

# VI GER FASTIGHETER LIV

ÅRSREDOVISNING 2014



# INNEHÅLL



6.

- 3. Bravida i korthet
- 6. Vd-ord
- 8. CFO har ordet
- 9. Femårsöversikt



12.

- 10. Vision, affärsidé och strategier
- 11. Mål
- 12. Affärsmodell
- 13. Tillväxt och lönsamhet

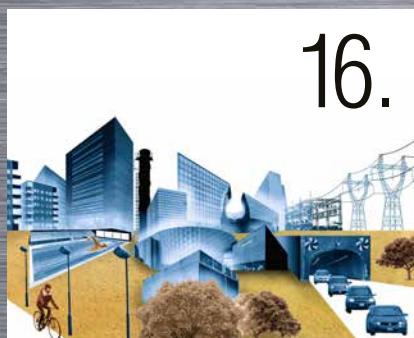
## VISION

/// Nordens ledande affärs-partner för effektiva tekniska lösningar inom installation och service. Vår heltäckande kunskap ska ge kunderna ökad konkurrenskraft.



32.

- 16. Erbjudande
- 22. Case
- 24. Marknad
- 32. Kunder
- 34. Medarbetare och företagskultur



16.

- 40. Förvaltningsberättelse
- 44. Finansiella rapporter
- 52. Noter
- 84. Styrelsens underskrift
- 85. Revisionsberättelse

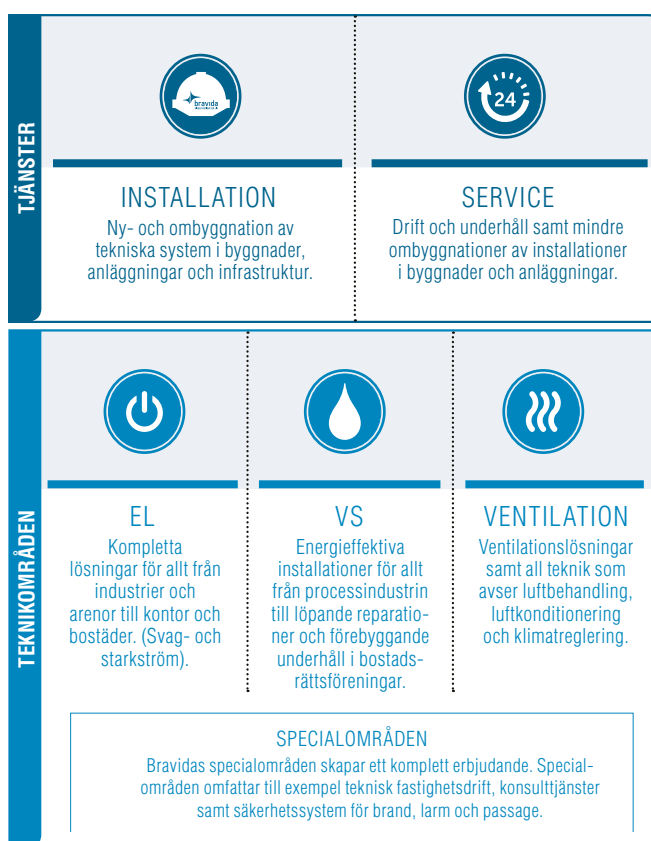


24.

- 86. Bolagsstyrning
- 88. Styrelse och koncernledning
- 89. Definitioner

# BRAVIDA – HELHETS- LEVERANTÖR INOM INSTALLATION OCH SERVICE

Med modern teknik och innovativa lösningar ger vi fastigheter liv. Våra installations- och serviceuppdrag omfattar fastigheters livgivande funktioner: energi, värme, kyla, vatten och luft. Genom installation av moderna tekniska system och regelbunden service skapar vi förutsättningar för vårt samhälles hållbara utveckling och tillväxt.



## 2014 VIKTIGA HÄNDELSE UNDER ÅRET

### VÄNDNING I NORGE OCH DANMARK

**KRAFTIG FÖRBÄTTRING** av både omsättning och rörelseresultat i Norge. Ökad omsättning i Danmark. Sverige stabilt.

### FÖRVÄRV

**17 FÖRVÄRV** genomfördes. Förvärven ökar omsättningen på årsbasis med 1 046 MSEK. Förvärv ökade omsättningen med 319 MSEK 2014.

### FÖRBÄTTRAD PRODUKTIVITET

**KONCERNOMFATTANDE** förbättringsprogram lägger grunden för produktivetsförbättringar.

### NY VD OCH KONCERNCHEF

**DIVISIONSCHEFEN** i Norge, Mattias Johansson, utsågs till ny vd och koncernchef. Han tillträdde i januari 2015.

### OMSÄTTNING- ÖKNING

# 8 %

### EBIT- FÖRBÄTTRING

# 18 %

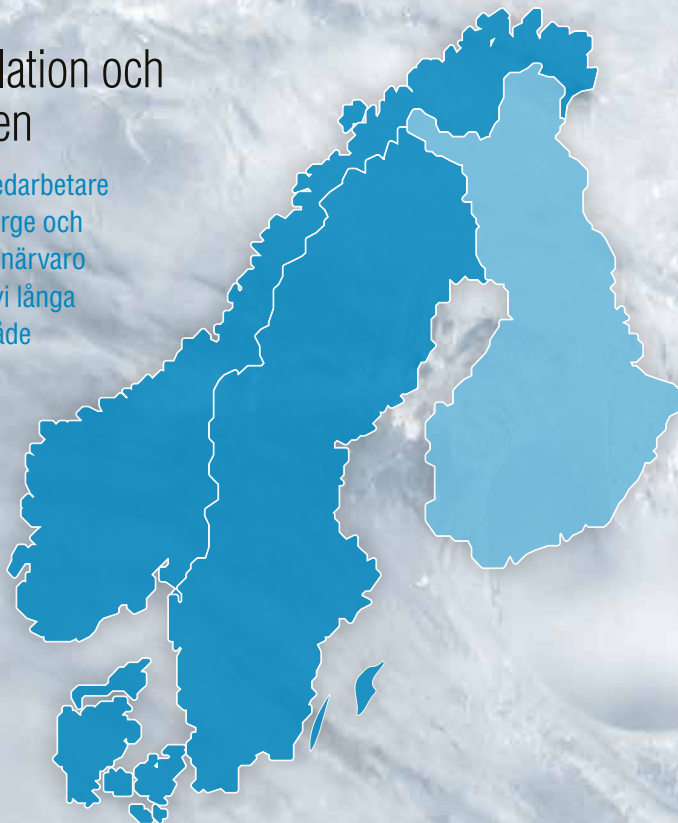
## ÅRET I SIFFROR

NYCKELTAL, MSEK	2014	2013	2012	2011	2010
Nettoomsättning	12 000	11 080	11 400	10 768	10 345
Rörelseresultat (EBIT)	705	600	570	663	621
Resultat efter finansiella poster (EBT)	440	222	539	616	573
Rörelsemarginal, %	5,9	5,4	5,3	6,2	6,0
Justerat* rörelseresultat	759	649	616	663	573
Justerat* rörelsemarginal, %	6,3	5,9	5,4	6,2	6,0
Kassaflöde från den löpande verksamheten	659	457	424	559	398
Orderstock	6 580	6 075	4 809	4 590	3 840

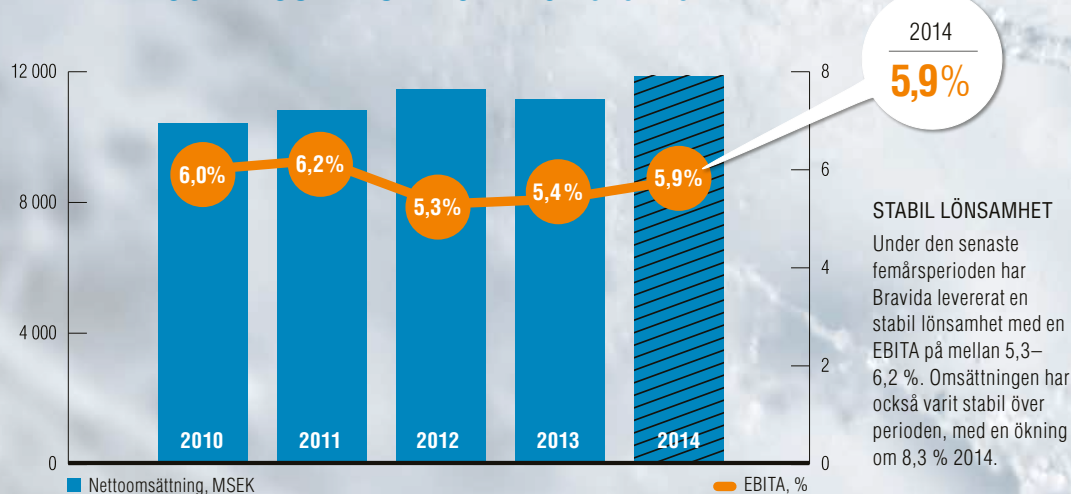
# DET HÄR ÄR BRAVIDA

## Ledande inom installation och service i Skandinavien

Vi är cirka 9 000 engagerade medarbetare på ett 150-tal orter i Sverige, Norge och Danmark. Genom en stark lokal närvaro och ett nära samarbete bygger vi långa kundrelationer där vi erbjuder både trygghet och nya möjligheter. Bravida ska vara det självklara valet och en aktiv partner till våra kunder, gamla som nya.



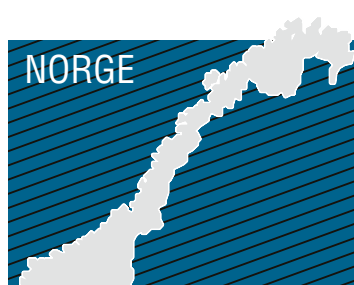
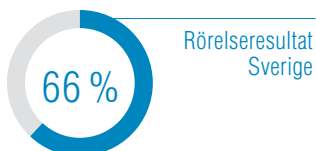
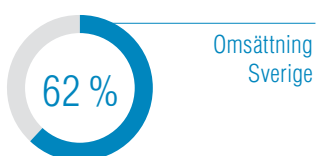
### TILLVÄXT- OCH RESULTATUTVECKLING 2010–2014





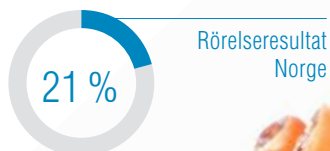
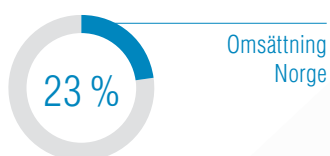
	2014	2013
Nettoomsättning	7 385	7 347
EBITA	474	451
Rörelsemarginal	6,4 %	6,1 %

**+ 24 MKR**  
RESULTATÖKNING



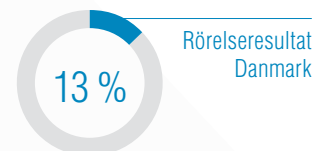
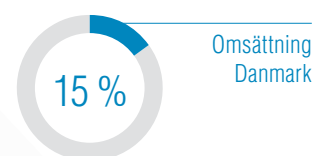
	2014	2013
Nettoomsättning	2 818	2 375
EBITA	150	68
Rörelsemarginal	5,3 %	2,9 %

**+ 82 MKR**  
RESULTATÖKNING



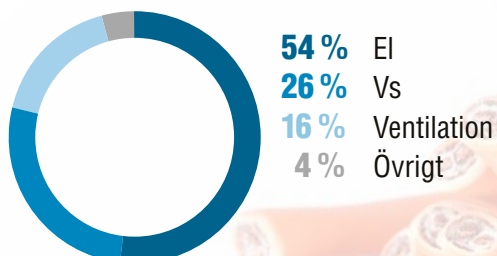
	2014	2013
Nettoomsättning	1 792	1 354
EBITA	95	71
Rörelsemarginal	5,3 %	5,2 %

**+ 24 MKR**  
RESULTATÖKNING

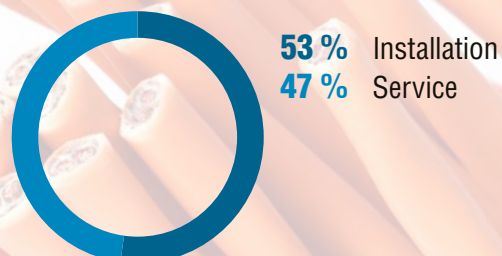


## INTÄKTSFÖRDELNING

TEKNIKOMRÅDEN  
ANDEL AV BRAVIDAS OMSÄTTNING



INSTALLATION / SERVICE  
ANDEL AV BRAVIDAS OMSÄTTNING



# STABIL GRUND FÖR LÖNSAM TILLVÄXT



2014 blev ett starkt år för Bravida. Vi levererade på vår strategiska plan och tog därmed tydliga steg mot våra långsiktiga finansiella mål. Resultatpotentialen som kan realiserats genom våra strategiska initiativ är fortsatt betydande vilket ger hela organisationen ett starkt driv inför framtiden.

#### **KONTINUITET OCH TEMPO VIKTIGT FRAMÖVER**

Jag tillträdde som vd och koncernchef vid årsskiftet och efterträder Staffan Pahlsson. Hans framgångsrika ledarskap avslutades med ett rekordresultat för 2014 och jag tog över ett starkt Bravida. Kontinuitet kommer att vara ett nyckelord i mitt ledarskap. Tempo är också viktigt och vi kommer hålla fortsatt hög fart i genomförandet av vår strategiska plan.

#### **STARK UTVECKLING UNDER ÅRET**

Den finansiella utvecklingen under 2014 var ett tydligt kvitto på att organisationens insatser ger resultat på flera plan. Omsättningen växte drygt 8 procent och rörelseresultatet ökade med 18 procent, där samtliga divisioner förbättrade resultatet. Rörelsemarginalen klättrade därmed tydligt. Omsättningen och lönsamheten i Norge och Danmark visade en avsevärd förbättring. Ordergången var god och vi tar med oss en stark orderbok in i 2015. Vårt fokus på kassaflödet gav också betydande resultat.

Den stabila tillväxten för installations- och servicemarknaden ser ut att fortsätta. Marknaden i Skandinavien växte med 4 procent ifjol. Tillväxttakten har legat på den nivån de senaste åren och förväntas bli densamma 2015.

#### **SERVICE GER EN STABIL UTVECKLING**

Under de senaste åren har vi expanderat resultatet även under en vikande marknad, vilket innebär att vi sticker ut bland våra branschkollegor. Det finns flera förklaringar. Den enskilt viktigaste är att serviceverksamheten utgör omkring hälften av vår omsättning. Det ger både stabilitet och lönsamhet. Övergripande är att vi prioriterar lönsamhet före volym i vårt agerande på marknaden. Vi lägger också mycket fokus på att bedöma risknivån i större projekt för att se till att vi endast tar affärer som bidrar till lönsamheten på nedersta raden.

**// Den finansiella utvecklingen under 2014 var ett tydligt kvitto på att vårt arbete ger resultat på flera plan.**

### **STORT FÖRTROENDE I MARKNADEN – BÅDE NATIONELLT OCH LOKALT**

Bravidas fortsätter att vara en viktig leverantör i stora komplexa projekt runt om i Skandinavien. Arbetet med det nya centralsjukhuset i Sarpsborg i Norge fortsätter. Här samarbetar både norska och svenska avdelningar för att leverera alla el- och vs-installationer.

I Sverige tog vi över drift och underhåll av Postnords post-terminal i Rosersberg i september. Här hanteras varje dygn omkring två miljoner brev av cirka 500 medarbetare. Bravida hade tidigare gjort alla installationer i jätteterminalen och fick nu fortsatt förtroende på servicesidan.

Infrastruktur är fortsatt ett betydelsefullt område för Bravida. I Danmark är vi del av det skandinaviska konsortium som prekvalificerats i upphandlingen av arbetet med den nya förbindelsen mellan Danmark och Tyskland, Fehmarn-Belt-tunneln. Vårt säkerhetsföretag Bravida Fire & Security har ingått ett strategiskt partnerskap med Panasonic som innebär att de kommer att marknadsföra vårt passerkontrollsystem på den europeiska marknaden. Potentialen är stor och det är ett tydligt kvitto på vårt marknadsledande produkt erbjudande inom säkerhet.

De här uppdragen och det förtroende vi får från viktiga aktörer på marknaden ger självförtroende och visar på kraften i Bravidas erbjudande. Samtidigt är det viktigt att komma ihåg att motorn i vår verksamhet ligger i vår lokala affär där våra avdelningar årligen genomför många olika projekt och serviceuppdrag till tusentals kunder runtom i Skandinavien.

### **EN TYDLIG PLAN FRAMÅT**

Framöver har vi ett övergripande fokus på att utveckla den stora inneboende potentialen i serviceaffären. Det utgör en väsentlig del i våra finansiella mål att skapa en organisk tillväxt som är högre än marknadens. Därutöver ska förvärv bidra med ungefär lika mycket. Vi siktar också på att förbättra rörelsemarginalen med ytterligare en procentenhet till 7 procent från fjolårets 5,9 procent.

När det gäller serviceaffären har vi både ett starkt utgångsläge och betydande tillväxtpotentialer. Det handlar till stor del om att vi ska flytta fram våra positioner och jobba ännu närmare våra kunder. Vi driver just nu ett projekt för att tydliggöra och förstärka vårt serviceerbjudande.

Därutöver fokuserar vi på tre huvudinitiativ för att expandera såväl faktureringen som marginalerna.

- Ökad verkningsgrad i organisationen via ett effektiviseringsprogram som omfattar alla Bravidas 227 avdelningar och deras medarbetare. Det handlar om att vi ökar

produktiviteten genom mer strukturerade arbetssätt och att vi arbetar smartare.

- Optimering av inköpsfunktionen för att maximera utfallet både för våra kunder och för oss själva. Förra året inledde vi ett långsiktigt arbete för att bygga en starkare leverantörsbas med färre leverantörer på nordisk och nationell nivå.
- Förvärv är viktiga både för att växa lokalt och bygga kompetens inom utvalda specialområden. En snabb integration är centralt för att de ska bli värdeskapande för koncernen som helhet. Vår decentraliserade organisationsstruktur är en viktig pusselbit i det här sammanhanget. Bravidas välkända varumärke och goda renommé gör att många är intresserade av att sälja till oss vilket ger ett starkt utgångsläge inför en potentiell affär. Under fjolårets genomfördes totalt sett 17 förvärv som både stärker vår närvaro och tillför kompetens. Vid årsskiftet har vi gjort flera förvärv som stärker vårt erbjudande inom energieffektiva lösningar bland annat genom Vega Energi och Abeka. Tillsammans kan vi nu erbjuda hållbara tjänster i hela elkraftsnätet, från kraftkällan till vägguttaget.

### **VI UTVECKLAR VÅRA MEDARBETARE**

Våra tillväxt- och lönsamhetsmål ställer krav på att vi är en attraktiv arbetsgivare för att locka de bästa talangerna till Bravida både från ingenjör- och montörsledet. Vi lägger mycket fokus på att utveckla våra medarbetare. Därför är det väldigt glädjande att vi i undersökningen Sveriges Bästa Arbetsgivare rankades som en av Sveriges mest attraktiva arbetsplatser med plats 32, klart bättre än våra kollegor i branschen. Medarbetarna uppskattar särskilt Bravidas miljöansvar och utvecklingsmöjligheter, enligt undersökningen som genomförs varje år av Universum och Metrojobb.

### **THE BRAVIDA WAY – VÅR FÖRÄNDRINGSMOTOR**

Jag är stolt över det engagemang som visas av alla våra medarbetare. Hela organisationen är delaktig i våra framgångar. Sammanfattningsvis kan jag konstatera att devisen The Bravida Way är en nyckelfras inför framtiden. Den innebär att vi gör det som vi sagt att vi ska göra, att vi följer upp och att vi arbetar för att ständigt förbättra vår verksamhet. Tillsammans med min ledningsgrupp kommer jag fortsätta att stärka företaget och arbeta för att göra Bravida till både kundernas och medarbetarnas naturliga förstahandsval under 2015 och framåt.

**Mattias Johansson**  
Vd och koncernchef

# LEVERANS PÅ BRED FRONT

De senaste åren har Bravida skapat en stark plattform för en fortsatt kraftfull utveckling av verksamheten. Resultatet 2014 är en bekräftelse på att vi skördar tydliga vinster från det intensiva arbetet som genomförts. Utöver att vi är en av de lönsammaste i klassen präglas Bravida av stabilitet både i affären och i våra finanser.

Bravidas organisation genomsyras av hög förändringsvilja och ambitiösa resultatmål, vilket syns tydligt i siffrorna för 2014, där samtliga divisioner förbättrade vinsten. Rörelseresultatet i koncernen som helhet förbättrades med hela 18 procent, till 705 MSEK. Rörelsemarginalen förbättrades med en halv procentenhet till 5,9 procent. Vi växte omsättningen organiskt med starka 5 procent, vilket var bättre än marknaden som helhet. Utöver det adderade förvärven 3 procent till vår omsättning.

## KASSAFLÖDET SKAPAR MÖJLIGHETER

Även kassaflödet är en tydlig styrkefaktor.

Kassaflödet från den löpande verksamheten förbättrades med drygt 40 procent och uppgick till 659 MSEK. Mer än 90 procent av rörelseresultatet omvandlades därmed till kassaflöde, vilket är mycket starkt. Detta ger oss finansiell flexibilitet och understryker Bravidas tillväxtpotential via förvärv på lång sikt. Vår kassa på omkring

1 miljard SEK bidrar också till vårt finansiella handlingsutrymme.

## MÅNGA KUNDER SKAPAR STABILITET

Vår fragmenterade kundstruktur bidrar till stabilitet i affären. Vår enskilt största kund svarar för mindre än 5 procent av koncernens fakturering. Vår affär med de stora byggbolagen vilar också på långa kundrelationer med ett betydande inslag av återkommande affärer. Samtidigt utgörs 90 procent av vår omsättning av uppdrag som är mindre än 50 MSEK.

## RUSTADE ATT STÄRKA VERKSAMHETEN YTTERLIGARE

Som relativt nyutträd CFO är jag optimistisk att vi kommer kunna

fortsätta den positiva utvecklingen under de närmaste åren. Vi är väl rustade att uppnå våra finansiella mål och driver flera strategiska initiativ för att fortsätta att leverera förbättringar. Vi jobbar både med effektivisering och marginalförbättring samt i tillväxtdimensionen där service och förvärv är nyckeln till framgång.

## STRUKTURERADE ARBETSSÄTT LÄGGER GRUNDEN TILL FRAMGÅNG

För att uppnå effektivisering och marginalförbättring är strukturerade arbetssätt centralt. Ett ambitiöst förbättringsprogram som omfattar hela organisationen har stärkt våra gemensamma arbetsmetoder. Vi ser lovande resultat på flera plan i alla våra divisioner, till exempel förbättrad projektkalkylering och löpande uppföljning av utfallet. På det sättet säkerställer vi lönsamheten i projekten. Det ger också organisationen självförtroende att vi ligger rätt prismässigt när vi offererar på större projekt, vilket är en viktig pusselbit i våra ambitioner att växa snabbare än marknaden.

Löpande effektiviseringar i administrationen samt ett strategiskt arbete för att märkbart sänka inköpskostnaderna är andra viktiga delar för att gradvis expandera rörelsemarginalen.

## SERVICESATSNINGEN HAR STOR POTENTIAL

Att service utgör omkring hälften av faktureringen är också en viktig förklaring till den

stabilitet som präglat Bravidas utveckling de senaste åren. Serviceverksamheten är också fundamental för att vi ska uppnå våra finansiella mål. Potentialen att utveckla serviceaffären är betydande framöver, bland annat genom utökat servicefokus i organisationen med separata avdelningar med en tydlig servicekultur. Service och installation korsbefruktar varandra genom att bägge genererar affärer till den andra verksamheten. Därmed utgör våra tydliga tillväxtambitioner inom service en motor även för expansionen av installationsaffären.

## FORTSATT TILLVÄXT GENOM FÖRVÄRV

Vi räknar med att fortsätta förvärva bolag under det närmaste året. Samtidigt lägger vi mycket fokus på att integrera de befintliga förvärven för att maximera synergier. Vår decentraliserade organisationsstruktur är en viktig pusselbit i det sammanhanget. Den underlättar och förenklar integrationen av våra nya verksamheter som normalt adderar antingen en ny teknisk ort eller verksamhet på en ny ort.

Sammanfattningsvis kan jag konstatera att Bravida har ett starkt finansiellt utgångsläge inför de närmaste åren och att vi har utmärkta förutsättningar att generera lönsam tillväxt.

Nils-Johan Andersson  
CFO



<b>RESULTATRÄKNING, MSEK</b>	<b>2014</b>	2013	2012	2011	2010
Nettoomsättning	12 000	11 080	11 400	10 768	10 345
Kostnader för produktion	-9 601	-8 856	-9 164	-8 573	-8 205
<b>Bruttoresultat</b>	<b>2 399</b>	<b>2 224</b>	<b>2 236</b>	<b>2 195</b>	<b>2 140</b>
Administration- och försäljningskostnader	-1 693	-1 624	-1 633	-1 531	-1 519
<b>Resultat före goodwillavskrivningar (EBITA)</b>	<b>706</b>	<b>600</b>	<b>604</b>	<b>664</b>	<b>621</b>
Avyttring av verksamhet			-33		
Av- och nedskrivningar immateriella tillgångar	-1	0	-1	0	-
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>705</b>	<b>600</b>	<b>570</b>	<b>663</b>	<b>621</b>
Finansnetto	-265	-378	-31	-48	-48
<b>Resultat efter skatt</b>	<b>440</b>	<b>222</b>	<b>539</b>	<b>616</b>	<b>573</b>
Skatt	-120	-47	-145	-106	-161
<b>Årets resultat</b>	<b>320</b>	<b>174</b>	<b>394</b>	<b>510</b>	<b>412</b>
<b>BALANSPOSTER, MSEK</b>					
Goodwill	6 940	6 733	6 745	2 203	2 134
Övriga anläggningstillgångar	385	354	291	409	444
Omsättningstillgångar	3 739	3 623	3 036	3 306	2 501
<b>Summa tillgångar</b>	<b>11 064</b>	<b>10 710</b>	<b>10 072</b>	<b>5 919</b>	<b>5 079</b>
Eget kapital	3 306	3 701	3 378	2 121	1 355
Långfristiga skulder	3 862	3 495	3 100	221	210
Kortfristiga skulder	3 896	3 514	3 594	3 576	3 515
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>11 064</b>	<b>10 710</b>	<b>10 072</b>	<b>5 919</b>	<b>5 079</b>
<b>KASSAFLÖDE, MSEK</b>					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	659	457	424	559	398
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-136	-54	-37	-66	19
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-545	344	-408	-453	-1 244
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>-22</b>	<b>746</b>	<b>-21</b>	<b>41</b>	<b>-827</b>
<b>NYCKELTAL, MSEK</b>					
EBITA-marginal	5,9 %	5,4 %	5,3 %	6,2 %	6,0 %
Justerad EBITA-marginal	6,3 %	5,9 %	5,4 %	6,2 %	6,0 %
Orderingång	12 149	12 346	11 564	11 315	10 601
Orderstock	6 580	6 075	4 809	4 590	3 840
Medelantalet anställda	8 213	7 967	8 139	7 955	7 834
Omsättning per medarbetare	1,461	1,391	1,401	1,354	1,321
Administrationskostnader i % av omsättningen	14,1 %	14,7 %	14,3 %	14,2 %	14,7 %
Rörelsekapital i % av omsättningen	-7,1 %	-5,5 %	-4,2 %	-4,3 %	-3,7 %

\* Jämförelsetalen som redovisas under 2010–2012 är pro forma-tal som utgörs av uppgifter för Bravida AB-koncernen i vilken jämförbar verksamhet bedrevs.

# LEDANDE INOM INSTALLATION OCH SERVICE

## AFFÄRSIDÉ

- Vi erbjuder installation och service av el, vs och ventilation.
- Vi agerar kompetent och effektivt för att tillföra våra kunder daglig nytta och värde.
- Vi kombinerar lokal närvaro med det stora företagets resurser.

## VISION

/// Vi ska bli Nordens ledande affärspartner för effektiva tekniska lösningar inom installation och service. Vår heltäckande kunskap ska ge kunderna ökad konkurrenskraft.

## STRATEGIER

### KUNDSTRATEGI

● Bravida arbetar proaktivt för att identifiera och tillgodose kundernas behov. Med tydliga, attraktiva erbjudanden och hög kvalitet i våra leveranser arbetar vi systematiskt för att öka kundnöjdheten. Med lokal närvaro på ett 150-tal orter i hela Skandinavien finns vi alltid nära våra kunder.

### LÖNSAMHETSSTRATEGI

● Bravida prioriterar lönsamhet framför en snabbare tillväxt. Genom att enbart åta oss uppdrag med kalkylerbara risker och kontinuerligt anpassa produktionskapacitet och administrativa kostnader efter försäljningsvolym minskar riskerna samtidigt som en förbättrad operationell effektivitet och samordnade inköp skapar utrymme för ökad lönsamhet.

### TILLVÄXTSTRATEGI

● För att skapa ett komplett och starkt erbjudande inom el, vs och ventilation ska Bravida stärka verksamheten på utvalda marknader i Norden, organiskt och genom förvärv. En fortsatt satsning på vår serviceverksamhet och en kontinuerlig utveckling av kunderbidanden skapar ytterligare tillväxtpotentialer.

### KOMPETENSSTRATEGI

● För att attrahera, behålla och utveckla våra medarbetare bedrivs en professionell ledarutveckling och en kontinuerlig satsning på interna utbildningar. Möjlighet att arbeta inom varierade områden och i olika typer av projekt tillsammans med ett decentraliserat beslutsfattande är grunden i våra medarbetares utveckling. Rekrytering av unga ingenjörer är en prioriterad satsning inom Bravida.

# VÅRA LÅNGSIKTIGA MÅL

## VÅRA LÅNGSIKTIGA FINANSIELLA MÅL

MÅLBILD	LÅNGSIKTIGA MÅL	UTFALL
Rörelsemarginal överstigande sju procent	<b>På koncernnivå är Bravidas mål</b> att nå en rörelsemarginal överstigande 7 procent av omsättningen.	<b>Bravidas EBITA-marginal</b> 2014 var 5,9 procent. <b>5,9 %</b> EBITA-MARGINAL
Lönsam tillväxt – högre än marknadens tillväxt	<b>Målet är att organiskt växa</b> mer än marknaden. Dessutom skall Bravida växa genom förvärv.	<b>Koncernens nettoomsättning</b> ökade med 8,3 procent jämfört med 2013. Organiskt var ökningen 5,2 procentenheter. Valutaeffekter ökade omsättningen med 0,2 procentenheter och förvärv bidrog med 2,9 procentenheter. <b>8,3 %</b>

## VÅRA LÅNGSIKTIGA MÅL – KUND OCH MARKNAD

MÅLBILD	LÅNGSIKTIGA MÅL	UTFALL
De mest nöjda kunderna	<b>Vår ambition är</b> att ha marknadens nöjdaste kunder som både vill återkomma till Bravida och rekommendera oss till andra.	<b>NKI för installationsuppdrag</b> uppgick till 3,8 och för serviceverksamheten till 3,9. Kunderna uppvisar en hög grad av lojalitet där en majoritet med hög sannolikhet skulle välja att anlita Bravida igen och även rekommendera andra att anlita Bravida.
Det starkaste varumärket	<b>Det starkaste varumärket</b> inom installation och service i Norden. 	<b>Bland företag i branschen</b> känner 99 procent till Bravidas varumärke i Sverige, motsvarande siffra för Norge och Danmark var 100 respektive 85 procent. 56 procent "väl bekanta" med Bravidas varumärke. (2012). Nästa mätning sker 2015.
Lokal marknadsledare	<b>Bravida ska vara störst</b> eller näst störst på de orter där vi väljer att vara verksamma.	<b>Under 2014 har vi stärkt</b> vår marknadsposition på flera av de orter där vi är verksamma bland annat genom förvärv.

## VÅRA ÖVRIGA LÅNGSIKTIGA MÅL

MÅLBILD	LÅNGSIKTIGA MÅL	UTFALL
Service ska vara större än installation	<b>För att minska känsligheten</b> för förändringar i konjunkturen är målet att andelen service ska vara större än hälften av omsättningen.	<b>Under 2014 stod serviceverksamheten</b> för cirka 47 procent av omsättningen och installation för 53 procent.
Den mest attraktiva arbetsgivaren	<b>Uppnä ett Motiverad-Medarbetar-Index</b> (MMI) överstigande 75 på en 100-gradig skala.	<b>2014 uppgick MMI</b> till 66. Bland tjänstemän uppgick MMI till 69 och bland kollektivanställda var motsvarande siffra 65.
Ledande leverantör av energieffektiva och miljövänliga tjänster.	<b>Erbjuda våra kunder</b> energi- och miljöeffektiva lösningar och minska vår egen miljöbelastning. Reducerade CO <sub>2</sub> -utsläpp.	<b>Förstärkt kompetens</b> och erbjudande av energieffektiva lösningar bland annat genom förvärv. Reducerad bränsleförbrukning per kilometer.
Inga arbetsskador	<b>Ingen medarbetare i Bravida</b> ska drabbas av fysisk eller psykisk ohälsa på grund av arbetet – en nollvision.	<b>Arbetskadefrekvensen</b> (antalet arbetsolyckor som leder till minst en dags sjukfrånvaro per miljon arbetstimmar) 2014 var 9,4. Vi har förstärkt vårt arbetsmiljöarbete i Danmark.

# VÅR MODELL FÖR KUND- VÄRDE OCH LÖNSAMHET

Vår affärsmodell syftar till att skapa värde för våra kunder och lönsamhet för Bravida. Ett antal viktiga faktorer ligger till grund för hur vi gör affärer.

## DJUP, BREDD OCH SAMORDNING

Bravidas bredd och djup ger kunderna tillgång till alla typer av installations- och servicelösningar inom el, vs och ventilation. Samtidigt tar vi ansvar för att de olika delarna fungerar tillsammans. Samordning av el-, vs- och ventilationsinstallationer skapar kundnytta genom ett effektivare utförande av leveranser och de energibesparingar som kan realiseraras över tid. Med kompletterande specialområden såsom säkerhet, kyla och sprinkler har Bravida ett fullskaligt installations- och serviceerbjudande.

## KOMBINATION AV INSTALLATION OCH SERVICE

Bravidas installationsverksamhet omfattar nybyggnation och större ombyggnationer av tekniska system i byggnader, anläggningar och infrastruktur. Serviceverksamheten utgörs av drift och underhåll samt mindre ombyggnationer.

Genom att kombinera installation och service kan Bravida verka i hela fastighetens livscykel. Det tryggar en långsiktig lösning både när det gäller den initiala installationen samt drift och underhåll genom regelbunden service. Samtidigt skapar mixen av installations- och servicetjänster en stabilare affär för Bravida över tid.

## ANDRA VÄRDESKAPANDE FAKTORER

### Storlek och närhet

Med lokal närvaro på cirka 150 orter i Skandinavien finns Bravida alltid nära kunden. Tack vare vår storlek har Bravida också den kapacitet som krävs för att utföra större och mer komplexa uppdrag utan att vara geografiskt begränsade.

### Hög och jämn kvalitet

Bravida säkerställer hög och jämn kvalitet i alla leveranser med hjälp av enhetliga arbetsprocesser och projektmetodik som används i hela koncernen.

### Proaktivitet

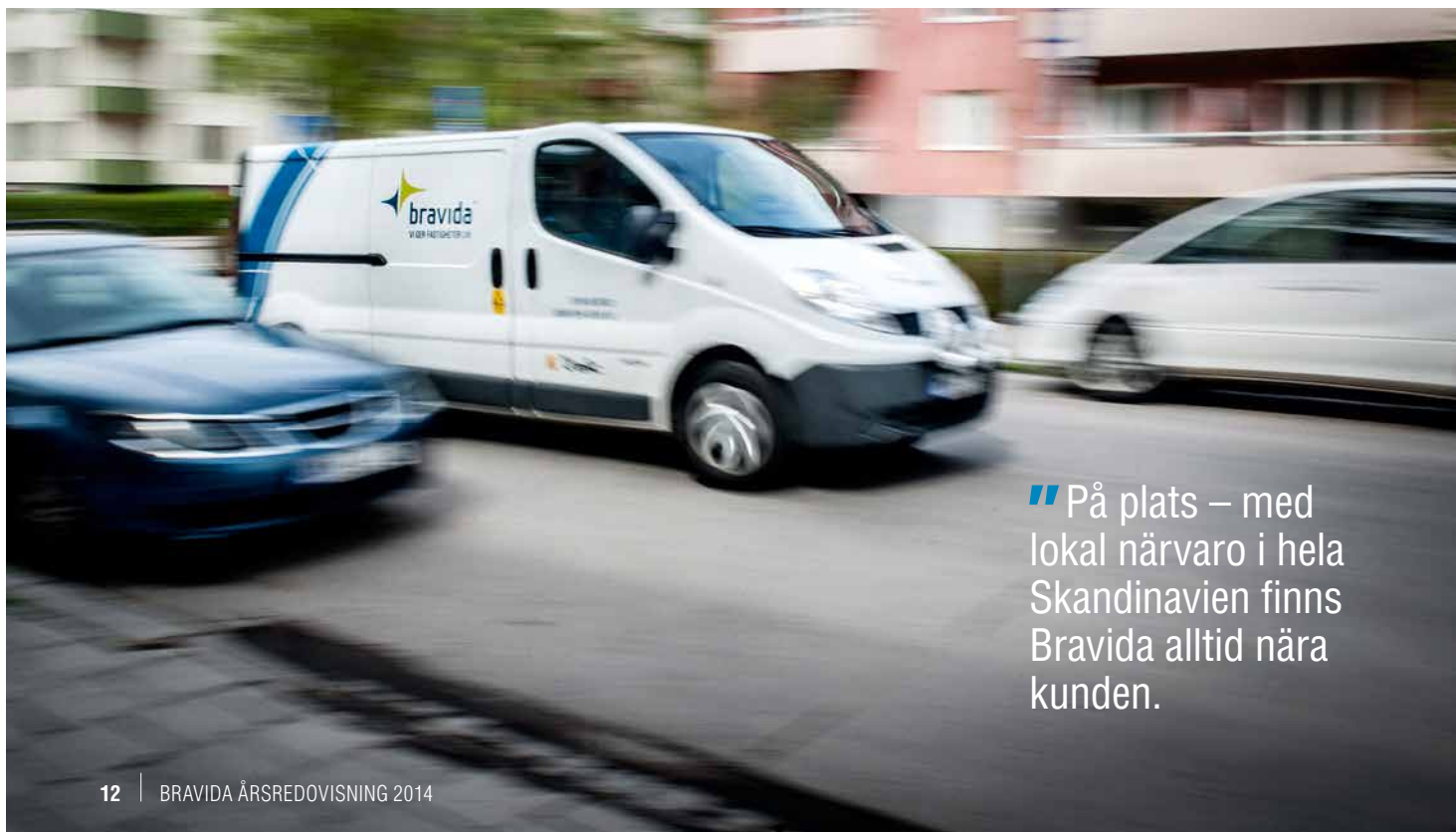
Bravida arbetar proaktivt för att skapa framgångsrika och långsiktiga lösningar för både kund och miljö. Med hög kompetens och professionella medarbetare arbetar vi förebyggande med regelbunden service och tidiga åtgärder.

