



INNEHÅLLSFÖRTECKNING

NSP I KORTHET	3
VD HAR ORDET	4
AFFÄRSIDÉ, MÅL & STRATEGIER	6
AFFÄRSMODELL	7
MARKNAD	8
KUNDER & KONKURRENS	14
BURGER KING	16
TACO BAR	18
FOOD SOLUTIONS	20
ORGANISATION & PROCESSER	22
RISKER	25
AKTIEN	26
STYRELSE	28
LEDNING	29
FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE	31
RESULTATRÄKNING - KONCERNEN	38
BALANSRÄKNING - KONCERNEN	39
KASSAFLÖDESANALYS - KONCERNEN	40
FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL - KONCERNEN	41
RESULTATRÄKNING - MODERBOLAGET	42
BALANSRÄKNING - MODERBOLAGET	43
KASSAFLÖDESANALYS - MODERBOLAGET	44
FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL - MODERBOLAGET	45
NOTER, GEMENSAMMA FÖR MODERBOLAG OCH KONCERN	46
REVISIONSBERÄTTELSE	66
DEFINITIONER	67

”Redan efter vårt första verksamhetsår kunde vi visa upp ett resultat som vi var både glada och stolta över. Det gångna årets resultat har ytterligare förstärkt denna bild.”

– Ulf Wahlstedt, VD

NSP HOLDING AB

NSPs (NSP Holding AB) verksamhet består i att förvärva och utveckla varumärken och koncept inom food service och annan serviceverksamhet.

Genom separata dotterbolag äger och driver NSP för närvarande 21 Burger King-restauranger i Sverige och sju Burger King-restauranger i Danmark. Bolaget äger också varumärket och franchisekedjan Taco Bar med tre egna Taco Bar-restauranger samt det nya strategiska affärsområdet Food Solutions.

NSP är Burger Kings största franchisetagare i Skandinavien och en av de större i Europa. En central faktor i NSPs koncept är en stark ledningsgrupp med en omfattande erfarenhet att driva, utveckla och skapa lönsamhet inom personalintensiv försäljnings- och serviceverksamhet. Det finns stora struktur- och effektivitetsvinster att göra när verksamheten drivs i kedjeformat med en samlad central driftskompetens.

ATTRAKTIVT ERBJUDANDE

NSPs erbjudande riktar sig primärt till investerare, fastighets- och köpcentrumägare samt samarbetspartners. Erbjudandet kan beskrivas som:

- Ett snabbt växande och lönsamt företag i en bransch med stark tillväxt.
- Attraktiva varumärken och franchisekoncept i anpassningsbara och affärsdrivande restauranglösningar.
- Effektiv snabbserviceverksamhet.
- Serviceinriktad personal som trivs.
- Seriöst och gott affärsmannaskap.

ÅRET I KORTHET

- Omsättningen ökade med 55 procent till 386,7 MSEK (248,9).
- Resultat före avskrivningar (EBITDA) ökade till 22,5 MSEK (4,5).
- Rörelseresultatet förbättrades kraftigt till 14,3 MSEK (-9,0).
- Resultat före skatt uppgick till 10,8 MSEK (-9,1).
- Förvärv av restaurangkedjan Taco Bar, sju Burger King-restauranger i Danmark (genom Cresco) och två food court-enheter.

Resultat 2006

NYCKELTAL	2006	2005
Omsättning, MSEK	386,7	248,9
EBITDA, MSEK	22,5	4,5
Rörelseresultat, MSEK	14,3	-9,0
Resultat före skatt, MSEK	10,8	-9,1
Vinst per aktie, SEK	0,21	-0,09

ÅRSSTÄMMA

Ordinarie årsstämma kommer att hållas den 25 april kl 16.00 på Nordic Sea Hotel, Vasaplan 4, Stockholm.

Aktieägare som vill delta i årsstämman ska senast den 19 april vara registrerad i eget namn i den av VPC förda aktieboken och anmäla sitt deltagande till NSP senast den 20 april kl 16.00.

EKONOMISKA RAPPORTER

Delårsrapport jan – mars: 10 maj 2007

Delårsrapport jan – juni: 23 augusti 2007

Delårsrapport jan – sept: 8 november 2007

Bokslutskommuniké jan – dec: 21 februari 2008

BESTÄLLNING AV EKONOMISKA RAPPORTER

Ekonomisk information och annan relevant bolagsinformation publiceras på företagets hemsida: www.nordicservicepartners.se

Information kan också beställas från:

Nordic Service Partners Holding AB (publ)

Gävlegatan 22 A, SE-113 30 Stockholm

Tel +46 8 410 189 50

Fax +46 8 30 22 60

Kontaktperson Investor Relations

Verkställande direktör Ulf Wahlstedt

Tel + 46 705 100 113

ulf.wahlstedt@nspab.com

FRAMGÅNGSRIKA FÖRVARV ÖVERTRÄFFADE MÅLEN

NSP är ett ungt företag, vi har bara varit igång i drygt två år, men har under den tiden kommit väldigt långt. Vi har inte bara nått våra högt ställda mål, utan till och med överträffat dessa. Som aktör inom den svenska food service-branschen består vårt arbete av att driva effektiva restauranger, och det har vi gjort med stor framgång.



KRAFTIGT ÖKAD OMSÄTTNING OCH VINST

Redan efter vårt första verksamhetsår kunde vi visa upp ett resultat som vi var både glada och stolta över. Det gångna årets resultat har ytterligare förstärkt denna bild. Under 2006 ökade vår omsättning med 55 procent till 386,7 MSEK (248,9) och vi känner oss trygga i att vi har kommit upp i en god lönsamhetsnivå med bra kassaflöden. Resultatet före avskrivningar (EBITDA) ökade till 22,5 MSEK (4,5), varav det andra halvåret bidrog med cirka 18 miljoner. Vi har nu kommit upp till en nivå som ger oss en stabil grund att bygga vidare på.

SNABB UTVECKLING SEDAN STARTEN

Vår korta historia började sommaren 2004 då vi förvärvade 21 Burger King-restauranger från Burger King Corporation. Den första tiden byggde vi upp en effektiv organisation, skapade en stark ledningsgrupp och kartlade marknaden för att forma en strategi för vår framtida satsning. Den satsningen blev framgångsrik då vi under 2005 ökade omsättningen på befintliga restauranger med 13,7 procent, att jämföra med marknadens tillväxt som samma år låg på cirka 5 procent. Under 2006 tog satsningen fart på allvar och vi gjorde tre större förvärv: franchisekedjan Taco Bar med 12 restauranger, sju av Danmarks åtta Burger King-restauranger samt två stycken food court-enheter i Stockholmsregionen. Dessa förvärv gav oss en bra plattform, och vi har fortsatt satsningen under 2007 med att öppna två nya Taco Bar-restauranger, en ny stor Burger King-restaurang i Aalborg samt ytterligare en food court i Stinsen Shopping Center i Häggvik.

VÄXANDE MARKNAD MED ENORM POTENTIAL

Bekväma måltidslösningar är vårt erbjudande. NSPs starka utveckling har sin grund i vår kunskap om och erfarenhet från att förvärva och utveckla varumärken och koncept inom food service. Marknaden är på stark frammarsch, eftersom bekväma måltidslösningar i allt högre grad

efterfrågas av våra kunder. Trenden är tydlig, vi åter allt mer färdiglagad mat, vare sig det är på restaurang, takeaway eller från frysdisketten i matbutiken. I Sverige lägger vi ungefär en fjärdedel av vår hushållsbudget till inköp av den här typen av måltidslösningar, en siffra som för bara några år sedan var en knapp femtedel och kan jämföras med USA där halva hushållsbudgeten går till inköp av färdiglagad mat i någon form. Vi ser därför en enorm potential för den här marknaden, och i jämförelse med restaurangbranschen i sin helhet växer våra restauranger betydligt snabbare. Vi är med andra ord väl positionerade på marknaden och har en effektiv organisation som optimerar driften av våra restauranger.

FOOD SERVICE – EN DEL AV RETAIL

Restaurangbranschen som helhet, och snabbserverestauranger i synnerhet, är idag en del av retailmarknaden. När handeln koncentreras till köpcentrum och större handelsplatser flyttar också matkonsumtionen till dessa områden. För att profilera dessa handelsplatser och locka kunder till köpcentrum söker fastighets- och köpcentrumägare professionella partners inom food service. Utbudet av restauranger och caféer får en allt större betydelse i kampen om kunderna. Därför blir en professionell partner som kan erbjuda ett bra och spännande matutbud i en trevlig miljö en allt viktigare del av den moderna handeln. I takt med att utbudet växer får välkända varumärken och en varierad meny också en allt viktigare roll. Dagens kunder vill ha valmöjligheter och de vill att maten de köper håller hög kvalitet, är hälsosam och serveras snabbt i en inbjudande miljö. Som aktör på food service-marknaden är det vår uppgift att erbjuda just detta, och vår målsättning är att vara ledande i denna utveckling.

EFFEKTIV DRIFT OCH FRAMGÅNGSRIKA FÖRVÄRV

De starka resultat vi lyckats uppvisa under 2006 beror dels på en positiv marknadsutveckling, men i ännu högre grad på en effektiv drift av befintliga restauranger, lyckade etableringar och en hög förvärvstakt. Förvärv som vi införlivat i organisationen på ett effektivt sätt utan långa ledtider eller produktionsbortfall. Med en stark och erfaren ledningsgrupp har vi fokuserat på driftsopptimering och på att motivera och utveckla våra medarbetare för att skapa en genuint säljande

organisation. Som restaurangoperatör måste vi erbjuda bra mat, en trevlig miljö och snabb service. Så enkelt är det – eller så svårt.

STARK PLATTFORM FÖR FORTSATT TILLVÄXT

Genom förvärven av Taco Bar, food court-enheterna och de danska Burger King-restaurangerna har vi en ännu starkare plattform för fortsatt tillväxt och ökad lönsamhet. Befintlig verksamhet med snart 50 restauranger ska effektiviseras ytterligare och genom förvärv, konceptutveckling och nyetableringar kommer vi att kunna bredda vårt erbjudande och skapa en ännu attraktivare portfölj med varumärken.

I december presenterade vi vår avsikt att förvärva Euroburger AB och dess nio Burger King-restauranger i Öresundsregionen samtidigt som vi kontinuerligt ser över nya möjligheter till nya förvärv. Vi avser också att öppna ett tiotal nya Taco Bar-restauranger under 2007 och planerar att öppna tre

Burger King-restauranger per i år Danmark under de kommande åren. I takt med att allt fler köpcentrum byggs om, expanderar och öppnas finns också en enorm potential

för att drifta så kallade food courts. Närmare 50 ny- eller ombyggnationer är i dagsläget projekterade i Sverige, alla med food courts, och vårt mål är att driva minst 15 enheter med en genomsnittomsättning på 25 MSEK.

NYCKELN TILL VÅR FRAMGÅNG

Slutligen vill jag tacka alla medarbetare för ett fantastiskt år. Utan professionella och motiverade medarbetare skulle vi aldrig nått den position vi nu befinner oss i, och med er hjälp hoppas jag att vi under kommande år kan komma att ytterligare stärka vår ställning som Nordens ledande food service-operatör.

Ulf Wahlstedt

Verkställande direktör

Nordic Service Partners Holding AB (publ)

”Som restaurangoperatör måste vi erbjuda bra mat, en trevlig miljö och snabb service. Så enkelt är det – eller så svårt.”

AFFÄRSIDÉ, MÅL & STRATEGIER

VISION

NSP ska vara Nordens ledande operatör av koncept inom food service och annan konsumentinriktad serviceverksamhet. Med ledande menar vi: NSP ska ha branschens mest engagerade kunder och personal samt vara en *preferred partner* till näringsidkare.

AFFÄRSIDÉ

NSPs affärsidé är att förvärva och utveckla varumärken och koncept inom food service för att med stöd av NSPs organisation och kunskap skapa förutsättningar för ökad tillväxt och lönsamhet.

FINANSIELLA MÅL

NSP ska uppnå en organisk omsättningstillväxt på jämförbara restauranger på minst 5 procent per år över en konjunkturcykel.

Genom förvärv av nya servicekoncept och kompletterande enheter ska koncernen, inklusive organisk tillväxt, växa med lägst 20 procent de kommande fem åren.

Målet är att EBITDA ska uppgå till 8 procent.

STRATEGISKA MÅL

NSPs övergripande mål är att bygga en portfölj med varumärken och koncept med fokus på food service och annan serviceverksamhet för att genom ökad omsättning och förbättrad lönsamhet öka aktieägarvärdet.

NSP vill ha en ledande position på food service-marknaden, vilket innebär att vi ska vara en *preferred partner* till näringsidkare inom branschen. NSP ska uppfattas som ledande när det gäller affärsmannaskap, ansvarstagande, erfarenhet och fokus på service.

STRATEGIER

Utvärdera och förvärva nya servicekoncept

Tillväxt ska ske genom förvärv av konsumentinriktade varumärken. NSP utvärderar kontinuerligt potentiella förvärvskandidater med fokus på kedjor som har solida varumärken med väl utvecklade franchisekoncept. NSP ska vara drivande i konsolideringen av food- och snabbservice-marknaden.

Expandera befintliga servicekoncept

Tillväxt uppnås genom expansion av befintliga servicekoncept. Detta ska ske genom kompletterande förvärv av existerande restauranger, etablering av nya restaurangenheter och ökad försäljning i befintliga enheter.

Optimerad stordrift

NSP arbetar kontinuerligt för att exploatera stordriftsfördelar och kostnadssynergier. NSPs administrativa plattform måste därför kontinuerligt utvecklas för att optimera driftkostnaderna i den löpande verksamheten.

Medarbetare som trivs

NSP arbetar aktivt med att skapa en medarbetarupplevelse som innebär att medarbetare och franchisetagare ska trivas och tycka det är positivt att gå till arbetet.

Attraktiv kommersiell partner

NSP strävar efter att utveckla varumärkesportföljen och sin egen kompetens kring konceptutveckling och konsumentflöden för att bli en attraktiv affärsutvecklingspartner för fastighets- och köpcentrumägare.

Nordisk hemmamarknad

NSP ser Norden som sin hemmamarknad och arbetar för fortsatt expansion genom förvärv och nyetablering av restauranger och varumärken inom food service.

AFFÄRSMODELL

Utvecklingen av förvärvade varumärken och verksamheter ska ske med fokus på att skapa ökad tillväxt och lönsamhet. Detta ska uppnås genom organisk och förvärvad tillväxt, varumärkesbyggande och ständig effektivisering av verksamheten.

Förvärv av varumärken

NSPs avsikt är att löpande komplettera verksamheten med ytterligare varumärken inom food service och annan serviceverksamhet för att uppnå de struktur- och effektivitetsvinster som uppstår när verksamheter drivs i kedjeformat med samlad central driftskompetens. NSP utvärderar därför kontinuerligt olika förvärvsobjekt. I dagsläget utgörs NSPs verksamhet av tre affärsområden; Burger King, Taco Bar och Food Solutions.

Utveckling

För att utveckla organisationen och stärka verksamheten har NSP tagit fram ett ledningsverktyg, NSP Roadmap, som beskriver sambandet mellan affärsidé, vision och värderingar och deras relation till erbjudande och önskvärda konkurrensfördelar. Arbetet planeras sedan kring fem strategiska teman; medarbetarupplevelse, gästupplevelse, lönsam tillväxt, säljande organisation och konceptutveckling.

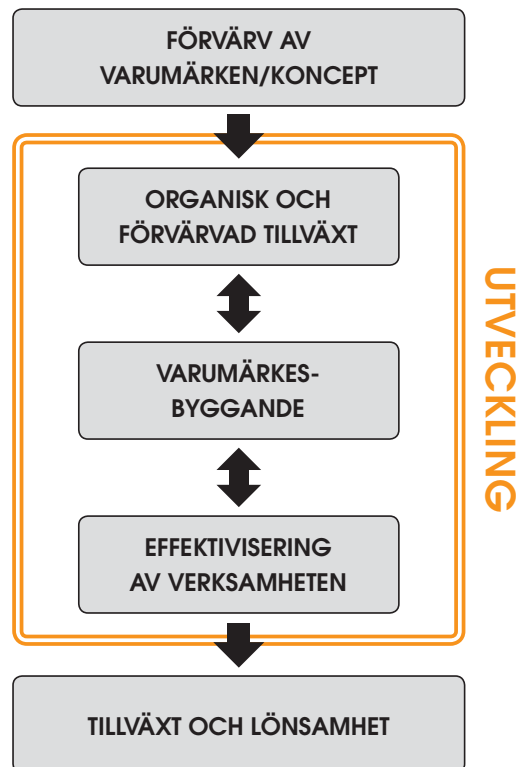
Organisationens tre operativa nivåer: koncern, varumärke och koncept samt restaurang formulerar sin egen roadmap så att verksamheten inriktas mot att nå de övergripande målen.

I samband med verksamhetsplaneringen formuleras även tydliga och mätbara mål för servicetider, försäljning, renlighet m.m. All verksamhet följs upp och mäts genom olika metoder.

Tillväxt och lönsamhet

Intäkter kommer från royalties från franchisekoncept, råvaruförsäljning samt försäljning till slutkund inom ramen för de verksamheter där NSP driver egna restauranger. Intäkterna består till en större del av egen restaurangverksamhet, men avsikten är att NSPs intäkter från royalties i franchiseverksamheten skall öka framgent.

Personalen är NSPs viktigaste resurs och utgör även den största kostnaden. 2006 stod personalkostnader för 36,6 procent (37,5) av kostnadsmassan. I takt med att varumärkesportföljen utvecklas kommer kostnaderna för marknadsföring och konceptutveckling att öka, relativt sett.



MARKNAD

KEDJEKONCEPT VISAR VÄGEN FRAMÅT

Kedjekoncept ("retail chains") präglar utvecklingen i restaurangbranschen såväl i Norden som i övriga Europa. Förmågan att skapa attraktiva trivsamma miljöer, där människor, shopping och mat kombineras på ett lönsamt sätt, blir avgörande för framgång.

Kedjekoncept allt viktigare

Kedjekoncept inom restaurangbranschen utvecklas och internationaliseras i hög grad på samma sätt som detaljhandelskedjor, inte minst inom kläder och hemelektronik, har gjort under de senaste årtiondena. Detta är naturligt med tanke på att kedjekoncept ger fördelar för såväl

restauratörer och kunder som andra aktörer i värdekedjan.

Drivkrafterna för utvecklingen av kedjekoncept är på många sätt desamma oavsett bransch. Ju fler kärnkompetenser och processer som kan centraliseras och systematiseras, desto större är möjligheterna att uppnå stordriftsfördelar, sänkta kostnader och ökad lönsamhet.

Utvecklingen av kedjekoncept leder till lägre priser för konsumenter och skapar mervärde genom att slutkunderna identifierar välkända varumärken med trygghet, säkerställd kvalitet och professionellt bemötande.

Utvecklingen av kedjekoncept leder till lägre priser för konsumenter och skapar mervärde genom att slutkunderna identifierar välkända varumärken med trygghet, säkerställd kvalitet och professionellt bemötande.

Människor, shopping och mat i kombination

Bäst överblick över den snabba utvecklingen av kedjekoncept får man på affärsgator eller köp-

centrum i eller utanför större städer runt om i världen. Där trängs kläd- och hemelektronikbutiker med hamburgerrestauranger, pizzerior och coffee shops som drivs i nationella eller internationella kedjekoncept.

Att äta och umgås ute, inte minst i kombination med shopping, håller på att bli ett vardagsbeteende även i Norden. Detta i kombination med att 84 procent av den svenska befolkningen bor i städer innebär en stor tillväxtpotential för kedjekoncept inom olika branscher. (SCB 2005)

Andelen svenskar i åldrarna 16-74 år som går ut och äter minst en vardagskväll i månaden har mer än fördubblats sedan början av 1990-talet. År 2002 åt 35 procent ute minst en gång i månaden, jämfört med 14 procent år 1990 (Delfi storhushållsguide 2006). Detta beteende har ytterligare förstärkts under de senaste åren i takt med att den disponibla inkomsten har ökat, och att allt fler svenskar lägger ned mer pengar på upplevelser (som restaurangbesök) och hushållsnära tjänster (som färdiglagad mat). Otivelaktigt verkar människor i allt högre grad gå mot mer bekväma matsituationer oavsett om de sker i eller utanför hemmet.

Utvecklingen ställer krav på att olika aktörer samverkar för att skapa lockande miljöer som kombinerar människor, shopping och mat på ett långsiktigt och hållbart sätt i och runt städer. Den ökande samverkan inkluderar aktörer från såväl offentlig som privat sektor såsom kommunalråd, stadsplanerare, näringslivsrepresentanter, fastighets- och köpcentrumägare samt operatörer av olika kedjekoncept och deras franchisetagare.

”slutkunderna identifierar välkända varumärken med trygghet”



Europa lär av USA

USA är kedjekonceptets hemland. Många av de största aktörerna är baserade där och USA är fortfarande ledande vad gäller innovationer inom kedjekoncept.

Kedjekonceptens betydelse i USA är tydlig inom restaurangbranschen, där amerikaner spenderar omkring 50 procent av sina matpengar på färdiglagade måltider och mellanmål utanför hemmet. Denna utveckling hänger naturligtvis samman med den enorma mångfald och lättillgänglighet av snabbserverad och färdiglagad mat till konkurrenskraftiga priser som finns i USA. I Storbritannien, det land i Europa vars marknad är mest lik den amerikanska, är motsvarande siffra omkring 40 procent.

Kedjekoncept inom restaurangbranschen är fortfarande relativt outvecklade i Europa, i synnerhet när man jämför med USA. I Europa är det främst McDonald's och Burger King som har fått ordentligt genomslag. Men trenden är tydlig. Den europeiska marknaden står inför konsolidering och utveckling av fler kedjekoncept i franchiseform när det gäller restauranger där kunder serveras måltider med kort väntetid.

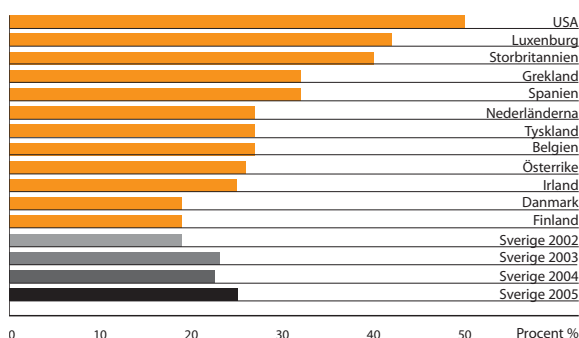
Ett exempel på ett europeiskt kedjekoncept som har lyckats expandera stort är den Belgien-baserade hamburgerkedjan Quick med över 700 restauranger i bland annat Belgien, Frankrike och Luxemburg. Exempel på andra stora aktörer i Europa är Häagen-Dazs, Mövenpick, Hamburger Union, Leon och Nando's.

