december) och Roskilde (öppnades 6 juni). Dessa restauranger har haft en bra försäljningsutveckling och överträffat förväntningarna.

I juli köpte NSP två Burger King restauranger i Malmö genom inkråmsförvärv. Restaurangerna ligger på Stortorget respektive Värnhemstorget i Malmö. NSP avser att konvertera restaurangen på Stortorget till en KFC någon gång under 2015.

NSP:s mål är att fortsatt att öppna nya restauranger med fokus på KFC och Fridays vilket är det som primärt ska driva tillväxten och ökad lönsamhet. Tillväxtarbetet fortsätter således och vi tittar på intressanta investeringsmöjligheter där vår styrka i att driva etablerade restaurangkoncept kommer till sin rätt. Vår nästa restaurangöppning beräknas bli under sommaren 2015 då öppnar en Fridays i Köpenhamn. Därefter räknar vi med att öppna en Burger King i centrala Köpenhamn.

Vid en nyetablering tar det 12-18 månader innan investeringen i en ny restaurang når sin fulla intjäningspotential. Nyetableringar har en kortsiktig negativ inverkan på resultatet då extra resurser läggs på marknadsföring, utbildning och bemanning under öppningskedet och ett antal månader framåt för att säkerställa en bra start på den nya restaurangen. Grundinvesteringen i en ny QSR restaurang skrivs av på drygt sex år. I ett expansivt läge, där NSP befinner sig, gör det att avskrivningarna blir höga för att efter sex år minska. Avskrivningarna minskar kalkylmässigt med ca tre procentenheter, detta eftersom återinvesteringarna är väsentligt mycket lägre än grundinvesteringen. För att visa intjäningen i den etablerade verksamheten har vi i segmentsredovisningen särredovisat nyöppnade restauranger under dess första verksamhetsår. Arbetet med att kontinuerligt utvärdera nya lägen fortgår och NSP har en välfylld portfölj med flertalet potentiella projekt i Sverige och Danmark.

OMSÄTTNING

Koncernens nettoomsättning uppgick till 821,1 MSEK (776,4) för helåret 2014, vilket motsvarar en ökning om 6 procent. Omsättningen för de senaste fem nyöppnade restaurangerna uppgick till 57,4 MSEK.

I Sverige minskade försäljningen på jämförbara restauranger med -1,6 procent (-5,8). I Danmark ökade försäljningen på jämförbara restauranger med 2,3 procent (-4,8) Totalt sett så minskade försäljning för koncernens jämförbara enheter med -0,5 procent (-5,5). Trots ett försäljningsmässigt bra fjärde kvartal tappar vi på jämförbara enheter jämfört med föregående år. En trög inledning på året med svag efterfrågan och svaga marknadserbjudanden är främsta orsaken till detta.

RÖRELSERESULTAT OCH MARGINALER

Rörelseresultatet uppgick till 23,7 MSEK (21,5). Utbildnings- och öppningskostnader ingår i rörelseresultatet om -3,9 MSEK (-2,4). Rörelsemarginalen uppgick till 2,9 procent (2,7).

Bolagets bruttovinstmarginal förbättrades under 2014 mot 2013 med 0,3 procentenheter och uppgick till 75,7 procent (75,4). Personalkostnaderna som andel av nettoomsättningen, ökade något och uppgick till 37,8 procent (37,6).

Övriga externa kostnader, som andel av nettoomsättningen, minskade med 0,2 procentenheter till 30,8 procentenheter (31,0). Övriga intäkter består huvudsakligen av intäkter från försäljning av ritningar, successiv vinstavräkning avseende projekt som NSP bedriver samt ersättningar från Burger King för felaktiga produkter.

DRIFTSRESULTAT

Driftsresultatet uppgick till 103,9 MSEK (95,0) vilket motsvarade en förbättring med 8,9 MSEK eller 9 procent. Driftsresultatet för de fem senaste nyöppnade restaurangerna uppgick till 4,3 MSEK, inklusive utbildnings- och öppningskostnader om -3,9 MSEK. Skillnaden i valutakurs vid omräkning av den danska verksamhetens driftsresultat påverkar jämförelsen med 1,0 MSEK (-0,0). Driftsmarginalen uppgick till 12,6 procent (12,2).

RESULTAT EBITDA

Resultatet före avskrivningar, EBITDA inklusive Taco Bar som såldes i januari 2014, uppgick till 63,0 MSEK (58,4), en förbättring med 4,6 MSEK, motsvarande en ökning om 8 procent. EBITDA-marginalen uppgick till 7,6 procent (7,2).

FINANSNETTO, RESULTAT FÖRE OCH EFTER SKATT

Finansnettot uppgick till -12,5 MSEK (-11,2). Koncernens resultat före skatt förbättrades något och uppgick till 11,3 MSEK (10,3). Resultatet efter skatt minskade och uppgick till 5,0 MSEK (7,4). NSP sålde i början av år 2014 varumärket Taco Bar genom inkrämsöverlåtelse. Den koncernmässiga resultateffekten av försäljningen redovisades år 2013. Inkrämsöverlåtelsen resulterar i ett skattemässigt resultat för 2014 som påverkar årets skattekostnad om ca -3,5 MSEK, därav den höga skattekostnaden.

Resultat per aktie före utspädning uppgick till 0,41 SEK (0,64) och efter utspädning till 0,40 SEK (0,64).

OMSÄTTNING OCH RESULTAT PER SEGMENT

NSP redovisar två segment, Burger King-restaurangerna i Sverige och Burger King-restaurangerna i Danmark. NSP redovisar nyöppnade restauranger separat under restaurangens första verksamhetsår. Därefter ingår de i den etablerade portföljen av restauranger i respektive segment.

BURGER KING

Koncernens totala försäljning inom Burger King-segmentet uppgick till 821,9 MSEK (779,2). Försäljningen för de fem nyöppnade restaurangerna uppgick till 57,4.

Driftsresultatet ökade med 5,7 MSEK och uppgick till 99,5 MSEK (93,8). Driftsresultatet för de fem nyöppnade restaurangerna uppgick till 4,3 MSEK inklusive uppstartskostnader om -3,9 MSEK,

Driftsmarginalen uppgick till 12,6 procent (12,2). Driftsmarginalen för de nystartade restaurangerna uppgick till 7,6 procent och 14,4 procent exklusive uppstartskostnader om -3,9 MSEK.

SVENSKA BURGER KING-VERKSAMHETEN

Försäljningen för NSP:s Burger King-restauranger i Sverige uppgick till 562,1 MSEK (551,3). Försäljningen för de nystartade restaurangerna uppgick till 39,8 MSEK. Det totala driftsresultatet uppgick till 85,0 MSEK (79,8). Nya restauranger ingår med 4,4 MSEK. Den totala driftsmarginalen förbättrades och uppgick till 15,1 procent (14,5).

DANSKA BURGER KING-VERKSAMHETEN

Försäljningen för NSP:s Burger King-restauranger i Danmark uppgick till 259,9 MSEK (227,9). Skillnaden i valutakurs påverkar med 2,9 (0).

Driftsresultatet förbättrades och uppgick till 14,5 MSEK (13,9). Driftsmarginalen uppgick till 5,6 procent (6,1). Skillnaden i valutakurs påverkar med 1,0 (0).

TACO BAR

NSP har per den 3 januari 2014 sålt varumärket Taco Bar inklusive alla rättigheter associerade till varumärket. Försäljning och resultat för Taco Bar redovisas därav såsom avvecklad verksamhet. Köpeskillingen bestod av två delar en fast och en rörlig. Den rörliga delen är beroende av försäljningsökningen i hela Taco Bar systemet. Den totala försäljningen i Taco Bar systemet inklusive alla franchisetagare fortsätter att öka och den uppgick under året till 99,8 MSEK (81,0).

FINANSIELL STÄLLNING

NSP emitterade i juni en femårig obligation med ett nominellt värde på 200 MSEK. Räntan fastställdes till STIBOR (3 månader) + 5,25 procent, att utbetalas kvartalsvis i efterskott. I samband med emissionen löste NSP utestående bankkulder och resterande likvid tillfördes kassan. Emissionen stärker NSP:s finansiella handlingsfrihet och kommer att användas för att investera i nya restauranger samt förvärv av restauranger relaterade till varumärkena Burger King, KFC och TGI Fridays. NSP har under året amorterat ca 34,4 MSEK och därutöver löst utestående banklån om 104,0 MSEK i samband med emissionen av obligationen.

LIKVIDA MEDEL

Likvida medel uppgick per den 31 december till 104,9 MSEK (32,4) och på balansdagen fanns 14,7 MSEK (14,2) i beviljade rörelsekrediter varav 0,0 MSEK var utnyttjade (0,0). Tillgängliga likvida medel på balansdagen uppgick således till 119,6 MSEK (46,6).

KASSAFLÖDE

Kassaflödet för den löpande verksamheten uppgick till 41,0 MSEK (51,8). Kassaflödet för den löpande verksamheten, före förändring av rörelsekapital och betald skatt uppgick till 50,8 MSEK (48,4).

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -37,1 MSEK (-17,7). Kassaflödet för finansieringsverksamheten uppgick till 68,6 MSEK (-39,7).

EGET KAPITAL

Koncernens egna kapital uppgick per den 31 december till 148,7 MSEK (136,2), motsvarande 12,71 kronor per aktie (11,70) före utspädning och till 12,53 kronor per aktie efter utspädning (11,70).

INVESTERINGAR

Årets investeringar avser huvudsakligen etablering av en ny restaurang i Hallunda (inklusive byggnaden), ombyggnad av restauranger samt nya kassor och restaurangutrustning. Investeringarna uppgick till 64,5 MSEK (52,6) varav cirka 43 MSEK avser ombyggnad av och etablering av två nya restauranger (inklusive byggnaden i Hallunda) samt förvärv av två restauranger i Malmö. Resterande investeringar avser nya kassor och restaurangutrustning.

SKATTER

NSP sålde i början av år 2014 varumärket Taco Bar genom inkråmsöverlåtelse. Den koncernmässiga resultateffekten av försäljningen redovisades år 2013. Inkråmsöverlåtelsen resulterar i ett skattemässigt resultat för 2014 som påverkar årets skattekostnad om ca -3,5 MSEK.

Bolaget har inga pågående processer eller tvister avseende skattesituationen. Bolagets uppskjutna skattefordran uppgår per balansdagen till 8,2 MSEK.

MEDARBETARE OCH PERSONALUTVECKLING

Koncernen hade per den 31 december 2014 2 162 hel- och deltidsanställda (1 869). Antal årsanställda uppgick till 959 (931).

RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

NSP:s verksamhet är utsatt för finansiella risker, marknadsrisker och affärsrisker. Flera risker kan elimineras genom interna rutiner medan andra, som i högre utsträckning ligger utanför bolagets kontroll minimeras med stöd av olika policys och handlingsplaner. Efterfrågan på restaurangtjänster är konjunkturberoende och minskad efterfrågan får väsentlig betydelse för bolagets verksamhet, finansiella ställning och resultat. De finansiella riskerna utgörs främst av likviditets- och ränterisker samt risker avseende framtida finansiering.

Nedan beskrivs de risker och viktiga förhållanden som bedöms ha väsentlig betydelse för Bolagets framtida utveckling. Det kan finnas för bolaget idag okända risker som kan få väsentlig betydelse för Bolagets verksamhet, finansiella ställning och/eller resultat

MARKNADSRISKER

Konjunkturutveckling

Efterfrågan på restaurangtjänster är beroende av samhällsekonomin. Det betyder att minskad tillväxt i ekonomin, globalt eller på det lokala planet, kan leda till minskad efterfrågan. NSP möter dessa risker genom att hålla de fasta kostnaderna på en så låg nivå som möjligt och så långt det är möjligt anpassa bemanningen av respektive restaurang till förväntad försäljning.

Marknadsutveckling

Kunders preferenser påverkas av hälsotrender eller oro för en viss typ av mat eller produktionsmetod. Medvetenheten bland allmänheten om näringsinnehåll, hälsotrender, djurskydd eller motsvarande har ökat och kan komma att öka ytterligare framöver. Exempel på faktorer som kan få kunder att ändra preferenser är nya för hälsan negativa forskningsrön om ingredienser, produkter, kvalitet på mat, virus och sjukdomar, hälsa och näringsinnehåll. Dessa larm kan leda till minskad kundgenomströmning, kräva förändring av menyn eller en temporär stängning av någon restaurang. NSP möter dessa risker genom att erbjuda kunderna breda menyer med ett urval av rätter baserade på olika råvaror, genom att arbeta efter manualer och tydliga regelverk som begränsar risken för slarv, dålig kvalitet och olyckor.

Strukturkänslighet

Den expansiva utbyggnaden av köpcentrum i hela Nordeuropa under de senaste åren bedöms ha ökat risken för överetablering och att sämre belägna köpcentrum och restauranger kan slås ut. NSP hanterar denna risk genom att företrädesvis etablera sig i så kallade A-lägen och i A-rankade köpcentrum.

Konkurrens

Food service-marknaden kännetecknas av hård konkurrens och höga etableringskostnader. Den nordiska marknaden bedöms stå inför en konsolidering där det sannolikt skapas betydligt större food-serviceföretag än i nuläget. NSP avser att aktivt delta i konsolideringen av marknaden och ser detta som en tillväxtpotential.

AFFÄRSRISKER

Personalberoende

NSP:s verksamhet och resultat är beroende av specialistkompetens på ledningsnivå och av medarbetarnas kompetens och framgångsrika insatser. NSP:s framtida utveckling beror därmed på Bolagets förmåga att behålla och motivera sin personal och att lyckas identifiera och utveckla kompetenta personer inom alla delar av organisationen. Det är även av stor vikt att lyckas med rekryteringen av kompetenta nya medarbetare. Om nyckelpersoner lämnar Bolaget kan det, åtminstone kortsiktigt, komma att få väsentlig betydelse för NSP:s verksamhet och resultat. NSP möter dessa risker genom bland annat inrättande av incitamentsprogram. NSP:s verksamhet är personalintensiv, vilket medför att Bolaget är känsligt för ökade lönekostnader.

Då delar av NSP:s personal är fackligt ansluten utgör även framtida arbetskonflikter en risk. NSP har tidigare inte varit utsatt för några sådana konflikter, men detta betyder inte att Bolaget inte kan komma att utsättas för sådana konflikter i framtiden.

Varumärkesrisk

NSP:s verksamhet, eller liknande verksamhet bedriven av tredje part under samma eller liknande varumärke som NSP bedriver verksamhet, kan när som helst drabbas av olyckor som allvarligt skadar allmänhetens förtroende för det varumärke som berörs och indirekt även NSP. Ett minskat förtroende kan komma att få väsentlig betydelse för Bolagets verksamhet, finansiella ställning och resultat. NSP har byggt upp en industriell process som dagligen hanterar och begränsar dessa risker genom att hålla en hög kvalitet genom hela produktionsprocessen, från inköp till försäljning och hantering av avfall. NSP har också en hög beredskap för brand och andra risker av force majeure-karaktär. Varumärkesrisken gäller för samtliga aktörer på food service-marknaden. Generellt gäller att både franchisetagare och franchisegivare begränsar denna risk genom att arbeta efter genomarbetade manualer och tydliga regelverk som begränsar risker för slarv, dålig kvalitet och olyckor.

Franchiseavtal, utvecklingsavtal mm

Vissa franchiseavtal innehåller en vid beskrivning av vad som skall anses som avtalsbrott, som ger varumärkesägaren rätt att säga upp avtalet till förtida upphörande, samt att upprepade mindre väsentliga avtalsbrott kan medföra rätt för varumärkesägaren att säga upp avtalet. För att etablering av restaurangerna skall få ske förutsätts diverse godkännanden från varumärkesägaren i olika delar av etableringsprocessen. Varumärkesägaren har en vidsträckt rätt att vägra godkännande för etablering. Avtalet ger vidare varumärkesägaren långtgående möjligheter att säga upp avtalet med omedelbar verkan. Bolag i NSP-koncernen är, i form av franchisetagare, anvisade vissa av varumärkesägaren godkända leverantörer och franchisetagaren har ingen ovillkorlig rätt att byta leverantörer om till exempel kvaliteten i levererade varor inte uppfylls eller att inköpspriser justeras.

Lägesrisk

En felbedömning av en restaurangs marknadsläge utgör den största risken vid nyetablering av restauranger. Antalet personer, det vill säga potentiella gäster, som befinner sig i eller passerar området är avgörande för verksamhetens lönsamhet. Skulle en felbedömning göras i detta avseende, eller förutsättningarna ändras för etablerade restauranger, riskerar NSP etableringskostnaden samt kostnaden för att vara bunden i långa hyresavtal, vilket särskilt gäller verksamheten i Danmark, där hyresavtalen i vissa fall inte får sägas upp inom 20 år. NSP riskerar även att få betydligt högre marknadsföringskostnader än planerat till följd av detta. Lägesrisken hanteras genom kompetent personal och strukturerad marknadsanalys samt benchmarking mot liknande lägen i NSP:s restaurangportfölj.

Hyresavtalsrisk

En förutsättning för att på ett framgångsrikt sätt kunna driva restauranger av den karaktär som NSP driver, är att restaurangerna ligger i områden med hög kundgenomströmning. NSP äger inte själva, med ett undantag, fastigheterna där restaurangerna är belägna, utan har träffat hyresavtal eller andra former av nyttjanderättsavtal med fastighetsägaren. I de flesta fall rör det sig om avtal med relativt långa löptider. Vid uppsägning av hyresavtal från hyresvärdens sida har hyresgästen enligt svensk och dansk lagstiftning normalt sett rätt till ersättning från hyresvärden. NSP är för sin verksamhet beroende av hyresavtalen och en uppsägning av vissa hyresavtal skulle drabba NSP hårdare än en uppsägning av andra, exempelvis därför att restaurangens läge är av stor betydelse för omsättningen i restaurangen och för att lokalen inte utan vidare går att ersätta med en annan lokal i motsvarande läge och till motsvarande kostnad. NSP har hittills inte drabbats av några uppsägningar av hyres- eller arrendeavtal som påtagligt har drabbat verksamheten negativt. Det kan emellertid inte uteslutas att NSP i framtiden kan komma att drabbas av uppsägningar som kan komma att få en väsentlig betydelse för Bolagets verksamhet, finansiella ställning och resultat. Ju mer NSP expanderar och ökar antalet restauranger, desto mindre betydelse får dock enstaka uppsägningar av hyresavtal och/eller arrendeavtal.