### Kostnadseffektivitet

Bravida arbetar kontinuerligt för att ha en god kostnadseffektivitet och med samordnade materialinköp för att uppnå kostnadsfördelar. Vi strävar efter en stark kostnadsmedvetenhet i hela leveransprocessen.

### Samordnade inköp

Bravida har en stark inköpsorganisation som tillhandahåller ett konkurrenskraftigt sortiment av produktionsmaterial genom gemensamma system.



”På plats – med lokal närvaro i hela Skandinavien finns Bravida alltid nära kunden.

# LÖNSAMHET ÄR A OCH O NÄR VI VÄXER

Bravida ska fortsätta växa. Organiskt ska vi växa mer än marknaden, framförallt genom ett ökat fokus på service. Därutöver är förvärv en viktig del av tillväxten. Samtidigt är lönsam produktion en viktig del som innebär stort fokus på kundvärde och effektiva arbetssätt.

Organisk tillväxt

## TILLVÄXT SKAPAS I VÅRA AVDELNINGAR

Grunden för vår tillväxt bygger på att Bravida ska vara den lokala marknadsledaren i ett antal prioriterade geografiska områden i Skandinavien.

### MARKNADSLEDARE PÅ GEOGRAFISKA NYCKELMARKNADER

Grunden för vår tillväxt bygger på att Bravida ska vara den lokala marknadsledaren i ett antal prioriterade geografiska områden i Skandinavien, där vi har verksamhet inom samtliga våra tre teknikområden. Därutöver verkar vi på ett antal andra orter där målsättningen är att vara etablerade inom ett eller två teknikområden. På orter som inte har egen verksamhet inom alla teknikområden kan andra avdelningar stötta med kompletterande kompetenser.

Exempel på viktiga nyckelmarknader är Köpenhamn, Stockholm och Oslo, men också andra medelstora orter som Århus, Luleå och Bergen. På mindre orter som Vansbro finns Bravida för tillfället representerat med bara ett teknikområde.

### DET LOKALA BOLAGET MED DEN STORA KONCERNENS KOMPETENS OCH RESURSER

Bravida skiljer sig från de flesta av våra lokala konkurrenter genom vår förmåga att också genomföra helhetsprojekt som omfattar såväl el, vs och ventilation samt specialområden som säkerhet och sprinkler. Som det lokala bolaget med den stora koncernens resurser har vi kapacitet att utföra stora installations- och serviceuppdrag i hela Skandinavien. Tillsammans med våra avdelningar driver koncernen övergripande tillväxtfrämjande insatser:

- Gemensamma marknadsföringsinsatser och utveckling av paketerade tjänster som omfattar mer än ett teknikområde, till exempel Bravida Plus och Bravida Energiavtal.
- Ökat antal samarbeten mellan avdelningar i gemensamma projekt där samverkan leder till ökad konkurrenskraft, bättre resursutnyttjande och kompetensöverföring mellan olika delar av organisationen.
- Riksavtal med stora kunder med verksamhet på flera orter i Skandinavien.

## Universitets- sjukhuset i Århus

– helhetsuppdrag för Bravida

### Ett av Danmarks största sjukhusbyggen

**Århus i Danmark är en nyckelmarknad för Bravida. Här har vi en stark position inom såväl el och vs som ventilation.**

Representanter för våra olika teknikområden arbetar tillsammans i ett av Danmarks största sjukhusbyggen; det nya universitetssjukhuset i Århus – ett omfattande nybygge på 250 000 kvadratmeter och en ombyggnation av den nuvarande sjukhusbyggnaden på 160 000 kvadratmeter.

Bravida Århus står för vs-, el-, ventilation- samt hissinstallationer i tre sektioner av det gigantiska projektet och vårt arbete

har ett kontraktvärde på 350 MDKK. Utöver planering och ledning av det egna arbetet, innehåller uppdraget också planläggning och styrning av brandskydd, fastighetsautomation, tillträdes- och inbrottsystem, vattendimma, datanätverk och rörpostsystem.

– Att vi kan erbjuda en helhetslösning som bygger på våra olika teknikområden är helt klart en avgörande konkurrensfördel i stora projekt av universitetssjukhusets kaliber. Det ger också stor uppmärksamhet och profilerar vår expertis i regionen, säger Johnny Hey Jensen, regionschef Region Nord i Danmark.

Foto: C.F. Møller / Rådgivergruppen DNU

## Tillväxt genom förvärv

## FÖRVÄRV VIKTIGT FÖR YTTTERLIGARE TILLVÄXT

Den nordiska installations- och servicemarknaden konsolideras med goda möjligheter att växa genom förvärv. Bravida söker aktivt efter attraktiva bolagsköp i Norden.

2011 och 2012 genomfördes ett antal förvärv som framgångsrikt har integrerats i koncernen. Därefter försämrades förvärvsmarknaden för att åter förbättras under 2014 då Bravida genomförde flera förvärv. Våra nya förvärv syftar framförallt till att följa vår strategi att vara den lokala marknadsledaren på de orter där vi är verksamma.

### FÖRVÄRVSARBETET FÖLJER EN FASTSTÄLLD PROCESS

I första hand genomförs förvärv på prioriterade tillväxtorter. Aktuella förvärvskandidater har en lång och stabil historik och en stark ledning som genom incitament uppmuntras att vara kvar i bolagen efter genomförda förvärv. Nyckeln till framgång är en snabb och kontrollerad integration med Bravidas organisation, verksamhetssystem och det gemensamma varumärket. Det sker i regel inom en tvåårsperiod.

### BRAVIDA GENOMFÖR OLIKA TYPER AV FÖRVÄRV

Under 2014 genomförde Bravida 17 olika förvärv som tillsammans ökade omsättningen på årsbasis med 1 046 MSEK. Förvärven stärker Bravida på olika sätt, till exempel i Eskilstuna förvärvades Forsbäck Ventilation, som kompletterar Bravidas redan starka position inom vs och el. JiHå El & Automation i Landskrona är exempel på ett förvärv som förstärker redan befintlig kompetens och närvaro på orten.

#### Orter där Bravida stärkt sin verksamhet genom förvärv 2014:

Borlänge, Borås, Eskilstuna, Hörby, Landskrona, Stockholm, Östersund, Kristiansand, Bergen, Asker, Stavanger, Tromsö med flera.

#### Under 2015 har vi vuxit i:

Nyköping, Göteborg, Stockholm och Västerås.

## Bravida stärker sin position i södra Norrland

” Bravida, med sin stora nationella kompetens, kommer att trygga den fortsatta utvecklingen av företaget.

Per Nilsson, vd Attacus Invest

Tre förvärv under 2015 både breddar och stärker den existerande verksamheten i södra Norrland. Med vs-bolaget Attacus Rör och Energi AB, en del av Attacus Invest som har sammanlagt 40 anställda, stärks vs-området. Niwentec med 85 anställda kompletterar och förstärker ventilationsverksamheten och Elservice Din Elinstallatör AB med 22 anställda stärker erbjudandet inom el.

De förvärvade bolagen har redan skapat nya affärer i regionen och Niwentec har bland annat fått förtroende att utföra vs- och ventilationsinstallationerna på Norra Kajen i Sundsvall.

Dessutom har Bravida tillsammans med de nyförvärvade bolagen fått uppdrag att utföra installationer på Norrporten, LF-huset, Kvarteret Sjöfrörstrand, SEB, Gävle Strand och Skottsundsbacken.

Foto: White arkitekter

Tillväxt genom lönsam produktion

## KUNDVÄRDE, PRODUKTIVITET OCH KOSTNADSMEDVETENHET

Grundläggande för Bravidas lönsamhet är varje avdelnings förmåga att identifiera och vinna uppdrag med god potential för lönsamhet samt en hög kostnadsmedvetenhet bland chefer och medarbetare. Med ständiga produktivitetsförbättringar arbetar vi för att genomföra våra uppdrag på ett effektivt sätt.

### KUNDVÄRDE OCH PRODUKTIVITET

Våra kunder prioriterar samarbete med leverantörer som klarar av att leverera projekt i tid, med hög kvalitet och inom budget. Bravida arbetar med gemensamma verksamhetssystem och arbetssätt i hela koncernen. Det höjer kvaliteten i våra leveranser och kunden möter "ett Bravida" i hela Skandinavien.

Gemensamma arbetssätt gör det också enklare för våra avdelningar att samarbeta i större projekt. Sedan 2013 arbetar alla avdelningar i koncernen med ett ambitiöst program för att öka effektiviteten i våra installations- och serviceuppdrag.

### MARGINAL FÖRE VOLYM

Bravida prioriterar marginal framför volym. Med en noggrann selektering och fokus på lönsamma projekt strävar våra avdelningar efter att undvika entreprenadprojekt med hög risk och svag lönsamhet. Satsningen på ökad tillväxt inom service syftar också till att höja lönsamheten.

### HÖG KOSTNADSMEDVETENHET

Hög kostnadsmedvetenhet är en framgångsfaktor för Bravida. Vi fokuserar på att begränsa ökningen i administrativa kostnader när vi växer. Under det senaste året har de administrativa kostnaderna minskat sin andel av den totala försäljningen, vilket bidrar till förbättrad lönsamhet.

## Bravida Way

– Vi gör det som vi sagt att vi ska göra, vi följer upp och vi förbättrar ständigt vår verksamhet

### Bravida Way – vår förändringsmotor

Det senaste decenniet har Bravida framgångsrikt arbetat med utveckling av vår verksamhet för att ständigt förbättra vår kvalitet, produktivitet och lönsamhet. Samtidigt har vi etablerat en stark förändringsmotor – Bravida Way – för att kunna driva nya förbättringsprojekt. Vi kan mobilisera och engagera hela vår organisation i vårt utvecklingsarbete vare sig det handlar om produktivitetsförbättringar eller proaktiv försäljning.

### Förbättrad kvalitet, produktivitet och planering

2012 inleddes arbetet med ett nytt stort kultur- och förändringsarbete i hela koncernen. I ett första steg (2013–2015) är målsättningen att utveckla vår

produktivitet, planering och kvalitet.

En viktig princip i arbetet är att använda kraften och kompetensen i den egna organisationen. Genom att lära oss av hur koncernens bästa avdelningar arbetar har vi tillsammans skapat ett bättre, gemensamt arbetssätt för alla avdelningar.

Programmet berör hela organisationen – från chefer, till projekt- och serviceledare och montörer och tekniker. Med fokus på utbildning, ledarskap och uppföljning införs de nya arbetssätten i alla Bravidas avdelningar under 2013–2015.

Det första steget i programmet har hittills gett tydliga vinster, bland annat i form av stärkt kontroll på projektgenomförande och projektutfall, förbättrad nationell pris-sättning och ökade möjligheter att styra inköp och materialleveranser.

### Bravida Way

/// Vi sätter rätt pris, arbetar effektivare och har bättre koll på hur våra projekt fortlöper.

Magnus Olsson  
Avdelningschef, Gävle

# TEKNIKLÖSNINGAR FÖR ETT LEVANDE SAMHÄLLE

Med tusentals medarbetare installerar och underhåller Bravida funktioner inom el, vs och ventilation. Funktioner som förser samhället med energi, värme, vatten, luft och säkerhet – sådant som bara ska fungera. Och det gör det.

## ● SJUKHUS

Sjukhus och andra vårdinrättningar är några av de mest installationstäta byggnaderna som finns. Samtidigt ställer de enormt höga krav på säkerhet och funktionalitet. Vi arbetar med sjukhus i alla de skandinaviska länderna.

## ● HELHETSLÖSNINGAR BOSTAD

Våra installationslösningar för bostadshus omfattar inte bara basfunktionerna inom el, vs och ventilation, utan även energiåtervinning, hissar, brand och intrångsskydd samt tele- och datanätverk.

## ● SIMHALL

Miljön i en simhall ställer stora krav på de tekniska lösningarna. Bravida har stor erfarenhet av installation och underhåll av simhallar runt om i Skandinavien.

## ● SÄKERHETSSYSTEM

Vi tillhandahåller säkerhetsfunktioner såsom passerkontroll, kameraövervakning, inbrottslarm och brandlarm, även i form av integrerade totallösningar.

## ● BANSTRÖMSFÖRSÖRJNING

Dessa system omfattar bland annat kontaktledningar och omformarstationer där växelspanningen omvandlas till 15 000 volts likspänning för tågtrafik.

## ● BERGVÄRME

Utnyttjar grundvattnets ganska stabila temperatur på 6–8° för att producera rumsvärme och tappvarmvatten med hjälp av en värmepump. Bergvärmehållets djup är 50–200 meter.

## ● BELYSNING

Vi installerar belysningslösningar framför allt på arenor, parkeringsplatser och i vägtunnlar. Projekten omfattar allt från elförsörjning till montering av armaturer.





#### ● HELHETSLÖSNINGAR KONTOR

El, vs och ventilation är kärnan i våra tekniklösningar för kontor. Förutom basinstallationerna kan exempelvis komfortkyla, luftrening, kommunikationsnätverk samt brand och intrångsskydd ingå.

#### ● AUTOMATION

Omfattar både industri- och fastighetsautomation, det vill säga automatisk styrning av industriprocesser respektive styrning och reglering av fastigheters tekniska system. Optimal driftsäkerhet och energieffektivitet är målet.

#### ● PROCESSKYLA

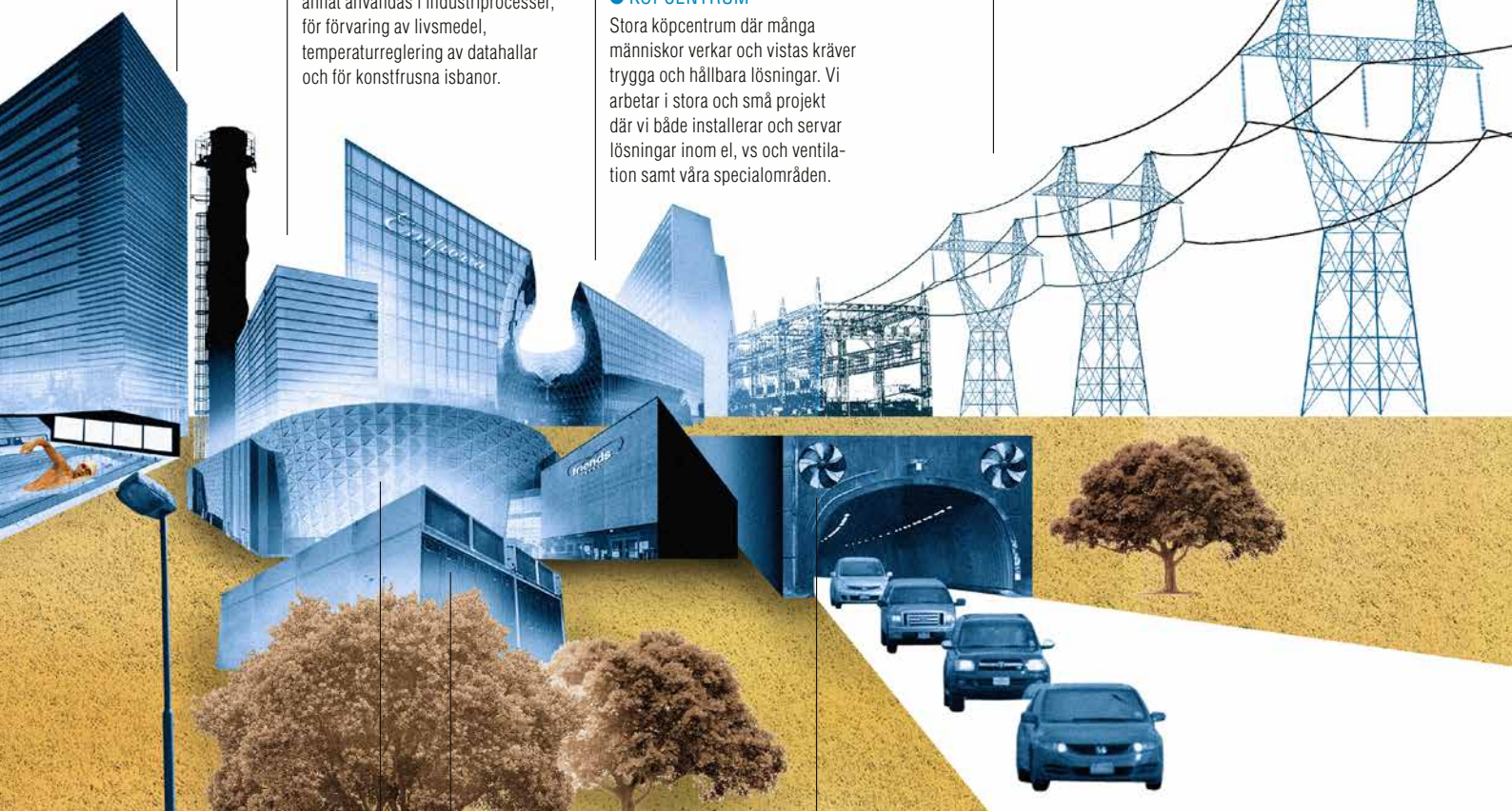
Våra lösningar för kyla kan bland annat användas i industriprocesser, för förvaring av livsmedel, temperaturregulering av datahallar och för konstfrusna isbanor.

#### ● KÖPCENTRUM

Stora köpcentrum där många människor verkar och vistas kräver trygga och hållbara lösningar. Vi arbetar i stora och små projekt där vi både installerar och servar lösningar inom el, vs och ventilation samt våra specialområden.

#### ● STÄLLVERK

Dirigerar elkraften på ett säkert sätt till olika regioner och brukare i samhället. Vid behov transformeras spänningen från högre till lägre nivåer.



#### ● ARENOR

Vi installerar och underhåller flera arenor. De stora byggnaderna ställer höga krav på installationerna, inte minst deras förmåga att kunna anpassas efter behov och hantera stora publiker.

#### ● DATAHALL

Även om moderna data- och serverhallar är energieffektiva har de en stor energiförbrukning och utrustningen i anläggningarna alstrar mycket värme. För att skapa ett stabilt inomhusklimat krävs kontinuerlig kylning och den stora energigtången gör att effektiva installationslösningar får en central roll.

#### ● VENTILATIONSSYSTEM

I vägtunnlar är det viktigt att luftkvaliteten hålls på en bra nivå vid normala trafikförhållanden, och att man i händelse av brand snabbt kan ventilera ut giftiga rökgaser.

#### ● INFRASTRUKTUR

Vi arbetar i flera stora infrastrukturprojekt som bidrar till samhällets utveckling och tillväxt – just nu bland annat i vägtunnlar, inom banteknik och tunnelbanesystem.

# TOTAL- LEVERANTÖR AV INSTALLATION OCH SERVICE

Bravida arbetar med fastigheters liv-givande funktioner som energi, värme, kyla och luft. Genom hållbara och moderna installationer och regelbunden service skapar vi förutsättningar för en trivsamt miljö – vi ger fastigheter liv.

Bravida är Skandinaviens främsta totalleverantör av installations- och servicetjänster. Vår kompetens och erfarenhet tryggar långsiktiga lösningar för kunden – både initiala installationsinvesteringar samt drift och underhåll genom regelbunden service.

#### FULLSKALIGA ERBJUDANDEN SKAPAR MERVÄRDE

Inom våra teknikområden el, vs och ventilation tar Bravida ett helhetsgrepp över hela installations- och serviceprocessen från rådgivning och projektering till installation och service. Med kompletterande specialområden inom bland annat säkerhet, sprinkler och kyla kan vi erbjuda både självständiga och fullskaliga erbjudanden.

Funktion och energieffektivitet är komponenter som blir allt viktigare när kunder investerar i installationslösningar. Med både bred kunskap och djup kompetens levererar vi

alla typer av installations- och servicelösningar samt tar ansvar för att de olika delarna fungerar tillsammans.

#### HÅLLBARHET I FOKUS

Som samhällsbyggare tar vi ansvar både för våra lösningar och hur vi levererar vårt arbete. Våra installations- och servicelösningar bidrar till ett hållbart samhälle genom minskad energi- och resursåtgång i de fastigheter vi installerar och underhåller. Med analys och regelbunden tillsyn, förebyggande underhåll och tidiga åtgärder skapar vi förutsättningar för hållbara lösningar som lägger grunden för vidare utveckling och tillväxt.

#### DET STORA FÖRETAGET MED LOKAL NÄRVARO

Med Bravidas lokala närvaro i hela Skandinavien finns vi där kunden är. Det skapar trygghet och flexibilitet för våra kunder. Med vår storlek och närvaro har vi kapacitet att utföra stora och komplexa projekt utan att vara geografiskt begränsade.

Hos Bravida får den lokala kunden också tillgång till det stora företagens resurser i form av kompetens, inköpsfördelar och strukturerade processer. Oavsett storlek genomförs alla Bravidas projekt enligt metoder som säkerställer hög och jämn kvalitet.

## Installation



## HELTÄCKANDE INSTALLATIONER

Genom moderna installationer skapar Bravida förutsättningar för samhällets utveckling och tillväxt. Det vi installerar är hållbart – inte bara för miljön utan också för framtida generationer.

### INSTALLATION I BRAVIDA

Installation innebär ny- och ombyggnation av tekniska system i fastigheter, anläggningar och infrastruktur. Bravida samordnar tekniker och montörer från våra teknikområden och ger kunden tillgång till en partner som framgångsrikt kan koordinera och ta ett ansvar för helheten. Vi prioriterar installationer och lösningar som leder till effektiv energianvändning. Ökad funktionalitet och effektivare energianvändning minskar både driftkostnader och miljöpåverkan.

### MINDRE OCH STÖRRE INSTALLATIONSUPPDRAG

Bravida är konkurrenskraftiga i både stora och mindre installationsprojekt. I de fall där kunden inte själv står för projektering och design har Bravida kompetens att genomföra dessa delar av processen. Vi tar ett totalansvar som omfattar allt från den initiala behovsanalysen till projektering, konstruktion, programmering, installation och driftsättning. Vi levererar ett nyckelfärdigt system till kundens anläggning.

Oavsett storlek genomförs alla Bravidas projekt enligt metoder som säkerställer en jämn och hög kvalitet. En stark inköpsorganisation ger också kunderna tillgång till ett konkurrenskraftigt sortiment med produkter av hög standard.

### TEKNIKOMRÅDEN



**EL.** Bravida hanterar alla typer av elinstallationer med drift- och person-säkerhet i fokus, i både industrier, privatbostäder och på kontor. Vi projekterar, designar och installerar kompletta lösningar för optimal funktion och en effektiv energianvändning.



**VS.** Vs handlar om smarta lösningar som minskar energianvändningen. Våra värme- och kylsystem bidrar till ett bra inomhusklimat och garanterar rätt temperatur för känsliga produkter.



**VENTILATION.** Bravida erbjuder kundanpassade ventilationslösningar samt teknik som avser luftbehandling, luftkonditionering och klimatisering vilket skapar ett bra och energisnålt inomhusklimat.

## Totalentreprenad

### Bravida gör alla installationer i Göteborgs nya multisportanläggning

Bravida har fått förtroende för totalentreprenaden av Nordens största multisportanläggning.

Entreprenaden innebär att Bravida tar ett helhetsgrepp över alla installationer inom el, vs, ventilation, styr, sprinkler, hiss och kyla i den unika anläggningen som bland annat innehåller fotbollsplan och skidanläggning.

– Det här projektet kräver goda tekniska lösningar som tar vara på de många synergier som finns mellan olika installationer inom el, vs och ventilation. Att få en enda leverantör som kan hantera allt detta är en mycket viktig parameter i valet av installatör, säger Ola Serneke, vd på Serneke, som är huvudentreprenör.

## Service



## SERVICE GER ÖKAD LIVSLÄNGD

Effektiv drift blir allt viktigare då miljökraven ökar och regelverken blir strängare. Service och underhåll av en fastighets tekniska system är inte bara en kostnad, utan en förutsättning för långsiktig god ekonomi och hållbar utveckling.

### SERVICE I BRAVIDA

Service i Bravida omfattar uppdrag för drift och underhåll samt mindre ombyggnadsarbeten. Med kontinuerlig tillsyn och skötsel ökar en installations livslängd. Dessutom minskas de löpande driftkostnaderna och kunden försäkras sig om att de olika komponenterna upprätthåller rätt funktion.

### SERVICEAVTAL FÖR ÖKAD TILLVÄXT OCH LÖNSAMHET

Regelbunden, förebyggande service minskar kostnader för oplanerade driftstopp och störningar samt ger högre driftsäkerhet och längre livstid för fastighetens installationer.

Bravida Serviceavtal erbjuder regelbunden service och underhåll som ökar fastighetens driftnetto, höjer miljöprofilen och skapar ett högre värde på fastigheten. Vi inventerar

och analyserar fastighetens behov, föreslår vilka investeringar som blir lönsamma direkt och vad som kan göras för att spara energi och pengar på längre sikt. Vi genomför kontinuerlig service, tillsyn och skötsel som vi följer upp i service rapporter. Ett serviceavtal ger trygghet och förenklar tillvaron för både fastighetsägare och förvaltare – ett avtal, en leverantör, en faktura.

### ETT KVALITETSSYSTEM FÖR EN ENKLARE VARDAG

Bravida har funnits länge och under vår resa har vi lärt oss att uppskatta enkelhet. Vi har utvecklat ett kvalitetssystem som förenklar tillvaron både för oss och för våra kunder. Våra kunder har alltid tillgång till felanmälan, journaler, rapporter och annan betydelsefull information. Vi inventerar, dokumenterar och gör en objektslista över alla installationer, vad som behöver åtgärdas och när det ska göras. Med analys och jämförelser tar vi fram förslag till justeringar och investeringar där kunden ser exakt vilka energibesparingar som kan göras.

### NATIONELLA SERVICEAVTAL

Vi är en trygg och flexibel partner och kan stödja våra kunder i nationella serviceavtal – vi finns där våra kunder finns. Då Bravida besitter kompetens inom flera teknikområden kan kunden samla sin service för samtliga installationer hos en partner. Ett avtal, en kontakt, samma lösning – oavsett var i landet kunden befinner sig.



### Exempel på servicetjänster

- Underhåll, rengöring och skötsel av ventilationsanläggningar, filter och galler.
- Förslag på energi- och kostnadsbesparande förändringar.
- Regelbundna kontroller av brand-, larm- och passagesystem.
- Kontroll av servrar samt uppdatering av mjukvara i säkerhetssystem.
- Underhåll av vatten- och avloppsledningar samt rensning av golvsbrunnar och avlopp.
- Översyn av pannrum och undercentraler.
- Kontroll av ställverk, elcentraler och apparatskåp.
- Byte av ljuskällor och armaturer samt rengöring av reflektorer.
- Mätning och inställning av tryck och temperatur i kylsystem.
- Dokumentation och service rapporter som uppfyller myndigheternas krav.

## Bravida tar helhetsgrepp om Stadiums butiker

### Drift och underhåll på Stadium

Stadium har 118 butiker runt om i Sverige som Bravida tar ett helhetsansvar för när det gäller drift och underhåll av samtliga lösningar inom el, vs och ventilation. Uppdraget hanteras av 90 lokala kontor runt om i Sverige – Bravida finns helt enkelt där kunden finns. Genom att samla servicen hos en aktör får Stadium en effektiv ärendehantering med lokal anknytning.



## Specialområden

## SPECIALOMRÅDEN SKAPAR HELHET

Våra specialområden – säkerhet, TSM, kyla, hiss och sprinkler skapar ett komplett erbjudande tillsammans med våra teknikområden.

Med kompletterande verksamheter inom bland annat säkerhet, hiss, kyla och sprinkler erbjuder vi våra kunder både självständiga och fullskaliga erbjudanden. På så vis skapas ett större värde för kunderna.

En funktionslösning utgår från ett eller flera av de tre teknikområdena el, vs och ventilation. Det kan handla om allt ifrån heltäckande koncept för larm och brandsäkerhet till åtgärder för en effektiv energianvändning och tjänster inom modern fastighetsdrift.

### BRAVIDAS SPECIALOMRÅDEN

#### Säkerhet

● Bravida Fire & Security erbjuder kunder i hela Skandinavien kundanpassade säkerhetslösningar för att trygga tillgångar, verksamhet och medarbetare. Med ett komplett utbud av rådgivning-, projekt- och servicetjänster inom säkerhet är ambitionen att garantera total trygghet för våra kunder, dygnet runt.

#### Sprinkler

● Bravida levererar driftsäkra lösningar för installation och service av sprinkleranläggningar. En sprinkleranläggning med automatiskt brandskydd kan rädda fastigheter från omfattande skador vid brand.

#### TSM

● Bravida Technical Service Management (TSM) är Bravidas enhet för teknisk fastighetsdrift. TSM erbjuder totallösningar

för förvaltning av alla typer av fastigheter. Med ett tekniskt helhetsperspektiv har vi kunskap om samspelet mellan fastighetens olika installationer och ser till att de får den service som krävs för att fungera på bästa sätt.

#### Hiss

● Bravida erbjuder nyinstallationer och service på nyinstallerade, moderniserade eller befintliga hissar. Våra lösningar och vårt underhåll skapar förutsättningar för hög driftsäkerhet och god ekonomi.

#### Kyla

● Bravida erbjuder en komplett lösning inom installation och service av kyla. Genom att analysera, kartlägga och åtgärda fastighetens behov av kyla och komfort kan vi erbjuda en skräddarsydd lösning som uppfyller krav på energioptimering och långsiktig driftekonomi.

## Bravida Fire & Security i partnerskap med Panasonic

### Bravida Fire & Security inleder samarbete med Panasonic

I juni 2014 ingick Bravida Fire & Security ett strategiskt partnerskap med japanska Panasonic på den europeiska marknaden för passerkontrollsystem. Partnerskapet innebär att Panasonic säljer Bravidas egenutvecklade system Bravida Integra utanför Skandinavien. Initialt i Storbritannien, Tyskland, Frankrike, Turkiet och Benelux, samt till Panasonics nyckelkunder i hela Europa.

Bravida Integra är marknadsledande i Skandinavien inom stora och komplexa passersystem. Passerkontrollanläggningarna finns installerade på flera platser i Sverige, Norden och i Europa med 2 600 system och över 150 000 kortläsare. Genom partnerskapet kompletteras produktsortimentet som Bravida Fire & Security erbjuder i Skandinavien med videolösningar från Panasonic.

# BRAVIDAS UPPDRAG – ETT LEVANDE SAMHÄLLE

En elförsörjning som fungerar, att få brev i brevlådan varje vardag eller möjlighet att ta flyget utomlands är självklarheter i ett modernt samhälle.

I takt med att samhället förändras ställs allt högre krav på långsiktigt hållbara lösningar där tjänster inom el, vs, ventilation och säkerhet utgör viktiga delar. Genom installation av moderna tekniska system och regelbunden service skapar vi förutsättningar för ett samhälles hållbara utveckling och tillväxt.

Här kan du läsa mer om några viktiga projekt där vi bidrar till att energi används effektivare, transporter flyter smidigare och att våra kunders dagliga verksamhet kan fungera i både Danmark, Sverige och Norge.

**PROJEKT:** Ny högspänningsförbindelse i Danmark.

**KUND:** Energinet.dk.

**BRAVIDAS OMRÅDE:** El och kraft.

## Framtidens kraftnät i Danmark



I ett strategiskt projekt för Danmarks framtida elförsörjning samverkar Bravida i ett utvalt team för att bygga en ny kraftledning mellan Kassø och Tjele i Danmark. Bravida installerar viktiga strömbrytare och drar samtliga ledningar.

**Uthyggnaden av kraftnätet** är en förutsättning för att Danmark ska kunna utöka sitt vindkraftsnät i den omfattning att landet i princip kan försörjas helt av vindkraft. Den nya starkare kraftledningen ersätter den nuvarande och kommer att kunna transportera ström i flera

riktningar. Den ska också kopplas samman med Norges, Sveriges, Tysklands och eventuellt även Hollands kraftnät. På så vis kan Danmark låna ström av sina grannländer när det inte blåser tillräckligt för att försörja det egna landet med endast vindkraft. Samtidigt kan ström ges tillbaka då det produceras mer energi på hemmaplan än Danmark behöver.

– **Det här är ett betydelsefullt** projekt för en långsiktigt hållbar energiförsörjning. Med vår kompetens inom starkström bidrar vi med

viktiga delar. Samtidigt är det ett innovativt och utvecklande projekt för våra medarbetare, där vi bygger en stark position inför kommande projekt och utmaningar, säger Ole Høgh, avdelningschef El, Köpenhamn.

**Byggnationen av den nya** kraftledningen var en del i ett redan existerande ramavtal som Bravida har med Danmarks statliga elleverantör Energinet.dk. Nästa projekt i avtalet innebär renovering av befintliga delar i kraftnätet.

## Installation blev service på Sveriges största postterminal



**PROJEKT:** Postterminalen i Rosersberg.  
**KUND:** Postnord.  
**TEKNIKOMRÅDE:** El, vs, ventilation, sprinkler, styr och övervakning samt service.

### Totalentreprenad som blev serviceavtal

Varje dygn hanteras omkring två miljoner brev av cirka 500 medarbetare på Postnords postterminal i Rosersberg. Bravida har tidigare gjort alla installationer inom el, vs, ventilation, sprinkler samt övervakning i jätteterminalen. Nu har Bravida fått fortsatt förtroende att dessutom ta över ansvaret för drift och underhåll av byggnaden.

**Postterminalen är Sveriges största** med sina 49 000 kvadratmeter och angörs dagligen av 200

fordon. Tåg hämtar och lämnar varje dygn post inne i terminalen. Bravida har varit med och gjort alla installationer i terminalen som stod klar i augusti i 2014.

– **Varje dygn hanteras omkring två miljoner brev** i terminalen vilket ställer höga krav på att el, vs och ventilation fungerar problemfritt. Med ett helhetsansvar för driften och underhållet säkerställer vi att så sker, säger Hamid Bakhtiari, kundansvarig på Bravida TSM och ansvarig för driftsunderhållet med Postnord.

**Sammanlagt får 800 000 hushåll** och 77 000 företag sin post levererad via brevterminalen i Rosersberg. Terminalen har låg energiförbrukning och på taket finns 2 000 kvadratmeter solceller. Bravida har under installationsarbetet uppfyllt Postnords höga krav på en låg energiförbrukning och kommer fortsätta fokusera på det under drift- och underhållsarbetet.

## Gardemoen ökar Skandinavien tillgänglighet



**PROJEKT:** Pir Nord, Gardemoen.  
**KUND:** Avinor.  
**TEKNIKOMRÅDE:** El.

**Den nya Pir Nord** ska utöka kapaciteten på Gardemoen, Oslos flygplats, med 17 nya uppställningsplatser för att möjliggöra att fler resenärer ska kunna besöka Skandinavien varje år. Bravida Norge har fått uppdraget att genomföra kompletta elarbeten samt datakabel- och fiberläggning.

**Fem norska och svenska** avdelningar från Bravida har samlats för att genomföra arbetet. Arbetet på Gardemoen påbörjades under 2014 med installation av ledningar och belysning i de

tekniska rummen. Installationsarbetet beräknas pågå till sommaren 2016.

– **Projektet med den nya Pir Nord** på Gardemoen bidrar till att skapa en stor och effektiv skandinavisk knutpunkt. Med vår höga kompetens inom elektrotekniska lösningar kan vi sköta alla installationer av tele- och datanätet. Arbetet sker parallellt med den dagliga trafiken på flygplatsen, vilket ställer extra höga säkerhets- och försiktighetskrav när vi arbetar, säger Tore S. Hansen, regionchef Bravida Oslo.

**Den nya terminalen**, Pir Nord, ska ge plats för 17 nya flygplansplatser och de nya gatorna kommer att effektivisera all av och påstigning. När den nya terminalen invigs 2017 kommer den att vara 63 000 kvadratmeter stor och ökar flygplatsens passagerarkapacitet till att kunna betjäna 28 miljoner resenärer om året.

**Byggherre är Avinor**, Norges största ägare av flygplatser.

# STABIL TILLVÄXT I INSTALLATIONS- OCH SERVICEMARKNADEN

## UTVECKLING SKAPAR TILLVÄXT

Större fokus på energieffektiva installationer och energibesparande åtgärder, ett ökat behov av sofistikerade IT- och tekniklösningar samt en växande marknad för infrastruktursatsningar.

Installations- och service-  
marknaden i Skandinavien

**268** MSEK  
OMSÄTTNING 2014

**4 %**  
TILLVÄXT 2014

## INSTALLATIONS- OCH SERVICEMARKNADEN



Installations- och servicemarknaden består av olika delmarknader, den mer volatila marknaden för nybyggnation samt de stabilare marknaderna för renovering och tillbyggnad och drift och underhåll.





Bravida är Skandinaviens ledande leverantör av tekniska installations- och servicetjänster. Branschen växte stabilt under 2014 och ett fortsatt intresse för minskad energiförbrukning, pågående teknikskiften och ett ökat servicebehov talar för att efterfrågan håller i sig.

Tekniska tjänster inom el, värme och sanitet (vs) samt ventilation är en viktig del i ett byggprojekt och installationstätheten varierar mellan olika typer av projekt. I kommersiella anläggningar och fastigheter ligger andelen installation i relation till byggkostnad runt 30 procent. I bostäder är den andelen lägre medan till exempel sjukhus eller serverhallar har en betydligt högre installationstäthet. Den skandinaviska marknaden omsatte omkring 268 miljarder kronor 2014 och växte med 4 procent jämfört med året innan\*. Tillväxttakten har legat på den nivån de senaste åren och förväntas bli densamma 2015. Servicetjänster inom drift, underhåll och renoveringar utgör en betydande del av verksamheten och uppgick till omkring hälften av den totala omsättningen 2014. Service finns på olika nivåer från det att enskilda montörer avhjälpas specifika fel till serviceavtal som erbjuder kontinuerlig drift och underhåll.

