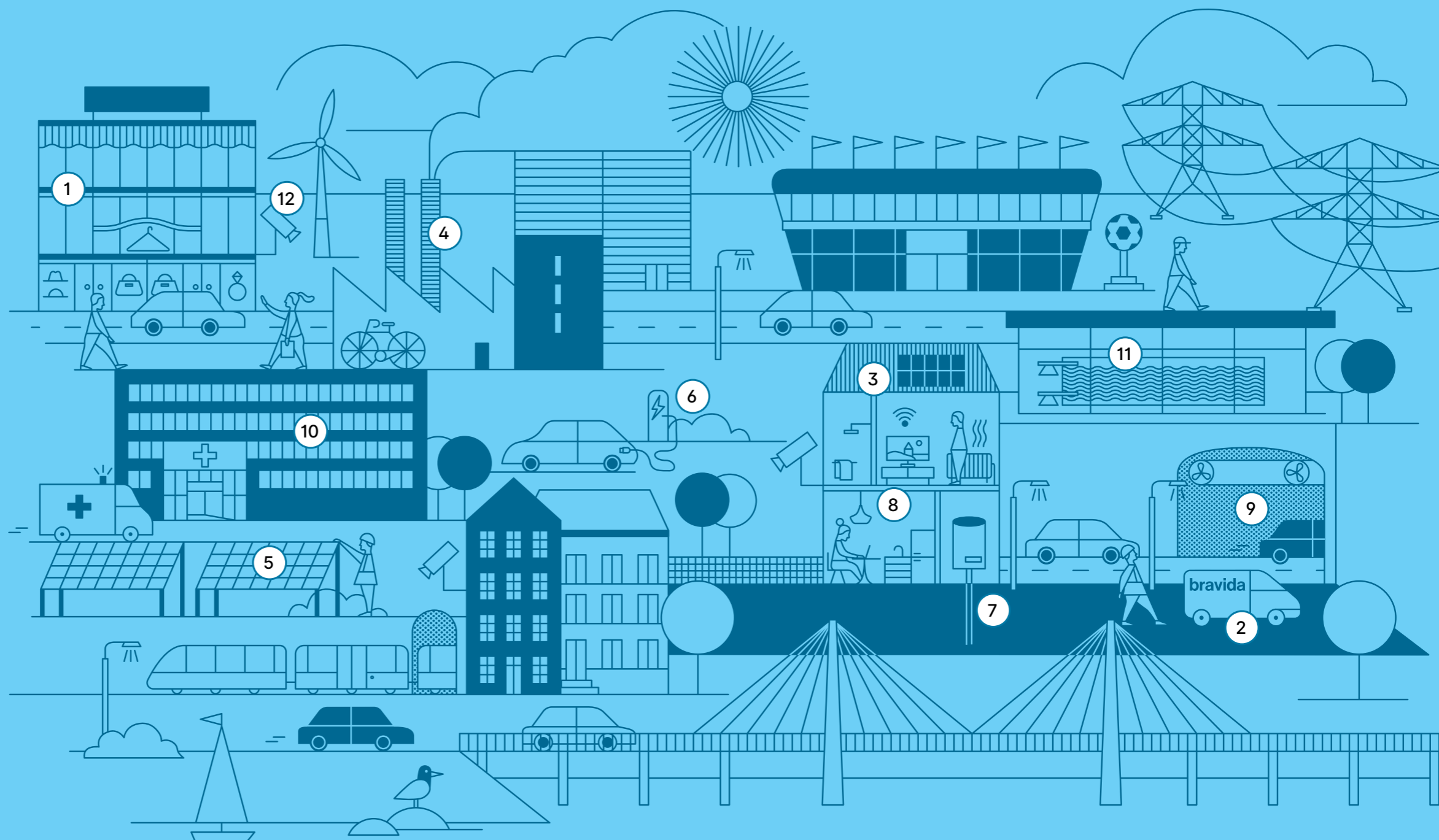




Välfungerande miljöer där människor kan leva hållbart



Bravida arbetar med de tekniska funktioner som ger fastigheter liv. Genom välfungerande och resurseffektiva fastigheter vill vi hjälpa våra kunder i omställningen till ett mer hållbart samhälle. Här är några exempel på hur vi bidrar.

1. Automation ger energieffektiva byggnader
Med automation skapar vi effektiv styrning och reglering av tekniska system i fastigheter och industrier. Målet är optimal driftsäkerhet och resursanvändning.

2. Teknisk Facility Management – effektiv fastighetsdrift
En modern fastighet har många installationer som behöver fungera energieffektivt och utan avbrott. För större kunder kan Bravida ta ett helhetsansvar för driften, med fokus på tekniska tjänster.

3. Välfungerande bostäder och lokaler där människor trivs
Bravida ser till att bostäder fungerar som de ska – genom fastighetens hela livscykel. Vi tar hand om el, vs och ventilation, men även energiåtervinning, hissar, datanätverk och system för brand och säkerhet.

4. Energieffektiv industri
Bravida erbjuder tekniklösningar för industrier, inklusive installation, drift och energieffektivisering. Vi har stor vana att installera i industriella miljöer med pågående produktion.

5. Solpaneler till alla
Intresset för förnybar energi har ökat stort på senare år. Bravida hjälper både privatkunder och företag med installation och service av solenergianläggningar.

6. Helhetslösning för elbilsladdning
Elbilarna blir allt fler – då krävs bra laddningsmöjligheter. Bravida erbjuder fastighetsägare, företag och privatpersoner smidiga och säkra laddlösningar för fordon.

7. Bergvärme ger energieffektiv uppvärmning
Vi installerar bergvärmsystem som använder grundvattnets stabila temperatur för att producera rumsvärme och tappvarmvatten.

8. Enkla energiförbättringar i fastigheter
Våra servicetekniker hjälper dig som kund att identifiera enkla energibesparande åtgärder. Det kan exempelvis handla om byte av gamla värmepumpar, vattenkranar, ventilationsaggregat eller belysning till nya energieffektiva alternativ.

9. Framtidens infrastrukturprojekt
Bravida arbetar med system för el, ventilation och sprinkler i stora infrastrukturprojekt – bland annat vägtunnlar och banteknik för järnväg och tunnelbana.

10. Driftsäkra sjukhus
Sjukhus är några av de mest installationstäta byggnader som finns. Bravida ser till att de tekniska systemen samverkar och lever upp till högt ställda krav på säkerhet och funktionalitet.

11. Smart energiåtervinning
Processkyla, till exempel i en ishall, alstrar värme. Vi hjälper kunder att återanvända värmen – till exempel för uppvärmning av simhallar eller bostäder.

12. Trygga säkerhetssystem
Vi erbjuder säkerhetssystem och integrerade helhetslösningar för passerkontroll, kameraövervakning, inbrotts- och brandskydd.

1

Inledning

- 04. Detta är Bravida
- 08. Året i korthet
- 10. Vd-ord
- 12. Mål och utfall

2

Kunderbjudande & marknad

- 16. Bravidas kunderbjudande
- 22. Trender på marknaden
- 24. Service- och installationsmarknaden i Norden
- 26. Bravida på marknaden
- 28. Lokala marknader

3

Strategi & verksamhet

- 32. Vision, strategi & affärsidé
- 34. Medarbetarna – nyckeln till framtidens Bravida
- 36. Integrerat ledarskap
- 38. Så jobbar vi för att skapa lönsam organisk tillväxt
- 40. Förvärv är en viktig del av vår strategi

4

Hållbarhet i Bravida

- 46. Bravidas bidrag till en hållbar utveckling
- 48. Klimat, energi och resursanvändning
- 52. Bravidas sociala ansvar
- 56. Uppförande och leverantörskedja
- 58. Styrning, uppföljning och utveckling av hållbarhetsarbetet
- 62. Hållbarhetsmätetal
- 64. Rapportering avseende EU:s taxonomi för gröna investeringar
- 65. Bravidas hållbarhetsarbete – sammanfattning

5

Årsredovisning

- 68. CFO-ord
- 69. Femårsöversikt
- 70. Bravida-aktien
- 73. Förvaltningsberättelse
- 82. Finansiella rapporter
- 90. Noter
- 121. Styrelsens underskrift
- 122. Revisionsberättelse
- 126. Bolagsstyrningsrapport
- 132. Styrelse
- 133. Koncernledning
- 134. Alternativa nyckeltal
- 135. Definitioner
- 136. Bravidas historia

Produktion, text och form:

Korp Kommunikation AB

Foto:

Liza Simonsson (framsidan, sid 19, 39)
 Petter Karlberg (sid 11, 14, 55, 70)
 Emil Nordin (sid 18, 22-23, 38, 42)
 Lisbeth Hjorslev (sid 24)
 Peter Cederling (sid 30, 34, 51, 66-67)
 Magnus Liam Karlsson (sid 41)

Bravida 2021

Bra idag – ännu bättre imorgon

Samhället ställer om och Bravida är en del av förändringen. Vi är Nordens ledande leverantör av klimatsmarta helhetslösningar för el, vs, ventilation och andra tekniska funktioner i fastigheter och anläggningar.

Hos oss får kunder hjälp att skapa välfungerande miljöer där människor trivs och kan leva hållbart. Vårt långsiktiga mål är att vara klimatneutrala genom hela vår värdekedja senast 2045, så att våra kunder också ska kunna vara det.

Bravida har 12 000 medarbetare, finns på 172 orter i Norden och har en omsättning på cirka 22 miljarder. Bravidaaktien är noterad på Nasdaq OMX Large Cap i Stockholm.

Välkommen till oss!

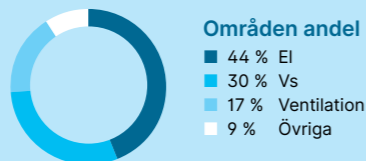


Detta är Bravida

Bravida är Nordens ledande leverantör av helhetslösningar för service och installation av el, vs, ventilation, säkerhet och andra tekniska funktioner i fastigheter och anläggningar.

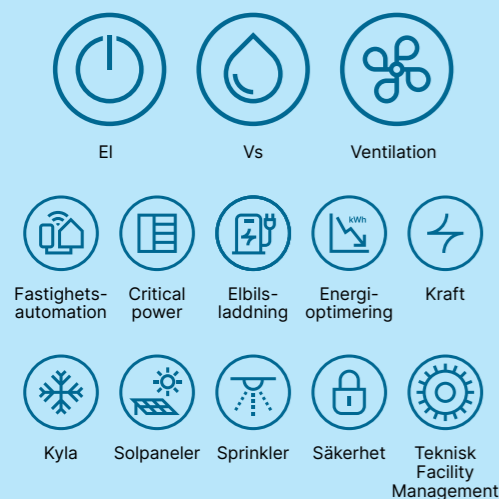
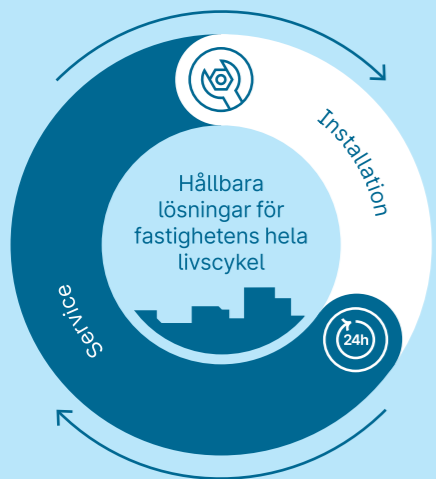
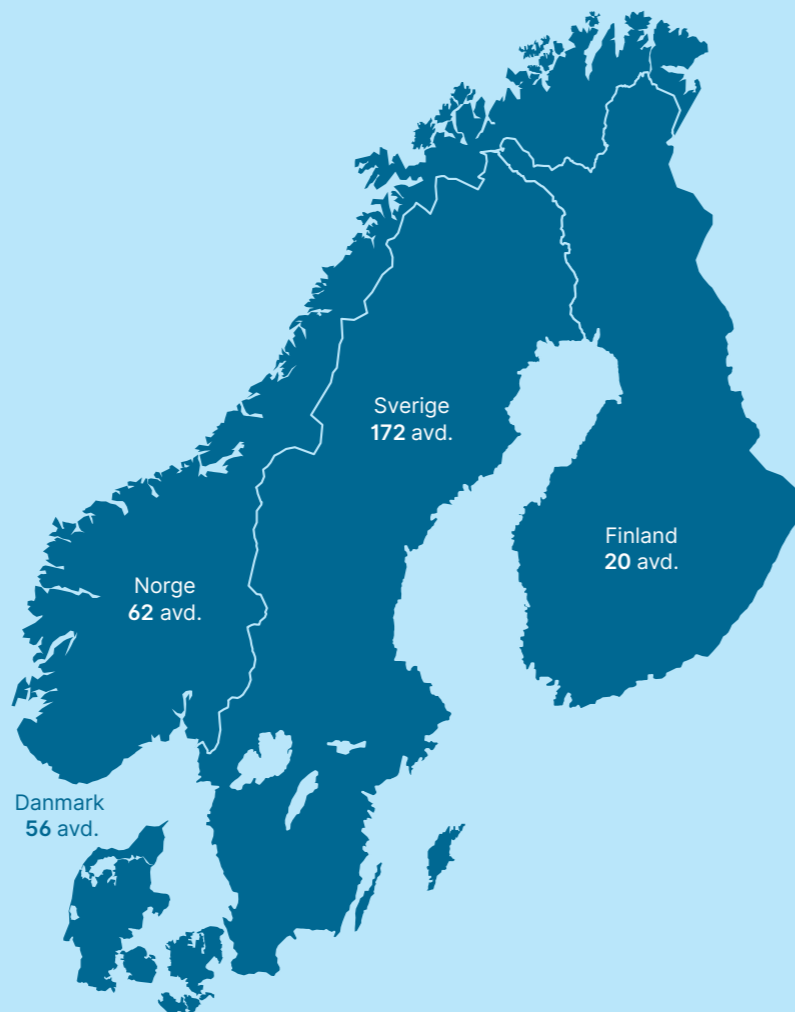
Vad vi gör

Hos Bravida får kunder hjälp att skapa klimatsmarta tekniska lösningar för fastigheter och anläggningar. Vi får tekniken att fungera som en helhet, genom fastighetens hela livscykel – projektering, installation och service. Vi ger fastigheter liv.



Var vi är verksamma

Lokal närvaro och närhet till kunderna är avgörande för Bravidas verksamhet. Kunderna hittar oss på 172 orter i Sverige, Norge, Danmark och Finland.

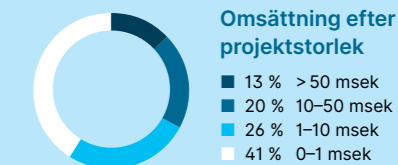
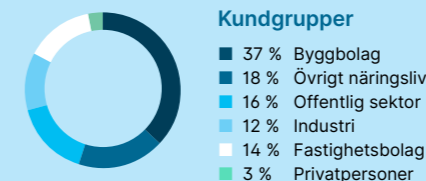


Vår vision

Bravida gör det möjligt för kunderna att utveckla fastigheters fulla potential. Genom service och installation ger vi fastigheter liv – och leder vägen mot ett hållbart och motståndskraftigt samhälle.

Vad vi bidrar med

Bravida hjälper kunder att göra sina fastigheter bättre och mer kostnads- och resurseffektiva. Vi föreslår tekniklösningar som är energieffektiva och håller länge. Med regelbundet underhåll ser vi till att allt fungerar som det ska – dygnet runt, året om.



24/7
Året runt

65 000
Kunder

Våra viktigaste anläggningstyper



47% Service
53% Installation

12 000 Medarbetare

16% Flerbostadshus, varav nybyggnation 8 %
18% Industri
12% Kontor
11% Sjukvård och omsorg
8% Utbildning
7% Infrastruktur

Över en tredjedel av de nordiska ländernas CO₂-utsläpp kommer från bygg- och fastighetssektorn*

Att leva hållbart är en av vår tids största utmaningar. Platserna där livet pågår står idag för en stor del av världens klimat- och miljöpåverkan. Bostäder, arbetsplatser, skolor, sjukhus, butiker, och transporter – alla lämnar de ett avtryck. Men det betyder samtidigt att bra fastigheter gör skillnad. Därför finns Bravida.

Med helhetslösningar för service och installation hjälper vi våra kunder att skapa välfungerande fastigheter där människor trivs och kan leva hållbart. Vår storlek och vårt engagemang gör det möjligt att leda vägen framåt i vår bransch.

Läs gärna mer i Bravidas hållbarhetsrapport på sidan 45.

2030

-55 %

Genom våra tjänster ska vi hjälpa våra kunder att minska sina utsläpp med 55 % till 2030, jämfört med 2020 års nivå.

2045

CO₂ = 0

Det långsiktiga målet är att vara klimatneutrala genom hela vår värdekedja 2045, för att våra kunder också ska kunna vara det.



+ Så bidrar Bravida till FN:s globala utvecklingsmål

Klimat, energi och resursanvändning



Vi hjälper kunderna att minska sin miljö- och klimatpåverkan



Regelbunden service



Enkla energiförbättringar



Energioptimering



Nya energilösningar



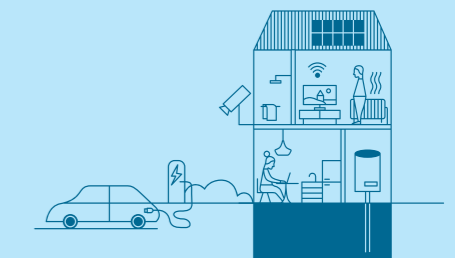
Fastighetsautomation



Hållbara materialval

Vi ställer om vår egen verksamhet

- Vi byter till förnybar el i de lokaler som vi hyr
- Vi ställer om till klimatsmarta transporter och fossilfria drivmedel
- Vi förbättrar materialanvändning, avfallshantering och återbruk



Socialt ansvar

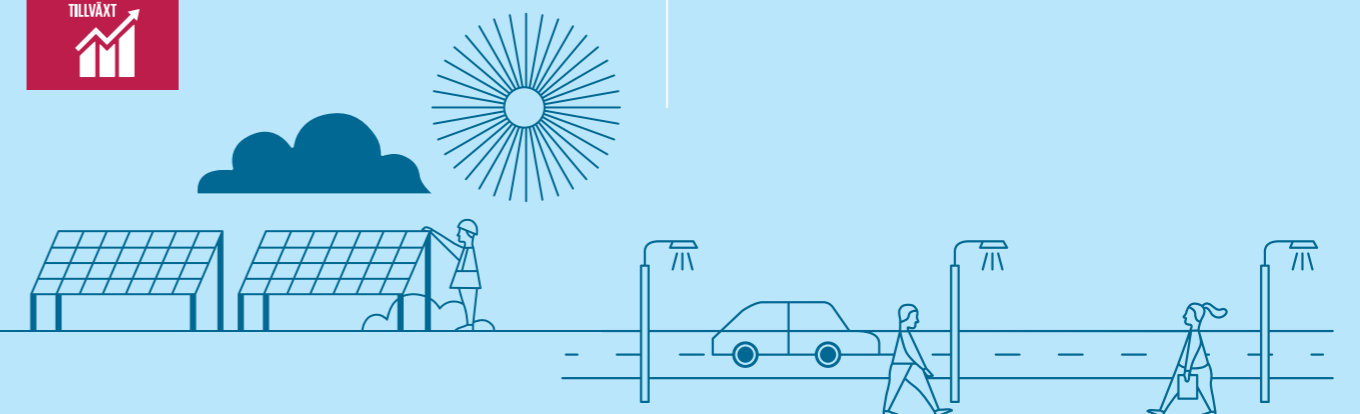


- Vi bygger ett lag där medarbetare är trygga, trivs och utvecklas
- Vi sätter hälsa och säkerhet främst
- Vi gör satsningar på ledarskap och mångfald

Uppförande och leverantörskedja



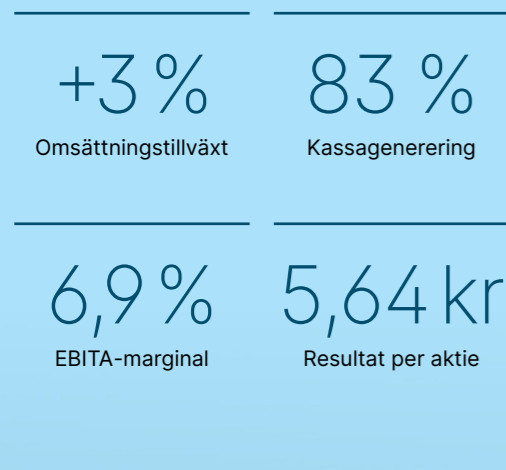
- Vi utbildar samtliga medarbetare i hållbarhet och uppförandekod
- Vi förbättrar kvalificering och bedömning av våra leverantörer



*Källa: Nordiska Ministerrådet

Året i korthet

Även 2021 var ett år som gick i pandemins tecken. Trots detta gjorde Bravida återigen sitt bästa resultat någonsin: vi stängde året med en omsättning på 21,9 miljarder, en EBITA-marginal på 6,9 % och en rekordhög orderstock.