Stor tillväxtpotential i Norden

Man får en tydlig indikation på tillväxtpotentialen när man jämför siffrorna för konsumtion av mat utanför hemmet för USA och Storbritannien med situationen på NSPs två hemmamarknader, Sverige och Danmark. I dessa länder ligger motsvarande siffra för 2006 under 25 procent (SCB). NSP gör bedömningen att penetrationsgraden kommer att öka i Sverige och Danmark under de kommande åren. Detta märks redan i form av en tilltagande konsolidering och expansion av flera kedjekoncept.

Några svenska exempel på växande kedjekoncept är O'Learys, Sandys, Taco Bar, Texas Smokehouse och Wayne's Coffee.

Andel matinköp från QSR- och HMR-marknaden



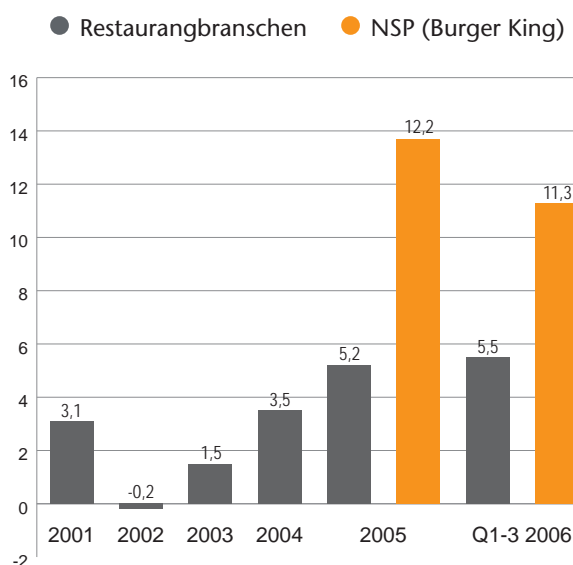
Diagrammet ovan åskådliggör hushållens procentuella andel matinköp från QSR- och HMR-marknaden år 2002 i förhållande till total livsmedelskonsumtion i olika länder samt den svenska utvecklingen fram till 2005. (Källa: Eurostat 2002/SHR)

Restaurangbranschens omsättning 2002–2005 (miljarder SEK)

2002	2003	2004	2005
42	43	45	46

Mellan åren 2002 och 2005 ökade den svenska restaurangmarknadens totala omsättning med cirka tio procent. (Källa: SCB/SHR)

Restaurangbranschens utveckling 2001–2006



Diagrammet visar den procentuella omsättningstillväxten för Sveriges restauranger 2001–2006 samt NSPs tillväxt på jämförbara Burger King-restauranger för 2005 samt för de tre första kvartalen 2006. (Källa: SCB/SHR)

BETEENDEFÖRÄNDRINGAR SÄTTER TAKTEN

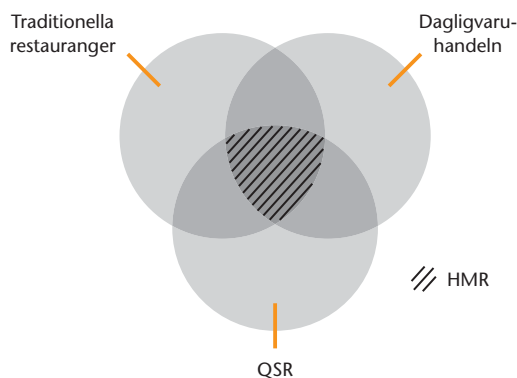
Marknaden för färdiglagad mat förändras snabbt och kundernas attityd- och beteendeförändringar sätter takten. Det finns ett stort antal operatörer som fokuserar på måltider med kort väntetid, då maten endera konsumeras direkt eller tas med.

Växande marknad för mat utanför hemmet

Marknaden för färdiglagad mat som äts både i och utanför hemmet växer i stadig takt och gränserna för människors attityder till färdiglagad mat flyttas hela tiden. Stjärnkockar använder sig av halvfabrikat som piffas upp och middagsbjudningen tillhandahålls genom catering eller take away. Hela marknaden för färdiglagad mat är i förändring och gränserna mellan traditionella restauranger, Home Meal Replacement (nedan HMR), och Quick Service Restaurants (nedan QSR) håller på att suddas ut. Traditionella restauranger utvecklar sina säljkanaler med delikatessdiskar, bakfickor och take away. Även QSR-kedjorna förfinar sina erbjudanden genom att aktivt arbeta med gästupplevelsen så att den byts från "snabbmat" till god och prisvärd mat serverad med kort väntetid.

Säljkanalerna för denna typ av mat är många, exempelvis hamburgerrestauranger, pizzabutiker, caféer, coffee shops, gatukök, livsmedelsbutiker och bensinstationer. Under senare år har även nya försäljningsställen dykt upp i form av caféer i bankkontor, mode- och möbelbutiker.

Olika säljkanaler breddar sitt utbud



Bilden visar hur marknaden för färdiglagad mat utvecklas genom att de olika säljkanalerna breddar sitt utbud och konkurrerar om samma kunder.

Den svenska restaurangbranschens tillväxt som helhet var hög under 2006. Omsättningen ökade med drygt fyra procent till totalt cirka 48 miljarder (SCB). Bakom de positiva siffrorna står en stark svensk konjunktur, ökad sysselsättning och lägre skatter. Den minskade konsumtionen av hemlagad mat samt en ökning av utländska turisternas konsumtion i Sverige bidrog också. (Restauratören 17/2006)

Den totala omsättningen för Sveriges take away- och fast food-marknad uppskattades år 2005 till drygt 23 miljarder kronor (Delfi Storhushållsguide 2006). Tillväxten på den totala restaurangmarknaden följer i stort den svenska BNP-utvecklingen.

HMR – Home Meal Replacement

HMR står för färdiglagade måltider som inte äts i butiken eller restaurangen, utan i första hand hemma eller på jobbet. Det innebär att maten måste vara anpassad för medtagning.

HMR-marknaden i Sverige är en relativt ung marknad som växer i takt med en förändrad livsstil präglad av tidsbrist. Inom ramen för dagligvaruhandeln uppgick HMR-marknaden till närmare 7,8 miljarder kronor år 2005, en ökning med 4,4 procent jämfört med året innan. (Delfi Storhushållsguide 2006)

Dagligvaruhandeln är den största aktören på HMR-marknaden. Alla de tre stora aktörerna (ICA, Axfood och Coop) arbetar med att förändra befintliga koncept och utveckla nya. De flesta livsmedelsbutiker erbjuder nu ett sortiment med kyllda färdigrätter, sallader, smörgåsar, soppor etc. som ofta är producerade av externa fabrikanter eller cateringföretag.

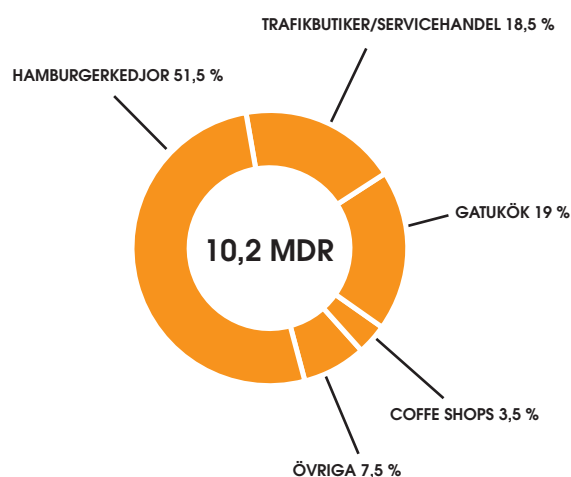
Undersökningar som gjorts av Supermarket/Sifo visar att dagligvaruhandeln växer på lunchmarknaden samtidigt som restaurangerna tappar. Snabbast växer servicehandel och trafikbutiker som år 2005 stod för 13,8 procent av hela HMR-marknaden. (Delfi Storhushållsguide 2006)

Inom restaurangnäringen står fast food-kedjornas take away-försäljning för en stor del av HMR-försäljningen. Mellan 2004 och 2005 ökade detta segment med fyra procent jämfört med bara en procent för traditionella restauranger, övrig fast food och pizza. (Delfi storhushållsguide 2006)

QSR – Quick Service Restaurants

Till QSR-marknaden, måltider som serveras med kort väntetid, räknas enligt Delfi Storhushållsguide 2006 bland annat, gatukök, hamburgerrestauranger, barer (kebab-, sallads-, taco- och andra barer), caféer och coffee shops etc. Generellt för QSR-marknaden är att det handlar om mat som serveras med kort väntetid, inte om speciella typer av maträtter. QSR står med andra ord för ett serveringsystem och betyder att maten varken måste lagas eller ätas snabbt.

Svenska QSR-kedjornas fördelning



Diagrammet visar den svenska QSR-marknadens uppdelning på olika säljkanaler. Siffrorna avser de 36 största kedjorna. (Källa: Fast Food 4/2006)

Den svenska QSR-marknaden uppgick år 2005 till drygt 23 miljarder kronor (Delfi Storhushållsguide 2006). De 36 främsta kedjorna omsatte nästan 10,2 miljarder kronor, vilket är en ökning med fyra procent jämfört med året innan. Dessa 36 QSR-aktörer hade vid utgången av 2005 drygt 3 200 försäljningsställen. Sju av de tio största aktörerna inom QSR tillämpar franchisekoncept i någon form. (Fast Food 4/2006)

DRIVKRAFTER FÖR FORTSATT TILLVÄXT

Tillväxten för food service-marknaden drivs av förändringar i attityder och beteenden som i sin tur påverkar trender och konsumtionsmönster. Nedan har vi listat ett antal faktorer som talar för en fortsatt kraftig tillväxt.

Urbanisering och enpersonshushåll

Allt fler svenskar bor i städer. År 2005 var andelen 84 procent av befolkningen, 7 632 000 personer (SCB 2005). Inflyttningen till städer beror i hög grad på var i landet det finns arbetstillfällen och var högskolor och universitet är belägna. Det är också i städer som den huvudsakliga marknaden för olika former av food service finns.

Marknadens viktigaste målgrupp utgörs av enpersonshushåll, som i högre grad än tidigare lägger sin konsumtion på restaurangbesök och färdiglagad mat. Idag är omkring hälften av Sveriges hushåll enpersonshushåll, vilket betyder att det finns cirka två miljoner i Sverige. Antalet enpersonshushåll växer också stadigt och de skandinaviska länderna leder denna utveckling. De EU-länder som har störst andel av den vuxna befolkningen som lever på egen hand är Danmark, Sverige, Finland, Tyskland, Nederländerna och Storbritannien. (Eurostat/Boverket 2004)

Då ett växande antal hushåll bara består av en person byggs också allt fler mindre lägenheter med små kök. Anledningen är att den moderna singelmänniskan anses vilja äta ute eller ta med sig färdiglagad mat hem, och då behövs det inga traditionella kök för matlagning. En följd av detta blir att möjligheterna att själv laga mat blir sämre och valet allt mindre fritt.

Mindre tid för matlagning

Varje dag äts cirka 27 miljoner måltider i Sverige, varav en allt mindre andel tillagas i hemmet. Av totala antalet måltider äter svenskarna cirka sex miljoner måltider varje dag utanför hemmet. En halv miljon av dessa serveras på fast food-restauranger. (Restauranger och Storkök 4/2005).

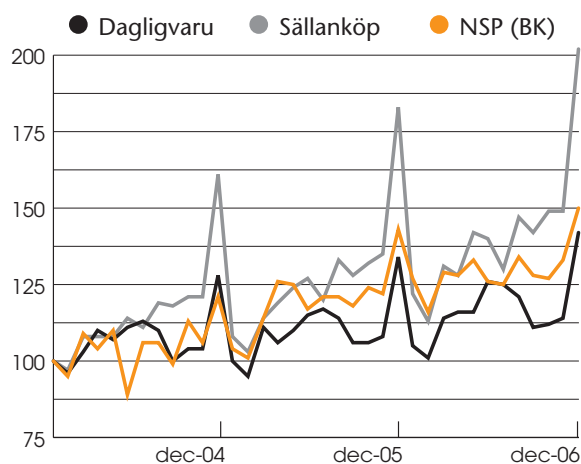
Genomsnittssvensken ägnar allt mindre tid åt matlagning. Män ägnar generellt mindre tid åt matlagning än kvinnor, och ensamstående ägnar mindre tid än sammanboende. Denna trend är tydligast bland yngre människor där allt fler anser sig ha för lite eller ingen tid att handla eller laga mat. (SCB)

MARKNAD

Stark tillväxt i detaljhandeln

Detaljhandeln har vuxit kraftigt, med över 60 procent under de senaste tio åren (SCB). Ökad handel är positivt för hela restaurangbranschen då den ökar trafiken av potentiella restauranggäster i city och köpcentrum. Sambandet blir väldigt tydligt när vi jämför försäljningsutvecklingen i detaljhandeln med NSPs försäljning.

Index över den svenska detaljhandels och NSPs (Burger King) försäljningsutveckling 2004–2006



Diagrammet visar den svenska detaljhandels och NSPs Burger King-restaurangers försäljningsutveckling 2004–2006. Likheterna mellan NSPs och detaljhandels försäljningsutveckling visar hur nära förknippad food service-marknaden är med övrig retail. (Källa: SCB/NSP)

De senaste decennierna har detaljhandelsmarknaden också genomgått en strukturförändring, där handeln flyttats till befolkningstäta regioner och koncentrerats till gallerior i city-lägen och köpcentrum i kringliggande orter.

Sveriges köpcentrum har som en följd av detta inte bara exploderat i antal utan också tagit en allt större del av detaljhandelsmarknaden, inte minst på bekostnad av affärer i stadscentrum.

Konkurrensen mellan olika köpcentrum tvingar fram tydligare profilering av anläggningarna. Köpcentrumägare vet att restaurangerna är viktiga för att skapa en viss image kring ett köpcentrum, och arbetar därför mycket aktivt med att utveckla ett attraktivt utbud av restauranger.

Detta för med sig att köpcentrumägare ofta efterfrågar professionella affärspartners inom food service för att försäkra sig om långsiktighet och kvalitet i erbjudandet som ett sätt att locka kunder.

TRENDER

Vid sidan av underliggande drivkrafter för tillväxt finns det även flera trender på marknaden som styr utvecklingen av olika kedjekoncept.

Varierat, internationellt utbud

Sverige är idag ett internationaliserat och mångkulturellt land där kunder efterfrågar ett varierat utbud av maträtter och råvaror. Exempel på länder vars matlagning har blivit allt mer populär under de senaste åren är Indien, Japan, Mexiko och Thailand.

Högkvalitativ färdigmat

Det är en växande trend i såväl USA som Europa att gourmetkockar samarbetar med andra aktörer för att lansera en högkvalitativ produktlinje med färdigmat.



Ett närliggande svenskt exempel på färdigmat av hög kvalitet är HMR-kedjan Gooh!, ett samarbete mellan Lantmännen och Operakällaren.

Ökat intresse för mat

Trots att färre lagar mat hemma ser vi samtidigt ett ökat intresse för matlagning, inte minst genom ett ökat intresse för matlagningsrelaterade tidskrifter, kokböcker och TV-program där såväl svenska som utländska kockar har uppnått stjärnstatus (exempelvis Tina Nordström och Jamie Oliver).

Paradoxalt nog för detta med sig att färdiglagad mat i olika former i växande grad köps av människor som kan och är intresserade av matlagning, men inte alltid vill eller har tid. Dessa kunder ställer naturligtvis högre krav på smak och kvalitet på både snabbt serverad och färdiglagad mat än tidigare generationer.

Hälsosam mat

Efterfrågan från kunderna på nyttig och vällagad mat som serveras med kort väntetid blir allt starkare. Detta syns också genom nya produkter och menyer som erbjuder mer hälsosamma alternativ

såsom fettsnålt, vegetariskt eller rätter som följer GI-metoden. Flera food service-aktörer erbjuder allt mer frukt, grönsaker och yoghurt som komplement till sina traditionella menyer.

Ekologi, etik och miljö

Den ökande medvetenheten när det gäller hälsofrågor är kopplad till konsumenters krav när det gäller ekologiskt odlade grönsaker och etisk djurhållning. Fastighetsägare, myndigheter och kunder ställer också allt mer långtgående krav på att företag följer gällande lagar och tar etik- och miljöhänsyn.

Detta är en generell trend i näringslivet som alla företag måste ta fasta på, i takt med att kunder och konsumenter får allt mer kunskap och ställer allt högre krav när det gäller etik- och miljöfrågor.

Ett andra vardagsrum

Caféerna har blivit ett andra vardagsrum där vi i allt högre utsträckning väljer att umgås. Många av dagens caféer, inte minst kedjorna, har idag ganska breda menyer där man förutom varma drycker och snacks kan köpa enklare varma och kalla maträtter. (DI/Svensk Mjök 2005)

FAST CASUAL DINING

Utvecklingen inom food service står inte stilla. Fast Casual (FC) är en ny kategori restauranger på framväxt i såväl Nordamerika som Europa.

FC utgör ett logiskt nästa utvecklingssteg från såväl operatörernas som konsumenternas synvinkel. (FoodService Europe & Middle East 4/2006)

Enkelt uttryckt utgör konceptet en symbios mellan det bästa av mat serverad med kort väntetid med den bekvämlighet och menyer som finns på mer traditionella restauranger. FC-restauratörer lägger större kraft på mer sofistikerade miljöer och en trevligare restaurangupplevelse jämfört med QSR, även om det är kunderna själva som tar med sig maten till bordet.

FC är ett kedjekoncept som föddes i USA, och idag finns det fler än 50 amerikanska FC-koncept. Men vi ser nu även hur liknande koncept håller på att utvecklas på flera europeiska marknader.

Kunder verkar välkomna FC-konceptet med öppna armar. De är villiga att betala lite mera

och vänta lite längre för att få en bättre måltidsupplevelse. FC är främst riktat mot vuxna stadsbor, varav många har växt upp med snabbmat men som nu är redo att ta ett steg uppåt på värdekedjan.

De fem största FC-koncepten i USA är Panera Bread, Buffalo Wild Wings, Chipotle, Einstein/Noah's Bagels och Fazoli's. Panera Bread hade år 2005 omkring 900 försäljningsställen med en total försäljning om 1,6 miljarder USD. I Europa är Leons och Hippopotamus starka aktörer.

Det är värt att notera att bland de tio största FC-kedjorna i USA är tre inriktade på mexikansk mat. Dessa är Chipotle, Baja Fresh Mexican Grill och Qdoba. Exempelvis hade Chipotle år 2005 omkring 500 försäljningsställen med en total försäljning om knappt 630 miljoner USD.

KUNDER & KONKURRENS

VÅRA KUNDER

NSP har två primära kundgrupper: affärspartners och slutkunder. Affärspartners utgörs av franchise-tagare, fastighets- och köpcentrumägare och slutkunderna utgörs av restauranggäster.

Franchisetagare

Taco Bar är beroende av att ha framgångsrika franchisetagare. Tillsammans, och med stöd av NSP, byggs kedjekonceptets varumärke mot slutkund. Genom NSP får franchisetagarna möjlighet att driva en lönsam franchiseverksamhet med ett relativt sett lågt risktagande.

Fastighets- och köpcentrumägare

Fastighets- och köpcentrumägarna är både kunder och leverantörer till NSP. Deras val av hyresgäster styrs av flera faktorer, där de mest tongivande är hyresgästernas professionalism och förmåga att erbjuda varumärken som attraherar konsumenter. Fastighets- och köpcentrumägare välkomnar stora aktörer som både erbjuder starka koncept och kan anpassa dessa till det lokala behovet. NSP ser alla större köpcentrumägare som potentiella affärspartners.

Slutkunder

Slutkundens val av restaurang eller inköpsställe styrs till stor del av läge, tillgänglighet, service och inte minst personliga preferenser baserade på smak, miljöupplevelse och prisnivå. Franchisekonceptets fördelar med ett väl inarbetat varumärke underlättar valet för kunden, då varumärket representerar en viss produkt, service och kvalitet.

HÅRD KONKURRENS OCH MÅNGA AKTÖRER

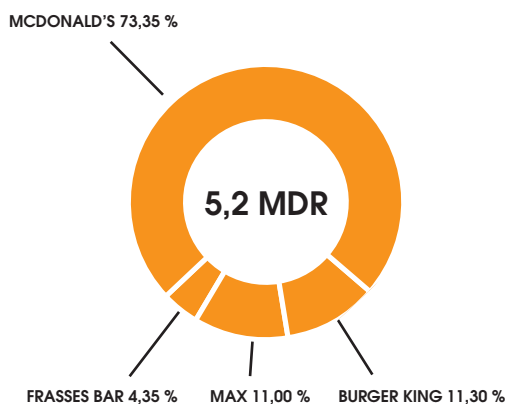
Konkurrensen på food service-marknaden är hård. De grundläggande konkurrensmedlen är varumärke, läge och kvalitet även om kundernas inköp ofta styrs av tillfälligheter. NSP är utsatt för såväl direkt som indirekt konkurrens på sina båda hemmamarknader, Sverige och Danmark.

Den direkta konkurrensen kommer från aktörer i samma segment av marknaden som NSP verkar inom, det vill säga hamburgerkedjor, tex mex-kedjor och operatörer av food court-enheter.

De fyra största aktörerna inom hamburgerkedjor på den svenska marknaden är i storleksordning McDonald's, Burger King, Max och Frasses Bar. (Fast Food 4/2006)



Hamburgerkedjornas marknadsandelar 2005



Diagrammet visar de svenska hamburgerrestaurangernas marknadsandelar där McDonald's är dominerande och Burger King Sveriges näst största aktör. (Källa: Fast Food 4/2006)

NSPs huvudsakliga konkurrenter gällande food service-operatörer är Sodexo, SSP och Fazer Amica, där Sodexo Alliance är världens största leverantör av måltids- och supporttjänster och SSP, som nyligen förvärvades av EQT, främst är inriktade på kommunikationsknutpunkter såsom flygplatser och tågstationer.

Det finns även ett stort antal mindre, lokala aktörer i form av gatukök där hamburgare är en stor del av produktutbudet. Den viktigaste konkurrenten inom detta segment är Sibylla, som har en rikstäckande kedja av gatukök. (Fast Food 4/2006)

Det finns inga rikstäckande eller regionala kedjor som erbjuder mexikansk mat. Det finns dock några mindre och lokala aktörer som erbjuder mexikansk mat i olika former.

Vidare konkurrerar NSP även indirekt med andra aktörer på food service-marknaden både i Sverige och Danmark. Exempel på aktörer som utgör indirekt konkurrens är dagligvaruhandeln, servicehandel och trafikbutiker, sushibarar, smörgåsbutiker med flera.

POSITION OCH KONKURRENSFÖRDELAR

NSP har sedan starten 2004 lyckats ta en framträdande position på den svenska food service-marknaden. Bolaget har löpande kontakter med fastighets- och köpcentrumägare runtom i landet. NSP har identifierat ett antal framgångsfaktorer som ligger bakom bolagets positiva utveckling. Dessa kan sammanfattas som ett antal konkurrensfördelar enligt nedan.

Erfaren ledning och engagerade medarbetare

NSPs ledningsgrupp har stor bransch erfarenhet och ingående kunskaper om drift inom food service, vilket ger goda förutsättningar för effektivisering och genomförande av tillväxtskapande åtgärder. Dessutom är NSP ett ungt företag vars ledningsgrupp målmedvetet arbetar med att etablera en lösningsorienterad, ansvarsfull företagskultur som sätter affärsstrategin och inte minst medarbetarna i centrum.