Den största kundgruppen utgörs av byggtreprenörer som handlar upp installationstjänster men även fastighetsbolag, offentlig sektor och industrin är stora kunder. Allt fler fastighetsägare inser att en tydlig plan för underhåll och drift leder till mindre kostnader över tid samtidigt som driftstörningar, olyckor och kostsamma avbrott i produktion kan undvikas. Efterfrågan ökar för att få service under installationens hela livscykel. Med kontinuerlig tillsyn och skötsel ökar installationens livslängd och driften kan optimeras. Bygghandeln karaktäriseras som sencyklisk och följer den allmänna ekonomiska utvecklingen med omkring ett års eftersläpning beroende på byggprojektens karaktär och längd. Produktion av bostäder och kommersiella fastigheter följer konjunktursvängningarna medan infrastrukturprojekt och offentliga investeringar styrs av politiska beslut. De cykliska inslagen för tekniska tjänster minskar eftersom uppdragen för installations- och servicebranschen sträcker sig över olika typer av projekt och service efterfrågas kontinuerligt. Behovet

av renoveringar och underhåll tenderar även att öka under sämre tider. Serviceavtal på eftermarknaden säkrar ett återkommande flöde av kunder vilket bidrar till stabilitet och tillväxt för branschen.

#### DRIVKRAFTER OCH TRENDER

Efterfrågan på tekniska tjänster har ökat genom åren och en bidragande orsak är ett större fokus på energibesparande åtgärder och miljöhänsyn. En annan är ett växande behov av avancerade IT- och tekniklösningar både på jobbet och i hemmet. Komplexiteten i dagens moderna installationslösningar medför även ett ökat behov av service och underhåll. Nya krav som energibesiktningar och -deklarationer, CE-märkning av installationer i byggnader och obligatoriska ventilationskontroller (OVK) är ytterligare faktorer som kontinuerligt ökar efterfrågan av servicetjänster.

Storleken på infrastrukturinvesteringarna påverkar också i högsta grad installationsbranschens utveckling och särskilt om de gäller projekt med hög installationstäthet.

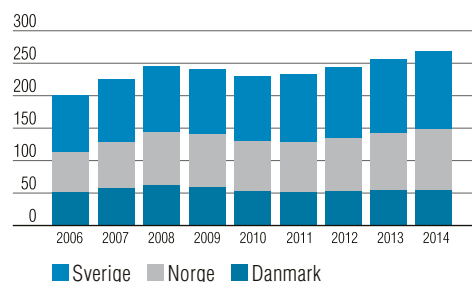
#### Miljöintresset växer

Energikostnaden utgör cirka två tredjedelar av den totala driftskostnaden och fastighetsägare investerar i allt mer avancerade installationer och byggtekniker för att minska kostnaderna. Elinstallationerna står för de högsta volymerna inom branschen men ett ökat miljömedvetande och viljan att sänka kostnader gör att tjänster inom ventilation och vs också vuxit. Och det är inte bara i nybyggnation som minskad energianvändning efterfrågas utan även i befintliga byggnader. Även den ökade användningen av förnyelsebar energi kräver investeringar med tillhörande teknik. Statliga regelverk och strängare direktiv för energianvändning från bland annat EU, tillsammans med ett större intresse för miljömärkning, driver tillsammans utvecklingen framåt.

För att stärka sin miljöprofil och minska kostnaderna väljer allt fler fastighetsägare att miljöcertifiera sina fastigheter vilket innebär att installationsinvesteringarna ökar. Miljöcertifierade fastigheter, som Green Building-klassade fastigheter, är inte bara bra för miljön. Dessa fastigheter lockar lättare till sig nya hyresgäster och det går därmed att begära högre hyror vilket ger högre försäljningspris. Det har blivit något av en kvalitetsstämpel på att fastigheten är bättre genomtänkt än en traditionell byggnad.

#### INSTALLATIONS- OCH SERVICEMARKNADENS UTVECKLING\*

PER LAND I SKANDINAVIEN 2006–2014, MDR SEK



\*Uppgifter om marknadsstorlek och -utveckling är hämtad från respektive lands statistiska centralbyrå med bearbetning av Bravida för 2014.



### Tekniken ställer nya krav

Ytterligare en drivkraft för installations- och servicemarknaden är att dagens informationssamhälle ställer helt andra krav på IT- miljöer, säkerhet och kapacitet än tidigare, såväl i hemmet och offentliga miljöer som på arbetsplatsen. Det blir allt vanligare att det efterfrågas avancerad teknik vid nybyggnation av bostäder. Kyllda serverrum, bredbandsdragningar och automatisk styrning av tekniska system är bara några exempel på tekniska lösningar som blir allt vanligare. En alltmer avancerad teknik ökar även efterfrågan på servicetjänster vilket gynnar branschen.

Enligt Data Centre Risk Index, som rankar världens länder efter dess förutsättningar för datacenter, hamnade Sverige på tredje plats i 2013 års ranking.

### Infrastruktur viktig motor för branschen

Stora infrastrukturinvesteringar med hög installationstäthet som tunnlar, järnvägar och elförsörjning har bidragit till en

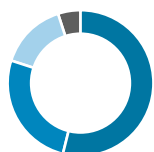
växande installationsmarknad i de skandinaviska länderna. Även offentliga investeringar inom sjukhus, universitet och badhus har drivit tillväxten i branschen. Vägprojekt som Norra länken och Förbifart Stockholm i Stockholmsregionen är bara några exempel på stora svenska infrastrukturprojekt och världens längsta sänktunnel, den så kallade Fehmarnbeltförbindelsen, ska byggas mellan danska Rödby och tyska Puttgarden. I Norge har investeringar i väg och järnväg prioriterats och järnvägen Follobanen är ett av Norges största pågående transportprojekt.

### Utvecklingen går mot större koncerner

Den skandinaviska installations- och servicemarknaden är lokal och mycket fragmenterad. På marknaden finns cirka 35 000 företag och drygt 80 procent har färre än tio anställda och majoriteten är specialiserade inom ett enskilt teknikområde. Branschen karaktäriseras av låga inträdesbarriärer och ett vanligt sätt att växa är genom förvärv. Allt oftare köps mindre lokala företag upp av större koncerner samtidigt som internationella aktörer expanderar. En ökad efterfrågan på helhetslösningar och ett bredare tjänsteutbud har även drivit konsolideringstrenden i branschen. Högst aktivitet har det varit i Sverige under 2014 där det bland annat bildades en ny koncern, Instalco, som består av nio bolag. Bravida köpte norska Otera Elektro och HS:Vagle under 2014, medan det inte gjordes några stora affärer i Danmark.

### MARKNADSSTORLEK PER TEKNIKOMRÅDE\*

I SKANDINAVIEN 2014



- 54% El
- 26% Vs
- 16% Ventilation
- 4% Övrigt

### MARKNADSSTORLEK\*, INSTALLATION OCH SERVICE

I SKANDINAVIEN 2014



- 120 MDR SEK Sverige
- 93 MDR SEK Norge
- 55 MDR SEK Danmark

\*Uppgifter om marknadsstorlek och -utveckling är hämtad från respektive lands statistiska centralbyrå med bearbetning av Bravida för 2014.

# STOR POTENTIAL I SERVICEMARKNADEN

Service utgör knappt 50 procent av Bravidas omsättning, men koncernen ser goda möjligheter för tillväxt. Ingela Lindholm, marknadschef för Bravidas division Nord och ansvarig för att utveckla Bravidas serviceerbjudande, berättar mer om hur serviceaffären fungerar.

## SERVICE UNDERLÄTTAR KUNDENS VARDAG

Bra service låter kunden fokusera på sin kärnverksamhet. Den del av marknaden som handlar om service kännetecknas av jämn efterfrågan med många mindre uppdrag. Långa serviceavtal med löpande fakturering är vanligt. Serviceleverantörens medarbetare arbetar oftast nära kunderna i deras fastigheter eller lokaler.

– En serviceleverantörs viktigaste uppgift är att skapa mervärde för sina kunder. Genom att erbjuda ett förebyggande och felavhjälpande underhåll som säkerställer den dagliga driften kan brukaren av lokalerna driva sin verksamhet optimalt och fokusera på sin kärnverksamhet, berättar Ingela.

– På Bravida ser vi att allteftersom installationerna i fastigheterna blir mer avancerade så fokuserar fastighetsägarna mer på att skapa partnerskap med en serviceleverantör som kan säkerställa driften av alla installationer i fastigheterna. Kunderna eftersträvar att uppnå ökad livslängd på sina installationer, sänka driftkostnader, och samtidigt vill de uppnå sina miljömål och öka fastighetens värde, fortsätter Ingela.

## KORSFÖRSÄLJNING MELLAN SERVICE OCH INSTALLATION

Det finns goda möjligheter att skapa merförsäljning genom ett samarbete mellan service och installation.

– Driver vi vårt uppdrag framgångsrikt får vi ofta möjligheten att medverka vid ombyggnationer och nyinstallationer när fastigheterna står inför ett förändrings- eller renoveringsbehov. På samma sätt kan ett installationsuppdrag skapa möjligheter för ett serviceuppdrag, menar Ingela.

## NATIONELLA KUNDER VILL SAMORDNA TEKNISKT UNDERHÅLL OCH DRIFT

Ingela berättar att idag tänker stora nationella kunder med verksamhet på många orter alltmer strategiskt. För att sänka sina kostnader, skapa bättre kontroll och uppföljning, så vill de samarbeta med en rikstäckande leverantör. Detta höjer även kvalitet och leder till en bättre koordination av miljöarbetet. De flesta lokala kunder, å andra sidan, är fortfarande traditionella i sitt tänk kring drift och underhåll. De bygger ofta på lokala relationer med en leverantör på orten som de upphandlar för att säkra felavhjälpande service och underhåll.

## DIGITALA LÖSNINGAR UTVECKLAR BRANSCHEN

Det finns stora vinster med att arbeta med digitala lösningar. Med ett bra systemstöd kan både kunden och kundens servicepartner ha full kontroll på vilka installationer som finns hos kunden, var de finns och vilket servicebehov de har. Systemet underlättar planering och optimering av underhållet.

– Med god kännedom och en plan för kundens installationer kan en leverantör till och med göra budgetunderlagen för nästa års prioriterade åtgärder, berättar Ingela.

## PROAKTIVITET OCH NÄRHET TILL KUND AVGÖR

Ingela ser positivt på utvecklingen inom service. Det finns mycket att göra för att utveckla affären.

– I framtiden kommer vinnarna vara de leverantörer som klarar av att arbeta nära sina kunder och proaktivt föreslå lösningar som skapar mervärde för kunden. Det kommer att kräva både kompetenta och engagerade medarbetare på alla nivåer i organisationen och ett bra systemstöd, menar hon.



**//** Servicemarknaden är en intressant marknad. Det finns mycket som en stor och kompetent aktör som Bravida kan göra för att utveckla affären och skapa värde för kunderna, berättar Ingela Lindholm, marknadschef division Nord och ansvarig för att utveckla Bravidas serviceerbjudande.

# RÖSTER OM ENERGI

## ”UTAN HELHETS SYN KAN ENERGI BESPARINGAR LÄTT GÅ FÖRLORADE”

**Nicklas Walldan**  
 Chef teknik service och utveckling på Vasakronan.



### Vad har ni gjort för att sänka energikostnaden i era fastigheter?

Många gånger pratar man om att det krävs energiinvesteringar för att minska energianvändningen och därmed kostnaden. Men på Vasakronan kommer hälften av besparingarna från ren driftoptimering. Vi äger fastigheter för 92 miljarder kronor och de flesta av husen är äldre. Därför har vi valt att lägga fokus på att minska energianvändningen i det befintliga beståndet för i nybyggda hus är energianvändningen i allmänhet redan väldigt låg. Genom att justera och trimma våra anläggningar optimerar vi driften och systemen så att de fungerar så som det var tänkt.

### Vilka mål har ni för energianvändning?

Vasakronans långsiktiga mål är att vår energianvändning ska ligga 50 procent lägre än övriga fastighetsbranschen. Inom värme har vi lyckats väl och ligger just nu 47 procent lägre än branschsnittet. Förhoppningsvis kommer branschen i kapp och vi inspirerar gärna andra att följa efter. Vi har även ett mål om en årlig besparing på sex procent som vi har överträffat de senaste fyra åren.

### Vilka är de största utmaningarna?

Trenden går mot allt mer avancerad teknik och risken finns att systemen blir onödigt krångliga att sköta. Då blir det svårare att optimera driften. Det är också viktigt med

en helhetssyn och förståelse för hur olika system, som kyla, värme och ventilation, samspelar i en fastighet. Utan den helhetssynen kan energibesparingarna lätt gå förlorade.

### Vad tycker hyresgästerna om energibesparingarna?

Samarbetet med hyresgästerna är viktigt för att minska energianvändningen. Vasakronan har under de senaste fyra åren ökat fastigheternas energibesparingar med 30 procent och under samma period har hyresgästernas nöjdhet stigit. Det visar att även kunderna vill ha kontroll på flödet och uppskattar det vi gör.

## ”ENERGI BESPARINGAR ÄR HÖGSTA PRIORITET BLAND FASTIGHETSÄGARE IDAG”

**Hans Andersen**  
 chef för Energirådgivningsavdelningen på fastighetsförvaltaren DEAS.

### Vad har ni gjort för att sänka fastigheternas energikostnader?

Vi förvaltar omkring 2000 fastigheter värda omkring 125 miljarder svenska kronor och omkring 90 procent av beståndet är fastigheter äldre än tio år. Majoriteten av beståndet ägs av banker, pensionsfonder och försäkringsbolag. Vi gör energibesparingar både genom att förbättra fastigheternas drift och att investera i nya energisystem däribland förnyelsebar energi som vindkraftverk.

### Vilka mål har ni för energianvändning?

Målet som vi satt för våra kunders räkning är att under 2010–2015 minska koldioxid-

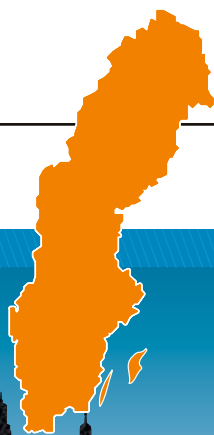
utsläppen med 40 procent i fastighetsbeståndet. Det mest effektiva sättet att nå det målet är med hjälp av energibesparingar och för 10–15 procent av fastigheterna är målet redan uppfyllt.

### Vilka är de största utmaningarna?

Största utmaningen är att få en så effektiv förvaltning som möjligt. En portfölj på 2000 fastigheter gör det svårt att få en överblick över energiförbrukningen och vilka besparingar som faktiskt görs i beståndet. Vi arbetar utifrån flera mindre projekt för att kunna verifiera de faktiska besparingarna och till vår hjälp har vi olika program rullande för att få kontroll över energianvändningen.

### Vad tycker kunderna om energibesparingarna?

Detta är av högsta prioritet bland fastighetsägare i dag. I Danmark har hyresvärden rätt att höja hyrorna för boende vid investeringar i syfte att minska energikostnaderna i fastigheten. Det finns därför ett starkt incitament till energibesparingar i bostäder men även i kommersiella fastigheter. Effektivare energianläggningar som ger lägre underhållskostnader och bättre inomhusklimat lockar fler hyresgäster och det kan behövas när konkurrensen är hård.



## LANDSÖVERSIKT

## SVERIGE

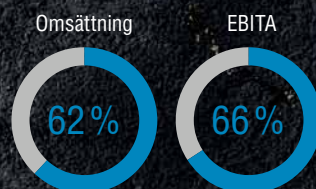
## NYCKELTAL

	2014	2013
Nettoomsättning	7 385	7 347
Rörelsemarginal	6,4 %	6,1 %
Orderingång	7 582	7 654
Orderstock	3 677	3 564

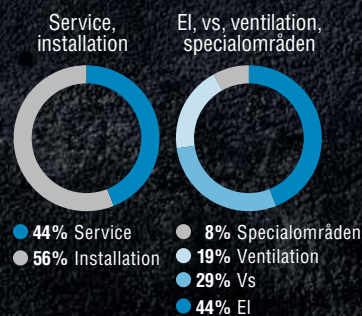
## VIKTIGA UPPDRAG 2014

- Division Syd har bland annat fått i uppdrag att utföra installationer i två arenor. I Helsingborg gör Bravida vs- och elinstallationer på Olympia och i Göteborg står vi för samtliga installationer på Bravida Arena.
- I division Nord installerar vi energieffektiva lösningar inom ventilation, vs och sprinkler i ett nytt köpcentrum i Umeå. Vi har dessutom fått totalentreprenaden för vs-intallationerna på Skellefteå badhus.
- Division Stockholm har fått förtroende att utföra ytterligare ventilationsinstallationer på Nya Karolinska Sjukhuset. Bravida ska också utföra alla installationer i en ny Spårvagnsdepå på Lidingö.
- På servicesidan har flera nationella serviceavtal tecknats med aktörer som Swedavia och Stadium. Dessutom har vi tagit över driften av Sveriges största postterminal.
- Service stod för 44 % av omsättningen i den svenska verksamheten.

## ANDEL AV KONCERNEN



## ANDEL AV OMSÄTTNING



## MARKNADSUTVECKLING

**Sverige är den största** marknaden för installations- och servicetjänster i Skandinavien och utgör 45 procent av den totala marknaden. Omsättningen uppgick till 119 miljarder kronor 2014 vilket var en ökning med 3 procent jämfört med året innan. Bravida har växt mindre än marknaden då vi varit selektiva i vårt urval av projekt. BNP växte med 1,7 procent 2014 och förväntas växa med 2,6 procent under 2015 med den privata konsumtionen, låga räntor och ökad sysselsättning som drivkrafter.

**Flera stora infrastrukturprojekt** är på gång i Stockholmsregionen som gynnar installationsbranschen. Fastighetsförvaltaren av sjukvårdsfastigheter, Locum, planerar att modernisera vårdfastigheter för 25 miljarder kronor under de kommande tio åren. I Göteborgsregionen planeras järnvägsprojektet Västlänken och det finns långtgående planer att bygga Sveriges högsta skyskrapa Karlavagnstornet vid Karlavagnsplatsen som även ska inrymma kvarter med handel, kontor och bostäder. Flytten av Kiruna är ett gigantiskt stadsomvandlingsprojekt som beräknas pågå i 15 år.

**Sverige ligger långt fram** bland de skandinaviska länderna när det gäller miljöcertifiering i nya projekt men även i befintliga fastigheter. De senaste årens låga produktion av nya bostäder och kommersiella lokaler gör att behovet av servicetjänster som renoveringar och mindre ombyggnationer växer. Den låga nyproduktionen, ROT-avdrag och hårdare krav på energibesparingar gör att efterfrågan på energibesparande installationer och service kommer att öka på den svenska marknaden som förväntas växa med 4 procent 2015. Största investeringarna kommer fortfarande vara inom elinstallationer som utgjorde mer än hälften av installationerna under 2014 medan kylinstallationer förväntas växa mest.

**Endast ett fåtal bolag kan** som Bravida erbjuda heltäckande tjänster inom många teknikområden på flera geografiska marknader. Däremot finns flera konkurrenter som är starka på enskilda marknader och inom särskilda teknikområden. De ledande företagen i Sverige är Bravida, Caverion, Imtech, Goodtech och Midroc Electro.

## LANDSÖVERSIKT

## NORGE

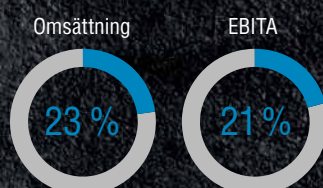
## NYCKELTAL

	2014	2013
Nettoomsättning	2 818	2 375
Rörelsemarginal	5,3 %	2,9 %
Orderingång	2 666	2 640
Orderstock	1 369	1 204

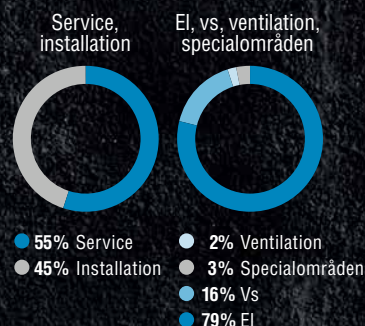
## VIKTIGA UPPDRAG 2014

- PNØ (Projekt nytt sjukhus i Østfold) är det största projekt i Norge och är montagemässigt snart färdigställt. Bravida har genomfört tre betydliga delar i det stora bygget inom el, vs och säkerhet. Under 2014 har Bravida också påbörjat utförandet av elinstallationer på OSL, Oslo Lufthavn Gardermoen. Ett stort och omfattande uppdrag som fortlöper under 2015.
- På servicesidan har det varit god tillväxt. Bland de stora kontrakt kan Statoils alla anläggningar nämnas, där vi har underhåll tillsammans med TCM-bolaget Coor.
- Service stod för 55 procent av omsättningen i den norska verksamheten.

## ANDEL AV KONCERNEN



## ANDEL AV OMSÄTTNING



## MARKNADSUTVECKLING

**Den norska installations- och service-**marknaden omsatte 93 miljarder kronor 2014 vilket motsvarar 35 procent av den skandinaviska marknaden. Det fallande oljepriset påverkar främst oljeindustrin men även hela Norges ekonomi. Tillväxtprognoserna för 2015, exklusive oljesektorn, har reviderats ned till 1,5 procent.

**Den norska installations- och service-**marknaden växte med fem procent under 2014 och bedöms växa med fem procent även under 2015. De största volymerna är fortsatt inom elinstallationer, investeringar inom transport- och energiprojekt förväntas öka. Flera stora infrastrukturprojekt kommer bidra till tillväxten i branschen som motorvägar, tunnlar och utbyggnad av flygplatsen Gardemoen.

**De ledande aktörerna** på den norska marknaden är Bravida, Caverion, Imtech, Gunnar Karlsen och Oras.



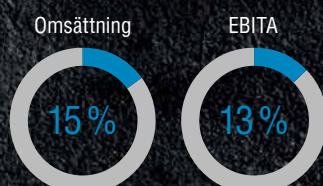
## LANDSÖVERSIKT

# DANMARK

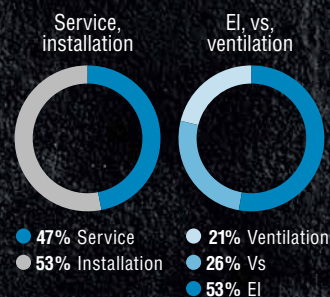
## NYCKELTAL

	2014	2013
Nettoomsättning	1 792	1 354
Rörelsemarginal	5,3 %	5,2 %
Orderingång	2 020	2 146
Orderstock	1 534	1 307

## ANDEL AV KONCERNEN



## ANDEL AV OMSÄTTNING



## VIKTIGA UPPDRAG 2014

- Division Danmark har under året erhållit flera uppdrag, bland annat inom energi och offentlig verksamhet. Däribland utförandet av samtliga elinstallationer när ett nytt byggnadskomplex byggs vid Köpenhamns universitet.
- Danmark har även tecknat avtal med landets största energiföretag, NRGi, som avser effektiviseringar gällande service och utförande av energiföretagets samlade elförsörjningsuppgifter.
- Service stod för 47 procent av omsättningen i den danska verksamheten.

## MARKNADSUTVECKLING

**Den danska installations- och service-**marknaden växte med omkring 2 procent och omsatte omkring 55 miljarder kronor under 2014, vilket motsvarar en femtedel av den totala omsättningen i Skandinavien. Volymerna på den danska marknaden har legat stabilt omkring 50 miljarder kronor de senaste åren och har inte haft samma tillväxt som Sverige och Norge. Dansk ekonomi har varit svag under flera år och tyngts av fallande bostadspriser. Många installationsverksamheter gick i konkurs under 2013, men marknaden har stabiliserats något under 2014 med färre konkurser som följd. Under 2015 förväntas den ekonomiska tillväxten öka med 1,5 procent.

**Elinstallationerna** stod för drygt hälften av de totala volymerna 2014 och det var fortfarande offentliga installationer inom energi, järnväg, universitet och sjukhus som vuxit mest. De offentliga investeringarna kommer att driva tillväxten framåt och ett av de största projekten är sänktunneln mellan Danmark och Tyskland. För installations- och servicemarknaden förväntas nolltillväxt och det kommer troligen dröja ett par år innan privata investeringar åter tar fart.

**De ledande aktörerna** på den danska marknaden är Bravida, Caverion och Kemp & Lauritzen.

# ETT NÄRA SAMARBETE MED KUNDERNA



## ANDEL AV BRAVIDAS TOTALA OMSÄTTNING

### ANLÄGGNINGSTYPER



- 5% Detaljhandel & köpcentrum
- 6% Utbildning & forskning
- 9% Infrastruktur
- 12% Sjukvård, omsorg & häkten
- 14% Flerbostadshus
- 14% Industri
- 15% Kontor/Förvaltning
- 25% Övrigt

### KUNDGRUPPER



- 4% Offentliga fastighetsbolag
- 6% Privata fastighetsbolag
- 8% Industri
- 15% Övrigt
- 19% Offentlig
- 20% Övrigt näringsliv
- 28% Byggentreprenörer

# 90 %

av Bravidas omsättning  
motsvarar uppdrag  
< 50 MSEK



Bravida ska vara det självklara valet och en aktiv partner till våra kunder. Genom en stark lokal närvaro och ett nära samarbete bygger vi långa kundrelationer där vi erbjuder både trygghet och nya möjligheter.

Bravidas kunder kan delas in i två huvudgrupper - slutkunder och byggtreprenörer. Byggtreprenörer står för den största delen av våra installationsuppdrag medan slutkunderna, professionella hyresgäster och fastighetsägare, är centrala i vår serviceverksamhet. Vår kundbas finns bland tusentals små och stora kunder i olika branscher i hela Skandinavien. Med vår lokala närvaro och ett attraktivt erbjudande har Bravida uppnått en stark position på den skandinaviska installations- och servicemarknaden.

Bravida anlitas för installation och service i alla typer av anläggningar och byggnader, däribland bostäder, kommersiella lokaler, infrastrukturprojekt, arenor, sjukhus, skolor och industriella fastigheter. Med proaktiv försäljning och närmare kundkontakt vill vi stärka vår profil som kundernas förstahandsval ytterligare.

#### BRED BAS BLAND STORA OCH SMÅ KUNDER

Bravida har en bred och diversifierad kundportfölj där den största kundgruppen utgörs av byggtreprenörer som köper installationstjänster som en del i en byggtreprenad. Intäkter från kunder inom offentlig sektor står fortsatt för en stor del av Bravidas omsättning. Privata fastighetsägare och industrin är andra stora kundgrupper.

Bravidas omsättning utgörs till största del av ett stort antal små och medelstora projekt, såsom mindre anpassningar av kontorsytor samt om- och tillbyggnad av fastigheter och relaterad service. Därutöver är Bravida aktiv i ett antal större projekt och nybyggnationer. Under 2014 fick vi bland annat uppdrag att installera energieffektiva lösningar inom ventilation, vs och sprinkler i ett nytt köpcentrum i Umeå.

Ett typiskt installationsuppdrag har en genomförandetid till slutleverans på sex månader, men projekten kan också sträcka

sig över flera år. Serviceuppdragen omfattar allt från akut fel- och hjälpsamtal på ett par timmar till fleråriga underhållsavtal. Av Bravidas drygt 50 000 kunder står ingen enskild kund för mer än drygt 5 procent av Bravidas omsättning, vilket gör riskspridningen stor.

#### ÖKAD EFTERFRÅGAN PÅ HELHETSLÖSNINGAR

Installationsbranschen är en prispressad bransch där kundernas upphandlingar traditionellt styrs mot lägsta pris. I de flesta fall upphandlas separata lösningar för el, vs och ventilation och leverantörer av installationstjänster tas ofta med i ett senare skede när ett byggprojekt har inletts och huvudentreprenören utsetts.

I takt med att investeringar i installationer ökar i betydelse väljer allt fler fastighetsutvecklare att göra upphandlingar av installationstjänster direkt med installatören eller som en del i en samverkansentreprenad (partnership) där byggherre, konsult och entreprenörer gemensamt tar sig an uppdraget. Genom att ge helhetsansvaret för integrationen av installationerna till en skicklig installatör som behärskar alla teknikområdena kan stora samordningsfördelar realiseras, både vad gäller lösningens prestanda och ekonomi. Exempel på projekt där Bravida arbetat med helhetslösningar som spänner över flera teknikområden under 2014 var i rikssjukhuset i Köpenhamn där Bravida står för installationer inom el, vs, ventilation samt styr och regler.

#### LOKAL NÄRVARO OCH STARKA KUNDRELATIONER

Bravidas lokala närvaro och goda kundrelationer är viktiga komponenter på en marknad som i hög utsträckning karaktäriseras av personliga relationer och ömsesidigt förtroende. Våra kundrelationer är också ofta långvariga och flertalet kunder återkommer för att köpa nya tjänster. Bravida har till exempel haft hand om servicen på försäkringsbolagets Folksam huvudkontor i närmare 30 år och under 2014 fick vi ytterligare förtroende att utföra elinstallationer i byggnaden.

För att ytterligare stärka våra relationer arbetar vi aktivt för att komma närmare våra kunder. Genom en tätare dialog vill vi öka förståelsen för deras behov samtidigt som vi får möjlighet att visa upp vår breda kompetens. De lokala avdelningarna uppmuntras också att proaktivt kontakta befintliga och nya kunder med stöd av centralt framtaget kampanjmaterial.

#### Kontinuerligt arbete för nöjda kunder

Bravidas mål är att vara kundernas förstahandsval och vi arbetar kontinuerligt med att förbättra oss för att tillgodose våra kunders krav. Därför följer vi löpande upp vad våra kunder tycker om oss i NKI-undersökningar (Nöjd Kund Index) och varumärkesundersökningar.

Bravidas övergripande kvalitetsmål är att uppnå ett genomsnittligt NKI-värde på minst 4 (skala 0–5) samt att varje år överträffa föregående års värde. 2014 uppgick NKI för installationsuppdrag till 3,8 och för

serviceverksamheten 3,9. Resultaten innebär att Bravida uppnår en god till hög grad av kundnöjdhet som ligger i nivå med eller över genomsnittet för kundnöjdhet i Sverige. Kundnöjdheten ligger dock på en något lägre nivå jämfört med 2013.

(Källa: Svenskt kvalitetsindex – Kundnöjdheten i Sverige 2013, Hela ekonomin).

#### NKI TABELL

År	Installation	Service
2014	3,8	3,9
2013	3,9	4,0
2012	3,9	4,0
2011	4,0	3,8
2010	4,0	3,8
2009	4,0	3,9

NKI-mätningarna för 2014 visar att vi ligger kvar på en hög nivå, både inom service och installation. Kunderna uppvisar en hög grad av lojalitet där en majoritet med hög sannolikhet skulle välja att anlita Bravida igen och även rekommendera andra att anlita Bravida.

# VÅRA MEDARBETARE GER FASTIGHETER LIV

## VÄRDERINGAR

### AFFÄRSMÄSSIGHET

– Tydligt ansvar för ekonomin

● I alla delar av verksamheten ses möjligheter och vägar som leder företaget framåt. Varje medarbetare tar personligt ansvar för företagets ekonomi, genom alla faser i ett projekt.

### ENKELHET

– Enhetligt och okomplicerat agerande

● Genom enkla och okomplicerade rutiner och arbetsprocesser blir den dagliga verksamheten smidig och effektiv. Med hjälp av en enhetlig syn löser varje Bravidakontor liknande frågor på samma sätt. Mottot är "lika behov – lika lösning".

### KOMPETENS

– Kunskap, vilja och förmåga

● Bravida ser alltid till att rätt kompetens finns på rätt plats för varje uppdrag. Kompetensen är organiserad för både företagets och kundens bästa. Bravida ligger steget före och tänker i nya banor. Medarbetarna samarbetar både mellan kontor och teknikområden.

### STIL

– Pålitlighet och uppträdande

● Bravida har en tydlig affärsstil som bygger på pålitlighet och rätt uppträdande. Medarbetarna tar personligt ansvar och håller vad de lovar. I alla möten är ett vänligt och tillmötesgående sätt en självklarhet.



Bravidas framgångsrika resa har byggts av engagerade och kompetenta medarbetare som delar gemensamma värderingar. Vi är cirka 9 000 medarbetare som dagligen levererar och utvecklar erbjudandet runt om i Skandinavien.

#### VI ARBETAR NÄRA VÅRA KUNDER

Bravida har en decentraliserad organisation med stark lokal förankring, eftersom kunderna till stor del verkar inom ett visst geografiskt område som präglas av lokala marknadsförutsättningar. Att vara närvarande och känna till den egna marknaden är en förutsättning för att kunna bygga förtroende hos kunder och samarbetspartners.

Bravidas organisation har fyra huvudsakliga nivåer: koncern, division, region och avdelning. All operativ verksamhet sker i avdelningarna som är specialiserade inom ett teknikområde. En avdelning kan också ha en filial med särskild specialisering, till exempel inom service. Centrala funktioner för ekonomi, juridik, inköp, verksamhetsutveckling, kommunikation, HR och IT stödjer de lokala avdelningarna. Vid större och mer omfattande projekt kan dock den operativa verksamheten samordnas på region-, division- eller koncernnivå.

#### GEMENSAMMA VERKSAMHETSSYSTEM

Koncerngemensamma verksamhetssystem för till exempel projektstyrning, ekonomi och kvalitet, tillsammans med en stark inköpsorganisation och välutvecklade administrativa processer stödjer avdelningarna i deras operativa arbete.

En majoritet av det arbete som Bravida utför bedrivs och styrs lokalt. Men med sin storlek, kapacitet och starka verksamhetssystem tar Bravida allt större ansvar för större och mer komplexa projekt. Där samverkar kompetens från olika delar och avdelningar i Bravida utan att vara geografiskt begränsade. Med väl inarbetade system, tydliga rutiner och erfarna medarbetare är Bravida en stark samarbetspartner.



#### 227 Avdelningar

- I avdelningarna bedrivs all operativ verksamhet där en avdelningschef ansvarar för sälj, bemanning, produktionsnära stöd (kalkylering, planering etc.) och den dagliga driften. Varje avdelning är specialiserad inom ett teknikområde.

#### 25 Regioner

- Regionerna ansvarar för att förmedla och följa upp koncerngemensamma och divisionspecifika strategier och mål samt att vara ett operativt stöd till den verksamhet som bedrivs i avdelningarna.

#### 5 Divisioner

- Divisionerna ansvarar för att förmedla och följa upp koncerngemensamma strategier och mål samt att vara ett operativt stöd till det arbete som sker på region- och avdelningsnivå.

#### 1 Koncern

- På koncernnivå utarbetas centrala strategier och mål, vilka förmedlas och följs upp. Centrala stödfunktioner och koncerngemensamma verksamhetssystem utvecklas och underhålls för att stödja den operativa verksamheten.

## Østfoldsjukhuset

### Samverkan över landsgränser

**När det över 80 000 kvadratmeter stora Østfoldsjukhuset i Sarpsborg, Norge, står färdigt 2016 kommer det att vara det allra största och modernaste sjukhuset i Norge.**

Från Bravida arbetar cirka 100 medarbetare med installationerna av el, vs och säkerhet. Fem avdelningar samarbetar i projektet – Fredrikstad, Sarpsborg och Oslo från Norge samt svenska avdelningar från Halmstad och

Göteborg. Det norsk-svenska samarbetet är historiskt i ett projekt av denna omfattning – varje vecka reser cirka 30 svenska montörer de 20 milen för att jobba i Norge.

– Samarbetet har varit värdefullt både bland montörer och projektledare. Vi lär oss fortlöpande av varandras metoder och utnyttjar varandras kompletterande kompetenser och expertområden, säger avdelningschef Erik Dobloug.

## MEDARBETARE SOM UTVECKLAR BRAVIDA

Montörer, servicetekniker, projektledare, stödpersonal och chefer utvecklar och förvaltar dagligen Bravidas tekniska installationer i fastigheter och anläggningar runtom i Skandinavien.

Bravida är ett kunskapsföretag. Allteftersom installations- och servicebranschen utvecklas ökar kraven på vårt kunnande och vår skicklighet att driva projekt på ett effektivt sätt.

Den viktigaste resursen är våra medarbetare och deras förmåga att möta kundens behov är avgörande. Därför arbetar vi målinriktat för att behålla, utveckla och attrahera den bästa kompetensen. Vårt recept för att lyckas handlar om att erbjuda en attraktiv arbetsplats med kontinuerlig utbildning av vår personal, ledarskap och rekrytering.

### VÄRDERINGAR SOM FÖRENAR BRAVIDA

Motiverade medarbetare bidrar till att ge kunderna hög kvalitet. Vi strävar efter att skapa en vinnarkultur där alla medarbetare bidrar till att vi ständigt förbättras. Och där våra värderingar genomsyrar hela organisationen. På så sätt bidrar vår interna kultur till tydlighet för våra kunder.

### Våra värderingar:

**AFFÄRSMÄSSIGHET** – vi tar ett tydligt ansvar för ekonomi och lönsamhet.

**ENKELHET** – vi har ett enhetligt och okomplicerat agerande.

**KOMPETENS** – vi har kunskap, vilja och förmåga.

**STIL** – vi är pålitliga och har ett ansvarsfullt agerande.

### SJÄLVSTÄNDIGHET, ANSVAR OCH KOMPETENS

På Bravida arbetar vi nära våra kunder, ofta i deras egna fastigheter eller på byggarbetsplatser. Lokala chefer och arbetsledare tar många egna beslut och har ett stort eget ansvar.

Våra montörer och servicetekniker utgör kärnan i Bravidas verksamhet och de arbetar till stor del självständigt. Bravidas projektledare, serviceledare och chefer leder våra installations- och serviceuppdrag, från rådgivning och projektering till genomförande av installations- och serviceprojekt. En ledare i Bravida är förebild för och stöd i utvecklingen av våra medarbetare. Att leda innebär också ett stort ansvar för säkerhet, hälsa och arbetsmiljö.