Viktiga händelser under året

Ny hållbarhetsstrategi

Under 2021 har Bravida lanserat en ny hållbarhetsstrategi och nya mål för hållbarhetsarbetet. Under året har vi ökat våra ansträngningar för att göra vår egen och våra kunders verksamhet mer hållbar.

2

Nya affärsområden 2021

Under året lanserades två nya affärsområden i Bravida: Teknisk Facility Management och Building Automation.

5,64

Resultat per aktie 2021

2021 levererade Bravida sitt bästa resultat per aktie någonsin, 5,64 kr.

20

Förvärv 2021

Under året genomfördes 20 förvärv med en total omsättning om 1 052 MSEK. Vi har bland annat förvärvat tre bolag inom vårt nya affärsområde Building Automation.

8,4

Lägsta arbetsskadefrekvensen hittills

Under 2021 gick arbetsskadefrekvensen LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate), ned till 8,4 (8,6), en minskning med två procent jämfört med 2020.

20 %

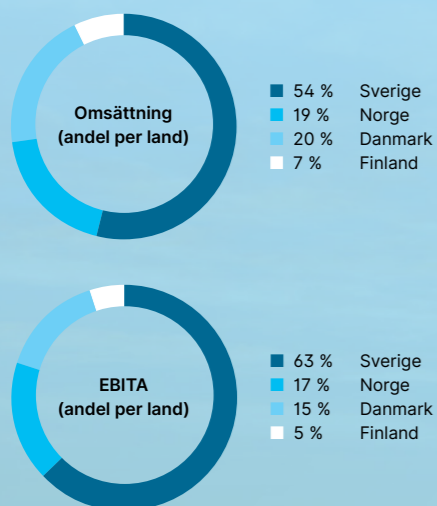
Orderstock 2021

Under året ökade orderstocken med 20 % jämfört med 2020. Samtidigt ökade orderingången med 20 %.

+17 %

Omsättningstillväxt i Finland

2021 fortsatte Bravidas finska verksamhet att växa kraftigt, både organiskt och via förvärv, och levererade en EBITA-marginal på 5,0 procent och en tillväxt på 17 procent.



Bravida – en investering i framtiden

Bravida har länge levererat ett stabilt resultat till sina aktieägare. Framöver har vi en given plats i omställningen till hållbara samhällen.

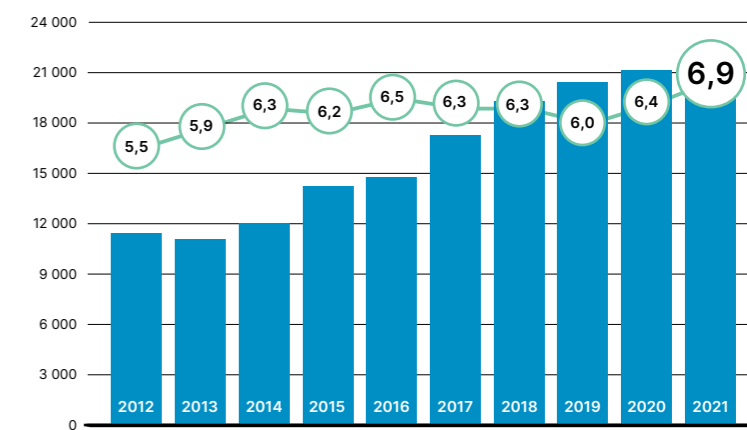
Femårsöversikt, nyckeltal

(msek)	2017	2018	2019	2020	2021
Nettoomsättning	17 293	19 305	20 404	21 147	21 876
Rörelseresultat (EBIT)	1 072	1 207	1 224	1 348	1 512
Rörelsemarginal, %	6,2	6,3	6,0	6,4	6,9
EBITA	1 078	1 211	1 226	1 351	1 512
EBITA-marginal, %	6,2	6,3	6,0	6,4	6,9
Resultat efter skatt	820	956	884	997	1 138
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 038	1 052	1 599	2 171	1 437
Orderstock	10 271	11 992	14 485	13 791	16 519
Arbetskadefrekvens (LTIFR)	11,0	11,0	10,4	8,6	8,4
Sjukfrånvaro, %	5,1	5,0	4,9	5,8	5,7
Totala CO ₂ -utsläpp från service- och tjänstebilar, ton*	20 989	23 376	23 634	24 172	24 022

* Utsläppen från Bravidas verksamhet i Finland inkluderas från och med 2018. Från och med 2021 utgör år 2020 nytt basår för Bravidas utsläppsberäkningar. Utsläppen för 2020 och 2021 har räknats om till CO₂e, medan tidigare år redovisar utsläppt CO₂ enbart.

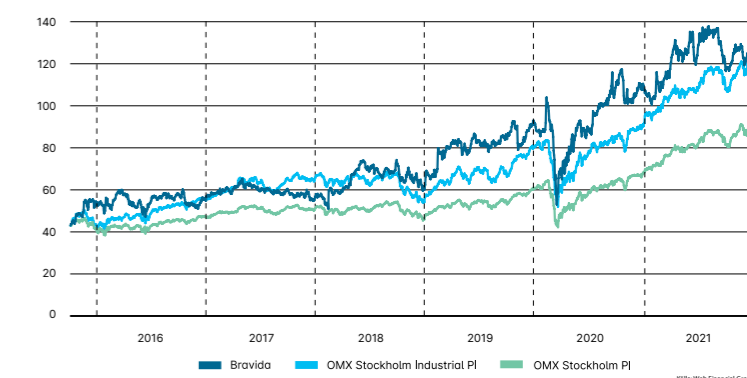
Tillväxt- och resultatutveckling

Under den senaste tioårsperioden har Bravida levererat en stabil och stigande EBITA-marginal. De senaste fem åren har vår genomsnittliga omsättningstillväxt uppgått till 8 procent per år, varav 2 procent organisk tillväxt.



Bravidaaktien

De senaste fem åren har Bravidaaktien genererat en totalavkastning på 147 procent.



Stabilt genom pandemin – nu bygger vi för framtiden

Bravida levererar ett bra år, trots osäkra och varierande förutsättningar under pandemin. Klimatanpassning och energibesparingar kommer att ge vind i ryggen, samtidigt som koncernen investerar för att fortsätta bygga framtidens Bravida.

Bra resultat trots en osäker marknad
2021 är till ända och vi kan ännu en gång konstatera att Bravida hittills har klarat sig väl genom pandemin. Under året har marknaden åkt berg- och dalbana i takt med att restriktioner och regler för karantän har ändrats. Det har givetvis påverkat även oss på Bravida. Vi har behövt ta höjd för att uppdrag kan ställas in samt en ojämn efterfrågan. Vi har också haft många sjukskrivningar, även om de också varit karantänsrelaterade. Ändå har vi återigen gjort vårt bästa år någonsin, med en EBITA-marginal på 6,9 procent och ett resultat på 1 512 (1 348) miljoner kronor. Även på hållbarhetsområdet rapporterar vi förbättringar på flera områden. Arbetskadefrekvensen LTIFR minskade till 8,4 (8,6). Vi fortsätter även omställningen till en fossilfri fordonsflotta – under året var 33 % av beställda bilar eldrivna. Arbetet går framåt, men mycket återstår att göra.

2021 var ett bra år, trots de yttre förutsättningarna. Det beror framför allt på att vi har ett lag av dedikerade och kompetenta medarbetare som alltid vill utvecklas och leverera. Det är jag otroligt stolt över. Resultatet gör också att jag återigen kan konstatera att vår decentraliserade affärsmodell, Bravida Way, fungerar.

På sidan 68 skriver Åsa Neving, CFO, mer om året som gick. Självtänkte jag berätta mer om vad som pågår i Bravida just nu och om våra planer för framtiden.

Starka finanser möjliggör investeringar
Under 2021 har vi investerat i verksamheten och fortsatt leverera på vår affärsplan som vi lanserade 2020. Vi behåller vår kärna som har tagit oss dit vi är idag. Samtidigt vässar vi vår verksamhet för att möta framtidens möjligheter och krav. Våra starka finanser gör investeringarna möjliga.

En klimatsmart fastighet gör skillnad
Som det ledande service- och installationsbolaget i Norden har vi en stor möjlighet att vara med och driva omställningen framåt. Därför beslutade Bravidas koncernledning i början av 2021 om en ny hållbarhetsstrategi som blir vägledande för våra satsningar framöver.

Bravida vill vara en aktiv aktör som bidrar till att Parisavtalet och FN:s globala hållbarhetsmål nås. Inom klimatområdet har vi satt som övergripande mål att vi ska vara klimatneutrala i hela vår värdekedja senast år 2045. Som ett första steg ska vi minska CO₂-utsläppen från vår egen verksamhet med 30 % till

2025, jämfört med 2020 års nivå.

För att nå vårt långsiktiga klimatmål ska vi hjälpa fler kunder att ta fler steg mot att skapa smarta och energieffektiva fastigheter. Vi behöver även samverka med våra leverantörer för att minska materialens påverkan på klimat och miljö, och öka återbruket av material hos våra kunder. Samtidigt är hållbarhet en helhet där vi fortsätter att utveckla frågorna kring socialt ansvar och uppförande inom vår egen verksamhet och i värdekedjan. Den fortsatta utvecklingen av EU:s nya taxonomi för gröna investeringar kommer att ge ytterligare drivkraft i detta arbete. Vi har satt ambitiösa mål, men vi är fast beslutna att nå dem.

Vårt helhetserbjudande blir verklighet

En av våra viktigaste aktiviteter – både ur ett hållbarhetsperspektiv och ur ett affärsperspektiv – är att ta vårt kunderbjudande in i framtiden. Fortfarande köper de flesta av våra kunder bara tjänster från ett teknikområde i Bravida. Samtidigt ser vi att allt fler av våra kunder efterfrågar en helhetsleverans där projektering, installation, driftsättning och service inom alla teknikområden kommer från en och samma leverantör.

Den här utvecklingen skapar nya möjligheter för våra avdelningar att

växa. Allt oftare vinner vi affärer där två eller fler Bravidaavdelningar samverkar för att skapa en helhetsleverans för kunden.

Viktiga pusselbitar i det nya erbjudandet

För att ytterligare stödja utvecklingen av vårt helhetserbjudande, har vi etablerat två nya affärsområden under året: Technical Facility Management och Building Automation. De knyter ihop Bravidas hela erbjudande och gör det möjligt att stödja våra kunder i fastighetens hela livscykel. Kommande år spår vi en kraftig tillväxt inom dessa områden.

Bravida har även lanserat fler erbjudanden som på sikt kommer att hjälpa våra kunder att minska sin klimat- och miljöpåverkan. Genom Bravida Charge erbjuder vi helhetslösningar för laddboxar för elfordon. Inom konceptet Bravida GreenHub, som vi lanserade under 2021 i Nordens största städer, tar sig våra servicetekniker till kunderna i city med hjälp av bland annat elcyklar och promenader. Vi ställer även krav på fossilfria leveranser från våra egna leverantörer. Läs gärna mer på sidan 39.

Människorna bygger vårt företag

Vi utvecklar inte bara kunderbjudandet. Tillsammans med våra medarbetare är vi också på väg att bygga ett nytt och starkare Bravida – på många olika plan. För oss som jobbar på Bravida innebär utvecklingen stora förändringar: nya system, nya samarbeten, nya sätt att sälja och jobba. Samtidigt har förvärvstakten efter att restriktioner lättats åter ökat, vilket betyder att ett stort antal nya kollegor ska slussas in i organisationen.

För att den snabba utvecklingen ska lyckas, behöver alla i Bravida vara med och driva förändringen. Då behövs både digital kompetens och erfarenhet och kunskap om hur en fastighet fungerar. Vi behöver jobba tillsammans, som ett lag.

Men hur inspirerar man 12 000 personer till ökat samarbete och förändring? Svaret är att våra ledare framöver kommer att ha en ännu viktigare roll än idag. Vi lanserar en ny ledarskapsmodell där vi lägger lika tydligt fokus på att leda och utveckla människorna såväl som på att driva affären framåt. För våra ledare betyder det ett nytt sätt att prioritera och leda. Läs gärna mer på sidan 34, där vår nya Chief HR Officer (CHRO) Andreas Olofsson berättar mer om Bravidas People Vision.

Bravida fyller 100 år – och grunden är densamma

Just nu pågår många förändringar inom Bravida. Vi investerar, utvecklar och digitaliserar.

Allt är dock inte nytt. Bravida har samma affärsidé som alltid och vi står med fötterna stadigt på jorden. Vi hjälper våra kunder att skapa fastigheter som fungerar. Vi installerar och underhåller el, vs, ventilation och annan fastighetsteknik. Marginal går alltid före volym. Det var så vi skapade vår stabila och lönsamma verksamhet.

Året som kommer är stort – 2022 firar Bravida 100 år. Självtänkt jag mitt 25:e år på Bravida och är stolt över att att leda branschens, enligt mig, finaste koncern. Jag ser fram emot att fira de hundra år som gått och är full av förväntan och tilltro för hundra år till.

Mattias Johansson
Vd och koncernchef
Stockholm, mars 2022



Snabba fakta

Mattias Johansson

Vd sedan 2015

Kommer från: Osby i Skåne

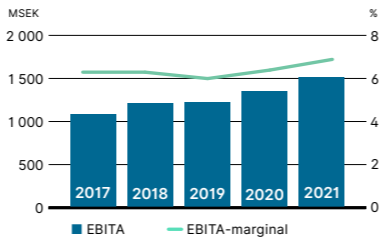
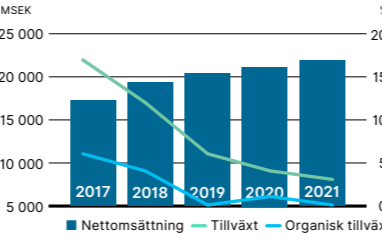
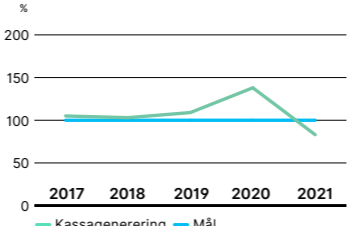
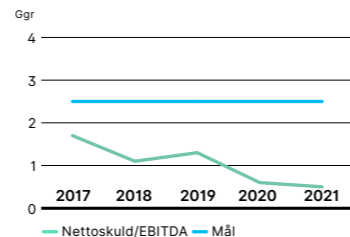
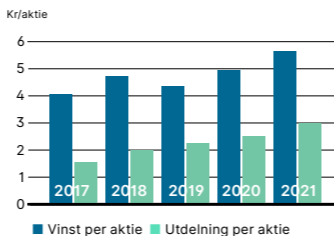
Familj: Fru och tre barn

Brinner för: Ungdomsidrott och mina barns idrottsaktiviteter

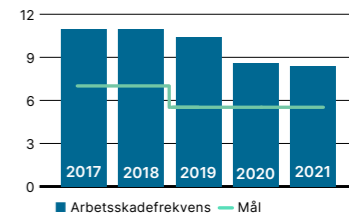
Bäst med 2021: Bästa resultatet någonsin samtidigt som vi investerar i mycket för framtiden

Mål 2022: Som vanligt att bli bättre än föregående år och visa marknaden att vi är en del av lösningen för våra kunders hållbarhetsmål

Mål & utfall

Mål	Beskrivning	Utfall 2021
EBITA-marginal		
> 7%	Bravidas mål är att uppnå en EBITA-marginal överstigande sju procent inklusive utspädnings-effekten från förvärv.	6,9%* Under den senaste femårsperioden har Bravida levererat en stabil EBITA-marginal. 
Omsättningstillväxt		
> 5% per år	Bravida har som mål att öka omsättningen med över fem procent per år.	3% Genomsnittlig omsättningsökning de senaste 5 åren har uppgått till 8 procent per år. 
Kassagenerering		
> 100%	Kassagenerering löpande 12 månader. Kassaflödet från den löpande verksamheten justerat för skattebetalningar, finansnetto och investeringar i maskiner och inventarier i förhållande till EBITDA.	83% Genomsnittlig kassagenerering de senaste fem åren har uppgått till 108 procent. 
Nettoskuld/EBITDA		
< 2,5 x nettoskuld/EBITDA	Bravidas kapitalstruktur ska möjliggöra en hög grad av finansiell flexibilitet och ge utrymme för förvärv. Bolagets mål är en skuldsättningsgrad under 2,5 x nettoskuld/EBITDA.	0,5 x Bravida har de senaste åren minskat sin skuldsättningsgrad. 
Utdelning		
> 50%	Bravidas målsättning är att betala ut mer än 50 procent av koncernens konsoliderade nettoresultat, med beaktande av andra faktorer såsom finansiell ställning, kassaflöde och tillväxtpotentialer.	53% Föreslagen utdelning på 3,00 SEK per aktie motsvarar totalt 610 miljoner SEK. 