Förvärvs- och etableringsrisker

En del av Bolagets strategi består av att förvärva restaurangrörelser. Det finns alltid en risk att NSP får betala för mycket för förvärvade enheter. Vidare finns det alltid en risk att förvärvade enheter inte utvecklas i enlighet med gjorda beräkningar. NSP hanterar förvärvsriskerna genom grundlig analys av läge och marknadssituation och gängse analys av verksamhet och finansiell ställning. NSP verkar också, normalt sett, för att säljaren blir delägare i NSP genom finansieringslösningar som innefattar bland annat betalning med konvertibler, nyemitterade och/eller egna aktier.

Vid utgången av 2014 drev NSP 61 Burger King-restauranger. Bolaget planerar att öppna ytterligare enheter de kommande åren inklusive enheter under de nya varumärkena KFC och TGI Fridays. Dessa enheter kan komma att vara på marknader där NSP saknar eller har begränsad erfarenhet. De nya marknaderna kan ha andra konkurrensvillkor, kundpreferenser och/eller försäljningsvillkor än NSP:s befintliga marknader. Detta kan resultera i att dessa kommer att bli mindre framgångsrika än NSP:s befintliga marknader. NSP har ännu ingen eller begränsad erfarenhet av de nya varumärkena KFC och TGI Fridays vilken kan resultera i att dessa kan komma att bli mindre framgångsrika än NSP:s Burger King-verksamhet i Sverige och Danmark.

I händelse av att NSP inte kan öppna nya enheter i önskvärd hastighet på grund av förseningar eller misslyckanden i att öppna nya enheter kan det väsentligen påverka NSP:s tillväxtstrategi samt förväntade lönsamhet. Ju fler restauranger NSP äger och driver desto mer kommer tillväxttakten i förhållande till antalet enheter att minska. Vidare är en av NSP:s största utmaningar att identifiera och etablera sig på attraktiva och lämpliga lägen. Konkurrensen om och hyreskostnaderna för dessa lägen har ökat de senaste åren. NSP:s förmåga att öppna ytterligare enheter beror därför också på förmågan att identifiera och förhandla acceptabla hyresavtal samt anställa och utbilda restaurangpersonal i tillräcklig omfattning. Nyetableringstakten kan variera vilket kan innebära att omsättning och resultat kan komma att understiga marknadens förväntningar vissa perioder.

Vid etablering av nya enheter kan den jämförbara tillväxten komma att sjunka, något som kan komma att påverka såväl NSP:s omsättnings- som lönsamhetstillväxt. NSP bedömer att det krävs en inkörningsperiod för nya enheter på upp till 24 månader i syfte att uppnå förväntad uthållig volym och lönsamhet. För de nya varumärkena KFC och TGI Fridays kan denna period komma att vara längre. Under den perioden kommer enheterna att generera lägre omsättning och lönsamhet än vad de förväntas generera därefter. Detta beror på att det tar tid att bygga upp en bas av gäster samt på att högre kostnader relaterade till marknadsförings- och etableringskostnader uppkommer initialt. Det kan också komma att visa sig att nyetablerade enheter inte blir lönsamma eller uppnår samma lönsamhet som befintliga enheter.

Styrningsrisk

NSP planerar att förvärva och etablera flera nya restauranger. NSP:s befintliga kontroll-, styr-, restaurang-, management-, redovisnings- och informationssystem kan visa sig vara otillräckliga för den planerade tillväxten. Att styra bolagets tillväxt effektivt kräver att bolaget lyckas anställa, utbilda och behålla restaurangchefer, därutöver kan det kräva att NSP investerar i och uppdaterar system och procedurer. NSP lägger stor vikt vid sin kultur och värderingar och bedömer dels att det hittills har varit en av framgångsfaktorerna, dels att det kommer att bli allt viktigare ju större NSP blir. NSP:s oförmåga att styra tillväxten effektivt kan komma att få väsentlig betydelse för NSP:s verksamhet, finansiella ställning och resultat.

Regelbegränsningar

Ändringar i lagar och förordningar, bland annat sådana som rör sysselsättning, arbetsmiljö samt beredning och försäljning av mat och dryck, samt förändringar av krav på tillstånd för sådan verksamhet, kan komma att få väsentlig betydelse för Bolagets verksamhet, finansiella ställning och resultat. För att minimera sådana risker har Bolaget bl.a. kontinuerlig kontakt med sin Arbetsgivarorganisation, fackliga organisationer och Arbetsmiljöverket i syfte att förbättra och utveckla de allmänna arbetsförhållandena och arbetsmiljön i Bolagets restauranger.

FINANSIELLA RISKER

Likviditetsrisk

Med likviditetsrisk avses risken för att NSP på grund av brist på likvida medel inte kan fullgöra sina ekonomiska åtaganden. Vid svag finansiell ställning kan banker komma att säga upp befintliga lån och krediter samt säga upp lämnade kreditlöften. Återbetalning av lån och krediter och indragna kreditlöften kan komma att få väsentlig betydelse för NSP:s verksamhet, finansiella ställning och resultat.

Framtida finansiering

Bolagets verksamhet är inriktad på tillväxt genom etablering av nya restauranger och förvärv. Detta kan medföra ett framtida kapitalbehov och kräva ytterligare finansiering via kapitalmarknaden med åtföljande utspädningseffekt för befintliga aktieägare. Sådan ytterligare finansiering kan komma att ske i en omfattning och till kursnivåer som inte är fördelaktiga för befintliga aktieägare.

Ränterisk avseende kassaflöden och verkliga värden

En procentenhets förändring av räntan påverkar koncernens lönsamhet med cirka 2,75 MSEK per år räknat på koncernens utgående skuldsättning.

Valutarisker

Koncernens redovisade resultat och egna kapital påverkas av den svenska kronans förändring gentemot euron och den danska kronan. Den svenska rörelsens råvarukostnader är till övervägande del prissatt i euro vilket innebär ett utflöde av euro. När den svenska kronan stärks mot euron minskar råvarukostnaderna i den svenska verksamheten och omvänt, så ökar råvarukostnaderna när kronan försvagas. NSP säkrar framtida råvarukostnader prissatta i euro genom att ingå terminskontrakt s.k Asian forwards. Den danska kronans växelkurs gentemot euron är fixerad, endast marginella avvikelser tillåts. När NSP:s danska dotterbolags resultat- och balansräkning omräknas till svenska kronor påverkas koncernen på följande sätt: När den svenska kronan stärks mot den danska kronan så minskar det danska bolagets resultat uttryckt i svenska kronor och omvänt, så ökar det danska bolagets resultat uttryckt i svenska kronor när den svenska kronan försvagas. Den svenska kronans utveckling mot euron och den danska kronan har en mindre nettopåverkan på koncernens nettoresultat. Koncernens inbetalningar är i svenska respektive danska kronor.

För ytterligare beskrivning kring finansiella risker, se not 28.

SKATTERISKER

NSP bedriver ett kontinuerligt arbete för att identifiera skatterisker i verksamheten, exempelvis för att undvika att skatteskulder förbises. Det ingår i Bolagets verksamhet att löpande utföra skattemässiga bedömningar av vilka skattekonsekvenser olika transaktioner, som exempelvis förvärv eller avyttringar av bolag, rörelser eller immateriella rättigheter, får för Bolaget. Det finns alltid en risk att Skatteverket företräder en annan uppfattning än Bolaget i skattefrågor, vilket kan ge upphov till skatterelaterade kostnader för Bolaget.

MODERBOLAG

Nordic Service Partners Holding AB (publ) är moderbolaget i NSP koncernen och dess verksamhet består i att leda, utveckla och administrera koncernens olika verksamhetsgrenar. Moderbolagets intäkter består till övervägande del av internfakturering till respektive dotterbolag för dessa tjänster.

Moderbolagets nettoomsättning uppgick till 30,7 MSEK (30,2). Rörelseresultatet uppgick till 1,5 MSEK (2,2). Resultatet efter skatt uppgick till 3,1 MSEK (13,4). Moderbolagets egna kapital uppgick per den 31 december till 167,5 MSEK (163,9).

ÄGARFÖRHÅLLANDEN

NSP hade vid utgången av året cirka 2 700 aktieägare enligt Euroclear. De tio största ägarna innehade tillsammans 82 procent (83) av aktierna. Se vidare under Aktiekapital och kapitalstruktur för ytterligare information om de största ägarna i NSP. Inga kända aktieägaravtal finns.

NSP HOLDINGS AKTIE

NSP Holdings aktie av serie B noterades vid NASDAQ Stockholm den 15 januari 2008. Aktien handlas under kortnamnet NSP. Stängningskurs den 30 december 2014 var 18,50 (11,80) SEK. Antalet utgivna aktier i NSP uppgår till totalt 11 861 416 stycken varav 375 av serie A och 11 861 041 av serie B.

Anställda tecknade sig i september för 222 000 nya aktier genom nyttjande av teckningsoptioner. De tecknade aktierna registrerades av Bolagsverket i oktober. Likviden för de tecknade aktierna uppgick till 2 952 600 kronor. Antalet utestående aktier uppgår därefter till 11 861 041 B-aktier och 375 A-aktier. Aktiekapitalet uppgår till 85 402 195,20 kronor.

ERSÄTTNINGSPRINCIPER

Enligt Årsredovisningslagen skall styrelsen vid årsstämman lägga fram förslag till riktlinjer för lön och annan ersättning till ledande befattningshavare. Årsstämman skall därefter fatta beslut om de riktlinjer som skall gälla för bolagets ersättningar till ledande befattningshavare.

NUVARANDE ERSÄTTNINGSPOLICY

Ersättning till styrelse

Till styrelsens ordförande och ledamöter skall utgå ersättning för styrelseuppdraget enligt bolagsstämmans beslut. Valberedningen lämnar förslag till arvoden på årsstämman. Styrelsen har inte inrättat några kommittéer och således skall inte heller utgå något arvode för kommittéarbete. Vid årsstämman den 15 maj 2014 beslutades att arvode till ordföranden skall utgå med 425 000 SEK och till övriga ledamöter, som inte är anställda i bolaget, med 190 000 SEK vardera, således med ett sammanlagt arvode om 1 185 000 SEK.

Ersättning till ledande befattningshavare

Med ledande befattningshavare avses VD i koncernens moderbolag samt CFO, COO (Driftschef för BK Sverige och BK Danmark), Marknadschef, HR-chef, IT-chef samt Chef för nyetableringar. Ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare skall vara marknadsmässiga och konkurrenskraftiga så att NSP kan attrahera och behålla skickliga medarbetare. Ersättningen ska utgöras av grundlön och sedvanlig tjänstepension liksom sedvanliga icke-monetära förmåner som t.ex. tjänstebil. Rörlig ersättning ska kunna utgå, dock maximalt med vad som motsvarar 20 procent av grundlönen. Avgångsvederlag skall kunna utgå. Styrelsen ska varje år överväga om ett incitamentsprogram ska föreslås årsstämman. Styrelsen ska ha rätt att frånga riktlinjerna om det i det enskilda fallet finns skäl till det.

FÖRESLAGEN ERSÄTTNINGSPOLICY

Styrelsen föreslår att årsstämman beslutar om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i enlighet det beslut som fattades vid årsstämman 2014, innebärande i huvudsak följande: Ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare ska vara marknadsmässiga och konkurrenskraftiga så att koncernen kan attrahera och behålla skickliga medarbetare. Ersättningen ska utgöras av grundlön och sedvanlig tjänstepension liksom sedvanliga icke-monetära förmåner som företagsbil. Rörlig ersättning ska kunna utgå, dock maximalt med vad som motsvarar 20 procent av grundlönen. Avgångsvederlag skall kunna utgå. Styrelsen ska varje år överväga om ett incitamentsprogram ska föreslås årsstämman. Styrelsen ska ha rätt att frånga riktlinjerna om det i det enskilda fallet finns skäl till det.

Bolagsstyrningsrapport

Nordic Service Partners Holding AB är ett svenskt publikt aktiebolag, noterat på Nasdaq Stockholm. NSP följer den svenska aktiebolagslagen, regelverket för emittenter vid Nasdaq Stockholm, övriga tillämpliga lagar och förordningar samt Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"). Till grund för bolagets styrning ligger också bolagsordningen. Bolagsordningens innehåll regleras av aktiebolagslagen och fastställs av årsstämman. NSP:s bolagsordning finns tillgänglig på hemsidan <http://www.nordicservicepartners.se/>.

NSP har i allt väsentligt tillämpat bolagsstyrningskoden sedan maj 2009. Bolagsstyrningsrapporten ingår i bolagets förvaltningsberättelse och är granskad av bolagets revisorer.

NSP tillämpar svensk kod för bolagsstyrning, med avvikelser för punkt 7.3:

- Bolaget har inte utsett något särskilt revisionsutskott. I stället har det beslutats att styrelsen skall utöva utskottsarbetet.

BOLAGSSTÄMMOR

Bolagsstämman är högsta beslutande organ i ett aktiebolag. Kallelse till bolagsstämma skall ske genom kungörelse i Post- och Inrikes Tidningar. Vid tiden för kallelse ska information om att kallelse skett publiceras i Svenska Dagbladet. Av kallelsen skall bland annat anmälningsförfarande samt dagordning framgå. Vid årsstämman fastställs resultat- och balansräkning samt beslutas om disposition av årets resultat och om ansvarsfrihet för styrelseledamöter och verkställande direktör. Vidare beslutas bl a om arvoden till styrelse och revisorer och väljs styrelse för tiden intill nästa årsstämma samt ändring av bolagsordning. Vid bolagsstämmor har samtliga anmälda och i aktieboken på avstämningsdagen upptagna aktieägare rätt att närvara. Var och en röstar för det fulla antalet ägda och företrädda aktier. Aktieägare har rätt att få ärenden behandlat vid bolagsstämman om ärendet skriftligen anmälts till styrelsen i rätt tid. Aktieägare har också rätt att uttala sig och ställa frågor vid bolagsstämmor.

Aktieägare med direkt och indirekt aktieinnehav som överstiger 10 procent per 2014-12-31				
Ägare	Antal aktier (A+B)	Innehav	Röster	Not
Danske Koncept Restauranger Holding	3 540 758	29,85%	29,84%	1
Abrinvest AB	1 490 000	12,56%	12,56%	

1. Danske Koncept Restauranger ägs av Jeppe Droob, posten inkluderar aktier som via annat ägande kontrolleras av Jeppe Droob.

På NSP:s hemsida framgår de av stämman lämnade bemyndigandena till styrelsen samt vilka övriga beslut stämman fattade i enlighet med styrelsen förslag.

VALBEREDNING

Årsstämman valde en valberedning första gången 2009. Ledamöter i valberedningen har inför årsstämman 2015 bestått av Jaan Kaber (som representant för Förvaltnings AB Bohus Enskilda), Peter Bahrke (privat aktieägare) samt Carl-Fredrik Herslow som ordförande. Ordförande för valberedningen Carl-Fredrik Herslow kan kontaktas på telefon +46 8 562 69000. eller via epost: carl-fredrik.herslow@fhhlaw.se.

VALBEREDNINGENS UPPGIFTER

Valberedningen har haft i uppdrag att lämna årsstämman förslag till ordförande och övriga styrelseledamöter. Valberedningen har också haft i uppdrag att föreslå arvode åt var och en av styrelseledamöterna och åt revisorerna.

VALBEREDNINGENS ARBETE

Valberedningen inledde sitt arbete med att orientera sig om styrelsens arbete samt NSP:s strategi- och utvecklingsarbete. Under 2014 har valberedningen haft möten med verkställande direktören som har bidragit med synpunkter på bolagets utveckling och framtid. Med hjälp av den här informationen kan valberedningen bedöma vilken kompetens och erfarenhet som krävs av styrelseledamöterna. Valberedningen har informerats om resultatet av utvärderingarna av styrelsearbetet, som också innefattar styrelseordförandens arbete. Valberedningen har bedrivit sitt arbete utifrån principen att styrelsen skall ha den storlek och sammansättning som är mest ändamålsenlig för NSP sett i ljuset av NSP:s nuvarande position och framtida inriktning på tillväxt och ökad lönsamhet. Detta har inneburit att valberedningen lagt särskild vikt vid att föreslå ledamöter har bred erfarenhet och kunnande från bolagets verksamhet samt ett brett kontaktnät. Inför årsstämman 2015 har valberedningen löpande samrått med styrelse, VD och Bolagets röstmässigt största aktieägare.

Därvid har valberedningen tagit del av ledamöternas insatser och närvaro vid sammanträdena (se tabell sid 34). I kallelsen till årsstämman 2015 presenteras valberedningens förslag i ovan nämnda frågor. På Bolagets hemsida finns valberedningens motivering och information om respektive föreslagna ledamot i enlighet med punkt 2.6 i Koden.

STYRELSEN

Styrelsen bär det yttersta ansvaret för NSP:s organisation och förvaltningen av bolagets verksamhet. Den utformar riktlinjer och instruktioner för den dagliga verksamheten som leds av den verkställande direktören i moderbolaget. Den verkställande direktören ser i sin tur till att styrelsen regelbundet informeras om händelser som är av betydelse för Bolaget, inklusive koncernens utveckling, resultat, ekonomiska ställning och likviditet. Styrelsen är efter bolagsstämman Bolagets högsta beslutande organ. NSP:s styrelse skall enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst åtta ledamöter med högst två suppleanter. Ledamöterna och suppleanterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

Den nuvarande styrelsen består av fem ledamöter. Dessa ledamöter är Eva Gidlöf (invald 2014), Jeppe Droob (invald 2012), Jens Engwall (invald 2011), Jaan Kaber (styrelseordförande, invald 2009), samt Anders Wehtje (invald 2004). Styrelsen uppfyller NASDAQ Nordiska Börs Stockholms krav på att högst en styrelseledamot kan arbeta i Bolagets ledning, att mer än hälften av ledamöterna skall vara oberoende i förhållande till Bolaget och Bolagsledningen samt att minst två av de ledamöter som är oberoende i förhållande till Bolaget och Bolagsledningen dessutom skall vara oberoende av Bolagets större aktieägare.