### LEDARSKAP SOM UTVECKLAR AFFÄREN

Bravidas ledarskapsprofil bygger på förmågan att skapa och driva starka lokala verksamheter, i linje med vår tillväxtstrategi. Ett koncernövergripande ledarskapsprogram utvecklar våra ledare. Programmet visar bland annat på vikten av att skapa en stark företagskultur och hur vi framgångsrikt ska använda och förbättra våra gemensamma processer och metoder. Våra ledare lär sig vikten av uppföljning och återkoppling som en del av ledarskapet. Programmet främjar också erfarenhetsutbyte och kontakt mellan våra chefer. Sedan 2007 har en majoritet av Bravidas chefer påbörjat eller avslutat programmet.

## Bravida – en av Sveriges bästa arbetsgivare

### På plats 32 i Sverige

Bravida är en av Sveriges bästa arbetsgivare enligt en undersökning som Universum och Metrojobb utför.

Bravida hamnar på plats 32 när de egna medarbetarna får säga sitt och rankas därmed högre än både ÅF, NCC, Sweco och Siemens.

Bravidas medarbetare lyfter bland annat upp att Bravida är branschledande, erbjuder goda utvecklings- och karriärmöjligheter med ledare som är stöttande, god arbetsmiljö och miljöansvar, i undersökningen.

– Vi har jobbat långsiktigt för att skapa en stimulerande arbetsplats. Eftersom att det är vår kompetens vi säljer är det viktigt att attrahera de bästa medarbetarna. Placeringen är en kvalitetsstämpel som visar på att vi gör rätt saker i Bravida, säger Magnus Hamerslag, chef för verksamhetsutveckling i Bravida.

**/// Vi har jobbat långsiktigt för att skapa en stimulerande arbetsplats.**

**Magnus Hamerslag**, Chef för verksamhetsutveckling i Bravida.

**KOMPETENSUTVECKLING**

Vår målsättning är att Bravida alltid ska ligga i framkant i branschen. Både vad det gäller arbetssätt och de tekniska lösningar vi erbjuder. Bravidas egna skola, Bravidaskolan, vidareutvecklar våra medarbetare. Utbudet är stort och medarbetare inom flera yrkeskategorier ges möjlighet att utveckla sin kompetens. Montörer och servicetekniker har bland annat tillgång till utbildningar inom affärsmannaskap och service samt vidareutbildning för ledande montörer.

**REKRYTERING**

Bravidas organisation ska förstärkas inom prioriterade tillväxtområden vilket innebär att det krävs tillskott av kompetenta resurser och specialistkompetenser. Vi satsar därför på rekrytering av den bästa kompetensen i branschen, både bland ingenjörer, tekniker och montörer.

Behovet av ingenjörer i Bravida ökar i takt med att de installationer som idag efterfrågas är mer komplexa och kräver tydlig samordning mellan olika discipliner som el, vs och ventilation. Med en stor närvaro på tekniska högskolor, yrkesskolor och i andra forum arbetar vi för att öka både synlighet och intresse för branschen och Bravida. Vårt utvecklingsprogram BraIngenjör har tagits fram för att ge yngre ingenjörer en bra grund för en framtida karriär i Bravida.

**INTERN KARRIÄR**

Möjligheten att internrekrytera medarbetare till ledande positioner skapar både trygghet och kontinuitet samtidigt som det är ett bevis på organisationens styrka. Under året har bland annat en ny verkställande direktör, en divisionschef samt flera avdelningschefer internrekryterats.

På Bravida finns möjlighet att välja flera karriärvägar, både som specialist, projekt- eller serviceledare och som chef. Med närvaro på över 150 orter finns det också möjlighet att medverka i projekt på olika orter i våra skandinaviska länder.

**MOTIVERADE MEDARBETARE**

Motiverade medarbetare som trivs på sitt arbete är avgörande för Bravidas framgång. Därför följer vi löpande upp hur våra medarbetare upplever sin arbetssituation i en medarbetarundersökning. 2014 var första året som undersökningen mätte MMI (Motiverad Medarbetar Index), som inte bara visar nöjdhet utan också motivation. Resultatet för 2014 visar att Bravida har ett högt och stabilt MMI på 66, högre än jämförelsetalet på 63. Det visar också på förbättringar av arbetsmiljö och att medarbetarna har stort förtroende för sin närmsta chef och ledning.

**NÖJD MED-  
ARBETARINDEX****66**

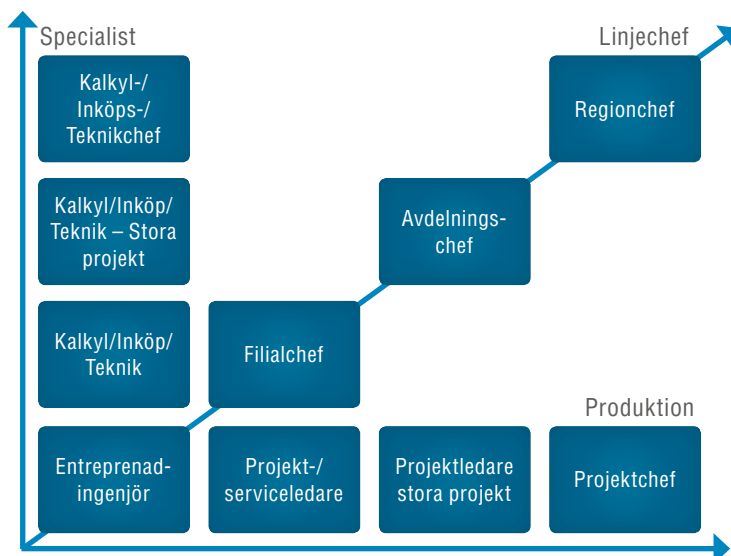
Bravidas värde är högre än jämförelsetalet på 63.

**ANTAL MEDARBETARE**  
MEDEL TAL UNDER ÅRET

	2014	2013
Totalt i koncernen	8 212	7 967
Varav kvinnor	524	378
Sverige	4 862	4 900
Norge	2 003	1 894
Danmark	1 340	1 166
Slovakien	7	7

**ÅLDERSSTRUKTUR**  
%

	2014	2013
Över 60 år	7,3	7,5
51–60 år	19,9	19,7
41–50 år	24,4	24,9
31–40 år	20,8	20,8
21–30 år	23,4	23,1
Under 20 år	4,2	4,0

**KARRIÄRVÄGAR OCH UTVECKLINGSMÖJLIGHETER****Flera  
karriärvägar**

Det finns flera intressanta karriärvägar i Bravida, både som specialist, projekt- eller serviceledare inom produktion och som chef.

# HÅLLBARA ARBETSSÄTT OCH LÖSNINGAR

Bravida är med och bygger framtidens samhälle. Vi är och ska uppfattas som en trygg och ansvarsfull leverantör av installation och service. Som samhällsbyggare tar vi ansvar för våra lösningar och hur vi levererar vårt arbete.

## HÅLLBARA LÖSNINGAR

Bravidas installations- och servicelösningar bidrar till ett hållbart samhälle genom minskad energi- och resursåtgång i de fastigheter och anläggningar vi installerar och underhåller. Våra medarbetare arbetar dagligen med att omsätta ny energibesparande teknik i konkreta kundprojekt. Vi kombinerar kompetens inom el, vs och ventilation och kan på så vis höja verkningsgraden i kundernas investeringar.

## FÖRENKLA OCH EFFEKTIVISERA

En viktig princip för att uppnå enkelhet och enhetlighet i alla Bravidas leveranser är **"lika behov – lika lösning"**. Genom att lära av varandra, hitta enklare lösningar och ha god planering strävar vi efter att hålla en hög och jämn kvalitet i våra leveranser och öka det värde vi tillför våra kunder. Samtidigt bidrar vi till en hållbar utveckling genom att hushålla med våra resurser. Bravida arbetar för att öka medvetandet hos våra medarbetare kring dessa möjligheter.

Bravidas ledningssystem bygger på standarderna ISO 9001, ISO 14001 och OHSAS 18001. Det betyder att vi löpande förbättrar vår kvalitet, miljö och arbetsmiljö efter marknadens krav.

## "ETT FÖRETAG – EN KULTUR"

Ett viktigt motto för Bravida är **"ett företag – en kultur"**. Våra avdelningar arbetar självständigt och företagskulturen fungerar som en gemensam nämnare som håller samman organisationen och enar våra medarbetare i ett lag.

## HÅLLBAR TILLVÄXT ENLIGT BRAVIDA

- Att erbjuda lösningar som sparar energi.
- Att erbjuda material och produkter med låg miljöpåverkan.
- Att erbjuda lösningar som ger brukaren en trygg, säker och hälsosam miljö.
- Att erbjuda våra kunder en leverantör som aktivt arbetar för att minska CO<sub>2</sub>-utsläppen i hela leveranskedjan.
- Att garantera en hög och jämn kvalitet i alla leveranser.
- Att erbjuda våra kunder en effektiv produktion som tar vara på våra gemensamma resurser.
- Att erbjuda en trygg och säker arbetsplats.
- Att erbjuda våra medarbetare ett utvecklande arbete, där idéer och förslag tas till vara.
- Att ha en hög affäretik.
- Att respektera mänskliga rättigheter, där jämlikhet och mångfald är viktiga delar.
- Att ta ansvar för hållbarhet när vi väljer leverantörer.

## Samlat inköp och partnerskap förbättrar materialinköp

2014 inledde Bravida ett långsiktigt arbete för att bygga en starkare leverantörsbas med färre leverantörer på nordisk och nationell nivå. Genom en fördjupad relation, förbättrad process och konkurrenskraftiga produktval vill koncernen skapa ett djupare partnerskap med leverantörer, från beställning till slutleverans.

Bravida har idag en stark inköpsplattform. Sedan 2012 har koncernen genomfört ett framgångsrikt effektiviseringsprogram utformat för genomförandet av installations- och serviceprojekt (se även sida 15). På inköpsidan har det bland annat lett till att vi etablerat en bättre kontroll på vår interna inköpsprocess och hur material upphandlas och förbrukas. Bravida tar nu nästa steg och inleder ett nytt projekt med målet att bygga en långsiktig leverantörsbas med färre leverantörer.

Tillsammans med utvalda leverantörer ska Bravida effektivisera värdekedjan. Det innebär ökat fokus på produktval och process inom inköp. Detta för att ge kunder ett fortsatt konkurrenskraftigt erbjudande.



# EN TRYGG OCH SÄKER ARBETSPLATS

Bravida arbetar för att arbetsmiljön ska vara trygg och säker för alla medarbetare. Sedan 2011 arbetar vi med en nollvision för arbetsolyckor.

## GOD ARBETSMILJÖ VIKTIGT NÄR VI KONKURRERAR

Vi arbetar för att etablera en god arbetsmiljö på de platser där våra anställda har sina uppdrag. Då vi utför vårt arbete i kundernas fastigheter och anläggningar ställer det höga krav på vårt arbetsmiljöarbete då förhållanden skiftar från uppdrag till uppdrag och över tid.

En trygg och säker arbetsplats där det är ordning och reda ger resultat, inte bara för medarbetare i form av bättre hälsa, utan även för ägare, kunder och andra som berörs av vår verksamhet. Vi genomför ett omfattande arbete för att identifiera, följa upp och analysera risker i vår arbetsmiljö för att kunna vidta förbättringsåtgärder. Vår utvecklade incidentrapportering är ett viktigt led att nå vår vision.

Arbetsmiljö och säkerhet är också varje medarbetares individuella ansvar. Vi lägger därför resurser på att utbilda våra medarbetare för att alla själva ska kunna förebygga de risker som finns i arbetet.

## ARBETSMILJÖARBETET OMFATTAR BLAND ANNAT:

- **LEDARSKAP** – Bravidas ledarskapsprogram ger våra ledare redskap att arbeta med för att göra alla medarbetare mer delaktiga i verksamheten. Vi arbetar med nya verktyg för att stödja kommunikation och återkoppling.
- **SÄKERHET** – Att bygga en levande säkerhetskultur där vi med tydlig kommunikation, rutiner och uppföljning strävar efter att vårt säkerhetstänk ska vara inarbetat i de dagliga rutinerna.
- **FRISKARE MEDARBETARE** – Vi förebygger arbetsskador genom åtgärder för att skydda mot till exempel damm, buller och vibrationer eller belastningsskador. Vi arbetar även förebyggande med ett friskvårdsprogram och hälsoinspiratörer.
- **REHABILITERING** – Rehabilitering för långtidssjuka med handlingsplaner och åtgärder för att få så många som möjligt tillbaka i arbete.

### SJUKFRÅNVARO, %

	2014	2013
Sverige	4,8	4,9
Norge	5,2	5,6
Danmark	3,1	3,5
Koncern	4,6	4,8

### ARBETSSKADEFREKVENNS\*

	2014	2013
Sverige	6,8	7,4
Norge	9,5	13,8
Danmark	23,5	23,3
Koncern	9,4	10,7

\*Arbetskadorna som leder till minst en dags sjukfrånvaro per miljon arbetstimmar.

## En trygg arbetsmiljö



### Målinriktad arbetsmiljöåtgärder i Danmark

Arbetet för att nå vår nollvision för arbetsolyckor sker genom ett systematiskt arbetsmiljöarbete integrerat i den ordinarie verksamheten.

Som ett led i detta har Bravida Danmark under året genomfört ett målinriktat arbete för att skapa bättre kontroll kring processer, regler och dokumentation inom områdena kvalitet, miljö och arbetsmiljö. En av metoderna för att uppnå konstant och rutinmässigt säkerhetsfokus är att genomföra återkommande skyddsronder. Under 2014 har arbetsledare och chefer i hela Bravida Danmark tillsammans genomfört 464 säkerhetsronder.

Genom att ledare tydligt engagerar sig och är förebilder inom området ska medvetenheten kring kvalitet, miljö och arbetsmiljö öka ute på projekten – och på så sätt sänka arbetsskadefrekvensen.

Det målinriktade arbetet resulterade i att Bravida Danmark nu även är certifierade i kvalitet, miljö och arbetsmiljö.

# FÖRVALTNINGS- BERÄTTELSE

Styrelsen och verkställande direktören för Bravida Holding AB, organisationsnummer 556891-5390, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2014.

## VERKSAMHETEN

Bravida är Skandinavians ledande installations- och serviceföretag med cirka 9 000 medarbetare och kontor på cirka 150 orter i Sverige, Norge och Danmark. Bravida levererar såväl specialisttjänster som helhetslösningar inom tre övergripande teknikområden: el, vs (värme och sanitet) samt ventilation.

Inom elinstallation erbjuder koncernen kompletta lösningar för belysning, uppvärmning och energiförsörjning. Larm, övervaknings- och säkerhetssystem är ett snabbt växande segment som utgör ett viktigt komplement till traditionella elinstallationer.

Verksamheten inom vs omfattar kompletta lösningar för vatten, avlopp, energi, värme och kyla. Specialistkompetens finns även för sprinklersystem, där Bravida har särskild certifiering.

Inom ventilation erbjuds behovsanpassade ventilationslösningar samt all teknik som avser luftbehandling, luftkonditionering och klimativering. Kraven på energieffektivare fastigheter ökar och Bravida prioriterar installationslösningar som leder till ökad funktionalitet och en effektivare energianvändning för att minska både driftkostnader och miljöpåverkan.

Bravida har även kompetens inom vissa specialområden. Bravida Fire & Security är verksamma inom brand- och säkerhetsteknik. Bravida Technical Service Management (TSM) erbjuder teknisk fastighetservice med tillsyn, underhåll och jourverksamhet. Erfarot Projektledning erbjuder projektledningstjänster inom bygg- och fastighetsbranschen.

Bravida tar ett helhetsgrepp över hela installations- och serviceprocessen från rådgivning och projektering till utförande och uppföljning.

## Installation

Installation innebär ny- och ombyggnation av tekniska system i fastigheter, anläggningar och infrastruktur. Bravida samordnar tekniker och montörer från våra teknikområden och ger kunden tillgång till en partner som framgångsrikt kan koordinera och ta ett ansvar för helheten.

## Service

Service i Bravida omfattar uppdrag för drift och underhåll samt mindre ombyggnadsarbeten. Med kontinuerlig tillsyn och skötsel ökar en installations livslängd.

Bravidas målsättning är att service ska utgöra mer än hälften av vår försäljning.

Verksamheten är organiserad i fem divisioner: division Nord, division Stockholm och division Syd i Sverige samt division Norge och division

Danmark. Den operativa ledningen och administrationen sker lokalt.

Koncernens huvudkontor är placerat i Stockholm med stödfunktioner som inköp, affärsutveckling, IT, information, HR, juridik, ekonomi och finans.

## VERKSAMHETEN UNDER ÅRET

Koncernen redovisar ett bra och stabilt resultat. Efterfrågan i samtliga länder är god. Under året har arbetet fortsatt med implementation av det koncerngemensamma effektiviseringsprogram som utvecklades under 2013, syfte med programmet är att införa gemensamma och effektivare arbetssätt och verktyg för att uppnå en förbättrad lönsamhet.

## NETTOOMSÄTTNING

Koncernens nettoomsättning uppgick till 12 000 (11 080). Installationsverksamheten svarade för 53 (52) procent och serviceverksamheten för 47 (48) procent av omsättningen. I Sverige uppgick omsättningen till 7 385 (7 347) och i Norge var omsättningen 2 818 (2 375), omsättningen i Danmark var 1 792 (1 353).

## RÖRELSERESULTAT

EBITA uppgick till 706 (600). EBITA-marginalen var därmed 5,9 (5,4) procent. I den svenska verksamheten uppgick EBITA-marginalen till 6,4 (6,1) procent. I Norge var marginalen 5,3 (2,9) procent och i Danmark var marginalen 5,3 (5,3) procent. Rörelseresultatet uppgick till 705 (600) vilket innebar en rörelsemarginal på 5,9 (5,4) procent.

## RESULTAT FÖRE SKATT OCH BOKSLUTSDISPOSITIONER

Finansnettot var -265 (-378) och resultatet före skatt, och koncernbidrag, uppgick till 440 (221).

## RESULTAT EFTER SKATT

Årets skattekostnad uppgick till -120 (-47). Av skattekostnaden var -95 (-36) uppskjuten skattekostnad och resterande del betalbar. Periodens resultat efter skatt uppgick till 320 (174).

## PERIODENS TOTALRESULTAT

Periodens omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter uppgick till 28 (-18) på grund av ändrade valutakurser under perioden. Därtill kommer omvärdering av förmånsbestämda pensioner och finansiella derivat. Periodens totalresultat uppgick till 140 (323).

## ORDERINGÅNG OCH ORDERSTOCK

Orderingången har varit god. Under året har orderingången varit i nivå med omsättningen. De lokala variationerna var dock stora och vissa orter hade en svag marknad med fortsatt prispress som följd, medan det på andra orter var en god efterfrågan. Offentliga investeringar har ökat de senaste åren och bedömningen är att dessa kommer att öka framöver inom sjukvård, offentliga byggnader, universitet och infrastruktur som järnväg och väg. Bostadsproduktionen i Sverige har ökat markant sedan 2013, medan den minskat något i Norge. I Danmark har bostadsproduktionen förbättrats något under 2014. Investeringar i kommersiella fastigheter och i den industriella sektorn har varit stabil men vikande inom vissa geografiska områden. Bravidas orderingång uppgick till 12 149 (12 343). Orderstocken uppgick till 6 580 (6 075). Bravidas löpande serviceverksamhet ingår inte i orderstocken.



## FÖRVARV OCH AVYTTRINGAR

Ett flertal förvärv har genomförts under 2014.

Förvärvad verksamhet	Bolag eller inkräm	Förvärvande division
Forsbäcken Ventilation	Inkräm	Division Nord
Belab Ventilation AB	Bolag	Division Nord
Masens Kyl & Frys AB	Bolag	Division Nord
Attacus Rör & Energi AB	Bolag	Division Nord
Niwentec AB	Bolag	Division Nord
INIS Sweden AB	Inkräm	Division Stockholm
AV-line Vitvaruservice AB	Bolag	Division Stockholm
Vega Energi AB	Bolag	Division Stockholm
Nicopia VVS AB	Bolag	Division Stockholm
Eltjänst Hörby	Inkräm	Division Syd
Johnson Control & Service	Inkräm	Division Syd
TD-larm i Borås	Inkräm	Division Syd
JiHå EL & automation AB	Bolag	Division Syd
JiHå Automation AB	Bolag	Division Syd
Otera Elekto AS	Bolag	Division Norge
HS: Vagle Elektro AS	Bolag	Division Norge
HS: Vagle Rør AS	Bolag	Division Norge
Vekas AS	Inkräm	Division Norge
Ing. Mosness Norstad AS	Återstående 9%	Division Norge
Möller Christensen A/S	Inkräm	Division Danmark

Samtliga förvärv är i linje med Bravidas strategi för tillväxt inom prioriterade marknader. Genomförda förvärv och avyttringar har ökat årets omsättning med 319. För ytterligare information om förvärven se även Not 4.

## REGIONALA MARKNADER

### Verksamheten i Sverige

Verksamheten i Sverige bedrivs i tre divisioner: Nord, Stockholm och Syd. Divisionsindelningen motsvarar, i huvudsak, de geografiska områden, som respektive divisions verksamhet bedrivs i. Division Nord bedriver verksamhet i Norrland, Dalarna, Västmanland, Sörmland, Östergötland, Gotland samt Närke. Division Stockholm bedriver verksamhet i Stockholm och Uppland. Division Syd bedriver verksamhet i södra Sverige och Värmland. Omsättningen uppgick till 7 385 (7 347). Variationen i efterfrågan är stor mellan olika orter och vi har sett en generell stabilisering på industriorter. Storstadsregionerna, Stockholm, Göteborg och Malmö, har dock varit relativt svaga på grund av prispress och i vissa fall svag efterfrågan. Rörelseresultat och EBITA uppgick till 474 (452) vilket innebar en rörelsemarginal på 6,4 (6,2) procent. Årets ordergång uppgick till 7 458 (7 556). Vid årets slut uppgick orderstocken till 3 677 (3 564). Det genomsnittliga antalet medarbetare uppgick till 4 807 (4 822).

### Verksamheten i Norge

Division Norges nettoomsättning uppgick till 2 818 (2 375), omsättningen är helt hänförlig till extern omsättning. EBITA uppgick till 150 (68), EBITA-marginalen var därmed 5,3 (2,9) procent. Rörelseresultatet uppgick till 150 (68). Rörelseresultatet har påverkats positivt av kostnadsbesparingar, bättre projekt selektering och förbättrad produktion. Ordergången uppgick till 2 666 (2 640) och orderstocken uppgick vid utgången av perioden till 1 369 (1 204). Det genomsnittliga antalet medarbetare uppgick till 1 997 (1 894).

### Verksamheten i Danmark

Division Danmarks verksamhet har under året haft en kraftig tillväxt då några av de stora order som erhöles 2013 har börjat produceras.

Omsättningen uppgick till 1 792 (1 353), omsättningen är helt hänförlig till extern omsättning. Ordergången uppgick till 2 020 (2 146). EBITA uppgick till 95 (71), EBITA-marginalen var därmed 5,3 (5,2) procent. Rörelseresultatet uppgick till 94 (70). Den danska konjunkturen är sedan flera år svag, vilket direkt påverkar byggmarknaden och därmed även installationsmarknaden. Orderstocken uppgick till 1 534 (1 307) i orderstocken ingår flera stora projekt som skall produceras under flera år. Det genomsnittliga antalet medarbetare uppgick under året till 1 333 (1 166).

## KASSAFLÖDE OCH INVESTERINGAR

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 659 (457). I kassaflödet ingår betalad skatt om -5 (-32). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -136 (-54), varav till stor del hänförlig till förvärv av rörelser och bolag. Kassaflödet före finansiering uppgick till 523 (403). Under året utbetalades koncernbidrag om 45 (0) samt utdelning om -500 (0). Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -545 (344) där förra årets kassaflöde från finansieringsverksamheten kommer från refinansiering, där ytterligare lån togs upp (netto). Årets kassaflöde uppgick därmed till -22 (746).

## FINANSIELL STÄLLNING

Koncernens likvida medel uppgick den 31 december till 828 (838). I tillägg förfogade Bravida över outnyttjade kreditfaciliteter om 365 (450). De räntebärande skulderna uppgick den 31 december till 3 441 (3 312). Vid årets slut uppgick det egna kapitalet till 3 306 (3 701), vilket innebar en soliditet på 29,9 (34,6) procent.

## MEDARBETARE

Det genomsnittliga antalet medarbetare uppgick till 8 213 (7 967).

### Kompetensutveckling

Bravidas framgång bygger på medarbetarnas kompetens, kunskap, engagemang och förmåga att leverera de lösningar som kunderna efterfrågar. Kontinuerlig utbildning är grunden för att höja effektiviteten och kvaliteten i samtliga processer och leveranser.

Bravidas gemensamma kultur formas av ett tydligt ledarskap och motiverade medarbetare. Inom Bravidaskolan finns ett brett utbildningsutbud för medarbetarna och under 2014 har vi arbetat med förbättringar av befintliga utbildningar samt utökat utbudet framförallt inom affärsmannaskap, service och arbetsmiljö. Ledarskapets viktiga roll på Bravida har lett till att vi sedan hösten 2014 även erbjuder ledarskapsutbildningar för chefer på alla nivåer.

### Rekrytering

Installations- och servicebranschen växer och den tekniska utvecklingen kräver fler kompetenta medarbetare. Åldersstrukturen för Bravidas medarbetare visar också på ett generellt behov av att få in yngre välutbildade personer. Sedan några år tillbaka har koncernen därför ökat rekryteringen, framförallt av ingenjörer. Bravida arbetar i varje rekrytering med att identifiera rätt kompetens och utvecklingspotential bland de sökande. För att kunna erbjuda goda karriärmöjligheter inom företaget, eftersträvas även internrekrytering och personlig utveckling. Ett antal civil- och högskoleingenjörer har anställts under åren, vilket har resulterat i ett gemensamt utvecklingsprogram för ingenjörer på Bravida.

### Arbetsmiljö

En trygg och säker arbetsplats där det är ordning och reda ger resultat, inte bara för medarbetare i form av bättre hälsa, utan även för ägare, kunder och andra som berörs av vår verksamhet.

Bravida har en nollvision för arbetsplatsolyckor och arbetet med att närma sig visionen sker genom ett systematiskt arbetsmiljöarbete integrerat i den ordinarie verksamheten.

Under året har Bravida tagit flera viktiga steg framåt. Framförallt i Bravida Danmark där ett målinriktat arbete har genomförts för att nå en certifiering inom OHSAS 18001. Det har därför varit extra stort fokus på

att alla har tillräcklig kunskap om arbetsmiljö och vad varje enskild medarbetare ansvarar för. Bravida Danmark har också genomfört ett ökat antal säkerhetsronderingar. Under 2014 genomfördes 464 säkerhetsronderingar av Bravida Danmarks chefer som en del i arbetet med att sänka olycksfallsfrekvensen. I Bravida Norge var fokus på det lokala HMS-arbetet och lokala samverkansmöten. Den norska HMS-handboken är också reviderad. I Bravida Sverige genomfördes ett lyckat SAM-projekt från högsta ledning till avdelningsnivå, med syfte att förbättra uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet och generera input till bland annat strategiarbetet i samband med den nya affärsplanen.

#### Jämställdhet och mångfald

Bravida arbetar aktivt med frågor som trakasserier och likabehandling. Inom koncernen finns en jämställdhets- och mångfaldsplan som främjar lika möjligheter och rättigheter för alla medarbetare och för de som söker anställning. Bravida arbetar också aktivt mot varje form av diskriminering.

Bravida liksom övriga installationsbranschen har i dag generellt en liten andel kvinnor anställda. För att långsiktigt förändra detta arbetar koncernen tillsammans med arbetsgivarorganisationer och yrkesnämnder för att öka andelen yrkesutbildade kvinnor inom branschen.

#### Medarbetarmål och uppföljning

Bravida har som mål att vara medarbetarens förstahandsval. Bravida genomför vartannat år en medarbetarundersökning, Bravidakompassen, vilken mäter motiverad medarbetarindex, MMI. Övergripande mål är att uppnå ett MMI-värde på 75 på en 100-gradig skala. Vid medarbetarundersökningen som genomfördes 2014, uppnåddes ett resultat på 66 av 100, att jämföra med snittvärdet i Sverige som ligger på 63. Bravida har även höjt svarsfrekvensen betydligt under de senaste två åren.

#### KVALITET OCH MILJÖ

Bravidas kvalitets- och miljöarbete bedrivs med hänsyn till lag-, kund- och andra intressentkrav utifrån de policys som företagets ledning satt upp. Bravidas integrerade och ISO-certifierade ledningssystem stödjer och säkerställer kvalitet och miljö i såväl övergripande styrning, planering och uppföljning av verksamheten som i det dagliga arbetet i projekt och serviceuppdrag. Utifrån strävan om ständig förbättring arbetar Bravida aktivt med övergripande och detaljerade kvalitets- och miljömål, verksamhetsplaner och avstämningar samt med mätning och uppföljning av resultat. Bravida identifierar och utvärderar årligen hur företagets aktiviteter, produkter och tjänster inverkar på miljön. Bravidas mest betydande miljöaspekter bedöms utgöras av områdena resor, transporter, energiförbrukning i installationer samt avfall, vilka ligger till grund för företagets miljömål.

Den verksamhet som bedrivs inom Bravida är för närvarande inte av sådan omfattning eller art att tillståndsplikt för miljöfarlig verksamhet enligt miljöbalkens 9 kapitel 6 § föreligger. Verksamheten bedrivs på sådant sätt att den inte medför risk för betydande föroreningar eller andra betydande olägenheter för människors hälsa eller miljön. Bravida innehar tillstånd för transport av farligt avfall enligt 36 § avfallsförordningen. Vid mellanlagring av farligt avfall på orter i Sverige föreligger anmälningsplikt för miljöfarlig verksamhet lokalt.

#### Kvalitetsmål och uppföljning 2014

Bravida har som kvalitetsmål att på avdelningsnivå uppnå ett genomsnittligt NKI-värde (Nöjd-kund-index) om minst 4,0 på årsbasis.

För att mäta och bedöma kvaliteten på våra tjänster och produkter genomförs regelbundna kundundersökningar. Definitionen för "nöjd kund" vid dessa undersökningar är att kunden genererar ett NKI-värde över 4,0 på en 5-gradig skala. Vid 2014 års kundundersökning erhöll Bravida på koncernnivå ett NKI-värde på 3,8 för installationsverksamheten och 3,9 för serviceverksamheten.

#### Miljömål och uppföljning 2014

Bravida har som övergripande miljömål att aktivt arbeta för att minska

energianvändning och övrig miljöbelastning i utförda uppdrag samt att utvärdera och minska miljöpåverkan från företagets transporter. Uppföljning av målet att minska koldioxidutsläppen från företagets cirka 3 500 fordon visar på fortsatt minskad bränsleförbrukning per mil medan utsläppen i relation till omsättning ökat något.

#### VÄSENTLIGA RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER FÖR KONCERNEN OCH MODERBOLAGET

Bravida utsätts för olika typer av risker i sin verksamhet, både operativa och finansiella. De operativa riskerna är relaterade till den dagliga verksamheten såsom konjunktur, anbudsgivning, kapacitetsutnyttjande, prisrisker och vinstavräkning. De finansiella riskerna är kopplade till verksamhetens kapitalbindning, kapitalbehov och valutor. I Bravida är de operativa riskerna högre än de finansiella riskerna.

#### RISKHANTERING

I Bravidas projekt finns en risk för förlust till följd av felaktiga kalkyler, bristande utförande och kundförluster. En väl fungerande hantering av de operativa riskerna i varje enskilt projekt är därför av stor vikt. Hanteringen av de operativa riskerna är en ständigt pågående process som omfattar ett stort antal pågående projekt och serviceuppdrag. Under 2013 och 2014 har hela Bravidas verksamhet genomgått ett omfattande produktivitetförbättringsprojekt för att öka kvaliteten i vår produktion. Riskhanteringen är tydligt definierad i Bravidas ledningssystem vilket förebygger risk och minskar företagets riskexponering. Företagets systematiska arbete med kvalitets- och miljöfrågor samt arbetsmiljö är viktiga byggstenar som utgör ryggraden i ledningssystemet. Koncernens finansiella risker hanteras centralt i syfte att minimera och kontrollera riskexponeringen. Kreditrisker i affärsverksamheten hanteras däremot lokalt.

#### OPERATIVA RISKER

##### Konjunktur

Svängningar i konjunkturläget påverkar installationsbranschen som är känslig för marknadssvängningar och politiska beslut som kan påverka efterfrågan på nyproduktion av bostäder och lokaler samt investeringar från industri och offentlig verksamhet. Efterfrågan på service- och underhållsarbete påverkas inte i lika hög grad av konjunktursvängningar. Närmare hälften av Bravidas omsättning kommer från serviceverksamheten.

##### Anbudsgivning

En installationsverksamhet utsätts för kommersiella och produktionsmässiga risker som ska identifieras och hanteras under anbudsskedet. För att säkerställa att så sker har Bravida upprättat processbeskrivningar och checklistor som syftar till att riskerna identifieras och prissätts i de kalkyler som upprättas och i de anbud som lämnas.

##### Kapacitetsutnyttjande

Kapacitetsutnyttjandet påverkas i hög grad av efterfrågan på de lokala marknaderna. En oförutsedd nedgång i kapacitetsutnyttjandet medför oftast ett intäktsbortfall som på kort sikt inte kan kompenseras med en motsvarande kostnadsminskning. Bravida motverkar dessa risker genom löpande resursplanering samt nyttjande av underentreprenörer för att kapa produktionstopparna.

##### Prisrisker

Oförutsedda variationer i priser på insatsmaterial och underentreprenörer utgör en risk. Bravidas risk för stigande priser motverkas med för uppdraget lämplig kontraktsform, indexuppräknning vid fastprisavtal och effektiva inköpsrutiner.

##### Vinstavräkning

Bravida tillämpar successiv vinstavräkning i projekten. Vinstavräkningen baseras på projektens färdigställandegrad samt slutprognos. Bravida tillämpar fortlöpande uppföljning av projektens ekonomiska

status för att begränsa risken för felaktiga prognoser och därmed felaktig vinstavräkning. Bravidas kvalitetsystem anvisar processer från projektens början till slut, för att säkerställa en effektiv produktion. För större projekt genomförs även löpande projektsäkringar i syfte att säkerställa en hög kvalitet i projektgenomförandet.

#### Försäkringar

Bravida har ett för verksamheten fullgott försäkringsskydd omfattande bland annat ansvars-, entreprenad- och egendomsförsäkring.

#### FINANSIELLA RISKER

Bravida är exponerad för finansiella risker, exempelvis genom förändring i skuldsättning och räntenivå. För information om finansiella risker, såsom ränte-, valuta-, finansierings- och kreditrisker se not 26. I och med upptagandet av företagsobligationen, i juni 2013, har koncernens ränterisk och valutaexponering ökat. Dessa risker har hanterats genom valuta- och räntesäkringar.

#### VÄSENTLIGA TVISTER

Några väsentliga tvister föreligger inte vid bokslutstillfället.

#### FRAMTIDSUTSIKTER

Bravida är etablerat på cirka 150 orter i Skandinavien med lokala marknadsbetingelser. Den skandinaviska installationsmarknaden har som helhet förbättrats de senaste åren. Det generella konjunkturläget 2014 har dock varit svagare än förväntat. För 2015 förväntas en viss förbättring av konjunkturen i Sverige och Danmark och en viss försämring i Norge. I världsekonomin finns flera faktorer som kan komma att påverka Bravidas verksamhet framöver, en fortsatt svag konjunktur i Euroområdet, fallande råvarupriser och högre räntor. De försämrade priserna för olja och järnmalm påverkar verksamheten i Norge och Norra Norrland genom lägre efterfrågan från vissa delar av näringslivet. Bedömningen är att marknaden i Norge kommer att vara stabil då offentliga projekt kommer att kompensera för vikande efterfrågan från näringslivet, verksamheterna i Sverige och Danmark kommer generellt att ha en stabil marknad under 2015.

Nybyggnation av kommersiella lokaler förväntas framöver att vara något förbättrad. För bostadsbyggnandet bedöms en stabil marknad i Sverige, i framförallt storstadsregionerna, till följd av obalans mellan utbud och efterfrågan samtidigt som konsumenterna är positiva och räntenivån är låg. Det befintliga bostadsbeståndet i Sverige behöver renoveras och rustas upp, inte minst det s.k. miljonprogrammen. I samtliga länder förväntas offentliga investeringar, i framförallt sjukhus och infrastruktur, ligga på en god nivå under de närmaste åren. Behov av energieffektivisering och sänkta driftskostnader är faktorer som gör att andelen installationsinvesteringar i befintliga byggnadsbestånd ökar.

Med kompletterande specialiserade verksamheter inom bland annat säkerhet, kyla och sprinkler har Bravida ett fullskaligt erbjudande som möjliggör god tillväxt. Bravidas goda orderstock gör att omsättningen förväntas öka under 2015.

Under de senaste åren har Bravida strukturerat och effektiviserat verksamheten inom försäljning, inköp, produktion och administration. Bravida genomför ett genomgripande effektiviseringsprogram, på alla avdelningar, med syfte att öka lönsamheten genom effektivare produktion, bättre prissättning och effektivare inköp. Effektiviseringsprojekten fortsätter under 2015 samtidigt som satsningen för att öka serviceverksamheten och förbättra inköpen av material fortgår. Mot bakgrund av ovanstående står Bravida stabilt inför 2015.

#### ÄGARFÖRHÅLLANDE

Bravida Holding AB är ett helägt dotterbolag till Bravissima Holding AB, organisationsnummer 556930-5625.

#### STYRELSENS ARBETE

Under 2014 hölls fem styrelsesammanträden. De ordinarie mötena hölls normalt på Bravidas huvudkontor i Stockholm enligt en fastställd

årsplan. Medlemmar av koncernledningen och koncernstaben har varit föredragande vid styrelsesammanträdena. Bravidas huvudansvarige revisor har närvarat vid ett av styrelsesammanträdena.

Styrelsens arbete har följt arbetsordningen för styrelsen, som antogs vid styrelsemötet i december 2013 och som fastställdes på nytt vid styrelsemötet i maj 2014.

Arbetet har avsett strategiska frågor, affärsplaner, bokslut, förvärv och försäljningar samt andra händelser av betydelse. Redovisningen av utvecklingen för bolagets och koncernens verksamhet och ekonomi har varit en stående punkt på dagordningen.

#### Moderbolaget

Bravida Holding AB:s nettoomsättning uppgick under året till 52 (1). Omsättningen är till 100 procent intern.