* I resultatet ingår en engångsutbetalning av överskott från sjukförsäkringen AGS om 96 MSEK. Även exklusive utbetalningen förbättrades EBITA-marginalen jämfört med 2020, till 6,5 (6,4) procent.

Mål	Beskrivning	Utfall 2021
NPS – Net Promoter Score		
> 50	NPS, Net Promoter Score, som mäter kundnöjdheten. Målet är att ha en NPS på över 50.	60 Resultatet baseras på enkäter från 1 325 lokala möten med prioriterade kunder under 2021.
CO₂-utsläpp		
-30%	Förändring av Bravidas CO ₂ -utsläpp till 2025, jämfört med 2020 års nivå.	-0,6% Andelen elbilar är ännu för låg för att väsentligt påverka utfallet. Åtgärder för att öka omställningstakten genomförs under 2022.
Arbetskadefrekvens LTIFR		
< 5,5	LTIFR, Lost Time Injury Frequency Rate – antalet olyckor som leder till minst en dags sjukfrånvaro per miljon arbetstimmar.	8,4 
eNPS – employee Net Promoter Score		
> 20	eNPS (employee Net Promoter Score) anger i vilken utsträckning våra medarbetare skulle rekommendera Bravida som arbetsgivare till andra. eNPS-skalan går från -100 till 100. Branschgenomsnittet för benchmarksektorn Building and Construction är 22.	8 Medarbetarundersökning genomförs vartannat år, den senaste gjordes 2021.
Andel utvärderade leverantörer		
100%	Målet till 2023 är att 100 % av Bravidas betydande leverantörer genomgår kvalificering och ska acceptera vår uppförandekod för leverantörer. Bravida säkerställer detta genom bedömning.	52% Uppföljning görs vartannat år, den senaste gjordes 2021.



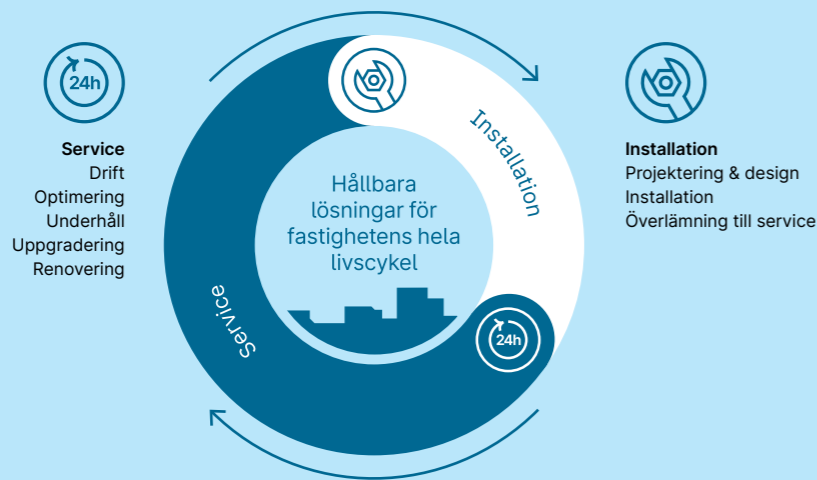
2

Kunderbjudande och marknad

Samhället ställer om och ökar fokus på klimat, hållbarhet och digitalisering.

Därför etablerar Bravida ett nytt kunderbjudande, med fokus på fastighetens hela livscykel, på energianvändning och på kostnadseffektivitet. Vi vill hjälpa varje kund att hitta den fulla potentialen i sina fastigheter. →

Tekniska helhetslösningar för fastigheter och anläggningar



Drift & underhåll | Renovering & tillbyggnad | Nybyggnation



EI. Alla typer av elinstallationer och el-service, både i befintliga fastigheter och där det byggs nytt – oavsett om det gäller kontor, bostäder, sjukhus, industrier eller stora infrastrukturprojekt.

Vs. Installation och service av alla typer av lösningar inom värme och sanitet (vs), både enkla installationer för exempelvis bostäder eller kontor, och mer komplicerade installationer för industrier, sjukhus eller badhus.

Ventilation. Installation och service av alla typer av ventilationslösningar, till exempel luftbehandling, process-ventilation samt styr och övervakning. Vi hjälper också till med injustering och OVK (obligatorisk ventilationskontroll).

Fastighetsautomation. Med fastighetsautomation kopplar vi ihop tekniska system och gör det möjligt att automatisera och styra dem på distans.

Critical Power. Avbrottsfri kraft-försörjning för samhällskritiska verksamheter.

Elbils-laddning. Bravida Charge är Bravidas helhetslösning för installation, support och administration av laddboxar för elbils-laddning.

Energi-optimering. Energidagnos av fastighetens alla tekniska installationer. Analysen utmynnar i en underhålls- och energiplan med åtgärder på kort och lång sikt.

Kraft. Tjänster inom högspännings-teknik i hela elkrafts-nätet – från kraftkällan, genom hela kraftnätet och fram till vägguttaget.

Kyla. Konstruktion, installation och service på alla typer av kylanläggningar – HFC, CO₂, propan och ammoniak – samt energioptimeringar.

Solpaneler. Installation av solcells-lösningar för kommersiella och privata fastigheter.

Sprinkler. Allt inom sprinkler: projektering, konstruktion och dokumentation, om- och tillbyggnad, systematiskt underhåll.

Säkerhet. Brandlarm, inbrottslarm, tillträdessystem, CCTV och överordnad plattform. Rådgivning, projekt-tjänster och servicetjänster inom säkerhet.

Teknisk Facility Management. För större företagskunder kan Bravida ta ett helhetsansvar för driften av fastigheter och anläggningar, med fokus på tekniska tjänster.



Vi får kundens fastighet att fungera som en helhet

Energieffektiva och digitala fastigheter står högt på våra kunders agenda. Bravidas helhetslösningar får fastigheter och anläggningar att fungera effektivt på kort och lång sikt.

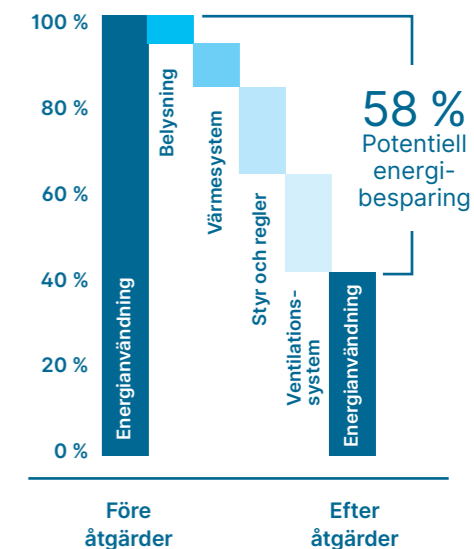
Varje fastighet och anläggning har en mängd olika tekniska funktioner. EI, vatten, ventilation, värme, kyla, säkerhet, automation, solpaneler, hiss och brandskydd. Allt ska fungera felfritt, effektivt och utan problem, genom fastighetens hela livscykel.

För att ordna det, skulle det kunna krävas tio olika leverantörer. Med Bravida som partner räcker det med en enda.

Bravida ger fastigheter liv
Bravida får tekniken att fungera som en helhet, genom fastighetens hela livscykel. På så sätt skapar vi förutsättningar för kunderna att samordna, optimera, spara och effektivisera – inte

minst på energiområdet. Vårt helhetsgrepp gör det också möjligt att koppla ihop installationerna så att vi kan optimera och bevaka kundens anläggningar på distans.

Hos Bravida får kunden en partner som gör det svåra lätt. Vi lyssnar, samarbetar, installerar och föreslår klimatsmarta lösningar som höjer fastighetens värde – och vi tar hand om fastighetens teknik på kort och lång sikt. Med Bravida som leverantör blir jobbet enklare.



Fyra effektiva åtgärder för minskad energianvändning i en fastighet. Energinvändning i procent. Sammanställning från Adnan Ploskic, KTH/Bravida.

Operahuset i Oslo. Vi får tekniken att fungera som en helhet, genom fastighetens hela livscykel.

Ett kunderbudande för framtiden

En bra fastighet gör skillnad – för våra kunder, för samhället och för klimatet. Grundläggande installationer som el, vs och ventilation skapar förutsättningarna. Våra nya kunderbudanden tar helheten till nästa nivå. Här är några av de områden där vi investerar för framtiden.



Fastighetsautomation – ger smarta och energieffektiva byggnader

Fastighetsautomation är grunden för framtidens smarta byggnader. Tekniken innebär att fastighetens tekniska delsystem, exempelvis belysning, värme och ventilation, integreras och kopplas upp mot ett centralt system. För varje installation optimeras driften så att installationerna bara används när de behövs.

Från sitt övervakningscenter har Bravidas operativa personal överblick över alla kundens fastigheter och anläggningar, även om de är spridda geografiskt. Om en driftstörning uppstår, går ett larm som gör att de snabbt kan ingripa. Läs gärna mer på sidan 21.

Hämt under 2021:

Etablering av Bravidas nya affärsområde Building Automation. Förvärv av tre företag inom Building Automation i Finland och Sverige.



Teknisk Facility Management – helhetsgrepp om fastighetsdriften

En modern fastighet eller anläggning har många installationer som behöver fungera utan avbrott. Temperaturen ska vara behaglig, luften frisk och belysningen bra och energisnål.

För större kunder kan Bravida ta ett helhetsansvar för driften av fastigheter och anläggningar, med fokus på tekniska tjänster. Vi ser till att alla system samverkar optimalt så att de använder så lite energi som möjligt och att fastigheten inte råkar ut för driftstörningar. Genom vårt kundcenter får kunden en enkel och smidig hantering av sina ärenden – oavsett om verksamheten är lokal eller rikstäckande. Läs gärna mer på sidan 20.

Hämt under 2021:

Etablering av Bravidas nya affärsområde Teknisk Facility Management.



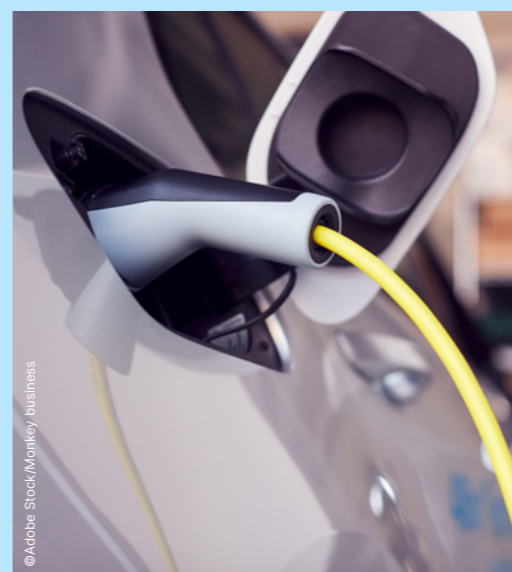
Bravida GreenHub - teknisk fastighetservice med fossilfri transport

Inom det nya konceptet GreenHub tar sig Bravidas servicetekniker till kunderna med hjälp av elcyklar, elmopeder och promenader. Det minskar både Bravidas och kundernas klimatavtryck. GreenHub-kontoren ligger mitt i city och erbjuder service med fossilfri transport inom en 15-minutersradie.

GreenHub erbjuder all typ av teknisk fastighetservice, med särskilt fokus på att minska energianvändningen i kundens fastighet, och Bravidas leverantörer levererar produkter på fossilfritt sätt till Bravida GreenHub.

Hämt under 2021:

Konceptet, som startades i Oslo, har under året utökats till att omfatta ytterligare åtta av Nordens större städer.



Lösningar för förnybar energi – solceller och laddboxar för elfordon

Förnybar energi och laddinfrastruktur är nycklar i samhällsomställningen. Bravida vill få fler att kliva på tåget genom smidiga helhetslösningar för solceller och laddning av elfordon.

Därför har vi de senaste åren förvärvat solcells företag och utvecklat vårt koncept för elbilsaddning, Bravida Charge, för lansering i samtliga länder.

Hämt under 2021:

Lansering av Bravida Charge, en helhetslösning för laddning av elbilar. Över 500 laddare uppkopplade under 2021, med en tillväxt på runt 100 laddare per månad. Förvärv av ett solcells företag i Danmark.



Critical Power – avbrottsfri kraftförsörjning

I Norden finns många exempel på samhällskritisk verksamhet – energibolag, sjukhus, försvar, banker och industri – som alla har behov av en säker och avbrottsfri kraftförsörjning.

Bravida håller verksamhetskritiska driftmiljöer igång dygnet runt, året om och erbjuder design, konstruktion, installation och löpande service. Ofta är lösningen unik för den enskilda kunden, och vi jobbar med produkter från marknadsledande leverantörer som alla är specialiserade inom sitt område.

Hämt under 2021:

Etablering av organisation på större orter i Sverige. Flertalet nya kundavtal och genomförda leveranser till datacenter och industrikunder.

Fokus: Teknisk Facility Management och Building Automation

Fler och fler av våra kunder efterfrågar en "one stop shop" för all fastighetsteknik. Bravidas nya affärsområden Teknisk Facility Management och Building Automation är två sätt att skapa en effektiv helhet i fastighetens teknik – genom hela livscykeln.

"Teknisk Facility Management knyter ihop all Bravidas kunskap i ett helhetserbjudande."

Bravida satsar på Teknisk Facility Management, som vänder sig till företagskunder med många eller stora anläggningar med hög teknisk komplexitet.

Inom Teknisk Facility Management tar Bravida ett helhetsansvar för driften av kundernas fastigheter och anläggningar, med fokus på tekniska tjänster och en värdeskapande leverans. Pontus Monthan, Chef för Teknisk Facility Management i Sverige förklarar bakgrunden till Bravidas satsning.

Vad är Facility Management?

– Facility Management är ett brett begrepp som innefattar både "mjuka" och "hårda" tjänster. Generellt kan man säga att mjuka tjänster får en arbetsplats att fungera och hårda tjänster får byggnaden att fungera.

– Givet Bravidas tjänsteportfölj, har vi lagt fokus på de hårda tjänsterna. Vi samlar helt enkelt alla Bravidas leveranser och kundpassar dem för att skapa en dynamisk och hållbar fastighetsförvaltning.

Vilken funktion fyller Teknisk Facility Management?

– Det är ganska enkelt egentligen; det är kundernas krav och behov som ligger bakom satsningen, för vem kan sköta om en anläggning bättre än de som varit med och installerat? Våra kunder vill öka byggnadens och teknikens livslängd. Samtidigt vill de optimera energianvändningen och driftsäkerheten, öka fastighetens värde på sikt och skapa en bra upplevelse för dem som vistas i byggnaderna.

– För att kunna leverera det, krävs kunskap om helheten i fastigheten. Dels om tekniken, dels om de behov som finns i den specifika byggnaden. Behoven för ett äldreboende, sjukhus, skola, köpcentrum eller industrianläggning med egen produktion skiljer sig avsevärt från varandra, och vi kan nu leverera alla tjänster som en uttalad produkt, som ETT Bravida!



Pontus Monthan
Chef för Teknisk Facility Management Sverige

Vilken skillnad kan Teknisk Facility Management göra?

– Bygg- och fastighetssektorn står för cirka en tredjedel av Sveriges totala energianvändning. Detta innebär att vi och våra kunder står inför en gemensam utmaning när det gäller att motverka klimatförändringarna och skapa ett långsiktigt hållbart samhälle. Med vår samlade expertis kan vi tillhandahålla en energieffektiv teknisk lösning för våra kunder, då Bravida täcker in lejonparten av alla discipliner som krävs för en effektiv fastighetsförvaltning.

"Automation är ett naturligt sätt att hjälpa kunden genom fastighetens hela livscykel."

Bravida fördjupar sitt erbjudande inom fastighetsautomation, ett teknikområde som kopplar ihop teknikersystem och gör det möjligt att övervaka och styra dem på distans.

Stefan Sandström, affärsområdeschef för Bravidas nya affärsområde Building Automation, förklarar varför fastighetsautomation är så viktigt framöver:

Vad är fastighetsautomation?

– Ett fastighetsautomationssystem är ett system som förenklat kan sägas göra det möjligt att koppla ihop, övervaka och styra alla fastighetens tekniska system, och alltså fungerar som fastighetens "hjärna". Med automation kan vi optimera funktionerna i en byggnad, samt förbättra både inomhusklimatet och användarupplevelsen genom innovativa funktioner. Samtidigt kan vi minimera energianvändningen och miljöpåverkan.

Varför satsar Bravida på fastighetsautomation?

– Automation är ett naturligt sätt att hjälpa kunden genom fastighetens hela livscykel. Många installationsuppdrag

tar slut efter garantiperioden, medan vi inom fastighetsautomation istället ser garantiperioden som en uppstart för att börja optimera och förbättra kundens anläggning eller installation ytterligare.

– Med miljöutmaningarna som vi har i världen idag kommer allt som handlar om att minska energianvändning att vara högt prioriterat. Samtidigt ser vi en direkt konsekvens av detta i den elbrist och de höga energipriser som vi har idag. Det gör att alla kommer att vara intresserade av att göra den typen av investeringar, för de kommer att betala sig själva genom förbättrat driftnetto.

Vad är status på Bravidas satsning inom automation?

– Det nya affärsområdet startade i oktober 2021. Vi har nu påbörjat arbetet med att bygga en organisation som kan möta kunderna lokalt – dedikerade automationsavdelningar i våra lokala

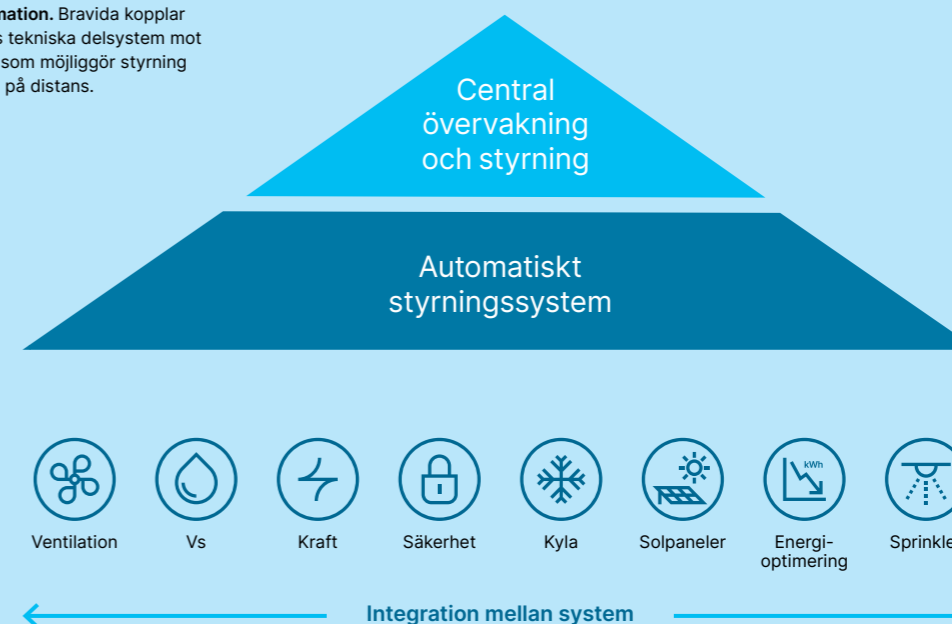


Stefan Sandström
Affärsområdeschef,
Bravida Building Automation

regioner, som samarbetar med övriga avdelningar och supportas av en central organisation. Förutom fastighetsautomation, kommer vi även att kunna hjälpa kunderna med process- och infrastrukturautomation.