För ett serviceföretag som NSP är personalen extremt viktig, och att ha engagerade medarbetare kommer alltid att vara en förutsättning för att kunna skapa en konkurrenskraftig organisation.

Konceptutveckling

Genom sin breda och djupa erfarenhet från kedjekoncept och arbete med starka varumärken inom olika branscher har NSP gedigen kunskap om vad som krävs för att lyckas och vilka faktorer som är avgörande i en långsiktig satsning.

Med ett stort nätverk av kompetenta samarbetspartners arbetar NSP kontinuerligt med att utveckla både befintliga och nya koncept.

Stabil plattform för ökad tillväxt

NSP har byggt upp en effektiv organisation för drift och administration av sina kedjekoncept. Manuella rutiner har digitaliserats och standard-systemen har integrerats med varandra för att maximera de synergier som driften av flera enheter medför.

Organisationen och administrationen är också anpassad till att hantera olika typer av verksamheter parallellt. På så sätt kan nya varumärken och verksamheter enkelt införlivas utan större driftsproblem.

Stark finansiell ställning

Bolaget har finansiella möjligheter att både vidareutveckla befintliga som att förvärva nya kedjekoncept och implementera dessa i den befintliga organisationen.

Attraktiv samarbetspartner för fastighets- och köpcentrumägare

Börsnoterade NSP är en attraktiv samarbetspartner för fastighets- och köpcentrumägare. Dessa ser gärna större seriösa operatörer med starka varumärken och attraktiva kedjekoncept som hyresgäster för att locka fler kunder till sina anläggningar.

BURGER KING

NSP började arbeta med Burger King när man i juli 2004 förvärvade 21 Burger King-restauranger från Burger King International. Vid årsskiftet drevs 28 Burger King-restauranger i Sverige och Danmark av NSP. Burger King är en av världens absolut största restaurangkedjor och ett av världens mest kända varumärken. Driften av Burger King är baserad på franchiseavtal och gör NSP till en av de större franchise-tagarna i Europa inom Burger King-kedjan.

AMERIKANSK MAT AV HÖGSTA KVALITET

Den första Burger King-restaurangen öppnades 1954 i Miami, USA. Idag finns mer än 11 100 restauranger i 65 länder runt om i världen. Till Sverige kom Burger King i mitten av 70-talet

”Burger King är en av världens absolut största restaurangkedjor och ett av världens mest kända varumärken.”

och idag finns det cirka 60 Burger King-restauranger i Sverige och ett 40-tal i övriga Skandinavien.

Burger King står för god mat av högsta kvalitet till ett bra pris, serve-

rad i en ren och trivsamt miljö. En enkel affärsidé som är framgångsrik tack vare engagerade franchise-tagare och medarbetare, fina råvaror och positiv inställning. Med NSP som stor franchise-tagare får restaurangcheferna också stöd av en erfaren och professionell organisation, vilket låter dem fokusera på driften av restaurangen och mötet med kunden.

MARKNAD

Marknaden för hamburgerkedjor uppgick under 2005 till nästan 5,2 miljarder kronor, en tillväxt för branschen på 2,5 procent jämfört med året innan. Tillväxten för NSPs Burger King-restauranger under samma period uppgick till 11,2 procent, vilket visar en positiv utveckling i rela-

tion till branschen som helhet. Med begreppet ”hamburgerkedjor” menas i detta sammanhang restauranger som under gemensamt varumärke, profil och koncept baserar sitt utbud på hamburgare och tillbehör.

Hamburgermarknadens positiva utveckling spås fortsätta, mycket tack vare kontinuerlig menyutveckling, snabb marknadsanpassning och välutvecklade koncept. Den fortsatt mycket starka detaljhandeln och utvecklingen av köpcentrum är även de faktorer som skapar tillväxtpotentialer för hamburgerkedjor som idag står för mer än hälften av all försäljning på QSR-marknaden.

ETABLERING I DANMARK

NSP driver sedan februari 2006 åtta Burger King-restauranger i Danmark genom Cresco Food A/S. Insteget på den danska marknaden var en viktig milstolpe för NSP och stärker möjligheterna till snabb tillväxt och en ledande position i Norden inom QSR-segmentet. Etableringen av ytterligare restauranger på den danska marknaden sker i samarbete med Cresco.

NSP bedömer att tillväxtpotentialen i Danmark är stor, då den danska marknaden har en låg penetration av quick-service restauranger. Den danska marknaden erbjuder även bättre bruttomarginaler och förhållandevis låga kostnader, vilket ytterligare förstärker NSPs förväntningar på en stark tillväxt och hög lönsamhet i Danmark.



2006 VAR ETT EXPANSIVT ÅR

I juni 2006 köpte NSP sju av åtta Burger King-restauranger i Danmark. Restaurangerna hade 2005 en försäljning på motsvarande 140 MSEK med ett mycket starkt kassaflöde. En helt nyetablerad restaurang öppnade också portarna i juni. Restaurangen, som ligger i Kalmar, är strategiskt placerad vid E22 nära påfarten till Ölandsbron och granne med IKEAs nya varuhus, som också öppnades i juni.

I december tecknade NSP en avsiktsförklaring att förvärva nio Burger King-restauranger i Skåne genom förvärv av samtliga aktier av Euroburger AB.

Resultat 2006 – NSPs Burger King-restauranger

NYCKELTAL	2006*	2005
Nettoomsättning (kSEK)	367 384	248 888
Rörelseresultat (kSEK)	16 626	4 233
EBITDA (kSEK)	24 060	6 445
Antal restauranger	29	21
Antal årsanställda	522	383

* Danska verksamheten genom Cresco A/S konsoliderades från den 1 juni 2006.

Året har också präglats av hårt arbete för att integrera och konsolidera de förvärvade verksamheterna. Stort fokus har även lagts på att utveckla effektiviteten och lönsamheten i befintliga restauranger. Det arbetet resulterade bland annat i att en Burger King-restaurang i Linköping avyttrades då den inte bedömdes kunna nå NSPs lönsamhetsmål. I övrigt har NSP tillsammans med Burger King Corporation utvärderat och sett över menyer och dekor samt renoverat ett antal restauranger som försetts med en ny samtida inredning. Resultatet har överträffat förväntan och NSP har kunnat konstatera en väsentligt bättre försäljning i de restauranger som berörts.

HÄR FINNS VI

Restaurangerna är belägna i bättre lägen i tätorter (A-eller B-lägen) eller i fristående fastigheter vid trafikknutpunkter för bilburna kunder. Lokaliseringen av bolagets Burger King-restauranger är koncentrerad till storstäder. Av de 21 svenska enheterna finns åtta i Stockholm och fyra i Göteborg och av våra åtta danska återfinns två i Köpenhamn. Samtliga restauranger är belägna i eller i anslutning till tätorter med mer än 30 000 invånare.

STOR POTENTIAL I DANMARK

Frank Heining har lett arbetet med NSPs etablering av deras senaste Burger King-restaurang i Danmark. Här berättar han kort om etableringen av den nya restaurangen i Aalborg, konkurrensen på den danska marknaden och Burger Kings fortsatta utveckling i Danmark.

– NSP driver redan en Burger King-restaurang i Aalborg och när vi hittade en ledig plats med perfekt läge beslutade vi att öppna ytterligare en. Den nya restaurangen ligger intill ett stort shoppingcenter med många välkända butikskedjor och har redan idag ett stort kundunderlag. Faktum är att vi inte kunnat hitta en bättre plats att starta upp en ny restaurang på. Restaurangen förväntas också bli en av NSPs största och mest lönsamma med en förväntad årsomsättning på cirka 25 miljoner svenska kronor.

– Burger King är i dagsläget något av en utmanare i Danmark, där McDonald's är den överlägset största restaurangkedjan med ett åttio-tal restauranger. Marknadsläget skapar möjligheter, då konceptet upplevs som fräscht och unikt. Trots att konkurrensen är hård tror vi på en fortsatt

mycket stark utveckling för Burger King i Danmark då konceptet uppskattas av danskarna och konkurrensen visserligen är tuff, men samtidigt relativt begränsad inom hamburgerbranschen. Detta eftersom den danska quick-service-industrin domineras kraftigt av pizzaförsäljning som idag står för hälften av all försäljning inom QSR-segmentet.

– Jag ser mycket positivt på expansion i Danmark och räknar med att NSP kommer att öppna tre restauranger per år de kommande åren. Redan under våren är arbetet i full gång med ett antal nya etableringar som kommer att stärka varumärket och företagets position på den danska marknaden, en marknad som är underexploaterad och därför har mycket stor potential.



TACO BAR

Svenska Taco Bar är Sveriges enda restaurangkedja som fokuserar på servering av tex mex-mat. Visionen är att skapa nöjda gäster genom trevlig, vänlig service och smakrik mat serverad i en miljö där inredning och musik skapar en helhet.

I april 2006 förvärvade NSP Svenska Taco Bar och vid utgången av 2006 består verksamheten av 13 restauranger. Tre av restaurangerna drivs i egen regi.

Idén till Taco Bar föddes på Hawaii för 25 år sedan, där Peter Nordin, en av grundarna, åt sin första taco. Hemma i Sverige tog planerna fart. Maträtter provlagades, produkter testades och lägen undersöktes, och den 5 mars 1983 slog den första restaurangen upp portarna i Kungshallen vid Hötorget.

ERBJUDANDE TILL FRANCHISETAGARE

Franchisetagarna får i Taco Bar tillgång till ett starkt varumärke, starthjälp och utbildning. De får också tillgång till råvaror, kryddblandningar samt stöd med marknadsföringen. Utbildningen säkerställer att restaurangen drivs enligt Taco Bar-

”Taco Bar är den enda restaurangkedjan i Sverige som fokuserat på mexikansk mat.”

konceptet. Personalen vidareutbildas sedan inom service- och kundhantering genom Taco Academy för att skapa och vidhålla en hög och jämn servicenivå på samtliga restauranger. Utbildningen bygger på verklighetsnära och realistiska övningar och fokuserar på mötet med kunden.

Sveriges enda tex mex-kedja

Taco Bar är idag den enda restaurangkedjan i Sverige som fokuserat på mexikansk mat. Menyn består idag av cirka 10 huvudalternativ som alla härstammar från det mexikanska köket. Där samlas klassiker såsom nachos, burritos och enchiladas med nyheter som den uppskattade Texas Chili.

Konceptet är mycket uppskattat av befintliga franchisetagare, då det är genomarbetat och kräver låga investeringar. Sammantaget finns det stora möjligheter till en snabb expansion.

MARKNAD

Tacobarer eller restauranger som helt inriktat sig på det mexikanska köket utgör endast en liten del av den svenska och de europeiska marknaderna, medan de i USA har rönt stor framgång. Av USAs ”Top 10 Fast Casual Chains” är tre helt inriktade på olika former av tex mex-mat; Chipotle, Baja Fresh Mexican Grill och Qdoba. Chipotle, som är den största av de tre, hade år 2005 omkring 500 försäljningsställen med en total försäljning om knappt 630 miljoner USD.

Den svenska marknaden för tex mex-mat har vuxit enormt sedan det slog igenom på 1980-talet och försäljningen av tex mex-produkter i dagligvaruhandeln växer kontinuerligt.



ÅRET SOM GÅTT

NSP övertog i början på april samtliga aktier i franchisegivaren Svenska Taco Bar AB. I juli förvärvades också en Taco Bar-restaurang belägen i Borlänge. Sedan NSP förvärvade Svenska Taco Bar har två nya restauranger öppnats. Man har också sett över menyerna och introducerat en ny maträtt.

I slutet av 2006 har ett omfattande arbete påbörjats med varumärket Taco Bar. Detta arbete kommer att fortsätta under 2007 och är en viktig del i Taco Bars expansion och framtida positionering på marknaden. Arbetet med att rekrytera nya franchisetagare har också påbörjats.

Resultat 2006 – Svenska Taco Bar

NYCKELTAL	2006	2005*
Nettoomsättning (kSEK)	16 627	-
Rörelseresultat (MSEK)	795	-
EBITDA (kSEK)	1 496	-
Antal restauranger	13	-
Antal årsanställda	19	-

* Helårs- eller jämförelsesiffror saknas eftersom NSP förvärvade verksamheten i april 2006.

FRAMTIDSUTSIKTER

NSP bedömer att det finns en betydande utvecklingspotential i Taco Bar-konceptet och avser att etablera 10–15 nya restauranger under 2007. Expansionen kommer att ske genom franchising och etablering av fler egna enheter.

Idag utgörs Taco Bar av 14 restauranger i Stockholm samt en i Borlänge, och NSP anser att det finns plats för lika många till bara i Stockholmsregionen. Utanför Stockholm är möjligheterna ännu större, och NSP avser att i första hand etablera sig i städer med fler än 50 000 invånare.

Taco Bar har för närvarande inga restauranger i någon av Sveriges tio största städer utöver Stockholm, men bedömer att det i dessa städer finns utrymme för ytterligare minst 20 restauranger.

HÄR FINNS VI

Borlänge, Forum Nacka, Gamla Stan, Haninge Centrum, Kungsgatan, Kungshallen, Mäster Samuelsgatan, Mörby Centrum, Slussen, Sollentuna Centrum, Solna Centrum, Stinsen Shoppingcenter, Söderhallarna, Täby Centrum och Vasagatan.



ATT DRIVA EN TACO BAR

Lars Fredriksson driver Taco Bar i Kungshallen i centrala Stockholm sedan 1990. Han vet vad som krävs och vad det innebär att vara en franchisetagare inom Taco Bar. Här berättar Lars om hur han startade sin verksamhet, hur den har utvecklats och hur den ser ut idag.

– Jag hade tidigare haft restaurang och längtade efter att driva eget igen. När jag såg hur restaurangerna såg ut och provsmakade rätterna gillade jag idén och såg potentialen för konceptet.

– De första 2-3 åren var tuffa. Jag jobbade dubbelt, levde Taco Bar dygnet runt mer eller mindre. Men det var en rolig tid med mycket arbete. Jag gjorde det ju för mig själv. Nu är allt på plats och det mesta rullar av sig själv, så nu har jag mer normala arbetstider.

– Idag har vi 4 heltidsanställda och 6-7 deltidanställda. Vi har lyckats anställa medarbetare med rätt attityd, människor man känner att "det här är någon jag kan arbeta och utvecklas tillsammans med". Glada, positiva och med stark

känsla för service, personer som gillar högt tempo och nya utmaningar.

– Restaurangen i Kungshallen är kring 100 kvm, där det mesta är serviceyta. Lokalen behöver inte vara så stor, eftersom Taco Bar arbetar med en effektiv köksplanering. Lite extra plats för kyl, frys och torrförråd räcker långt. Taco Bar ger bra utmaningar för mig. De har ett bra system där det mesta kommer färdigt till restaurangen. Det finns handböcker för allt som säger hur man ska göra. Det gör att vi kan fokusera vårt arbete på att ge våra kunder en ännu positivare upplevelse. Att skapa en perfekt restaurang med nöjda kunder är målet.

FOOD SOLUTIONS

Affärsområdet Food Solutions erbjuder affärsdrivande restauranglösningar för köpcentrum, gallerior, arenor och andra platser med hög kundgenomströmning. Genom en varierad meny baserad på bra mat som snabbt serveras på trevligt sätt i en ren, relevant och inbjudande miljö kan Food Solutions skapa ett mervärde för fastighetsägare och övriga intressenter. Utgångspunkten för konceptet är enkelt: Hur kan en timme i centrumet bli till en timme och en kvart, en och en halv timme eller ett extra besök?

KOMBINERAR FLERA VARUMÄRKEN

En grundläggande del i affärsområdet Food Solutions är kombinationen av flera varumärken. Genom att erbjuda ett flertal olika koncept kan fler smaker tillgodoses samtidigt som det skapar större variation för kunderna. Kombinationen av flera varumärken möjliggör också en anpassning av verksamheten till olika tider på dygnet och mellan helger och vardagar, eftersom konsumtionsmönstren förändras.

En vanlig form av multibranding inom restaurangbranschen är olika former av restaurangtorg, det som internationellt brukar kallas food courts. Traditionellt utgörs denna form av multibranding av ett antal restauranger med gemensam sittyta för gästerna och gemensamma lösningar för servering och renhållning.

AFFÄRSDRIVANDE RESTAURANGLÖSNINGAR

Food Solutions kan erbjuda allt ifrån ett traditionellt restaurangtorg till skraddarsydd lösningar som anpassas till kundernas konsumtionsmönster,

lokalernas utformning och det övriga butiks- och restaurangutbudet. Tanken bakom varje etablering är att optimera fem centrala faktorer som alla spelar en viktig roll för en framgångsrik restauranglösning. Dessa fem faktorer är:

miljön, matutbudet, mötet med gästen, atmosfären och styrsystemen.

Fördelen med Food Solutions är att fastighetsägare och andra affärspartners kan överlåta allt ifrån studier och analys till konceptutveckling och drift till en enda partner. På så sätt förenklas kommunikationen, samtidigt som det ger både en stabilitet och flexibilitet över tiden. Med börsnoterade NSP som partner får de också tillgång till en gedigen organisation som med ett seriöst affärsintresse och ett professionellt handlingsätt arbetar för långsiktighet i ägandet, något som gynnar alla parter.

ERBJUDANDE TILL SLUTKUND

Food Solutions levererar restauranglösningar som skraddarsys efter fastighetsägarnas och slutkundernas behov och förväntningar. Kundenpassade lösningar är extremt viktiga, då dagens konsumenter möts av ett allt större utbud av varor och tjänster, vilket i sin tur gör att kraven höjs. Det räcker inte längre att tillhandahålla vad som krävs i form av service och kvalitet. Dagens kunder söker upplevelser och lösningar som överraskar och skapar mervärde. Det kan Food Solutions leverera.

HISTORIK OCH MARKNAD

Så kallade food courts blev populära i USA under 1980-talet i köpcentrum och på flygplatser och har sedan dess spridit sig världen över. Stordriftsfördelar och kostnadsbesparande lösningar har spelat en central roll för en bransch med hård konkurrens och små marginaler. I Sverige har framväxten av allt fler och allt större köpcentrum skapat en stor efterfrågan på olika former av restauranglösningar. Att kunna erbjuda dessa typer av lösningar är en naturlig utveckling av NSPs strategi att lönsamt expandera genom förvärv inom food service-restauranger och närliggande verksamheter.

Food Solutions erbjuder, som central aktör på den svenska marknaden, förvaltare av köpcentrum en väl sammansatt lösning av mat och dryck i en inbjudande miljö, något som idag är en viktig del av upplevelsen för den som shoppar. Här har NSP en bra position, eftersom större ägare av köpcentrum efterfrågar affärspartners av NSPs storlek och kompetens.

ÅRET SOM GÅTT

Under 2006 har NSP förvärvat två food court-enheter, belägna i Täby Centrum och Nacka Forum, som förvaltas av Rodamco, en av Sveriges största ägare och förvaltare av köpcentrum. NSP har också påbörjat etableringen av en food court i Stinsen Shopping Center i Häggvik samt studerat möjligheterna för ytterligare förvärv och etableringar.

”Dagens kunder söker upplevelser och lösningar som överraskar och skapar mervärde.”

Resultat 2006 – Food Solutions

NYCKELTAL	2006	2005*
Nettoomsättning (kSEK)	2 694	-
Rörelseresultat (kSEK)	-701	-
EBITDA (kSEK)	-626	-
Antal enheter	2	-
Antal årsanställda	10	-

* Helårs- eller jämförelsesiffror saknas eftersom NSP förvärvade verksamheten i oktober 2006.

HÄR FINNS VI

Food Solutions bedriver idag verksamhet på tre platser: Forum Nacka, Täby Centrum och Stinsen Shopping Center i Häggvik, tre köpcentrum i Stockholmsregionen.

Food Solutions funktion är att sammanföra olika koncept, bygga upp en effektiv logistik och administration, maximera skalfördelar och leverera en för fastighetsägare och konsumenter attraktiv restauranglösning. Vilka koncept som ingår i lösningen eller hur många det är spelar däremot ingen roll, NSPs uppgift är att leverera en attraktiv restauranglösning utifrån de givna förutsättningarna. Bilderna till höger visar designskisser på skräddarsydda food court-lösningar.



ETT MODERNT KÖPCENTRUM

Marie Wirth arbetar med center management på Aberdeen Property Investors i rollen som marknadsansvarig för Stinsen Shopping Center i Häggvik. Här berättar hon om sitt arbete och restaurangens roll i ett modernt köpcentrum.

– Stinsen är ett köpcentrum som är inriktat mot barnfamiljer, och vi försöker därför skapa en atmosfär och en upplevelse som är anpassad till den målgruppen. I dagens tuffa konkurrens gäller det att skapa ett koncept som sticker ut, både vad gäller utbud och upplevelser. Köpcentrumet ska upplevas som rent och snyggt, och det ska inspirera besökarna.

– En viktig del i denna målsättning är utbudet av restauranger och caféer. Vi vill erbjuda alternativ som uppskattas av både stora små, och som gör det möjligt för våra besökare att förlänga sina besök. Målet är ju inte bara att få hit besökare, vi vill ju också att de ska trivas och stanna längre. Köpcentrum har idag blivit något av en mötesplats där du förutom att shoppa även kan umgås med familjen och träffa vänner och be-

kanta. För att göra det möjligt, är det viktigt att kunna erbjuda den service vad gäller mat och dryck som efterfrågas.

– För oss är det viktigt att restaurangerna är seriösa, har en trevlig miljö, bra råvaror och kan erbjuda den typ av mat som efterfrågas av våra kunder och som uppskattas av barn. Eftersom vår målgrupp är ganska priskänslig, får det inte heller vara för dyrt för en familj att äta köpcentrumet. Helgerna är de dagar då vi har flest besökare och vi försöker då skapa spännande evenemang som uppskattas av hela familjen, allt ifrån tävlingar till uppträdanden. Vi ser gärna att våra restauranger vill vara en del i detta arbete, allt för att göra upplevelsen i köpcentrumet så trevlig som möjligt för våra besökare.

ORGANISATION & PROCESSER

EN SÄLJANDE ORGANISATION

NSP driver en säljande organisation, där den viktigaste framgångsfaktorn ligger i engagerade medarbetare som i mötet med kund gör sitt bästa för att genom hög service och försäljning skapa en positiv gästupplevelse.

För att bygga en säljande organisation har NSP tagit fram ett ledningsverktyg, NSP Roadmap, som enkelt beskriver sambandet mellan affärsidé, vision och värderingar och deras relation till erbjudanden och önskvärda konkurrensfördelar. Erbjudanden och konkurrensfördelar skapas sedan i verksamheten genom att arbetet planeras kring fem strategiska teman; medarbetarupplevelse, gästupplevelse, lönsam tillväxt, säljande organisation och konceptutveckling.

Organisationen har tre operativa nivåer: koncern, varumärke och koncept samt restaurang. Varje organisatorisk nivå formulerar sin egen roadmap så att verksamhetens aktiviteter inriktas mot att nå de övergripande målen.