STYRELSENS ARBETE

Styrelsens arbetsordning och instruktioner om arbetsfördelningen mellan bolagsorganen reglerar ansvarsfördelningen mellan styrelsen, styrelseordföranden och verkställande direktören samt styrelsens ansvar, sammanträdesplan (antal ordinarie sammanträden) samt vilka ärenden som åligger styrelsen. Styrelsen sammanträder enligt en årsplan minst sex gånger per år. Fyra ordinarie möten sker i samband med delårsrapporter. Därtill hålls två arbetsmöten, ett på hösten och ett på våren, vid vilka styrelsen bl a diskuterar strategi med ledande befattningshavare. Utöver dessa möten håller även styrelsen möten vid speciella behov. Styrelseordföranden och verkställande direktören har en löpande dialog kring förvaltningen av Bolaget. Verkställande direktören rapporterar även regelbundet till styrelsen. En gång per kvartal sker rapportering skriftligen, innefattande affärsläget samt en rapport med resultaträkningar på koncern-, bolags- och affärsområdesnivå för både aktuellt kvartal och ackumulerat för hela räkenskapsåret.

Rapporten innehåller även koncernbalansräkning per utgången av ifrågavarande kvartal samt en kassaflödesanalys med jämförelse mellan faktiskt och prognostiserat utfall. Vidare innehåller rapporten en finansiell del med likviditetsrapport, likvida medel per utgången av aktuellt kvartal och status angående lån, amorteringar, skatter och avgifter samt en prognos. Styrelsens uppgifter omfattar bland annat tillsättande och entledigande av verkställande direktör, uppföljning av affärsläge, ekonomisk rapportering och budgetering, strategiska frågor, finansieringsfrågor och strukturfrågor. Styrelsen har under ledning av ordföranden utvärderat sitt arbete och i relevanta delar presenterat resultatet för valberedningen.

Styrelsen har även utvärderat verkställande direktörens arbete. Styrelsens arbetsordning, VD-instruktion och rapporteringsinstruktion reviderades i samband med det konstituerande styrelsemötet 2014. Under verksamhetsåret 2014 har styrelsen haft fem ordinarie sammanträden i samband med bolagsstämma, bokslutskommuniké och delårsrapporter. Därutöver har styrelsen haft tio styrelsemöten, varav två ordinarie arbetsmöten, för behandling av ärenden som strategi, budget, finansiering, kapitalanskaffning samt utveckling av verksamheten.

Tabell närvaro

Ledamot	Invald	Närvaro	Arvode	Född	Oberoende	Not
Jaan Kaber	2009	15/15	417	1951	Nej	
Jens Engwall	2010	12/15	185	1956	Ja	
Lena Patriksson Keller	2010	2/3	58	1969	Ja	
Eva Gidlöf	2 014	9/12	127	1957	Ja	
Anders Wehtje	2004	11/15	185	1964	Nej	1
Jeppe Droop	2012	14/15	185	1968	Nej	

1. Beroende av större aktieägare

STYRELSENS ORDFÖRANDE

Styrelseordföranden skall se till att styrelsen arbetar effektivt och fullgör sina förpliktelser. Ordföranden ansvarar särskilt för att styrelsen får tillräcklig information och beslutsunderlag för sitt arbete. Ordföranden skall också vara en diskussionspartner för VD. Det åligger även ordföranden att tillse att styrelsens arbete utvärderas minst en gång per år. Styrelsens ordförande är Jaan Kaber.

ERSÄTTNINGSKOTT

Styrelsen har valt att inte inrätta ett särskilt ersättningsutskott. Med hänsyn till att antalet styrelseledamöter inte är fler än fem och att antalet ledande befattningshavare endast uppgår till sex personer, har styrelsen funnit det mer ändamålsenligt att hantera dessa frågor i styrelsen som helhet. Styrelsen har för avsikt att, givet oförändrat antal ledamöter och ledande befattningshavare, fortsätta att bedriva utskottets uppgifter genom att hantera dessa frågor i styrelsen som helhet. Styrelsen kommer dock löpande att utvärdera behovet av sådant utskott. Angående ersättningsfrågor, se även nedan angående rubrikerna "Ersättning till styrelsen" och "Ersättning till ledande befattningshavare".

FASTIGHETSUTSKOTT

Styrelsen har valt att inrätta ett fastighetsutskott. Fastighetsutskottet har till uppgift att förvalta koncernens samtliga nya och befintliga avtal (f.n. hyresavtal) där jäv föreligger för annan styrelseledamot eller VD att handlägga dessa frågor. Fastighetsutskottet utgörs av Anders Wehtje och Jaan Kaber. Av styrelsens arbetsordning framgår att fastighetsutskottet har beslutanderätt i frågor rörande hyresavtal där jäv för annan styrelseledamot föreligger samt att utskottet ska rapportera till styrelsen. Fastighetsutskottet har under räkenskapsåret 2014 inte haft några ärenden att behandla. Frågan rörande hyresavtalet för TGI Fridays på Højbro Plads behandlades av hela styrelsen utom Jeppe Droob. Inget särskild ersättning utgår för ledamöter i fastighetsutskottet.

ERSÄTTNING TILL STYRELSEN

Till styrelsens ordförande och ledamöter skall utgå ersättning för styrelseuppdraget enligt bolagsstämmans beslut. Styrelsen har inte inrättat några kommittéer och således skall inte heller utgå något arvode för kommittéarbete. Vid årsstämman den 15 maj 2014 beslutades att arvode till ordföranden skall utgå med 425 000 kronor och till övriga ledamöter, som inte är anställda i bolaget, med 190 000 kronor vardera, således med ett sammanlagt arvode om 1 185 000 kronor. I kallelsen till årsstämman 2015 presenteras valberedningens förslag till arvodering av styrelse och revisor.

ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Vid årsstämman 2014 fastställdes riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till den verkställande direktören. Med ledande befattningshavare avses VD i NSP samt CFO tillika vice VD, COO (Driftschef för Sverige och Danmark), Marknadschef, HR-chef, IT-chef samt Chef för nyetableringar. Ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare skall vara marknadsmässiga och konkurrenskraftiga så att NSP kan attrahera och behålla skickliga medarbetare. Ersättningen till VD skall motsvara den gängse ersättningen för VD:ar anställda i bolag med en verksamhet, storlek och omsättning som är jämförbar med NSP:s. Ersättning till VD och övriga ledande befattningshavare utgörs av grundlön, sedvanlig tjänstepension liksom sedvanliga icke-monetära förmåner som tjänstebil. Rörlig ersättning skall kunna utgå, dock maximalt till vad som motsvarar 20 % av grundlönen.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTER

Bolagets bolagsstyrningsrapporter för de tre senaste åren finns tillgängliga på bolagets hemsida, i tillämpliga fall tillsammans med del av revisionsberättelsen/revisorsyttrande som behandlar rapporten.

INTERNKONTROLL OCH RISKHANTERING AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Denna rapport är upprättad i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket andra punkten årsredovisningslagen och är därmed begränsad till en beskrivning av hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad. Under 2014 har bolaget fortsatt att förbättra utformningen och tillämpningen av kontrollerna för finansiell rapportering.

ORGANISATION AV INTERN KONTROLL AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Styrelsen har det yttersta ansvaret för bolagets interna kontroll och har delegerat den löpande förvaltningen av bolagets angelägenheter till den verkställande direktören i en instruktion till denne. Firman tecknas av styrelsen, styrelsens ledamöter två i förening eller av verkställande direktören i förening med en av styrelsens ledamöter. Verkställande direktören tecknar ensam, i enlighet med aktiebolagslagen, bolagets firma i löpande förvaltningsärenden.

Verkställande direktören tecknar firman i förening med vice Verkställande direktören för hyres- och leasingavtal och därmed jämförbara avtal. Verkställande direktören fastställer årligen en attestordning som reglerar den vidare ansvarsfördelningen från verkställande direktören till övriga chefer i bolaget. Den interna kontrollen definieras som den process som utförs av styrelsen och annan berörd personal för att få en rimlig försäkran om korrektheten i den finansiella rapporteringen och består av delarna kontrollmiljö, riskbedömning och kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

KONTROLLMILJÖ

Basen för intern kontroll utgörs av kontrollmiljön som består av bolagets och koncernens företagskultur och affärsetik som utvecklas i interna arbetsordningar, policies och instruktioner såsom informationspolicy, attestordningar och rutinbeskrivningar. I styrelsens arbetsordning och instruktioner för verkställande direktören säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har vidare fastställt ett antal grundläggande riktlinjer av betydelse för arbetet med den interna kontrollen som ovan beskrivits. Koncernledningen rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner. Koncernledningen ansvarar för det system av interna kontroller som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten.

Här ingår bl a riktlinjer för olika befattningshavare för att de skall förstå och inse betydelsen av sina respektive roller för upprätthållandet av god intern kontroll.

RISKBEDÖMNING OCH KONTROLLAKTIVITETER

Bolaget har utarbetat en modell för bedömning av risken för fel i den finansiella rapporteringen i vilken man har identifierat ett antal poster i resultat- och balansräkningen där risken för väsentliga fel är förhöjd. Riskerna har grupperats under Marknadsrisk, Likviditets- och kassaflödesrisk, Medarbetarrisk samt risk för fel i den Finansiella rapporteringen. Förhöjda risker inom den finansiella rapporteringen inkluderar risk för felaktig redovisning av intäkter, risk för felaktig redovisning eller felaktig periodisering av rörelsekostnader. Särskild vikt har lagts vid att utforma kontroller för att förebygga och upptäcka brister på dessa områden.

POLICYS FÖR INFORMATIONSGIVNING OCH KOMMUNIKATION

Väsentliga riktlinjer, manualer m.m. av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras till berörda medarbetare löpande. Det finns såväl formella som informella informationskanaler till koncernledningen och styrelsen för väsentlig information från medarbetarna. För extern kommunikation finns riktlinjer som säkerställer att bolaget lever upp till högt ställda krav på korrekt information till marknaden. Syftet med NSP:s policies för finansiell informationsgivning är att se till att bolagets kommunikation är transparent, relevant och konsekvent, och att den sker på ett rättvist sätt.

UPPFÖLJNING

Styrelsen följer löpande upp efterlevnaden av de interna reglerna, liksom effektiviteten i kontrollstrukturen och precisionen i den finansiella rapporteringen samt utvärderar kontinuerligt den information som verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare delger styrelsen och marknaden. Den uppföljningen och granskningen är grunden för utvärderingen av det interna ledningssystemet och de interna styrande dokumenten, för att säkerställa att dessa omfattar alla viktiga områden som rör den finansiella rapporteringen. Vid varje ordinarie styrelsesammanträde behandlas bolagets ekonomiska situation.

Enligt aktiebolagslagen 8 kap. 49 § aktiebolagslagen ska styrelsen inrätta ett revisionsutskott som ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt:

- Med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering.
- Hålla sig informerat om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen.
- Granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisionstjänster.
- Biträda vid upprättande av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval.
- Övervaka bolagets finansiella rapportering.

Styrelsen har valt att inte inrätta ett särskilt revisionsutskott (utskott för såväl extern- som internrevisionsfrågor). NSP har en enkel och likartad operativ struktur i hela koncernen. I stället har styrelsen funnit det mer ändamålsenligt att hantera frågor om finansiell rapportering och intern kontroll i styrelsen som helhet, i enlighet med 8 kap. 49 § b andra stycket aktiebolagslagen.

Detta motiveras dels av att antalet styrelseledamöter är begränsat till fem, dels av att verksamhetens omfattning är begränsad. Styrelsen har bedömt att den uppföljning som redovisas ovan är tillräcklig för att säkerställa att den interna kontrollen är effektiv. Enligt styrelsens uppfattning uppfylls därmed både aktiebolagslagens och Kodens krav på oberoende och kompetens. Styrelsen kommer löpande och minst en gång per år utvärdera behovet av sådant utskott. Utöver den egna kontrollen har styrelsen en nära dialog med bolagets externa revisorer och sammanträffar med dessa åtminstone en gång per år i syfte att utvärdera den interna kontrollen. Minst en gång per år träffar styrelsen revisorn utan närvaro av VD eller annan person i bolagsledningen. Årets möten med revisorn ägde rum i anslutning till bokslutskommunikéns avlämnande samt vid styrelsemötet i december som behandlade Bolagets budget för 2015.

Vinstdisposition och övrig information

INCITAMENTSPROGRAM

Bolagets incitamentsprogram består av en konvertibel som berättigar till 329 114 aktier i NSP till kursen 15,80 kronor. Vid full teckning blir utspädningseffekten 2,7 procent. Konvertibeln löper med en rörlig ränta om STIBOR 90 plus 4,60 % procentenheter. Konvertering till aktier av serie B kan påkallas under september månad respektive 2015 och 2016.

Det teckningsoptionsprogram som tecknades av anställda under 2012 utnyttjades till stor del i september 2014 genom konvertering till 222 000 aktier till kursen 13,30 kronor. Utspädningseffekten blev därmed 1,9 procent.

TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

NSP tecknade i oktober hyresavtal avseende den första TGI Fridays restaurangen i Danmark. Avtalet tecknades med bolag som ägs och kontrolleras av familjen Droob. Avtalet tecknades på marknadsmässiga villkor. Jeppe Droob deltog inte i styrelsens beslut att ingå nämnda hyresavtal. Inga andra nya transaktioner med närstående har förekommit. Alla transaktioner sker på marknadsmässiga villkor. För ytterligare information hänvisas till Not 29.

HÄNDELSER EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG

Det finns inga väsentliga händelser efter rapportperioden att rapportera.

UTVECKLING OCH FRAMTIDSUTSIKTER 2015

NSP är en av de största aktörerna inom snabbmat i Sverige och Norden. NSP driver för närvarande 60 tal Burger King-restauranger vilket ger en stabil operativ plattform för en fortsatt utveckling av koncernens lönsamhet mot NSP:s finansiella mål.

Under 2015 och 2016 kommer NSP fortsätta satsningen på etablering av nya restauranger. Framtida etablering kommer att ske med fokus på varumärkena Burger King, KFC och TGI Fridays. I samband med den första etableringen av en KFC restaurang kommer de initiala uppstartskostnaderna att vara högre jämfört med en etablering av en Burger King restaurang. NSP bedömer att ett normalresultat för en KFC-restaurang är likvärdigt eller högre än för en jämförbar Burger King-restaurang.

Förslag till disposition av bolagets vinst

Till årsstämmans förfogande står följande ansamlade vinst:

KSEK	Moderbolag
Överkursfond	2 883
Balanserat resultat	31 348
Årets resultat	3 535
SUMMA	37 766

Styrelsen föreslår att utdelning lämnas om 0,25 kronor per aktie, totalt 2 965 KSEK, samt att resterande till förfogande stående vinstmedlen om 34 801 KSEK balanseras i ny räkning.

Resultat av bolagets verksamhet samt den ekonomiska ställningen vid räkenskapsårets utgång framgår i övrigt av efterföljande resultaträkningar och balansräkningar med noter.