– Just nu satsar vi stort på automation, genom både förvärv och organisk tillväxt. Jag är helt säker på att vi kommer att vara marknadsledare inom automation på den nordiska marknaden inom några år.

Fastighetsautomation. Bravida kopplar upp fastighetens tekniska delsystem mot centrala system som möjliggör styrning och övervakning på distans.





Madeleine, entreprenad-ingenjör, Bravida Sverige

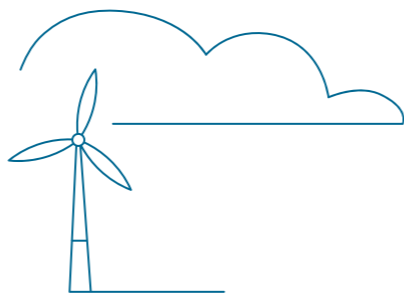
Trender på service- och installationsmarknaden

2021 års marknad gick i pandemins tecken. Framåt ser Bravida flera underliggande trender som påverkar marknaden. Klimathot, nya regleringar och teknikutveckling skapar allt fler krav, men också nya möjligheter.

2021 har varit ett händelserikt år på den nordiska marknaden. Coronapandemin har fortsatt påverkat många verksamheter. Vi ser en stark klimatrörelse, nya regelverk och stigande elpriser. Det skapar ett ökat tryck på fastighetsägare, som både behöver möta nya lagkrav och hålla sina kostnader nere.

Samtidigt förändras behoven i kontor, handel och bostäder i spåren av pandemin, då digitaliseringen påverkar människors användning av fastigheter.

Här är några av de viktigaste trenderna som påverkar vår marknad just nu.



+ Ökad efterfrågan på energieffektiva fastigheter

Det senaste året har branschen sett en kraftigt ökad efterfrågan på lösningar som effektiviserar energianvändningen i fastigheter. Förändringen drivs till stor del av skärpta regelverk, men är även en följd av stigande elpriser och en växande klimatmedvetenhet.

Här är några av de faktorer som påverkar efterfrågan på energieffektiva tekniska lösningar till fastigheter:

- Den nya EU-taxonomin för gröna investeringar har en direkt påverkan på fastighetsägare. Från och med 2021 måste fastigheter klassificeras utifrån ett hållbarhetsperspektiv.
- För att nå upp till de nya lagkraven på energieffektivitet, behöver en stor del av fastighetsbeståndet i Norden renoveras och uppgraderas.

- Därför efterfrågar allt fler av våra kunder energisnåla och automatiserade installationslösningar, som kan minska energianvändningen i alla typer av fastigheter – både nybyggda och renoveringsprojekt.

- Regelbunden teknisk service är en annan viktig faktor i kundernas arbete att göra sina fastigheter mer energieffektiva, och även här syns en ökad efterfrågan.

- Allt fler kunder låter installera lösningar för förnybar energi, som solpaneler, bergvärme och laddinfrastruktur för elfordon för att möta de nya kraven.

+ Ökad efterfrågan på helhetslösningar

Många bolag som hanterar ett stort antal fastigheter börjar se fördelarna med att ha en helhetspartner för fastighetsbeståndet eller byggprojektet. När kunden köper all teknisk installation och service från en enda leverantör, ökar möjligheterna att skapa helhetslösningar som både är energieffektiva och som fungerar länge.

Därför ser nu branschen allt fler kunder som vill köpa allt från en och samma partner – rådgivning, projektering, samordning och efterföljande service – inom alla teknikområden.

För att möta efterfrågan, erbjuder allt fler av de större aktörerna helhetslösningar som fastighetsautomation, Teknisk Facility Management och energioptimering. På så sätt kan man skapa "smarta" och energieffektiva fastigheter som kan fungera som en helhet och kan styras digitalt. Det gör även att både fastighetsägare och hyresgäster får bättre kontroll över sin förbrukning av el, värme och vatten.

+ Teknikutveckling och digitalisering ökar möjligheter att styra fastigheter

Den snabba tekniska utvecklingen skapar stora möjligheter att möta nya kundkrav. Det gäller både i produktionsprocessen och i den färdiga fastigheten.

Produktionsprocessen: Digitaliseringen förbättrar arbetsprocessen i de installationsprojekt som drivs, men också samarbetet mellan kunder, beställare och leverantörer. Samtidigt skapar nya verktyg möjlighet till bättre och mer effektiv styrning och uppföljning. Ett exempel är 5D-modellering i stora projekt, som möjliggör uppföljning i realtid och ger en detaljerad överblick under hela produktionsprocessen.

Automatisk styrning av fastigheter: Automation och Internet of Things gör att tekniska funktioner i fastigheter i allt högre grad kan regleras automatiskt. Till exempel kan belysning, värme och ventilation detaljstyras med hjälp av sensorteknologi. Det gör det möjligt att för serviceföretag att driftövervaka och energioptimera installationerna på distans.

I takt med den snabba tekniska utvecklingen ser Bravida en ökad efterfrågan på rådgivning, installation och service inom avancerade tekniska lösningar.



Fjärrvärmeservice. Fjärrvärme är ett energieffektivt sätt att värma upp fastigheter. Bravida Danmark.

Marknaden i Norden

Efterfrågan på service och installation har förbättrats successivt under 2021 i takt med att marknader öppnat upp efter nedstängningen under pandemin.

Bravida verkar på den nordiska marknaden för teknisk service och installation av fastigheter och anläggningar. Bravidas kärnmarknad* omsatte under 2021 totalt cirka 291** miljarder.

Bravida har en marknadsandel på cirka 7,6 procent i Norden och är marknadsledare i Sverige, Norge och Danmark. Marknaden domineras av små och medelstora lokala bolag, som erbjuder nischkompetens till mindre installations- och serviceuppdrag inom ett enskilt teknikområde, exempelvis el eller ventilation. Konkurrensen om stora installationskontrakt kommer främst från ett fåtal bolag som erbjuder helhetslösningar inom flera teknikområden, hög teknisk kompetens och finansiell kapacitet.

Installationsmarknaden följer normalt den allmänna konjunkturen med 6-9 månaders eftersläpning. Marknadsutvecklingen kan dock påverkas av offentliga investeringar i exempelvis infrastruktur och ny- och ombyggnation av offentliga byggnader, speciellt i vikande konjunktur.

Service och underhåll behöver genomföras för att säkerställa önskad funktion och lång livslängd i befintliga fastigheter och anläggningar.

Service och underhåll behöver genomföras för att säkerställa önskad funktion och lång livslängd i befintliga fastigheter och anläggningar.

Marknadsutveckling 2021

Marknadsutvecklingen under 2020 och 2021 präglades av pandemin. Efterfrågan på service och installationsprojekt minskade under 2020, vilket medförde förlorad volym inom service och minskad orderstock för installationsprojekt. Under 2021 ökade efterfrågan på både service och installationsprojekt, vilket bidrog till en god tillväxt inom service och förbättrad orderstock för installationsprojekt. Den försämrade orderstocken för installationsprojekt under 2020 bidrog till en negativ marknadstillväxt under 2021.

* I den här rapporten beskriver vi installationsmarknadens omsättning när det gäller husbyggnation i form av projektmarknad (omfattar installation, nybyggnation, renovering, om- och tillbyggnad) och en kvalificerad skattning av marknaden för service och underhåll. Utöver installation till husbyggnation tillkommer också avsättning till industrin och till anläggningssektorn vilka inte preciseras i detta underlag.

** Källa: Prognoscentret

+ Marknadens aktörer

Många lokala småbolag och ett fåtal stora aktörer

Den nordiska marknaden för service och installation är fragmenterad och består av en stor mängd mindre företag som inriktar sig mot ett teknikområde, och ett antal större aktörer med bredare erbjudanden.

Lokala företag

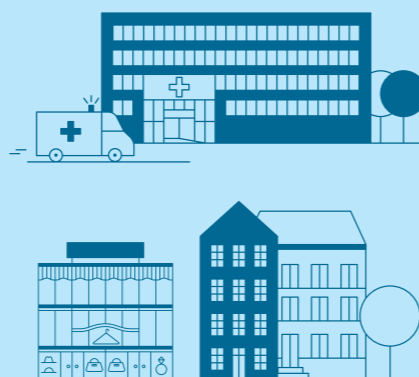
På lokala marknader konkurrerar vi främst med lokala bolag:

- Ett fåtal anställda
- Privatägda
- Geografiskt begränsat erbjudande
- Ofta endast ett teknikområde

Stora aktörer

Stora aktörer konkurrerar om de större kontrakten:

- Nationella eller internationella
- Flera teknikområden, erbjuder helhetslösningar
- Finansiell kapacitet
- Skalfördelar



291

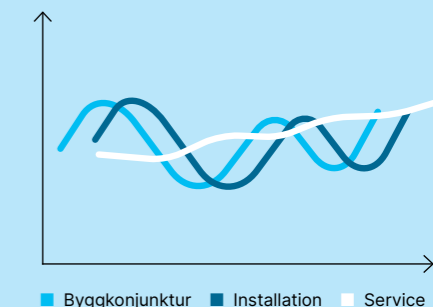
mdr SEK,
Bravidas kärnmarknad,
omsättning 2021

7,6 %

Bravidas
marknadsandel
i Norden

+ Service behövs oavsett konjunkturläge

Installationsmarknaden följer svängningarna i den lokala byggkonjunkturen i respektive ort och land, med viss eftersläpning. Service och underhåll av fastigheter efterfrågas normalt oavsett konjunkturläge, vilket skapar en stabilitet i marknaden. Under pandemin följde marknaden dock inte det vanliga mönstret. Servicemarknaden har minskat, då kunder av smittskyddsskäl har stängt sina lokaler för externa besökare.



Bravida på marknaden

Bravida har en stark position på den nordiska marknaden. Lokal förankring, bred kundbas, skalfördelar och hög teknisk kompetens gör att vi kan konkurrera med aktörer av alla storlekar.

Bravida anlitas för service och installation i alla typer av anläggningar och byggnader. Det kan handla om exempelvis kommersiella lokaler, infrastrukturprojekt, arenor, sjukhus, skolor eller industriella fastigheter. Ett typiskt installationsuppdrag har en genomförandetid till slutleverans på sex till nio månader, men projekten kan också sträcka sig över flera år. Serviceuppdragen omfattar allt från akut felavhjälpan på ett par timmar till fleråriga underhållsavtal.

Bred kundbas skapar stabilitet

Bravidas omsättning utgörs till största del av ett stort antal små och medelstora projekt och uppdrag. Stora kundgrupper är:

- Byggbolag och industriföretag är centrala kunder för vår installationsverksamhet. De köper installations-tjänster som en del i en byggentreprenad.
- Offentlig sektor är en viktig beställare både inom service och installation, till exempel i infrastrukturprojekt, sjukhus och skolor. Intäkter från kunder inom offentlig sektor står för en stor del av Bravidas omsättning.
- Fastighetsägare, professionella hyresgäster och industriföretag, som är centrala för vår serviceverksamhet.

Bravida har en bred kundbas, vilket skapar stabilitet i verksamheten. Vi är inte beroende av någon enskild bransch, någon enskild kund eller något enskilt uppdrag.

Av Bravidas drygt 65 000 kunder står ingen enskild kund för mer än 4 procent av Bravidas omsättning, vilket gör riskspridningen stor. 2021 stod de fyra största kunderna för 11 procent av nettoomsättningen. Samtliga är stora byggföretag med många olika projekt och kontaktytor. Många av våra kunder är återkommande. Av kunder som omsatte mer än 5 MSEK var 87 procent även kunder 2020. Stabiliteten ökar ytterligare med våra många beställningar från offentlig sektor, som är mindre beroende av konjunkturen.

Målet – att vara störst eller näst störst på varje lokal marknad

För att bevara och utveckla vår position i Norden, är den lokala marknadspositionen på varje ort avgörande. Där konkurrerar Bravidas avdelningar mot små och medelstora lokala aktörer, men med Bravidakoncernens skalfördelar. Med vår storlek och bredd konkurrerar vi samtidigt mot andra stora internationella aktörer om de större uppdragen. Därför arbetar vi strategiskt och målinriktat för att vara störst eller näst störst på varje ort där vi är verksamma.

+ Bred och diversifierad kundbas

65 000 kunder



Kundgrupper

- 37 % Byggbolag
- 18 % Övrigt näringsliv
- 16 % Offentlig sektor
- 12 % Industri
- 14 % Fastighetsbolag
- 3 % Privatpersoner



Omsättning efter projektstorlek

- 13 % > 50 msek
- 20 % 10–50 msek
- 26 % 1–10 msek
- 41 % 0–1 msek



→ Smart energiåtervinning i salladsfabrik

Fresh Servant Oy levererar sallader, frukt och grönt till hela Finland. Med löpande service och expertis inom energieffektiva installationer bidrar Bravida till en välfungerande anläggning.

De senaste tio åren har Fresh Servants verksamhet vuxit kraftigt, och så även fabriken. Sedan fabriksstarten 2011 har Bravida bidragit dels med löpande service, dels med expertis inom energieffektiv byggnadsteknik när fabriken har utvecklats och byggts ut.

Effektivt system för värmeåtervinning

Resultatet är en energieffektiv och välfungerande anläggning. Bland annat

finns idag ett effektivt system som återvinner värme från kylsystemet. Dessutom finns ett system för återvinning av biogas, där salladsrester samlas upp från avloppssystemet för att bli biogas. Belysningen i lokalerna består av energisnåla LED-lampor. Ytterligare energi sparas genom regelbundet underhåll av installationer för värme, luftkonditionering och ventilation och el.

Ska fördubbla produktionen

Just nu investerar Fresh Servant Oy i sin anläggning för att fördubbla produktionskapaciteten. Bravida är en av de viktigaste aktörerna i projektet, som ska stå klart sommaren 2022.

+ Spara energi i din anläggning

Det finns ofta stora möjligheter att spara energi i en industrianläggning. Bravida kan hjälpa dig, bland annat genom:

- Energoptimering, en analys av fastighetens energianvändning, med förslag på åtgärder på kort och lång sikt
- Regelbundet underhåll av installationer för värme, ventilation och el
- Byte till mer energisnåla installationer



Salladsfabrik. Fresh Servant Oy levererar sallad, frukt och grönt till hela Finland.

Lokala marknader



Sverige
Mattias
Johansson



Norge
Tore Bakke



Danmark
Johnny Hey



Finland
Marko
Holopainen



102 mdrSEK

Marknadens omsättning

12%

Bravidas marknadsandel

#1

Bravidas marknadsposition

Hur utvecklades marknaden för service och installation i Sverige under 2021?

– Marknaden för service och installation har totalt sett blivit successivt bättre under året. Fler byggprojekt har startat upp jämfört med 2020, särskilt under andra delen av året. Prisökningar på material påverkar dock prisbilden.

– På servicesidan ser vi vissa geografiska skillnader. På många orter påverkas marknaden fortfarande till viss del av pandemin, medan vi på andra håll har sett en ökad efterfrågan under andra halvan av året.

Vilka stora trender påverkar din lokala marknad just nu?

– I år har vi sett ett tydligt ökat fokus på hållbarhetsfrågor i samhället, och då ökar även förväntningarna på oss i vår bransch. Vi ser en tydligt ökad efterfrågan på tjänster som minskar kundernas energianvändning och klimatpåverkan, till exempel energioptimering, solceller och laddinfrastruktur för elbilar. Samtidigt efterfrågar allt fler kunder dels fossil-fria transporter, dels hållbara och cirkulära materialval. Våra beställare har även ett större fokus på arbetsmiljö och säkerhet i upphandlingar.

– Vi ser att allt fler av våra kunder efterfrågar ett helhetsåtagande från oss som leverantör. En tydlig trend är den ökande efterfrågan på teknisk Facility Management, som vi tror har en stark framtid på nationell nivå i Sverige.

– Samtidigt har vi en utmaning i att hitta kompetenta medarbetare. För att kunna bistå våra kunder i den omfattning som behövs för att minska klimattrycket, måste vi som bransch attrahera fler tekniker och yrkesarbetare.

– Marknadsbedömningar för 2022 pekar mot en växande installationsmarknad och en stabil servicemarknad.

Sverige, MSEK	2020	2021
Nettoomsättning	11 313	11 894
EBITA-marginal	7,1 %	8,0 %
Andel av koncernens EBITA	59 %	63 %
Andel av Bravidas nettoomsättning	53 %	54 %
Största konkurrenter	Assemblin, Instalco, Caverion, Currentum	

74 mdrSEK

Marknadens omsättning

5%

Bravidas marknadsandel

#1

Bravidas marknadsposition

Hur utvecklades marknaden för service och installation i Norge under 2021?

– Marknaden har varit stabil, även om åtgärder för att förhindra smitta har gjort det utmanande att genomföra vissa projekt och få tillgång till våra kunders lokaler. Orderstocken har dock ökat markant under året, vilket bekräftar att marknaden är bra, driven särskilt av offentliga investeringar i bland annat hälso- och sjukhusbyggnader.

Vilka stora trender påverkar din lokala marknad just nu?

– Vi ser en ökad efterfrågan på hållbara lösningar. De stora trenderna i samhället är digitalisering och hållbarhet. Det har blivit ett krav för våra leveranser, i samhället, bland våra medarbetare och inte minst när vi ska rekrytera medarbetare. Alla ansvarsfulla företag tar detta på allvar och alla anställda kommer att arbeta i företag som tar hållbarhet på allvar.

– Vi ska kunna leverera dokumenterat hållbara lösningar och leveranser inom både service och installation, vilket passar oss på Bravida väldigt bra. Vi har kommit långt och kan hjälpa kunderna med lösningar som minskar deras CO₂-utsläpp. De största förändringarna i konkurrensbilden är att kunderna blir mer och mer fokuserade på andra kriterier än pris och ställer nya krav på oss.

– Externa marknadsbedömningar för 2022 pekar mot en växande service- och installationsmarknad.

Norge, MSEK	2020	2021
Nettoomsättning	4 304	4 066
EBITA-marginal	5,7 %	6,2 %
Andel av koncernens EBITA	18 %	17 %
Andel av Bravidas nettoomsättning	20 %	19 %
Största konkurrenter	OneCo, Caverion, GK, Assemblin och Instalco	

55 mdrSEK

Marknadens omsättning

7%

Bravidas marknadsandel

#1

Bravidas marknadsposition

Hur utvecklades marknaden för service och installation i Danmark under 2021?

– På servicesidan upplevde vi i Danmark en något svag start de första månaderna av 2021, men successivt har efterfrågan på service stigit till en hög nivå. Många företagskunder har påbörjat underhåll och renoveringar av sina byggnader och anläggningar under 2021. På installations-sidan har många projekt lagts ut på upphandling under 2021, däribland stora, offentliga infrastrukturprojekt samt kontors- och bostadsprojekt.