I samband med verksamhetsplaneringen formuleras även tydliga och mätbara mål för servicetider, försäljning, renlighet m.m. All verksamhet följs upp och mäts genom olika metoder, där

en stor del av informationen kan fångas upp via kassasystemet. Uppföljningen kompletteras med "mystery shoppers" som oanmälda besöker och utvärderar verksamheten enligt givna parametrar. Vid målsättningen arbetar NSP med mål som kan uppnås inom en relativt kort tid.

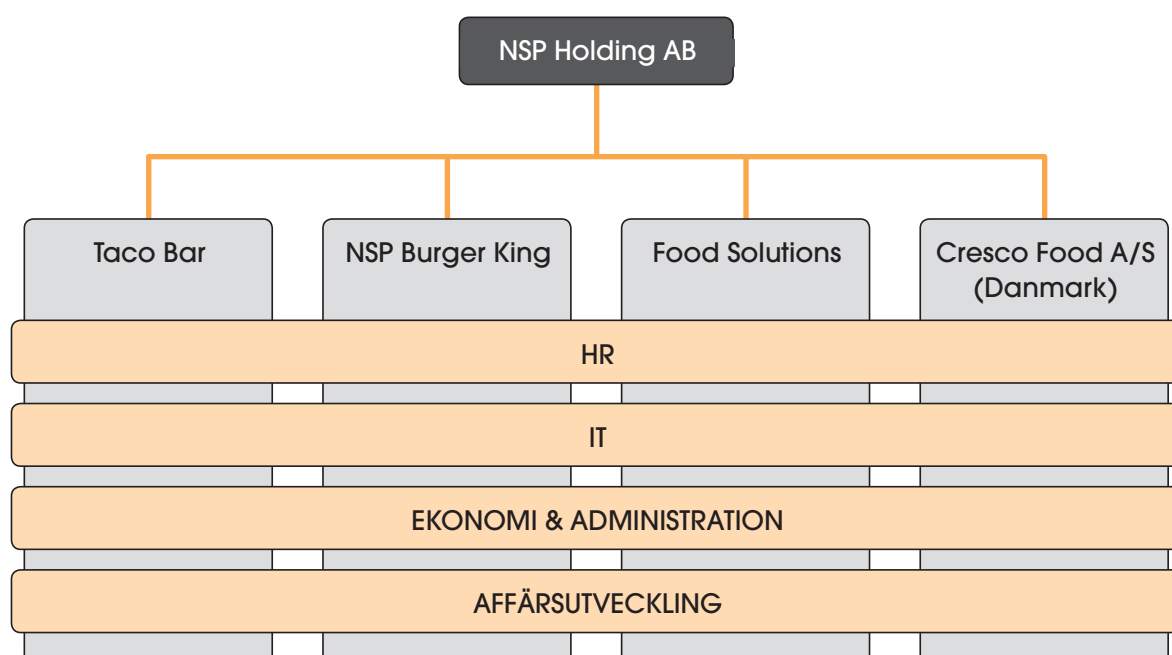
Enheterna får ofta och regelbunden återkoppling, och möjligheten att jämföra sig med andra enheter ger ett tävlingsinslag i verksamheten.

Synergier och stordrift

En säljande organisation skapas genom engagerade medarbetare och delegerat ansvar. Stordrift och synergier nås genom centralisering av stödfunktioner och genom effektiva och slimmade processer.

Ekonomi, budget och uppföljning är livsviktiga funktioner för NSP, där varje restaurang lägger dagens försäljningsbudget per timme, för att optimera resursutnyttjandet av personal, råvaror och förnödenheter. Planeringen utgår från föregående års försäljning och kompletteras med dagsaktuella hänsyn såsom t.ex. kampanjer, väder, konkurrerande evenemang etc. Försäljningen följs upp dagligen och rapporteras centralt.

Operativ organisationskiss



Bilden ovan visar koncernen NSPs uppbyggnad med dess tre strategiska affärsområden samt det danska dotterbolaget Cresco Food A/S som förvärvades under 2006. Under varje affärsområde finns ett antal restaurangenheter som antingen drivs i egen regi eller av franchisetagare. Organisationens centrala stödfunktioner HR, IT, ekonomi och administration samt affärsutveckling arbetar över alla affärsområden.

Nyetablering och rekrytering är andra exempel på processer som utvecklats och förfinats för att minimera ledtider från kontraktsskrivande till löpande drift. Då NSP räknar med att öppna över 10 restauranger 2007, finns det stora värden i att ha tydliga och effektiva processer.

Stordriftsfördelarna finns tydligast inom administrationen men syns även inom management, kommunikation och medarbetarutveckling. Positiva erfarenheter och framgångsrecept kan tas tillvara samtidigt som den rörliga kostnaden per medarbetare kan sänkas.

FÖRVÄRV, ETABLERING OCH FÖRSÄLJNING

Förvärv

NSP har en offensiv tillväxtstrategi där tillväxten ska skapas både organiskt och genom förvärv. Förvärven är nödvändiga för verksamhetsutvecklingen och NSP kan uppvisa en framgångsrik förvärvshistorik, som grundar sig på en löpande utvärdering av flera parallella objekt. Objekt som alla uppfyller NSPs övergripande krav på 100 procents ägarandel och på etablerade varumärken med utvecklade koncept med effektiviseringspotential.

Varumärkena ska komplettera den nuvarande portföljen både vad avser erbjudande och logistik. NSP ser också gärna att säljarna kvarstår som ägare i den nya koncernen och att de under en övergångsperiod fortsätter att arbeta i verksamheten.

Etablering

Etablering av nya enheter och på sikt även nya koncept är och kommer under en lång tid framöver vara en av NSPs viktigaste processer. Vid etablering av nya restauranger gäller det att hitta rätt läge och rätt lokal som sedan byggs om efter verksamhetens specifikationer. Tiden från kontrakt till öppnad restaurang kan minimeras med hjälp av slimmade processer.

NSP har ett etablerat nätverk av samarbetspartners som tillsammans med NSP har en väl utstakad etableringsprocess.

Rekrytering

Personalomsättningen inom restaurangyrkena är hög. Kontinuerlig rekrytering och utbildning av medarbetare är nödvändigt och ses som en naturlig del i det löpande arbetet. Restauranger rekryterar servicepersonalen lokalt, medan rekrytering av franchisetagarna sker centralt. Ledarrekrytering sker löpande bland de som arbetar i driften. Praktisk erfarenhet från verksamheten är en mycket viktig framgångsfaktor för framtida ledare.

Försäljning

Mötet med kunden vid disk är avgörande för lönsamhet och försäljning. NSP arbetar därför aktivt med att öka servicekvaliteten i mötet med kunden. Serveringstider och försäljning per kvitto mäts regelbundet. NSP arbetar också med kampanjer och säljtävlingar i syfte att premiera individer men också för att motivera hela team och restauranger.

MEDARBETARE

Koncernen hade per den 31 december 1 320 anställda, varav två personer är anställda i Nordic Service Partners Holding AB och 1 318 personer i Nordic Service Partners AB (totalt helt- och deltidanställda). Antal årsanställda i koncernen har under 2006 uppgått till 553 personer. Av bolagets totala antal anställda uppgår andelen deltidarbetande till cirka 80 procent.

Medarbetarna i siffror

NYCKELTAL	2006	2005
Antal anställda	1 320	847
Antal årsanställda	553	359
Antal kvinnliga anställda	729	502
Antal manliga anställda	591	345
Anställda i åldrarna 29 år eller yngre	1 243	799
Anställda i åldrarna 30-49 år	76	48
Anställda i åldrarna 50 år eller äldre	1	-

ORGANISATION & PROCESSER

ARBETSMILJÖ

NSP följer gällande lagar och avtal för arbetsmarknaden. Bolaget följer kollektivavtal som reglerar arbetstid, övertid, vila, raster och semester. Alla anställda har rätt att bilda och ansluta sig till fackföreningar. Alla individer ska, vid lika kompetens, ha samma rätt till anställning, befordran, lön och kompetensutveckling oavsett kön, ålder, etnisk bakgrund eller sexuell läggning.

Den anställdes lön fastställs genom enskilt lönesamtal med chef och medarbetare. Vid lönesättning beaktas, förutom lönenivån på den lokala marknaden, medarbetarens kompetens, arbetsansvar och svårighetsgrad samt arbetsresultat kopplat till individuell handlingsplan. Varje chef har ett ansvar för sina medarbetares kompetensutveckling. Den anställda måste också själv ta ett ansvar för sin egen kompetens och professionalism.

Jämställdhetspolicyn slår fast att "det ska finnas lika förutsättningar för män och kvinnor att utvecklas i NSP". Ett viktigt inslag i jämställdhetsarbetet är att redan vid rekryteringstillfället ställa samma krav på kompetens och utbildning oavsett den sökandes kön.

IT-SYSTEM OCH DRIFTSÄKERHET

NSP har tecknat ett serviceavtal med DGC omfattande hosting av infrastruktur och drift av applikationsservrar för AGDA, Navision, databaser och applikationer (i huvudsak Microsoft Office). NSP använder sig av en IT-lösning med så kallade tunna klienter, vilket sänker både driftskostnader och kostnader för hårdvara. Samtliga basystem är standardsystem, men NSP har skapat en egen lösning för att integrera systemen med varandra för att i mesta möjliga mån minska antalet manuella transaktioner.

95 procent av allt arbete som görs via datorn använder något av följande program: Microsoft Office-paketet, Microsoft Navision (affärssystem och bokföring), AGDA PS (lönehantering) och Baltzar (digital leverantörsreskontra).

All information lagras på en central server. Informationen säkerhetskopieras dagligen. Verksamheten är beroende av ett fungerande IT-stöd, då dagliga försäljningsbudgetar upprättas med försäljning per timme. NSP har därför prioriterat tjänstekvaliteten i systemet och upptiden ligger på över 99 procent.

MILJÖ

Miljömedvetandet växer bland NSPs kunder och NSP ska verka för en långsiktig och hållbar utveckling genom att erbjuda en produktion som tar hänsyn till miljön under hela processen samt förebygga onödig miljöpåverkan.

Detta ska bland annat ske genom att:

- Verka för ett ökat miljöintresse hos kunder, medarbetare och samarbetspartners.
- Ständigt förbättra det dagliga miljöarbetet så att det naturligt integreras i verksamhetsprocesserna.
- Arbeta för effektivt energi- och resursutnyttjande samt för att göra inköpen mer miljövänliga, sortera avfall och återanvända så långt det är möjligt.
- Sträva efter att samordna transporter för att minimera påverkan på miljön.
- Öppet redovisa resultatet av miljöarbetet.
- Följa eller överträffa gällande miljölagstiftning.



MARKNADSRISKER***Konjunktur och marknadsutveckling***

Efterfrågan på restaurangtjänster är konjunkturberoende. Detsamma gäller andra serviceområden. Minskad tillväxt i ekonomin, globalt eller på det lokala planet, kan påverka försäljningen och lönsamheten. Verksamheten påverkas av den allmänna konjunkturen, men även negativa omvärldshändelser som till exempel galna ko-sjukan eller andra utbrott av sjukdomar som påverkar konsumenters vilja att äta och umgås på restauranger. NSP möter konjunkturrisken genom att ha relativt låga fasta kostnader, hyresnivåer kopplade till omsättning och stor flexibilitet i bemanningen.

Strukturkänslighet

Den starka konjunkturutvecklingen i kombination med låga räntor har drivit på konsumtionen och utbyggnaden av köpcentrum i hela Nord-europa, vilket ökat risken för överetablering och att sämre belägna köpcentrum och restauranger slås ut. NSP möter denna risk genom att uteslutande etablera sig i A-lägen och i A-rankade köpcentrum med över 3 miljoner besökare per år.

Konkurrens

Food service-marknaden kännetecknas av hård konkurrens och höga etableringskostnader. Den nordiska marknaden står inför en omstrukturering och 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 stor tillväxtpotential.

AFFÄRSRISKER***Personalberoende***

NSPs verksamhet är beroende av stor specialistkompetens på ledningsnivå och resultatet är beroende av medarbetarnas kompetens och insatser. NSPs framtida utvecklingen beror därmed på bolagets förmåga att 1) behålla och motivera befintlig personal och 2) att lyckas identifiera och utveckla kompetenta personer inom alla delar av organisationen samt 3) att rekrytera kompetenta medarbetare. Om nyckelpersoner lämnar bolaget kan det, åtminstone kortsiktigt, få en negativ inverkan på verksamheten.

Badwill

NSP arbetar med mat och konsumenter. Verksamheten kan när som helst drabbas av olyckor som allvarligt skadar allmänhetens förtroende för NSP och det varumärke som berörs. NSP har byggt upp en industriell process som dagligen hanterar och minimerar 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.

Förvärvsstrategi

Bolagets affärsidé är att förvärva och utveckla varumärken och koncept inom food service och annan serviceverksamhet. Det finns alltid en risk att NSP under rådande högkonjunktur får betala för mycket för förvärvade enheter. Det finns också en risk att NSP inte lyckas förvärva kompletterande verksamheter eller enheter för att åtnjuta tillräckliga långsiktiga stordriftsfördelar. Slutligen finns det alltid en risk att förvärvade enheter inte utvecklas i enlighet med gjorda beräkningar. NSP hanterar förvärvsriskerna genom att hitta finansieringslösningar där NSP erlägger en del av likviden med egna aktier.

Finansiella risker

För beskrivning av finansiella risker hänvisas till not 27.

AKTIEN

AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i NSP uppgår per den 31 december 2006 till 22 175 561,88 kronor, fördelat på 7 603 000 A-aktier och 115 594 566 B-aktier. Varje aktie har ett kvotvärde på 0,18 kronor. A-aktier har tio röster per aktie och B-aktier en röst per aktie. Varje röstberättigad får vid årsstämma rösta för fulla antalet av honom eller henne ägda och företrädde aktier utan begränsning i rösträtten. Samtliga aktier medför lika rätt till andel i NSPs tillgångar och vinst.

AKTIEKAPITALET'S UTVECKLING

I tabellen på nästa sida redovisas förändringar i NSP Holdings aktiekapital från 1996 fram till och med 31 december 2006. Förändringar fram till den streckade linjen avser LightLab.

AKTIEÄGARE

De procentuella ägarandelarna i tabellen på denna sida baseras på 123 197 566 utestående aktier. I tabellen på nästa sida redovisas information beträffande ägarförhållanden i NSP Holding AB den 31 december 2006.

BEMYNDIGANDE AVSEENDE FÖRÄNDRING AV AKTIEKAPITALET

Styrelsen har erhållit ett bemyndigande av årsstämman den 18 april 2006 att längst intill nästa årsstämma fatta beslut om emission av sammanlagt högst 30 000 000 nya aktier av serie B med möjlighet att göra avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt. Emissionerna ska kunna förenas med villkor att nya aktier ska betalas med apportegendom, genom kvittning eller i övrigt med villkor enligt 13 kap. 5 § 1 st. 6 p. aktiebolagslagen. Emission av aktierna ska ske på marknadsmässiga villkor.

AKTIEÄGARAVTAL OCH OPTIONSPROGRAM

Såvitt styrelsen känner till föreligger inte några aktieägaravtal mellan bolagets ägare. Vid årsstämman den 18 april 2006 godkändes ett optionsprogram för ledande befattningshavare om 9 000 000 teckningsoptioner till teckningskursen 1 SEK. Teckningsoptionen kan tidigast utnyttjas 1 december 2008 och senast 31 januari 2009.

Antal aktier

ANTAL AKTIER – NSP HOLDING AB (PUBL)	Datum	A-aktier	B-aktier	Summa emitterade
Ingående balans	2006-01-02	7 603 000	88 261 233	95 864 233
Nyemission – köpeskilling Taco Bar	2006-04-03		6 000 000	6 000 000
Nyemission – köpeskilling Cresco Food A/S – del 1	2006-06-21		6 000 000	6 000 000
Nyemission – köpeskilling Food Solutions – del 1	2006-10-16		333 333	333 333
Riktad nyemission	2006-11-23	-	15 000 000	15 000 000
Utgående balans	2006-12-29	7 603 000	115 594 566	123 197 566

Utstående aktier per 2006-12-29

27 333 333 B-aktier

Aktiernas fördelning 2006-12-31

AKTIERNAS FÖRDELNING	Antal ägare	Antal aktier, 2006-12-29	Totalt antal aktier (%)
5 000 001–	4	88 808 176	72,09
1 000 001 – 5 000 000	7	12 700 450	10,31
100 001 – 1 000 000	37	9 516 413	7,72
50 001 – 100 000	51	4 166 725	3,38
10 001 – 50 000	185	5 728 830	4,65
2 001 – 10 000	314	1 714 314	1,39
1001 – 2000	106	163 512	0,13
501 – 1000	204	147 990	0,12
1 – 500	2 524	251 156	0,21
Totalt samtliga aktieägare	3 432	123 197 566	100,00

Största aktieägare 2006-12-31

ÄGARE	Antal aktier	A-aktier	B-aktier	Innehav (%)	Röster (%)
Rodi Holdings LTD	61 076 636	7 588 000	53 488 636	49,58	67,51
Wahlstedt, Ulf	15 814 758	-	15 814 758	12,84	8,25
Cresco Holding APS	6 000 000	-	6 000 000	4,87	3,13
Investment AB Kupand	5 916 782	-	5 916 782	4,80	3,09
DLG Aktiefond	2 900 000	-	2 900 000	2,35	1,51
Länsförsäkringar Fonder	2 400 000	-	2 400 000	1,95	1,25
Thorell Evolution AB	2 000 000	-	2 000 000	1,62	1,04
Nordin, Peter Thomas	1 400 000	-	1 400 000	1,14	0,73
Nordin, Judy	1 395 000	-	1 395 000	1,13	0,73
SIS Segaintersettle AG/Zurich	1 305 450	-	1 305 450	1,06	0,68
Kamprad, Ingvar	1 300 000	-	1 300 000	1,06	0,68
Källebo, Göran	700 000	-	700 000	0,57	0,37
Hedman, Henrik	575 000	-	575 000	0,47	0,30
Dutch-Nordic Insurance CO.N.V	500 000	-	500 000	0,41	0,26
Bolin, Ken	495 000	-	495 000	0,40	0,26
Summa största ägare	103 778 626	7 588 000	96 190 626	84,25	89,79
Övriga ägare	19 418 940	15 000	19 403 940	15,75	10,21
Totalt samtliga aktieägare	123 197 566	7 603 000	115 594 566	100,00	100,00

Aktiekapitalets utveckling

I tabellen redovisas förändringar i NSP Holdings aktiekapital från 1996 till och med den 29 december 2006. Förändringar fram till den streckade linjen avser LightLab.

ÅR	Händelse	Förändring av antalet aktier	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Nominellt värde per aktie (SEK)	Förändring av aktiekapitalet (SEK)	Aktiekapital (SEK)
1996	Nyemission		10 750 000		1	10 000 000	10 750 000
1997	Nyemission	1 030 000		1 030 000	1	1 030 000	11 780 000
1998	Nyemission av AK	-1 178 000	9 675 000	927 000	0,5	-6 479 000	5 301 000
1998	Nyemission	172 000	9 675 000	1 099 000	0,5	86 000	5 387 000
1998	Nyemission	4 000 000	9 675 000	5 099 000	0,5	2 000 000	7 387 000
1999	Omstämpling		6 750 000	8 024 000	0,5	-	7 387 000
1999	Nedsättning av AK		6 750 000	8 024 000	0,05	-6 648 200	738 700
2000	Omstämpling		1 500 000	13 274 000	0,05	-	738 700
2001	Optionslösen	14 774 000	1 500 000	28 048 000	0,05	738 700	1 477 400
2001	Nyemission	97 000	1 500 000	28 145 000	0,05	6 850	1 484 250
2001	Nyemission	29 725 000	1 500 000	57 870 000	0,05	1 477 400	2 968 500
2001	Nyemission	2 410 260	1 500 000	60 280 260		120 513	3 089 013
2003	Nyemission	3 000 00	1 500 000	63 280 260	0,05	150 000	3 239 013
2003	Nyemission	6 632 000	1 500 000	69 912 260	0,05	331 600	3 570 613
2003	Nyemission	2 173 900	1 500 000	72 086 160	0,05	108 695	3 679 308
2004	Optionslösen	959 800	1 500 000	73 045 960	0,05	47 990	3 727 298
2004	Nyemission	37 272 980	1 500 000	110 318 940	0,05	1 863 649	5 590 947
2004	Nyemission	16 000 000	1 500 000	126 318 940	0,05	800 00	6 390 947
2005	Nyemission	159 773 760	1 500 000	286 092 615	0,05	7 988 684	14 379 631
2005	Korr. emission	85	1 500 000	286 092 700	0,05	4	14 379 635
2005	Omvänd split	-284 716 858	15 000	2 860 927	5	-	14 379 635
2005	Nedsättning av AK		15 000	2 860 927	0,18	-13 861 968	517 607
2005	Apportemission NSP	85 894 353	10 015 000	78 755 280	0,18	15 460 986	15 978 650
2005	Kvittningsemmission	7 093 953	10 015 000	85 849 233	0,18	902 212	17 255 562
2005	Konvertering A-aktier		7 603 000	88 261 233	0,18	902 212	17 255 562
2006	Nyemission	6 000 000	7 603 000	94 261 233	0,18	1 080 000	18 335 562
2006	Nyemission	6 000 000	7 603 000	100 261 233	0,18	1 080 000	19 415 562
2006	Nyemission	333 333	7 603 000	100 594 566	0,18	60	19 475 562
2006	Nyemission	15 000 000	7 603 000	115 594 566	0,18	2 700 000	22 175 562

STYRELSE



ANDERS WEHTJE (1)

Ledamot sedan 2004
Född: 1964
Aktieinnehav*: 0***

Anders Wehtje är verksam som CFO för Volito AB och har tidigare varit CFO för McDonald's Sverige. Anders har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

PETER BAHRKE (2)

Styrelseordförande sedan 2006
Född: 1962
Aktieinnehav*: 0**

Peter Bahrke är Investment Director hos riskkapitalbolaget EDP och valdes till styrelseordförande 2006. Peter representerar per den 30 mars den enskilt störste aktieägaren, EDV Nominees 3 LTD (tidigare Rodi Holdings LTD). Peter har en B.Sc Econ från London School of Economics.

TORBJÖRN HULTSBERG (3)

Ledamot sedan 2005
Född: 1955
Aktieinnehav*: 100 000

Torbjörn Hultsberg är advokat och partner i advokatfirman Kilpatrick Stockton. Torbjörn är utbildad vid Lunds universitet och verksam som advokat sedan 1992.