Resultaträkning - koncern

kSEK	NOT	2014	2013
Nettoomsättning	2,3	821 083	776 449
Övriga rörelseintäkter	2	5 271	4 102
SUMMA INTÄKTER		826 354	780 551
RÖRELSENS KOSTNADER			
Råvaror och förnödenheter		-200 790	-192 182
Övriga externa kostnader	4,5	-252 795	-240 327
Personalkostnader	6	-309 962	-291 777
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	7,8,11	-39 103	-34 800
SUMMA RÖRELSENS KOSTNADER		-802 650	-759 086
RÖRELSERESULTAT		23 703	21 465
Finansiella intäkter	25	1 687	724
Finansiella kostnader	26	-14 138	-11 924
FINANSNETTO		-12 451	-11 200
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER		11 252	10 265
Inkomstskatt	22	-6 479	-2 838
ÅRETS RESULTAT FRÅN KVARVARANDE VERKSAMHETER		4 773	7 427
AVVECKLADE VERKSAMHETER			
Årets resultat från avvecklade verksamheter	19	240	-42
ÅRETS RESULTAT		5 013	7 385
Årets resultat hänförligt till: moderbolagets aktieägare		5 013	7 385
RESULTAT PER AKTIE, SEK	30		
Årets resultat - före utspädning		0,43	0,63
Årets resultat - efter utspädning		0,42	0,63
Årets resultat från kvarvarande verksamhet - före utspädning		0,41	0,64
Årets resultat från kvarvarande verksamhet - efter utspädning		0,40	0,64
Genomsnittligt antal aktier, före utspädning		11 694 916	11 639 416
Genomsnittligt antal aktier, efter utspädning		11 865 847	11 639 416

Koncernens rapport över totalresultat

kSEK	NOT	2014	2013
Årets resultat		5 013	7 385
POSTER SOM KOMMER ATT OMKLASSIFICERAS TILL ÅRETS RESULTAT			
Marknadsvärdering terminskontrakt		-1 727	2 632
Överfört till resultatet avseende terminskontrakt		3 328	525
Uppskjuten skatt hänförligt till terminskontrakt		-352	-695
Valutakursdifferenser		6 152	3 977
TOTALRESULTAT FÖR ÅRET		12 413	13 824
Summa totalresultat hänförligt till: moderbolagets aktieägare		12 413	13 824
Summa totalresultat för kvarvarande verksamhet hänförligt till: moderbolagets aktieägare		12 173	13 866

Balansräkning - koncern

TILLGÅNGAR PER 31 DECEMBER, KSEK	NOT	2014	2013
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR			
Goodwill	10	192 075	184 266
Övriga immateriella tillgångar	11	6 463	5 923
Immateriella tillgångar		198 538	190 189
Inventarier, verktyg och installationer	8	174 332	147 208
Materiella anläggningstillgångar		174 332	147 208
Finansiella tillgångar	9	12 672	9 840
Uppskjuten skattefordran	22	8 160	12 966
Summa övriga anläggningstillgångar		20 832	22 806
SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		393 701	360 203
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR			
Råvaror och förnödenheter		8 009	7 874
Kundfordringar	12	1 426	1 366
Övriga kortfristiga fordringar	13	16 845	7 672
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	31 447	24 218
Likvida medel	23	104 868	32 372
SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		162 595	73 502
Tillgångar som innehas till försäljning	19	0	16 700
SUMMA TILLGÅNGAR		556 296	450 405
EGET KAPITAL OCH SKULDER PER 31 DECEMBER, KSEK	NOT	2014	2013
Aktiekapital	15	85 403	83 804
Övrigt tillskjutet kapital		71 639	70 285
Reserver		6 747	-653
Ansamlat resultat		-15 114	-17 217
SUMMA EGET KAPITAL		148 675	136 219
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Räntebärande långfristiga skulder	16	255 740	155 487
Konvertibla lån	16	9 236	9 236
Summa långfristiga skulder		264 975	164 723
Kortfristiga skulder			
Upplåning	16	19 223	36 169
Leverantörsskulder		41 949	35 580
Skatteskulder		4 452	4 664
Övriga kortfristiga skulder	17	2 537	3 550
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	74 484	69 500
Summa kortfristiga skulder		142 645	149 463
SUMMA SKULDER		407 620	314 186
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		556 296	450 405
STÄLLDA SÄKERHETER	20	267 567	251 275

Kassaflödesanalys - koncern

kSEK	NOT	2014	2013
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		23 943	21 423
JUSTERING FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET			
Återläggning avskrivningar		38 948	34 985
Övrigt		313	3 164
POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET		63 204	59 572
Erhållen ränta		1 687	724
Erlagd ränta		-14 138	-11 924
Betald inkomstskatt		-2 654	-457
KASSAFLÖDE FRÅN LÖPANDE VERKSAMHET FÖRE FÖRÄNDRINGAR AV RÖRELSEKAPITAL		48 099	47 915
KASSAFLÖDE FRÅN FÖRÄNDRINGAR I RÖRELSEKAPITAL			
Ökning (-)/Minskning (+) av varulager		-135	-1 748
Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		-15 923	9 807
Ökning (+)/Minskning (-) av leverantörsskulder		6 369	-95
Ökning (+)/Minskning (-) av övriga rörelseskulder		2 601	-4 120
KASSAFLÖDE FRÅN LÖPANDE VERKSAMHET		41 011	51 759
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-1 344	-2 116
Sållda immateriella anläggningstillgångar		16 700	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	27	-49 889	-16 071
Förvärv/avyttring finansiella tillgångar		-2 563	493
KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN		-37 096	-17 694
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Nyemission		2 953	-
Nya lån		206 948	11
Amortering av lån		-138 412	-35 124
Ökning/minskning kortfristiga finansiella skulder		-	-4 600
Utdelning		-2 910	-
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		68 579	-39 713
Årets kassaflöde		72 496	-5 648
Likvida medel vid årets början		32 372	38 020
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT	23	104 868	32 372
OUTNYTTJADE KREDITER	16	14 669	14 192
DISPONIBLA LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT		119 537	46 564

Förändring eget kapital - koncern

kSEK	Hänförligt till aktieägare i moderbolaget				Summa
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Ansamlat resultat	
EGET KAPITAL 2013-01-01	83 804	70 274	-7 092	-24 602	122 384
Eget kapitalandel i konvertibla skuldebrev	-	11	-	-	11
Årets resultat	-	-	-	7 385	7 385
Övrigt totalresultat	-	-	6 439	-	6 439
EGET KAPITAL 2013-12-31	83 804	70 285	-653	-17 217	136 219
EGET KAPITAL 2014-01-01	83 804	70 285	-653	-17 217	136 219
Pågående nyemission	1 599	1 354	-	-	2 953
Utdelning	-	-	-	-2 910	-2 910
Årets resultat	-	-	-	5 013	5 013
Övrigt totalresultat	-	-	7 400	-	7 400
EGET KAPITAL 2014-12-31	85 403	71 639	6 747	-15 114	148 675

Resultaträkning - moderbolaget

kSEK	NOT	2014	2013
NETTOOMSÄTTNING	2	30 661	30 165
RÖRELSENS KOSTNADER			
Övriga externa kostnader	4,5	-9 995	-8 299
Personalkostnader	6	-18 811	-19 386
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	7	-357	-255
SUMMA RÖRELSENS KOSTNADER		-29 163	-27 940
RÖRELSERESULTAT		1 498	2 225
Finansiella intäkter	25	6 180	5 252
Lämnade/erhållna koncernbidrag		-	19 160
Finansiella kostnader	26	-11 062	-8 461
FINANSNETTO		-4 882	15 951
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER		-3 384	18 176
BOKSLUTSDISPOSITIONER		7 532	-
RESULTAT FÖRE SKATT		4 148	18 176
Inkomstskatt	22	-1 030	-4 079
ÅRETS RESULTAT		3 118	14 097

Moderbolagets rapport över totalresultat

kSEK	2014	2013
Årets resultat	3 118	14 097
POSTER SOM KOMMER ATT OMKLASSIFICERAS TILL ÅRETS RESULTAT		
Marknadsvärdering terminskontrakt	-	2 632
Överfört till resultatet avseende terminskontrakt	417	525
Uppskjuten skatt hänförligt till terminskontrakt	-	-695
ÖVRIGT TOTALRESULTAT FÖR ÅRET, NETTO	3 535	16 559

Balansräkning - moderbolaget

TILLGÅNGAR PER 31 DECEMBER, kSEK	NOT	2014	2013
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR			
Licenser	11	108	-
Immateriella anläggningstillgångar		108	-
Inventarier och installationer	8	753	822
Materiella anläggningstillgångar		753	822
SUMMA IMMATERIELLA OCH MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		861	822
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	24	136 204	136 204
Övriga finansiella anläggningstillgångar	9	6 700	1 355
Långfristig fordran dotterbolag		163 885	118 092
Uppskjuten skattefordran	22	0	480
SUMMA FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		306 789	256 131
SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		307 649	256 953

OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR			
Fordringar hos koncernföretag		12 184	7 884
Kundfordringar		0	19
Övriga fordringar	13	919	1 638
Förutbetalda kostnader	14	8 940	4 726
Kassa och bank	23	65 090	2 850
SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		87 133	17 117
SUMMA TILLGÅNGAR		394 782	274 070
EGET KAPITAL OCH SKULDER PER 31 DECEMBER, KSEK			
	NOT	2014	2013
EGET KAPITAL			
	15		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		85 402	83 804
Reservfond		44 273	42 919
Summa bundet eget kapital		129 675	126 723
Fritt eget kapital			
Överkursfond		2 883	2 883
Balanserat resultat		31 348	17 698
Årets resultat		3 535	16 559
Summa fritt eget kapital		37 766	37 140
SUMMA EGET KAPITAL		167 441	163 863
OBESKATTADE RESERVER			
Periodiseringsfond		2	-
Överavskrivningar		61	-
Summa obeskattade reserver		63	-
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Konvertibla lån	16	9 236	9 236
Långfristiga skulder till kreditinstitut	16	-	75 860
Obligationslån	16	195 802	-
Skulder till koncernföretag		8 000	-
Summa långfristiga skulder		213 037	85 096
Kortfristiga skulder			
Skulder kreditinstitut	16	-	10 000
Leverantörsskulder		895	790
Aktuella skatteskulder		1 053	938
Övriga kortfristiga skulder	17	398	875
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	11 895	12 508
Summa kortfristiga skulder		14 241	25 111
SUMMA SKULDER		227 278	110 207
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		394 782	274 070
STÄLLDA SÄKERHETER	20	136 204	136 204

Kassaflödesanalys - moderbolaget

kSEK	NOT	2014	2013
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		1 498	2 225
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar		357	255
Övriga ej likviditetspåverkande poster		-	-
Erhållen ränta		6 180	5 252
Erlagd ränta		-11 063	-8 462
Betald inkomstskatt		-20	-440
KASSAFLÖDE FRÅN LÖPANDE VERKSAMHET FÖRE FÖRÄNDRINGAR AV RÖRELSEKAPITAL		-3 048	-1 169
KASSAFLÖDE FRÅN FÖRÄNDRINGAR I RÖRELSEKAPITAL			
Ökning (-)/Minskning (+) av fordringar		635	12 511
Ökning (+)/Minskning (-) av kortfristiga skulder		-1 799	-20 421
KASSAFLÖDE FRÅN LÖPANDE VERKSAMHET		-4 212	-9 079
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-271	-470
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-125	-
Placeringar i övriga finansiella anläggningstillgångar		-59 493	-
Amorteringar av övriga finansiella anläggningstillgångar		8 356	201
KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN		-51 533	-269
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Nyemission		2 952	-
Konvertibel		-	11
Erhållna koncernbidrag		-	19 160
Upptagna lån		208 000	57
Amortering av lån		-90 058	-10 000
Utbetald utdelning		-2 909	-
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		117 985	9 228
Årets kassaflöde		62 240	-121
Likvida medel vid årets början		2 850	2 971
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT	23	65 090	2 850

Förändring eget kapital - moderbolaget

kSEK	Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserat resultat	Summa
EGET KAPITAL 2013-01-01	83 804	42 919	2 883	17 686	147 293
Eget kapitalandel i konvertibla skuldebrev	-	-	-	11	11
Årets resultat	-	-	-	16 559	16 559
EGET KAPITAL 2013-12-31	83 804	42 919	2 883	34 256	163 863
EGET KAPITAL 2014-01-01	83 804	42 919	2 883	34 256	163 863
Pågående nyemission	1 599	1 354	-	-	2 953
Utdelning	-	-	-	-2 910	-2 910
Årets resultat	-	-	-	3 535	3 535
EGET KAPITAL 2014-12-31	85 403	44 273	2 883	34 881	167 441

Not 1 - Sammanfattning av viktiga redovisningsprinciper

ALLMÄNT

Nordic Service Partners Holding AB (NSP) är ett av Sveriges största restaurangföretag med inriktning på snabbserverrestauranger. Verksamheten omfattar 61 Burger King-restauranger i Sverige och Danmark vilket gör NSP till Burger Kings största franchisetagare i Norden. Affärsidén är att erbjuda god, prisvärd och snabbt serverad mat i fräscha restaurangmiljöer på attraktiva marknadsplatser till konsumenter i Norden. Servicenivån skall motsvara gästernas högt ställda krav, vilket uppnås genom att restaurangerna drivs av självständiga ledare med stöd av NSP:s organisation och systemkunskap. NSP sålde i början av 2014 varumärket och konceptet Taco Bar. Moderföretaget är ett aktiebolag registrerat och med säte i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Ranhammarsvägen 20 B, 168 67 Bromma.

Bolaget var per 31 december 2014 noterat på Nasdaq Stockholm. Denna årsredovisning har den 7 april 2015 godkänts av styrelsen för offentliggörande. Årsredovisningen och koncernredovisningen blir föremål för fastställande på årsstämman den 11 maj 2015. De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats när denna koncernredovisning upprättats beskrivs nedan.

GRUND FÖR RAPPORTERNAS UPPRÄTTANDE

Koncernredovisningen för NSP-koncernen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, International Financial Reporting Standards (IFRS)/International Accounting Standards (IAS) såsom de är antagna inom EU och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner. Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper". De avvikelser som förekommer mellan moderbolagets och koncernens principer förädlas av begränsningar i möjligheterna att tillämpa IFRS i moderbolaget till följd av ÅRL och Tryggandelagen, samt i vissa fall av skatteskal.

FÖRUTSÄTTNINGAR VID UPPRÄTTANDE AV FINANSIELLA RAPPORTER

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor (SEK) som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. De finansiella rapporterna anges i kSEK om ej annat anges. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste tusental. Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom derivat som är värderade till marknadsvärde. Dessa principer har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges.

BEDÖMNINGAR OCH ANTAGANDEN

Upprättandet av finansiella rapporter kräver att styrelsen och koncernledningen gör bedömningar och använder sig av vissa antaganden. Bedömningar och antaganden påverkar såväl resultaträkningen som balansräkningen samt de upplysningar som lämnas. Faktiska utfall kan komma att avvika från dessa bedömningar under andra antaganden eller under andra förutsättningar. Områden som innefattar ett väsentligt inslag av bedömningar och antaganden är:

- Värdering av Goodwill
- Värdering av identifierbara tillgångar och skulder i samband med förvärv av verksamheter.
- Värdering av uppskjuten skattefordran relaterad till skattemässiga underskottsavdrag.

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

STANDARER, ÄNDRINGAR OCH TOLKNINGAR SOM GÄLLER FRÅN OCH MED 1 JANUARI 2014.

Nya och ändrade standarder som tillämpas av koncernen

Inga av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som för första gången är obligatoriska för det räkenskapsår som började 1 januari 2014 har haft någon väsentlig inverkan på koncernen. Ett antal nya eller uppdaterade redovisningsrekommendationer och tolkningar gäller för räkenskapsår som påbörjas 1 januari 2014. De IFRS som har trätt i kraft för räkenskapsåret som inleddes 1 januari 2014 och som påverkar koncernen är:

Ändringar i IAS 32 Kvittning av finansiella tillgångar och finansiella skulder: standarden förtydligar befintliga tillämpningsproblem avseende kraven på kvittning av finansiella tillgångar och skulder. Ändringarna trädde i kraft 1 januari 2014 och har inte haft någon väsentlig inverkan på Koncernens finansiella rapporter.

IFRS 10 Koncernredovisning, IFRS 11 Samarbetsarrangemang, IFRS 12 Upplysningar om andelar i andra företag, IAS 27 Separata finansiella rapporter (omarbetad 2011) och IAS 28 innehav av intresseföretag och joint ventures (omarbetad 2011): Inom EU började dessa standarder gälla för räkenskapsår som började den 1 januari 2014 eller senare. De har inte haft någon väsentlig inverkan på Koncernen.

Övriga nyheter i IFRS kommenteras inte eftersom de inte har haft någon väsentlig påverkan på Koncernens finansiella rapporter.

Nya standarder, ändringar och tolkningar av befintliga standarder och som inte har tillämpats i förtid av koncernen

Endast de standarder, ändringar och tolkningar som förväntas kunna påverka koncernen beskrivs nedan.

IFRIC 21 Avgifter

Tolkningen tydliggör när en skuld för avgifter skall redovisas. Tolkningen kommer att tillämpas från den 1 januari 2015 och bedöms få endast en begränsad påverkan på koncernens finansiella rapporter.

Standarder, ändringar och tolkningar som ännu inte är godkända av EU.

Endast de standarder, ändringar och tolkningar som förväntas kunna påverka koncernen beskrivs nedan.

IFRS 9, Financial Instruments: Recognition and Measurement

IFRS 9 Financial Instrument träder i kraft den 1 januari 2018 och ersätter då IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. Den nya standarden har omarbetats i olika delar, en del avser redovisning och värdering av finansiella tillgångar samt finansiella skulder. EU har ännu inte godkänt standarden. Koncernen har inte utvärderat effekterna av den nya standarden.

IFRS 15, Revenue from Contracts with Customers.

IFRS 15 ska tillämpas från 2017. Standarden ersätter tidigare utgivna standarder och tolkningar som hanterar intäkter. IFRS 15 innehåller en samlad modell för intäktsredovisning av kundkontrakt. Koncernen har inte utvärderat effekterna av den nya standarden.

Inga andra av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som ännu inte har trätt i kraft, väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

KONCERNREDOVISNING

I koncernredovisningen ingår moderbolaget och de bolag över vilka moderbolaget har ett bestämmande inflytande. Företag eller rörelser som förvärvas (rörelseförvärv) redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att ett rörelseförvärv betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar rörelsens tillgångar och övertar dess skulder och eventualförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. Anskaffningsvärdet utgörs av summan av det verkliga värdet vid förvärvstidpunkten av vad som erläggs kontant, via övertagande av skulder eller egna emitterade aktier. Villkorade köpeskillningar inkluderas i anskaffningsvärdet och redovisas till deras verkliga värde vid förvärvstidpunkten. Efterföljande effekter av omvärderingar av villkorade köpeskillningar redovisas i resultaträkningen. Transaktionskostnader redovisas i resultaträkningen i takt med att de uppstår. Förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder redovisas initialt till deras verkliga värden vid förvärvstidpunkten. Undantag för denna princip görs för förvärvade skattefordringar/- skulder, ersättningar till anställda, aktiebaserade ersättningar och tillgångar som innehas för försäljning, vilka värderas i enlighet med de principer som beskrivs i avsnitt nedan för respektive post. Redovisad goodwill utgörs av skillnaden mellan å ena sidan anskaffningsvärdet för koncernföretagsandelarna, värdet på innehav utan bestämmande inflytande i den förvärvade rörelsen och det verkliga värdet av tidigare ägd andel och å andra sidan det redovisade värdet i förvärvsanalysen av förvärvade tillgångar och övertagna skulder. Goodwill redovisas enligt avsnittet Goodwill nedan. Innehav utan bestämmande inflytande redovisas vid förvärvstidpunkten antingen till dess verkliga värde eller till dess proportionella andel av det redovisade värdet av den förvärvade rörelsens identifierade tillgångar och skulder.

Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande redovisas som transaktioner mellan ägarna, d.v.s. i eget kapital. Koncernföretags finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från och med den tidpunkt när bestämmande inflytande uppstår (förvärvstidpunkten) till dess detta inflytande upphör. När det bestämmande inflytandet över koncernföretaget upphör, men koncernen behåller andelar i bolaget, redovisas kvarvarande andelar initialt till verkligt värde. Den vinst eller förlust som uppstår redovisas i resultaträkningen.

SEGMENTSRAPPORTERING

Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som motsvaras av hur den interna rapporteringen lämnas till koncernens högsta verkställande beslutsfattare. En rörelsegren är en grupp tillgångar och verksamheter som tillhandahåller produkter eller tjänster som är utsatta för risker och möjligheter som skiljer sig från vad som gäller för andra rörelsegrenar. Koncernen redovisar två rörelsegrenar, Burger King Sverige och Burger King Danmark. Geografiska områden tillhandahåller produkter eller tjänster inom en ekonomisk miljö som är utsatt för risker och möjligheter som skiljer sig från vad som gäller för andra ekonomiska miljöer.

KLASSIFICERINGAR

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

INTÄKTSREDOVISNING

Intäkter innefattar det verkliga värdet av sålda varor och tjänster exklusive mervärdesskatt och rabatter samt efter eliminering av koncernintern försäljning. Intäkter redovisas enligt följande: Försäljning av varor intäktsredovisas när ett koncernföretag säljer en produkt till en kund. Försäljning i detaljhandel betalas vanligen kontant eller med kreditkort. Redovisad intäkt är försäljningens bruttobelopp, inklusive de kreditkorts avgifter som ska betalas för transaktionen. Sådana avgifter ingår i övriga externa kostnader.

För pågående entreprenadprojekt för annans räkning som levereras till fastpris redovisas förväntad intäkt i enlighet med successiv baserat på färdigställandegrad. Färdigställandegrad baseras på nedlagda utgifter i enlighet med totala utgifter. Intäktsredovisningen påbörjas när det är rimligt säkert att den ekonomiska fördelen kommer att erhållas. I de fall pågående entreprenadprojekt som levereras till fastpris för annans räkning förväntas generera mer kostnader än intäkter reserveras hela den förväntade förlusten såsom en avsättning när sådan förlust befaras.

OMRÄKNING AV UTLÄNDSK VALUTA

FUNKTIONELL VALUTA OCH RAPPORTVALUTA

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor (SEK), som är moderföretagets funktionella valuta och rapportvaluta.

TRANSAKTIONER OCH BALANSPOSTER

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

KONCERNFÖRETAG

Resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag (av vilka inget har en höginflationsvaluta som funktionell valuta) som har en annan funktionell valuta än rapportvalutan, omräknas till koncernens rapportvaluta enligt följande:

- a) Tillgångar och skulder för var och en av balansräkningarna omräknas till balansdagskurs.
- b) Intäkter och kostnader för var och en av resultaträkningarna omräknas till genomsnittlig valutakurs (såvida inte denna genomsnittliga kurs inte är en rimlig approximation av den ackumulerade effekten av de kurser som gäller på transaktionsdagen, i vilket fall intäkter och kostnader omräknas till transaktionsdagens kurs).
- c) Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av utländskt dotterbolags resultat- och balansräkning redovisas i övrigt totalresultat i enlighet med IAS 1.

d) Vid konsolideringen förs valutakursdifferenser, som uppstår till följd av omräkning av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter och av upplåning till övrigt totalresultat, i enlighet med IAS 1.

e) Vid avyttring av en utlandsverksamhet, helt eller delvis, förs de kursdifferenser som redovisats i eget kapital till resultaträkningen och redovisas som en del av realisationsvinsten/-förlusten.

f) Goodwill och justeringar av verkligt värde som uppkommer vid förvärv av en utlandsverksamhet behandlas som tillgångar och skulder hos denna verksamhet och omräknas till balansdagens kurs.

FINANSIELLA INSTRUMENT OCH SÄKRINGSREDOVISNING

NSP klassificerar sina finansiella tillgångar i följande kategorier: finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen, lånefordringar och kundfordringar, samt finansiella tillgångar som kan säljas. Klassificeringen är beroende av för vilket syfte den finansiella tillgången förvärvades. Ledningen fastställer klassificeringen av de finansiella tillgångarna vid det första redovisningstillfället. NSP innehar finansiella instrument inom kategorin lånefordringar och kundfordringar som initialt redovisas till anskaffningsvärde och därefter till bedömt återvinningsvärde. NSP klassificerar sina finansiella skulder i följande kategorier: leverantörsskulder, eget kapitalinstrument och låneskulder.

NSP:s derivatinstrument har anskaffats för att ekonomiskt säkra de risker för valutakursexponeringar som koncernen är utsatt för. Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på ett derivatinstrument som identifieras som kassaflödessäkring och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat. För att uppfylla kraven på säkringsredovisning enligt IAS 39 krävs att det finns en entydig koppling till den säkrade posten. Vidare krävs att säkringen effektivt skyddar den säkrade posten, att säkringsdokumentation upprättats och att effektiviteten kan mätas. Vinster och förluster avseende säkringar redovisas i resultaträkningen vid samma tidpunkt som vinster och förluster redovisas för de poster som säkrats.

KUNDFORDRINGAR

Kundfordringar uppkommer då företag tillhandahåller pengar, varor och tjänster direkt till kredittagaren utan avsikt att idka handel i fordringsrätterna. Kundfordran redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reservering för värdeminskning. Det reserverade beloppet redovisas i resultaträkningen.

LIKVIDA MEDEL

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och övriga kortfristiga placeringar med förfallodag inom tre månader. I balansräkningen redovisas utnyttjade checkräkningskrediter som upplåning bland kortfristiga skulder.

UPPLÅNING

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

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Byggnader innefattar restaurangbyggnader som tas upp till anskaffningsvärde och därefter värderas till verkligt värde. Materiella anläggningstillgångar tas upp till anskaffningsvärde med avdrag för avskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång, beroende på vilket som är lämpligt, endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska förmåner som är förknippade med tillgången kommer att komma koncernen tillgodo och tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra former av reparationer och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer. Avskrivningar för att fördela deras anskaffningsvärde görs linjärt enligt plan över den beräknade nyttjandeperioden, enligt följande:

- Maskiner och andra tekniska anläggningar 7 år
- Inventarier, verktyg och installationer 5 år
- Bilar 3 år

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperiod prövas varje balansdag och justeras vid behov. En tillgångs redovisade värde skrivs genast ner till dess återvinningsvärde om tillgångens redovisade värde överstiger dess bedömda återvinningsvärde. Vinster och förluster vid avyttring fastställs genom en jämförelse mellan försäljningsintäkt och redovisat värde och redovisas i resultaträkningen.

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

GOODWILL

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel av det förvärvade dotterföretagets identifierbara nettotillgångar vid förvärvstillfället. Goodwill på förvärv av dotterföretag redovisas som immateriella tillgångar. Goodwill testas årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar. Vinst eller förlust vid avyttring av en enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde på den goodwill som avser den avyttrade enheten. Goodwill fördelas på kassagenererande enheter vid prövning av eventuellt nedskrivningsbehov.

VARUMÄRKEN, LICENSER OCH FRANCHISERÄTTIGHETER

Förvärvade varumärken, licenser och franchiserättigheter redovisas till anskaffningsvärde. Varumärken, licenser och franchiserättigheter har en bestämbar nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar. Avskrivningar görs linjärt för att fördela kostnaden för licenser och franchiserättigheter över deras bedömda nyttjandeperiod (10-20 år).

NEDSKRIVNINGAR

Tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdeminskning närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. En nedskrivning görs med det belopp med vilket tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av en tillgångs verkliga värde minskat med försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid bedömning av nedskrivningsbehov, grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter).

LEASINGAVTAL

Leasing uppdelas i finansiell och operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och fördelarna som är förknippade med tillgången i allt väsentligt överförs till leasetagaren. I övriga fall föreligger operationell leasing. För finansiella leasingavtal redovisas ett värde motsvarande förpliktelser att i framtiden betala leasingavgifter som en finansiell skuld. Fördelning sker mellan kortfristig och långfristig skuld. Avskrivning sker genom tillämpning av samma nyttjandetid som övriga motsvarande tillgångar eller leasingavtalets längd. I koncernresultaträkningen fördelas leasingkostnaden mellan avskrivning och räntekostnad. Leasingavgifter avseende operationell leasing kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

VARULAGER

Varulagret redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet fastställs med användning av först in, först ut-metoden (FIFU). Lånekostnader ingår inte. Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, med avdrag för tillämpliga rörliga försäljningskostnader.

SAMMANSATTA FINANSIELLA INSTRUMENT

De sammansatta finansiella instrument som koncernen emitterat omfattar konvertibla skuldebrev där innehavaren kan kräva att de konverteras till aktier, och där antalet aktier som ska emitteras inte påverkas av förändringar i aktiernas verkliga värde. Skulddelen i ett sammansatt finansiellt instrument redovisas inledningsvis till verkligt värde för en liknande skuld som inte medför rätt till konvertering till aktier. Egetkapitaldelen redovisas inledningsvis som skillnaden mellan verkligt värde för hela det sammansatta finansiella instrumentet och skulddelens verkliga värde. Efter anskaffningstidpunkten värderas skulddelen av ett sammansatt finansiellt instrument till upplupet anskaffningsvärde genom användande av effektivräntemetoden. Egetkapitaldelen av ett sammansatt finansiellt instrument omvärderas inte efter anskaffningstidpunkten, utom vid konvertering eller inlösen.

NSP:s optionsprogram omfattar teckningsoptioner för vilka innehavarna kan kräva att de konverteras till aktier, och där antalet aktier som skall emitteras inte påverkas av aktiernas verkliga värde. Värdet på optionerna har fastställts och beräknas i enlighet med Black & Scholes-modellen, enligt de villkor och förutsättningar som gällde vid tilldelningstidpunkten. Erhållet vederlag för optionerna förs till eget kapital såsom övrigt tillskjutet kapital. De optioner som tilldelats utan vederlag har förmånsbeskattats och de sociala avgifterna redovisats såsom personalkostnader.

INKOMSTSKATTER OCH UPPSKJUTEN INKOMSTSKATT

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som skall betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt samt förändringar i uppskjuten skatt. Värdering av samtliga skatteskulder och skattefordringar sker till nominella belopp och görs enligt de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller som är aviserade och med stor säkerhet kommer att fastställas. För poster som redovisas i resultaträkningen, redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen. Skatteeffekter, hänförliga till poster som redovisas direkt mot eget kapital redovisas mot eget kapital. Uppskjuten skatt redovisas i sin helhet, enligt balansräkningsmetoden, på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och dessas redovisade värden i koncernredovisningen samt för underskottsavdrag. Om emellertid den uppskjutna skatten uppstår till följd av en transaktion som utgör den första redovisningen av en tillgång eller skuld som inte är ett företagsförvärv och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisat eller skattemässigt resultat, redovisas den inte. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av skattesatser (och -lagar) som har beslutats eller aviserats per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran realiserar eller den uppskjutna skatteskulden regleras. Uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är troligt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka de temporära skillnaderna kan utnyttjas. Uppskjuten skatt beräknas på temporära skillnader som uppkommer på andelar i dotterföretag och intresseföretag, förutom där tidpunkten för återföring av den temporära skillnaden kan styras av koncernen och det är sannolikt att den temporära skillnaden inte kommer att återföras inom överskådlig framtid.

LEVERANTÖRSSKULDER

Leverantörsskulder klassificeras i kategorin kortfristiga skulder. Leverantörsskulder har förväntad löptid understigande ett år och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

UPPLÅNING

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

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Pensioner

Åtaganden för ålderspension för tjänstemän tryggas genom försäkringar i Alecta. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets akutgrupp URA 42, är Alecta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Koncernen har inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa dessa planer som förmånsbestämda planer. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom försäkring i Alecta redovisas därför som avgiftsbestämda planer. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2014 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 143 procent (148). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt deras försäkringstekniska beräkningsåtaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställds anställning sagts upp före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång från anställning i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag när den bevisligen är förpliktad endera att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande, eller att lämna ersättningar vid uppsägning som resultat av ett erbjudande som gjorts för att uppmuntra till frivillig avgång från anställning. Förmåner som förfaller efter mer än 12 månader från balansdagen diskonteras till nuvärde.

AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse till följd av tidigare händelser, det är mer sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet än att så inte sker, och beloppet har beräknats på ett tillförlitligt sätt. Inga avsättningar görs för framtida rörelseföruster.

UTDELNINGAR

Utdelning till moderföretagets aktieägare redovisas som skuld i koncernens finansiella rapporter i den period då utdelningen godkänns av moderföretagets aktieägare.

MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Redovisningsrådets rekommendationer RFR 2 Redovisning för juridisk person. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen skall tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning.

Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som skall göras från IFRS. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

LEASING

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal som operationella.

REDOVISNING AV KONCERNBIDRAG OCH AKTIEÄGARTILLSKOTT

Erhållna eller lämnade koncernbidrag redovisas som bokslutsdisposition. Aktieägartillskott förs direkt mot fritt eget kapital hos mottagaren och som en ökning av posten andelar i koncernbidrag hos givaren.

Not 2 - Intäkternas fördelning

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
I NETTOOMSÄTTNINGEN INGÅR INTÄKTER FRÅN:				
Försäljning av varor - detaljhandel	821 083	776 449	-	-
Övrigt	5 271	4 102	30 661	30 165
SUMMA	826 354	780 551	30 661	30 165

Not 3 - Segmentsrapportering

Koncernens verksamhet bedrivs i 2 direktrapporterande enheter. Koncernen har gemensam finanstruktur varför en uppdelning av finansnetto och skatt inte är meningsfull.

Taco Bar verksamheten har avyttrats i januari 2014 och redovisas såsom avyttrad verksamhet, se not 19.

SEGMENT

Burger King Danmark

Burger King Sverige

NETTOOMSÄTTNING OCH RÖLSERESULTAT	Nettoomsättning		Rörelseresultat	
	2014	2013	2014	2013
Burger King Sverige	562 065	551 314	31 085	29 089
Burger King Danmark	259 881	227 908	-12 289	-10 154
TOTALT BURGER KING	821 946	779 221	18 797	18 936
Koncerngemensamt	4 408	1 329	4 907	2 529
KONCERNEN	826 354	780 551	23 703	21 465

DRIFTSRESULTAT OCH DRIFTSMARGINAL	Driftsresultat		Driftsmarginal	
	2014	2013	2014	2013
Burger King Sverige	85 001	79 821	15,1%	14,5%
Burger King Danmark	14 499	13 935	5,6%	6,1%
TOTALT BURGER KING	99 500	93 756	12,1%	12,0%
Koncerngemensamt	4 400	1 289	-	-
KONCERNEN	103 900	95 045	12,6%	12,2%

G&A OCH AVSKRIVNINGAR	G&A		Avskrivningar	
	2014	2013	2014	2013
Burger King Sverige	-28 909	-27 860	-25 007	-22 872
Burger King Danmark	-13 049	-12 600	-13 739	-11 488
TOTALT BURGER KING	-41 958	-40 459	-38 746	-34 360
Koncerngemensamt	864	1 680	-357	-440
KONCERNEN	-41 094	-38 780	-39 103	-34 800

INVESTERINGAR FÖRDELAT PER RÖRELSEGREN	Investeringar materiella tillgångar		Investeringar immateriella tillgångar	
	2014	2013	2014	2013
Burger King - restauranger	23 001	26 487	-	-
Burger King - nya restauranger	16 725	23 504	1 344	2 116
Förvärvad verksamhet	7 000	-	-	-
Koncerngemensamt	271	470	-	-
Investering i restaurangbyggnad	14 728	-	-	-
Investering i nya varumärken	1 439	-	-	-
KONCERNEN	63 164	50 461	1 344	2 116

INVESTERINGAR FÖRDELAT PER GEOGRAFISKA OMRÅDEN	Investeringar materiella tillgångar		Investeringar immateriella tillgångar	
	2014	2013	2014	2013
Sverige	33 866	40 750	908	2 116
Danmark	22 298	9 711	436	-
Förvärvad verksamhet	7 000	-	-	-
KONCERNEN	63 164	50 461	1 344	2 116

Not 4 - Ersättning till revisorerna

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
ERNST & YOUNG AB				
Revisionsuppdrag	778	721	556	496
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	74	344	29	77
Skatterådgivning	86	117	77	117

Med revisionsuppdrag avses arvode för den lagstadgade revisionen, dvs sådant arbete som varit nödvändigt för att avge revisionsberättelsen, samt så kallad revisionsrådgivning som lämnas i samband med revisionsuppdraget.

Not 5 - Operationella leasingkostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Hyeskostnader	82 150	76 630	709	622
Leasingkostnader	6 397	5 827	1 554	1 155
Förfalldagar för hyreskostnader			Koncernen	
			2014	2013
Inom 1 år			84 723	73 662
Mellan 2 och 5 år			264 185	151 742
Efter 5 år			301 644	196 919
SUMMA HYRESKOSTNADER			650 552	422 323

Den generella kostnadsökningen inom koncernen vid en omsättningsökning om cirka 5% påverkar hyreskostnaderna med cirka 385 kSEK (620). I de framtida hyreskostnaderna ingår omsättningshyran på motsvarande nivå som år 2013.

Not 6 - Medeltal anställda, löner, andra ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Antal årsanställda				
Kvinnor	446	433	6	7
Män	513	498	11	11
TOTALT	959	931	17	18

Löner och ersättningar

Styrelsen, verkställande direktören och andra ledande befattningshavare	7 171	7 213	7 171	7 212
Övriga anställda	247 357	230 614	4 325	4 937
TOTALA LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR	254 528	237 827	11 496	12 149
SOCIALA AVGIFTER ENLIGT LAG OCH AVTAL	42 122	38 888	4 150	4 297
PENSIONS-KOSTNADER				
Styrelsen och VD	489	487	489	487
Pensionskostnader övriga	9 304	8 263	1 295	1 381
TOTALA LÖNER, ERSÄTTNINGAR, SOCIALA AVGIFTER OCH PENSIONS-KOSTNADER	306 443	285 465	17 430	18 314

Samtliga pensionkostnader är avgiftsbestämda.