Rörelseresultatet uppgick till 0 (-4) och resultat före skatt och bokslutsdispositioner uppgick till -284 (-237). De likvida medlen uppgick till 746 (1). Det egna kapitalet uppgick till 4 686 (3 303) och soliditeten uppgick till 44,2 (49,4) procent. Det genomsnittliga antalet medarbetare uppgick i moderbolaget till 8 (1). Ingående och utgående antal aktier var 403 133 196.

#### HÄNDELSE UNDER RAPPORTPERIODEN

Mattias Johansson blev utsedd till verkställande direktör och koncernchef från och med den 1 januari 2015. Mattias Johansson var divisionschef i Norge till och med 31 december 2014. Staffan Pålsson har varit koncernchef sedan 21 september 2012 till och med 31 december 2014. Staffan Pålsson kommer att vara fortsatt verksam i Bravida koncernen som vice verkställande direktör.

Under året har det helägda dotterbolaget Bravida Installation och Service AB, 556892-0705, fusionerats in i Bravida Holding AB. Se not 35 för mer information.

#### HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN

Under första kvartalet har 5 bolag förvärvats. Dessa bolag har en sammanlagd årsomsättning om drygt 300 MSEK och drygt 100 anställda.

#### FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Styrelsen föreslår att moderbolagets fria egna kapital om 4 682 165 353 kronor disponeras enligt följande:

Utdelning	277 000 000	SEK
Balanseras i ny räkning	4 405 165 353	SEK
Summa	4 682 165 353	SEK

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

# RESULTATRÄKNING OCH RAPPORT ÖVER TOTALRESULTATET FÖR KONCERNEN

BELOPP I MSEK	NOT	2014-01-01 -2014-12-31	2013-01-01 -2013-12-31
Nettoomsättning	2	12 000	11 080
Kostnader för produktion		-9 601	-8 856
<b>Bruttoresultat</b>		<b>2 399</b>	<b>2 224</b>
Administrations- och försäljningskostnader		-1 694	-1 624
<b>Rörelseresultat</b>	3, 5, 6, 7, 29	<b>705</b>	<b>600</b>
RESULTAT FRÅN FINANSIELLA POSTER			
Finansiella intäkter		195	145
Finansiella kostnader		-459	-523
<b>Finansnetto</b>	8	<b>-265</b>	<b>-378</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>440</b>	<b>221</b>
Skatt på årets resultat	9	-120	-47
<b>Årets resultat</b>		<b>320</b>	<b>174</b>
ÖVRIGT TOTALRESULTAT			
<i>Poster som har omförts eller kan omföras till årets resultat</i>			
Årets omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	19	28	-18
Årets förändringar i verkligt värde på finansiella derivat		-100	-70
Skatt hänförligt till verkligt värde på finansiella derivat		22	15
<i>Poster som inte kan omföras till årets resultat</i>			
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner		-166	284
Skatt hänförligt till omvärdering pensioner		37	-62
<b>Årets övrigt totalresultat</b>		<b>-180</b>	<b>149</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>140</b>	<b>323</b>
ÅRETS TOTALRESULTAT HÄNFÖRLIGT TILL:			
Moderbolagets ägare		133	322
Innehavare utan bestämmande inflytande		6	1
<b>Årets totalresultat</b>		<b>140</b>	<b>323</b>

# BALANSRÄKNING FÖR KONCERNEN

BELOPP I MSEK	NOT	2014-12-31	2013-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	10	6 943	6 737
Materiella anläggningstillgångar	11	49	38
Andelar i intresseföretag	12	5	6
Pensionstillgångar	13	9	85
Andra långfristiga värdepappersinnehav	14	8	8
Långfristiga fordringar	15	217	71
Uppskjuten skattefordran	9	93	105
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>7 326</b>	<b>7 049</b>
Varulager		71	61
Skattefordringar		17	25
Kundfordringar	16	1 969	1 764
Upparbetad men ej fakturerad intäkt	17	655	761
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	168	149
Övriga fordringar	15	31	24
Likvida medel		828	838
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>3 739</b>	<b>3 623</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	25	<b>11 064</b>	<b>10 672</b>
<b>EGET KAPITAL</b>			
Aktiekapital	19	4	4
Övrigt tillskjutet kapital		3 518	3 518
Reserver		-142	-70
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		-86	245
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare</b>		<b>3 293</b>	<b>3 697</b>
INNEHAVARE UTAN BESTÄMMANDE INFLYTANDE		13	4
<b>Summa eget kapital</b>		<b>3 306</b>	<b>3 701</b>
<b>SKULDER</b>			
Obligationslån	20	3 441	3 312
Övriga långfristiga skulder		179	51
Avsättningar till pensioner	13	130	15
Övriga avsättningar	21	61	44
Uppskjutna skatteskulder	9	50	35
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>3 862</b>	<b>3 457</b>
Checkräkningskredit	20	6	-
Leverantörsskulder		1 030	964
Skatteskulder		2	19
Fakturerad men ej upparbetad intäkt	22	1 200	1 154
Övriga skulder	23	402	313
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	1 128	946
Avsättningar	21	129	118
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>3 897</b>	<b>3 514</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>7 758</b>	<b>6 971</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	25	<b>11 064</b>	<b>10 672</b>

## STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE FÖR KONCERNEN

BELOPP I MSEK	NOT	2014-12-31	2013-12-31
Ställda säkerheter	20, 28	13 059	16 923
Eventualförpliktelser	20, 28	21	21

# RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL FÖR KONCERNEN

BELOPP I MSEK	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings- reserv	Säkrings- reserv	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Totalt Eget kapital
Ingående balans enligt balansräkning eget kapital den 31 december 2012	4	3 518	18	–	-161	3 378
Årets resultat					174	174
Årets övrigt totalresultat			-18	-55	222	149
<b>Eget kapital 2013-12-31</b>	<b>4</b>	<b>3 518</b>	<b>0</b>	<b>-55</b>	<b>234</b>	<b>3 701</b>
Årets resultat					320	320
Årets övrigt totalresultat			28	-78	-130	-180
Utdelning					-500	-500
Koncernbidrag					-45	-45
Skatteeffekt på koncernbidrag					10	10
<b>Eget kapital 2014-12-31</b>	<b>4</b>	<b>3 518</b>	<b>28</b>	<b>-133</b>	<b>-111</b>	<b>3 306</b>

I not 19 framgår ytterligare information om det egna kapitalet.

# KASSAFLÖDESANALYS FÖR KONCERNEN

BELOPP I MSEK	NOT	2014-01-01 -2014-12-31	2013-01-01 -2013-12-31
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
Resultat före skatt		440	221
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	31	46	73
Betalad skatt		-5	-32
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>480</b>	<b>262</b>
<b>KASSAFLÖDE FRÅN FÖRÄNDRINGAR I RÖRELSEKAPITAL</b>			
Ökning(-)/Minskning(+) av varulager		4	5
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar		116	99
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder		59	91
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>659</b>	<b>457</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Förvärv av dotterföretag	4, 30	-107	-40
Förvärv av inkrån	4	-15	-1
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	11	-15	-13
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-136</b>	<b>-54</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Upptagna lån	20	–	3 269
Amortering av låneskulder	20	–	-2 925
Utbetalad utdelning		-500	–
Utbetalda koncernbidrag		-45	–
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-545</b>	<b>344</b>
Årets kassaflöde		-22	746
Likvida medel vid årets början		838	97
Kursdifferens i likvida medel		12	-6
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>828</b>	<b>838</b>

# RESULTATRÄKNING FÖR MODERBOLAGET

BELOPP I MSEK	NOT	2014-01-01 -2014-12-31	2013-01-01 -2013-12-31
Nettoomsättning		52	1
Administrations- och försäljningskostnader	5, 6, 7	-52	-5
<b>Rörelseresultat</b>		<b>0</b>	<b>-4</b>
RESULTAT FRÅN FINANSIELLA POSTER			
Ränteintäkter och liknande resultatposter		255	169
Räntekostnader och liknande resultatposter		-540	-402
<b>Finansnetto</b>	8	<b>-284</b>	<b>-233</b>
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-284</b>	<b>-237</b>
BOKSLUTSDISPOSITIONER			
Koncernbidrag		528	1
<b>Resultat före skatt</b>		<b>244</b>	<b>-236</b>
Uppskjuten skatt	9	-54	52
<b>Årets resultat<sup>1)</sup></b>		<b>190</b>	<b>-184</b>

<sup>1)</sup> Årets resultat överensstämmer med årets totalresultat.



# BALANSRÄKNING FÖR MODERBOLAGET

BELOPP I MSEK	NOT	2014-12-31	2013-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	30	7 341	3 673
Uppskjuten skattefordran	9	8	62
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>7 349</b>	<b>3 734</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag	29	1 962	2 953
Övriga fordringar	15	1	1
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	2	1
		<b>1 965</b>	<b>2 954</b>
<b>Kassa och bank</b>		746	1
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 711</b>	<b>2 956</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	25	<b>10 060</b>	<b>6 690</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>	19		
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital (403 133 196 aktier)		4	4
		<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Överkursfond		3 518	3 518
Balanserad vinst		974	-35
Årets resultat		190	-184
		<b>4 682</b>	<b>3 299</b>
		<b>4 686</b>	<b>3 303</b>
<b>Avsättningar</b>			
Övriga avsättningar	21	6	-
		<b>6</b>	<b>-</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Obligationslån		3 441	3 312
		<b>3 441</b>	<b>3 312</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Leverantörsskulder		21	3
Skulder till koncernföretag	29	1 874	63
Övriga skulder	23	2	0
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	30	9
		<b>1 927</b>	<b>75</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	25	<b>10 060</b>	<b>6 690</b>

## STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE R FÖR MODERBOLAGET

BELOPP I MSEK	NOT	2014-12-31	2013-12-31
Ställda säkerheter	20, 28	7 341	3 673
Eventualförpliktelser	20, 28	1 052	1 050

# RAPPORT ÖVER FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL FÖR MODERBOLAGET

BELOPP I MSEK	Fritt eget kapital				Totalt
	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserad vinst	Årets resultat	
INGÅENDE BALANS ENLIGT BALANSRÄKNING					
Eget kapital den 31 december 2012	4	3 518	–	-35	3 487
Årets resultat				-184	-184
Vinstdisposition			-35	35	–
<b>Eget kapital 2013-12-31</b>	<b>4</b>	<b>3 518</b>	<b>-35</b>	<b>-184</b>	<b>3 303</b>
Årets resultat				190	190
Vinstdisposition			-184	184	–
Utdelning			-500		-500
Fusionsresultat			1 693		1 693
<b>Eget kapital 2014-12-31</b>	<b>4</b>	<b>3 518</b>	<b>974</b>	<b>190</b>	<b>4 686</b>

I not 19 framgår ytterligare information om det egna kapitalet.  
Årets resultat överensstämmer med årets totalresultat.

# KASSAFLÖDESANALYS FÖR MODERBOLAGET

BELOPP I MSEK	NOT	2014-01-01 -2014-12-31	2013-01-01 -2013-12-31
<b>DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN</b>			
Resultat efter finansiella poster		-284	-237
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	31	174	87
Betald skatt		–	–
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>-110</b>	<b>-150</b>
<b>KASSAFLÖDE FRÅN FÖRÄNDRINGAR I RÖRELSEKAPITAL</b>			
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar		353	-1
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder		365	33
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>608</b>	<b>-118</b>
<b>INVESTERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Förvärv av dotterföretag		–	–
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>–</b>	<b>–</b>
<b>FINANSIERINGSVERKSAMHETEN</b>			
Upptagna lån	20	–	3 269
Amortering av låneskulder	20	–	-2 804
Lämnade lån till koncernföretag		–	-235
Betald utdelning		-500	–
Utbetalda koncernbidrag		-45	–
Erhållna koncernbidrag		1	–
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-544</b>	<b>230</b>
Årets kassaflöde		64	112
Likvida medel i infusionerade dotterbolag		569	–
Likvida medel vid årets början		114	2
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>746</b>	<b>114</b>
<b>Likvida medel</b>			
		<b>2014-12-31</b>	<b>2013-12-31</b>
<b>FÖLJANDE DELKOMPONENTER INGÅR I LIKVIDA MEDEL:</b>			
Kassa och bank		746	1
Tillgodohavande på koncernkonto hos dotterföretaget		–	112
<b>Summa likvida medel</b>		<b>746</b>	<b>114</b>

# NOTER

## MED REDOVISNINGSPRINCIPER OCH BOKSLUTSKOMMENTARER

### Noter innehåll

<b>NOT 1</b>	Väsentliga redovisningsprinciper	52	<b>NOT 13</b>	Pensionstillgångar och avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	66	<b>NOT 24</b>	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	73
<b>NOT 2</b>	Intäkternas fördelning	56	<b>NOT 14</b>	Andra långfristiga värdepappersinnehav	69	<b>NOT 25</b>	Värdering av finansiella tillgångar och skulder till verkligt värde	73
<b>NOT 3</b>	Segmentsrapportering	57	<b>NOT 15</b>	Långfristiga fordringar och övriga fordringar	69	<b>NOT 26</b>	Finansiella risker och finanspolicys	75
<b>NOT 4</b>	Förvärv av rörelse	58	<b>NOT 16</b>	Kundfordringar	69	<b>NOT 27</b>	Leasingavgifter avseende operationell leasing	78
<b>NOT 5</b>	Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar	59	<b>NOT 17</b>	Upparbetad men ej fakturerad intäkt	69	<b>NOT 28</b>	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	78
<b>NOT 6</b>	Arvode och kostnadsersättning till revisorer	60	<b>NOT 18</b>	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	70	<b>NOT 29</b>	Närstående	79
<b>NOT 7</b>	Rörelsens kostnader fördelade på kostnadsslag	60	<b>NOT 19</b>	Eget kapital	70	<b>NOT 30</b>	Andelar i koncernföretag	80
<b>NOT 8</b>	Finansnetto	61	<b>NOT 20</b>	Räntebärande skulder	71	<b>NOT 31</b>	Rapport över kassaflöden	83
<b>NOT 9</b>	Skatter	62	<b>NOT 21</b>	Avsättningar	72	<b>NOT 32</b>	Händelser efter balansdagen	83
<b>NOT 10</b>	Immateriella anläggningstillgångar	64	<b>NOT 22</b>	Fakturerad men ej upparbetad intäkt	73	<b>NOT 33</b>	Viktiga uppskattningar och bedömningar	83
<b>NOT 11</b>	Materiella anläggningstillgångar	65	<b>NOT 23</b>	Övriga skulder	73	<b>NOT 34</b>	Uppgifter om moderbolaget	83
<b>NOT 12</b>	Andelar i intresseföretag	65				<b>NOT 35</b>	Fusion	83

### NOT 01. VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

#### ALLMÄNNA REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernredovisningen upprättas i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från IFRS Interpretations Committee (IFRIC) sådana de antagits av EU. Vidare har Rådet för finansiell rapportering rekommenderat RFR 1 Kompletterande regler för koncerner tillämpats.

Moderbolaget tillämpar Årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridiska personer. I de fall moderbolaget tillämpar andra redovisningsprinciper än koncernen anges detta i slutet av denna not.

#### BOLAGETS SÄTE MM

Bolaget bedriver verksamhet i associationsformen aktieföretag och har sitt säte i Stockholm i Sverige. Huvudkontorets adress är Mikrofönvägen 28, 126 81 STOCKHOLM.

#### VÄRDERINGSGRUNDER TILLÄMPADE VID UPPRÄTTANDET AV DE FINANSIELLA RAPPORTERNA

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderats till verkligt värde. Finansiella tillgångar och skulder som värderats till verkligt värde består av finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet eller som finansiella tillgångar som kan säljas.

#### BEDÖMNINGAR OCH UPPSKATTNINGAR I DE FINANSIELLA RAPPORTERNA

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

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.

Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i det påföljande årets finansiella rapporter beskrivs närmare i not 33.

#### NYA ELLER ÄNDRADE RELEVANTA IFRS OCH TOLKNINGAR SOM ÄNNU INTE BÖRJAT TILLÄMPAS

Koncernen har valt att inte förtidstillämpa några nya standarder eller tolkningsuttalanden vid upprättandet av dessa finansiella rapporter och planerar för närvarande ingen förtidstillämpning under kommande år.

#### KOMMANDE ÄNDRINGAR AV REDOVISNINGSPRINCIPER

IFRS 9 Finansiella instrument kommer att ersätta IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. IASB har genom IFRS 9 färdigställt ett helt "paket" av förändringar avseende redovisning av finansiella instrument. Paketet innehåller nya utgångspunkter för klassificering och värdering av finansiella instrument, en framåt-blickande ("expected loss") nedskrivningsmodell och förenklade förutsättningar för säkringsredovisning. IFRS 9 träder ikraft 1/1 2018.

Preliminärt bedöms IFRS 9 inte få någon större effekt gällande redovisningen av finansiella instrument. Bravida kan komma att påverkas av de föreslagna ändringarna i IFRS 15 Intäkter från kontraktstillverkning, som föreslås gälla från 2017. En analys har påbörjats avseende vilka effekter IFRS 15 kan få på koncernen, men ändringarna innebär åtminstone utökade upplysningskrav avseende intäkter.

#### RÖRELSESEGMENTRAPPORTERING

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådrar sig kostnader och för vilka det finns fristående finansiell information tillgänglig. Ett rörelsesegments resultat följs vidare upp av företagets högste verkställande beslutsfattare för att utvärdera resultatet samt för att kunna allokera resurser till rörelsesegmentet.

Se not 3 för ytterligare beskrivning av indelningen och presentationen av rörelsesegment.

## KONCERNREDOVISNING

### Dotterföretag

I koncernredovisningen ingår dotterföretag där moderbolaget direkt, eller indirekt innehar mer än 50 % av rösterna.

Dotterföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från moderbolaget AB. Bestämmande inflytande föreligger om Moderbolaget AB har inflytande över investeringsobjektet, är exponerad för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt engagemang samt kan använda sitt inflytande över investeringen till att påverka avkastningen.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens förvärv av dotterbolag. Anskaffningsvärdet för ett förvärv utgörs av verkligt värde på tillgångar som lämnats som ersättning, emitterade eget kapitalinstrument och uppkomna eller övertagna skulder per överlåtelsedagen. Transaktionsutgifter kostnadsförs direkt. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder och eventualförpliktelser i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen, oavsett omfattning på eventuell innehav utan bestämmande inflytande. Vid rörelseförvärv där överförd ersättning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande och verkligt värde på tidigare ägd andel (vid stegvisa förvärv) överstiger det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder som redovisas separat, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ, sk förvärv till lågt pris redovisas skillnaden i årets resultat.

Koncerninterna transaktioner och balansposter samt realiserade vinster på transaktioner mellan koncernbolag elimineras.

Även realiserade förluster elimineras men eventuella förluster betraktas som indikation på att ett nedskrivningsbehov kan föreligga. Redovisningsprinciperna för dotterbolag har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

### INTRESSEFÖRETAG

Intresseföretag är alla de företag där koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande, vilket i regel gäller för aktieinnehav som omfattar mellan 20 % och 50 % av rösterna. Innehav i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden och värderas inledningsvis till anskaffningsvärde.

### OMRÄKNING AV UTLÄNSK VALUTA

#### Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

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 verksam (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor (SEK) som är moderbolagets funktionella valuta och rapporteringsvaluta.

#### Transaktioner och balansposter

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Valutakursvinster och förluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen. Valutakursdifferenser på upplåning redovisas under finansiella poster, medan övriga kursdifferenser ingår i rörelseresultatet.

#### Utländska verksamheters finansiella rapporter

Resultat och finansiell ställning för alla utländska verksamheter som konsolideras i koncernredovisningen som har en annan funktionell valuta än rapporteringsvalutan, omräknas till koncernens rapporteringsvaluta 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
- alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas via övrigt totalresultat som en separat del av eget kapital (omräkningsreserven)

Vid konsolidering förs valutakursdifferenser, som uppstår till följd av omräkning av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter via övrigt totalresultat till eget kapital. Vid konsolidering förs valutakursdifferenser, som uppstår till följd av omräkning av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter via övrigt totalresultat till eget kapital. Vid avyttring av en utlandsverksamhet, helt eller delvis, förs de kursdifferenser som redovisats i eget kapital via övrigt totalresultat till att

redovisas bland årets resultat. 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.

### KASSAFLÖDESANALYS

Kassaflödesanalysen upprättas enligt den indirekta metoden varvid justering sker för transaktioner som inte medför in- eller utbetalningar.

### INTÄKTER

Intäkter redovisas i resultaträkningen när det är möjligt att beräkna inkomsten på ett tillförlitligt sätt och det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna kommer att tillfalla koncernen. Bolagets intäkter består primärt av intäkter från entreprenadavtal. Vid intäktsredovisningen tillämpas successiv vinstavräkning. Denna princip beskrivs nedan under avsnitt "Entreprenadavtal". Ränteutgifter intäktsredovisas över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden. Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla betalning har fastställts.

### Entreprenaduppdrag

Bravida använder metoden för successiv vinstavräkning. Vid tillämpning av successiv vinstavräkning redovisas resultatet i takt med projektets färdigställandegrad. För bestämning av det resultat som vid en given tidpunkt har upparbetats krävs uppgifter om följande komponenter:

- Projektintäkt – värdet av samtliga till entreprenaduppdraget hänförliga intäkter.
- Projektkostnad samtliga mot projektintäkten svarande kostnader som är hänförliga till det enskilda projektet.
- Färdigställandegrad (upparbetningsgrad) – bokförda kostnader i förhållande till beräknande totala projektkostnader.

Utgifter som har uppstått under året men som avser framtida arbete inräknas inte i nedlagda projektkostnader när färdigställandegraden fastställs. Dessa redovisas som material- och varulager, förskott eller övriga tillgångar beroende på deras karaktär. Ändringar i omfattningen av uppdraget, anspråk och incitamentsersättningar inkluderas i projektintäkten i den utsträckning de har överenskomits med kunden och kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Som grundläggande villkor för successiv vinstavräkning gäller att projektintäkt och projektkostnad ska kunna storleksbestämmas på ett tillförlitligt sätt och att upparbetningsgraden fastställs på ett sätt som är relevant med avseende på kravet på tillförlitlighet.

För projekt där intäkter och kostnader inte tillförlitligt kan bestämmas vid bokslutstillfället tillämpas nollavräkning. Det innebär att projektet redovisas med en intäkt som motsvarar upparbetad kostnad, det vill säga resultatet tas upp till noll kronor i avvaktan på att en resultatbestämning kan göras. Så snart det är möjligt sker övergång till successiv vinstavräkning. Reservationer görs för beräknade förluster, det vill säga när projektkostnaderna beräknas överstiga den totala projektintäkten, och dessa belopp belastar årets resultat.

Bravida-koncernen redovisar som tillgång fordringar (balansposten "Upparbetade ej fakturerade intäkter") på beställare av entreprenaduppdrag för vilka projektkostnader och redovisade vinster (efter avdrag för redovisade förluster) överstiger fakturerade belopp. Delfakturerade belopp som ännu inte betalats av kunden och av beställaren innehållna belopp ingår i posten Kundfordringar. Bravida redovisar som skuld (balansposten "fakturerade ej upparbetade intäkter") alla skulder till beställare av entreprenaduppdrag för pågående uppdrag för vilka fakturerade belopp överstiger projektkostnader och redovisade vinster (efter avdrag för redovisade förluster).

### IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

#### Goodwill

Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärv och det verkliga värdet på koncernens andel av den förvärvade verksamhetens identifierbara nettotillgångar vid förvärvstillfället. Goodwill på förvärv av verksamhet redovisas som immateriella tillgångar. Goodwill testas årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärdet minskat med ackumulerade nedskrivningar. Nedskrivningar av goodwill återförs inte. Vinst eller förlust vid avyttring av en enhet inkluderar avyttrad del av redovisat värde på goodwill. Goodwill fördelas på kassagenererande enheter vid prövning av eventuellt nedskrivningsbehov.

Fördelningen görs på de kassagenererande enheter eller grupper av kassagenererande enheter som förväntas bli gynnade av det rörelseförvärv som gett upphov till goodwillposten.

#### Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter för en immateriell tillgång läggs till anskaffningsvärdet endast om de ökar de framtida ekonomiska fördelarna och utgifterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer.

#### Avskrivningar

Avskrivningar baseras på ursprungliga anskaffningsvärden minskat med eventuella restvärden. Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Avskrivning sker från det datum då tillgångarna är tillgängliga för användning. Övriga immateriella tillgångar skrivs av enligt plan på 5 år. Nyttjandeperioderna omprövas minst årligen.

#### MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Byggnader och mark innefattar huvudsakligen lager och kontor. Alla materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för avskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång 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. Redovisat värde på den ersatta delen tas bort från balansräkningen. Alla andra former av reparationer och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

Inga avskrivningar sker för mark. Avskrivningar på andra tillgångar, för att fördela deras anskaffningsvärde ner till det beräknade restvärdet över den beräknade nyttjandeperioden görs linjärt enligt följande:

#### Avskrivningsprinciper för materiella anläggningstillgångar

	Nyttjandeperiod
Byggnader	20 år
Nedlagda kostnader på annans fastighet	Under återstående hyresperiod
Maskiner och andra tekniska anläggningar	3–5 år
Inventarier, verktyg och installationer	3–10 år

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperioder prövas varje balansdag och justeras vid behov. Vinst eller förlust från avyttringen fastställs genom en jämförelse mellan försäljningsintäkter och det redovisade värdet och redovisas i övriga rörelseintäkter respektive rörelsekostnader i resultaträkningen.

#### NEDSKRIVNINGAR AV ICKE-FINANSIELLA TILLGÅNGAR

För goodwill och andra immateriella tillgångar med en obestämd nyttjandeperiod görs årligen en prövning för att utvärdera om återvinningsvärdet, dvs. Det högre av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet, överstiger redovisat värde. För andra icke finansiella tillgångar görs en liknande prövning så snart det finns en indikation på att det redovisade värdet är för högt. Tillgångens värde skrivs ned till återvinningsvärdet så snart det visats att detta är lägre än redovisat värde.

#### LEASING

Anläggningstillgångar som disponeras via leasing klassificeras i enlighet med leasingavtalets ekonomiska innebörd. Leasing av anläggningstillgångar, där koncernen i allt väsentligt innehar de ekonomiska riskerna och fördelar förknippade med ägandet, klassificeras som finansiell leasing. Finansiell leasing redovisas som anläggningstillgång vid leasingperiodens början till det lägre av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileasingavgifterna. Motsvarande betalningsförpliktelser redovisas som skuld i balansräkningen. Varje leasingbetalning fördelas mellan amortering av skulden och finansiella kostnader för att uppnå en fast räntesats för den redovisade skulden.

Den redovisade skulden ingår i balansräkningen post "Skuld avseende finansiell leasing". Räntedelen i de finansiella kostnaderna redovisas i resultaträkningen fördelat över leasingperioden så att varje leasingperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Anläggningstillgångar som innehas enligt finansiella leasingavtal skrivs av över den beräknade nyttjandeperioden. Bravida-koncernen har inte klassificerat något leasingkontrakt som finansiell leasing. Övriga leasingavtal klassificeras som operationell leasing. Betalningar som görs under leasingtiden kostnadsförs i resultaträkningen linjärt över leasingperioden.

#### FINANSIELLA TILLGÅNGAR

Bravida klassificerar sina finansiella tillgångar i följande kategorier: finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet, finansiella tillgångar som kan säljas samt lånefordringar och kundfordringar. Klassificeringen är beroende av för vilket syfte den finansiella tillgången förvärvades. Ledningen fastställer klassificeringen av de finansiella tillgångarna vid det första redovisningstillfället.

#### Allmänna principer

En fordran tas upp när bolaget presterat och en avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte har skickats. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när fakturan har skickats. Köp och försäljning av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen – det datum då koncernen förbinder sig att köpa eller sälja tillgången. Finansiella instrument redovisas första gången till anskaffningskostnad plus transaktionskostnader, vilket gäller alla finansiella tillgångar som inte redovisas till verkligt värde via resultaträkningen. Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen redovisas första gången till verkligt värde, medan hänförliga transaktionskostnader redovisas i resultaträkningen. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller överförs och koncernen har överfört i stort sett alla risker och förmåner som är förknippade med äganderätten. Finansiella tillgångar som kan säljas och finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen redovisas efter anskaffningstidpunkten till verkligt värde. Lånefordringar och kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Koncernen bedömer per varje balansdag om det finns objektiva bevis för att nedskrivningsbehov föreligger för en finansiell tillgång eller en grupp av finansiella tillgångar t.ex. att det ej är troligt att gäldenären kan uppfylla sina åtaganden. Nedskrivningsprövning av kundfordringar beskrivs nedan. Exempel på objektiva bevis är betydande finansiella svårigheter hos gäldenär, ett avtalsbrott såsom uteblivna eller försenade betalningar av räntor eller kapitalbelopp eller att det blir sannolikt att låntagaren kommer att gå i konkurs eller annan finansiell rekonstruktion.

#### Finansiella tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via resultatet

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen är finansiella tillgångar som innehas för handel. En finansiell tillgång klassificeras i denna kategori om den förvärvades huvudsakligen i syfte att säljas inom kort. Derivat klassificeras som att de innehas för handel om de inte är identifierade som säkringar. En ränteswap värderas till verkligt värde med utgångspunkt från framtida diskonterade kassaflöden, vilket innebär att värdet varierar med ränteläget.

#### Säkringsredovisning

Säkringsredovisning tillämpas endast då det finns en ekonomisk relation mellan säkringsinstrumentet och den säkrade posten som överensstämmer med företagets mål för riskhantering. Dessutom krävs att säkringsförhållandet förväntas vara mycket effektivt under den period för vilken säkringen har identifierats samt att säkringsförhållandet och företagets mål för riskhantering och riskhanteringsstrategi avseende säkringen är dokumenterade senast när säkringen ingås.

#### Finansiella tillgångar som kan säljas

Denna klass av finansiella instrument inom koncernen innehåller tillgångar som inte är derivat men som kan säljas. Tillgångar inom denna kategori klassificeras som anläggningstillgångar om ledningen inte har för avsikt att avyttra tillgången inom 12 månader efter balansdagen.

### Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat. De har fastställda eller fastställbara betalningar och är inte 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. Kundfordringar och lånefordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reserv för värdeminskning. En reserv bokförs för värdeminskning av kundfordringar när det finns objektiva bevis för att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor. Reservens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av bedömda framtida kassaflöden. En nedskrivning av kundfordringar redovisas i resultaträkningen i funktionen "övriga rörelsekostnader" och en nedskrivning av lånefordringar redovisas som finansiell post.

### Återföring av nedskrivningar

Nedskrivning av lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om en senare ökning av återvinningsvärdet objektivt kan hänföras till en händelse som inträffat efter det att nedskrivningen gjordes.

### VARULAGER

Varulagret är upptaget till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Därvid har inkuransrisk beaktats. Anskaffningsvärdet beräknas enligt först in- först ut-principen (FIFU). Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, med avdrag för tillämpliga rörliga försäljningskostnader. I egentillverkade halv- och helfabrikat består anskaffningsvärdet av direkta tillverkningskostnader och skälighetsandel av indirekta tillverkningskostnader. Vid värdering har hänsyn tagits till normalt kapacitetsutnyttjande.

### LIKVIDA MEDEL

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och övriga kortfristiga placeringar med förfallodag inom tre månader från anskaffningstidpunkten.

### FINANSIELLA SKULDER

Bravida-koncernens finansiella skulder är indelade i följande kategorier: Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen, upplåning samt övriga finansiella skulder, t.ex. leverantörsskulder.

### Allmänna principer

En skuld tas upp när bolaget har en avtalsenlig skyldighet att betala, även om leverantörsfaktura ännu inte har erhållits. Leverantörsfaktura tas upp i rapport över finansiell ställning när fakturan har erhållits. Skulden tas bort när betalning gjorts eller när det inte längre föreligger en avtalsenlig skyldighet att betala.

### Kvittning

En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i rapport över finansiell ställning endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt att det föreligger avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

### Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Derivatinstrument med negativa verkliga värden som inte uppfyller kriterierna för säkringsredovisning värderas till verkligt värde via resultaträkningen. För information om vilka derivatinstrument Bravida-koncernen redovisar hänvisas till avsnittet "Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen".

### Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

Upplåning samt övriga finansiella skulder, t.ex. leverantörsskulder ingår i denna kategori. Finansiella skulder värderas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Finansiella skulder värderas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden med tillämpning av effektiv-

räntemetoden. Ränteskillnadsersättningar vid förtidsinlösen av lån redovisas i resultaträkningen vid löstidpunkten. Lämnade utdelningar redovisas som skuld efter det att årsstämman godkänt utdelningen.

Upplåning samt övriga finansiella skulder klassificeras som kortfristiga skulder om inte koncernen har en ovillkorlig rätt att skjuta upp betalning av skulden i åtminstone 12 månader efter balansdagen.

### Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel, fordringar och räntebärande värdepapper, räntekostnader på lån, utdelningsintäkter, orealiserade och realiserade vinster och förluster på finansiella tillgångar och skulder.

### INKOMSTSKATTER

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som ska betalas eller erhålls avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt och förändringar i uppskjuten skatt. Värdering av samtliga skatteskulder/-fordringar sker till nominella belopp och görs enligt de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller som är aviserade och med stor säkerhet kommer att fastställas. Inkomstskatter redovisas i årets resultat utom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital. Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det är troligt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning.

### ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

#### Ersättningar till anställda efter avslutad anställning

I Sverige omfattas huvuddelen av de anställda av en avgiftsbestämd plan men många omfattas av en förmånsbestämd pensionsplan. I Norge omfattas i stort sett alla anställda av en avgiftsbestämd pensionsplan. I Danmark och Finland omfattas alla anställda av avgiftsbestämda planer.

I avgiftsbestämda planer betalar företaget fastställda avgifter till en separat juridisk enhet och har ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter. Koncernens resultat belastas för kostnader i takt med att förmånerna intjänas.

Förmånsbestämda planer är andra planer för ersättningar efter avslutad anställning än avgiftsbestämda planer. Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättningen som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder. Koncernen bär risken för att planen ska ge den utlovade ersättningen.

De förmånsbestämda pensionsplanerna är både fonderade och ofonderade. I de fall planerna är fonderade har tillgångar avskiljts i främst pensionsstiftelser. Dessa förvaltningstillgångar kan bara användas för att betala ersättningar enligt pensionsavtalen.

I balansräkningen redovisas nettot av beräknat nuvärde av förpliktelserna och verkligt värde på förvaltningstillgångarna som antingen en avsättning eller en långfristig finansiell fordran.

Pensionskostnaden och pensionsförpliktelsen för förmånsbestämda pensionsplaner beräknas årligen av oberoende aktuarier. Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation, inklusive bostadsobligation, med en löptidsom motsvarar koncernens pensionsförpliktelse. När det inte finns en fungerande marknad för sådana företagsobligationer används istället marknadsräntan på statsobligationer med en motsvarande löptid. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie med användande av den så kallade Projected Unit Credit Method. Vidare beräknas det verkliga värdet av eventuella förvaltningstillgångar per rapportdagen. Räntekostnaden/intäkten netto på den förmånsbestämda förpliktelsen/tillgången redovisas i årets resultat under finansnettot. Räntenettot är baserat på den ränta som uppkommer vid diskontering av nettoförpliktelsen, dvs ränta på förpliktelsen, förvaltningstillgångar och ränta på effekt av eventuella tillgångsbegränsningar. Övriga komponenter redovisas i rörelseresultatet.

Omvärderingseffekter utgörs av aktuariella vinster och förluster, skillnad mellan faktisk avkastning på förvaltningstillgångar och den summa som inkluderas i räntenettot och eventuella ändringar av effekter tillgångsbegränsningar (exkl ränta som inkluderas i räntenettot). Omvärderingseffekterna redovisas i övrigt totalresultat.

När beräkningen leder till en tillgång för koncernen begränsas det redovisade värdet på tillgången till det lägsta av överskottet i planen och tillgångsbegränsningen beräknad med hjälp av diskonteringsräntan. Tillgångsbegränsningen utgörs av nuvärdet av de framtida ekonomiska fördelarna i form av minskade framtida avgifter eller kontant återbetalning. Vid beräkning av nuvärdet av framtida återbetalningar eller inbetalningar beaktas eventuella krav på minimifondering.

Ändringar eller reduceringar av en förmånsbestämd plan redovisas vid den tidigaste av följande tidpunkter; a, när ändringen i planen eller reduceringen inträffar eller b, när företaget redovisar relaterade omstrukturingskostnader och ersättningar vid uppsägning. Ändringarna/reduceringarna redovisas direkt i årets resultat.

Den särskilda löneskatten utgör en del av de aktuariella antagandena och redovisas därför som en del av nettoförpliktelsen/-tillgången. Den del av särskild löneskatt som är beräknad utifrån tryggandelagen i juridisk person redovisas av förenklingskäl som upplupen kostnad istället för som del av nettoförpliktelsen/-tillgången.

Avkastningsskatt redovisas löpande i resultatet för den period skatten avser och ingår därmed inte i skuldberäkningen. Vid fonderade planer belastar skatten avkastningen på förvaltningstillgångar och redovisas i övrigt totalresultat. Vid ofonderade eller delvis ofonderade planer, belastar skatten årets resultat.

### Ersättningar vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas vid den tidigaste tidpunkten av när företaget inte längre kan dra tillbaka erbjudandet till de anställda eller när företaget redovisar kostnader för omstrukturering. Ersättningarna som beräknas bli reglerade efter tolv månader redovisas till dess nuvärde. Ersättningar som inte förväntas regleras helt inom tolv månader redovisas enligt långfristiga ersättningar.

### AVSÄTTNINGAR

En avsättning redovisas i balansräkningen när företaget har ett legalt eller informellt åtagande som en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

### Garantireserv

En avsättning redovisas när den underliggande produkten eller tjänsten har sålts. Efter slutförd installation löper en garantiperiod normalt 24 månader. Garantiansättningen är beräknad utifrån tidigare års garantiutgifter och en beräkning av framtida garantirisik.

### Omstrukturingsreserv

En avsättning redovisas när en detaljerad omstrukturingsplan har fastställts och omstruktureringen har antingen påbörjats eller annonserats offentligt. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

### Eventualförpliktelser (ansvarförbindelser)

En eventualförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffande händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas.

### MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget upprättar sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapportering, RFR 2 Redovisning för juridisk person. RFR 2 innebär att moderbolagets årsredovisning för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Moderbolaget upprättar en rapport över totalresultatet.

### Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan. De angivna redovisningsprinciperna har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

### Dotterbolag

Andelar i dotterbolag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärde-metoden. Detta innebär att transaktionsutgifter inkluderas i det redovisade värdet för innehav i dotterföretag. I koncernredovisningen redovisas transaktionsutgifter hänförliga till dotterföretag direkt i resultatet när de uppkommer.

Villkorade köpeskillingar värderas utifrån sannolikheten av att köpeskillingen kommer att utgå. Eventuella förändringar av avsättningen/fordran läggs på/reducerar anskaffningsvärdet. I koncernredovisningen redovisas villkorade köpeskillingar till verkligt värde med värdeförändringar över resultatet.

Förvärv till lågt pris som motsvarar framtida förväntade förluster och kostnader upplöses under de förväntade perioderna de förlusterna och kostnaderna uppkommer. Förvärv till lågt pris som uppkommer av andra orsaker redovisas som avsättning till den del den inte överstiger verkligt värde på förvärvade identifierbara icke-monetära tillgångar. Den del som överstiger detta värde intäktsförs omedelbart. Den del som inte överstiger verkligt värde på förvärvade identifierbara icke-monetära tillgångar intäktsförs på ett systematiskt sätt över en period som beräknas på kvarvarande vägd genomsnittlig nyttjandeperiod för de förvärvade identifierbara tillgångarna som är avskrivningsbara. I koncernredovisningen redovisas förvärv till lågt pris direkt i resultatet.

### Koncernbidrag och aktieägartillskott

Moderbolaget aktiverar aktieägartillskott i aktier och andelar, i den mån nedskrivning ej erfordras, och hos mottagaren förs aktieägartillskott direkt mot eget kapital. Erhållna/mottagna koncernbidrag redovisas som en bokslutsdisposition.

### Leasade tillgångar

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing.

### Uppställningsform för resultat- och balansräkningen

Moderbolaget följer ÅRLs uppställningsform för resultat och balansräkning, vilket bland annat innebär en annan uppställningsform för eget kapital och att avsättningarna redovisas som en egen huvudrubrik i balansräkningen.

### KONCERNUPPGIFTER

Företaget är ett helägt dotterföretag till Bravissima Holding AB (org.nr 556930-5625) med säte i Stockholm. Det högsta bolag som i koncernen upprättar koncernredovisning är Bravissima Sweden AB, (org.nr 556896-0578) med säte i Stockholm. Den koncernredovisningen finns att tillgå hos Bravida AB.

Av moderföretagets totala inköp och försäljning mätt i kronor avser 100 (-) % av inköpen och 0 (0) % av försäljningen andra företag inom hela den företagsgrupp som företaget tillhör.

### NOT 02. INTÄKTERNAS FÖRDELNING

	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31
<b>Koncernen</b>		
Fakturering	12 186 005	11 148 951
Förändring pågående arbete för annans räkning	-185 816	-68 540
<b>Nettoomsättning</b>	<b>12 000 189</b>	<b>11 080 411</b>
<b>Intäkter per väsentligt intäktslag</b>		
<b>Koncernen</b>		
Entreprenader	6 339 084	5 709 226
Service	5 661 105	5 371 185
<b>Nettoomsättning</b>	<b>12 000 189</b>	<b>11 080 411</b>



**NOT 03. SEGMENTSRAPPORTERING**

Koncernens verksamhet styrs och följs upp per geografisk marknad av högsta verkställande beslutsfattaren. Bravida är operativt uppbyggt av divisioner som motsvarar dessa geografiska marknader. Internpris mellan koncernens olika segment är satta utifrån principen om "armlängds avstånd" d v s mellan parter som är oberoende av varandra, välinformerade och med ett intresse av att transaktionerna genomförs. Ingen av bolagens kunder genererar mer än 5 % av koncernens totala intäkter. För uppgift om anläggningstillgångar per segment se Not 10 avseende goodwill.

**GEOGRAFISKA MARKNADER**

Geografiska marknader utgör bolagets rörelsesegment. Koncernens geografiska marknader omfattar divisionerna Nord, Stockholm och Syd i Sverige samt Norge och Danmark. Inom de geografiska marknaderna bedrivs verksamhet inom el, vs, ventilation och övrigt.

2014	Nord	Stockholm	Syd	Norge	Danmark	Koncern-gemensamt	Eliminering och övrigt	Summa
<b>INTÄKTER</b>								
Extern nettoomsättning	2 127 912	1 902 139	3 361 632	2 818 090	1 792 185	-1 769		12 000 189
Intern nettoomsättning	12 650	88 377	15 339	24	244	241 008	-357 642	–
<b>Nettoomsättning<sup>1)</sup></b>	<b>2 140 562</b>	<b>1 990 516</b>	<b>3 376 971</b>	<b>2 818 114</b>	<b>1 792 429</b>	<b>239 239</b>	<b>-357 642</b>	<b>12 000 189</b>
Rörelsekostnader	-1 980 574	-1 885 232	-3 176 828	-2 668 064	-1 697 678	-243 679	357 642	-11 294 413
Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	–	–	–	–	-1 199	–	–	-1 199
<b>Rörelseresultat</b>	<b>159 988</b>	<b>105 284</b>	<b>200 143</b>	<b>150 050</b>	<b>93 552</b>	<b>-4 440</b>	<b>–</b>	<b>704 577</b>

<sup>1)</sup> Extern nettoomsättning i Sverige uppgick till 7 286 100 TSEK.

2013	Nord	Stockholm	Syd	Norge	Danmark	Koncern-gemensamt	Eliminering och övrigt	Summa
<b>INTÄKTER</b>								
Extern nettoomsättning	2 089 332	2 071 981	3 184 001	2 375 053	1 348 798	11 247		11 080 412
Intern nettoomsättning	15 198	71 578	13 695	192	4 679	221 489	-326 831	–
<b>Nettoomsättning<sup>1)</sup></b>	<b>2 104 530</b>	<b>2 143 559</b>	<b>3 197 696</b>	<b>2 375 245</b>	<b>1 353 477</b>	<b>232 736</b>	<b>-326 831</b>	<b>11 080 412</b>
Rörelsekostnader	-1 947 357	-2 040 211	-3 013 627	-2 307 255	-1 282 369	-215 570	326 831	-10 479 558
Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	–	–	–	–	-1 069	–	–	-1 069
<b>Rörelseresultat</b>	<b>157 173</b>	<b>103 348</b>	<b>184 069</b>	<b>67 990</b>	<b>70 039</b>	<b>17 166</b>	<b>–</b>	<b>599 785</b>

<sup>1)</sup> Extern nettoomsättning i Sverige uppgick till 7 310 445 TSEK.

**TEKNIKOMRÅDEN**

Koncernen består av teknikområdena el, vs, ventilation och övrigt.

2014	EI	VS	Ventilation	Övrigt	Summa	
Extern försäljning		6 486 186	3 122 685	1 892 029	499 289	12 000 189
<b>2013</b>	<b>EI</b>	<b>VS</b>	<b>Ventilation</b>	<b>Övrigt</b>	<b>Summa</b>	
Extern försäljning		5 803 178	2 970 324	1 862 361	444 549	11 080 412

**NOT 04. FÖRVÄRV AV RÖRELSE****2014**

Bravida genomförde under 2014 följande förvärv:

Förvärvad enhet	Division	Art	Förvärvstidpunkt	Antal anställda	Beräknad årsomsättning
Produktföretag	Stockholm	Inkråm	Februari	–	5
VS-verksamhet, Tromsø	Norge	Inkråm	Mars	21	28
EI-verksamhet	Syd	Inkråm	April	1	1
EL verksamhet resterade minoritet 9%	Norge	Bolag	April		
EL-verksamhet, Hörby	Syd	Inkråm	Maj	11	4
EI-verksamhet, Norge	Norge	Bolag	Juni	300	340
Vitvaruservice Stockholm	Stockholm	Bolag	Juni	10	5
VE-verksamhet, Danmark	Danmark	Inkråm	Juni	8	13
VE-verksamhet, Eskilstuna	Nord	Inkråm	Oktober	12	35
Larmföretag, Borås	Syd	Inkråm	Oktober	6	6
VE-verksamhet, Dalarna	Nord	Bolag	Oktober	11	35
VE-verksamhet, Dalarna	Nord	Bolag	Oktober	31	65
EI-verksamhet, Landskrona	Syd	Bolag	December	36	45
Automation, Landskrona	Syd	Bolag	December	9	12
VS-verksamhet, Stavanger	Norge	Bolag	December	32	54
EL-verksamhet, Stavanger	Norge	Bolag	December	65	125
VS-verksamhet, Stockholm	Stockholm	Bolag	December	25	43
VE-verksamhet, Östersund	Nord	Bolag	December	85	115
VS-verksamhet, Östersund	Nord	Bolag	December	39	50
Energi teknisk drift verksamhet	Stockholm	Bolag	December	40	65

Om förvärvet hade inträffat per den 1 januari hade koncernens omsättning ökat med ca 6 procent.

**Effekter av förvärv 2014**

Förvärvet har följande effekter på koncernens tillgångar och skulder.

	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella tillgångar	–
Övriga anläggningstillgångar	9 498
Övriga omsättningstillgångar	241 121
Likvida medel	32 324
Långfristiga skulder	-40 581
Kortfristiga skulder	-230 126
<b>Netto identifierbara tillgångar och skulder</b>	<b>12 236</b>
<b>Koncerngoodwill</b>	<b>197 506</b>
Anskaffningsvärde	209 742
Skuldförd köpeskilling	57 285
Likvida medel (förvärvad)	32 324
<b>Netto effekt på likvida medel</b>	<b>-120 133</b>
<b>Beräkning av anskaffningsvärde</b>	
Erlagd köpeskilling, kontant	152 457
Skuldförd köpeskilling	57 285
<b>Anskaffningsvärde</b>	<b>209 742</b>

**2013**

Bravida genomförde under 2013 följande förvärv:

Förvärvad enhet	Division	Art	Förvärvstidpunkt	Antal anställda	Beräknad årsomsättning
VS-verksamhet, Bergen	Norge	Inkråm	Januari	13	24

Om förvärven hade inträffat per den 1 januari hade koncernens omsättning inte förändrats.

**Effekter av förvärv 2013**

Förvärvet har följande effekter på koncernens tillgångar och skulder.

	Verkligt värde redovisat i koncernen	2014-01-01 – 2014-12-31		2013-01-01 – 2013-12-31		
		Löner och andra ersättningar och sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Övriga anläggningstillgångar	–	MODERBOLAGET	22 369	5 437	589	158
Övriga omsättningstillgångar	543	(varav pensionskostnad)	(6 023)	(1 442)	(81)	(–)
Likvida medel	–	DOTTERBOLAGEN	4 429 377	806 858	4 161 745	806 858
Kortfristiga skulder	-900	(varav pensionskostnad)	(233 215)	(35 451)	(272 792)	(35 451)
<b>Netto identifierbara tillgångar och skulder</b>	<b>-357</b>	<b>Koncernen totalt</b>	<b>4 451 746</b>	<b>812 295</b>	<b>4 162 334</b>	<b>807 016</b>
<b>Koncerngoodwill</b>	<b>3 481</b>	(varav pensionskostnad)	(239 238)	(36 893)	(272 873)	(35 451)
Anskaffningsvärde	3 124					
Skuldförd köpeskilling	1 044					
Likvida medel (förvärvad)	–					
<b>Netto effekt på likvida medel</b>	<b>-2 080</b>					
<b>Beräkning av anskaffningsvärde</b>						
Erlagd köpeskilling, kontant	2 080					
Skuldförd köpeskilling	1 044					
<b>Anskaffningsvärde</b>	<b>3 124</b>					

**NOT 05. ANSTÄLLDA, PERSONALKOSTNADER OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES ERSÄTTNINGAR**

Medelantal medarbetare	2014-01-01 -2014-12-31	varav kvinnor	2013-01-01 -2013-12-31	varav kvinnor
MODERBOLAGET				
Sverige	8	25,0%	0	0,0%
<b>Totalt i moderbolaget</b>	<b>8</b>	<b>25,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
DOTTERBOLAGEN				
Sverige	4 776	6,0%	4 900	3,9%
Norge	2 003	5,6%	1 894	7,5%
Danmark	1 394	9,0%	1 166	5,8%
Slovakien	7	0,0%	7	0,0%
<b>Totalt i dotterbolagen</b>	<b>8 180</b>	<b>6,4%</b>	<b>7 967</b>	<b>4,9%</b>
<b>Koncernen totalt</b>	<b>8 188</b>	<b>6,4%</b>	<b>7 967</b>	<b>4,7%</b>

Könsfördelning i företagsledningen	Andel kvinnor	
	2014-12-31	2013-12-31
MODERBOLAGET		
Styrelsen	0,0%	0,0%
Övriga ledande befattningshavare	0,0%	0,0%
KONCERNEN TOTALT		
Styrelsen	0,0%	0,0%
Övriga ledande befattningshavare	0,0%	0,0%

	2014-01-01 – 2014-12-31		2013-01-01 – 2013-12-31		
	Löner och andra ersättningar fördelade per land och mellan styrelseledamöter m.fl. och övriga anställda	Styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare <sup>1</sup>	Övriga anställda	Styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare <sup>1</sup>	Övriga anställda
MODERBOLAGET					
Sverige	5 792	16 577	–	589	
(varav tantiem o.d.)	(1 577)	(–)	(–)	(–)	
DOTTERBOLAGEN					
Sverige	23 312	2 372 764	26 156	2 396 274	
(varav tantiem o.d.)	(10 898)	(62 692)	(6 955)	(53 545)	
Norge	6 377	1 268 526	2 352	1 094 363	
(varav tantiem o.d.)	(1 438)	(26 656)	(–)	(16 233)	
Danmark	5 518	749 931	3 204	637 112	
(varav tantiem o.d.)	(2 505)	(8 669)	(619)	(6 204)	
Slovakien	–	2 949	–	2 284	
(varav tantiem o.d.)	(–)	(–)	(–)	(–)	
<b>Dotterföretag totalt</b>	<b>35 207</b>	<b>4 394 170</b>	<b>31 712</b>	<b>4 130 033</b>	
(varav tantiem o.d.)	(14 841)	(98 017)	(7 574)	(75 982)	
<b>Koncernen totalt</b>	<b>40 999</b>	<b>4 410 747</b>	<b>31 712</b>	<b>4 130 622</b>	
(varav tantiem o.d.)	(16 418)	(98 017)	(7 574)	(75 982)	

<sup>1</sup> Gruppen övriga ledande befattningshavare bestod under åren av 9 (8) personer.**Ledande befattningshavares förmåner**

Ersättningen till ledande befattningshavare har till största del bestått av fast lön och rörlig ersättning. För verkställande direktören gäller en uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning har VD rätt till avgångsvederlag 12 månaders lön utöver uppsägningstiden. Övriga ledande befattningshavare har en uppsägningstid om sex månader. VD och övriga ledande befattningshavare har rätt till tjänstepension enligt avtal.

Ersättningar och övriga förmåner under 2014	Grundlön/styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Summa
Styrelseledamot Jay Corrigan	–	–	–	–	–
Styrelseledamot Jan Johansson	250	–	–	–	250
Styrelseledamot Michel Plantevin	–	–	–	–	–
Styrelseledamot Jeffery Scherer	–	–	–	–	–
Styrelseledamot Ivano Sessa	–	–	–	–	–
Styrelseledamot Michael Siefke	–	–	–	–	–
Styrelseledamot Marc Valentiny	–	–	–	–	–
Verkställande direktör Staffan Pålsson	3 379	3 276	–	1 267	7 922
Fd Verkställande Direktör, Mats O Paulsson <sup>1)</sup>	850	899	–	–	1 749
Övriga ledande befattningshavare <sup>1)</sup>	19 046	12 244	1 055	3 827	36 172
	<b>23 525</b>	<b>16 419</b>	<b>1 055</b>	<b>5 094</b>	<b>46 093</b>

<sup>1)</sup> Gruppen övriga ledande befattningshavare bestod under året av 9 personer.

Ersättningar och övriga förmåner under 2013	Grundlön/styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Summa
Styrelseledamot Jay Corrigan	–	–	–	–	–
Styrelseledamot Jan Johansson	–	–	–	–	–
Styrelseledamot Michel Plantevin	–	–	–	–	–
Styrelseledamot Ivano Sessa	–	–	–	–	–
Styrelseledamot Michael Siefke	–	–	–	–	–
Styrelseledamot Marc Valentiny	–	–	–	–	–
Verkställande direktör Staffan Pålsson	4 132	2 283	–	1 142	7 557
Fd Verkställande Direktör, Mats O Paulsson	3 865	–	–	833	4 698
Övriga ledande befattningshavare <sup>1)</sup>	15 406	5 291	735	3 301	24 732
	<b>23 403</b>	<b>7 573</b>	<b>735</b>	<b>5 276</b>	<b>36 988</b>

<sup>1)</sup> Gruppen övriga ledande befattningshavare bestod under året av 8 personer.

#### NOT 06. ARVODE OCH KOSTNADERSÄTTNING TILL REVISORER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31
<i>KPMG</i>				
Revisionsuppdrag	4 098	3 313	852	625
Revisionsuppdrag utöver revisionsuppdraget	108	1 249	–	1 160
Skatterådgivning	48	64	–	–
Andra uppdrag	584	2 892	27	820
<i>Övriga</i>				
Andra uppdrag, Ernst & Young	–	1 245	–	282
Andra uppdrag, övriga	667	131	–	–
	<b>5 505</b>	<b>8 894</b>	<b>879</b>	<b>2 887</b>

#### NOT 07. RÖRELSENS KOSTNADER FÖRDELADE PÅ KOSTNADSSLAG

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31
Kostnader för material	3 383 103	3 172 736	–	–
Underentreprenörer och köpta tjänster inom produktion	1 361 544	1 206 190	–	–
Personalkostnader	5 277 988	4 969 346	27 806	747
Avskrivningar	14 993	12 615	–	–
Bilkostnader	343 463	319 068	134	–
Lokalkostnader	189 933	194 558	240	71
Konsultarvoden	79 850	77 013	8 927	2 707
IT-kostnader och telefoni	85 751	90 740	128	–
Resekostnader	49 067	38 579	3 572	13
Övriga rörelsekostnader	509 920	399 781	10 715	1 037
	<b>11 295 612</b>	<b>10 480 626</b>	<b>51 522</b>	<b>4 575</b>

**NOT 08. FINANSNETTO**

	<b>Koncernen</b>		<b>Moderbolaget</b>	
	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31
<b>FINANSIELLA INTÄKTER</b>				
Ränteintäkter, koncernföretag	–	–	82 952	114 379
Ränteintäkter, övriga	112 709	56 073	112 462	54 758
Valutakursvinster	60 085	7 644	59 716	–
Dröjsmålsräntor	3 210	3 045	–	–
Omvärdering derivat	14 534	77 269	–	–
Övrigt	4 151	559	–	–
	<b>194 689</b>	<b>144 590</b>	<b>255 130</b>	<b>169 137</b>
<b>FINANSIELLA KOSTNADER</b>				
Räntekostnader, koncernföretag	–	–	-8 319	–
Räntekostnader, övriga	-368 491	-307 586	-365 549	-225 177
Valutakursförluster	-84 979	-108 376	-162 180	-82 276
Dröjsmålsräntor	-690	-1 643	-3	–
Övrigt	-5 035	-105 432	-3 478	-94 768
	<b>-459 195</b>	<b>-523 037</b>	<b>-539 529</b>	<b>-402 221</b>
<b>Finansnetto</b>	<b>-264 506</b>	<b>-378 447</b>	<b>-284 399</b>	<b>-233 084</b>

## NOT 09. SKATTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31
<b>AKTUELL SKATTEKOSTNAD (-)/SKATTEINTÄKT (+)</b>				
Periodens skattekostnad	-24 284	-11 865	–	–
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-913	-2	–	–
	<b>-25 197</b>	<b>-11 867</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>UPPSKJUTEN SKATTEKOSTNAD (-) /SKATTEINTÄKT (+)</b>				
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-72 607	-32 970	–	–
Uppskjuten skatt till följd av förändringar av skattesatser	2 017	-2 277	–	–
Uppskjuten skatteintäkt i under året aktiverat underskottsavdrag	17 232	69 208	8 079	51 923
Uppskjuten skattekostnad till följd av utnyttjande av tidigare aktiverat skattevärde i underskottsavdrag	-78 150	-69 177	-61 823	–
Uppskjuten skatt avseende obeskattade reserver	36 245	-405	–	–
	<b>-95 263</b>	<b>-35 621</b>	<b>-53 744</b>	<b>51 923</b>
<b>Totalt redovisad skattekostnad/skatteintäkt</b>	<b>-120 460</b>	<b>-47 488</b>	<b>-53 744</b>	<b>51 923</b>
<b>AVSTÄMNING AV EFFEKTIV SKATT</b>				
Resultat före skatt	440 071	221 338	244 194	-236 016
Skatt enl. gällande skattesats för moderföretaget	-96 816	-48 694	-53 723	51 923
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	-11 384	-4 046	–	–
Nedskrivning av koncernmässig goodwill	–	–	–	–
Koncernjustering av kursdifferenser interna lån	-5 641	9 774	–	–
Andra icke-avdragsgilla kostnader	-9 315	-8 876	-22	–
Avdragsgilla ej resultatpåverkande poster	1 055	1 385	–	–
Ej skattepliktiga intäkter	949	5 572	1	–
Ökning av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	-673	–	–	–
Aktivering av underskottsavdrag hänförlig till tidigare år	814	–	–	–
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	–	66	–	–
Skatt hänförlig till tidigare år	-913	4	–	–
Schablonränta på periodiseringsfond	-552	-396	–	–
Ej skattepliktiga intäkter, utdelning	1	–	–	–
Effekt av ändrade skattesatser	2 015	-2 277	–	–
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>-120 460</b>	<b>-47 488</b>	<b>-53 744</b>	<b>51 923</b>

**Redovisade uppskjutna skattefordringar och -skulder**

Uppskjutna skattefordringar och -skulder hänför sig till följande:

Koncernen	2014-12-31		2013-12-31	
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld
Immateriella anläggningstillgångar	–	-142	–	-297
Materiella anläggningstillgångar	3 812	–	5 144	–
Lager	873	–	741	–
Kundfordringar	7 285	–	6 124	–
Pensionsavsättningar	20 435	–	–	-22 239
Avsättningar projekt	–	-132 794	–	-81 197
Garantiavsättningar	21 841	–	13 518	–
Övriga avsättningar	2 103	–	1 738	–
Periodiseringsfonder	–	-4 374	–	-38 876
Övrigt	23 634	–	39 951	–
Underskottsavdrag	101 232	–	145 089	–
	<b>181 215</b>	<b>-137 310</b>	<b>212 305</b>	<b>-142 609</b>
<b>Nettotillgång</b>	<b>43 905</b>		<b>69 696</b>	

Sverige har en bolagsskattesats på 22,0% (22,0%). Norge har en bolagsskattesats på 27,0% (28,0%). Danmark har en bolagsskattesats på 24,5% (25,0%).

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
SPECIFIKATION PER LAND				
Sverige	38 503	13 740	8 079	61 823
Norge	54 995	90 789	–	–
Danmark	-49 593	-34 833	–	–
	<b>43 905</b>	<b>69 696</b>	<b>8 079</b>	<b>61 823</b>

**Ej redovisade uppskjutna skattefordringar**

Avdragsgilla temporära skillnader och skattemässiga underskottsavdrag för vilka uppskjutna skattefordringar inte har redovisats i resultat- och balansräkningarna:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
SPECIFIKATION PER LAND				
Finland	706	–	–	–
	<b>706</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

**Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag**

Koncernen 2014	Belopp per 1 jan 2014	Redovisat i årets resultat	Redovisat i övrigt totalresultat	Omräkningsdifferenser	Förvärv/avyttring av företag	Belopp per 31 dec 2014
Underskottsavdrag	145 089	-60 918	–	-501	17 562	101 232
Obeskattade reserver	-38 876	35 622	–	–	-1 120	-4 374
Materiella anläggningstillgångar	5 144	-1 373	–	89	-48	3 812
Kundfordringar	6 124	-12	–	82	1 091	7 285
Avsättningar projekt	-81 197	-42 041	–	-2 370	-7 186	-132 794
Garantiavsättningar	13 518	6 770	–	-21	1 574	21 841
Pensioner	-22 239	6 111	36 575	121	-133	20 435
Derivat	-1 013	-25 819	22 090	–	–	-4 742
Övrigt	43 146	-13 603	–	-256	1 923	31 210
<b>Summa</b>	<b>69 696</b>	<b>-95 263</b>	<b>58 665</b>	<b>-2 856</b>	<b>13 663</b>	<b>43 905</b>

Koncernen 2013	Belopp per 1 jan 2013	Redovisat i årets resultat	Redovisat i övrigt totalresultat	Omräkningsdifferenser	Förvärv/avyttring av företag	Belopp per 31 dec 2013
Underskottsavdrag	155 908	31	–	-10 850	–	145 089
Obeskattade reserver	-39 185	309	–	–	–	-38 876
Materiella anläggningstillgångar	5 106	352	–	-314	–	5 144
Kundfordringar	8 704	-2 071	–	-509	–	6 124
Avsättningar projekt	-70 534	-13 115	–	2 452	–	-81 197
Garantiavsättningar	13 422	509	–	-413	–	13 518
Pensioner	27 449	8 902	-62 482	3 892	–	-22 239
Derivat	0	-16 445	15 432	–	–	-1 013
Övrigt	56 568	-14 093	–	671	–	43 146
<b>Summa</b>	<b>157 438</b>	<b>-35 621</b>	<b>-47 050</b>	<b>-5 071</b>	<b>–</b>	<b>69 696</b>

**NOT 10. IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

Koncernen 2014-12-31	Goodwill	Övriga immateriella	Totalt
<b>ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN</b>			
Vid årets början	6 740 447	7 694	6 748 141
Nyanskaffningar	197 506	–	197 506
Justeringar av förvärvsanalysen	-6 537	–	-6 537
Årets valutakursdifferenser	16 239	377	16 616
<b>Vid årets slut</b>	<b>6 947 655</b>	<b>8 071</b>	<b>6 955 726</b>
<b>ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR ENLIGT PLAN</b>			
Vid årets början	–	-3 825	-3 825
Årets avskrivning enligt plan	–	-1 199	-1 199
Årets valutakursdifferenser	–	-177	-177
<b>Vid årets slut</b>	<b>–</b>	<b>-5 201</b>	<b>-5 201</b>
<b>ACKUMULERADE NEDSKRIVNINGAR</b>			
Vid årets början	-7 644	–	-7 644
Årets valutakursdifferenser	-1	–	-1
<b>Vid årets slut</b>	<b>-7 645</b>	<b>–</b>	<b>-7 645</b>
<b>Redovisat värde vid periodens början</b>	<b>6 732 803</b>	<b>3 869</b>	<b>6 736 672</b>
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>6 940 010</b>	<b>2 870</b>	<b>6 942 880</b>

Koncernen 2013-12-31	Goodwill	Övriga immateriella	Totalt
<b>ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN</b>			
Vid årets början	6 752 125	7 204	6 759 329
Nyanskaffningar	9 594	285	9 879
Årets valutakursdifferenser	-21 272	205	-21 067
<b>Vid årets slut</b>	<b>6 740 447</b>	<b>7 694</b>	<b>6 748 141</b>
<b>ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR ENLIGT PLAN</b>			
Vid årets början	–	-2 694	-2 694
Årets avskrivning enligt plan	–	-1 069	-1 069
Årets valutakursdifferenser	–	-62	-62
<b>Vid årets slut</b>	<b>–</b>	<b>-3 825</b>	<b>-3 825</b>
<b>ACKUMULERADE NEDSKRIVNINGAR</b>			
Vid årets början	-7 644	–	-7 644
<b>Vid årets slut</b>	<b>-7 644</b>	<b>–</b>	<b>-7 644</b>
<b>Redovisat värde vid periodens början</b>	<b>6 744 481</b>	<b>4 510</b>	<b>6 748 991</b>
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>6 732 803</b>	<b>3 869</b>	<b>6 736 672</b>

**Nedskrivningsprövningar för kassagenererande enheter innehållande goodwill**

Följande kassagenererande enheter – har betydande redovisade goodwillvärden i förhållande till koncernens totala redovisade goodwillvärden:

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31
Sverige	4 618 371	4 504 844
Norge	1 497 075	1 424 083
Danmark	824 564	803 876
	<b>6 940 010</b>	<b>6 732 803</b>
Enheter utan betydande goodwillvärden	0	0
	<b>6 940 010</b>	<b>6 732 803</b>

**Nedskrivningar av goodwill**

För de kassagenererande enheter där beräkning av återvinningsvärdet genomförts och nedskrivningsbehov ej har identifierats, är det företagsledningens bedömning att inga rimligt möjliga förändringar i viktiga antaganden skulle föranleda att återvinningsvärdet skulle understiga det redovisade värdet.

**Metod för beräkning av återvinningsvärde**

För samtliga goodwillvärden har återvinningsvärdet framtagits genom en beräkning av nyttjandevärdet för den kassagenererande enheten. Beräkningsmodellen bygger på en diskontering av framtida prognostiserade kassaflöden som ställts mot enhetens redovisade värden. De framtida kassaflödena har baserats på 5-årsprognoser framtagna av ledningen för respektive kassagenererande enhet. Vid test av goodwill har en evig horisont antagits och extrapolering av kassaflöden för åren efter prognosperioden har baserats på tillväxttakt för om år 6 på 2–3 procent.

**Viktiga variabler vid beräkning av nyttjandevärde:**

Följande variabler är väsentliga och gemensamma för samtliga kassagenererande enheter vid beräkningar av nyttjandevärdet.

**Omsättning:** Verksamhetens konkurrenskraft, förväntad konjunkturutveckling för byggproduktion, allmän samhällsekonomisk utveckling, investeringsplaner för offentliga och kommunala beställare, ränteläge och lokala marknadsförutsättningar.

**Rörelsemarginal:** Historisk lönsamhetsnivå och effektivitet för verksamheten, tillgång till nyckelpersoner och kvalificerad arbetskraft, samarbetsförmåga med kunder/kundrelationer, tillgång till interna resurser, kostnadsutveckling för löner, material och underentreprenörer.

**Rörelsekapitalbehov:** Bedömning utifrån varje enskilt fall om nivån på rörelsekapitalet återspeglar verksamhetens behov eller behöver justeras för prognosperioderna. För utvecklingen framåt är ett rimligt eller försiktigt antagande att det följer omsättningstillväxten.

**Investeringsbehov:** Verksamheternas investeringsbehov bedöms utifrån de investeringar som krävs för att uppnå prognostiserade kassaflöden i utgångsläget, det vill säga utan expansionsinvesteringar. I normalfallet har investeringsnivån motsvarat avskrivningstakten på materiella anläggningstillgångar.

**Skattebelastning:** Skattesatsen i prognoserna baseras på Bravidas förväntade skattesituation i respektive land avseende skattesats, underskottsavdrag mm.

**Diskonteringsränta:** Prognostiserade kassaflöden samt restvärde diskonteras till nuvärde med en vägd kapitalkostnad enligt WACC (Weighted average cost of capital). Räntenivån på lånat kapital är satt till den genomsnittliga räntenivån på koncernens nettoskuldssättning. Avkastningskravet på eget kapital är uppbyggt enligt Capital Asset Pricing Model. I genomförda beräkningar av nyttjandevärde har en vägd diskonteringsränta före skatt om 7,75 procent använts.



**NOT 11. MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

Koncernen 2014-12-31	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier	Totalt
<b>ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN</b>			
Vid årets början	2 997	154 674	157 671
Nyanskaffningar	–	19 522	19 522
Förvärv av dotterföretag	–	15 428	15 428
Avyttringar och utrangeringar	–	-5 237	-5 237
Årets valutakursdifferenser	–	3 783	3 783
	<b>2 997</b>	<b>188 170</b>	<b>191 167</b>
<b>ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR ENLIGT PLAN</b>			
Vid årets början	-913	-119 221	-120 134
Förvärv av dotterföretag	–	-10 337	-10 337
Avyttringar och utrangeringar	–	4 798	4 798
Årets avskrivning enligt plan på anskaffningsvärden	-95	-14 030	-14 125
Årets valutakursdifferenser	–	-2 482	-2 482
	<b>-1 008</b>	<b>-141 272</b>	<b>-142 280</b>
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>1 989</b>	<b>46 898</b>	<b>48 887</b>

Koncernen 2013-12-31	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier	Totalt
<b>ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN</b>			
Vid årets början	2 946	148 319	151 265
Nyanskaffningar	51	12 942	12 993
Avyttringar och utrangeringar	–	-3 962	-3 962
Omklassificeringar	–	169	169
Årets valutakursdifferenser	–	-2 794	-2 794
	<b>2 997</b>	<b>154 674</b>	<b>157 671</b>
<b>ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR ENLIGT PLAN</b>			
Vid årets början	-820	-114 150	-114 970
Avyttringar och utrangeringar	–	3 739	3 739
Omklassificeringar	–	-118	-118
Årets avskrivning enligt plan på anskaffningsvärden	-93	-11 519	-11 612
Årets valutakursdifferenser	–	2 827	2 827
	<b>-913</b>	<b>-119 221</b>	<b>-120 134</b>
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>2 084</b>	<b>35 453</b>	<b>37 537</b>

**NOT 12. ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG**

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31
<b>ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN</b>		
Vid årets början	6 358	3 773
Årets tillskott	350	1 450
Försäljning	–	188
Årets andel i intresseföretags resultat	1 479	4 310
Årets uttag	-2 976	-3 125
Justeringar avseende föregående år	23	-211
Årets valutakursdifferenser	-1	-27
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>5 233</b>	<b>6 358</b>

## Specifikation av innehav av andelar i intresseföretag

2014-12-31

Intresseföretag, org nr, säte	Årets resultat	Ägd andel i %	Kapitalandelens värde i koncernen	Bokfört värde
Kraftkompaniet Sverige HB, 969740-4755, Stockholm	2 039	50%	4 382	4 475
Svensk Berg Energi HB, 969753-2852, Stockholm	-560	50%	654	596
Forenede & Mosness Installasjon AS, 991 008 195, Oslo, Norge	-19	50%	162	162
			<b>5 198</b>	<b>5 233</b>

2013-12-31

Intresseföretag, org nr, säte	Årets resultat	Ägd andel i %	Kapitalandelens värde i koncernen	Bokfört värde
Kraftkompaniet Sverige HB, 969740-4755, Stockholm	5 412	50 %	4 583	5 412
Svensk Berg Energi HB, 969753-2852, Stockholm	-1 112	50 %	783	783
Forenede & Mosness Installasjon AS, 991 008 195, Oslo, Norge	102	50 %	181	163
			<b>5 547</b>	<b>6 358</b>

**NOT 13.** PENSIONSTILLGÅNGAR OCH AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER OCH LIKANDE FÖRPLIKTELSE

## Förmånsbestämda pensionsplaner

Antal personer som omfattas av IAS 19 beräkningen

2014-12-31	Moderbolaget	Övriga Sverige	Norge	Danmark	Totalt
Aktiva	–	905	52	–	957
Fribrevsinnehavare	–	2 448	–	–	2 448
Pensionärer	–	2 932	59	–	2 991
<b>Totalt</b>	<b>–</b>	<b>6 285</b>	<b>111</b>	<b>–</b>	<b>6 396</b>

2013-12-31	Moderbolaget	Övriga Sverige	Norge	Danmark	Totalt
Aktiva	–	969	25	–	994
Fribrevsinnehavare	–	2 551	–	–	2 551
Pensionärer	–	2 817	34	–	2 851
<b>Totalt</b>	<b>–</b>	<b>6 337</b>	<b>59</b>	<b>–</b>	<b>6 396</b>

**Förmånsbestämda förpliktelser och värdet av förvaltningstillgångar**

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	-1 422 435	-1 186 217
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	1 338 838	1 255 506
<b>Summa helt eller delvis fonderade förpliktelser</b>	<b>-83 597</b>	<b>69 289</b>
Nuvärdet av ofonderade förmånsbestämda förpliktelser	-16 524	-15 406
<b>Nettoförpliktelser före justeringar</b>	<b>-100 121</b>	<b>53 883</b>
Justeringar:		
Löneskatt / arbetsgivaravgift	-21 341	16 012
<b>Summa</b>	<b>-121 462</b>	<b>69 895</b>
Nettobeloppet redovisas i följande poster i balansräkningen:		
Pensionstillgångar	8 783	85 220
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	-130 244	-15 325
<b>Summa</b>	<b>-121 461</b>	<b>69 895</b>
Nettobeloppet fördelar sig på planer i följande länder:		
Sverige	-129 328	60 908
Norge	7 867	8 987
<b>Summa</b>	<b>-121 461</b>	<b>69 895</b>

**Förändringar av nuvärdet av förpliktelsen för förmånsbestämda planer**

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31
Förpliktelse för förmånsbestämda planer per den 1 januari	1 201 621	1 338 951
Kostnad intjänade förmåner under perioden	24 760	31 613
Räntekostnad	44 331	40 067
Pensionsutbetalningar	-52 818	-51 766
Effekter av rörelseförvärv	12 527	-
Aktuariell (vinst) / förlust pga finansiella antaganden	208 855	-151 484
Aktuariell (vinst) / förlust pga demografiska antaganden	-	-
Valutaomräkning	-319	-5 760
<b>Förpliktelse för förmånsbestämda planer per den 31 dec</b>	<b>1 438 957</b>	<b>1 201 621</b>

**Förändringar av förvaltningstillgångarnas verkliga värde**

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde per den 1 januari	1 255 507	1 194 569
Ränteintäkt redovisad i resultaträkningen	46 737	35 498
Uttag	-51 757	-50 708
Försäkringspremie (-) betald ur förvaltningstillgångar	-40	-82
Insättningar	990	2 169
Avkastning på förvaltningstillgångar exklusive ränteintäkt	74 780	80 651
Valutaomräkning	12 622	-6 590
<b>Förvaltningstillgångarnas verkliga värde per den 31 dec</b>	<b>1 338 839</b>	<b>1 255 507</b>

**Kostnad redovisad i årets resultat**

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31
Kostnader avseende tjänstgöring innevarande period	-24 760	-31 594
Försäkringspremie (-) betald ur förvaltningstillgångar	-40	-82
Räntekostnad på förpliktelsen	2 407	-4 569
Löneskatt	-5 450	-8 590
<b>Nettokostnad i årets resultat</b>	<b>-27 843</b>	<b>-44 835</b>

Kostnaden för förmånsbaserade pensioner redovisas som en administrativ kostnad i resultaträkningen.