ULF WAHLSTEDT (4)

VD och ledamot sedan 2004
Född: 1957
Aktieinnehav*: 15 907 358

Ulf Wahlstedt har tidigare varit partner inom Servisen Investment Management, VD för Scala International och VD för Lotus Developments verksamhet inom Norden. Ulf har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

* Avser privat innehav, via bolag eller genom närstående per den 2007-03-20

** Representerar EDV Nominees 3 LTD – aktieinnehav 61 076 636

*** Representerar Investment AB Kupand – aktieinnehav 5 916 782

**** Teckningsoption kan tidigast utnyttjas 1 december 2008 och senast 31 januari 2009

**ULF WAHLSTEDT** ⁽¹⁾

VD och ledamot sedan 2004
Född: 1957
Aktieinnehav*: 15 907 358

Ulf Wahlstedt har tidigare varit partner inom Servisen Investment Management, VD för Scala International och VD för Lotus Developments verksamhet inom Norden. Ulf har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

HENRIK BACKMAN ⁽²⁾

CFO
Född: 1971
Aktieinnehav*: 0****

Henrik Backman har 6 års erfarenhet från QSR. Han har tidigare varit controller inom McDonald's Sverige samt inom Sheraton Hotels i London och Stockholm. Henrik har en hotell- och managementutbildning från Les Roches i Schweiz.

PETER LJUNG ⁽³⁾

Dir. of Human Capital
Född: 1963
Aktieinnehav*: 0****

Peter Ljung har över 20 års erfarenhet från QSR, senast med operationellt ansvar för över 100 restauranger. Han har tidigare innehaft olika positioner inom McDonald's Sverige, bland annat som Senior Regional Director McDonald's Sverige och HR Director. Peter har även suttit tio år i ledningsgruppen för McDonald's Sverige.

DANIEL GARPENBECK ⁽⁴⁾

Dir. of Operations – Burger King Sverige
Född: 1971
Aktieinnehav*: 0****

Daniel Garpenbeck har 20 års erfarenhet från QSR, bland annat som regionchef med ansvar för ett stort antal restauranger inom McDonald's Sverige. Daniel har även arbetat på Hamburger University, McDonlids's Internationella Business School i Chicago i USA, under två år som lärare och föreläsare samt deltog i utvecklingen av ett globalt kursmaterial.

LARS CALLEBRO ⁽⁵⁾

Dir. of Operations – Taco Bar & Food Solutions
Född: 1969
Aktieinnehav*: 0

Lars Callebro har 10 års erfarenhet från QSR, senast med operationellt ansvar för 45 restauranger inom McDonald's Sverige. Han har tidigare innehaft olika positioner inom McDonald's Sverige, bland annat som Regionchef. Lars har en Fil Mag i Internationell Handelsrätt samt Officersexamen.

FRANK HEINING ⁽⁶⁾

Dir. of Operations – Burger King Danmark
Född: 1960
Aktieinnehav*: 0

Frank har varit anställd 6 år inom Burger King Danmark, med 20 års erfarenhet från QSR. Frank har även arbetat för McDonald's i Tyskland och Danmark, samt varit Distrikt Chef inom Burger King Corporation för Sydsverige och Danmark. Frank är utbildad agronom.

ÅRSREDOVISNING OCH KONCERNREDOVISNING FÖR RÄKENSKAPSÅRET 2006-01-01 – 2006-12-31

Styrelsen avger följande årsredovisning och koncernredovisning.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE	31
RESULTATRÄKNING – KONCERNEN	38
BALANSRÄKNING – KONCERNEN	39
KASSAFLÖDESANALYS – KONCERNEN	40
FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL – KONCERNEN	41
RESULTATRÄKNING – MODERBOLAGET	42
BALANSRÄKNING – MODERBOLAGET	43
KASSAFLÖDESANALYS – MODERBOLAGET	44
FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL – MODERBOLAGET	45
NOTER, GEMENSAMMA FÖR MODERBOLAG OCH KONCERN	46
REVISIONSBERÄTTELSE	66
DEFINITIONER	67

Om inte annat särskilt anges, redovisas alla belopp i tusental kronor, kSEK.

Nordic Service Partners Holding AB (Publ)
Org.nr 556534-1970

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för Nordic Service Partners Holding AB (publ) avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för år 2006.

INFORMATION OM VERKSAMHETEN

Verksamheten för NSP (Nordic Service Partners Holding AB) består i att förvärva och utveckla varumärken och koncept inom så kallad Food Service (Quick Service Restaurants och Home Meal Replacement) och annan serviceverksamhet. Genom separata dotterbolag äger och driver NSP som franchisetagare 21 Burger King-restauranger i Sverige och åtta Burger King-restauranger i Danmark. Bolaget äger också varumärket Taco Bar med tre egna Taco Bar-restauranger samt det nya strategiska affärsområdet Food Solutions.

NSP är Burger Kings största franchisetagare i Skandinavien och en av de större i Europa. En central faktor i NSPs koncept är tillgången till en stark ledningsgrupp med omfattande erfarenhet av att driva, utveckla och skapa lönsamhet inom personalintensiv försäljnings- och serviceverksamhet. Det finns stora struktur- och effektivitetsvinster att göra när verksamheten drivs i kedjeformat med en samlad central driftskompetens.

NSP är idag ett holdingbolag och driver sin verksamhet genom sina helägda dotterbolag:

Nordic Service Partners Retail AB etablerades under 2004 med affärsidén att förvärva och utveckla verksamheter med olika etablerade servicekoncept, med tyngdpunkten på konsumentmarknaden. Idag är bolaget "vilande", och bedriver ingen verksamhet.

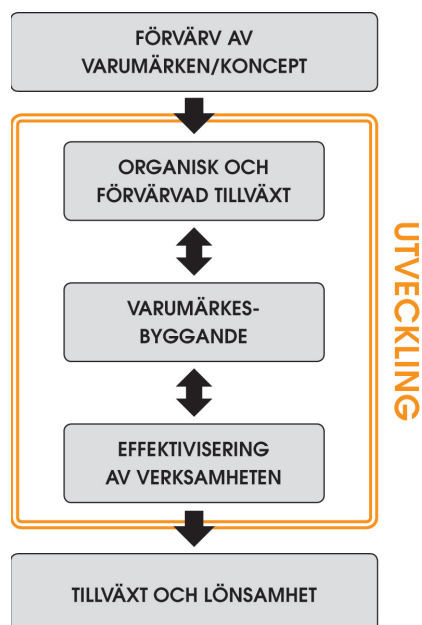
Nordic Service Partners AB driver 21 Burger King-restauranger som förvärvades 1 juli 2004. Bolaget har under året öppnat en ny restaurang, Kalmar DT. Under 2006 har även en restaurang sålts som inte bedömdes kunna nå bolagets lönsamhetskrav.

NSP övertog i början på april samtliga aktier i franchisegivaren Svenska Taco Bar AB. Svenska Taco Bar AB omsatte 20 MSEK år 2005. Under 2006 omsatte Svenska Taco Bar 22 MSEK, varav 16,6 MSEK påverkade NSPs resultat under året. Taco Bar-kedjan omfattar i dag tretton restauranger, främst med bra lägen i Stockholmsregionen. Tio av restaurangerna drivs av franchisetagare och tre restauranger i egen regi. Säljarna av Svenska Taco Bar AB fick som betalning 15 MSEK

i kontanter och 6 miljoner nyemitterade aktier i Nordic Service Partners Holding AB.

Per den 1 juni förvärvade NSP samtliga aktier i Cresco Food A/S som driver alla Burger King-restauranger i Danmark med undantag för en på Kastrups flygplats. De sju restaurangerna hade under 2005 en försäljning på cirka 150 MSEK med ett mycket starkt kassaflöde. En ny stor Burger King-restaurang öppnade den 1 februari 2007 i Aalborg. Köpeskillingen uppgick till 80 MSEK kontant och 24 miljoner nyemitterade aktier i Nordic Service Partners Holding AB. Säljaren av Cresco Food A/S, Cresco Holding Aps, blir efter affären näst störste ägare i Nordic Service Partners med 17 procent av kapitalet. Kontantdelen har finansierats via lån av kreditinstitut.

NSP startade 1 oktober 2006 ett nytt strategiskt affärsområde i och med köpet av två stycken food court-enheter. Dessa är belägna i Täby Centrum och Nacka Forum, som förvaltas av Rodamco, en av Sveriges största ägare och förvaltare av köpcentrum. Förvärven väntas öka NSPs omsättning initialt med cirka 30 MSEK på årsbasis och bidra med god lönsamhet. NSP betalade 10,4 MSEK för de två food court-enheterna, varav 9,4 kontant och 667 000 nyemitterade aktier i Nordic Service Partners Holding AB.



FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Bolaget arbetar målmedvetet för att identifiera och genomföra nya investeringar och öka antalet affärsområden. Genom förvärvet 2006 har bolaget en stabil plattform för organisation och administration, vilken ger möjlighet att snabbt och effektivt överta driften av andra verksamheter av likartad karaktär och uppnå de synergier som en samlad driftskompetens medför. NSP är inte bundet till food service, utan kan på sikt även komma att utöka sin verksamhet till andra servicekoncept där bolagets kompetens kan användas för att skapa mervärde åt aktieägarna. Nuvarande organisation kommer att kunna hantera utökade volymer inom Burger King, Taco Bar, Food Solutions och närliggande områden utan betydande investeringar.

Drift i kedjeformat leder till stora struktur- och effektivitetsvinster. Internationell erfarenhet indikerar att en stark lönsamhetsförbättring kan uppnås genom en effektiv centraliserad styrning och drift. Kedjeformatet innebär större resurser och bättre förutsättningar för att bygga starka varumärken.

Ledningen bedömer att det finns ytterligare utvecklingspotential inom samtliga verksamheter.

MARKNAD

Kedjekoncept visar vägen framåt

Kedjekoncept ("retail chains") präglar utvecklingen i restaurangbranschen såväl i Norden som i övriga Europa. Förmågan att skapa attraktiva och trivsamma miljöer där människor, shopping och mat kombineras på ett lönsamt sätt blir avgörande för framgång. Kedjekoncept inom restaurangbranschen utvecklas och internationaliseras i hög grad på samma sätt som detaljhandelskedjor, inte minst inom kläd- och hemelektronikbranscherna, har gjort under de senaste årtiondena. Utvecklingen av kedjekoncept leder till lägre priser för konsumenter och skapar mervärden genom att slutkunderna identifierar välkända varumärken med trygghet, säkerställd kvalitet och professionellt bemötande.

Bäst överblick över den snabba utvecklingen av kedjekoncept får man på affärsgator eller köpcentrum i eller utanför större städer runt om i världen. Där trängs kläd- och hemelektronikbutiker med hamburgerrestauranger, pizzerior och coffee shops som drivs i nationella eller internationella kedjekoncept. Äta och umgås ute, inte minst i kombination med shopping, håller på att

bli ett vardagsbeteende även i Norden. Detta i kombination med att 84 procent av den svenska befolkningen bor i städer innebär en stor tillväxtpotential för kedjekoncept inom olika branscher. (SCB 2005) Andelen svenskar i åldrarna 16-74 år som går ut och äter minst en vardagskväll i månaden har mer än fördubblats sedan början av 1990-talet. År 2002 åt 35 procent ute minst en gång i månaden, jämfört med 14 procent år 1990. (Delfi storhushållsguide 2006) Detta beteende har ytterligare förstärkts under de senaste åren i takt med att den disponibla inkomsten har ökat, och att allt fler svenskar lägger ned mer pengar på upplevelser (som restaurangbesök) och hushållsnära tjänster (som färdiglagad mat).

USA är kedjekonceptets hemland. Många av de största aktörerna är baserade där och USA är fortfarande ledande vad gäller innovation inom kedjekoncept. Kedjekonceptens betydelse i USA är tydligt inom restaurangbranschen, där amerikaner spenderar omkring 50 procent av sina matpengar på färdiglagade måltider och mellanmål utanför hemmet. Denna utveckling hänger naturligtvis samman med den enorma mångfald och lättillgänglighet av snabbserverad och färdiglagad mat till konkurrenskraftiga priser som finns i USA. I Storbritannien, det land i Europa vars marknad är mest likt USA, är motsvarande siffra omkring 40 procent. Kedjekoncept inom restaurangbranschen är fortfarande relativt utvecklade i Europa, i synnerhet när man jämför med USA. I Europa är det främst McDonald's och Burger King som har fått ordentligt genomslag. Men trenden är tydlig. Den europeiska marknaden står inför konsolidering och utveckling av fler kedjekoncept i franchiseform när det gäller restauranger där kunder serveras måltider med kort väntetid.

Man får en tydlig indikation på tillväxtpotentialen när man jämför siffrorna för konsumtion av mat utanför hemmet för USA och Storbritannien med situationen på NSPs två hemmamarknader, Sverige och Danmark. I dessa länder ligger motsvarande siffra för 2006 under 25 procent. (SCB) NSP gör bedömningen att penetrationsgraden kommer att öka i Sverige och Danmark under de kommande åren. Detta märks redan i form av en tilltagande konsolidering och expansion av flera kedjekoncept. Några svenska exempel på växande kedjekoncept är O'Learys, Sandys, Taco Bar, Texas Smokehouse och Wayne's Coffee.

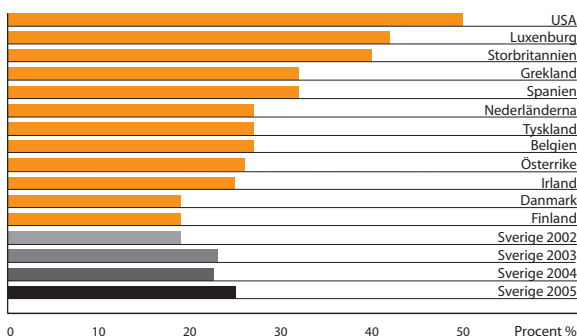
FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Marknaden för färdiglagad mat som äts både i och utanför hemmet växer i en stadig takt och gränserna för människors attityder till färdiglagad mat flyttas hela tiden. Stjärnkockar använder sig av halvfabrikat som piffas upp och middagsbjudningen tillhandahålls genom catering eller take away. Hela marknaden för färdiglagad mat är i förändring och gränserna mellan traditionella restauranger, Home Meal Replacement (nedan HMR), och Quick Service Restaurants (nedan QSR) håller på att suddas ut. Traditionella restauranger utvecklar sina säljkanaler med delikatessdiskar, bakfickor och take way. Även QSR-kedjorna förfinar sina erbjudanden genom att aktivt arbeta med gästupplevelsen så att den byts från "snabbmat" till god och prisvärd mat serverad med kort väntetid. Säljkanalerna för denna typ av mat är många, exempelvis hamburgerrestauranger, pizzabutiker, caféer, coffee shops, gatukök, livsmedelsbutiker och bensinstationer. Under senare år har även nya försäljningsställen dykt upp i form av caféer i bankkontor, mode- och möbelbutiker. Den svenska restaurangbranschens tillväxt som helhet var hög under 2005. Omsättningen ökade med drygt fyra procent till totalt cirka 46 miljarder kronor. Bakom de positiva siffrorna står en stark svensk konjunktur, ökad sysselsättning och lägre skatter. Den minskade konsumtionen av hemlagad mat samt en ökning av utländska turisternas konsumtion i Sverige bidrog också. (Restauratören 17/2006) Den totala omsättningen för Sveriges take away- och fast food-kedjor uppgick år 2005 till cirka 25,5 miljarder kronor, en ökning med knappt fem procent jämfört med året innan. (Fast Food 4/2006) Tillväxten på den totala restaurangmarknaden följer i stort den svenska BNP-utvecklingen.

HMR – Home Meal Replacement

HMR står för färdiglagade måltider som inte äts i butiken eller restaurangen, utan främst hemma eller på jobbet. Det innebär att maten måste vara anpassad för medtagning. HMR-marknaden i Sverige är en relativt ung marknad som växer i takt med en förändrad livsstil präglad av tidsbrist. Inom ramen för dagligvaruhandeln uppgick HMR-marknaden till närmare 7,8 miljarder kronor år 2005, en ökning med 4,4 procent jämfört med året innan. (Delfi Storhushållsguide 2006)

Andel matinköp från QSR- och HMR-marknaden



Diagrammet ovan åskådliggör hushållens procentuella andel matinköp från QSR- och HMR-marknaden år 2002 i förhållande till total livsmedelskonsumtion i olika länder samt den svenska utvecklingen fram till 2005.

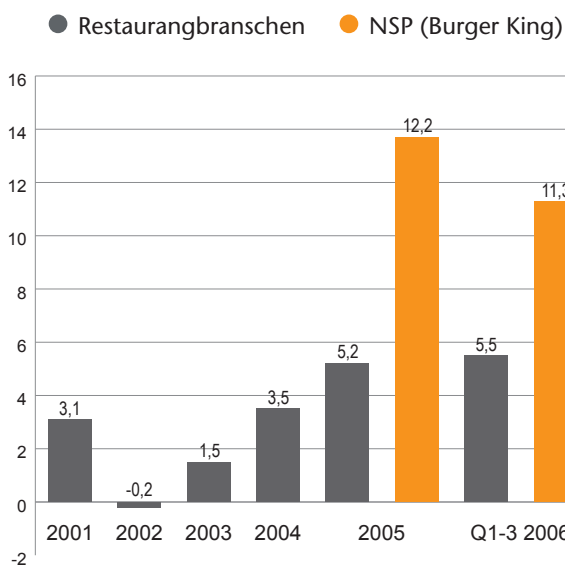
(Källa: Eurostat 2002/SHR)

Restaurangbranschens omsättning 2002–2005 (miljarder SEK)

2002	2003	2004	2005
42	43	45	46

Mellan åren 2002 och 2005 ökade den svenska restaurangmarknadens totala omsättning med cirka tio procent. (Källa: SCB/SHR)

Restaurangbranschens utveckling 2001–2006



Diagrammet visar den procentuella omsättningstillväxten för Sveriges restauranger 2001–2006 samt NSPs tillväxt på jämförbara Burger King-restauranger för 2005 samt för de tre första kvartalen 2006. (Källa: SCB/SHR)

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Dagligvaruhandeln är den största aktören på HMR-marknaden. Alla de tre stora aktörerna (ICA, Axfood och Coop) arbetar med att förändra befintliga koncept och utveckla nya. De flesta livsmedelsbutiker erbjuder nu ett sortiment med kylda färdigrätter, sallader, smörgåsar, soppor etc. som ofta är producerade av externa fabrikanter eller cateringföretag. Undersökningar som gjorts av Supermarket/Sifo visar att dagligvaruhandeln växer på lunchmarknaden samtidigt som restaurangerna tappar. Snabbast växer servicehandel och trafikbutiker som år 2005 stod för 13,8 procent av hela HMR-marknaden. (Delfi Storhushållsguide 2006) Inom restaurangnäringen står fast food-kedjornas take away-försäljning för en stor del av HMR-försäljningen. Mellan 2004 och 2005 ökade detta segment med fyra procent jämfört med bara en procent för traditionella restauranger, övrig fast food och pizza. (Delfi storhushållsguide 2006)

QSR – Quick Service Restaurants

Till QSR-marknaden, måltider som serveras med kort väntetid, räknas enligt Delfi Storhushållsguide 2006 bland annat gatukök, hamburgerrestauranger, barer (kebab-, sallads-, taco- och andra barer), caféer och coffee shops etc. Generellt för QSR-marknaden är att det handlar om mat som serveras med kort väntetid, inte om speciella typer av maträtter. QSR står med andra ord för ett serveringssystem och betyder att maten varken måste lagas eller ätas snabbt. Den svenska QSR-marknaden uppgick år 2005 till drygt 25 miljarder kronor. De 36 främsta kedjorna omsatte nästan 10,2 miljarder kronor, vilket är en ökning med fyra procent jämfört med året innan. Dessa 36 QSR-aktörer hade vid utgången av 2005 drygt 3 200 försäljningsställen. Sju av de tio största aktörerna inom QSR tillämpar franchisekoncept i någon form. (Fast Food 4/2006)

KONCERNSTRUKTUR

NSP är sedan maj 2006 noterat på OMX-listan First North. NSP äger genom separata förvärv bolagen Nordic Service Partners Retail AB (med rörelsedrivande dotterbolaget Nordic Service Partners AB), Cresco Food A/S, Svenska Taco Bar AB (med tre separata dotterbolag) samt Restaurangen BCD AB – Food Solutions (med dotterbolag).

KONCERNEN

Försäljning och resultat

NSP-koncernens nettoomsättning för räkenskapsåret 2006 uppgick till 386,7 MSEK, vilket kan jämföras med 2005 då nettoomsättningen uppgick till 248,9 MSEK. Detta innebär att NSP under 2006 ökade sin omsättning med 55 procent jämfört med 2005. Försäljningstillväxten beror dels på en fortsatt stark marknadstillväxt där NSPs restauranger tar marknadsandelar, dels på förvärven som gjorts under året.

Rörelseresultatet för 2006 uppgick till 14,3 MSEK (–9,0 MSEK) efter förvärvsomskostnader och kostnader hänfödda till nytt program för personaloptioner. Rörelsemarginalen fortsätter att utvecklas positivt. För helåret 2006 stannade rörelsemarginalen på 3,7 procent. Motsvarande siffra för 2005 var –3,6 procent. Även nettomarginalen fortsätter att stärkas. För helåret 2006 uppgick nettomarginalen, räknat på vinsten före skatt, till 2,8 procent, vilket kan jämföras med helåret 2005 när nettomarginalen uppgick till –3,6 procent.

Kassaflöde och finansiell ställning

Årets kassaflöde uppgick till 7,5 MSEK (–1,5 MSEK). Soliditeten var vid årets slut 33,1 procent, jämfört med 8,6 procent vid årets ingång. Eget kapital uppgick till 94,1 MSEK, jämfört med 5,2 MSEK vid årets ingång. Likvida disponibla medel, inklusive ej utnyttjad checkkredit uppgick till 38,3 MSEK (28,1 MSEK). Räntebärande långfristiga skulder var 79,7 MSEK (7,4 MSEK).

Investeringar

Koncernens investeringar under perioden januari–december har uppgått till 14,5 MKR och har huvudsakligen omfattat upprustning av befintliga restauranger och ombyggnation av tre Burger King-restauranger i Sverige (Järntorget, Karlstad City och Vasagatan i Stockholm) men även nybyggnation av en Burger King-restaurang i Kalmar.

Organisation och väsentliga händelser under räkenskapsåret 2006

Under 2006 har tre väsentliga förvärv skett:

NSP övertog i början av april samtliga aktier i franchisegivaren Svenska Taco Bar AB. Svenska Taco Bar AB omsatte 2005 ca 20 MSEK. Taco Bar-kedjan omfattar vid årsskiftet 13 restauranger, främst med bra lägen i Stockholmsregionen.

NSP förvärvade i juni samtliga Burger King-restauranger i Danmark utom en på Kastrups flygplats. De sju restaurangerna hade i fjol en försäljning på cirka 150 MSEK med ett mycket starkt kassaflöde.

NSP startade 1 oktober 2006 ett nytt strategiskt affärsområde i och med köpet av två stycken food court-enheter. Köpen väntas öka NSPs omsättning initialt med cirka 30 MSEK på årsbasis och bidra med god lönsamhet.

Under 2006 har NSP även bytt noteringsplats, vilket skedde den 2 maj 2006 då bolaget lämnade NGM för att noteras på First North (då kallad Nya Marknaden).

NSP genomförde även en riktad nyemission den 17 november 2006, där 15 miljoner aktier spreds på cirka 100 nya aktieägare. Bolaget fick genom denna nyemission in cirka 23,2 MSEK (före emissionskostnader) i nytt kapital.