	Koncernen		Moderbolaget	
	Antal på balansdagen	Varav män	Antal på balansdagen	Varav män
Styrelseledamöter och ledande befattningshavare				
Styrelseledamöter	5	80%	5	80%
Verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	4	80%	4	80%

Ersättningar till ledande befattningshavare

Ersättning till VD och andra ledande befattningshavande utgår grundlön, övriga förmåner samt pension. Till vissa ledande befattningshavare utgår bonus.

Ersättningar och övriga förmåner under året	Grundlön/ Styrelse- arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Övrig ersättning	Summa
Jaan Kaber (styrelseordförande)	417	-	-	-	1	418
Anders Wehtje (styrelseledamot)	185	-	-	-	-	185
Jens Engwall (styrelseledamot)	185	-	-	-	-	185
Lena Patriksson Keller (styrelseledamot)	58	-	-	-	-	58
Eva Gidlöf	127	-	-	-	-	127
Jeppe Droop (styrelseledamot)	185	-	-	-	-	185
Morgan Jallinder (verkställande direktör)	2 089	-	112	489	10	2 700
Andra ledande befattningshavare	3 865	60	231	808	-	4 964

Pensioner

Pensionsåldern för VD och koncernens ledningsgrupp är 65 år. Pensionsvillkoren är avgiftsbestämda.

Övriga förmåner

Avser i huvudsak tjänstebilar och sjukvårdsförsäkring till ledningsgruppen i koncernen.

Rörlig ersättning

Den rörliga ersättningen får motsvara maximalt 20 procent av grundlönen.

Avgångsvederlag

Vid uppsägning av VD gäller en uppsägningstid om 18 månader. Uppsägningstiden för VD ökar med 4 månader varje kalenderår till maximalt 24 månader.

Uppsägningstid för övriga i ledningsgruppen är 6 eller 12 månader.

Incitamentsprogram

Under 2013 tecknade anställda och vissa ledande befattningshavare konvertibler i NSP på marknadsmässiga villkor. Konvertibelsprogrammet löper t o m september 2016.

Not 7 - Avskrivningar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Avskrivningar enligt plan	-38 948	-34 800	-357	-255
Nedskrivningar	-155	-		
SUMMA	-39 103	-34 800	-357	-255

Not 8 - Inventarier, verktyg och installationer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
INGÅENDE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	356 820	304 957	2 991	2 521
Inköp	18 761	48 330	271	470
Pågående investeringar	4 511	2 131	-	-
Nyöppnade restauranger	16 725	-	-	-
Förvärvat verksamhet	7 000	-	-	-
Investering i restaurangbyggnad	14 728	-	-	-
Investering i nya varumärken	1 439	-	-	-
Nedskrivningar	-155	-	-	-
Omräkningsdifferens	2 558	1 402	-	-
UTGÅENDE ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	422 387	356 820	3 262	2 991
INGÅENDE AVSKRIVNINGAR	-209 612	-175 107	-2 169	-1 914
Avskrivningar	-38 443	-34 505	-340	-255
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-248 055	-209 612	-2 509	-2 169
UTGÅENDE REDOVISAT VÄRDE ENLIGT PLAN	174 332	147 208	753	822

I posten inventarier, verktyg och installationer ingår leasingobjekt som koncernen har enligt finansiella leasingavtal med följande belopp. Leasingobjekten består till största del av investering i restaurangutrustning.

UTGÅENDE ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	151 544	136 278	-	-
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-84 103	-65 990	-	-
UTGÅENDE BOKFÖRT VÄRDE FINANSIELL LEASING	67 441	70 288	-	-

Skulder avseende finansiell leasing - minimileaseavgifter:

	Koncernen	
	2014	2013
Inom 1 år	23 090	21 238
Mellan 1 och 5 år	51 612	54 429
Mer än 5 år	9 083	8 933
	83 785	84 600
Framtida finansiella kostnader för finansiell leasing	-4 623	-4 470
NUVÄRDET AV SKULDER AVSEENDE FINANSIELL LEASING	79 162	80 130
Nuvärdet av finansiella leasingskulder är som följer:		
Inom 1 år	19 223	17 568
Mellan 1 och 5 år	51 054	53 334
Mer än 5 år	8 885	9 229
	79 162	80 130

Not 9 - Finansiella tillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Hysesdepositioner	5 972	5 511	-	-
Framtida tilläggsköpeskilling	6 700	-	6 700	-
Konvertibelt skuldebrev	-	1 000	-	-
Reversfordran	-	3 329	-	1 355
SUMMA	12 672	9 840	6 700	1 355

NSP sålde varumärket Taco Bar inklusive alla rättigheter associerade till varumärket i början av år 2014. I samband med försäljningen erhöll NSP förtida återbetalning av utestående reversfordringar om 3 329 TSEK och lösen av konvertibelt skuldebrev om 1 000 TSEK.

Not 10 - Goodwill

	Burger King				Taco Bar		Summa	
	Sverige		Danmark		2014	2013	2014	2013
	2014	2013	2014	2013				
Ingående anskaffningsvärden	72 268	72 268	112 055	108 067	-	15 652	184 323	195 987
Årets förändringar	-	-	383	-	-	-	383	-
Tillgångar som innehas till försäljning	-	-	-	-	-	-13 652	-	-13 652
Valutakurseffekt	-	-	7 430	3 988	-	-	7 430	3 988
UTGÅENDE ACKUMLERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	72 268	72 268	119 868	112 055	-	2 000	192 136	186 323
Nedskrivningar	-	-	-61	-57	-	-2 000	-61	-2 057
UTGÅENDE REDOVISAT VÄRDE	72 268	72 268	119 807	111 998	-	-	192 075	184 266

Väsentliga antaganden som använts för beräkningar av nyttjandevärden	Burger King			
	Sverige		Danmark	
	Under budget-period	Bortom budget-period	Under budget-period	Bortom budget-period
Bruttomarginal	76,6%	75,0%	75,8%	75,8%
Tillväxttakt	2,9%	3,0%	1,8%	3,0%
Diskonteringsränta	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%

Goodwillen fördelar sig över de två kassagenererande enheterna Burger King Sverige och Burger King Danmark.

Kassaflöden bortom budgetperioden (ett år) extrapoleras med hjälp av bedömd tillväxttakt enligt uppgift ovan för de kassagenererande enheterna inom respektive segment.

Den budgeterade bruttomarginalen har fastställts av ledningen baserat på tidigare resultat och framtida förväntningar på marknadsutvecklingen. De diskonteringsräntor som används anges före skatt och återspeglar de risker som gäller för de olika segmenten.

Prövningen av nedskrivningsbehov för Goodwill

NSP prövar årligen om ett nedskrivningsbehov av goodwill föreligger. Vid prövningen görs en beräkning av uppskattade framtida kassaflöden baserade på budgetar för respektive affärsområde som framtagits av ledningen och godkänts av styrelsen. Prövningen visar att det inte finns något nedskrivningsbehov.

KÄNSLIGHETSANALYSER

Känslighetsanalysen omfattar enbart den danska Burger King-verksamheten som förvärvades år 2006. Den svenska Burger King-verksamheten har betydande övervärden varför ingen känslighetsanalys genomförts. Återvinningsvärdet för den danska förvärvade verksamheten överstiger bokfört värde med ca 24 MSEK.

Känslighetsanalyserna nedan beskriver var och en ett enskilt scenario, allt annat lika, och tar inte hänsyn till de åtgärder som bolaget skulle kunna vidta för att resultatmässigt balansera en negativ avvikelse i någon av de nedanstående parametrarna.

Tillväxttakt

En känslighetsanalys avseende tillväxttakten i den danska verksamheten visar att det inte skulle uppstå ett nedskrivningsbehov vid en noll-tillväxt under hela budget- och prognosperioden.

Driftsmarginal

En känslighetsanalys avseende driftsmarginalen i den danska verksamheten visar att det inte uppstår ett nedskrivningsbehov om driftsmarginalen under hela budget- och cirka prognosperioden skulle avvika med cirka 1 procentenheter.

Diskonteringsränta

En känslighetsanalys avseende den danska verksamheten visar att återvinningsvärdet vid en förändring av diskonteringsräntan om två procentenheter överstiger bokfört värde med ca 15 MSEK.

Not 11 - Övriga immateriella anläggningstillgångar

Koncern	Franchise- rättighetslicenser		Varumärken- franchise		Övriga		Summa	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
INGÅENDE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	7 721	9 771	-	2 850	1 543	1 543	9 264	14 164
Investering	1 344	2 116	-	-	-	-	1 344	2 116
Tillgångar som innehas till försäljning	-	-3 700	-	-2 850	-	-	-	-6 550
Omräkningsdifferens	-360	-466	-	-	-	-	-360	-466
UTGÅENDE ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	8 705	7 721	-	-	1 543	1 543	10 248	9 264
INGÅENDE AVSKRIVNINGAR	-1 973	-5 318	-	-	-1 368	-1 300	-3 341	-6 618
Avskrivning tillgångar som innehas till försäljning	-	3 515	-	-	-	-	-	3 515
Avskrivningar	-393	-170	-	-	-51	-68	-444	-238
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-2 366	-1 973	-	-	-1 419	-1 368	-3 785	-3 341
UTGÅENDE REDOVISAT VÄRDE ENLIGT PLAN	6 339	5 748	-	-	124	175	6 463	5 923

Moderbolag	Övriga immateriella tillgångar		Varumärken & Licenser		Summa	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
INGÅENDE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	-	-	90	90	90	90
Investering	-	-	125	-	125	-
UTGÅENDE ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN	-	-	215	90	215	90
INGÅENDE AVSKRIVNINGAR	-	-	-90	-90	-90	-85
Avskrivningar	-	-	-17	-	-17	-5
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-	-	-107	-90	-107	-90
UTGÅENDE REDOVISAT VÄRDE ENLIGT PLAN	-	-	108	-	108	-

Not 12 - Kundfordringar

	Koncernen	
	2014	2013
Kundfordringar	1 426	1 366

Av totala kundfordringar per december 2014 var 1 106 TSEK (78 %) betalt per 2015-01-31. Per den 31 december 2014 var kundfordringar uppgående till 1 356 TSEK förfallna utan att något nedskrivningsbehov ansågs föreligga. Dessa gäller ett antal oberoende kunder vilka tidigare inte haft några betalningssvårigheter.

Åldersanalysen av dessa kundfordringar framgår nedan:

	2014	2013
Mindre än 3 månader	1 245	223
3-6 månader	111	147

Redovisade belopp per valuta, för koncernens kundfordringar är följande:

	2014	2013
SEK	1 217	1 218
DKK	209	148

Not 13 - Övriga kortfristiga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Kontokort	4 104	3 335	-	-
Rikskuponger	208	679	-	-
Skatter och moms	4 989	3 030	889	880
Reversfordran	-	75	-	-
Utlägg projektkostnader etablering TGI Fridays	6 751	-	-	-
Övrigt	793	553	30	758
SUMMA	16 845	7 672	919	1 637

Not 14 - Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Förutbetalda hyror	12 485	11 425	199	228
Förutbetalda finansiella kostnader	4 941	2 207	4 764	1 985
Fordran Burger King	6 152	4 495	-	-
Terminskontrakt	3 497	1 896	3 497	1 896
Övriga interimfordringar	4 372	4 195	480	617
SUMMA	31 447	24 218	8 940	4 726

Not 15 - Eget kapital

	A - aktier	B - aktier	Totalt
Antal aktier 2014-01-01	375	11 639 041	11 639 416
Utnyttjande av teckningsoptioner		222 000	222 000
ANTAL AKTIER 2014-12-31	375	11 861 041	11 861 416

Aktiekapital

Aktiekapitalet består av 11 861 416 st aktier till ett kvotvärde av 7,20 per aktie. Samtliga aktier är berättigade till utdelning som fastställs efter hand och aktieinnehavet berättigar till rösträtt vid bolagstämman med tio röster för A-aktie och en röst per B-aktie. Samtliga aktier är betalda.

Övrigt tillskjutet kapital

Avser eget kapital som är tillskjutet från ägarna i form av emissioner (nyemissioner etc) till överkurs, det vill säga det erhållna beloppet som översteg aktiens nominella belopp. Emissionskostnader avräknas i förekommande fall.

Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat

I balanserade vinstmedel inklusive årets resultat ingår intjänade vinster/förluster från tidigare år samt årets resultat.

Not 16 - Upplåning

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Limit checkräkningskrediter	14 669	14 192	-	-
Utnyttjade checkräkningskrediter	-	-	-	-
Lån och leasingkulder	2014	2013	2014	2013
Lån hos kreditinstitut	-	107 213	-	85 860
Obligationslån	195 802	-	195 802	-
Konvertibla lån	9 236	9 236	9 236	9 236
Övriga skulder	-	4 313	-	-
Skulder till koncernbolag	-	-	8 000	-
Leasingkontrakt	79 161	80 130	-	-
SUMMA UPPLÅNING	284 198	200 892	213 037	95 096
varav				
Långfristig del kreditinstitut	-	88 612	-	75 860
Långfristig del obligationslån	195 802	-	195 802	-
Långfristig del konvertibla lån	9 236	9 236	9 236	9 236
Övriga skulder	-	4 313	-	-
Skulder till koncernbolag	-	-	8 000	-
Långfristig del leasingkontrakt	59 938	62 563	-	-
SUMMA LÅNGFRISTIG UPPLÅNING	264 975	164 723	213 037	85 096
Kortfristig del kreditinstitut	-	18 601	-	10 000
Kortfristig del konvertibla lån	-	-	-	-
Kortfristig del leasingkontrakt	19 223	17 568	-	-
SUMMA KORTFRISTIG UPPLÅNING	19 223	36 169	0	10 000
Förfallodagar för långfristig upplåning	2014	2013	2014	2013
Mellan 1 och 2 år	19 151	34 541	-	7 500
Mellan 2 och 5 år	241 573	126 786	195 802	80 346
Mer än 5 år	4 252	3 396	-	-
SUMMA UPPLÅNING	264 975	164 723	195 802	87 846
Räntevillkor på balansdagen	2014	2013	2014	2013
Lån hos kreditinstitut	4,68%	5,19%	5,50%	8,21%
Effektiva räntor under året	2014	2013	2014	2013
Lån hos kreditinstitut	5,52%	5,50%	7,73%	9,30%
Samtliga lån har en rörlig ränta (exklusive en konvertibel), varför lånens bokförda värden överensstämmer med dess verkliga värden. Leasingen är finansiell och löper i regel på avtal om fyra eller fem år. Återbetalning görs som en annuitet.				
För säkerheter se Not. 20				
NSP:s finansiella instrument består av kundfordringar, likvida medel, leverantörsskulder, upplupna leverantörskostnader, räntebärande skulder samt valutaderivat. Skulder till kreditinstitut löper med rörlig ränta och konvertibellån löper med fast och rörlig ränta som i allt väsentligt bedöms motsvara aktuella marknadsräntor. Valutaderivat värderas till verkligt värde baserat på indata motsvarande nivå 2 enligt IFRS 7. Övriga finansiella tillgångar och skulder har korta löptider. Härav bedöms verkliga värdena på samtliga finansiella instrument approximativt motsvara bokförda värden				
Redovisade belopp, per valuta, för företagets upplåning är följande:				
			2014	2013
SEK			195 802	94 046
DKK			-	13 167
Bolaget har följande särskilda villkor (covenanter) mot kreditgivarna:				
Nettoskuld dividerat med EBITDA, räntetäckningsgrad, maximal upplåning via leasing . Samtliga villkor är uppfyllda per 31 december 2014.				

Not 17 - Övriga kortfristiga skulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Momsavräkning	-	733	51	254
Källskatt personal	2 537	2 817	347	621
SUMMA	2 537	3 550	398	875

Not 18 - Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Förutbetalda intäkter	4 931	4 045	7 800	7 800
Upplupna löner	16 772	15 720	10	304
Upplupna semesterlöner	21 213	21 055	2 070	2 145
Upplupna sociala avgifter	12 643	12 816	950	1 158
Royalty och Adfund	7 422	6 389	-	-
Hyra och el	3 908	3 216	-	-
Driftskostnader	2 017	2 823	-	-
Renovering och ombyggnationer	820	274	-	-
Övriga upplupna kostnader	4 758	3 162	1 065	1 100
SUMMA	74 484	69 500	11 895	12 508

Not 19 - Rörelseförvärv och avyttringar

AVYTTRING TACO BAR

Försäljningen av Taco Bar påverkade NSP:s rörelseresultat för 2013 med ca -2,0 MSEK genom nedskrivning av goodwill. Taco Bars totala resultat för 2013 uppgick till 0,2 MSEK. Köpeskillingen består av en fast del och två rörliga delar. De rörliga delarna utbetalas (vid uppfyllelse) vid fyra olika tillfällen, första tillfället är februari år 2016 och sista är i februari år 2020. De rörliga delarna är beroende av den totala försäljningen för befintliga och tillkommande Taco Bar restauranger i Sverige. I samband med försäljningen erhöll NSP förtida återbetalning av utestående reversfordringar. Totalt tillfördes NSP 14,3 MSEK i likviditet i samband med försäljningen i januari 2014.