Koncernen	2014-12-31		2013-12-31	
	Pensionstillgångar	Pensionsförpliktelser	Pensionstillgångar	Pensionsförpliktelser
Förmånsbestämda pensionsplaner	8 783	-114 358	85 220	-898
PRI	–	-15 886	–	-14 427
Övriga	532	–	–	–
	<b>9 315</b>	<b>-130 244</b>	<b>85 220</b>	<b>-15 325</b>

### Känslighetsanalys pensioner

I nedanstående tabell presenteras effekten av möjliga förändringar i den svenska KTP-planen.

	Skuld idag	+ 0,5 %	- 0,5 %
Ändring av diskonteringsräntan	1 371 181	1 266 411	1 490 345
	Tillgångar idag	+ 1 %	- 1 %
Ändring av avsktningen	1 279 888	1 292 686	1 267 089

### Aktuariella antaganden

Följande väsentliga aktuariella antaganden har tillämpats vid beräkning av förpliktelserna: (vägda genomsnittsvärden)

	Sverige		Norge	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
Diskonteringsränta	2,50 %	3,75 %	3,30 %	2,60 %
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångarna kommande år	3,00 %	3,00 %	4,40 %	4,10 %
Långsiktigt löneökningssantagande	3,00 %	3,00 %	3,75 %	3,50 %
Långsiktig ökning av inkomstbasbeloppet	3,00 %	3,00 %	–	–
Långsiktigt inflationsantagande	2,00 %	2,00 %	–	–
Förväntad ökning av G-belopp	–	–	3,50 %	3,25 %
Framtida ökning av pensioner	–	–	0,60 %	0,10 %

De aktuariella förutsättningarna är baserade på vanligt använda förutsättningar avseende demografiska faktorer och avgång. Fr.o.m. 2007 års aktuarieberäkning har nya dödlighetsantaganden (längre livslängd) beaktats.

### Historisk information

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Nuvärde av förmånsbestämd förpliktelse	-1 438 957	-1 201 621	-1 338 951
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	1 338 839	1 255 507	1 194 567
<b>Överskott/underskott i planen</b>	<b>-100 118</b>	<b>53 886</b>	<b>-144 384</b>

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31
Härv kreditförsäkrat via FPG/PRI	21 034	21 004

I Sverige finns pensionsplaner för samtliga anställda. Huvuddelen av dessa är avgiftsbestämda planer. Under året stängde, för nyanställda, Bravida Sverige AB den pensionsplan som varit en del av KP Stiftelsen. Fr.o.m. 1 juli 2014 anmäls alla nyanställda till ITP planen medans de som tidigare tillhörde KTP planen ligger kvar i denna plan. För tjänstemän i Sverige tryggas därmed pensionsåtagandena för samtliga nyanställda fr.o.m. 1 juli 2014 i Bravida Sverige AB och anställda i övriga bolag av ITP planen hos Alecta.

För de tjänstemän i Sverige som tryggas av ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension, tryggas den genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3 Klassificering av ITP-planer som finansieras genom försäkring i Alecta,

är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Bravida har inte haft tillgång till information för att kunna redovisa sin proportionella andel av planens förpliktelser, förvaltningstillgångar och kostnader vilket medfört att planen inte varit möjlig att redovisa som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen ITP 2 som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Premien för den förmånsbestämda ålders- och familjepensionen är individuellt beräknad och är bland annat beroende av lön, tidigare intjänad pension och förväntad återstående tjänstgöringstid. Årets avgifter för ITP 2-försäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 10 (9) MSEK. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska metoder och antaganden, vilka inte överensstämmer med

IAS 19. Den kollektiva konsolideringsnivån ska normalt tillåtas variera mellan 125 och 155 procent. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå understiger 125 procent eller överstiger 155 procent ska åtgärder vidtas i syfte att skapa förutsättningar för att konsolideringsnivån återgår till normalintervallet. Vid låg konsolidering kan en åtgärd vara att höja det avtalade priset för nyteckning och utökning av befintliga förmåner. Vid hög konsolidering kan en åtgärd vara att införa premiereduktioner. Vid utgången av 2014 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 143 procent (148).

Premierna till Alecta fastställs genom antaganden om ränta, livslängd, drifts-kostnader och avkastningsskatt och är beräknad så att betalning av konstant premie till pensionstidpunkten räcker för hela målförmånen, som baseras på den försäkrades nuvarande pensionsmedförande lön, då ska vara intjänad. Det saknas ett fastställt regelverk för hur underskott som kan uppkomma ska hanteras, men i första hand ska förluster täckas av Alectas kollektiva konsolideringskapital, och leder således inte till ökade kostnader genom höjda avtalade premier. Det saknas även regelverk för hur eventuella överskott eller underskott ska fördelas vid avveckling av planen eller företags utträde ur planen.

För tjänstemännen som ingår i KTP-planen är pensionsplanen förmånsbestämd och redovisas i koncernen i enlighet med IAS 19.

I Norge finns pensionsplaner för samtliga anställda. Huvuddelen av dessa är avgiftsbestämda planer. Ett fåtal har en förmånsbestämd plan. Under året har ett större bolag förvärvat, där de flesta har en avgiftsbestämd pensionsplan men ett fåtal har en förmånsbestämd plan.

Danmark och Finland har en avgiftsbestämd pensionsplan.

Den största pensionsplanen är den svenska KTP-planen och den utgör ungefär 95% av den totala förpliktelsen och tillgångarna avseende de förmånsbaserade pensionsplanerna. KTP-planen är uppbyggd på motsvarande sätt som ITP-planen och pensionsförmånen baseras på en teoretisk slutlön. Denna pensionsplan har en andel av KP-stiftelsen, som totalt sett är en av Sveriges största pensionsstiftelser. Stiftelsen är, liksom alla stiftelser, under Länsstyrelsens tillsyn. För mer information se <http://arbetsgivare.folksam.se/pensionsstiftelsen-Bravida> har valt portföljen mellan risk, där tillgångarna ungefär är 30% aktier, 60% räntebärande papper och 10% fastigheter. Pensionsplanen har ett krav att ha 107% konsolidering och är återförsäkrad hos PRI.

#### NOT 14. ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
<b>ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN</b>				
Vid årets början	8 138	48 374	–	–
Förvärv av dotterföretag	189	–	–	–
Avyttringar och utrangeringar	-27	-100	–	–
Omklassificering kapitalförsäkringar	–	-40 534	–	–
Värdeförändringar	-12	381	–	–
Årets valutakurs-differenser	95	17	–	–
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>8 383</b>	<b>8 138</b>	–	–
<b>SPECIFIKATION AV VÄRDEPAPPER</b>				
Bostadsrätt	6 600	6 600	–	–
Övrigt	1 783	1 538	–	–
	<b>8 383</b>	<b>8 138</b>	–	–

Ovanstående värdepapper värderas inte till marknadsvärde med en resultatförändring över resultaträkningen.

#### NOT 15. LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR OCH ÖVRIGA FORDRINGAR

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
<b>LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR SOM ÄR ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR</b>				
Marknadsvärdering derivat	203 721	57 670	–	–
Deposition lokalhyror	11 827	11 280	–	–
Övrigt	1 782	2 005	–	–
	<b>217 330</b>	<b>70 955</b>	–	–
<b>ÖVRIGA FORDRINGAR SOM ÄR OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR</b>				
Fordran pensionsmedel	10 741	12 620	–	–
Mervärdeskattfordran	–	1	–	544
Övrigt	20 640	11 717	673	33
	<b>31 381</b>	<b>24 338</b>	<b>673</b>	<b>577</b>

#### NOT 16. KUNDFORDRINGAR

Kundfordringar redovisas efter hänsyn tagen till under året uppkomna kundförluster som uppgick till -9 014 (+25 500) tkr i koncernen. I moderbolaget uppgick kundförlusterna till 0 (0) tkr. Kundförlusterna består både av konstaterade och befarade kundförluster. Se även not 26 där information om kreditrisker och åldersanalys framgår.

#### NOT 17. UPPARBETAD MEN EJ FAKTURERAD INTÄKT

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31
Upparbetad intäkt på ej avslutade arbeten	5 049 478	4 705 759
Fakturering på ej avslutade arbeten	-4 394 697	-3 944 343
	<b>654 781</b>	<b>761 416</b>

Upparbetad intäkt från pågående entreprenader redovisas med tillämpning av successiv vinstavräkning. Beräkningen av upparbetsgraden sker på basis av nedlagda projektkostnader vid periodens utgång i förhållande till den mot projektintäkten svarande projektkostnaden för hela entreprenaden.

I balansräkningen redovisas entreprenaduppdragen brutto projekt för projekt antingen som Upparbetad men ej fakturerad intäkt bland omsättningstillgångarna eller som Fakturerad men ej upparbetad intäkt bland kortfristiga skulder. De projekt som har högre upparbetade intäkter än vad som fakturerats redovisas som tillgång medan de projekt som har fakturerats mer än upparbetade intäkter redovisas som skuld.

**NOT 18. FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
Förutbetalda hyreskostnader	22 126	19 806	–	–
Förutbetalda försäkringspremier	762	929	613	727
Förutbetalda leasingavgifter	4 987	4 668	–	–
Upplupna intäkter	125 219	110 819	1 441	–
Övriga poster	15 082	12 988	–	–
	<b>168 176</b>	<b>149 210</b>	<b>2 054</b>	<b>727</b>

**NOT 19. EGET KAPITAL**

Moderbolaget	2014-12-31	2013-12-31
ANTAL AKTIER		
Ingående antal aktier	403 133 196	403 133 196
<b>Utgående antal aktier</b>	<b>403 133 196</b>	<b>403 133 196</b>

Aktien avser en serie och varje aktie berättigar till en röst.

**Specifikation av eget kapitalposten reserver:**

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31
OMRÄKNINGSRESERV		
Ingående omräkningsdifferens	-70	17 610
Årets omräkningsdifferenser av utländska dotterföretag	28 158	-17 680
<b>Utgående omräkningsdifferens</b>	<b>28 088</b>	<b>-70</b>

**Specifikation av eget kapitalposten reserver:**

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31
SÄKERINGSRESERV		
Ingående omräkningsdifferens	-54 713	–
Årets säkringsreserv	-78 320	-54 713
<b>Utgående omräkningsdifferens</b>	<b>-133 033</b>	<b>-54 713</b>

**Omräkningsreserv**

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor. Vidare består omräkningsreserven av valutakursdifferenser som uppstår vid utvidgad investering i utländska verksamheter samt återlån från utländska verksamheter.

**Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat**

I balanserade vinstmedel inklusive årets resultat ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess dotterföretag och intresseföretag. Tidigare avsättningar till reservfond, exklusive överförda överkursfonder, liksom tidigare kapitalandelsfonder ingår i denna eget kapitalpost.

**Utdelning**

Efter balansdagen har styrelsen och verkställande direktören föreslagit följande utdelning. Utdelningen blir föremål för fastställelse på årsstämman den 23 april 2015.

Kontant utdelning 0,687118 (1,240438) kr per aktie, totalt 277 000 000 (500 000 007) kronor beräknat på antalet registrerade aktier. Den totala utdelningen beräknas på vid utdelningstillfället utestående aktier.

**Kapitalhantering**

Bolagets målsättning är att ha en god kapitalstruktur samt en finansiell stabilitet. På så sätt skapas en stabil grund för den fortsatta affärsverksamheten vilket ger möjligheter att såväl bibehålla befintliga ägare som attrahera nya ägare. En god kapitalstruktur skall också bidra till att relationen med koncernens kreditgivare utvecklas på ett för alla parter bra sätt. Kapital definieras som Eget kapital och avser eget kapital hänförligt till innehavare av andelar i moderbolaget.

Ett av Bravidas finansiella mål är att soliditeten (Eget kapital dividerat med balansomslutningen) skall överstiga 25 procent. Det är styrelsens uppfattning att denna nivå är väl anpassad till Bravidas verksamhet på service- och installationsmarknaden i Sverige, Norge och Danmark. Målet är en del av koncernens strategiska planering. Om soliditeten varaktigt bedöms överstiga denna nivå skall kapital överföras till aktieägarna i lämplig form. Soliditeten uppgick vid utgången av 2014 till 29,8 procent (34,5). Styrelsens ambition är att bibehålla en balans mellan en hög avkastning på det egna kapitalet som kan möjliggöras genom en högre belåning och fördelarna och tryggheten som en högre andel eget kapital medför.

Utöver ordinarie utdelning kan extrautdelningar föreslås om styrelsen finner att medel finns som ej bedöms vara erforderliga för koncernens utveckling.

Bravidas låneavtal innehåller finansiella nyckeltal (covenants) som koncernen skall uppfylla vilket är sedvanligt för denna typ av låneavtal. Bravida uppfyllde dessa nyckeltal med stor marginal vid utgången av året.

**MODERBOLAGET****Bundna fonder**

Bundna fonder får inte minskas genom vinstutdelning.

**Fritt eget kapital**

Balanserade vinstmedel utgör tillsammans med årets resultat fritt eget kapital, det vill säga det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

**Balanserade vinstmedel**

Utgörs av föregående års balanserade vinstmedel och resultat efter avdrag för under året lämnad vinstutdelning

**Resultat per aktie**

Koncernen	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31
Årets resultat	319 611	173 850
Genomsnittligt antal aktier före och efter utspädning, tusental	403 133	403 133
Resultat per aktie före och efter utspädning, SEK	0,79	0,43
Föreslagen utdelning, SEK	277 000 000	500 000 007
Föreslagen utdelning per aktie, cirka, SEK	0,687118	1,240285

**NOT 20. RÄNTEBÄRANDE SKULDER**

I det följande framgår information om företagens avtalsmässiga villkor avseende räntebärande skulder. För mer information om företagens exponering för ränterisk och risk för valutakursförändringar hänvisas till not 26.

	<b>Koncernen</b>		<b>Moderbolaget</b>	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
<b>LÅNGFRISTIGA SKULDER</b>				
Obligationslån	3 440 988	3 312 175	3 440 988	3 312 175
	<b>3 440 988</b>	<b>3 312 175</b>	<b>3 440 988</b>	<b>3 312 175</b>
<b>KORTFRISTIGA SKULDER</b>				
Checkräkningskredit	5 901	–	–	–
	<b>5 901</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
Belopp varmed skuldposten förväntas betalas inom tolv månader från balansdagen.	–	–	–	–
Belopp varmed skuldposten förväntas betalas efter mer än fem år från balansdagen	–	–	–	–

Villkor och återbetalningstider se tabell nedan.

	2014				2013	
	Förfall	Nom. ränta	Nom. värde	Redov. värde	Nom. värde	Redov. värde
Obligationslån, valuta SEK	2019	5,65%	1 300 000	1 300 000	–	–
Obligationslån, valuta EUR	2019	5,08%	225 000	2 140 988	–	–
Obligationslån, valuta SEK	2019	6,40%	–	–	1 300 000	1 300 000
Obligationslån, valuta EUR	2019	5,30%	–	–	225 000	2 012 175
<b>Totala räntebärande skulder</b>				<b>3 440 988</b>		<b>3 312 175</b>

Skulderna är förenade med vissa villkor knutna till resultat och ställning, s.k. covenants. För mer information om lån se även not 26 där även derivat hänförliga till obligationslånen beskrivs.

**Kreditlimiter**

	<b>Koncernen</b>		<b>Moderbolaget</b>	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
Beviljad kreditlimit	460 000	450 000	450 000	150 000
Outnyttjad del	364 803	–	360 704	–
<b>Utnyttjat kreditbelopp</b>	<b>95 197</b>	<b>450 000</b>	<b>89 296</b>	<b>150 000</b>
<b>BEVILJAD KREDITLIMIT, FÖRDELAT PER LAND</b>				
Sverige	460 000	450 000	450 000	150 000
<b>Totalt beviljad kreditlimit</b>	<b>460 000</b>	<b>450 000</b>	<b>450 000</b>	<b>150 000</b>

**Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut**

	<b>Koncernen</b>		<b>Moderbolaget</b>	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
Fastighetsinteckningar	1 800	1 800	–	–
Företagsinteckningar	1 039 470	999 100	–	–
Aktier i dotterföretag	12 266 296	15 050 030	7 341 332	3 672 582
Kundfordringar	404 425	445 951	–	–
	<b>13 711 991</b>	<b>16 496 881</b>	<b>7 341 332</b>	<b>3 672 582</b>

För ställda säkerheter se även not 28.

**NOT 21. AVSÄTTNINGAR**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
<b>AVSÄTTNINGAR SOM ÄR LÅNGFRISTIGA SKULDER</b>				
Garantiåtaganden	52 548	34 602	–	–
Övrigt	8 851	9 192	–	–
	<b>61 399</b>	<b>43 794</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>AVSÄTTNINGAR SOM ÄR KORTFRISTIGA SKULDER</b>				
Garantiåtaganden	52 548	34 602	–	–
Tvister	12 021	17 915	–	–
Avsättning för tomma lokaler	2 553	1 803	–	–
Kostnader för omstruktureringsåtgärder	7 876	17 240	6 469	–
Förlustavsättning projekt	7 835	10 159	–	–
Övrigt	45 887	35 970	–	–
	<b>128 720</b>	<b>117 689</b>	<b>6 469</b>	<b>–</b>

Förändring avsättningar 2014	Garanti- åtaganden	Tvister	Tomma lokaler	Omstrukturer- ingsåtgärder	Förlustavsättning projekt och övrigt	Summa
Redovisat värde vid årets ingång	69 204	17 915	1 803	17 240	55 321	161 483
Avsättningar som gjorts under perioden	69 689	10 743	2 192	3 680	83 499	169 803
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-46 306	-16 616	-1 536	-13 197	-79 868	-157 523
Avsättningar i förvärvade företag	11 843	–	–	–	3 542	15 385
Valutakursdifferenser	666	-21	94	153	79	971
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>105 096</b>	<b>12 021</b>	<b>2 553</b>	<b>7 876</b>	<b>62 573</b>	<b>190 119</b>

Förändring avsättningar 2013	Garanti- åtaganden	Tvister	Tomma lokaler	Omstrukturer- ingsåtgärder	Förlustavsättning projekt och övrigt	Summa
Redovisat värde vid årets ingång	75 124	8 664	3 027	19 003	64 444	170 262
Avsättningar som gjorts under perioden	47 165	16 716	516	18 107	72 205	154 709
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-52 339	-7 791	-1 838	-19 954	-79 999	-161 921
Valutakursdifferenser	-746	326	98	84	-1 329	-1 567
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>69 204</b>	<b>17 915</b>	<b>1 803</b>	<b>17 240</b>	<b>55 321</b>	<b>161 483</b>

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
Belopp varmed avsättningen förväntas betalas inom tolv månader.	128 720	117 689	6 469	–

**Garantiåtaganden**

Avser beräknad kostnad för att åtgärda fel och brister avseende avslutade projekt, som uppkommer under projektens garantitid. Utflödet av resurser sker under projektens garantitid som huvudsakligen uppgår till två till fem år. Då effekten av när i tiden betalning sker inte är väsentligt, nuvärdeberäknas inte förväntade framtida utbetalningar.

**Tvister**

Avsättningen baseras på individuell riskvärdering för pågående tvister på balansdagen.

**Tomma lokaler**

Kopplat till omstrukturering och samordning av verksamheten har en avsättning

gjorts för tomma lokaler. Hänsyn har tagits till möjligheten att hyra ut lokalerna i andra hand eller avsluta kontrakten i förtid.

**Omstruktureringsåtgärder**

Omstruktureringsåtgärder omfattar bland annat kostnader för personalnedskärning. En avsättning redovisas när en detaljerad omstruktureringsplan har fastställts och omstruktureringen har antingen påbörjats eller annonserats offentligt. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

**Förlustavsättning kontrakt**

Entreprenaduppgiften redovisas enligt metoden för successiv vinstavräkning. Individuell avsättning förs för beräknade förluster d. v.s. när projektkostnaderna beräknas överstiga den totala projektintäkten.



**NOT 22. FAKTURERAD MEN EJ UPPARBETAD INTÄKT**

Koncernen	2014-12-31	2013-12-31
Fakturering på ej avslutade arbeten	8 472 963	7 146 002
Upparbetad intäkt på ej avslutade arbeten	-7 272 766	-5 991 643
	<b>1 200 197</b>	<b>1 154 359</b>

Upparbetad intäkt från pågående entreprenader redovisas med tillämpning av successiv vinstavräkning. Beräkningen av upparbetningsgraden sker på basis av nedlagda projektkostnader vid periodens utgång i förhållande till den mot projektintäkten svarande projektkostnaden för hela entreprenaden.

I balansräkningen redovisas entreprenaduppdragen brutto projekt för projekt antingen som Upparbetad men ej fakturerad intäkt bland omsättningstillgångarna eller som Fakturerad men ej upparbetad intäkt bland kortfristiga skulder. De projekt som har högre upparbetade intäkter än vad som fakturerats redovisas som tillgång medan de projekt som har fakturerats mer än upparbetade intäkter redovisas som skuld.

**NOT 23. ÖVRIGA SKULDER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
<b>ÖVRIGA KORTFRISTIGA SKULDER</b>				
Mervärdesskatteskuld	149 298	137 990	1 147	–
Personalens källskatt	114 078	96 661	485	35
Övrigt	138 327	78 114	285	–
	<b>401 703</b>	<b>312 765</b>	<b>1 917</b>	<b>35</b>

**NOT 24. UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
Upplupna semesterlöner och löner	763 097	668 601	6 586	154
Upplupna sociala avgifter	284 558	219 385	2 553	51
Upplupna räntekostnader	12 925	11 755	10 103	7 887
Övriga poster	67 544	46 714	10 640	1 125
	<b>1 128 124</b>	<b>946 455</b>	<b>29 882</b>	<b>9 217</b>

**NOT 25. VÄRDERING AV FINANSIELLA SKULDER TILL VERKLIGT VÄRDE**

Nedanstående tabell visar redovisat värde och verkligt värde för finansiella instrument. För räntebärande fordringar och skulder har verkligt värde fastställts genom diskontering av framtida betalningsflöden till aktuell marknadsränta på balansdagen. Det redovisade värdet för kundfordringar och leverantörsskulder anses överensstämma med det verkliga värdet. Diskonteringsräntan är marknadsbaserad ränta på liknande instrument på balansdagen.

Koncernen 2014-12-31	Innehav för handelsändamål	Säkringsinstrument	Låne- och kundfordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Valuta hedgar	–	203 721	–	–	203 721	203 721
Kundfordringar	–	–	1 968 987	–	1 968 987	– <sup>1)</sup>
Övriga fordringar	–	–	10 741	–	10 741	– <sup>1)</sup>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>–</b>	<b>203 721</b>	<b>1 979 728</b>	<b>–</b>	<b>2 183 449</b>	<b>203 721</b>
Långfr. skulder till kreditinstitut	–	–	–	3 440 988	3 440 988	3 440 988
Ränte hedgar	19 096	160 327	–	–	179 423	179 423
Checkräkningskredit	–	–	–	5 901	5 901	– <sup>1)</sup>
Leverantörsskulder	–	–	–	1 030 238	1 030 238	– <sup>1)</sup>
<b>Summa skulder</b>	<b>19 096</b>	<b>160 327</b>	<b>–</b>	<b>4 477 127</b>	<b>4 656 550</b>	<b>3 620 411</b>

Koncernen 2013-12-31	Finansiella tillgångar	Säkrings-instrument	Låne- och kundfordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Valuta hedgar	–	56 178	–	–	56 178	56 178
Kundfordringar	–	–	1 763 755	–	1 763 755	– <sup>1)</sup>
Övriga fordringar	–	–	12 620	–	12 620	– <sup>1)</sup>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>–</b>	<b>56 178</b>	<b>1 776 375</b>	<b>–</b>	<b>1 832 553</b>	<b>56 178</b>
Långfr. skulder till kreditinstitut	–	–	–	3 312 175	3 312 175	3 312 175
Ränte hedgar	6 040	43 014	–	–	49 054	49 054
Leverantörsskulder	–	–	–	964 096	964 096	– <sup>1)</sup>
<b>Summa skulder</b>	<b>6 040</b>	<b>43 014</b>	<b>–</b>	<b>4 276 271</b>	<b>4 325 325</b>	<b>3 361 229</b>

Moderbolaget 2014-12-31	Finansiella tillgångar	Säkrings-instrument	Låne- och kundfordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Valuta hedgar	–	203 721	–	–	203 721	203 721
Kortfr fordringar hos koncernföretag	–	–	1 961 900	–	1 961 900	– <sup>1)</sup>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>–</b>	<b>203 721</b>	<b>1 961 900</b>	<b>–</b>	<b>2 165 621</b>	<b>203 721</b>
Långfr. skulder till kreditinstitut	–	–	–	3 440 988	3 440 988	3 440 988
Ränte hedgar	19 096	160 327	–	–	179 423	179 423
Kortfr. skulder till koncernföretag	–	–	–	1 874 062	1 874 062	– <sup>1)</sup>
Leverantörsskulder	–	–	–	20 883	20 883	– <sup>1)</sup>
<b>Summa skulder</b>	<b>19 096</b>	<b>160 327</b>	<b>–</b>	<b>5 335 933</b>	<b>5 515 356</b>	<b>3 620 411</b>

Moderbolaget 2013-12-31	Finansiella tillgångar	Säkrings-instrument	Låne- och kundfordringar	Övriga finansiella skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Valuta hedgar	–	56 178	–	–	56 178	56 178
Kortfr fordringar hos koncernföretag	–	–	2 953 010	–	2 953 010	– <sup>1)</sup>
<b>Summa tillgångar</b>	<b>–</b>	<b>56 178</b>	<b>2 953 010</b>	<b>–</b>	<b>3 009 188</b>	<b>56 178</b>
Långfr. skulder till koncernföretag	–	–	–	3 312 175	3 312 175	3 312 175
Ränte hedgar	6 040	43 014	–	–	49 054	49 054
Kortfr. skulder till koncernföretag	–	–	–	62 830	62 830	– <sup>1)</sup>
Leverantörsskulder	–	–	–	3 259	3 259	– <sup>1)</sup>
<b>Summa skulder</b>	<b>6 040</b>	<b>43 014</b>	<b>–</b>	<b>3 378 264</b>	<b>3 427 318</b>	<b>3 361 229</b>

<sup>1)</sup> Upplysning om verkligt värde lämnas inte på grund av kort löptid.

Derivaten har värderats av extern part enligt kassaflödesmodellen, som bygger på observerbar marknadsdata på valuta- och räntemarknaden.

Verkligt värde-värderingen av ränte hedgar är baserade på marknadsvärde med utgångspunkt i noterade priser. Baserat på den indata som används kan värderingen klassificeras:

- Nivå 1 avser fullt observerbara data, ojusterade noterade priser på en aktiv marknad för identiska tillgångar och skulder som företaget har tillgång till vid värderings-tidpunkten.

- Nivå 2 avser andra observerbara data än noterade priser i nivå 1, som är direkt eller indirekt observerbara

- Nivå 3 avser icke-observerbara data för tillgången eller skulden. En tillgång eller skuld inkluderas i sin helhet i någon av de tre nivåerna, baserat på den lägsta nivån på indata som är väsentlig för värderingen.

Koncernens och moderbolagets banklån och derivat tillhör nivå 2.

**NOT 26. FINANSIELLA RISKER OCH FINANSPOLICYS****Finansiella risker och finanspolicy**

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker. Med finansiella risker avses fluktuationer i företagens resultat och kassaflöde till följd av förändringar i valutakurser, räntenivåer, refinansierings- och kreditrisker. Koncernens finansförvaltning styrs i enlighet med gällande finanspolicy, vilken fastställs av Bravidas styrelse och bildar ett ramverk av riktlinjer och regler i form av riskmandat och limiter för finansverksamheten. Stödfunktion Koncernekonomi/Finans svarar för samordningen av koncernens finansverksamhet. Den övergripande målsättningen för finansfunktionen är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera negativa effekter på koncernens resultat som härrör från finansiella risker.

**Marknadsrisk**

Marknadsrisk är koncernens risk att verkligt värde på finansiella instrument eller framtida kassaflöden från finansiella instrument kommer att fluktueras på grund av förändringar i marknadspriser. Huvudsakliga marknadsrisker i koncernen är ränterisk och valutarisk.

**Ränterisk**

Ränterisk utgör risken att ränteförändringar inverkar negativt på koncernens framtida resultat och kassaflöde. I koncernen är det framförallt likvida medel och räntebärande upplåning som medför att koncernen exponeras för ränterisk. Den genomsnittliga räntebindningstiden för samtliga räntebärande tillgångar var 0 (0) år. Räntesatsen för dessa uppgick vid årsskiftet till 0,6 (0,6) procent. Av koncernens totala räntebärande finansiella tillgångar löper 0 (0) procent med fast ränta och 100 (100) procent med rörlig ränta.

Den genomsnittliga räntebindningstiden för samtliga räntebärande skulder med hänsyn tagen till derivat, exklusive pensionsskuld, var 4 (5) år. Räntesatsen för räntebärande skulder uppgick vid årsskiftet till 5,3 (5,7). Med hänsyn tagen till derivat var räntesatsen 6,70 (7,2) procent. Av totala räntebärande finansiella skulder, efter hänsyn tagen till derivat, löper 73 (76) procent med fast ränta respektive 27 (24) procent med rörlig ränta. För att begränsa risken har koncernen ingått ränteswapavtal uppgående till nominellt 2518 (2 520) Mkr. Netto har 2518 (2 520) Mkr av koncernens upplåning swappats om från rörlig till fast ränta. Bravida tillämpar säkringsredovisning för dessa säkringsinstrument. Utöver ränteswapparna har Bravida ingått avtal om ränteoption med räntetak. Den del som avser tidsvärdet redovisas i finansnettot medan säkringsredovisning tillämpas på resterande del. Verkligt värde för dessa säkringar uppgick per den 31 december 2014 till -160 (-43) Mkr. Säkringarna uppfyller kraven på effektivitet vilket innebär att realiserad vinst eller förlust redovisas i övrigt totalresultat. Verkligt värde på räntebärande finansiella tillgångar och skulder, samt derivat, skulle förändras med ca -95 Mkr vid en positiv förändring av marknadsräntan med en procentenhet över hela räntekurvan och med ca +50 Mkr vid en negativ förändring av marknadsräntan med en procentenhet över hela räntekurvan, givet samma volym och räntebindningstid som per 31 december 2014

**Valutarisk**

Valutarisk definieras som risken att koncernens resultaträkning och kassaflöde påverkas negativt av valutakursförändringar. Denna risk kan delas upp i transaktionsexponering, dvs. Nettot av operativa och finansiella (räntor/amorteringar) flöden och omräkningsexponering avseende nettoinvesteringar i utländska koncernbolag. Bravidas transaktionsexponering är låg eftersom både försäljning och inköp i huvudsak sker i lokal valuta. Omräkningsexponeringen uppstår när tillgångar och skulder är i olika valutor och när utländska dotterbolags resultat och nettotillgångar räknas om till svenska kronor. För koncernen uppstår omräkningsrisker för de väsentliga dotterbolagen i Norge och Danmark samt i lån upptagna i främmande valutor. Tillgångar och skulder i utländsk valuta omräknas till balansdagens kurs. För att begränsa risken har

koncernen ingått valutaswapavtal avseende lån upptagna i främmande valuta uppgående till nominellt 2 141 (1 938) Mkr. Netto har 2 141 (1 938) Mkr av koncernens upplåning swappats om från utländsk valuta till svenska kronor och norska kronor. Verkligt värde för dessa säkringar uppgick per den 31 december 2014 till 128 (15) Mkr. Verkligt värde för valutalånen uppgår till 2 141 (2 012) Mkr. Bravida tillämpar säkringsredovisning för de valutaswappar som är i SEK. Säkringarna uppfyller kraven på effektivitet vilket innebär att realiserad vinst eller förlust redovisas i övrigt totalresultat. En valutakursförändring där kronan faller/stiger med 10 procent gentemot övriga valutor skulle få en effekt på +/- 36 (37) Mkr efter hänsyn till säkringar.

**Likviditetsrisker**

Likviditetsrisken är risken att koncernen kan få problem att fullgöra sina skyldigheter som är förknippade med finansiella skulder. Koncernen har rullande en månads likviditetsplanering som omfattar alla koncernens enheter. Planeringen uppdateras löpande. Koncernens prognoser omfattar även likviditetsplanering på medellång sikt. Likviditetsplaneringen används för att hantera likviditetsrisken och kostnaderna för finansieringen av koncernen. Målsättningen är att koncernen skall kunna klara sina finansiella åtaganden i uppgångar såväl som nedgångar utan betydande oförutsedda kostnader. Likviditetsriskerna hanteras av den centrala finansavdelningen för hela koncernen.

**FINANSIELLA SKULDER**

De finansiella skulderna utgörs av nyttjad checkräkningskredit, leverantörs-skulder samt upplupna räntor. De finansiella skulderna uppgick sammanlagt per den 31 december 2014 till 1 046 MSEK (972).

**Obligationslån**

Koncernen har gett ut två stycken obligationslån, ett på 1 300 MSEK och ett på 225 MEUR. Obligationslånen löper till 2019-06-15. Obligationslånen räntebindnings löpande till 3 månader STIBOR respektive EURIBOR.

**Kreditfaciliteter**

Utöver obligationslånen har koncernen dels en checkkredit på 310 MSEK (300) kopplad till koncernens cash pool och dels en revolverande facilitet på 150 MSEK (150). Låneavtalen innehåller finansiella nyckeltal (covenants) som koncernen skall uppfylla, vilket är sedvanligt för denna typ av låneavtal. Bravida uppfyllde dessa nyckeltal med god marginal vid utgången av året. Totala beviljade kreditlöften, inklusive checkräkningskrediter uppgick den 31 december 2014 till 460 (450) Av totalt beviljade kreditlöften var 95 MSEK (0) utnyttjat. Sammanlagda beviljade kreditlöften uppgår till 460 (450). Ifjol var bindningstiden på utnyttjade krediter 0 månad. Återstående löptid på ej utnyttjade krediter var 54 månader (66) samt på totala beviljade krediter 54 månader (66).

## Förfallostruktur finansiella skulder

Koncernen 2014-12-31	2015	2016	2017	2018	2019
Lån	–	–	–	–	3 440 988
Checkräkningskredit	5 901	–	–	–	–
Leverantörsskulder	1 030 238	–	–	–	–
Upplupna kostnader	10 103	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>1 046 242</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>3 440 988</b>

Koncernen 2013-12-31	2014	2015	2016	2017	2018
Lån	–	–	–	–	–
Checkräkningskredit	–	–	–	–	–
Leverantörsskulder	964 096	–	–	–	–
Upplupna kostnader	7 887	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>971 983</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

Moderbolaget 2014-12-31	2015	2016	2017	2018	2019
Lån	–	–	–	–	3 440 988
Leverantörsskulder	20 883	–	–	–	–
Upplupna kostnader	10 103	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>30 986</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>3 440 988</b>

Moderbolaget 2013-12-31	2014	2015	2016	2017	2018
Lån	–	–	–	–	–
Checkräkningskredit	–	–	–	–	–
Leverantörsskulder	3 259	–	–	–	–
Upplupna kostnader	7 887	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>11 146</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

## Kreditfaciliteter

Koncernen 2014-12-31	Nominellt	Utnyttjat	Tillgängligt
Obligationslån SEK	1 300 000	1 300 000	–
Obligationslån EUR	2 140 988	2 140 988	–
Revolverande faciliteter	150 000	89 296	60 704
Checkräkningskredit	310 000	5 901	304 099
Likvida medel	827 775	–	827 775
<b>Likviditetsreserv</b>	<b>4 728 763</b>	<b>3 536 185</b>	<b>1 192 578</b>

Koncernen 2013-12-31	Nominellt	Utnyttjat	Tillgängligt
Obligationslån SEK	1 300 000	1 300 000	–
Obligationslån EUR	2 012 175	2 012 175	–
Revolverande faciliteter	150 000	–	150 000
Checkräkningskredit	300 000	–	300 000
Likvida medel	837 517	–	837 517
<b>Likviditetsreserv</b>	<b>4 599 692</b>	<b>3 312 175</b>	<b>1 287 517</b>

## Räntebindning på utnyttjade krediter 2014-12-31

	Belopp	Genomsnittlig effektiv ränta procent	Andel procent
2014	3 440 988	5,30	100
<b>Summa</b>	<b>3 440 988</b>	<b>5,30</b>	<b>100</b>

## Räntebindning på utnyttjade krediter 2013-12-31

	Belopp	Genomsnittlig effektiv ränta procent	Andel procent
2013	3 312 175	5,70	100
<b>Summa</b>	<b>3 312 175</b>	<b>5,70</b>	<b>100</b>

## Exponering av nettotillgångar i utländsk valuta

Den omräkningsexponering som uppkommer genom investeringar i utländska nettotillgångar kurssäkras inte.

**Utländska nettotillgångar**

Lokal valuta	Koncernen	
	2014-12-31	2013-12-31
NOK	560 008	453 037
DKK	186 507	172 651

En 10 procentig förstärkning av den norska kronan per 31 december 2014 skulle innebära en positiv omräkningseffekt av det egna kapitalet med 56 MSEK. En motsvarande förstärkning av den danska kronan skulle ge en positiv omräkningseffekt av det egna kapitalet med 19 MSEK. Effekterna av motsvarande valutakursförändringar på årets resultat är begränsade. Årets valutakursdifferens i totalresultatet uppgick till -28 (18) MSEK.

**Kommersiell exponering**

Internationella inköp och försäljning av varor och tjänster i utländsk valuta är begränsad till sin omfattning men kan förväntas att öka i takt med koncernens expansion samt den tilltagande konkurrens som sker avseende inköp av varor och tjänster.

**Kreditrisk**

Med kreditrisk avses risken att förlora pengar på grund av att motparten inte kan fullfölja sina åtaganden.

**Kreditrisk i finansiell verksamhet**

Kreditrisken i finansverksamheten är mycket liten då Bravida enbart handlar med motparter med högsta kreditvärdighet. Det är främst motpartsrisiker i samband med fordringar på banker och andra motparter. Finanspolicyn innehåller ett särskilt motpartsreglemente i vilket maximal kreditexponering för olika motparter anges. Beräknad bruttoexponering för motpartsrisiker avseende likvida medel och kortfristiga placeringar uppgick till 828 (838) MSEK.