För mer information om 2006 års väsentliga förvärv se not 20.

MODERBOLAGET

Moderbolagets verksamhet består av att leda, utveckla och administrera koncernens olika verksamhetsgrenar. Moderbolagets intäkter består av internfakturerings till respektive dotterbolag för dessa tjänster som under 2006 uppgick till ett värde om 4 957 MSEK.

Under 2006 har moderbolaget erhållit utdelning från dotterbolaget Cresco Food A/S uppgående till 3 154 kSEK. I samband med en intern omorganisation av koncernstrukturen har moderbolaget sålt samtliga sina aktier i Cresco Food A/S till ett danskt dotterbolag som ägs till 100 %. I samband med denna transaktion uppstod en realisationsvinst om 4 585 kSEK. Under 2005 belastades resultatet med 14 162 kSEK i samband med utskiftning av bolagets verksamhet till LightLab Sweden AB.

Moderbolagets resultat efter finansiella poster uppgår till 2 625 MSEK. Resultatet av bolagets verksamhet samt den ekonomiska ställningen vid räkenskapsårets utgång framgår i övrigt av efterföljande resultaträkningar och balansräkningar med noter.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

I början av februari öppnade NSP Danmarks största Burger King-restaurang, belägen i Aalborg. Restaurangen förväntas omsätta över 20 miljoner SEK på årsbasis och generera ett resultat före avskrivningar (EBITDA) på 4 miljoner kronor. Den inledande försäljningen har utvecklats mycket starkt och överträffat förväntningarna.

Den 23 februari invigdes en ny food court med cirka 80 sittplatser i shoppingcentrumet Stinsen beläget i Häggvik utanför Stockholm. Genom öppnandet av food court-enheten i Stinsen driver NSP tre så kallade food courts – ett restaurangområde som delas av flera restauranger. I den nyöppnade food court-enheten kan gästerna köpa mat från Burger King och Taco Bar.

Under mars månad öppnar NSP i egen regi ytterligare en Taco Bar-restaurang, belägen på Vasagatan i Stockholm. Enheten kommer att ha en ny design och layout. Den nya restaurangen är en del av ett utvecklingsprogram för att ytterligare stärka och positionera varumärket Taco Bar.

I april öppnas även en Taco Bar-restaurang i Kista Centrum, som kommer att drivas av en franchisetagare.

Framtida utveckling

Försäljningen hittills under första kvartalet 2007 har utvecklats starkt och med positivt resultat. NSP ser positivt på framtiden, stärkt av försäljningstrenden så långt under året. Omsättning och vinst väntas öka under 2007.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

NYCKELTAL*

BELOPP I KSEK OM ANNAT EJ ANGES	2006	2005
Eget kapital	94 068	5 200
Soliditet (%)	33,1 %	8,6 %
Kassaflöde från den löpande verksamheten	22 934	11 368
EBITDA (resultat före avskrivningar)	22 537	4 456
Resultat per aktie – före utspädning (SEK)	0,21	-0,09
Resultat per aktie – efter utspädning (SEK)	0,21	-0,09
Genomsnittligt antal aktier – före utspädning	105 197 566	88 203 083
Genomsnittligt antal aktier – efter utspädning	105 953 435	88 203 083
Eget kapital per aktie	0,76	0,06

* För definitioner se sida 67.

Redovisningsprinciper

NSP upprättar de finansiella rapporterna i enlighet med International Reporting Standards (IFRS) i den form de antagits av Europeiska Unionen (EU).

De rekommendationer som har störst inverkan på koncernens redovisning är IFRS 3 Rörelseförvärv.

Redovisningsprinciperna är oförändrade från föregående år.

Bolagsstyrning

Bolagsstyrning handlar om det styr- och beslutssystem med vars hjälp ägarna direkt och indirekt styr bolaget. För att systemet ska fungera måste det finnas tydliga instruktioner och processer för och kring beslutsfattandet. Bolagsstyrningen regleras av lagstiftning samt genom självreglering, där större svenska börsbolag enats kring att följa Svensk kod för bolagsstyrning.

Bolaget, som har ett börsvärde per 31 december 2006 uppgående till 197 miljoner kronor, har valt att inte följa riktlinjerna i Svensk kod för bolagsstyrning. Detta motiveras med att befintliga lagar och förordningar samt gällande praxis i tillräcklig grad tillgodoser behovet av god bolagsstyrning för ett bolag med NSPs storlek och verksamhet.

Bolagsstyrningen för bolaget regleras av svensk aktiebolagslag och bolagsordningen. Ledning och kontroll fördelas mellan aktieägarna på årsstämman. Årsstämman väljer en styrelse genom val av enskilda styrelseledamöter. Ordföranden utses av styrelsen, som också utser verkställande direktör.

Bolagsordning

Bolagets firma är Nordic Service Partners Holding AB (publ) och bolaget är publikt. Styrelsen ska ha sitt säte i Stockholm. Bolaget bedriver i huvudsak verksamhet inom mat- och restaurang, försäljningsverksamhet och serviceverksamhet i franchiseform, förvaltar varumärket Burger King, Taco Bar och verksamheten Food Solutions samt därmed förenlig verksamhet. Aktiekapitalet ska utgöra lägst 15 300 000 kronor och högst 61 200 000 kronor. Bolagets räkenskapsår omfattar kalenderår.

Årsstämma

Årsstämman är högsta beslutande organ i ett aktiebolag enligt aktiebolagslagen. Nordic Service Partners Holding (publ) håller sin årsstämma den 25 april 2007, kl 16.00, på Nordic Sea Hotel, Vasaplan 4, Stockholm. Kallelse till bolagsstämma har skett genom kungörelse i Post- och Inrikes Tidningar och i Svenska Dagbladet. Av kallelsen har bland annat anmälningsförfarande samt detaljerad dagordning framgått.

Vid årsstämman framläggs årsredovisningen och revisionsberättelsen, beslutas om dispositioner av årets resultat och ansvarsfrihet åt styrelseledamöter och VD. Vidare beslutas om arvoden till styrelse och revisorer. Därefter väljs styrelse för tiden intill nästa årsstämma.

Vid stämman har samtliga anmälda och i aktieboken upptagna aktieägare rätt att närvara. Var och en röstar för ägda och företrädna aktier. Aktieägare har rätt att få ärenden behandlat vid årsstämman om det anmälts till styrelsen i rätt tid. Aktieägare har också rätt att uttala sig och ställa frågor vid årsstämman.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Efter årsstämman ska bolaget utan dröjsmål skicka ut ett pressmeddelande i vilket ska framgå samtliga viktiga beslut som fattats.

Valberedning

Bolaget har ingen valnämnd, vilket motiveras av bolagets och styrelsens begränsade storlek. Nominering till styrelsen sker genom att ordföranden i god tid före bolagsstämman samlar de större aktieägarna för att diskutera och förankra styrelsens sammansättning.

Styrelsen

På årsstämman den 18 april 2006 valdes Peter Bahrke (ordförande), Ulf Wahlstedt (VD), Anders Wehtje och Torbjörn Hultsberg till styrelsen.

STYRELSENS ARBETSORDNING

Styrelsens arbetsordning reglerar ansvarsfördelningen mellan styrelsen, styrelseordföranden och verkställande direktören. Arbetsordningen reglerar även styrelsens ansvar, sammanträdesplan (antal ordinarie sammanträden) samt vilka ärenden som åligger styrelsen. Dessa ärenden omfattar bland annat tillsättande och entledigande av verkställande direktör, uppföljning av affärsläge, ekonomisk rapportering och budgetering, strategiska frågor, finansieringsfrågor och strukturfrågor. Arbetsordningen revideras årligen i samband med konstituerande styrelsemöte.

Under verksamhetsåret har styrelsen haft 12 ordinarie sammanträden i samband med bolagsstämma, bokslutskommuniké, delårsrapporter och fastställande av budget.

Styrelsens ordförande

Styrelseordföranden ska leda styrelsens arbete och fungera som VDs diskussionspartner i strategiska frågor. Ordföranden ser till att styrelsen fullgör sina förpliktelser enligt styrelsens arbetsordning och enligt aktiebolagslagen. Vidare ska ordföranden se till att få fram nödvändig information för att analysera företagets ställning. Styrelsens ordförande är Peter Bahrke.

VD utses av styrelsen

VDs viktigaste roll är att leda verksamheten och fatta beslut i samtliga ärenden som rör den löpande förvaltningen. Av VD-instruktionen framgår vad som ingår i den löpande förvaltningen och vad som ska underställas styrelsen för beslut. VD är Ulf Wahlstedt.

Revisorsfrågor

Bolaget har inte någon revisionskommitté eftersom revisorerna löpande redovisar resultatet av sitt arbete till hela eller delar av styrelsen.

Revisor

Vid extra bolagsstämma den 15 september 2005 valdes PricewaterhouseCoopers till revisor i NSP med Michael Bengtsson som ansvarig revisor för en period på 4 år fram till årsstämman 2009.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

MODERBOLAGET	
Överkursfond	65 387
Balanserat resultat	-4 282
Årets resultat	18 373
Summa kronor	79 478
Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så att i ny räkning överförs	79 478

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

RESULTATRÄKNING – KONCERNEN

kSEK	NOT	RÄKENSKAPSÅRET	
		2006	2005
Nettoomsättning	2,3	386 705	248 888
<i>Rörelsens kostnader</i>			
Råvaror och förnödenheter		-104 889	-69 231
Övriga externa kostnader	4,5	-117 591	-81 841
Personalkostnader	6	-141 687	-93 360
Av- och Nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	7,8,9	-8 223	-13 458
– varav avser nedskrivningar av imateriella tillgångar	7	-	-11 238
Summa rörelsens kostnader		-372 390	-257 890
Rörelseresultat		14 314	-9 002
Finansiella intäkter	24	241	190
Finansiella kostnader	25	-3 765	-238
Finansnetto		-3 523	-48
Resultat efter finansiella poster		10 791	-9 050
Inkomstskatt	21	11 396	700
Periodens resultat		22 187	-8 350
Hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		22 187	-8 350
Resultat per aktie avseende resultat hänförligt till moderföretagets aktieägare, SEK	30		
Före utspädning		0,21	-0,09
Efter utspädning		0,21	-0,09
Genomsnittligt antal aktier, före utspädning		105 197 566	88 203 083
Genomsnittligt antal aktier, efter utspädning		105 953 435	88 203 083

BALANSRÄKNING - KONCERNEN

TILLGÅNGAR PER 31 DECEMBER, kSEK	NOT	2006	2005
Anläggningstillgångar			
Goodwill	11	140 571	-
Övriga immateriella tillgångar	12	6 863	-
Immateriella tillgångar		147 434	-
Byggnader	8	13 125	13 875
Inventarier, verktyg och installationer	9	49 795	10 464
Materiella anläggningstillgångar		62 920	24 339
Finansiella tillgångar	10	3 523	-
Uppskjuten skattefordran	21	17 626	2 480
Summa anläggningstillgångar		231 503	26 819
Omsättningstillgångar			
<u>Varulager m.m.</u>			
Råvaror och förnödenheter		3 977	2 121
<u>Fordringar</u>			
Kundfordringar		3 649	196
Övriga kortfristiga fordringar	13	6 598	2 421
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	8 106	6 047
		18 353	8 664
Likvida medel	22	30 616	23 068
Summa omsättningstillgångar		52 946	33 853
SUMMA TILLGÅNGAR		284 449	60 672

EGET KAPITAL OCH SKULDER PER 31 DECEMBER, kSEK	NOT	2006	2005
Aktiekapital	15	22 175	17 255
Övrigt tillskjutet kapital		61 681	-3 705
Reserver		-3 625	
Balanserat resultat inklusive årets resultat		13 837	-8 350
Summa eget kapital		94 068	5 200
Skulder			
Långfristiga skulder			
Räntebärande långfristiga skulder	16	79 724	7 417
Övriga långfristiga skulder	16	6 800	6 800
Uppskjuten skatteskuld	21	6 663	-
Summa långfristiga skulder		93 187	14 217
Kortfristiga skulder			
Upplåning	16	13 748	-
Leverantörsskulder		31 957	14 862
Skatteskulder		3 881	-
Övriga kortfristiga skulder	17	19 842	3 392
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	27 766	23 001
Summa kortfristiga skulder		97 194	41 255
Summa skulder		190 381	55 472
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		284 449	60 672

KASSAFLÖDESANALYS – KONCERNEN

kSEK	NOT	RÄKENSKAPSÅRET	
		2006	2005
Den löpande verksamheten			
Resultat före finansiella poster		14 314	-9 002
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet		7	280
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar		8 223	2 200
Nedskrivning Goodwill		-	11 239
Erhållen ränta	24	241	191
Erlagd ränta	25	-3 765	-239
Betald inkomstskatt	21	-614	-
Kassaflöde från löpande verksamhet före förändringar av rörelsekapital		18 406	4 669
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/Minskning (+) av varulager		396	-131
Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		-5 790	-207
Ökning (-)/Minskning (+) av leverantörsskulder		7 028	5 059
Ökning (-)/Minskning (+) av övriga rörelseskulder		2 894	1 977
Kassaflöde från löpande verksamhet		22 934	11 367
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella tillgångar	12	-768	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	26	-13 765	-4 041
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		1 086	100
Investeringar i dotterbolag	20	-97 377	-
Placering i övriga finansiella anläggningstillgångar	10	-185	-
Förvärv av bolag/inkrån, netto likviditetspåverkan		-	-7 945
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-111 009	-11 886
Finansieringsverksamheten			
Nyemission		22 056	-
Erhållna aktieägartillskott		-	600
Upptagna lån		90 519	-
Amortering av lån		-5 969	-1 600
Minskning kortfristiga finansiella skulder		-10 982	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		95 624	-1 000
Årets kassaflöde		7 549	-1 519
Likvida medel vid årets början		23 067	24 586
Likvida medel vid årets slut – Not 22		30 616	23 067
Outnyttjade krediter		7 700	5 000
Disponibla likvida medel vid årets slut		38 316	28 067

FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL – KONCERNEN

kSEK	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserat resultat	Summa
Eget kapital 2005-01-01	6 391	-5 791		0	600
Årets resultat				-8 350	-8 350
Summa total redovisade intäkter och kostnader				-8 350	
Nyemission	7 989	-7 989			0
Nedsättning av aktiekapital	-13 862	13 862			0
Nyemission i samband med förvärv	15 460	-7 920			7 540
Nyemission	1 277	3 533			4 810
Aktieägartillskott		600			600
Eget kapital 2005-12-31	17 255	-3 705		-8 350	5 200
Eget kapital 2006-01-01	17 255	-3 705	-	-8 350	5 200
Valutakursdifferens			-3 625		-3 625
Summa transaktioner redovisade direkt i eget kapital			-3 625		-3 625
Årets resultat				22 187	22 187
Summa total redovisade intäkter och kostnader			-3 625	22 187	18 541
Nyemission i samband med förvärv	2 220	44 720			46 940
Riktad nyemission	2 700	20 550			23 250
Emissionskostnader		-868			-868
Personaloptioner		984			984
	4 920	65 386	-	-	70 306
Eget kapital 2006-12-31	22 175	61 681	-3 625	13 837	94 068

RESULTATRÄKNING – MODERBOLAGET

kSEK	NOT	RÄKENSKAPSÅRET	
		2006	2005
Nettoomsättning	2	4 957	56
<i>Rörelsens kostnader</i>			
Övriga externa kostnader		-2 652	-7 639
Personalkostnader	6	-4 701	-1 009
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	7	-12	-140
Övriga rörelsekostnader		-	-
Summa rörelsens kostnader		-7 365	-8 788
Rörelseresultat		-2 408	-8 732
Resultat från andelar i koncernföretag		7 739	-14 162
Finansiella intäkter	24	50	3
Finansiella kostnader	25	-2 756	-35
Finansnetto		5 033	-14 194
Resultat efter finansiella poster		2 625	-22 926
Inkomstskatt	21	15 748	2 452
Periodens resultat		18 373	-20 474

BALANSRÄKNING - MODERBOLAGET

TILLGÅNGAR PER 31 DECEMBER, kSEK	NOT	2006	2005
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar			
Utvecklingskostnader	12	92	-
Patent och licenser	12	-	-
Immateriella anläggningstillgångar		92	-
Materiella anläggningstillgångar			
Inventarier och installationer	9	24	-
Materiella anläggningstillgångar		24	-
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	23	128 160	65 363
Övriga finansiella anläggningstillgångar	10	185	-
Långfristig fordran dotterbolag		20 000	-
Uppskjuten skattefordran	21	17 407	2 452
Summa finansiella anläggningstillgångar		165 752	67 815
Summa anläggningstillgångar		165 868	67 815
Omsättningstillgångar			
Fordringar hos koncernföretag		8 496	-
Övriga fordringar	13	719	252
Förtubetalda kostnader	14	1 487	37
		10 702	289
Kassa och Bank	22	12 600	199
Summa omsättningstillgångar		23 302	488
SUMMA TILLGÅNGAR		189 170	68 303

EGET KAPITAL OCH SKULDER PER 31 DECEMBER, kSEK	NOT	2006	2005
Eget kapital	15		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		22 175	17 255
Reservfond		54 681	54 681
Summa bundet eget kapital		76 856	71 936
Fritt eget kapital			
Överkursfond		65 387	-
Balanserat resultat		-4 282	13 312
Årets resultat		18 373	-20 474
Summa fritt eget kapital		79 478	-7 162
Summa eget kapital		156 334	64 774
Skulder			
Långfristiga skulder			
Långfristiga skulder kreditinstitut	16	20 315	-
Summa långfristiga skulder		20 315	-
Kortfristiga skulder			
Skulder kreditinstitut	16	3 748	-
Leverantörsskulder		1 856	611
Skulder till koncernföretag		4 045	2 017
Övriga kortfristiga skulder	17	1 174	551
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	1 698	350
Summa kortfristiga skulder		12 521	3 529
Summa skulder		32 836	3 529
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		189 170	68 303
Ställda säkerheter	19	128 160	-

KASSAFLÖDESANALYS – MODERBOLAGET

kSEK	NOT	RÄKENSKAPSÅRET	
		2006	2005
Den löpande verksamheten			
Resultat före finansiella poster		-2 408	-8 732
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet		979	283
Avskrivningar materiella anläggningstillgångar		327	-
Erhållen utdelning		7 238	-
Erhållen ränta	24	50	3
Erlagd ränta	25	-2 756	-35
Betald inkomstskatt	21	12	-61
Kassaflöde från löpande verksamhet före förändringar av rörelsekapital		3 442	-8 542
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		-10 426	126
Ökning (-)/Minskning (+) av leverantörsskulder		1 247	1 315
Ökning (-)/Minskning (+) av övriga rörelseskulder		8 001	458
Kassaflöde från löpande verksamhet		2 246	-6 643
Investeringsverksamheten			
Förvärv av imateriella anläggningstillgångar	12	-93	-
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	26	-350	-16
Förvärv av dotterbolag	20	-110 356	-
Förvärv av bolag/inkrån, netto likviditetspåverkan		-	-363
Avyttring av dotterbolag i samband med intern omstrukturering		80 000	5 700
Aktieägartillskott		-	-5 700
Effekt av utskiftning verksamhet		-	-5 035
Placering i övriga finansiella anläggningstillgångar		-5 185	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-35 984	-5 414
Finansieringsverksamheten			
Nyemission		23 250	11 139
Emissionskostnader		-1 192	-1 560
Upptagna lån		105 000	-
Amortering av lån		-80 937	-
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		46 121	9 579
Årets kassaflöde		12 401	-2 478
Likvida medel vid årets början		199	2 677
Likvida medel vid årets slut		12 600	199

FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL – MODERBOLAGET

kSEK	Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Övrigt Fritt Eget Kapital	Summa
Eget kapital 2005-01-01	6 391		94 626	-86 106	14 911
Disposition enligt bolagsstämman			-86 106	86 106	0
Nyemission	7 989		3 195		11 184
Emissionskostnader			-1 607		-1 607
Nedsättning av aktiekapital och överkursfond enligt bolagsstämma	-13 862		-8 500	22 362	0
Utdelning				-9 050	-9 050
Nyemission	15 460		49 540		65 000
Nyemission	414		1 146		1 560
Nyemission	863		2 387		3 250
Överföring till reservfond		54 681	-54 681		
Årets resultat				-20 474	-20 474
Eget kapital 2005-12-31	17 255	54 681	0	-7 162	64 774
Eget kapital 2006-01-01	17 255	54 681	-	-7 162	64 774
Nyemission i samband med förvärv	2 220		44 720		46 940
Riktad nyemission	2 700		20 550		23 250
Emissionskostnader			-867		-867
Teckningsoptioner			984		984
Erhållna koncernbidrag				4 000	4 000
Skatt avseende koncernbidrag				-1 120	-1 120
Årets resultat				18 373	18 373
Summa eget kapital 2006-12-31	22 175	54 681	65 387	14 091	156 334

NOTER, GEMENSAMMA FÖR MODERBOLAG OCH KONCERN

Not 1 – Redovisnings- och värderingsprinciper

ALLMÄNT

NSPs verksamhet består i att förvärva och utveckla varumärken och koncept inom så kallad food service (Quick Service Restaurants och Home Meal Replacement) och annan serviceverksamhet. Genom separata dotterbolag äger och driver NSP vid årsskiftet 2006/2007 21 Burger King-restauranger i Sverige och sju Burger King-restauranger i Danmark. Bolaget äger också varumärket Taco Bar med tre egna Taco Bar-restauranger, samt det nya strategiska affärsområdet Food Solutions. NSP är Burger Kings största franchisetagare i Skandinavien och en av de större i Europa.

Moderföretaget är ett aktiebolag registrerat och med säte i Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Gävlegatan 22A, Plan 6, 113 30 Stockholm.

Bolaget är noterat på First North.

Denna årsredovisning har den 11 april 2007 godkänts av styrelsen för offentliggörande. Årsredovisningen och koncernredovisningen blir föremål för fastställande på årsstämman den 25 april 2007.

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, RR 30 Kompletterande redovisningsregler för koncerner och International Financial Reporting Standards (IFRS) sådana de antagits av EU. Koncernredovisningen har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden

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 föranleds 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 som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste tusental. Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden. 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 reslutaträkningen 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:

- 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.

ÄNDRINGAR I PUBLICERADE STANDARDER SOM TRÄDER I KRAFT 2006

IAS 19 ändring – Ersättningar till anställda

Då bolaget redovisar samtliga pensioner som avgiftsbestämda planer är det endast upplysningskraven som har påverkat rapporteringen 2006.

IFRS STANDARDER ELLER TOLKNINGSUTTALANDEN SOM ÄNNU EJ TRÄTT I KRAFT OCH SOM NSP INTE TILLÄMPAT I 2006 ÅRS ÅRSREDOVISNING

Vid upprättandet av koncernredovisningen per 31 december 2006 har ett flertal standarder och tolkningar publicerats vilka ännu inte trätt i kraft. Nedan följer en preliminär bedömning av den påverkan som införandet av dessa standarder och uttalanden kan få på NSP:s finansiella rapporter:

IAS 1 tillägg – Utformning av finansiella rapporter

Tilläggsupplysningar avseende kapital. Tillägget träder i kraft 1 januari 2007. Detta tillägg bedöms i dagsläget innebära utökade tilläggsupplysningar avseende bl.a. definition av kapital, kapitalstruktur och policy för hantering av kapital.