Koncernen	2014	2013
Inkrämsintäkter/rörelseintäkter	17 280	7 516
RÖRELSENS KOSTNADER		
Råvaror	-340	-4 489
Övriga kostnader	-	-884
Avskrivningar	-	-185
Nedskrivning Goodwill	-16 700	-2 000
RÖRELSERESULTAT	240	-42
Finansnetto	-	-
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER	240	-42
Inkomstskatt	-	-
PERIODENS RESULTAT	240	-42

INKRÅMSFÖRVÄRV

NSP förvärvade två Burger King-restauranger i Malmö i början av juli. Restaurangerna omsätter tillsammans ca 18 MSEK. Restaurangerna ligger på bra citylägen vid Stortorget och på Värnhemstorget i centrala Malmö. Förvärvet gjordes genom köp av inkråm från Anna Food 2 AB och omfattade personal, ca 30 personer, hyresavtal, inventarier och lager. Köpeskillingen uppgick till 7 MSEK vilket motsvarar värdet på de förvärvade inventarierna. Förvärvet har följande effekter på koncernens tillgångar och skulder:

Koncernen	2014	2013
Materiella anläggningstillgångar	7 000	-
Varulager	64	-
Likvida medel	32	-
Upplupna lönekostnader	-532	-
TOTAL KÖPESKILLING	-7 000	-
PÅVERKAN PÅ KONCERNENS LIKVIDA MEDEL	6 564	-

Not 20 - Ställda säkerheter

Ställda säkerheter	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar				
Företagsinteckningar	40 577	32 297	-	-
SUMMA	40 577	32 297	-	-
	2014	2013	2014	2013
I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar				
Pantsättning - aktier i dotterbolag	267 567	251 275	136 204	136 204
SUMMA	267 567	251 275	136 204	136 204

Not 21 - Händelser efter rapportperiodens slut

Inga väsentliga händelser efter periodens slut har inträffat.

Not 22 - Skatter

Skatter	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Periodens skatt	-1 770	-930	-1	-
SUMMA AKUTELL SKATTEKOSTNAD	-1 770	-930	-1	-
Uppskjuten skatt	-4 577	-1 908	-897	-4 079
Justerad skattekostnad avseende tidigare år	-132	-	-132	-
SUMMA UPPSKJUTEN SKATT	-4 709	-1 908	-1 029	-4 079
TOTALT REDOVISAD SKATT	-6 479	-2 838	-1 030	-4 079

UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
ÅRETS FÖRÄNDRING AV BOKFÖRDA VÄRDEN				
Ingående bokfört värde	12 966	15 327	480	5 253
Redovisat i resultaträkningen	-4 160	-1 908	-480	-4 079
Uppskjuten skatt redovisat i övrigt totalresultat		-695		-695
Omklassificeringar	-	-68	-	-
Omräkningsdifferens	-646	310	-	-
Utgående uppskjutna skattefordringar	8 160	12 966	0	480

AVSTÄMNING AV EFFEKTIV SKATT	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Resultat före skatt	11 492	10 223	4 148	18 176
Aktuell skattesats	-2 528	-2 249	-913	-3 999
Ej avdragsgilla kostnader	-386	-236	-117	-86
Ej skattepliktiga intäkter	33	127	-	-
Skatteeffekt av inkrämsförsäljning Taco Bar	-3 363	-	-	-
Övrigt	-129	-144	-	5
Koncernens påverkan utländska skatter	-106	-335	-	-
SUMMA	-6 479	-2 838	-1 030	-4 079

Not 23 - Likvida medel

Kassa bank	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
	104 868	32 372	65 090	2 850

Not 24 - Andel i koncernföretag - moderbolaget

	Org. nr	Säte	Kapital- andel %	Rösträtts- andel %	Bokfört värde	Antal andelar
DIREKT ÄGDA						
Nordic Service Partners Retail AB	556653-9309	Stockholm	100	100	38 914	5 000
NSP TB i Bromma AB	556244-9974	Stockholm	100	100	15 644	1 000
NSP Holding Danmark A/S	30 173 716	Köpenhamn	100	100	45 633	10 000
NSP Fastighet & Bygg AB	556698-1428	Stockholm	100	100	4 556	1 000
Euroburger AB	556498-4564	Stockholm	100	100	31 457	5 000
					136 204	
INDIREKT ÄGDA						
Nordic Service Partners AB	556653-9457	Stockholm	100	100		5 000
Swedburger AB	556585-1887	Stockholm	100	100		4 000
Nordic Service Partners A/S	19 033 546	Köpenhamn	100	100		10 000
Nordic Service Partners CD A/S	35 377 077	Köpenhamn	100	100		500
Hallunda QSR AB	556933-5689	Stockholm	100	100		500
Lockarp KFC AB	556984-1264	Stockholm	100	100		500

Not 25 - Finansiella intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Ränteintäkter	214	277	6 180	5 252
Orealiserade valutakursvinster	1 473	447	-	
SUMMA	1 687	724	6 180	5 252

Not 26 - Finansiella kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Övriga finansiella kostnader	-1 873	-1 230	-498	-181
Räntekostnader	-12 265	-10 694	-10 564	-8 280
SUMMA	-14 138	-11 924	-11 062	-8 461

Not 27 - Förvärv av materiella tillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014	2013	2014	2013
Årets inköp not 8	63 164	50 461	271	470
Anskaffning finansiell leasing	-13 275	-34 390	-	-
SUMMA	49 889	16 071	271	470

Not 28 - Finansiella riskfaktorer

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för en mängd olika finansiella risker: hantering av kapitalrisk, marknadsrisk (inklusive valutarisk, ränterisk och prISRISK), kreditrisk, likviditetsrisk och kassaflödesrisk. Koncernens övergripande riskhanteringspolicy fokuserar på och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat. Riskhanteringen sköts centralt enligt policier som fastställts av styrelsen. Koncernens finansfunktion identifierar och utvärderar risker i samarbete med koncernens operativa enheter. Styrelsen upprättar policier för den övergripande riskhanteringen såsom valutarisk, ränterisk, kreditrisk, användning av derivata och icke-derivata finansiella instrument samt placering av överlikviditet. Nedan beskrivs de väsentligaste riskerna och hur dessa hanteras.

LIKVIDITETSRIK

Likviditetsrisk hanteras genom att koncernen innehar tillräckligt med likvida medel och kortfristiga placeringar med en likvid marknad och tillgänglig finansiering genom avtalade kreditfaciliteter. På grund av verksamhetens dynamiska karaktär hanteras kontrollen av likviditeten centralt för att säkerställa tillräckliga likvida medel och genom att upprätthålla avtal om lyftningsbara krediter. Ledningen följer också noga rullande prognoser för koncernens likviditet på basis av förväntade kassaflöden. Vidare ingår i koncernens policy för likviditetshantering att övervaka balansräkningsbaserade likviditetsmått i förhållande till interna och externa tillsynskrav och att upprätthålla planer för skuldfinansiering. Nedanstående tabell analyserar koncernens finansiella skulder, uppdelade efter den tid som på balansdagen återstår fram till den avtalsenliga förfallodagen. De belopp som anges i tabellen är de avtalsenliga, odiskonterade kassaflödena. Leverantörsskulder och andra skulder som förfaller inom 12 månader överensstämmer med bokförda belopp, eftersom diskonteringseffekten är oväsentlig.

HANTERING AV KAPITALRISK

NSP:s mål avseende koncernens kapitalstruktur är att trygga förmågan att fortsätta sin verksamhet, så att den kan fortsätta att generera avkastning till aktieägarna, nytta för andra intressenter samt att upprätthålla en kapitalstruktur för att hålla kostnaderna för kapitalet nere. För att upprätthålla eller justera kapitalstrukturen, kan koncernen förändra den utdelning som betalas till aktieägarna, återbetala kapital till aktieägarna, utfärda nya aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna. På samma sätt som andra företag i branschen bedömer NSP kapitalet på basis av skuldsättningsgraden. Detta nyckeltal beräknas som nettoskuld dividerad med totalt kapital. Nettoskuld beräknas som total upplåning (omfattande posterna Kortfristig upplåning och Långfristig upplåning i Koncernens balansräkning) med avdrag för likvida medel. Totalt kapital beräknas som Eget kapital i Koncernens balansräkning plus nettoskulden. Skuldsättningsgraden per 31 december 2014 och 2013 framgår av följande tabell:

Finansiella riskfaktorer	Not	2014	2013
Total upplåning	16	284 198	200 892
Avgår: Likvida medel	23	-104 868	-32 372
NETTOSKULD		179 330	168 520
Totalt eget kapital		148 675	136 219
Totalt kapital		328 005	304 739
Skuldsättningsgrad		55%	55%

Koncernen 2014-12-31	Inom 1 år	Inom 2-5 år	Efter 5 år
Leverantörsskulder	41 949	-	-
Finansiella leasingkulder	19 223	51 053	8 884
Skulder till kreditinstitut	-	205 038	-
	61 172	256 091	8 884

Koncernen 2013-12-31	Inom 1 år	Inom 2-5 år	Efter 5 år
Leverantörsskulder	35 580	-	-
Finansiella leasingkulder	17 568	52 175	10 388
Skulder till kreditinstitut	18 601	102 160	-
SUMMA	71 750	154 335	10 388

KREDITRISK

Koncernen har ingen större koncentration av kreditrisker då merparten av försäljningen sker på kontantbasis.

RÄNTERISK AVSEENDE KASSAFLÖDEN OCH VERKLIGA VÄRDEN

Eftersom koncernen historiskt har förvärvat ett antal nya bolag, främst under åren 2006, 2007 och 2012, där dessa delvis har finansierats genom lån med en rörlig ränta, påverkar den generella ränteutvecklingen bolagets lönsamhet. Vid 1 % förändring av den rörliga räntan påverkas koncernens lönsamhet med cirka +/- 2,75 MSEK per år räknat på bolagets utgående skuldsättning.

VALUTARISK

Koncernens redovisade resultat och egna kapital påverkas av den svenska kronans förändring gentemot Euron och den danska kronan. Den svenska rörelsens råvarukostnader är till övervägande del prissatt i Euro vilket innebär ett utflöde av Euro. När den svenska kronan stärks mot Euron minskar råvarukostnaderna i den svenska verksamheten och omvänt, så ökar råvarukostnaderna när kronan försvagas. NSP säkrar framtida råvarukostnader prissatta i Euro genom att ingå terminkontrakt s.k Asian forwards. Den danska kronans växelkurs gentemot Euron är fixerad, endast marginella avvikelser tillåts. När NSP:s danska dotterbolags resultat- och balansräkning omräknas till svenska kronor påverkas koncernen på följande sätt: När den svenska kronan stärks mot den danska kronan så minskar det danska bolagets resultat uttryckt i svenska kronor och omvänt, så ökar det danska bolagets resultat uttryckt i svenska kronor när den svenska kronan försvagas. Den svenska kronans utveckling mot Euron och den danska kronan har en mindre nettopåverkan på koncernens nettoresultat. Koncernens inbetalningar är i svenska respektive danska kronor.

Not 29 - Transaktioner med närstående

NSP tecknade i oktober hyresavtal avseende den första TGI Fridays restaurangen i Danmark. Avtalet tecknades med bolag som ägs och kontrolleras av Jeppe Droob. Avtalet tecknades på marknadsmässiga villkor. Jeppe Droob deltog inte i styrelsens beslut att ingå nämnda hyresavtal.

Inga nya transaktioner med närstående har förekommit

NSP hyr ett hus som ägs av Morgan Jallinder, huset används för övernattnig i samband med anställdas tjänsteresor. Alla transaktioner sker på marknadsmässiga villkor.

Not 30 - Vinst per aktie före/efter utspädning

	2014	2013
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	11 694 916	11 639 416
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	11 865 847	11 639 416
RESULTAT PER AKTIE AVSEENDE RESULTAT HÄNFÖRLIGT TILL MODERBOLAGETS AKTIEÄGARE		
Resultat per aktie före utspädning	0,41	0,63
Resultat per aktie efter utspädning	0,40	0,63

Styrelsens försäkran

Denna årsredovisning har den 1 april godkänts av styrelsen för offentliggörande. Resultat- och balansräkningarna skall fastställas på ordinarie årsstämma den 11 maj 2015. Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm 2015-04-01

Jaan Kaber (Ordförande) Morgan Jallinder (Verkställande direktör)

Jens Engwall Anders Wehtje Eva Gidlöf Jeppe Droob

Vår revisionsberättelse har avgivits 2015-04-01

Ernst & Young AB

Erik Åström Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

TILL ÅRSSTÄMMAN I NORDIC SERVICE PARTNERS HOLDING AB (PUBL), ORG.NR 556534-1970

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERN- REDOVISNINGEN

Vi har reviderat årsredovisningen och koncernredovisningen för Nordic Service Partners Holding AB (publ) för år 2014. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 25-68.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR FÖR ÅRSREDO VISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt internationella redovisningsstandarder IFRS, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncern redovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredo visningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredo - visningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamåls - enligheten i de redovisnings principer som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskatt ningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredo visningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

UTTALANDEN

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen, och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt internationella redovisnings standarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolags styrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även reviderat förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för NSP Holding AB (publ) för år 2014.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

UTTALANDEN

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 1 april, 2015

Ernst & Young AB

Erik Åström

Auktoriserad revisor

Styrelse

JAAN KABER

Styrelseordförande

Styrelseledamot sedan 2009, född 1951, aktieinnehav: 948 500. Jaan Kaber är konsult och verksam som ägare av Förvaltnings AB Bohus Enskilda och har tidigare haft en rad ledande befattningar och styrelseuppdrag inom industri, finans och fastighet. Tidigare styrelseuppdrag: livsmedelsanalysbolaget Diffchamb AB (ledamot åren 1998-2003), prospekteringsbolaget Riddarhyttan Resource AB (ordförande 2001-2004) och Investmentbolaget Dunross & Co AB (ordförande 1998-2005). Jaan Kaber har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Göteborg. Jaan Kaber är inte oberoende i förhållande större aktieägare.



ANDERS WEHTJE

Styrelseledamot

Styrelseledamot sedan 2004, född 1964, aktieinnehav (direkt och indirekt): 1 166 678. Anders Wehtje är grundare av och verksam i Tanganyika Property Group AB och har varit VD för fastighetsbolaget Allokton, vice VD för investmentbolaget Volito samt CFO för McDonald's i Sverige. Anders Wehtje har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm. Nuvarande styrelseuppdrag utanför NSP-koncernen: Styrelseordförande i Tanganyika Property Group AB, InXL innovation AB (publ) (ledamot), Long Term AB (ledamot), Aktiebolaget Nordsidan (ledamot), Investment AB Kupand (ledamot) och Anders Wehtje Invest AB (ledamot). Anders Wehtje är oberoende i förhållande till Bolaget och dess ledning men beroende av större aktieägare.



JENS ENGWALL

Styrelseledamot

Styrelseledamot sedan 2011, född 1956, aktieinnehav: 0. Jens Engwall är vd och styrelseledamot för Hemfosa Fastigheter AB. Han har en lång erfarenhet inom fastighetsbranschen, bland annat som vd för Kungsleden AB och engagemang inom Skanska, BPA och CA Fastigheter. Nuvarande styrelseuppdrag utanför NSP-koncernen: Hemfosa Fastigheter AB (vd och styrelseledamot), Angel & Engwall AB (styrelseordförande), Söderport Fastigheter AB (styrelseordförande), Runsvengruppen AB (ledamot), Bonnier Fastigheter AB (ledamot), Ikano S.A. (ledamot). Jens Engwall är oberoende i förhållande till Bolaget, dess ledning och större aktieägare.



EVA GIDLÖF

Styrelseledamot

Styrelseledamot sedan 2014, född 1957, aktieinnehav: 0. Eva Gidlöf har tidigare haft ledande befattningar inom Tieto Corporation, BGC AB och Capgemini Group. Nuvarande styrelseuppdrag utanför NSP-koncernen: Bure Equity AB, Mercuri International AB, SBC AB, FörsäkringsGiro AB (ordförande) och Stockholms Handelskammare. Eva Gidlöf är oberoende i förhållande till Bolaget, dess ledning och större aktieägare.



JEPPE DROOB

Styrelseledamot

Styrelseledamot sedan 2012, född 1968, aktieinnehav (direkt och indirekt): 3 540 758. Jeppe Droob är ägare och VD för den danska snabbmatskedjan Sunset Boulevard som han också grundade 1996. Kedjan består idag av 45 restauranger som alla ligger i Danmark. Jeppe Droob har civilekonomexamen från Syddansk Universitet. Nuvarande styrelseuppdrag utanför NSP-koncernen: Ledamot i Sunset Boulevard och ett antal av Sunset Boulevards fastighetsbolag. Jeppe Droob är inte oberoende i förhållande till bolaget, dess ledning och större aktieägare.



Ledning

MORGAN JALLINDER

Verkställande direktör, CEO

Född: 1952, aktieinnehav : 983 166, konvertibelt innehav: 999 998 SEK. Morgan Jallinder är verkställande direktör i NSP sedan den 10 mars 2009. Morgan Jallinder har under åren 1993 till 2006 byggt upp och drivit lönsamma Burger King-restauranger i Danmark. Morgan Jallinder har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Göteborg och har haft en rad ledande befattningar inom finans och fastighet.



JOHAN WEDIN

Vice verkställande direktör, CFO

Född: 1958, aktieinnehav: 34 666, konvertibelt innehav: 1 199 899 SEK. Johan Wedin kommer närmast från Modul 1 där han var ekonomi- och informations - direktör 2000-2007. Dessförinnan var han ansvarig för Corporate Finance på Scala Business Solutions NV. Johan Wedin har även arbetat på Öhrlings Coopers Lybrand. Johan Wedin har en universitetsutbildning i företagsekonomi och skatt.



JOHAN PERSSON

Chief Operating Officer

Född: 1979, aktieinnehav: 34 668, konvertibelt innehav: 1 199 899 SEK. Johan har 14 års erfarenhet av restaurangbranschen, bland annat som restaurangchef, regionchef och franchisekonsult på McDonalds under tio år. Han började som regionchef på NSP under 2007 och blev 2009 utsedd till driftsansvarig för samtliga av NSP:s svenska Burger King-restauranger. Sedan 2012 är han Chief Operating Officer för NSP och därmed ansvarig för driften av samtliga av bolagets Burger King-restauranger.