Vilka stora trender påverkar din lokala marknad just nu?

– Konfidensindikator för byggindustrin är fortsatt över normalnivån. Vi har inte upplevt några större förändringar i konkurrensbilden. Det finns fortfarande ett antal utländska totalentreprenörer som lägger bud med låga priser på infrastrukturprojekt och andra stora projekt.

– Det har blivit lättare att prata med kunder om hållbarhet än för några år sedan. Vi möts av allt fler förväntningar på att Bravida ska kunna ge råd om energivänliga installationer och energioptimering. Särskilt offentliga kunder och stora industrikunder vill veta vilka lösningar Bravida har, både i form av konkret energioptimering och inom dokumentation av energibesparingar.

– Samtidigt finns det också indirekta krav på att vi ska minska vår egen påverkan. Det är till exempel fokus på våra bilar och vår egen energiförbrukning på kontoren. Därför är jag glad över att vi successivt byter ut våra fossildrivna bilar och att vi från 1 januari 2022 går över till grön el på alla våra kontor i Danmark.

Danmark, MSEK	2020	2021
Nettoomsättning	4 217	4 381
EBITA-marginal	5,2 %	5,3 %
Andel av koncernens EBITA	16 %	15 %
Andel av Bravidas nettoomsättning	20 %	20 %
Största konkurrenter	Kemp & Lauritzen, Wicotec Kirkebjerg och AirTeam	

59 mdrSEK

Marknadens omsättning

3%

Bravidas marknadsandel

#4

Bravidas marknadsposition

Hur utvecklades marknaden för service och installation i Finland under 2021?

– Installations- och servicemarknaden i Finland var relativt stabil under 2021 och marknadsvolymen ökade något under hösten. Vi ser dock vissa geografiska skillnader: i tillväxtorter har marknaden varit bra medan volymen i vissa mindre städer har varit mer varierande. Trots den generella osäkerheten runt pandemin har vi sett en bra efterfrågan på installations- och servicemarknaden. För närvarande är prognosen att marknaden kommer att växa 2022.

Vilka stora trender påverkar din lokala marknad just nu?

– Materialpriser och tillgänglighet har påverkat årets marknad och den trenden kommer att fortsätta under 2022. Under året har vi sett en tillväxt inom både renovering och nybyggnation av bostäder, medan marknaden för kontor och hotell är lugnare.

– Investeringar väntar fortfarande lite längre med att påbörja bygg- och installationsprojekt. Även inom service är kunderna försiktiga när det gäller större uppgraderingsprojekt, och beställer främst service och underhåll som är nödvändig för fastigheten.

– Hållbarhet är idag ett större ämne än det var i början av 2021. I Finland byggs allt fler miljöcertifierade bostadshus och elbilar är idag ett ganska stort ämne på företagets agenda. Många kunder frågar om våra egna och branschens hållbarhetsåtgärder. Vi tror att hållbarhet kommer att påverka vår verksamhet kraftigt under de kommande åren.

Finland, MSEK	2020	2021
Omsättning	1 392	1 622
EBITA-marginal	4,0 %	5,0 %
Andel av koncernens EBITA	4 %	5 %
Andel av Bravidas nettoomsättning	7 %	7 %
Största konkurrenter	Caverion, Are, QMG, Consti, Assemblin	



Maria, HR-partner, och Elie, filialchef, Bravida Sverige.

3

Strategi och verksamhet

2020 antog Bravida en ny affärsplan. 2021 har vi börjat leverera på planen och tagit de första viktiga stegen mot ett nytt Bravida.

Under året har vi gjort stora satsningar på bland annat vårt kunderbudande, vårt hållbarhetsarbete och vår digitala plattform. →

Vision, strategi & affärsidé

Bravida är Nordens ledande service- och installationsföretag. Det vill vi vara även i framtiden. Vår vision är vår ledstjärna. För att nå dit, arbetar varje avdelning aktivt enligt våra strategier.

+ Vision

Bravida gör det möjligt för kunderna att utveckla fastigheters fulla potential. Genom service och installation ger vi fastigheter liv – och leder vägen mot ett hållbart och motståndskraftigt samhälle.

+ Affärsidé

Vi erbjuder tekniska helhetslösningar genom fastighetens hela liv – från rådgivning och projektering till installation och service.

Vi är ett stort företag med lokal närvaro över hela Norden. Vi möter kunderna på plats och tar långsiktigt ansvar för vårt arbete.

Medarbetarna är vår viktigaste resurs. Med gemensamma värderingar, arbetssätt och verktyg skapar vi tillsammans en hållbar och lönsam verksamhet för oss och våra kunder.

Våra viktigaste strategiska områden

+ Bästa kunderbudandet + Bästa laget

Bravida har det bästa kunderbudandet på marknaden. Våra kunder väljer oss, eftersom vi tillsammans skapar helhetslösningar som gör det svåra enkelt. Vi lyssnar på våra kunder och vi föreslår proaktivt lösningar för fastighetens hela livscykel. Vi använder digitala arbetssätt och vi hjälper till att göra hållbara val. Vi energioptimerar och skapar hållbara lösningar. Vi återkopplar till kunden efter slutfört jobb och frågar alltid om vi kan hjälpa till med något mer. Och framför allt – vi håller vad vi lovar, tar ansvar för vårt jobb och bryr oss om våra kunder.

Bravida har det bästa laget i branschen. Som tjänsteföretag är Bravida beroende av att ha marknads mest kompetenta medarbetare. För att lyckas med det, behöver vi vara branschens bästa arbetsgivare, överallt där vi är verksamma. Därför är vi ett företag med fokus på människor. Jämställdhet och mångfald gör oss till ett starkare företag. Vi satsar på våra medarbetare och arbetar kontinuerligt för att förbättra vårt ledarskap. Vi jobbar som ett lag och vi har det kul tillsammans på jobbet. Därför väljer de bästa ledarna och medarbetarna att jobba hos oss.

+ Effektiv leverans

Vi på Bravida är proffs som gör jobbet ordentligt. Varje medarbetare jobbar för att skapa en bra kundupplevelse – varje dag. Vi arbetar effektivt, är kostnadsmedvetna och har ordning och reda på arbetsplatsen. Vi använder alltid våra gemensamma arbetssätt och gör inköp på rätt sätt. Dessutom planerar vi väl, följer upp vår produktivitet och har kontroll över alla delar av våra uppdrag.

+ Hållbar verksamhet

Vi jobbar aktivt för en långsiktig hållbar verksamhet. Vi arbetar för hållbar resursanvändning och låg klimatpåverkan, både hos våra kunder och i vår egen verksamhet. Vi bygger ett lag där alla är trygga, trivs och utvecklas. Vi har en nollvision för arbetsskador, och varje avdelning arbetar systematiskt för att skapa en säker och trivsamt arbetsmiljö. Vi ställer höga krav, både på våra leverantörer och oss själva, vad gäller affäretik, efterlevnad av lagar, och mänskliga rättigheter.

+ Långsiktig och lönsam tillväxt

När vi arbetar aktivt enligt våra strategier, lägger vi grunden för en tillväxt som är både lönsam och långsiktigt hållbar – på varje avdelning.

Marginal före volym. På Bravida arbetar vi alltid för att nå full potential i varje avdelning. Det gör vi genom att jobba aktivt för att skapa det bästa kunderbudandet, det bästa laget, en effektiv leverans och en hållbar verksamhet. Vi tackar bara ja till uppdrag och projekt med bra marginal. Vi är kostnadsmedvetna, använder alltid Bravidas gemensamma resurser och system och strävar efter låga fasta kostnader.

Licence to grow. Bravidas målsättning är att vara störst eller näst störst på de orter där vi väljer att vara verksamma. När en avdelning är lönsam och har grunderna på plats, satsar vi på tillväxt. Organiskt växer vi genom att utveckla erbjudandet, förbättra försäljningen och rekrytera. Vi växer även genom förvärv. I lönsamma avdelningar och regioner förvärvar vi gärna företag som vi vill få in i vår egen verksamhet. Bravida gör även strategiska förvärv, där vi etablerar oss på en ny marknad eller inom ett nytt teknikområde.



Viktoría och Emelie, säkerhetstekniker, och Erkan, projektledare, Bravida Sverige

Medarbetarna – nyckeln till framtidens Bravida

Vi bygger vidare på Bravidas framgångsrika modell. Med en satsning på ledarskap och medarbetarupplevelse lägger vi grunden för framtidens Bravida.

Framöver investerar Bravida för att komplettera Bravida Way med ett ökat fokus på ledarskap och medarbetarupplevelse. Magnus Hamerslag, verksamhetsutvecklingschef, och Andreas Olofsson, ny HR-chef för koncernen (CHRO) sedan april 2021, förklarar tankarna bakom förändringen.

Magnus, hur har Bravida Way bidragit till Bravidas framgång?

– Bravida Way är det som har lagt grunden till vår lönsamma verksamhet. Modellen bygger på att vi arbetar som ETT företag, med samma kultur, arbetssätt och strategier på varje avdelning. En avdelning som behärskar Bravida Way satsar alltid på affärer med god marginal, och har samtidigt kontroll över sina kostnader. Tillsammans skapar avdelningarna marknadens bästa kundupplevelse. Bravida Way är en bra grund att stå på.

Magnus, varför behövs en satsning på ledarskap och medarbetarupplevelse?

– Just nu händer det nya saker på många områden i Bravida. Det är människorna som får det att hända, och då blir ledarskap och medarbetarupplevelse en ännu viktigare dimension än tidigare.

Andreas, som ny CHRO, vad har varit högst på agendan så här långt?

– Istället för att driva en separat HR-strategi, har vi tagit med oss hela ledningen på en resa mot vår nya "People Vision". Där kommer vi på ett strukturerat sätt gå från bra till bättre på ett antal områden: ledarskap, bästa laget och en branschledande medarbetarupplevelse. Vi kommer också att arbeta för att ytterligare stärka våra värderingar och vår gemensamma kultur.

Andreas, vad är skillnaden i ledarutvecklingen gentemot tidigare?

– Vi ser några olika utvecklingsområden. Dels behöver det nya ledarskapet inspirera till samarbete mellan avdelningar, eftersom kunderna vill ha helhetsleveranser. Vi behöver också fokusera mer på medarbetarupplevelsen. Vid snabba förändringar är ledarskapet viktigare än någonsin, och ett gott ledarskap är också helt avgörande för att vara en attraktiv arbetsgivare. De ledare som är "talang-magneter" kan bygga och utveckla det bästa laget. Det nya ledarskapet säkerställer att vi leder verksamhet och människor samtidigt, mer integrerat, något som vår ledarmodell ska stödja.

Magnus och Andreas, hur ser ni på kommande år?

– Vi har en mycket tydlig vision om vad vi vill uppnå – nu stärker vi fokuset på hur vi ska uppnå det. Bravida Way är ett strukturerat arbetssätt för detta. Med ett starkt fokus på ledarskap och förändring lägger vi till extra passion och energi. Så fortsätter vi att bygga det bästa laget!

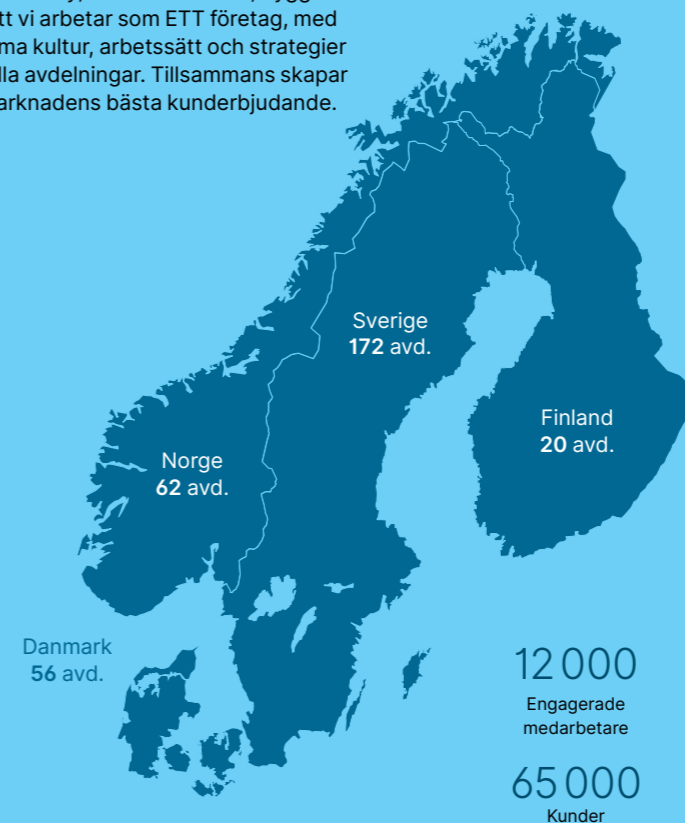
+ People Vision

Bravida är branschens bästa arbetsgivare. Vi erbjuder en säker och inkluderande arbetsplats där medarbetare och team kan utvecklas mot sin fulla potential.

Vi skapar stora resultat, tillsammans.

+ Bravida Way

Bravida Way, vår affärsmodell, bygger på att vi arbetar som ETT företag, med samma kultur, arbetssätt och strategier på alla avdelningar. Tillsammans skapar vi marknadens bästa kunderbjudande.



Så här möter vi kunden

- 1 Vi möter kunden lokalt – som ETT företag**
 Det är på den lokala marknaden som vi söker upp och möter våra kunder. Med Bravidas gemensamma kultur, arbetssätt och strategi skapar varje avdelning marknadens bästa kunderbjudande – och en lönsam verksamhet.
- 2 Gemensam kultur**
 Tillsammans är vi Bravida. Vi har samma kultur, värderingar och ledarskap i hela företaget.
- 3 Gemensamma arbetssätt och verktyg**
 På Bravida utvecklar vi gemensamma arbetssätt och verktyg som alla avdelningar använder för att driva och utveckla sin verksamhet.
- 4 Gemensam strategi**
 En ledares viktigaste uppgift är att genomföra Bravidas strategi. Varje avdelning arbetar aktivt för att skapa det bästa kunderbjudandet, det bästa laget, en effektiv produktion och en hållbar verksamhet.

+ Våra värderingar

Bravidas värderingar sammanfattar vår kultur och värdegrund. De visar hur vi i Bravida ska bete oss och prioritera för att tillsammans skapa det företag vi vill ha.

Ta hand om verksamheten

- Vi har passion för affären
- Vi strävar alltid efter att öka kundnyttan och hitta nya affärsmöjligheter
- Vi är kostnadsmedvetna
- Vi skapar stora resultat – tillsammans

Håll det enkelt

- Vi är serviceinriktade och enkla att jobba med
- Vi använder gemensamma arbetssätt
- Vi samarbetar för att leverera en smidig helhetslösning till kunden

Ta ansvar

- Vi är pålitliga och håller vad vi lovar
- Vi äventyrar aldrig säkerheten på arbetsplatsen
- Vi tar ansvar för miljön, för kundrelationer, för samhället och människan

Var proaktiv

- Vi söker upp kunderna, lyssnar och föreslår lösningar
- Vi tänker framåt för att skapa möjligheter och undvika risker
- Vi strävar alltid efter att utvecklas och ligga steget före

Integrerat ledarskap: Lead business – lead people

Under 2022 implementerar Bravida en ny ledarskapsmodell, som blir ett enkelt verktyg för våra ledare att utvecklas mot sin fulla potential.

Under 2022 implementerar Bravida en ny ledarskapsmodell med tre delar: grundläggande ledarskap, att leda verksamheten och att leda människorna.

Det grundläggande ledarskapet innebär att varje ledare ska vara en förebild och stå upp för våra värderingar, vår arbetsmiljö och vår uppförandekod. Med detta som bas, ska ledaren leda verksamheten och människorna på ett integrerat sätt. Kunderbjudandet kan inte levereras utan medarbetarna. Vi har en stark

drivkraft kring vad vi ska göra, men också en god dialog om hur. Inspiration, medarbetarupplevelse och att alla är välkomna till Bravida för att utvecklas tillsammans.

Ledarmodellen är ett enkelt verktyg för våra ledare, eller de som aspirerar på ledarroller, att utvecklas mot sin fulla potential. Den bästa ledaren är inte den som är perfekt, utan den som ständigt utvecklas.

+ Bravidas ledarskapsmodell

Varje ledare i Bravida ska vara en förebild för sina medarbetare, och dessutom vara en stjärna på att leda både verksamheten och människorna.



+ Möt några av våra ledare



- Bravida är ett "people company". Människorna är den viktigaste resursen vi har. Som ledare betyder det att man måste få med sig alla, ge ansvar och att rätt förutsättningar finns för att vi ska nå våra mål.
- Varje dag är jag stolt över att se människorna omkring mig lyckas och kunna bidra till detta genom en god struktur som gör mig till en bättre ledare.

Martin Andersen
Regionledare, Nedre Viken, Norge

- Jag försöker alltid vara en förebild och bemöta mitt team med att ge dem ansvar och respekt, och förväntar mig inget mindre tillbaka.
- Som ledare tror jag att det är viktigt att vara närvarande, att ge feedback och att se till att ha rätt personer på plats. Tillsammans jobbar vi med kunden för att söka "win-win situations".

Dennis Sundqvist
Avdelningschef Vasa, Finland



- För att inspirera och engagera mina medarbetare, är jag närvarande på arbetsplatsen, lyssnar på mina medarbetare och jobbar för en god kommunikation.
- En annan viktig sak är att få alla medarbetare att känna sig delaktiga både i medgångar och motgångar.
- Jag jobbar mycket med positiv feedback. Det är också viktigt att ha kul på jobbet!

Sirwan Jamshidi
Avdelningschef VS, Luleå, Sverige



- För att skapa ett långsiktigt samarbete, är det viktigt för mig som ledare att ha en öppen dialog i gruppen.
- Jag lägger mycket tid på att inkludera alla parter i våra projekt för att stämma av förväntningar, redan från start.
- Det gör att kunderna ofta känner att vi tar ett samlat grepp om alla deras behov och utmaningar.

Charlotte C. Nielsen
Kontraktchef, Danmark





Madeleine, entreprenad-ingenjör, Bravida Sverige

Så jobbar vi för att skapa lönsam organisk tillväxt

Vi stärker vårt helhetserbjudande till kund, och investerar samtidigt för att växa inom service. Med vår strategi att vara störst eller näst störst på alla orter där vi är verksamma lägger vi grunden till lönsam organisk tillväxt.

Lönsam tillväxt är Bravidas kärnstrategi och vi prioriterar alltid marginal före volym när vi växer. Först när en avdelning är både lönsam och välorganiserad är det dags att satsa på tillväxt. Vår strategi är att vara störst eller näst störst på alla orter där vi är verksamma, samtidigt som vi utnyttjar bredden i vårt erbjudande.