IFRS 7 – Finansiella instrument: Upplysningar

Standarden träder i kraft 1 januari 2007. För NSP bedöms denna standard endast innebära ytterligare tilläggsupplysningar.

IFRS 8 – Operativa segment*

Standarden träder i kraft den 1 januari 2009 och gäller för räkenskapsår som påbörjas fr.o.m detta datum. Standarden behandlar indelningen av företagets verksamhet i olika segment. Enligt standarden ska företaget ta utgångspunkt i den interna rapporteringens struktur och bestämma rapporteringsbara segment efter denna struktur. NSPs preliminära bedömning är att tillämpning av IFRS 8 inte kommer att innebära att några ytterligare segment kommer att redovisas.

IFRIC 10 – Delårsrapportering och nedskrivningar*

Tolkningsuttalandet träder i kraft den 1 november 2006 och gäller för räkenskapsår som börjar efter detta datum. I tolkningen slås fast att nedskrivning i en tidigare delårsrapport inte kan återföras i en följande rapport för del- eller helår. Koncernen kommer att tillämpa IFRIC 10 från och med den 1 januari 2007 men detta förväntas inte ha någon inverkan på koncernens räkenskaper.

IFRIC 11 IFRS 2 – Återköp av egna aktier och transaktioner mellan koncernbolag*

Tolkningsuttalandet träder i kraft den 1 mars 2007 och gäller för räkenskapsår som påbörjas efter detta datum. Tolkningen klargör hanteringen avseende klassificeringen av aktierelaterade ersättningar där bolaget återköper aktier för att reglera sitt åtagande samt redovisningen av optionsprogram i dotterbolag som tillämpar IFRS. Koncernen kommer att tillämpa IFRIC 11 från och med den 1 januari 2008 men detta förväntas inte ha någon inverkan på koncernens räkenskaper.

Nya standarder och tolkningsuttalanden som i dagsläget inte är tillämpliga för koncernen:

IAS 21 (Ändring) – Effekterna av ändrade valutakurser

IAS 39 (Ändring) – Redovisning av kassaflödessäkring på prognostiserade koncerninterna transaktioner

IAS 39 (Ändring) – Alternativet verkligt värde

IAS 39 och IFRS 4 (Ändring) – Finansiella garantikontrakt

IFRIC 4 – Fastställande huruvida ett avtal innefattar ett leasingavtal

IFRIC 5 – Rätter till intressen i fonder för nedläggning, återställande och miljöåterställande åtgärder

IFRIC 6 – Skulder som uppstår vid deltagande i en specifik marknad – Elskrot och elektronikutrustning

IFRIC 7 – Omräkning vid övergång till höginflationsredovisning

IFRIC 8 – Tillämpningsområden för IFRS 2

IFRIC 9 – Förnyad bedömning av inbäddade derivat

IFRIC 12 – Servicekoncessionsarrangemang*

* Dessa standarder/tolkningar är ej antagna av EU vid denna tidpunkt.

KONCERNREDOVISNING**(a) Dotterföretag**

Dotterföretag är alla de företag där koncernen har rätt att utforma finansiella och operativa strategier på ett sätt som vanligen följer med ett aktieinnehav uppgående till mer än hälften av rösträtterna. Förekomsten och effekten av potentiella rösträtter som för närvarande är möjliga att utnyttja eller konvertera beaktas vid bedömningen av huruvida koncernen utövar bestämmande inflytande över ett annat företag. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens förvärv av dotterföretag. Anskaffningskostnaden för ett förvärv utgörs av verkligt värde på tillgångar som lämnats som ersättning, emitterade eget kapitalinstrument och uppkomna eller övertagna skulder per överlåtelsedagen, plus kostnader som är direkt hänförliga till förvärvet. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder och eventalförpliktelser i ett företagsförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen, oavsett omfattning på eventuellt minoritetsintresse. Det överskott som utgörs av skillnaden mellan anskaffningsvärdet och det verkliga värdet på koncernens andel av identifierbara förvärvade nettotillgångar redovisas som goodwill. Om anskaffningskostnaden understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets nettotillgångar, redovisas mellan-skillnaden direkt i resultaträkningen.

Koncerninterna transaktioner och balansposter samt realiserade vinster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras. Även realiserade förluster elimineras, om inte transaktionen utgör ett bevis på att ett nedskrivningsbehov föreligger för den överlåtna tillgången. Redovisningsprinciperna för dotterföretag har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

NOTER

SEGMENTRAPPORTERING

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. 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.

I samband med förvärven Svenska Taco Bar AB, Cresco Food A/S samt Food Solutions, redovisar koncernen tre enskilda rörelsegrenar, Burger King, Taco Bar samt Food Solutions.

KLASSIFICERINGAR

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder i moderbolaget och koncernen består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas 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 kreditkortsavgifter som ska betalas för transaktionen. Sådana avgifter ingår i övriga externa kostnader.

Koncernen säljer ett urval av råvaror till grossistföretag. Försäljningen av varor intäktsredovisas när koncernföretaget har levererat produkter till ett grossistföretag. Leverans inträffar inte förrän risken har överfört till grossistföretaget.

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 valutans enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Valutakursvinster och -förluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder 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:

- tillgångar och skulder för var och en av balansräkningarna omräknas till balansdagskurs,
- 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), samt
- alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas som en separat del av eget kapital.

Vid konsolideringen förs valutakursdifferenser, som uppstår till följd av omräkning av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter och av upplåning och andra valutainstrument som identifierats som säkringar av sådana investeringar, till eget kapital. 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.

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

Finansiella instrument värderas och redovisas i koncernen i enlighet med reglerna i IAS 39. Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel och kundfordringar. Bland skulder och eget kapital återfinns leverantörskulder, egna kapitalinstrument och låneskulder.

Kundfordringar är icke-derivata finansiella tillgångar med fastställda eller fastställbara betalningar som inte är noterade på en aktiv marknad. De ingår i omsättningstillgångar med undantag för poster med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

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

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 ANLÄGGNINGSTILGÅNGAR

Byggnader innefattar restauranger. Materiella anläggningstillgångar tas upp till anskaffningsvärde med avdrag för avskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Koncernen aktiverar inte lånekostnader.

Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång, beroende på vilket som är lämpligast, 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:

Byggnader	20 år
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 TILGÅNGAR

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 och licenser

Förvärvade varumärken och licenser redovisas till anskaffningsvärde. Varumärken och licenser har en bestämbar nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar. Avskrivningar görs linjärt för att fördela kostnaden för varumärken och licenser över deras bedömda nyttjandeperiod (5–20 år).

NOTER

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.

INKOMSTSKATTER

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt samt förändringar i uppskjuten skatt. Värdering av samtliga skatteskulder 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. 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 realiseras 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). Återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

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 2006 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 143 procent (128). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt deras försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

ERSÄTTNINGAR VID UPPSÄGNING

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd 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, och det är mer sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet än att så inte krävs, och om beloppet har beräknats på ett tillförlitligt sätt. Inga avsättningar görs för framtida rörelseförluster.

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 RR 32 Redovisning för juridisk person. RR 32 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

Ändring av redovisningsprinciper har inte haft någon effekt på bolagets ställning eller resultat.

LEASING

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal som operationella.

KONCERNBIDRAG

Företaget redovisar koncernbidrag och aktieägartillskott i enlighet med uttalandet från Redovisningsrådets Akutgrupp. Aktieägartillskott förs direkt mot eget kapital hos mottagaren och aktiveras i aktier och andelar hos givaren, i den mån nedskrivning ej erfordras. Koncernbidrag redovisas enligt ekonomisk innebörd. Det innebär att koncernbidrag som lämnats i syfte att minimera koncernens totala skatt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel efter avdrag för dess aktuella skatteeffekt.

Koncernbidrag som är att jämställa med en utdelning redovisas som en utdelning. Det innebär att erhållet koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas över resultaträkningen. Lämnat koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel.

Koncernbidrag som är att jämställa med aktieägartillskott redovisas, med beaktande av aktuell skatteeffekt, hos mottagaren direkt mot balanserade vinstmedel. Givaren redovisar koncernbidraget och dess aktuella skatteeffekt som investering i andelar i koncernföretag, i den mån nedskrivning ej erfordras.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Pensioner

I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda planer än de som anges i IAS 19. Moderbolaget följer Tryggandelagens bestämmelser och Finansinspektionens föreskrifter, eftersom detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. De väsentligaste skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå utan antagande om framtida löneökningar, och att alla aktuariella vinster och förluster redovisas i resultaträkningen då de uppstår.

Not 2 – Intäkternas fördelning

I NETTOOMSÄTTNINGEN INGÅR INTÄKTER FRÅN:	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Försäljning av varor – grossisthandel	11 782	-	-	-
Försäljning av varor – detaljhandel	373 778	248 888	-	-
Försäljning av tjänster – franchiseavgifter	425	-	-	-
Övrigt	720	-	4 957	56
Summa	386 705	248 888	4 957	56

NOTER

Not 3 – Segmentsrapportering

Koncernens verksamhet bedrivs i tre direktrapporterande affärsenheter. Dessa är indelade i tre rörelsegränar. Koncernen har gemensam finansfunktion, varför en uppdelning av finansnetto och skatt inte är meningsfull.

RÖRELSEGRÄNAR OCH INRIKTNING

Burger King	NSP Retail AB och NSP Danmark Holding A/S
Taco Bar – Sverige	Svenska Taco Bar AB
Food Solutions – Sverige	Restaurangen BCD AB

INTÄKTER PER RÖRELSEGRÄN	Extern försäljning kSEK		Andel i %		Summa intäkter kSEK	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Burger King	367 384	248 888	95,0 %	100,0 %	367 384	248 888
Taco Bar	16 627	-	4,3 %	-	16 627	-
Food Solutions	2 694	-	0,7 %	-	2 694	-
Koncerngemensamt	-	-	-	-	-	-
Koncernen	386 705	248 888	100,0 %	100,0 %	386 705	248 888

RÖRELSERESULTAT SAMT AVSKRIVNINGAR PER RÖRELSEGRÄN	Rörelseresultat kSEK		Andel i %		Avskrivningar kSEK	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Burger King	16 626	4 223	116,1 %	-46,9 %	-7 434	-2 220
Taco Bar	795	-	9,4 %	-	-701	-
Food Solutions	-701	-	-4,9 %	-	-75	-
Koncerngemensamt	-2 406	-13 225	-20,7 %	146,9 %	-13	-11 238
Koncernen	14 314	-9 002	100,0 %	100,0 %	-8 223	-13 458

INVESTERINGAR SAMT TILLGÅNGAR OCH SKULDER PER RÖRELSEGRÄN	Investeringar materiella anläggningstillgångar kSEK		Investeringar immateriella tillgångar kSEK		Tillgångar kSEK		Skulder kSEK	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Burger King	14 864	7 270	117 387	-	222 932	59 808	186 312	54 018
Taco Bar	276	-	23 984	-	30 045	-	6 115	-
Food Solutions	94	-	8 588	-	14 335	-	5 780	-
Koncerngemensamt	36	-	-	-	61 944	2 940	37 003	3 530
Elimineringar	-	-	-	-	-44 829	-2 076	-44 829	-2 076
Koncernen	15 270	7 270	149 959	0	284 449	60 672	190 381	55 472

SEKUNDÄR SEGMENT – GEOGRAFISKA OMRÅDEN

Koncernens tre rörelsegränar bedriver verksamhet inom två huvudsakliga geografiska områden, Sverige och Danmark. Intäkter, tillgångar och investeringar fördelas efter vart respektive restaurang är belägen. Hemlandet för moderbolaget är Sverige.

GEOGRAFISKA OMRÅDEN	Extern försäljning kSEK		Investeringar materiella anläggningstillgångar kSEK		Investeringar immateriella tillgångar kSEK		Tillgångar kSEK	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Sverige	291 028	248 888	12 337	7 270	33 190	-	108 105	59 808
Danmark	95 677	-	2 933	-	116 769	-	159 229	-
Ej fördelat	-	-	-	-	-	-	61 944	2 940
Elimineringar	-	-	-	-	-	-	-44 829	-2 076
Koncernen	386 705	248 888	15 270	7 270	149 959	0	284 449	60 672

Not 4 – Ersättning till revisorerna

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Revisionsuppdrag – PricewaterhouseCoopers	778	401	172	131
Revisionsuppdrag – Buus Jensen	174	-	-	-
Övriga uppdrag – PricewaterhouseCoopers	560	68	277	642
Övriga uppdrag – Buus Jensen	154	-	-	-

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är andra uppdrag. I tillägg till ovanstående kostnader har bolaget betalt ut ca 680 kSEK till PricewaterhouseCoopers i förbindelse med förvärv av dotterbolag. Dessa kostnader är aktiverade som en del av förvävspriset på investeringen.

Not 5 – Operationella leasingkostnader

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Hyreskostnader	24 043	16 378	-	120
Leasingkostnader	264	88	39	-

Då en stor del av koncernens hyreskostnader är omsättningsbaserade, kan inte uppgift lämnas avseende de kommande åren. Den generella kostnadsökningen inom koncernen vid en omsättningsökning om ca 5 % påverkar hyreskostnaderna med ca 1 800 kSEK.

Not 6 – Medeltal anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

ÅRSANSTÄLLDA, MED FÖRDELNING PÅ KVINNOR OCH MÄN HAR UPPGÅTT TILL	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Kvinnor	317	208	-	-
Män	236	151	2	1
Totalt	553	359	2	1
Löner och ersättningar har uppgått till				
Styrelsen och verkställande direktören	1 631	250	1 631	667
Övriga anställda	100 273	67 012	725	15
Totala löner och ersättningar	101 904	67 262	2 356	682
Sociala avgifter enligt lag och avtal				
Aktieoptioner som tilldelats anställda	1 507	-	1 507	-
Pensionskostnader				
Styrelsen och VD	151	15	151	29
Pensionskostnader övriga	2 564	2 177	-	-
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	141 687	93 360	4 701	1 009

Då information saknas för att möjliggöra pensionsberäkning enligt IAS 19, redovisas samtliga pensionskostnader som avgiftsbestämda. Av beloppen ovan har betalningar skett med 489 kSEK till Afa/Fora och med 2 226 kSEK till Alecta/Collectum.

NOTER

STYRELSELEDAMÖTER OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE	Koncern		Moderbolag	
	Antal på balansdagen	Varav män	Antal på balansdagen	Varav män
Styrelseledamöter	4	100 %	4	100 %
Verkställande direktör och andra ledande befattningshavare	8	88 %	2	100 %

SJUKFRÅNVARO

SJUKFRÅNVARO	2006	2005
Total sjukfrånvaro	3,50 %	4,00 %
långtidssjukfrånvaro	1,00 %	0,70 %
sjukfrånvaro för män	4,30 %	4,10 %
sjukfrånvaro för kvinnor	2,50 %	4,00 %
anställda 29 år eller yngre	3,10 %	3,20 %
anställda 30 – 49 år	7,20 %	10,40 %
anställda 50 år eller äldre	0 %	0%

ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättning till VD och andra ledande befattningshavare utgår som grundlön, övriga förmåner samt pension. Någon rörlig ersättning finns ej för ledande befattningshavare i Sverige. För ledande befattningshavare i Danmark utgår en rörlig ersättning som uppgick till 490 kSEK för 2006. För VD finns en rörlig ersättning som maximalt uppgår till en årslön. Under 2006 utbetalades som rörlig ersättning 100 kSEK till koncernens VD.

ERSÄTTNINGAR OCH ÖVRIGA FÖRMÅNER UNDER ÅRET	Grundlön/ Styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Summa
Styrelsens ordförande	280	-	-	280
Styrelsens vice ordförande	-	-	-	-
Övrigt valda styrelsemedlemmar	-	-	-	-
Verkställande direktören	1 251	100	33	1 384
Andra ledande befattningshavare	4 074	490	178	4 252

PENSIONER

Pensionsåldern för VD och koncernens ledningsgrupp är 65 år.

ÖVRIGA FÖRMÅNER

Avser i huvudsak tjänstebilar och sjukvårdsförsäkring till ledningsgruppen i koncernen.

RÖRLIG ERSÄTTNING

Avtal avseende rörlig ersättning finns endast för koncernens verkställande direktör samt driftschefen i Danmark. Den rörliga ersättningen kan maximalt uppgå till en årslön. Under 2006 uppgick den rörlig ersättningen för koncernens VD till 100 kSEK, och för driftschefen i Danmark uppgick den rörliga ersättningen till 490 kSEK.

AVGÅNGSVEDERLAG

Vid uppsägning av VD gäller en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader. Uppsägningstid för övriga i ledningsgruppen är 6 månader.

AKTIERELATERADE FÖRMÅNER

Vid årsstämman den 18 april 2006 godkändes ett optionsprogram för ledande befattningshavare och nyckelmedarbetare inom företagsledningen (Sverige) om 9 000 000 teckningsoptioner till teckningskursen 1 krona. Rätten att förvärva Teckningsoptioner är villkorad av att den tagaren av teckningsoptionen är anställd inom NSP-koncernen under förvärvstiden av optionerna. Teckningsoptionerna skall enligt villkor mellan NSP och tagaren inte utnyttjas innan den 1 december 2008, dock senast den 31 januari 2009. De sociala avgifter samt de optionskostnader som uppstår för teckningsoptionerna bokas löpande över resultaträkningen. Årets kostnad för optionsprogrammet uppgick till 984 kSEK plus sociala kostnader om 523 kSEK. Den totala kostnaden för optionsprogrammet, exklusive sociala kostnader, är beräknad till 3 783 kSEK. Optionerna värderas enligt en Black-Scholes modell. Värderingen grundades på följande förutsättningar: aktiekurs vid tilldelning: 1,25 SEK, förväntad volatilitet: 30 procent och riskfri ränta: 3,16 procent. Förväntad volatilitet beror huvudsakligen på volatiliteten för liknande aktier. Alla optioner tilldelas utan kostnad och optionerna överförs enligt ovan datum. För samtliga deltagare utgör tilldelning skattepliktig inkomst.

Not 7 – Avskrivningar och nedskrivningar

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Nedskrivning Goodwill	-	-11 238	-	-
Avskrivningar enligt plan	-8 223	-2 220	-12	-140
Summa	-8 223	-13 458	-12	-140

Not 8 – Byggnader

	Koncern	
	2006	2005
Ingående anskaffningsvärden	15 000	15 000
Årets förändringar	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	15 000	15 000
Ingående avskrivningar	-1125	-375
Årets förändringar		
– Avskrivningar	-750	-750
Utgående ackumulerade avskrivningar	-1 875	-1 125
Utgående restvärde enligt plan	13 125	13 875
Taxeringsvärden för fastigheter i Sverige	7 938	7 938

Not 9 – Inventarier, verktyg och installationer

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärden	12 262	5 284	-	-
Årets förändringar				
– Inköp	15 270	7 158	35	-
Investering via förvärv	32 854		-	-
– Försäljning och utrangeringar	-819	-180	-	-
Omräkningsdifferens	-1 149		-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	58 418	12 262	35	-
Ingående avskrivningar	-1 798	-445	-	-
Årets förändringar				
– Avskrivningar	-6 891	-1 382	12	-
– Försäljningar och utrangeringar	66	29	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-8 623	-1 798	12	-
Utgående restvärde enligt plan	49 795	10 464	24	
I posten Inventarier, verktyg och installationer ingår leasingobjekt som koncernen har enligt finansiella leasingavtal med följande belopp:				
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	4 922	569		
Utgående ackumulerade avskrivningar	-750	-144		
Utgående bokfört värde finansiell leasing	4 172	425		

NOTER

SKULDER AVSEENDE FINANSIELL LEASING	Koncern	
	2006	2005
Minimileaseavgifter:		
Inom 1 år	1 183	168
Mellan 1 och 5 år	739	249
Mer än 5 år	-	-
	1 922	417
Framtida finansiella kostnader för finansiell leasing	-101	-23
Nuvärdet av skulder avseende finansiell leasing	1 821	394
Nuvärdet av finansiella leasingsskulder är som följer:		
Inom 1 år	1 144	162
Mellan 1 och 5 år	677	-
Mer än 5 år	-	232
	1 821	394

Not 10 – Finansiella tillgångar

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Hysesdepositioner	2 796	-	-	-
Aktier i Tacoma AB	392	-	-	-
Andel i bostadsrätt	150	-	-	-
Andelar i AREIM KB	185	-	185	-
Summa	3 523	-	185	-

Not 11 – Goodwill

	Burger King				Taco Bar				Food Solutions		Summa	
	Nordic Service Partners Retail AB		Cresco Food A/S		Svenska Taco Bar AB		Öhman & Andersson AB		Restaurangen BCD AB			
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärden	11 238	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11 238	-
Årets förändringar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Årets förvärv	-	-	116 770	-	17 046	-	296	-	8 413	-	142 525	-
Valutadifferens	-	-	-1 954	-	-	-	-	-	-	-	-1 954	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	11 238	-	114 816	-	17 046	-	296	-	8 413	-	151 809	-
Ingående nedskrivningar	-11 238	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-11 238	-
Årets förändringar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Nedskrivningar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-11 238	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-11 238	-
Utgående restvärde	-	-	114 816	-	17 046	-	296	-	8 413	-	140 571	-

VÄSENTLIGA ANTAGANDEN SOM ANVÄNTS FÖR BERÄKNING AV NYTTJANDEVÄRDEN	Nordic Service Partners Retail AB		Cresco Food A/S		Svenska Taco Bar AB		Restaurangen BCD AB	
	Under budgetperiod	Bortom budgetperiod	Under budgetperiod	Bortom budgetperiod	Under budgetperiod	Bortom budgetperiod	Under budgetperiod	Bortom budgetperiod
Bruttomarginal*	73,4 %	74,0 %	76,7 %	77,0 %	51,5 %	57,0 %	68,0 %	70,0 %
Tillväxttakt	10,0 %	2,0 %	9,0 %	2,0 %	14,0 %	2,0 %	90,0 %	2,0 %
Diskonteringsränta**	11,0 %	11,0 %	10,5 %	10,5 %	12,0 %	12,0 %	12,0 %	12,0 %

Beräkningar av nyttjandevärden utgår från framtida uppskattade kassaflöden före skatt utifrån budgetar som fastställts av ledningen täckande en treårsperiod. Kassaflöden bortom treårsperioden 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 förväntningar på marknadsutvecklingen. Använd genomsnittlig tillväxt överensstämmer med de prognoser som finns i branschrapporter. De diskonteringsräntor som används anges före skatt och åter speglar de risker som gäller för de olika segmenten.

Vid det omvända förvärvet av NSP Holding uppstod en goodwill om 11 238 kSEK. Denna goodwill har skrivits ned över resultaträkningen då Nordic Service Partners Holding AB (publ) vid förvärvstillfället ej bedrev någon verksamhet.