ERIKA FALKERMARK

Chief Human resource Officer

Född: 1979, aktieinnehav: 0. Erika Falkemark kommer närmast från Scandic Hotels där hon arbetat med utbildning och personalutveckling inom den del av HR på Scandic Hotels som kallas Scandic Business School. I rollen har hon utvecklat och drivit Scandics program för ledarskapsutbildningar, supportat hotellens och kontorens ledningsgrupper med utbildning och teamutveckling. Erika är Civilekonom från Mälardalens Högskola samt Stockholms Universitet.



JESPER HOLLSTRAND

Chief Marketing Officer

Född: 1969, aktieinnehav: 0. Jesper Hollstrand har tidigare varit marknadschef för NSP:s Burger King restauranger i Sverige och Danmark. Innan anställningen hos NSP kom Jesper från McDonald's där han bland annat arbetat 9 år som projektledare på IT avdelningen samt föreläsare på McDonald's Business School inom ämnena kostnadskontroll råvarukostnader och kostnadskontroll lönekostnader.



PATRIK ELIASSON

Chief Information Officer

Född 1969, aktieinnehav: 10 000, konvertibelt innehav: 1 000 014 SEK. Patrik Eliasson har 20 års erfarenhet från IT-branschen både som egen företagare och konsult, framförallt med fokus på administrativa system och processer. Patrik Eliasson har arbetat på NSP sedan 2004, undantaget en period på cirka ett år.



MARTIN JALLINDER

Chief Business Development Officer

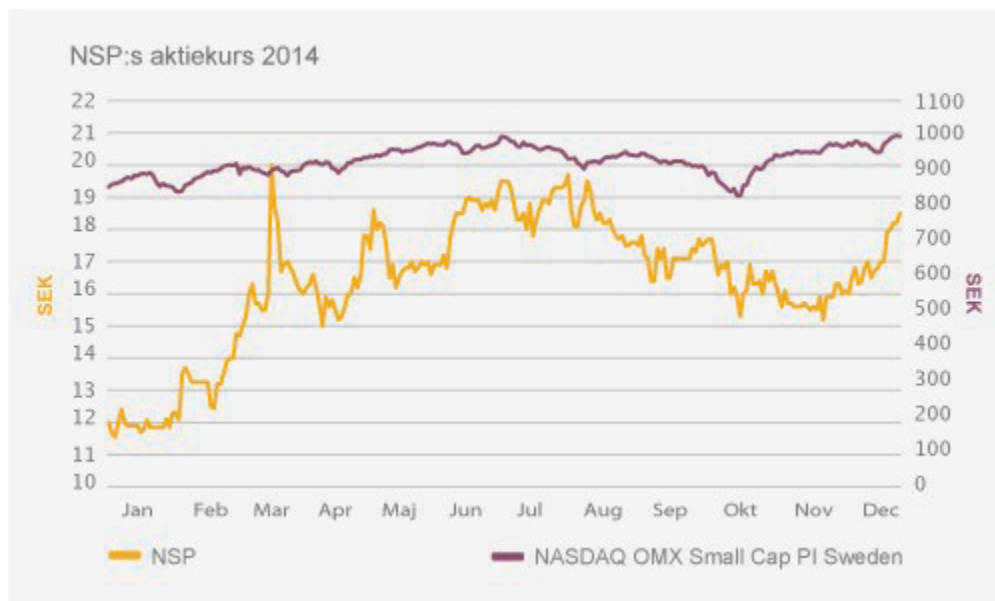
Född: 1987, aktieinnehav: 0. Martin Jallinder påbörjade sin karriär på NSP som VD-assistent. Sedan 2015 ansvarar han för nyetablering av restauranger och för lanseringen av KFC och TGIF. Martin har en MSc in Accounting and Financial Management från Handelshögskolan i Stockholm och har skrivit både sin C- och D-uppsats om franchising.



NSP:s aktie

HANDEL PÅ NASDAQ STOCKHOLM

NSP:s aktie av serie B är sedan den 15 januari 2008 upptagen till handel på NASDAQ Stockholm. Dessförinnan handlades NSP:s aktie av serie B på marknadsplatsen First North sedan den 2 maj 2006. Innan dess handlades NSP:s aktie av serie B på NGM Equity sedan den 19 december 2005. Under året noterades aktien i som högst 21,90 kronor och som lägst 11,45 kronor, sista betalkurs den 30 december 2014 var 18,50 (11,80) SEK, vilket gav ett börsvärde på cirka 219 MSEK (137). Totalt omsattes cirka 1,8 miljoner aktier under 2014 (1,2). Den genomsnittliga omsättningen per handelsdag under perioden motsvarade ett värde om cirka 117 kSEK (73). Aktien handlas under kortnamnet NSP.



UTDELNINGSPOLICY

Utdelning och utdelningsnivån fastställs med beaktande av NSP:s kapitalbehov för en fortsatt lönsam utveckling av bolaget. Styrelsens långsiktiga mål är att dela ut hälften av vinsten efter skatt. Utdelning till aktieägarna lämnades första gången år 2014. Styrelsen föreslår Årsstämman 2015 att utdelning lämnas om 0,25 kronor per aktie.

KONVERTIBLA SKULDEBREV

Årsstämman 2013 beslutade om ett konvertibelprogram riktat till vissa av bolagets ledande befattningshavare (ej styrelsen). Totalt emitterades skuldebrev för 5 200 000 kronor vilket berättigar till teckning av 329,114 aktier i NSP till kursen 15,80 kronor. Emissionen sker för att ge incitament till ökat engagemang hos de teckningsberättigade och för att ersätta de konvertibla skuldebrev som tecknades och tilldelades 2010, vilka löpte ut i september 2013. Konvertibelräntan är rörlig och uppgår till STIBOR 90 plus 4,60 procentenheter. Av det emitterade beloppet har 0,4 MSEK förts till eget kapital. Vid full teckning blir utspädningseffekten 2,7 procent.

NSP betalade en del av köpeskillingen för Swedburger AB genom att ge ut ett konvertibelt skuldebrev om 5 MSEK som löper med en årlig fast ränta om 4,50 procent och har en löptid på 5 år. Av det emitterade beloppet har 0,5 MSEK förts till eget kapital. Konvertibeln kan årligen, från och med september 2015, konverteras till aktier under september månad. Konverteringskursen är 14,10 kronor vilket motsvarar 354 610 aktier vid full konvertering, vilket i sin tur motsvarar en utspädning om 2,96 procent (oaktat tidigare utgiven konvertibel och teckningsoptionsprogram).

TECKNINGSOPTIONER

I syfte att ytterligare stimulera engagemanget för verksamheten och resultatutvecklingen genom ett personligt långsiktigt ägande, beslutade årsstämman 2011 om ett incitamentsprogram i form av 300 000 teckningsoptioner som tecknades av dotterbolag för att därefter överlåtas till vissa av bolagets ledande befattningshavare, däribland VD, övrig företagsledning och restaurangchefer (dock inte styrelsen). I september 2014 tecknades 222 000 nya aktier med stöd av teckningsoptionerna. Aktierna utfärdades i oktober 2014. Bolaget tillfördes därmed 3,0 MSEK i eget kapital.

AKTIEKAPITAL OCH KAPITALSTRUKTUR

NSP:s bolagsordning innehåller ett avstämningsförbehåll och bolagets aktier är Euroclear-an slutna, vilket innebär att Euroclear Sweden AB administrerar bolagets aktiebok. Några aktiebrev utfärdas inte. ISIN-kod för aktien är SE0000476954. NSP har två aktieslag. Aktier av serie A har tio röster per aktie och aktier av serie B har en röst per aktie. Varje röstberättigad får vid bolagsstämma rösta för fulla antalet ägda och företrädda aktier utan begränsning i rösträtten. Samtliga aktier medför lika rätt till andel i NSP:s tillgångar och vinst samt andel av överskott vid en eventuell likvidation. En differentiering av aktieägarnas rätt att rösta för sina aktier och rätt till bolagets vinst förutsätter att bolagsordningen ändras, vilket kräver kvalificerade majoritetsbeslut. Antalet aktier uppgår till 11 861 416, varav 375 är A-aktier och 11 861 041 är B-aktier. Kvotvärdet uppgår till 7,20.

Aktiekapitalets utveckling

Årtal	Händelse	Förändring av antalet aktier	Antal aktier av serie A	Antal aktier av serie B	Kvotvärde (SEK)	Förändring aktiekapital (SEK)	Aktiekapital (SEK)	Not
2005	Nyemission	85	1 500 000	286 092 700	0	4	14 379 635	1
2005	Sammanläggning	-284 716 773	15 000	2 860 927	0	-	14 379 635	2
2005	Nedsättning av aktiekapital		15 000	2 860 927	0	-13 861 968	517 677	3
2005	Nyemission	85 894 353	10 015 000	78 755 280	0	15 460 983	15 978 650	4
2005	Nyemission	2 300 742	10 015 000	81 056 022	0	414 134	16 392 784	5
2005	Nyemission	4 793 211	10 015 000	85 849 233	0	862 778	17 255 562	6
2005	Konvertering		7 603 000	88 261 233	0	-	17 255 562	7
2006	Nyemission	6 000 000	7 603 000	94 261 233	0	1 080 000	18 335 562	8
2006	Nyemission	6 000 000	7 603 000	100 261 233	0	1 080 000	19 415 562	9
2006	Nyemission	333 333	7 603 000	100 594 566	0	60 000	19 415 562	10
2006	Nyemission	15 000 000	7 603 000	115 594 566	0	2 700 000	22 175 562	11
2007	Nyemission	333 333	7 603 000	115 927 899	0	60 000	22 235 562	12
2007	Aktieteckning teckningsoption	8 400 000	7 603 000	124 327 899	0	1 512 000	23 747 562	13
2007	Aktieteckning teckningsoption	9 600 000	7 603 000	133 927 899	0	1 728 000	25 475 562	14
2007	Konvertering		15 000	141 515 899	0	-	25 475 562	15
2007	Nyemission	2 382 844	15 000	143 898 743	0	428 912	25 904 474	16
2007	Nyemission	17	15 000	143 898 760	0	3	25 904 474	17
2007	Sammanläggning	-140 315 916	375	3 597 469	7	-	25 904 474	18
2008	Nyemission	3 597 844	375	7 195 313	7	25 904 477	51 808 954	19
2009	Nyemission	3 582 969	375	10 778 282	7	25 797 377	77 606 330	20
2011	Kvittningsemission	860 759	375	11 639 041	7	6 197 465	83 803 795	21
2012			375	11 639 041	7		83 803 795	
2013			375	11 639 041	7		83 803 795	
2014	Utnyttjande av teckningsoptioner	222 000	375	11 861 041	7		85 402 195	22

Förklaringar noter:

1. Utjämningsmission till teckningskurs 6,80 SEK
2. Sammanläggning 1:100 - nytt nominellt värde (kvotvärde) 5 SEK
3. Nedsättning av aktiekapital - nytt nominellt värde (kvotvärde) 0,18 SEK
4. Apportemission till Auditare Stockholm AB, Ulf Wahlstedt och Investment AB Kupand för förvärv av Nordic Service Partners Retail AB (dåvarande Nordic Service Partners Holding AB)
5. Kvittningsemission till LightLab AB:s rådgivare Michael Östlund Fondkommission AB
6. Kvittningsemission till LightLab Sweden AB
7. Konvertering av 2 412 000 aktier av serie A till aktier av serie B
8. Riktad emission till aktieägare i Svenska Taco Bar AB till teckningskurs 1,26 SEK
9. Riktad emission till aktieägare i Cresco Food A/S till teckningskurs 1,25 SEK - del 1
10. Riktad emission till aktieägare i NSP Food Solutions AB (dåvarande Restaurangen BCD AB) till teckningskurs 1,50 SEK - del 1
11. Riktad emission till externa investerare till teckningskurs 1,55 SEK
12. Riktad emission till aktieägare i NSP Food Solutions AB (dåvarande Restaurangen BCD AB) till teckningskurs 1,50 SEK - del 2
13. Teckning av aktier med stöd av teckningsoptioner av aktieägare i Cresco Food A/S till kurs 1,25 SEK - del 2
14. Teckning av aktier med stöd av teckningsoptioner av aktieägare i Cresco Food A/S till kurs 1,25 SEK - del 3
15. Konvertering av 7 588 000 aktier av serie A till aktier av serie B
16. Riktad emission till aktieägare i Euroburger AB till teckningskurs 2,52 SEK
17. Utjämningsmission till teckningskurs 3,50 SEK
18. Sammanläggning 40:1 - nytt kvotvärde 7,20 SEK
19. Nyemission av aktier och teckningsrätter med företrädesrätt för befintliga aktieägare
20. Nyemission med stöd av teckningsrätter till teckningskurs 8,00 SEK
21. Kvittningsemission till teckningskurs 7,90 SEK
22. Utnyttjande av teckningsoptioner till kurs 13,30

Ägarförhållanden

NSP hade den 31 december 2014 cirka 2 700 aktieägare. I tabellerna nedan framgår NSP:s största aktieägare samt ägarstruktur per den 31 december 2014.

Största aktieägarna 2014-12-31				
Ägare	Antal aktier (A+B)	Innehav	Röster	not
DKR HOLDING APS	3 540 758	29,85%	29,84%	1
ABRINVEST AB	1 490 000	12,56%	12,56%	
LONG TERM AB	1 166 678	9,84%	9,83%	2
JALLINDER, MORGAN	983 166	8,29%	8,29%	
KABER, JAAN	948 500	8,00%	7,99%	
NILSSON, DANIEL	407 000	3,43%	3,43%	
JP MORGAN BANK	379 171	3,20%	3,20%	
BANQUE CARNEGIE LUXEMBOURG SA	345 547	2,91%	2,91%	
JYSKE BANK CLNT HDG NON DK CLIENTS	244 492	2,06%	2,06%	
SVENSKA HANDELSBANKEN AB FOR PB	208 868	1,76%	1,76%	
SOUTHROCK AB	189 290	1,60%	1,60%	
SIX SIS AG, W8IMY	174 250	1,47%	1,47%	
BAHRKE, PETER	172 551	1,45%	1,45%	
HANDELSBANKEN LIV	95 550	0,81%	0,81%	
FÖRSÄKRINGSAKTIEBOLAGET, AVANZA PENSION	77 883	0,66%	0,66%	
SUMMA 15 STÖRSTA AKTIEÄGARANA	10 423 704	87,89%	87,86%	
Övriga aktieägare	1 437 712	12,11%	12,14%	
SUMMA AKTIER	11 861 416	100%	100%	

Förklaringar noter:

1. Jeppe Droop, styrelseledamot, innehav via Danske Konzeptrestauranger Holding och JE D APS.
2. Anders Wehtje, styrelseledamot, har via delägarskap i Long Term AB bestämmande inflytande över aktierna.

Årsstämma 2015

Årsstämma kommer att hållas måndagen den 11 maj 2015 kl. 16.00 i bolagets lokaler på Ranhammarsvägen 20 B i Bromma. Aktieägare som önskar delta på årsstämman ska:

- dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken tisdagen den 5 maj 2015,
- dels anmäla sin avsikt att delta på årsstämman senast fredagen den 8 maj 2015 klockan 12.00. Anmälan om deltagande på årsstämman skall ske skriftligen till Bolaget på adress Ranhammarsvägen 20 (uppgång B1, 2,5 trappor), 168 67 Bromma, per fax 08-30 22 60 eller via e-post: info@nspab.com.
- Avstämningsdag för utdelning är fredagen den 13 maj 2015 och utbetalning sker tisdagen den 19 maj 2015.

Vid anmälan skall namn, personnummer/organisationsnummer, adress, telefonnummer och aktieinnehav uppges. Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste, för att ha rätt att delta på årsstämman, tillfälligt omregistrera aktierna i eget namn via sin förvaltare i god tid. Sådan omregistrering måste vara verkställd den 5 maj 2015.

Läs fullständig kallelse på <http://www.nspab.com/>

Årsredovisning 2014

Utskrift av denna webbårsredovisning finns tillgänglig på bolagets huvudkontor. Bolaget skickar ut årsredovisningen för den som så begär.

Ordlista

Antal aktier

Summan av aktier inom NSP vid periodens utgång

Driftsmarginal

Driftsresultat i förhållande till omsättning. Uttrycks i procent.

Driftsresultat

Summan av restaurangernas EBITDA-resultat.

EBITDA

EBITDA (resultat före räntor och skatt, avskrivningar och amorteringar) ger en rättvisande bild av rörelsens kassaflöde och kapacitet att betala räntor och investeringar.

EBITDA-marginal

EBITDA-resultat i förhållande till omsättning. Uttrycks i procent.

Eget kapital

Eget kapital vid periodens slut.

Eget kapital per aktie

Eget kapital i relation till antalet aktier i slutet av perioden.

G&A (General and Administrative)

Avser alla kostnader för personal, resor, kontor mm som inte är direkt hänförligt till en restaurang. Exempel på personalkategorier är företagsledning, lands- och regionchefer samt administrativ personal.

Genomsnittligt antal aktier

Genomsnittligt antal aktier under perioden.

Nettoskuld

Nettoskuld beräknas som total räntebärande upplåning i koncernens balansräkning med avdrag för likvida medel.

Resultat per aktie

Periodens resultat i relation till genomsnittligt antal aktier.

Skuldsättningsgrad

Skuldsättningsgrad beräknas som nettoskuld dividerat med totalt kapital.

Soliditet

Eget kapital i procent av balansslutningen.

Totalt kapital

Totalt kapital beräknas som eget kapital i koncernen plus nettoskuld.

Om denna årsredovisning

Du kan ladda ner hela eller delar av denna webbårsredovisning som ett pdf-dokument. Utskrift av årsredovisningen finns tillgänglig på bolagets huvudkontor. Bolaget skickar ut årsredovisningen för den som så begär.

Årsredovisningen är producerad av Nordic Service Partners Holding AB i samarbete med Oxenstierna & Partners.



Huvudkontor Nordic Service
Partners Holding AB (publ)

Ranhammarsvägen 20
(uppgång B1, 2,5 trappor)
168 67 Bromma

Tel: +46 8 410 189 50
info@nspab.com

www.nordicservicepartners.com