En viktig förutsättning för organisk tillväxt är en effektiv försäljning. Vårt helhetserbjudande till varje kund bygger på ett tätt samarbete både mellan specialiserade avdelningar på orten och inom Bravida. Det ger oss en konkurrensfördel gentemot lokala konkurrenter, och är en viktig del av vår försäljning. Framåt arbetar vi för att stärka vårt helhetserbjudande till kund och för att växa – framför allt inom service.

Ett kunderbjudande i framkant

De senaste åren har vi sett en ökad efterfrågan på digitala och energieffektiva teknisklösningar för fastigheter. Därför gör vi nu stora investeringar i vårt kunderbjudande, bland annat

genom satsningar på byggnadsautomation samt att vi positionerar oss inom förnybar energi.

Stora investeringar inom service

Vi fortsätter att utveckla serviceverksamheten. Service, drift och underhåll ger återkommande affärer som skapar en långsiktig stabilitet i vår verksamhet.

Viktiga mål är att förstärka serviceorganisationen, förbättra erbjudandet och öka försäljningen av serviceavtal genom korsförsäljning till befintliga kunder. Vi arbetar även för att fler slutförda installationsprojekt ska övergå i långsiktiga serviceuppdrag. Tillsammans jobbar vi dessutom för att teckna fler riksavtal med stora kunder som har verksamhet på flera orter. Ett viktigt steg under 2021 var etableringen av affärsområdet Teknisk Facility Management. För större kunder kan Bravida ta ett helhetsansvar för driften av fastigheter och anläggningar, med fokus på tekniska tjänster. Läs gärna mer på sidan 20.

Aktivt arbete med kompetensförsörjning

Med en växande verksamhet ökar också vårt personalbehov. För att attrahera och behålla rätt kompetens, arbetar Bravida på flera olika nivåer. Läs gärna mer på sidan 54.

Hänt under 2021

Under 2021 hade Bravida totalt sett en organisk tillväxt med 0 procent. Vi ser dock stora variationer mellan länderna. I Sverige växte verksamheten organiskt med 1 procent, i Danmark med 4 procent och i Finland med 8 procent, medan Norge hade en negativ organisk tillväxt, -8 procent.



”Bara genom att inte ta bilen sparar vi i snitt runt 0,5 ton i CO₂-utsläpp per fastighet och år.”

Göran, montör, Bravida Sverige



Bravida GreenHub – service med fossilfri transport

Fastighetsservice på elcykel? Nu har det blivit verklighet i nio av Nordens större städer.

Under 2021 har vi utökat användningen av alternativa transportmedel i hela koncernen. Inom det nya konceptet GreenHub tar sig Bravidas servicetekniker till kunderna med hjälp av elcyklar, elmopeder och promenader. Det minskar både Bravidas och kundernas klimatavtryck.

Finns mitt i city

GreenHub-kontoren ligger mitt i city och erbjuder service med fossilfri transport inom en 15-minutersradie, vilket ger en snabb leverans av servicetjänster och eliminerar problem som bilköer och parkering.

Dag Vidar Kvernbråten, en av initiativtagarna till konceptet, kommenterar:

– Bara genom att inte ta

bilen sparar vi i snitt runt 0,5 ton i CO₂-utsläpp per fastighet och år.

Fokus på minskad energianvändning

GreenHub erbjuder all typ av teknisk fastighetsservice, med särskilt fokus på att minska energianvändningen i kundens fastighet, och Bravidas leverantörer levererar produkter på fossilfritt sätt till Bravida GreenHub.

Populärt bland kunderna

– GreenHub lanserades i Oslo under hösten 2020, och har varit mycket populärt bland kunderna. Vi möter våra kunder på ett helt nytt sätt och får en ny typ av dialog kring vad de vill och behöver. Det har också triggat en dialog med våra

leverantörer kring hur vi kan göra transporter mer hållbara, fortsätter Dag Vidar Kvernbråten.

– GreenHub är än så länge en väldigt liten del av vår verksamhet, men jag tror att det är vad många kunder vill ha. Det känns viktigt att vara ett företag som tar initiativ inom klimatområdet.

Bravida utökar konceptet

Under 2021 har projektet utökats till att omfatta ytterligare åtta av Nordens större städer: Stockholm, Göteborg, Bergen, Trondheim, Kristiansand, Köpenhamn, Århus och Helsingfors.

Förvärv är en viktig del av vår strategi

Förvärv är en av grundstenarna i Bravidas tillväxtstrategi. Förvärven stärker vårt helhetserbjudande och vår lokala närvaro – och gör det möjligt för förvärvade bolag att bli ännu bättre tillsammans med Bravida.

Ett av Bravidas finansiella mål är att växa lönsamt med minst fem procent per år genom förvärv och organisk tillväxt. På orter där vi vill växa är förvärv ofta den snabbaste vägen att bli starkast på orten, öka omsättningen och bredda kunderbjudandet. Det kan till exempel handla om att få in ny teknik, ny geografi, ny kompetens eller rekrytering – eller att förvärva en serviceverksamhet. Bravidas förvärvsstrategi är långsiktig. Därför vill vi integrera förvärvade bolag och göra dem till en del av Bravida.

Två typer av förvärv

Bravida skiljer mellan två typer av förvärv:

- Tilläggsförvärv, som avser lite mindre bolag med stark lokal förankring. Tilläggsförvärv görs alltid av den lokala verksamheten i regionerna, med stöd av Bravidas centrala förvärvsgrupp.
- Strategiska förvärv, som är större och täcker en större geografi eller ett nytt teknikområde. Denna typ av förvärv utvecklar vårt helhetserbjudande och kompetens inom teknikområden som ligger nära Bravidas kärnkompetens, till exempel inom fastighetsautomation, teknisk Facility Management och lösningar för förnybar energi.

Hänt under 2021

Den pågående pandemin har sedan 2020 påverkat Bravidas förvärvsaktivitet, främst på grund av svårigheter att möta förvärvskandidater. I takt med att restriktionerna har lättat har förvärvstakten återgått till det normala under 2021. Bravidas förvärvsgrupp har förstärkts och består nu av åtta personer.

Under året har totalt 20 förvärv med en omsättning om 1 052 miljoner SEK genomförts. Tre av dessa kan betraktas som strategiska och gjordes i syfte att stärka Bravidas kunderbjudande inom automation. Antalet potentiella förvärvskandidater på den nordiska marknaden bedöms fortsatt som stort.



Alexandra, Lars och Arash, Bravidas förvärvsgrupp.

Bravidas förvärvsprocess

Bravidas centrala förvärvsgrupp ansvarar för förvärvsprocessen. Förvärvsgruppen består av personer med olika kompetenser och bakgrund, bland annat från förvärv inom bank, corporate finance, advokatbyråer och från "linjen" i Bravidas verksamhet.

Gruppens arbete är uppdelat i tre huvudområden: identifiering, genomförande och integration.

Identifiering av förvärvskandidater

Bravidas förvärvsgrupp arbetar löpande med att identifiera potentiella förvärv utifrån ett tekniskt och geografiskt perspektiv. De lokala verksamheterna bidrar genom att komma med förslag på faktiska bolag eller typer av bolag. Förvärvsgruppen kontaktar alla bolag som bedöms intressanta för att utreda möjligheterna till ett förvärv.

Genomförande av förvärv

Om både Bravida och det aktuella bolaget vill gå vidare efter de första kontakterna, inleds genomförandefasen. Förvärvsgruppen har här egen kompetens och genomför de nödvändiga stegen i ett nära samarbete med den lokala verksamheten.

Under denna fas fastställs även hur integrationen av verksamheten i Bravida ska gå till. Detta sker i samråd med det aktuella bolaget och den person i Bravida som kommer att bli ansvarig för verksamheten, normalt sett en regionchef. Förvärvsgruppen stöttar arbetet genom en väl utvecklad och strukturerad modell.

Integration av bolaget i Bravida

När förvärvet är genomfört startar integrationen, då det förvärvade bolaget

ska bli en del av Bravida. Integrationen genomförs under 3-18 månader. Arbetet görs primärt i linjen och med stöd av integrationsansvarig i förvärvsgruppen.

4-10 månader efter förvärvet gör förvärvsgruppen en uppföljning av förvärvet utifrån den förvärvade verksamhetens perspektiv. Syftet är att ta lärdom och ytterligare förbättra processen.

+ Stark förvärvshistorik

Bravida har under de senaste fem åren genomfört 71 förvärv som ökat den årliga omsättningen med 5 126 miljoner SEK.



① Identifiering av förvärvskandidater

Löpande arbete:

- Förvärvsgruppen skannar marknaden
- Bravidas lokala verksamheter lämnar förslag

② Genomförande av förvärv

- Due diligence
- Avtalsförhandling
- Integrationsplan

③ Integration av bolaget i Bravida

- Lokalt genomförande
- Stöd från förvärvsgrupp
- Uppföljning efter 4-10 månader

Framgångsrik integration avgörande

Bravida lägger stor vikt vid att integrera den förvärvade verksamheten i Bravida på ett bra sätt.

Det viktigaste vid ett förvärv är att få de nya medarbetarna att känna sig välkomna. Då är det avgörande att medarbetarna får bra information och känner att deras lokala chef är närvarande och tillgänglig. Vi lägger också stor vikt vid en bra utbildning i Bravidas arbetsystem och arbetssätt.

En lyckad integration leder till stora fördelar, både för den förvärvade verksamheten och för Bravida, bland annat förbättrad synlighet och förstärkt lokal marknadsposition. Många förvärvade verksamheter får också en ökad lönsamhet genom att använda Bravidas gemensamma resurser och inköpsystem.

+ Vi söker bolag som passar in i Bravida

Bravida söker bolag som har en lång och stabil historik och en kultur som passar med Bravidas. Det ska vara bolag som stärker vår lokala verksamhet och vårt helhetserbjudande till kund. Verksamheten ska vara stabil och lönsam, och ha ett gott rykte i den lokala marknaden.

Dessutom ska förvärven bidra med något av följande:

- **Förstärkt lokalt erbjudande** – förvärvet gör att Bravida blir lokal marknadsledare inom ett teknikområde.
- **Kompletterade teknikerbjudande** – förvärvet gör att Bravida breddar sitt teknikerbjudande.
- **Geografisk expansion** – Bravida etablerar sig genom förvärv på ny ort.



Martin, elektriker, och Adam, vs-montör, Bravida Sverige



Foto: Anna Sundelin

Jens Björkskog och Jonas Björkskog, tidigare delägare i Asentaja Group, som förvärvades av Bravida Finland 2016.

→ "Vi har vuxit med nästan det dubbla"

2016 sålde Jonas Björkskog och hans kompanjoner sitt bolag Asentaja Group till Bravida. Nu är företaget en väl integrerad del av Bravida Finland. Jonas själv är regionchef i Bravidas region Österbotten. Här är berättelsen om Asentajas resa in i Bravida.

Jonas Björkskog började redan som 15-åring på sin grannes elinstallationsföretag i Jakobstad i Österbotten, Finland. Efter att ha utbildat sig till elkraftsmontör, köpte Jonas företaget tillsammans med två kollegor 2001.

– Tillsammans byggde vi upp en bra och effektiv verksamhet. Vi fortsatte att utveckla verksamheten och efter några år hade vi skapat koncernen Asentaja Group, som hade ett helhetserbjudande inom el, vs och ventilation i flera städer i Finland, berättar Jonas Björkskog.

Målet: att bli störst i Finland

Asentajas mål var att bli störst i hela Finland, och de sju ägarna ville att det skulle gå fort. Det var då tankarna på att sälja bolaget dök upp.

– Vi insåg att det skulle gå fortare att bli störst om vi sålde företaget. Men vi ville själva vara kvar och driva verksamheten. Av de potentiella köparna var Bravida den absoluta favoriten, på grund av kulturen och det lokala självstyret, säger Jonas Björkskog.

Två år före förvärvet tog Jonas Björkskog kontakt med Bravida, som då ännu inte fanns i Finland. I de två första vändorna blev det nej, men de höll kontakten.

– Tredje året, då ringde Bravida mig och undrade när jag skulle komma. Då hade de redan gått in i Finland och insett att vi var ett bra företag.

Tog aktiv roll i integrationen

När Asentaja Group förvärvades, var Bravidas organisation i Finland mycket liten. Därför tog de själva en mycket aktiv roll i integrationen.

– Detta var inget som vi hade något emot, eftersom vi var intresserade av att bli Bravida. Vi har från början känt att vi var Bravida Finland, det var aldrig något ni och vi.

– Men det blir ju alltid en viss turbulens kring ett förvärv. De flesta av våra medarbetare valde dock att följa med. Bravida har ju jättebra personalförmåner och dessutom har medarbetarna helt andra möjligheter att växa inom organisationen, säger Jonas Björkskog.

Vuxit med nästan det dubbla – med bättre marginal

Sedan förvärvet 2016 har verksamheten vuxit med nästan det dubbla. Jonas Björkskog berättar att Bravidas verktyg och plattformar har fungerat som en hävstång, men de har gjort jobbet själva.

– När vi sålde till Bravida hade vi en omsättning på 16 miljoner Euro. Idag, fem år senare, omsätter vi 30 miljoner Euro, och när vi räknar med det förvärv som vi har gjort i år, blir det 40 miljoner Euro. Samtidigt blir marginalen lite bättre varje år, vilket också är vår målsättning.

– Det hjälper att vara en del av Bravida. Vi har nu betydligt bättre inköp än vad vi hade i Asentaja, vi var för småskaliga. Overheadkostnader som HR och administration blir gradvis bättre ju mer vi växer i Finland. Ett stort bolag attraherar ju också anställda på ett helt annat sätt. Det är stabiliteten som lockar.

"Bästa kvittot vi kunde få på ett bra arbete"

Förvärv och integration är ett ömsesidigt projekt, som kräver att företagen och kulturen passar ihop. Jonas Björkskog ser Asentaja Group som en framgångs saga i Bravida och är nöjd med beslutet att sälja.

– Det är perfekt att jobba på Bravida, det är roligt varje dag. Och att Bravida ville köpa det vi hade skapat, det var det bästa kvitto vi kunde få på att vi har byggt en bra verksamhet, avslutar Jonas Björkskog.



Hållbarhet i Bravida

Bravidas ambition är tydlig – vi vill bidra till världens åtagande om att uppnå Parisavtalet och Agenda 2030, FN:s globala mål för hållbar utveckling.

Nu ökar vi vår insats och våra investeringar för att målen ska nås, både hos våra kunder och i vår egen verksamhet. →

Bravidas bidrag till en hållbar utveckling

Klimatförändringarna är ett faktum och förändringarna i samhället påverkar oss alla. Som stor aktör har Bravida möjlighet att göra skillnad. Genom våra tjänster bidrar vi till samhällets omställning. Samtidigt arbetar vi för att göra vår egen verksamhet mer hållbar.

Fastigheter står för en betydande del av världens klimat- och miljöpåverkan, både när de byggs och när de används. Samtidigt blir det allt tydligare att den globala samhällsutvecklingen behöver bli mer hållbar. På EU-nivå finns starka drivkrafter för omställningen genom den Gröna given, EU:s renoveringsvåg och taxonomin för hållbara investeringar. Bravidas kunderbjudande har direkt koppling till de utmaningar som omställningen innebär. Vi vill verka för att Parisavtalet och de globala utvecklingsmålen nås.

”Som stor aktör har Bravida möjlighet att göra skillnad. Genom våra tjänster bidrar vi till samhällets omställning.”

Det gör vi främst genom att tillhandahålla lösningar som bidrar till energi-effektivisering, energiomställning och resurseffektivitet hos våra kunder. Även i vår värdekedja behövs en omställning mot minskad klimat- och miljöpåverkan, samtidigt som vi utvecklar vårt arbete för socialt ansvar och uppförande.

Vi vill leda vägen i branschen

Bravidas hållbarhetsarbete är en viktig del i att framtidssäkra och utveckla vår verksamhet. Vi vill leda vägen i vår bransch.

Därför har Bravida under 2021 antagit mer ambitiösa mål och en ny strategi för hållbarhetsarbetet. Vi har kopplat företagets mål till de globala utvecklingsmålen där vår verksamhet kan göra störst skillnad. Sedan februari 2022 har Bravida även förbundit sig att följa principerna i UN Global Compact.

Vi sitter inte på alla svar, men vi lär, utvecklas och samarbetar för att ta stegen som krävs.

Vi investerar för framtiden

Bravida fokuserar arbetet mot tre prioriterade hållbarhetsområden:

- Klimat, energi och resursanvändning
- Socialt ansvar
- Uppförande

Vi gör även stora investeringar för att stärka vår digitala plattform och kunna öka omställningstakten.



I Sara kulturhus, Skellefteå, har Bravida stått för samtliga installationer. Byggnaden är certifierad enligt Miljöbyggnad Silver.

Foto: Liselotte Stray, Bravida

Bravidas prioriterade områden inom hållbarhet

Klimat, energi och resursanvändning

Långsiktigt mål

Bravida är klimatneutralt i hela värdekedjan år 2045

Målområden

- Kunderbjudande
- Energianvändning i egna fastigheter
- Fordon
- Material och avfall



Socialt ansvar

Långsiktigt mål

Bravida är en utvecklande, inkluderande och säker arbetsplats där medarbetare trivs och växer

Målområden

- Hälsa och säkerhet
- Mångfald och medarbetarutveckling



Uppförande

Långsiktigt mål

Bravida uppfattas som en trovärdig och ansvarsfull aktör, bra affärspartner och marknadsledare inom affärsetik. Bravida har samma krav på leverantörskedjan som på den egna verksamheten

Målområden

- Uppförande och styrning
- Leverantörskedja



Klimat, energi och resursanvändning

Vi hjälper våra kunder att skapa välfungerande fastigheter och minska sin klimatpåverkan. Parallellt ställer vi om vår egen verksamhet.

Bravidas vision har hållbarhet i centrum för affären. Det långsiktiga målet är att vara klimatneutrala genom hela vår värdekedja senast år 2045, för att våra kunder också ska kunna vara det. Det är ett ambitiöst mål, eftersom det kräver nära samverkan med aktörer både uppströms och nedströms i värdekedjan.

Vi hjälper kunderna att minska sin klimatpåverkan

Det är genom vårt kunderbjudande som vi har störst möjlighet att göra skillnad. Med rätt installationer och regelbunden service blir en byggnad mer energi-effektiv. När Bravida ansvarar för all teknik i en fastighet skapar vi förutsättningar att samordna och effektivisera – inte minst på energiområdet.

Därför utvecklar vi vårt helhets-erbjudande. Ambitionen är att hjälpa fler kunder att ställa om till ett fossilfritt och resurseffektivt samhälle.

Vi minskar vår egen påverkan

Samtidigt genomför vi åtgärder för att minska vår egen miljö- och klimatbelastning. Det handlar om att göra vår fordonsflotta fossilfri, planera smartare transporter, minska vår energianvändning och gå över till förnybar energi på våra kontor. Materialanvändning är en annan nyckelfråga. Genom att välja rätt produkter, minimera avfall och spill, återvinna och bli bättre på att återbruka hushållar vi med resurserna. Vi för dialog med kunder och leverantörer kring krav på produkternas miljö- och klimatprestanda och hur mer cirkulära materialflöden kan åstadkommas.