Not 12 – Övriga immateriella anläggningstillgångar

	Koncern							
	Franchiserättighet		Varumärken & Licens		Övriga materiella tillgångar		Summa	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärden	-	-	-	-	-	-	-	-
Anskaffning via förvärv	3 800	-	2 850	-	-	-	6 650	-
Investering	252	-	-	-	516	-	768	-
Omräkningsdifferens	-	-	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	4 052	-	2 850	-	516	-	7 418	-
Ingående avskrivningar	-	-	-	-	-	-	-	-
Årets förändringar	-	-	-	-	-	-	-	-
Avskrivningar	-555	-	-	-	-	-	-555	-
Utrangeringar	-	-	-	-	-	-	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-555	-	-	-	-	-	-555	-
Utgående restvärde enligt plan	3 497	-	2 850	-	516	-	6 863	-

	Moderbolag					
	Övriga immateriella tillgångar		Varumärken & Licens		Summa	
	2006	2005	2006	2005	2006	2005
Ingående anskaffningsvärden	-	-	-	-	-	-
Anskaffning via förvärv	-	-	-	2 627	-	2 627
Investering	92	-	-	-	92	-
Utrangeringar	-	-	-	-2 627	-	-2 627
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	92	-	-	-	92	-
Ingående avskrivningar	-	-	-	-2 514	-	-2 514
Årets förändringar	-	-	-	-	-	-
Avskrivningar	-	-	-	-94	-	-94
Utrangeringar	-	-	-	2 608	-	2 608
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-	-	-	-	-	-
Utgående restvärde enligt plan	92	-	-	-	92	-

NOTER

Not 13 – Övriga kortfristiga fordringar

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Kontokort	1 171	458	-	-
Rikskuponger	1 234	1 280	-	-
Skatter och moms	1 815	590	71	252
Övriga	2 378	93	648	-
Summa	6 598	2 421	719	252

Not 14 – Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Förutbetalda hyror	5 106	4 480	-	-
Övriga poster	3 000	1 567	1 487	37
Summa	8 106	6 047	1 487	37

Not 15 – Eget kapital

	Förändring av antal aktier	A-aktier	B-aktier	Totalt
Antal aktier 2006-01-01		7 603 000	88 261 233	95 864 233
Nyemission	6 000 000	7 603 000	94 261 233	101 864 233
Nyemission	6 000 000	7 603 000	100 261 233	107 864 233
Nyemission	333 333	7 603 000	100 594 566	108 197 566
Riktad nyemission	15 000 000	7 603 000	115 594 566	123 197 566
Antal aktier 2006-12-31		7 603 000	115 594 566	123 197 566

Förändring av eget kapital framgår på sid 45.

AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet består av 123 197 566 st aktier till ett kvotvärde av 0,18 kronor per aktie. Samtliga aktier är berättigade till utdelning som fastställs efter hand och aktieinnehavet berättigar till rösträtt vid bolagsstämman 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 aktiernas 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

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Lån hos kreditinstitut	91 550	7 000	16 063	-
Förlagslån	6 800	6 800	-	-
Långfristig skuld koncernbolag	-	-	8 000	-
Leasingkontrakt	1 922	417	-	-
Summa upplåning	100 272	14 217	24 063	-
Varav				
Långfristig del	86 524	2 334	20 315	-
Kortfristig del	13 748	4 666	3 748	-
FÖRFALLODAGAR FÖR LÅNGFRISTIG UPPLÅNING	2006	2005	2006	2005
Mellan 1 och 2 år	27 496	4 666	7 496	-
Mellan 2 och 5 år	41 567	2 334	8 567	-
Mer än 5 år	31 209	-	8 000	-
Summa upplåning	100 272	7 000	24 063	-
RÄNTEVILLKOR PÅ BALANSDAGEN	2006	2005	2006	2005
Lån hos kreditinstitut	5,19 %	2,12 %	5,01 %	0 %
EFFEKTIVA RÄNTOR PÅ BALANSDAGEN	2006	2005	2006	2005
Lån hos kreditinstitut	6,93 %	2,12 %	5,51 %	0 %

Samtliga lån har rörlig ränta, varför lånens bokförda värden överensstämmer med deras verkliga värden. För säkerheter se not 18.

Not 17 – Övriga kortfristiga skulder

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Momsavräkning	4 489	1 391	965	-
Källskatt personal	2 076	1 530	158	63
Övriga	13 277	471	51	488
Summa	19 842	3 392	1 174	551

Not 18 – Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Upplupna löner	6 350	6 173	-	-
Upplupna semesterlöner	7 913	5 724	371	13
Upplupna sociala avgifter	8 089	6 107	729	48
Övriga poster	5 414	4 997	598	289
Summa	27 766	23 001	1 698	350

NOTER

Not 19 – Ställda säkerheter

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar				
Företagsinteckningar	7 000	7 000	-	-
Summa	7 000	7 000	-	-

	2006	2005	2006	2005
	I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar			
Pantsättning - aktier i dotterbolag	185 536	5 789	128 160	-
Summa	185 536	5 789	128 160	-

Not 20 – Förvärv och avyttringar

NSP övertog i början på april samtliga aktier i franchisegivaren Svenska Taco Bar AB. Svenska Taco Bar AB omsatte 2005 cirka 20 MSEK. Taco Bar-kedjan omfattar i dag tretton restauranger, främst med bra lägen i Stockholmsregionen. Tio av restaurangerna drivs av franchisetagare och tre restauranger i egen regi. Säljarna av Svenska Taco Bar AB fick som betalning 15 MSEK i kontanter och 6 miljoner nyemitterade aktier i Nordic Service Partners Holding AB.

NSP förvärvade i juni samtliga Burger King-restauranger i Danmark utom den på Kastrups flygplats. De sju restaurangerna hade i fjol en försäljning på cirka 150 MSEK med ett mycket starkt kassaflöde. En första större Burger King-restaurang öppnade den 1 februari 2007 i Aalborg. Säljaren av Cresco Food A/S fick som betalning 80 MSEK i kontanter och 24 miljoner nyemitterade aktier i Nordic Service Partners Holding AB. Säljaren av Cresco Food A/S, Cresco Holding Aps, blir efter affären näst störste ägare i Nordic Service Partners med 17 procent av kapitalet. Kontantdelen har finansierats av kreditinstitut. Datum för övertagandet var den 1 juni 2006.

NSP startade 1 oktober 2006 ett nytt strategiskt affärsområde (Food Solutions) i och med köpet av två stycken food court-enheter. Dessa är belägna i Täby Centrum och Nacka Forum, som förvaltas av Rodamco, en av Sveriges största ägare och förvaltare av köpcentrum. Köpen väntas öka NSP:s omsättning initialt med cirka 30 MSEK på årsbasis och bidra med god lönsamhet. NSP betalade 10,4 MSEK för de två food court-enheterna. Säljaren får som betalning 9,4 MSEK kontant och 667 000 nyemitterade aktier i Nordic Service Partners Holding AB. I det fall samtliga förvärv (Svenska Taco Bar AB, Cresco Food A/S och Restaurangen BCD AB) hade förvärvats vid årsskiftet hade koncernens omsättning ökat med ca 82,5 MSEK och rörelseresultatet förbättrats med ca 3,3 MSEK.

Förvärven av Svenska Taco Bar AB, Cresco Food A/S samt food court-verksamheten har baserats på preliminära förvärvsanalyser, och har haft följande påverkan på koncernens balansräkning samt likvida medel.

	2006							
	Taco Bar		Cresco		Food Solutions		Borlänge	Linköping C
	Bokfört värde	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde	Verkligt värde	Verkligt värde
Immateriella anläggningstillgångar	395	-	-	-	-	-	-	-
Materiella anläggningstillgångar	455	455	30 178	30 178	1 976	1 976	245	-284
Varumärken	-	2 850	-	-	-	-	115	-
Licenser	-	3 700	-	-	-	-	-	-
Innehav i intresseföretag	350	389	-	-	-	-	-	-
Finansiella tillgångar	150	150	2 826	2 826	-	-	-	-
Varulager	712	712	1 080	1 080	396	396	64	-
Kundfordringar och andra fordringar	1 855	1 855	2 100	2 100	100	100	12	-
Likvida medel	335	335	10 944	10 944	98	98	7	-
Leverantörsskulder och andra skulder	-2 332	-2 332	-35 239	-35 239	-2 470	-2 470	-684	-
Uppskjutna skatteskulder	-	-1 834	-4 796	-4 796	-	-	-	-
Förvärvade nettoskulder/tillgångar	1 920	6 280	7 093	7 093	100	100	241	-284
Vid förvärvet bokförd goodwill och övriga immateriella tillgångar		17 046		116 769		8 413	296	-
Vid avyttring bokförd realisationsresultat	-	-	-	-	-	-	-	333
Kontant köpeskilling		-15 766		-84 982		-7 513	55	617
Betalning med emitterade aktier/optioner		-7 560		-38 880		-1 000	-	-
Total köpeskilling		-23 326		-123 862		-8 513	55	617
Likvida medel i förvärvade dotterbolag		335		10 944		98	7	-
Påverkan på koncernens likvida medel		-15 431		-74 038		-7 415	-48	617

FÖRVÄRV OCH AVYTTNINGAR UNDER 2005

Per den 15 september 2005 förvärvade formellt sett NSP Holding nuvarande NSP Retail AB med dotterbolag genom en appar-temission. Enligt IFRS är detta förvärv att anse som ett omvänt förvärv, där det formella dotterbolaget förvärvar det formella moderbolaget. Då NSP Holding inte hade någon verksamhet vid övertagandet har koncernens omsättning inte påverkats.

Nordic Service Partners AB har per den 1 december 2005 genom ett inkråmsförvärv förvärvat en ny "Drive-Thru" restaurang från Rasta Sverige belägen i Grums. Restaurangen i Grums har under året omsatt 0,6 MSEK och bidragit med -0,1 MSEK i rörelseresultat. Eftersom restaurangen inte har varit öppen under ett helt kalenderår, har bolaget ingen referens till eventuell helårsomsättning, och därmed heller ingen referens till eventuell påverkan på rörelseresultatet för 2005.

Nordic Service Partners AB har även under året avyttrat restaurangen belägen i Jakobsberg, Stockholm. I den avyttrade restaurangen uppgick omsättningen före försäljning till 3,3 MSEK (årsomsättning 2004 var 5,3 MSEK) och rörelseresultatet till -0,6 MSEK (-0,9 MSEK).

	2005			
	NSPH		Grums	
	Bokfört värde	Verkligt värde	Verkligt värde	Avyttringar
Finansiella tillgångar (aktier i LightLab Sweden AB)	9 500	9 050	-	-
Uppskjuten skattefordran	1 780	1 780	-	-
Byggnader	-	-	-	-
Inventarier	-	-	2 700	150
Övriga fordringar	641	641	-	-
Skulder koncernbolag	-3 834	-3 834	-	-
Övriga skulder	-1 922	-1 922	-	-
Skuld aktieägare (beslutad utdelning LightLab Sweden AB)	-9 050	-9 050	2 700	-
Förvärvade nettoskulder/tillgångar	3 335	3 335	-	-
Vid förvärven bokförd goodwill	-	11 238	-	-
Vid avyttring bokfört realisationsresultat	-	-	-	-100
Beräknad köpeskilling enl IFRS (ej kassaflöde)				
Kontant köpeskilling	-	-	2 700	50
Total köpeskilling	-	-	2 700	-
Innehållen köpeskilling				
Utbetalning av tidigare innehållen köpeskilling	-	-	-	-
Minskning/ökning av koncernens likvida medel	-	-	-2 700	100

Not 21 – Skatter

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Periodens skattekostnad	-3 567	-	-	-
Summa aktuell skattekostnad	-3 567	-	-	-
Uppskjuten skatteintäkt	14 963	700	15 748	2 452
Summa uppskjuten skatteintäkt	14 963	700	15 748	2 452
Totalt redovisad skatteintäkt/kostnad	11 396	700	15 748	2 452

UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR

ÅRETS FÖRÄNDRING AV BOKFÖRDA VÄRDEN	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Ingående bokfört värde	2 474	-	2 452	-
Genom förvärv	-	1 780	-	-
Redovisat i resultaträkningen	14 826	700	15 748	2 452
Uppskjuten skatt redovisat direkt i eget kapital	326	-	-793	-
Utgående uppskjutna skattefordringar	17 626	2 480	17 407	2 452

NOTER

NOT 21 FORTS.

UPPSKJUTNA SKATTESKULDER

ÅRETS FÖRÄNDRING AV BOKFÖRDA VÄRDEN	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Ingående bokfört värde	-	-	-	-
Genom förvärv	6 880	-	-	-
Redovisat i resultaträkningen	-137	-	-	-
Omräkningsdifferens	-81	-	-	-
Utgående uppskjutna skatteskulder	6 662	-	-	-

AVSTÄMNING AV EFFEKTIV SKATT	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Resultat före skatt	10 791	-9 050	2 625	-22 926
Aktuell skattesats 28 %	-3 021	2 534	-735	6 419
Ej avdragsgilla kostnader	-217	-34	-121	-3 967
Ej skattepliktiga intäkter	-	-	2 167	-
Effekt av utländska skatter	197	-	-	-
Ej avdragsgill avskrivning på goodwill	-	-3 146	-	-
Utnyttjande av förlustavdrag som tidigare inte redovisats	14 437	1 278	14 437	-
	11 396	700	15 748	2 452

Not 22 – Likvida medel

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Kassa och bank	30 616	23 068	12 600	199

Not 23 – Andelar 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	65 363	5 000
Svenska Taco Bar AB	556244-9974	Stockholm	100	100	23 432	1000
Restaurangen BCD AB	556706-6641	Stockholm	100	100	8 713	1000
NSP Holding Danmark A/S	30 17 37 16	Köpenhamn	100	100	30 653	10 000
					128 160	
Indirekt ägda						
Nordic Service Partners AB	556653-9457	Stockholm	100	100		5 000
Texana AB	556367-4638	Stockholm	100	100		1000
Södermex AB	556450-5005	Stockholm	100	100		1000
Öhman & Andersson AB	556675-4924	Borlänge	100	100		1000
Tacoma Bar AB	556429-3263	Stockholm	50	50		500
KS Proveniensi 135 AB	556698-1428	Stockholm	100	100		1000
Cresco Food A/S	19 03 35 46	Köpenhamn	100	100		10 000

Not 24 – Finansiella Intäkter

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Ränteintäkter	241	190	50	3
Under året erhållna räntor	241	190	50	3

Not 25 – Finansiella kostnader

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Räntekostnader	-3 765	-238	-2 756	-35
Under året utbetalade räntor	-3 765	-238	-2 756	-35

Not 26 – Förvärv av materiella tillgångar

	Koncern		Moderbolag	
	2006	2005	2006	2005
Årets inköp not 9	48 134	7 158	35	16
Anskaffning med finansiell leasing	-1 512	-417	-	-
Anskaffat via bolag/inkrämeförvärv	-32 857	-2 700	-	-
Summa	13 765	4 041	35	16

Not 27 – Finansiella riskfaktorer

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för en mängd olika finansiella risker: marknadsrisk (inklusive valutarisk, ränterisk, och prisrisk), kreditrisk, likviditetsrisk och kassaflödesrisk. Nedan beskrivs de väsentligaste riskerna och hur dessa hanteras.

KREDITRISK

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

LIKVIDITETSRISK

Försiktighet i hantering av likviditetsrisk innebär att inneha tillräckliga likvida medel, tillgänglig finansiering genom tillräckliga avtalade kreditmöjligheter och möjligheten att stänga marknadspositioner.

RÄNTERISK AVSEENDE KASSAFLÖDEN OCH VERKLIGA VÄRDEN

Eftersom koncernen har förvärvat ett antal nya bolag under perioden, där dessa delvis har finansierats genom lån med en rörlig ränta, kan den generella marknadsutvecklingen påverka bolagets lönsamhet. Vid varje hel procents förbättring på den rörliga räntan ökar koncernens lönsamhet med cirka 850 kSEK per år, och minskar med samma summa vid en eventuell räntesänkning.

VERKSAMHETS- OCH BRANSCHRELATERADE RISKER***Konjunktur och marknadsutveckling***

Efterfrågan på restaurangtjänster är konjunkturberoende. Detsamma gäller andra serviceområden. Minskad tillväxt i ekonomin, globalt eller på det lokala planet, kan påverka försäljningen och lönsamheten för bolaget. Verksamheten kan vara känslig för större förändringar i efterfrågan, och en svag ekonomisk utveckling tillsammans med negativa omvärldshändelser kan påverka NSPs finansiella resultat negativt.

Personalberoende

NSPs verksamhet är beroende av utpräglad specialistkompetens på ledningsnivå. Bolagets resultat är beroende av medarbetarnas kompetens och insatser. Vidare är den framtida utvecklingen beroende av att bolaget ständigt förmår behålla och motivera befintlig personal och lyckas identifiera, rekrytera, utveckla, motivera och behålla kompetenta personer inom alla delar av organisationen. Om nyckelpersoner lämnar bolaget kan det, åtminstone kortsiktigt, få en negativ inverkan på verksamheten. Även om ledningen anser att bolaget både kommer kunna attrahera och behålla kvalificerad personal, kan det inte garanteras att detta kommer kunna ske på tillfredställande villkor i förhållande till den konkurrens som finns från andra bolag i branschen eller närstående branscher.

FÖRVÄRVSSTRATEGI

Bolagets affärsidé är att förvärva och utveckla varumärken och koncept inom food service och annan serviceverksamhet. Det finns ingen garanti att bolaget kommer att lyckas förvärva kompletterande verksamheter eller enheter. Det finns heller ingen garanti att eventuella förvärv bidrar till ett positivt resultat eller går att integrera i befintlig verksamhet på ett gynnsamt sätt.

NOTER

KORT HISTORIK

NSP grundades 2004. På grund av dess korta verksamhetshistorik kan det vara svårt att utvärdera bolagets verksamhet och framtidsutsikter. Även bolagets affärsmodell är relativt ny och inte med säkerhet framgångsrik. NSPs framtidsutsikter bör värderas med dessa risker i åtanke, speciellt vad gäller framtida intäkter och intäktpotential. Även svårigheter med att behålla nuvarande kundrelationer, att utveckla nya relationer med kunder, och leverantörer, samt andra överväganden beskrivna i detta avsnitt bör värderas. Om inte sådan risker kan hanteras kan detta komma att inverka negativt på bolagets verksamhet, resultat och finansiella ställning.

KONKURRENS

Marknaden för food service (QSR och HMR) kännetecknas av hård konkurrens och höga etableringskostnader. Det kan inte garanteras att NSP i alla lägen är framgångsrika i konkurrensen med andra aktörer.

FRAMTIDA FINANSIERING

Bolagets verksamhet är inriktad på tillväxt genom förvärv och uppstart av nya koncept. Detta kan komma att medföra ett framtida kapitalbehov och då ställa krav på ytterligare finansiering via kapitalmarknaden med åtföljande utspädningseffekt för befintliga aktieägare. Det kan inte säkerställas att detta kan ske i den omfattning och till de kursnivåer som är fördelaktiga för befintliga aktieägare.

REGELBEGRÄNSNINGAR

Nya regler och lagar från myndigheter på de marknader där NSP är aktiv kan påverka inriktningen på NSPs nuvarande verksamhet. Det går inte att garantera att eventuella regelförändringar inte påverkar NSP och dess aktie negativt.

Not 28 – Transaktioner med närstående

Kilpatrick Stockton Advokat KB har anlitas av NSP koncernen för juridisk rådgivning under 2006. En av NSPs ledamöter, Torbjörn Hultsberg, är partner på Kilpatrick Stockton Advokat KB. Under 2006 har Kilpatrick Stockton Advokat KB erhållit ersättning om 1 096 kSEK för sina tjänster. I tillägg till ovanstående kostnader har bolaget betalt ut 1 899 kSEK till Kilpatrick Stockton Advokat KB i förbindelse med förvärv av dotterbolag. Dessa kostnader är aktiverade som en del av förvärvspriset på investeringen.

Det är styrelsens bedömning att dessa transaktioner skett på marknadsmässiga villkor.

Styrelseledamöter i NSP kontrollerar direkt eller indirekt via bolag 78,9 % av rösterna i bolaget.

PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL STYRELSEN OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämans beslut.

Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning (endast VD och driftschef i Danmark), övriga förmåner samt pension.

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning (endast VD och driftschef Danmark) ska stå proportion till befattningshavarens ansvar och befogenhet. För verkställande direktören är den rörliga ersättningen maximerad till 100 % av grundlönen. För driftschefen i Danmark är den rörliga ersättningen baserad på resultatutfallet i förhållande till individuellt uppsatta mål.

Not 29 – Finansiella instrument – personaloptioner

	Årets program Personaloptioner 2006 – 2009		
	Antal	Värde	Lösenpris vid förvärv
Andra ledande befattningshavare (9 personer)	9 000 000	14 400 000 kr	9 000 000 kr
Summa	9 000 000	14 100 000 kr	9 000 000 kr

Not 30 – Vinst per aktie före/efter utspädning

Resultat per aktie före/efter utspädning beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderföretagets aktieägare divideras med ett vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under perioden (se not 15).

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda genomsnittliga antalet utestående stamaktier för utspädningseffekten av samtliga potentiella stamaktier. För aktieoptioner görs en beräkning av det antal aktier som kunde ha köpts till verkligt värde (beräknat som årets genomsnittliga marknadspris för moderföretagets aktier), för ett belopp motsvarande det monetära värdet av de teckningsrätter som är knutna till utestående aktieoptioner. Det antal aktier som beräknas enligt ovan jämförs med det antal aktier som skulle ha utfärdats under antagande att aktieoptionerna utnyttjas

	2006	2005
Genomsnittligt antal aktier före utspädning	105 197 566	88 203 083
Effekt av förmodat utnyttjande av optioner	755 869	-
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	105 953 435	88 203 083
Resultat per aktie avseende resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		
Resultat per aktie – före utspädning	0,21	-0,09
Resultat per aktie – efter utspädning	0,21	-0,09

Stockholm 2007-04-11

Peter Bahrke
Ordförande

Ulf Wahlstedt
VD

Anders Wehtje

Torbjörn Hultsberg

Vår revisionsberättelse har avgivits 2007-04-12
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Michael Bengtsson
Auktoriserad revisor

REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i

NORDIC SERVICE PARTNERS HOLDING AB (PUBL)

Org.nr 556534-1970

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Nordic Service Partners Holding AB (publ) för år 2006. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 31-65. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra mig oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

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

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

Stockholm den 12 april 2007

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

MICHAEL BENGTTSSON

Auktoriserad revisor

DEFINITIONER AV NYCKELTAL

Eget kapital

Eget kapital vid periodens slut.

Soliditet

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

Resultat per aktie

Periodens resultat i relation till genomsnittligt antal aktier.

Genomsnittligt antal aktier

Genomsnittligt antal aktier under perioden.

Eget kapital per aktie

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

Antal Aktier

Summan av aktier inom NSP vid periodens utgång.

EBITDA

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



NORDIC SERVICE PARTNERS HOLDING AB (PUBL)

GÄVLEGATAN 22 A, PLAN 6, 113 30 STOCKHOLM

TEL: 08-410 189 50

www.nordicservicepartners.com