**Kreditrisk i kundfordringar**

Risken att företagets kunder inte uppfyller sina åtaganden, dvs. att betalning inte erhålls från kunderna, utgör en kundkreditrisk. Kreditförlusterna är normalt små tack vare ett mycket stort antal projekt och kunder där fakturering sker löpande under produktionstiden. Koncernens kunder kreditkontrolleras innan igångsättning av ett projekt, varvid information om kundernas finansiella ställning inhämtas från olika kreditupplysningsföretag. Koncernen har upprättat en kreditpolicy för hur kundkrediterna ska hanteras. Där finns bland annat angivet var beslut tas om kreditlimiter av olika storlek och om hur osäkra fordringar skall hanteras. Bankgaranti eller annan säkerhet krävs för kunder med låg kreditvärdighet eller otillräcklig kredithistorik. Maximal kreditexponering framgår av det redovisade värdet i koncernens balansräkning. Totala kreditförluster uppgick till -9,0 (+25,5) MSEK. Det föreligger ingen signifikant koncentration av kreditrisker på balansdagen. Utifrån historisk data gör koncernen bedömningen att ingen nedskrivning av kundfordringar som ännu inte är förfallna är nödvändig per balansdagen.

**Åldersanalys, förfallna ej nedskrivna kundfordringar**

Redovisat värde ej nedskrivna fordringar	Koncernen	
	2014-12-31	2013-12-31
Ej förfallna kundfordringar	1 712 590	1 529 274
Förfallna kundfordringar 1 – 15 dgr	184 480	131 820
Förfallna kundfordringar 16 – 30 dgr	28 773	25 122
Förfallna kundfordringar 31 – 60 dgr	31 891	24 038
Fordringar förfallna > 60 dgr	11 253	123 006
<b>Summa</b>	<b>1 968 987</b>	<b>1 833 260</b>

Nedskrivna kundfordringar	Koncernen	
	2014-12-31	2013-12-31
Ingående balans	-69 506	-101 257
Årets förändring	4 427	31 751
<b>Utgående balans</b>	<b>-65 079</b>	<b>-69 506</b>

För övriga finansiella fordringar finns inga förfallna fordringar

Känslighetsanalys	Koncernen	
	Förändring +- %	Resultateffekt före skatt +- MSEK
Omsättning	1 %	9
Rörelsemarginal	1 %-enhet	120
Lönekostnader	1 %	53
Material- och underentreprenörer	1 %	47
Andel produktiv montörstid	1 %-enhet	65
Låneränta	1 %-enhet	8
Valutakurs DKK	10 %	8
Valutakurs NOK	10 %	18

**NOT 27.** LEASINGAVGIFTER AVSEENDE OPERATIONELL LEASING

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31
<b>TILLGÅNGAR SOM INNEHAS VIA OPERATIONELLA LEASINGAVTAL</b>			Inga	Inga
Minimileaseavgifter	142 851	147 182	–	–
Variabla avgifter	–	–	–	–
<b>Totala leasingkostnader</b>	<b>142 851</b>	<b>147 182</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>LEASINGAVGIFTERNA FÖRDELAR SIG PÅ FÖLJANDE AVTAL</b>				
Leasingavgifter bilar	141 203	143 785	–	–
Leasingavgifter IT	24	92	–	–
Leasingavgifter övrigt	1 624	3 305	–	–
<b>Totala leasingkostnader</b>	<b>142 851</b>	<b>147 182</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>FRAMTIDA ÅTAGANDEN LEASINGAVTAL</b>				
Nominellt värde av framtida minimileaseavgifter avseende icke uppsägningsbara kontrakt förfaller till betalning:				
- Inom ett år	124 095	124 095	–	–
- Mellan ett och fem år	165 458	165 458	–	–
- Senare än fem år	–	–	–	–
	<b>289 553</b>	<b>289 553</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
<b>FRAMTIDA ÅTAGANDEN LOKALHYROR</b>				
Nominellt värde av framtida förpliktelser avseende lokalhyror förfaller till betalning:				
- Inom ett år	117 222	111 823	–	–
- Mellan ett och fem år	200 875	226 177	–	–
- Senare än fem år	11 199	5 498	–	–
	<b>329 296</b>	<b>343 498</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

Som operationell leasing klassificeras bilar, kontorsutrustning och IT-utrustning. I Sverige, Norge och Danmark finns ramavtal för operationell leasing av bilar med tillhörande administrativa tjänster. Leasingavtalens löptid varierar normalt mellan tre och fem år. Förvärv av objekt eller förlängning av leasingavtal kräver separat överenskommelse.

**NOT 28.** STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
<b>STÄLLDA SÄKERHETER</b>				
<b>För egna skulder och avsättningar</b>				
Fastighetsinteckningar	1 800	1 800	–	–
Företagsinteckningar	1 039 470	999 100	–	–
Aktier i dotterföretag	11 982 184	15 884 439	7 341 332	3 672 582
Fonder, kapitalförsäkringar	35 791	37 891	–	–
	<b>13 059 245</b>	<b>16 923 230</b>	<b>7 341 332</b>	<b>3 672 582</b>
<b>EVENTUALFÖRPLIKTELSE</b>				
<b>För egna skulder och avsättningar</b>				
Garantiåtaganden, FPG/PRI	21 034	21 004	–	–
Borgensförbindelser, för koncernföretag	–	–	1 051 709	1 050 194
	<b>21 034</b>	<b>21 004</b>	<b>1 051 709</b>	<b>1 050 194</b>

Bravida Holding AB har gått i borgen för Bravida Sverige AB:s pensionsskuld som i sin tur garanteras av PRI. Bravida Sverige AB har samtidigt en pensionsfond med tillgångar på 1 277 597 (1 200 039) TSEK som mer än väl motsvarar skulden.

**NOT 29. NÄRSTÅENDE**

Koncernen står under ett bestämmande inflytande från Bravissima (BC) LuxCo S.C.A. (Luxemburg), moderbolaget till Bravissima Sweden AB.

Under 2012 har fonder företrädade av private equity-bolaget Bain Capital Europe förvärvat Bravida från Triton. Tillträde skedde den 31 juli 2012 efter att överlåtelserna först godkänts av EU:s konkurrensmyndighet. Som en följd av deras inflytande betraktas transaktioner med nedanstående företag som närståendetransaktioner.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31	2014-12-31	2013-12-31
<b>TRANSAKTIONER MED PG ADVISORS SWEDEN AB</b>				
Inköp från PG Advisors Sweden AB	20 186	15 211	20 186	–
	<b>20 186</b>	<b>15 211</b>	<b>20 186</b>	<b>–</b>
<b>TRANSAKTIONER MED BRAVISSIMA HOLDING AB</b>				
Lämnad utdelning till Bravissima Holding AB	-500 000	–	-500 000	–
Lämnat koncernbidrag till Bravissima Holding AB	-45 000	–	-45 000	–
	<b>-545 000</b>	<b>–</b>	<b>-545 000</b>	<b>–</b>
<b>TRANSAKTIONER MED BRAVIDA INSTALLATION OCH SERVICE AB</b>				
Erhållet räntor från Bravida Installation och Service AB	–	–	–	91 873
Lämnat koncernbidrag till Bravida Installation och Service AB	–	–	–	-324 424
Erhållet utdelning från Bravida Installation och Service AB	–	–	–	–
Fordran på Bravida Installation och Service AB	–	–	–	1 990 354
Övriga poster	–	–	–	–
	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1 757 803</b>
<b>TRANSAKTIONER MED BRAVIDA AB</b>				
Försäljning till Bravida AB	–	–	51 600	1 000
Erhållet räntor från Bravida AB	–	–	64 655	–
Betalt räntor till Bravida AB	–	–	-609	–
Lämnat koncernbidrag till Bravida AB	–	–	–	-63 448
Erhållet koncernbidrag från Bravida AB	–	–	43 248	–
Skuld till Bravida AB	–	–	–	-62 830
Fordran på Bravida AB	–	–	43 248	–
	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>202 142</b>	<b>-125 278</b>
<b>TRANSAKTIONER MED BRAVIDA SVERIGE AB</b>				
Erhållet räntor från Bravida Sverige AB	–	–	2 992	–
Betalt räntor till Bravida Sverige AB	–	–	-2 008	-986
Erhållet koncernbidrag från Bravida Sverige AB	–	–	529 982	388 515
Fordran på Bravida Sverige AB	–	–	529 982	388 515
	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1 060 948</b>	<b>776 044</b>
<b>TRANSAKTIONER MED BRAVIDA NORGE HOLDING AS</b>				
Erhållet räntor från Bravida Norge Holding AS	–	–	15 243	22 506
Betalt räntor till Bravida Norge Holding AS	–	–	-14	–
Fordran på Bravida Norge Holding AS	–	–	–	574 140
	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>15 229</b>	<b>596 646</b>
<b>TRANSAKTIONER MED ÖVRIGA DOTTERBOLAG</b>				
Erhållet räntor från övriga dotterbolag	–	–	62	–
Betalt räntor till övriga dotterbolag	–	–	-5 688	–
	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>-5 626</b>	<b>–</b>

Utöver de närstående relationer som anges för koncernen har moderföretaget närstående relationer som innefattar ett bestämmande inflytande med sina dotterföretag, se not 30. Bravida Holding AB är numera huvudkontohavare av koncernens cashpool, därav räntetransaktioner med dotterbolagen.

#### Ledande befattningshavare

Vad gäller styrelsens, VDs och övriga ledande befattningshavares löner och andra ersättningar, kostnader och förpliktelser som avser pensioner och liknande förmåner samt avtal avseende avgångsvederlag, se not 5.

#### NOT 30. ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

	Moderbolaget	
	2014-12-31	2013-12-31
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN		
Vid årets början	3 672 582	3 672 582
Fusion med det helägda dotterbolaget Bravida Installation och Service AB	-3 672 582	–
Värde på infusionerade dotterbolaget Bravida AB	7 341 332	–
<b>Redovisat värde vid periodens slut</b>	<b>7 341 332</b>	<b>3 672 582</b>

Bravida Holding AB äger aktier direkt i Bravida Installation och Service AB. Övriga dotterföretag nedan är indirekt ägda.



## Spec av innehav av andelar i koncernföretag

2014-12-31

Dotterföretag / Org nr / Säte	Antal andelar	Andel i % <sup>1)</sup>	Bokfört värde
Bravida AB, 556713-6519, Stockholm	1 012 429 900	100,0	7 341 332
Bravida Sverige AB, 556197-4188, Stockholm	20 000	100,0	2 543 983
Bravida Prenad AB, 556454-1315, Malmö	50 000	100,0	103 044
Jihå Automation AB, 556651-4054, Landskrona	140 000	100,0	11 938
Jihå El & Automation AB, 556607-4190, Landskrona	60 000	100,0	8 966
Bravida Säkerhet AB, 556193-1832, Stockholm	5 100	100,0	24 961
Erfator Projektledning AB, 556401-7795, Kista	1 000	100,0	14 022
C2M Sprinkler AB, 556684-9021, Mark	2 100	70,0	16 827
Rörspecialisten i Stockholm AB, 556353-5227, Stockholm	1 000	100,0	49 624
Bravida Service Mellersta AB, 556181-4020, Norrköping	1 000	100,0	160
E/S Intressenter AB, 556564-6741, Skellefteå	1 000	100,0	14 828
E/S Elconsult AB, 556311-0633, Skellefteå	1 000	100,0	432
E/S Installation AB, 556306-0838, Skellefteå	1 000	100,0	415
E/S Styromatic AB, 556111-9248, Skellefteå	1 000	100,0	1 028
Juhl Air Control AB, 556308-0356, Kävlinge	2 000	100,0	229
Appelgrens Elektriska Mölndal AB, 556296-9435, Mölndal	30 000	100,0	361
Byggnadsaktiebolaget Konstruktör, 556012-3670, Stockholm	1 485 417 130	100,0	502
AV-line Vitvaruservice AB, 556762-1643, Stockholm	1 000	100,0	1 300
Belab Ventilation AB, 556305-5507, Borlänge	1 000	100,0	11 557
Masens Kyl- och Frys AB, 556226-7558, Falun	1 000	100,0	3 184
Attacus Rör & Energi AB, 556026-9937, Östersund	1 000	100,0	11 094
Niwentec AB, 556621-7278, Östersund	1 000	100,0	27 600
Niccopia VVS AB, 556288-2307, Nyköping	1 000	100,0	13 654
Vega Energi AB, 556484-7506, Stockholm	2 040	100,0	29 448
Bravida Danmark A/S, 14769005, Brøndby Danmark	4	100,0	260 859
Selskabet av 7 oktober 2003 ApS, 10035422, Brøndby Danmark	TDKK 2 211	100,0	2 797
Bravida Norge Holding AS, 998 121 221, Oslo Norge	30	100,0	909 021
Bravida Norge AS, 987 582 561, Oslo Norge	TNOK 10 796 137	100,0	788 678
El Team Drift AS, 981 402 561, Bodø, Norge	TNOK 46 410	91,0	10 682
Bravida Norge 3 AS, 982 850 355, Kristiansand, Norge	TNOK 10 500	100,0	18 747
HS: Vagle Elektro AS, 89104740822, Stavanger, Norge	TNOK 740 284	75,0	31 000
HS: Vagle Rör AS, 994 706 152, Stavanger, Norge	TNOK 10 000	75,0	14 000
BPA Talotekniikka Oy, 2528874-1, Helsingfors, Finland	2 500	100,0	23

<sup>1)</sup> Ägarandelen av kapitalet avses, vilket även överensstämmer med andelen av rösterna för totalt antal aktier.

2013-12-31

Dotterföretag / Org nr / Säte	Antal andelar	Andel i % <sup>1)</sup>	Bokfört värde
Bravida Installation och Service AB, 556892-0705, Stockholm	456 832 121	100,0	3 672 582
Bravida AB, 556713-6519, Stockholm	1 012 429 900	100,0	7 341 332
Bravida Sverige AB, 556197-4188, Stockholm	20 000	100,0	2 543 983
Bravida Prenad AB, 556454-1315, Malmö	50 000	100,0	73 044
Bravida Säkerhet AB, 556193-1832, Stockholm	5 100	100,0	14 961
Erfator Projektledning AB, 556401-7795, Kista	1 000	100,0	9 072
C2M Sprinkler AB, 556684-9021, Mark	2 100	70,0	16 827
Rörspecialisten i Stockholm AB, 556353-5227, Stockholm	1 000	100,0	46 624
Bravida Service Mellersta AB, 556181-4020, Norrköping	1 000	100,0	160
E/S Intressenter AB, 556564-6741, Skellefteå	1 000	100,0	14 828
E/S Elconsult AB, 556311-0633, Skellefteå	1 000	100,0	432
E/S Installation AB, 556306-0838, Skellefteå	1 000	100,0	415
E/S Styromatic AB, 556111-9248, Skellefteå	1 000	100,0	1 028
Juhl Air Control AB, 556308-0356, Kävlinge	2 000	100,0	229
Appelgrens Elektriska Mölndal AB, 556296-9435, Mölndal	30 000	100,0	361
Byggnadsaktiebolaget Konstruktör, 556012-3670, Stockholm	1 485 417 130	100,0	553 010
Bravida El Stockholm AB, 556439-4681, Stockholm	30 000	100,0	58 727
Styltsnäppan AB, 556181-0812, Stockholm	9 500	100,0	1 140
Bravida Danmark A/S, 14769005, Brøndby Danmark	4	100,0	260 859
Selskabet av 7 oktober 2003 ApS, 10035422, Brøndby Danmark	TDKK 2 211	100,0	2 797
Bravida Norge Holding AS, 998 121 221, Oslo Norge	30	100,0	320 035
Bravida AS, 982 281 024, Oslo Norge	TNOK 500 001	100,0	788 678
Bravida Norge AS, 987 582 561, Oslo Norge	TNOK 10 796 137	100,0	246 688
Ing. Mosness Norstad AS, 974 445 158, Drammen, Norge	TNOK 364	91,0	13 644
El Team Drift AS, 981 402 561, Bodø, Norge	TNOK 46 410	91,0	8 532

<sup>1)</sup> Ägarandelen av kapitalet avses, vilket även överensstämmer med andelen av rösterna för totalt antal aktier.

**NOT 31. RAPPORT ÖVER KASSAFLÖDEN**

Belopp i MSEK	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31	2014-01-01 –2014-12-31	2013-01-01 –2013-12-31
<b>BETALDA RÄNTOR OCH ERHÅLLEN UTDELNING</b>					
Erhållen ränta		113	56	112	55
Erlagd ränta		-366	-330	-364	-254
<b>JUSTERINGAR FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET M M</b>					
Av- och nedskrivningar av tillgångar	7, 10, 11	15	13	–	–
Orealiserade valutakursdifferenser		26	43	129	87
Realiserade valutakursdifferenser		–	61	–	–
Hedgebokning i finansnettot		-12	-75	–	–
Avsättningar till pensioner		34	37	–	–
Förändring i avsättningar		-18	-6	0	–
Resultat i infusionerade dotterbolag		–	–	46	–
		<b>46</b>	<b>73</b>	<b>174</b>	<b>87</b>
<b>EJ UTNYTTJADE KREDITER</b>					
Ej utnyttjade kreditfaciliteter uppgår till:	20	-365	–	-361	–

**NOT 32. HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN**

Under kvartal 1 2015 har Bravida Sverige AB fortsatt förvärva bolag. Följande bolag har tillkommit: ABEKA EI & Kraftanläggningar AB, VVS-Teknik Rör i Väst AB, Elservice Din Elinstallatör AB, Skellefteå Elektriska AB och Perra Bloms VVS AB. Dessa bolag har en årsomsättning som överstiger 300 MSEK och de har ca 125 anställda.

**NOT 34. UPPGIFTER OM MODERBOLAGET**

Bravida Holding AB är ett svenskregistrerat aktiebolag med säte i Stockholm. Adress till huvudkontoret är Mikrofonvägen 28, 126 81 Stockholm.

Koncernredovisningen för år 2014 består av moderbolaget och dess dotterföretag, tillsammans benämnd koncernen. I koncernen ingår även ägd andel av innehaven i intresseföretag.

**NOT 33. VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR**

Vissa viktiga redovisningsmässiga uppskattningar och bedömningar som gjorts vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper beskrivs nedan.

**Successiv vinstavräkning**

Det redovisade resultatet i pågående entreprenadprojekt tas fram genom successiv vinstavräkning baserad på projektets färdigställandegrad. Detta kräver att projektintäkter och projektkostnader kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Förutsättningen är väl fungerande system för kalkylering, prognosrutiner och projektuppföljning. Prognos avseende projektets slutliga utfall är en kritisk bedömning som är väsentligt för resultatredovisningen under projektets gång. Risk kan finnas att slutligt resultat avseende projekt kan avvika från successivt redovisat.

**Nedskrivningsprövning av goodwill**

Vid beräkning av kassagenererande enheters återvinningsvärde för bedömning av eventuellt nedskrivningsbehov på goodwill, har flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar gjorts, en redogörelse av dessa återfinns i not 10.

**Pensionsantaganden**

Bravida har delvis förmånsbaserade pensionsplaner. Pensionsförpliktelsen beräknas med aktuariella antaganden och förvaltningstillgångarna marknadsvärderas på balansdagen. En förändring i något av dessa antaganden och värderingen kan ge betydande påverkan på beräknade pensionsåtaganden och pensionskostnader.

**NOT 35. FUSION**

Under 2014 har dotterföretaget Bravida Installation och Service AB, org nr 556892-0705, fusionerats med moderbolaget. Resultat- och balansräkningarna i dotterföretaget Bravida Installation och Service AB per fusionsdagen den 1 juli 2014 framgår nedan.

Belopp per	2014-07-01
Nettoomsättning	19 000
Rörelseresultat	3 237
Anläggningstillgångar	7 341 332
Omsättningstillgångar	2 146 797
Kassa och bank	568 789
Avsättningar	-6 722
Skulder	-4 730 138
	<b>5 320 058</b>

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europa- parlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 23 april 2015

**Michael Siefke**  
Ordförande

**Jay Corrigan**  
Styrelseledamot

**Jan Johansson**  
Styrelseledamot

**Michel Plantevin**  
Styrelseledamot

**Jeffery Scherer**  
Styrelseledamot

**Ivano Sessa**  
Styrelseledamot

**Mattias Johansson**  
Verkställande direktör

**Jan-Erik Arvidsson**  
Arbetsagarrepresentant

**Kai-Otto Helmersen**  
Arbetsagarrepresentant

**Anders Mårtensson**  
Arbetsagarrepresentant

**Peter Sjöquist**  
Arbetsagarrepresentant

Vår revisionsberättelse har lämnats 2015-04-23  
KPMG AB

**Anders Malmeby**  
Auktoriserad revisor

Årsredovisningen och koncernredovisningen har, som framgår ovan, godkänts för utfärdande av styrelsen den 23 april 2015. Koncernens rapport över totalresultat och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 23 april 2015.

# REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i Bravida Holding AB, org. nr 556891-5390



## RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Bravida Holding AB för år 2014. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 40 - 84.

## STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR FÖR ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

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

## REVISORNS ANSVAR

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

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

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

## UTTALANDEN

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

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt resultaträkning och rapport över totalresultat och balansräkningen för koncernen.

## RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

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

## STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

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

## REVISORNS ANSVAR

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

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är 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 de revisionsbevis vi inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

## UTTALANDEN

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

Stockholm den 23 april 2015  
KPMG AB

**Anders Malmeby**  
Auktoriserad revisor

# BOLAGSSTYRNING

## INLEDNING

Bolagsstyrning inklusive frågor beträffande intern kontroll och riskhantering är centrala områden för Bravida Holding AB-koncernen. Nedan redogörs kort för några nyckelavsnitt inom området. Bravida Holding AB är ett svenskt publikt aktiebolag vars aktie idag inte är noterad. Detta avsnitt utgör inte någon bolagsstyrningsrapport i formell bemärkelse eftersom kraven således inte är tillämpliga.

Svensk kod för bolagsstyrning gäller för alla svenska bolag vars aktier är noterade på en reglerad marknad i Sverige och ska tillämpas så snart som möjligt och senast i samband med den första årsstämma som hålls efter noteringen. Svensk kod för bolagsstyrning anger en norm för god bolagsstyrning på en högre ambitionsnivå än den som ges av lag och har över tiden bl a inneburit att delar av den svenska koden inarbetats i lag.

Bravida avser att tillämpa Svensk kod för bolagsstyrning från tiden för årsstämman 2016. Bravida förväntar sig därvid inte att avvika från någon av reglerna i Svensk kod för bolagsstyrning som vid denna tidpunkt är tillämpliga. Alla eventuella avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning kommer att redovisas i bolagets bolagsstyrningsrapport, som för första gången förväntas upprättas för räkenskapsåret 2015.

Denna redogörelse utgör inte del av förvaltningsberättelsen. Eftersom redogörelsen som nyss nämnt inte utgör en formell bolagsstyrningsrapport, har den inte heller granskats av bolagets revisorer.

## PRINCIPER FÖR BOLAGSSTYRNING

Bravida Holding AB har i tillämpliga delar implementerat ett arbets sätt som nära ansluter till den svenska bolagsstyrningskodens regelverk, även om, som framgår ovan, regelverket inte är tillämpligt för koncernen.

Bolagsstyrning definierar det sätt på vilket vår verksamhet styrs och kontrolleras. I sin vidaste mening sätter bolagsstyrningen roller och regler enligt vilka vi bedriver vår verksamhet – från toppen av organisationen ner till den enskilde medarbetaren.

Styrningen av Bravidas verksamhet dokumenteras övergripande genom arbetsordningen för styrelsen, instruktionen för den verkställande direktören och koncernens attestordning. Dessa är i sin tur nedbrutna i ett flertal policies och arbetsinstruktioner.

## AKTIEÄGARE

Per 2014-12-31 utgjorde Bravissima Holding AB bolagets enda aktieägare.

## BOLAGSORDNING

Gällande bolagsordning (se bolagets webbplats [www.bravida.se](http://www.bravida.se)) antogs vid årsstämman 2013-05-14. Bolagsordningen innehåller inga särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen.

## BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Det är på bolagsstämman som aktie-ägarna har möjlighet att utöva sitt

inflytande. En rad ärenden är enligt Aktiebolagslagen förbehållna bolagsstämman att besluta om, till exempel fastställande av resultat- och balansräkning, dispositioner beträffande bolagets resultat, ansvarsfrihet, val av styrelseledamöter och val av revisorer.

Styrelsen har under året även möjlighet att kalla till extra bolagsstämma. Det sker till exempel om beslut måste tas i ärende som endast kan beslutas av bolagsstämman och det inte är lämpligt att vänta till nästa årsstämma.

## ÅRSSTÄMMA

Bravida Holding ABs årsstämma 2014 hölls den 13 mars på bolagets huvudkontor på Mikrofonvägen 28 i Stockholm. Årsstämman beslutade om fastställande av resultat- och balansräkningen för 2013, vinstdisposition, utdelning om 1,2403 kronor per aktie samt om ansvarsfrihet för VD och styrelsen för det gångna verksamhetsåret.

Årsstämman 2015 kommer att hållas på bolagets huvudkontor den 23 april.

## BEMYNDIGANDEN

Det finns för närvarande inte några av bolagsstämman lämnade bemyndiganden till styrelsen att besluta att bolaget ska ge ut nya aktier eller förvärva egna aktier.

## VALBEREDNING

Mot bakgrund av bolagets status per 2014-12-31 tillämpas inte ett traditionellt valberedningsarbete. Styrelsen nomineras via en process på ägarnivån ovanför Bravida Holding AB förutom styrelseledamöter som representerar anställda. Dessa utses enligt lagen om styrelserepresentation för privatanställda.

## REVISORER

Revisionsbolag valt på årsstämman 2014, är KPMG AB med auktoriserade revisorn Anders Malmeby som huvudansvarig revisor. Nytt revisorsval äger rum på årsstämman 2015.

Revisorerna har till uppgift att å aktieägarens vägnar granska bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Revisorerna rapporterar löpande till styrelsen. Revisorsarvodet framgår av not 4.

## STYRELSEN

Styrelsens sammansättning framgår av sidan 88 i årsredovisningen.

## STYRELSENS ARBETE

Styrelsens arbete bedrivs på sätt som Aktiebolagslagen och övriga för bolaget tillämpliga förordningar och regler föreskriver. Styrelsens arbete har följt arbetsordningen för styrelsen, som antogs vid styrelsemötet i december 2013 och som fastställdes på nytt vid styrelsemötet i maj 2014.

Under 2014 har styrelsen sammanträtt fem gånger. Medlemmar av koncernledningen och koncernstabben har varit föredragande. Styrelsens arbete har under året primärt avsett på bolagets strategi,

affärsplaner, finansiella resultat, förvärv och försäljningar samt redovisning och intern kontroll. Bolagets huvudansvarige revisor har närvarat vid ett av styrelsemötena och där redogjort för slutsatserna från den lagstadgade revisionen.

#### **STYRELSEUTSKOTT**

Styrelsen har fullgjort de funktioner som i vissa fall läggs ut i särskilda utskott. Således har frågor kring finansiell rapportering och intern kontroll liksom dialog med bolagets revisor, skett via styrelsen i plenum. Motsvarande gäller ersättningsfrågor.

#### **KONCERNLEDNING**

Styrelsen utser verkställande direktör och koncernchef. Den verkställande direktören leder koncernens arbete och fattar beslut i samråd med övriga personer i koncernledningen. Koncernledningens sammansättning framgår av sidan 89 i årsredovisningen.

Koncernens ledning har protokollförda möten varje månad och vid kvartalsvisa möten går koncernens verkställande direktör och finansdirektör tillsammans med respektive divisions-ledning igenom divisions resultat och utveckling. Såväl mötena med koncernledningen som kvartalsgenomgångarna genomförs på liknande sätt på divisions-, regions- och avdelningsnivå.

#### **INTERN KONTROLL AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN**

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i Aktiebolagslagen. Nedan beskrivs de viktigaste inslagen i bolagets system för intern kontroll och riskhantering. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen syftar dels till att ge rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen, dels till att säkerställa att den externa finansiella rapporteringen har upprättats enligt lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav.

#### **Kontrollmiljö**

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Kontrollmiljön avseende den finansiella rapporteringen bygger på en fördelning av roller och ansvar i organisationen, fastställda och kommunicerade beslutsvägar, instruktioner beträffande befogenhet och ansvar samt redovisnings- och rapporteringsinstruktioner. Styrelsen har antagit en arbetsordning, en VD-instruktion inklusive attestinstruktion för VD samt en instruktion för den finansiella rapporteringen. Utöver styrelsens arbetsordning, VD-instruktion och rapporteringsinstruktionen finns policyer och riktlinjer inom ett flertal områden för den operativa verksamheten.

I Bravida fyller controllingorganisationen till stor del den särskilda granskningsfunktionen en internrevision representerar.

#### **Riskbedömning**

Styrelsen och koncernledningen arbetar, som en integrerad del av ledningsarbetet, med riskbedömning i ett vitt perspektiv inkluderande men inte begränsat till finansiella risker och väsentliga affärsrisker.

Rapportering av risker sker löpande till styrelsen. Styrelsen har under året löpande diskuterat olika slags risker samt bolagets riskhanteringsprocess. En central fråga i detta avseende avser styrning och kontroll av de projekt som genomförs.

#### **Information och kommunikation**

Information om interna styrdokument för den finansiella rapporteringen finns tillgängliga för berörda medarbetare på Bravidas intranät. Information och utbildning avseende de interna styrdokumenterna sker bl a vid interna seminarier och möten.

#### **Kontrollaktiviteter**

Koncernens kontrollaktiviteter för exempelvis attester och projektgodkännanden, utgår från koncernnivå men hanteras därefter primärt på lokal nivå i de olika dotterbolagen i respektive land.

Koncernledningen har på uppdrag av styrelsen med start 2014 påbörjat implementeringen av ett delvis förändrat arbetssätt för styrning och kontroll av Bravidas projektverksamhet, som primärt syftar till att produktion, kalkylarbete och efterlevnad av system ytterligare förbättras. Samtliga avdelningar kommer att utbildas och efter godkänt genomförande att certifieras.

#### **Uppföljning**

Uppföljning för att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen sker av styrelsen, verkställande direktören, koncernledningen och av ledningen i koncernens bolag. Arbete på projektledarnivå utgör en central del mot bakgrund av verksamhetens karaktär. Uppföljningen inbegriper bland annat genomgång av varje bolags månatliga finansiella rapporter mot budget och mål.

# STYRELSE BRAVIDA HOLDING AB



Från vänster: Kai-Otto Helmersen, Jay Corrigan, Jeffrey Scherer, Ivano Sessa, Michael Siefke, Michel Plantevin, Jan-Erik Arvidsson, Peter Sjöquist, Anders Mårtensson, Jan Johansson.

## MICHAEL SIEFKE

Partner, Bain Capital  
Roll i styrelsen: Ordförande  
Invald i styrelsen: 2012  
Födelseår: 1967

## JAN JOHANSSON

Vd, Malmö Cityfastigheter  
Roll i styrelsen: Ledamot  
Invald i styrelsen: 2013  
Födelseår: 1959

## JEFFREY SCHERER

Operating partner, Bain Capital  
Roll i styrelsen: Ledamot  
Invald i styrelsen: 2014  
Födelseår: 1975

## JAY CORRIGAN

CFO, Bain Capital  
Roll i styrelsen: Ledamot  
Invald i styrelsen: 2013  
Födelseår: 1971

## MICHEL PLANTEVIN

Partner, Bain Capital  
Roll i styrelsen: Ledamot  
Invald i styrelsen: 2012  
Födelseår: 1956

## IVANO SESSA

Principal, Bain Capital  
Roll i styrelsen: Ledamot  
Invald i styrelsen: 2012  
Födelseår: 1977

## ARBETSTAGAR- REPRESENTANTER

### JAN-ERIK ARVIDSSON

Titel/yrke: Elektriker –  
Elektrikerförbundet i Sverige  
Invald i styrelsen: 2014  
Födelseår: 1950

### ANDERS MÅRTENSSON

Titel/yrke: Vs-montör –  
Byggnads i Sverige  
Invald i styrelsen: 2014  
Födelseår: 1965

### KAI-OTTO HELMERSEN

Titel/yrke: Montör EI –  
EL & IT Forbundet i Norge  
Invald i styrelsen: 2014  
Födelseår: 1973

### PETER SJÖQUIST

Titel/yrke: Projektledare/tekniker –  
Ledarna i Sverige  
Invald i styrelsen: 2014  
Födelseår: 1957



# BRAVIDAS KONCERNLEDNING



**Från vänster:** Petter Håkanson, Anders Ahlquist, Mikael Lidström, Nils-Johan Andersson, Lars Korduner, Magnus Hamerslag, Magnus Liljefors, Mattias Johansson, Filip Bjurström, Bent Andersen, Tore Bakke, Staffan Pålsson.

## MATTIAS JOHANSSON

Verkställande direktör och koncernchef  
Födelseår: 1973  
Anställningsår: 1998

## NILS-JOHAN ANDERSSON

Ekonomi- och finansdirektör  
Födelseår: 1962  
Anställningsår: 2014

## MIKAEL LIDSTRÖM

Divisionschef Nord  
Födelseår: 1966  
Anställningsår: 1995-2006, 2013

## FILIP BJURSTRÖM

Divisionschef Stockholm  
Födelseår: 1969  
Anställningsår: 2009

## ANDERS AHLQUIST

Divisionschef Syd  
Födelseår: 1966  
Anställningsår: 2008

## STAFFAN PÅHLSSON

Vice verkställande direktör  
Födelseår: 1952  
Anställningsår: 1980

## BENT ANDERSEN

Divisionschef Danmark  
Födelseår: 1961  
Anställningsår: 2003

## PETTER HÅKANSON

Chef affärsutveckling, IT och information  
Födelseår: 1967  
Anställningsår: 2005

## LARS KORDUNER

Inköpschef  
Födelseår: 1966  
Anställningsår: 2005

## MAGNUS LILJEFORS

Chefsjurist  
Födelseår: 1963  
Anställningsår: 2005

## TORE BAKKE

Divisionschef Norge  
Födelseår: 1970  
Anställningsår: 2009

## MAGNUS HAMERSLAG

Chef Verksamhetsutveckling  
Födelseår: 1973  
Anställningsår: 2008

# DEFINITIONER

## FINANSIELLA DEFINITIONER

### RÖRELSEMARGINAL

Resultat före goodwillnedskrivningar (EBITA) i procent av nettoomsättningen.

### VINSTMARGINAL

Resultat efter finansiella poster i procent av nettoomsättningen.

### SYSSELSATT KAPITAL

Balansomslutningen (totala tillgångar) med avdrag för ej räntebärande skulder.

### AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL

Resultat efter finansiella poster med tillägg för finansiella kostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

### SOLIDITET

Eget kapital samt i moderbolaget eget kapitalandelen i obeskattade reserver i procent av balansomslutningen vid årets slut.

### RÄNTETÄCKNINGSGRAD

Resultat efter finansiella poster med tillägg för räntekostnader i förhållande till räntekostnaderna.

### NETTOOMSÄTTNING

Inom entreprenadrörelsen redovisas nettoomsättningen enligt principen för successiv vinstavräkning. Dessa intäkter redovisas i takt med att entreprenadprojekten successivt har färdigställts. Inom övrig verksamhet motsvaras nettoomsättningen av årets fakturering.

### ORDERINGÅNG

Värdet av erhållna projekt och förändringar på befintliga projekt under den aktuella perioden.

### ORDERSTOCK

Värdet vid periodens utgång av återstående ej upparbetade projektintäkter i inneliggande uppdrag.

## OPERATIVA DEFINITIONER

### INSTALLATION/ENTREPRENAD

Ny- och ombyggnation av tekniska system i fastigheter, anläggningar och infrastruktur.

### SERVICE

Drift och underhåll samt mindre ombyggnationer av installationer i fastigheter, anläggningar och infrastruktur.

### ANTAL MEDARBETARE

Beräknas som genomsnittligt antal medarbetare under året, med hänsyn tagen till tjänstgöringsgrad.

### TEKNIKOMRÅDE EL

Kraftförsörjning, belysning, uppvärmning, styr-, regler- och övervakningssystem. Tele- och andra svagströmsinstallationer. System och produkter inom brand- och inbrottslarm, tillträdessystem, kameraövervakning och integrerade säkerhetssystem.

### TEKNIKOMRÅDE VS (VÄRME & SANITET)

Vatten, avlopp, värme, sanitet, kyla och sprinkler. Fjärrvärme och fjärrkyla. Industrirör med kompetens för alla typer av rörsvetsning. Energisparåtgärder i form av kompletta energisystem.

### TEKNIKOMRÅDE VENTILATION

Komfortventilation och komfortkyla i form av luftbehandling, luftkonditionering och klimatisering. Kommersiell kyla i frys- och kylrum. Processventilation, styr & regler. Energiutredningar och energisparåtgärder i form av värmeåtervinning, värmepumpar med mera.

**HUVUDKONTOR**

Bravida Holding AB  
126 81 Stockholm  
Besöksadress:  
Mikrofonvägen 28  
Sverige  
Telefon: +46 8 695 20 00  
[www.bravida.se](http://www.bravida.se)

**DIVISION NORD**

Bravida Sverige AB  
Box 818  
721 22 Västerås  
Besöksadress:  
Betonggatan 1  
Sverige  
Telefon: +46 60 66 39 00  
[www.bravida.se](http://www.bravida.se)

**DIVISION STOCKHOLM**

Bravida Sverige AB  
126 81 Stockholm  
Besöksadress:  
Mikrofonvägen 28  
Sverige  
Telefon: +46 8 695 20 00  
[www.bravida.se](http://www.bravida.se)

**DIVISION SYD**

Bravida Sverige AB  
Box 40  
431 21 Mölndal  
Besöksadress:  
Alfagatan 8  
Sverige  
Telefon: +46 31 709 51 00  
[www.bravida.se](http://www.bravida.se)

**DIVISION NORGE**

Bravida Norge AS  
Postboks 313 Økern  
0511 Oslo  
Norge  
Besöksadress:  
Østre Aker vei 90  
Telefon: +47 2404 80 00  
[www.bravida.no](http://www.bravida.no)

**DIVISION DANMARK**

Bravida Danmark A/S  
Park Allé 373  
2605 Brøndby  
Danmark  
Telefon: +45 4322 1100  
[www.bravida.dk](http://www.bravida.dk)