Hänt under 2021

Under våren 2021 antog Bravida mer ambitiösa klimatmål och en färdplan mot klimatneutralitet.

Vi fortsatte även att bygga ut kunderbjudandet med tjänster som hjälper kunder att minska sin klimatpåverkan:

- Bravida lanserade två nya affärsområden, Building Automation och Teknisk Facility Management, som bidrar till att minska energianvändningen i kunders fastigheter.
- Vi lanserade Bravida Charge, som erbjuder en smidig helhetslösning för laddning av elbilar.
- Bravida GreenHub, som innebär kundnära service med fossilfria transporter, fortsätter att växa i Nordens storstäder.

Kundnöjdheten mäter vi med Net Promoter Score, som i år landade på 60, vilket överträffar vårt mål på > 50.

Samtidigt vidtar vi åtgärder internt. Bravidas fordonsflotta består av närmare 7 000 bilar. Genom att successivt byta ut våra fossildrivna bilar minskar vi våra utsläpp. Under året var 33 % av beställda bilar eldrivna.

Under fjärde kvartalet började vi teckna avtal för förnybar el i alla våra kontor och lokaler. Längst har vi kommit i Danmark, där samtliga kontor använder förnybar el från årsskiftet 2021/2022. I Sverige har 31 kontor motsvarande avtal. Sammanlagt motsvarar det cirka en fjärdedel av Bravidas kontor.

Bravida går även in i ett projekt för att öka cirkulära materialflöden inom vår bransch, tillsammans med IVL Svenska miljöinstitutet och branschföreningen Installatörsföretagen.

Uppföljning 2021

60

NPS (Net Promoter Score, som mäter kundnöjdhet, mål >50)

-0,6 %

Förändring av totala CO₂-utsläpp jämfört med 2020 års nivå (mål: -30 % till 2025)

~25 %

Andel Bravidakontor med avtal som garanterar inköp av förnybar el (mål: 100 % till 2023)

42 %

Andel hämtorder service, direktinköp hos grossist (mål: < 30 %)

17 %

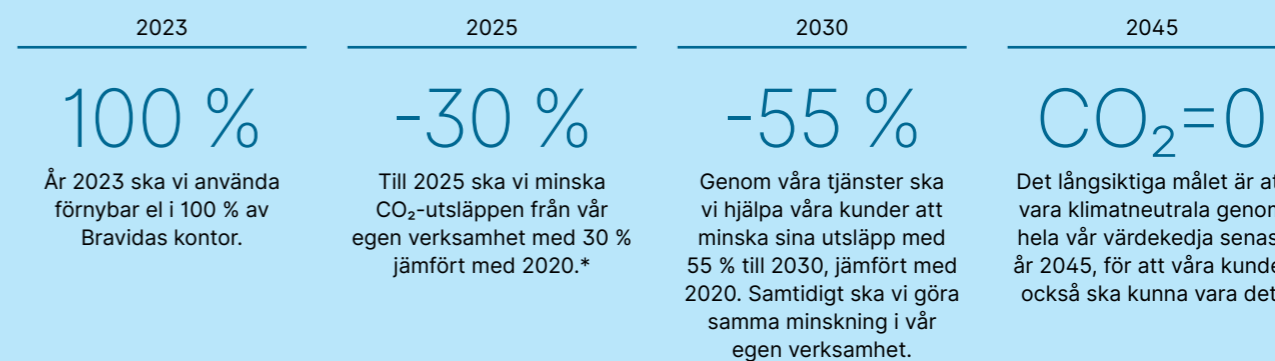
Andel hämtorder installation, direktinköp hos grossist (mål: <10 %)

61 %

av medarbetarna i Sverige har genomgått Bravidas miljöutbildning (mål: 100% på koncernnivå till 2023). Lanseras i övriga länder under 2022.



Bravidas klimatmål till 2045



+ Vi ställer om vår egen verksamhet



Energianvändning i våra lokaler

Vi ställer om till förnybar el i våra kontor och lokaler.



Fordon och transporter

Vi byter ut våra servicebilar till fossilfria alternativ.

Vi bygger ut infrastruktur för laddning av elbilar vid våra kontor.

Fastighetsservice med klimatsmarta transporter (GreenHub) i Nordens storstäder.



Material och avfall

Vi planerar projekt och uppdrag för att effektivisera resursanvändning.

Vi arbetar för att förbättra materialval, materialanvändning, avfallshantering och återbruk.

Vi arbetar med koncerngemensam miljöutbildning, och har integrerat rutiner för kemikalier och avfall i våra arbetssätt. Därigenom minskar vi riskerna för miljöföroreningar och att olägenheter för människors hälsa uppstår.

Det avfall som uppstår hanteras i enlighet med avfallshierarkin. Bravida har även tillstånd för transport av farligt avfall till återvinning och omhändertagande.

+ Vi hjälper våra kunder att minska sin klimatpåverkan



Regelbunden service



Nya energilösningar



Energioptimering



Automation



Enkla energiförbättringar



Hållbara materialval





Foto: Bravida Danmark

Mathias Hoffmeister
Lose, Beumer Group

→ Bravida Charge – smidig elbilsaddning för medarbetare

Beumer Group är en ledande tillverkare av logistiksystem. De ville erbjuda sina medarbetare och kunder smidig elbilsaddning. Valet föll på Bravida Charge.

På Beumer Groups avdelning i Aarhus, Danmark, bytte allt fler medarbetare till elbilar. Som en del av företagets hållbarhetsarbete letade Beumer efter en lösning som kunde ge deras medarbetare förmånliga villkor vid laddning av sina bilar. Samtidigt skulle lösningen vara enkel och flexibel att administrera.

Valet föll på Bravidas nya system Bravida Charge och en totallösning inklusive installation, drift och support av tre laddstationer med sex laddare. Mathias Hoffmeister Lose, Global Category & Project Procurement Manager, Beumer Group A/S, är nöjd med lösningen:

– Med Bravida Charge har vi en enkel och problemfri lösning för att kunna erbjuda våra anställda ett förmånligt upplägg för att ladda sina elbilar. Lösningen är mer flexibel än andra system, samtidigt som den förenklar vår administration av laddstationerna. Det känns bra att vi nu kan underlätta för våra medarbetare att byta till elbil!



+ Elbilar minskar direkta CO₂-utsläpp

Byte till elektrifierade fordon är den största omedelbara möjligheten att dramatiskt minska utsläppen inom transportsektorn.

Den som byter ut sin fossildrivna bil mot en elbil minskar i genomsnitt sina CO₂-utsläpp med 1,2 kg per körd mil.*

*Källa:
<https://exponentialroadmap.org>

→ Cirkulära installationer – projekt för återbruk i installationsbranschen

Hur kan vi bli bättre på att återanvända och reparera istället för att köpa nytt? Nu startar ett forskningsprojekt för ökad cirkuläritet i branschen.

De största klimatutsläppen i Bravidas värdekedja kommer från inköpta material. Det visar våra egna kartläggningar. Klimatdata på produktivå och förbättrad klimatprestanda är därför viktiga frågor för dialogen med våra leverantörer.

Återbruk och reparationer

Att ta vara på redan producerat material är en annan del av lösningen. Genom att satsa mer på återanvändning och reparationer, kan branschen minska både utsläpp och resurs-

användning. Men att skapa cirkulära materialflöden förutsätter kunskap, nya arbetssätt och samarbeten mellan aktörer.

Forskning för ökad cirkuläritet

Därför har branschföreningen Installatörsföretagen och IVL Svenska miljöinstitutet tagit initiativ till ett forskningsprojekt för ökad cirkuläritet och återbruk inom installationsbranschen.

Bravida bidrar till projektet

Bravida är en av sponso-

rerna och bidrar även med kompetens.

– För att nå en cirkulär och koldioxidnsål ekonomi krävs det att vi hittar nya arbetssätt. Samarbeta i värdekedjan är avgörande för att lösa de utmaningar som omställningen innebär. Vi på Bravida vill vara med och påverka. Vi är övertygade om att återbruk och cirkuläret kommer att spela en avgörande roll för att nå våra klimatmål framöver, säger Adnan Ploskic, ansvarig för projektet från Bravidas sida.



Katarina, servicetekniker, Bravida Sverige

+ BraVal – Bravidas märkning av miljöbedömda produkter

- BraVal-märkningen i vårt inköpsystem visar oss vilka produkter som är miljöbedömda
- Hjälper oss att göra mer miljö-mässiga val
- Vi samverkar med leverantörer för att fler produkter ska miljöbedömas

Bravidas sociala ansvar

Arbetsmiljö – hälsa och säkerhet

På Bravida har vi en nollvision för arbetsskador: Varje medarbetare ska komma hem välmående och frisk från arbetet varje dag. Därför arbetar vi systematiskt med fysisk, social och organisatorisk arbetsmiljö.

Bravida verkar i en bransch med stora utmaningar inom arbetsmiljöområdet, inom både service och installation. Våra medarbetare möter dagligen många olika risker. Det kan exempelvis handla om arbete på höga höjder, vassa föremål, bristande elsäkerhet, oordning på arbetsplatsen, stress eller ensamarbete.

En nollvision för arbetsplatsolyckor och en friskare arbetsplats

Bravida har en nollvision för arbetsskador. Som första steg är vårt mål att få ned arbetsskadefrekvensen LTIFR (Lost Time Injury Frequency Rate), det vill säga antal arbetsplatsolyckor som leder till minst en dags sjukfrånvaro per miljon arbetstimmar, till under 5,5.

Ett annat viktigt strategiskt mål är att minska korttidssjukfrånvaron till under 3 procent. Därför utbildar vi bland annat alla våra chefer i hur man skapar en sund kultur på arbetsplatsen. Medarbetare som trivs på jobbet både mår bättre och presterar bättre.

Kulturen är avgörande för arbetsmiljön

Bravida arbetar systematiskt för att förebygga olyckor och arbetsskador, i varje avdelning, projekt och kunduppdrag.

Grunden är Bravida Way: Vi arbetar enligt fastställda arbetssätt och vi planerar arbetet på ett sätt som

skapar ordning och reda. Varje medarbetare utbildas i arbetsmiljöfrågor. Vi gör systematiska riskbedömningar på alla nivåer, och vi arbetar aktivt med att observera, rapportera, utreda och åtgärda de risker som finns på arbetsplatserna.

För att ytterligare stärka arbetet, arbetar vi med regelbunden uppföljning av nyckeltal knutet till ekonomiska incitament för chefer och ledare i organisationen. Men det som avgör i slutändan är vår kultur: Vi har ett gemensamt ansvar för vår arbetsmiljö och säkerhet, vi tänker efter före och vi bryr oss om varandra. För att stärka detta, genomför vi varje år en arbetsmiljövecka för öka engagemanget och utbilda medarbetarna i arbetsmiljöfrågor och säkerhet.

Hämt under 2021

Under 2021 har Bravida sett fortsatta resultat av de senaste årens arbetsmiljöinsats. Under året minskade arbetsskadefrekvensen LTIFR till 8,4 (8,6). Dock ökade arbetsskadefrekvensen i Finland till 18,5 (13,5). Bravida ser allvarligt på detta och vidtar åtgärder för att vända utvecklingen. Sjukfrånvaron var, liksom 2020, på en förhöjd nivå på grund av pandemin. Inga dödsfall har inträffat i Bravidas verksamhet under året.

Under 2021 har vi fortsatt vårt arbete för att uppnå ett hållbart arbetsliv:

- **Arbetsmiljöveckan 2021** var startskottet för Bravidas arbete med Safety Walk, en strukturerad form av arbetsplatsbesök för att eliminera risker. En Safety Walk är en synlig demonstration av ledarnas engagemang för vårt arbetsmiljöarbete. Därtill är det en kompletterande process för att identifiera både goda och dåliga beteenden samt för att fastställa åtgärder för att kontinuerligt förbättra säkerheten.
- **Arbetsmiljöpris** har delats ut i varje division till den person eller avdelning som med framgång utför ett löpande systematiskt arbetsmiljöarbete och har goda kvantitativa och kvalitativa resultat av arbetet i jämförelse med tidigare år.
- **Beslut om projekt för säkerhetskultur:** Under 2022 inleder Bravida ett projekt för att kartlägga och konkretisera arbetet med vår säkerhetskultur.

Uppföljning 2021

Arbetskadefrekvens, LTIFR*					
	2017	2018	2019	2020	2021
Sverige	9,5	9,9	9,1	8,8	8,6
Norge	3,0	5,1	4,5	3,0	2,8
Danmark	19,0	16,2	17,0	14,1	11,3
Finland	33,8	31,6	29,9	13,5	18,5
Koncern	11,0	11,0	10,4	8,6	8,4

* Lost Time Injury Frequency Rate, antal arbetsskador som leder till minst en dags sjukfrånvaro per miljon arbetstimmar

Sjukfrånvaro**					
	2017	2018	2019	2020	2021
Sverige	4,7	4,9	4,9	5,8	5,6
Norge	5,8	5,9	5,5	6,8	6,8
Danmark	4,8	4,2	4,3	4,7	4,6
Finland	4,5	4,8	5,1	5,7	4,7
Koncern	5,1	5,0	4,9	5,8	5,7

** Sjukfrånvaro i relation till planerade arbetstimmar



Med systematiskt arbete förebygger vi olyckor

⊕ En nollvision för arbetsskador

Grunden för vårt säkerhetsarbete är Bravida Way: Vi arbetar enligt fastställda arbetssätt och med förebyggande åtgärder för att ingen ska drabbas av skador eller ohälsa av arbetet.

- Incident- och riskhanteringssystem i hela koncernen
- Årlig arbetsmiljövecka
- Varje medarbetare utbildas i arbetsmiljöarbete
- Safety walks för att upptäcka risker på arbetsplatsen
- Systematisk riskbedömning
- STOPP-metoden för att bedöma risker i vardagen
- Regelbunden uppföljning av nyckeltal knutet till ekonomiska incitament för chefer

Våra mål till 2023

< 5,5

Minska LTIFR, Lost Time Injury Frequency Rate till 2023.

< 3%

Minska korttidssjukfrånvaron till under 3 procent till 2023.

⊕ Vi arbetar systematiskt för att förbättra vår arbetsmiljö

Bravida arbetar enligt principerna för systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM). Avvikelse och händelser i arbetsmiljön rapporteras och hanteras i BIA, Byggbranschens Informationssystem om Arbetsmiljö.

I systemet kan alla medarbetare enkelt rapportera riskobservationer, tillbud, olyckor, arbetsskador och kränkande särbehandling. Medarbetarens närmaste chef är ansvarig för utredning och åtgärd av rapporterade händelser och avvikelser.

På Bravida analyserar vi regelbundet data från systemet i ett förebyggande syfte för att identifiera våra riskfyllda arbetsmoment. Det ger oss möjligheten att vidta proaktiva åtgärder för att förebygga att liknande händelser inträffar igen.

⊕ Håll Nollan – Samverkan för noll olyckor i byggbranschen

Bravida är medgrundare av organisationen Samverkan för noll olyckor i byggbranschen och initiativet "Håll nollan". Organisationen omfattar hela den svenska bygg-, installations- och energibranschen och arbetar för samverkan mellan alla inblandade i ett byggprojekts olika faser, både entreprenörer och byggherrar. Visionen är att ingen ska skadas på byggarbetsplatser.

Bästa laget

Som tjänsteföretag är Bravida beroende av att ha engagerade, motiverade och kompetenta medarbetare. Vi arbetar för att skapa branschens bästa lag – överallt där vi är verksamma.

Vi på Bravida arbetar varje dag för att våra kunders fastigheter ska uppnå sin fulla potential. Då behövs branschens bästa lag – överallt där vi är verksamma.

Ett starkt ledarskap för både verksamhet och medarbetare

Varje ledare i Bravida arbetar för att skapa den bästa kundupplevelsen på den lokala marknaden – och en lönsam verksamhet. För att lyckas med det, behöver han eller hon ha sina medarbetare med sig på resan. Därför måste en ledare vara lika bra på att leda sina medarbetare som på att leda verksamheten.

En ledare i Bravida är ansvarig för att bygga ett starkt lag på sin enhet, med rätt inställning, tydliga roller och en gemensam drivkraft. Det gör vi genom att arbeta strukturerat för att attrahera, rekrytera, utveckla och behålla de bästa på marknaden – men också genom att skapa en inkluderande verksamhet som tar tillvara på lagets olikheter.

Vi utvecklar våra medarbetare

När vi rekryterar letar vi efter de bästa medarbetarna på marknaden. Samtidigt strävar vi alltid efter en kombination av olika kompetenser. Jämställdhet och mångfald breddar vår rekryteringsbas och gör oss till ett starkare företag.

Våra ledare ansvarar för att utveckla den fulla potentialen hos varje medarbetare. Vi tror även på individens förmåga att driva sin egen utveckling, med stöd av sin chef. Den största kontinuerliga utvecklingen sker i det

dagliga arbetet. Genom Bravidaskolan, vår interna utbildningsverksamhet, erbjuder vi ytterligare kompetensutveckling. Vi har även en strukturerad process för kompetensförsörjning och internrekrytering.

En arbetsplats som välkomnar olikheter

Bravida ska vara en arbetsplats som välkomnar och respekterar alla medarbetare. Våra HR-processer är utformade för att säkerställa att vi efterlever lagar och kollektivavtal för bland annat anställningsvillkor, lönebildning och antidiskriminering i alla länder där vi verkar – och att vi lever upp till vår egen uppförandekod. Genom att främja jämställdhet och mångfald tar vi tillvara på medarbetares olikheter, kompetens och erfarenheter. Andra viktiga delar av detta arbete är:

- policys och planer för lika rättigheter och möjligheter,
- mål och åtgärder för att öka jämställdhet och mångfald,
- samarbete med arbetsgivarorganisationer och yrkesnämnder för att öka andelen kvinnor i branschen,
- interna revisioner, externa inspektioner och vår medarbetarundersökning som följer upp vår efterlevnad.

På Bravida har vi nolltolerans mot trakasserier och kränkande särbehandling. Ledare och chefer har ett särskilt ansvar, dels som förebilder, dels genom att agera om någon känner sig kränkt

eller utsatt. Vid misstanke eller känedom om trakasserier ska åtgärder vidtas enligt vår handlingsplan.

Hänt under 2021

Pandemin har fortsatt påverkat många delar av Bravida 2021. På vissa marknader har personalstyrkan anpassats till rådande marknadsförutsättningar. På andra håll har kompetens- och resursbrist på marknaden orsakat önskad personalomsättning.

Under 2021 har en ny Chief HR Officer tillträtt och Bravida har etablerat en ny People Vision och en stärkt HR-agenda.

Antal medarbetare, medeltal	2020	2021
Totalt i koncernen	11 906	11 864
Varav kvinnor	908	986
Sverige	5 928	5 800
Norge	2 997	2 931
Danmark	2 315	2 429
Finland	666	704

Åldersstruktur, %	2020	2021
Över 60 år	8,0	7,6
51-60 år	19,6	19,6
41-50 år	20,0	19,8
31-40 år	23,1	24,1
21-30 år	25,7	24,9
Under 20 år	3,7	4,1

Uppföljning 2021

8

eNPS, employee Net Promoter Score. Undersökningen genomförs vartannat år, senast i januari 2021. Branschgenomsnitt 22. Skala -100 till 100.

1 083

Antal lärlingar som jobbade inom Bravida under året

+2,7

procentenheter. Förändring av önskad personalomsättning i Bravida 2021, jämfört med 2020 (mål: -3 procentenheter till 2023).

19

Antal personer som genomförde vårt traineeprogram 2021



Tillsammans bygger vi branschens bästa lag

Våra mål till 2023

-3

procentenheter

Behålla våra medarbetare: Minska önskad personalomsättning -3 procentenheter till 2023

eNPS >20

Öka andelen medarbetare som rekommenderar Bravida (eNPS)



Satsning på ledarskap

- Ny ledarskapsmodell
- Fokus på att leda verksamheten och leda människorna



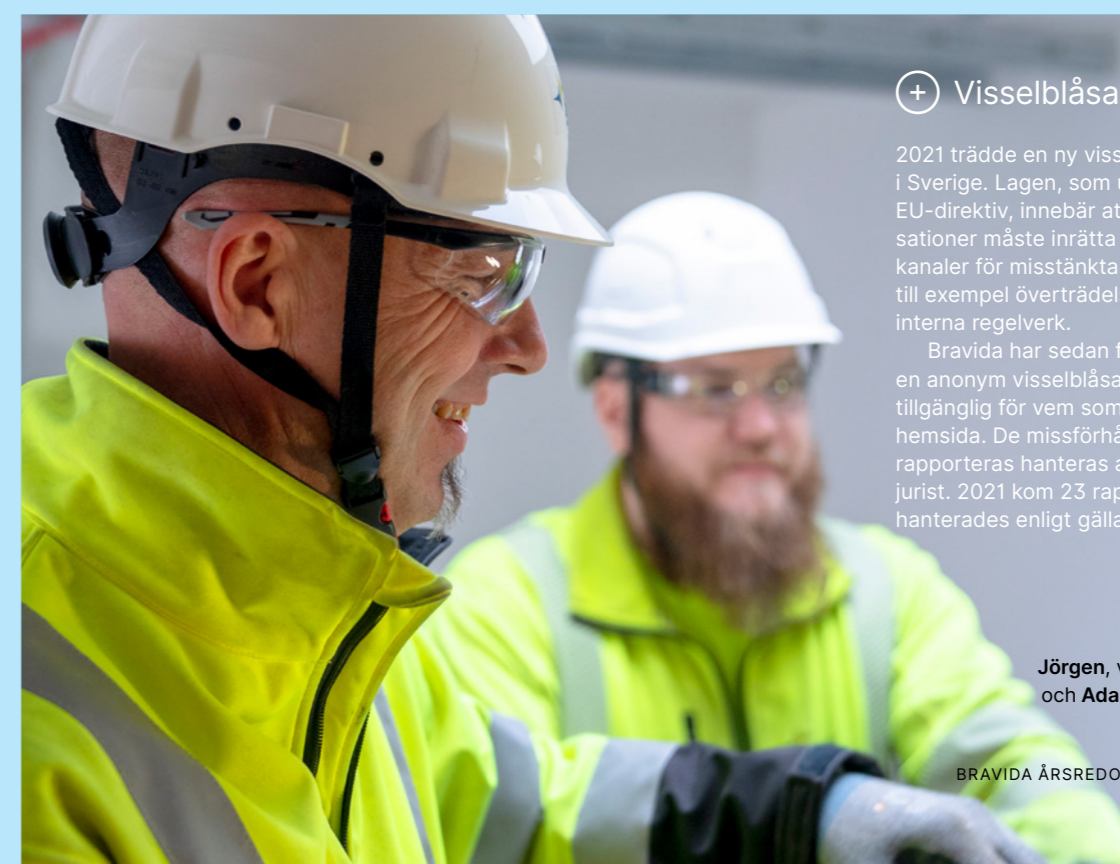
Medarbetarutveckling

- Lokal rekrytering av medarbetare och lärlingar
- Daglig utveckling i arbetet
- Vidareutbildning i Bravidaskolan
- Internrekrytering och karriär inom företaget



Arbete för mångfald

- Mål och åtgärder för att öka jämställdhet och mångfald



+ Visselblåsare

2021 trädde en ny visselblåsarlag i kraft i Sverige. Lagen, som utgår från ett EU-direktiv, innebär att större organisationer måste inrätta rapporteringskanaler för misstänkta missförhållanden, till exempel överträdelse av lagar eller interna regelverk.

Bravida har sedan flera år tillbaka en anonym visselblåsarfunktion som är tillgänglig för vem som helst på Bravidas hemsida. De missförhållanden som rapporteras hanteras av Bravidas chefsjurist. 2021 kom 23 rapporter in, som hanterades enligt gällande regelverk.

Jörgen, ventilationsmontör, och Adam, servicetekniker, Bravida Sverige

Uppförande och leverantörskedja

Våra kunder och samhället förväntar sig att både Bravida och våra leverantörer agerar ansvarsfullt.

Bravida har som mål att uppfattas som en trovärdig och ansvarsfull aktör, en bra affärspartner och marknadsledare inom affärsetik. Därför förväntar vi oss ett ansvarsfullt beteende från varandra och från våra leverantörer.

Det är egentligen inte svårare än att vi lever enligt våra värderingar: vi tar hand om verksamheten, håller det enkelt, tar ansvar och är proaktiva. Bravida Way och vår uppförandekod är vår kompass som hjälper oss att skapa sunda och långsiktiga affärsrelationer.

Kunder: vårt arbete ska präglas av en hög affärsmässighet och moral

På Bravida vårdar vi alltid relationerna med våra affärspartners, främst genom att alltid leverera vad vi har lovat. Vi tror på konkurrens och på att alla beslut ska byggas på affärsmässighet utan personlig vinning för de inblandade.

Etiska frågor har inte alltid ett givet svar. Därför har vi en strukturerad godkännandeprocess i Bravida: en chef måste alltid samråda med sin närmaste högre chef innan beslut tas i affäretiska frågor. Vi har även inrättat ett affärsetiskt råd som ansvarar för vägledning och utbildning inom området.

Leverantörer: samma krav som Bravida

Som ledande aktör i vår bransch kan och vill vi påverka hela leverantörskedjan att ta ansvar för människor, miljö och samhälle.

Bravida har ett stort antal leverantörer och vår målsättning är att de ska följa vår uppförandekod för leverantörer. Alla betydande leverantörer ska genomgå Bravidas leverantörsbedömning och godkända uppförandekoden. Bedömningen, som är en självskattning, visar hur väl de uppfyller kraven i vår uppförandekod. För att ytterligare minska risker och öka effektivitet styr vi inköpen mot etablerade aktörer på den nordiska marknaden.

Det område som är svårast att kontrollera är lokala underentreprenörer som utför arbete för Bravidas räkning. Här är kontinuerlig utbildning, uppföljning och stöd viktigt för att bidra till att våra underentreprenörer arbetar på rätt sätt.

Hänt under året

Under 2021 har Bravida beslutat om en ny hållbarhetspolicy, som tydliggör företagets åtaganden och ambitioner vad gäller hållbarhetsarbetet. Vi har även lanserat en e-utbildning i hållbarhet, som är obligatorisk för samtliga medarbetare.

En reviderad uppförandekod, med ett antal justeringar och förtydliganden, fastställdes av styrelsen under året. I samband med detta lanserade vi en e-utbildning i vår uppförandekod, även denna obligatorisk för samtliga medarbetare. Utbildningen ingår i Bravidas introduktionspaket för nya medarbetare.

Under året har också uppförandekoden för leverantörer uppdaterats. I samband med detta har vi även uppdaterat leverantörsbedömningen.

2022 kommer Bravidas inköpsystem att bytas ut till ett nytt system som bland annat ger bättre möjligheter att hantera hållbarhetsrelaterad data för produkterna.

Uppföljning 2021

27 %

av medarbetarna i Sverige har genomgått Bravidas hållbarhetsutbildning. (mål: 100% på koncernnivå till 2023). Lanseras i övriga länder under 2022.

63 %

av medarbetarna i Sverige har genomgått utbildning i Bravidas uppförandekod (mål: 100% på koncernnivå till 2023). Lanseras i övriga länder under 2022.

52 %

av våra betydande leverantörer har genomgått kvalificering (mål: 100 % till 2023)



En gemensam kompass för affären

+ Bravidas värderingar

- Ta hand om verksamheten
- Håll det enkelt
- Ta ansvar
- Var proaktiv

+ Bravidas uppförandekod

- Vi främjar jämställdhet och mångfald
- Nolltolerans mot trakasserier och kränkande särbehandling
- Tydlig attestordning och godkännande av chefs chef i affärsetiska frågor
- Öppen visseblåsarfunktion på hemsidan för anonym anmälan av brott mot uppförandekoden, läs mer på sidan 55
- Uppförandekoden är fastställd av Bravidas styrelse

+ Vi har lika höga krav på våra leverantörer som på oss själva

- Alla betydande leverantörer ska genomgå Bravidas leverantörsbedömning och godkända uppförandekoden.
- För att ytterligare minska risker och öka effektivitet styr vi inköpen mot etablerade aktörer på den nordiska marknaden.

Om Bravidas uppförandekod för leverantörer

Vår uppförandekod för leverantörer tar upp de värderingar och förhållningssätt som vi anser ska gälla i frågor kring mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, produktansvar, miljöpåverkan, hälsa och säkerhet samt affärsetik.

+ Bravida Way

Vi arbetar tillsammans – som ETT Bravida

1. Vi möter kunderna lokalt – som ETT företag
2. EN kultur
3. Gemensamma arbetssätt och verktyg
4. EN strategi



Våra mål till 2023

100 %

Alla medarbetare har gått Bravidas hållbarhetsutbildning, som grundar sig i hållbarhetspolicyen, och utbildning i uppförandekoden

100 %

av Bravidas betydande leverantörer genomgår kvalificering. Bravida säkerställer detta genom bedömning.

Styrning, uppföljning och utveckling av hållbarhetsarbetet

Bravidas målsättning är att bedriva ett långsiktigt, ansvarsfullt och hållbart företagande där ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter är väl integrerade i verksamheten.

Styrning av hållbarhetsarbetet

Under 2021 har Bravida antagit nya mål och strategier för hållbarhetsarbetet. Styrmodellen tydliggör ansvar och styrning av hållbarhet inom bolaget.

Bravidas styrelse ansvarar för att godkänna och följa upp bolagets övergripande strategiska inriktning och mål. Strategier och mål för hållbarhetsarbetet fastställs av koncernledningen med VD som ytterst ansvarig. Koncernledningens hållbarhetsutskott driver framtagande och utveckling av företagets strategi, långsiktiga mål och hållbarhetsrelaterade policys.

Utskottets arbete följer ett årshjul där uppföljning, utvärdering och justering av strategier, mål och aktiviteter kopplas till koncernledningens och styrelsens beslutsprocesser. Hållbarhetsutskottet leds av chefen för koncern-

staben Verksamhetsutveckling, som också är en del av koncernledningen. Ansvaret för strategins genomförande fördelas mellan chefer för berörda koncernstaber och chefer för Bravidas operativa verksamhet.

De hållbarhetsfrågor som Bravida har identifierat som mest väsentliga är kopplade till företagets strategier och affärsplan. En viktig del av Bravidas arbetssätt är vår regelbundna uppföljning av verksamheten, från enskilt kostnadsställe upp till koncernnivå. Uppföljningen sker varje kvartal och inkluderar våra viktigaste hållbarhetsmål. Resultaten redovisas i Bravidas kvartalsrapporter och årsredovisning.

Bravidas betydande miljöaspekter
Bravida är ett tjänsteföretag där den huvudsakliga verksamheten sker ute

hos våra kunder. Vi har ett stort antal mindre kontor över hela Norden, där vi i de flesta fall hyr våra lokaler. Vår verksamhet omfattas inte av anmälnings- eller tillståndskrav för miljöfarlig verksamhet. Negativ miljöpåverkan i form av vattenanvändning, luftföroreningar och markanvändning är därför begränsad.

Årligen görs översyn av de delar av organisationens verksamhet, produkter och tjänster som kan inverka på miljön. De miljöaspekter som identifieras som betydande adresseras av ledningssystemets gemensamma arbetssätt och företagets miljömål. Sett till ett livscykelperspektiv bedöms de mest betydande miljöaspekterna vara våra egna transporter samt material, energieffektiviseringsmöjligheter och avfall kopplat till våra kunduppdrag.

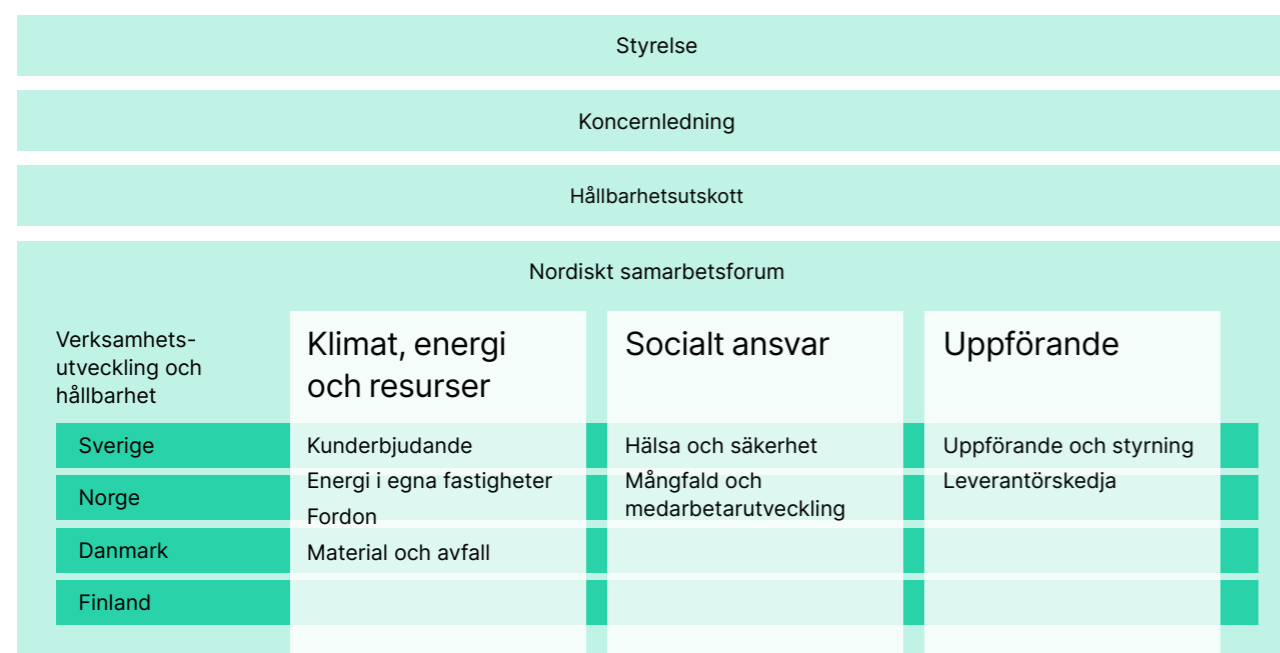
Bravidas väsentlighetsanalys

Bravidas systematiska arbete med hållbarhet utgår från intressentdialog och väsentlighetsanalys för att identifiera och prioritera våra mest väsentliga hållbarhetsfrågor. Väsentlighetsanalys

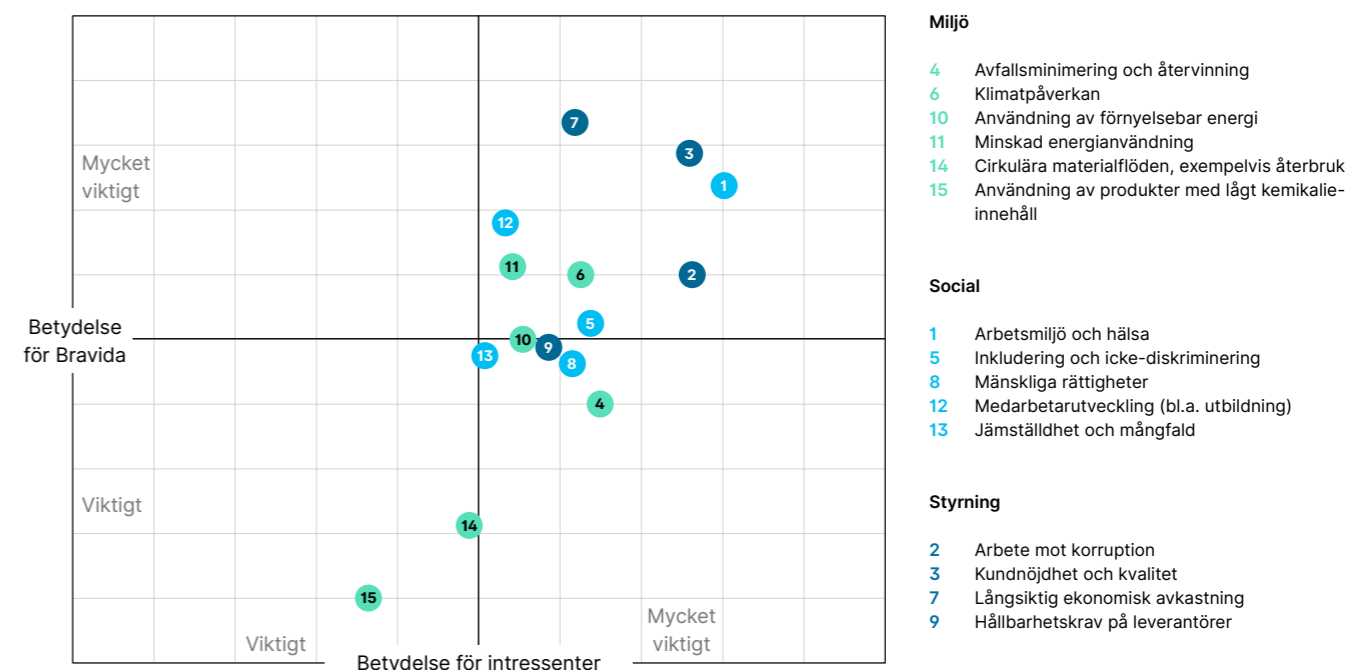
Intressentöversikt

Intressent	Kanaler för dialog	Viktiga frågor
Kunder	<ul style="list-style-type: none"> Kundmöten i projekt och uppdrag Kundnöjdhets- och marknadsundersökningar Revision från kunder Enkäter och Intervjuer som del i väsentlighetsanalys 	<ul style="list-style-type: none"> Arbetsmiljö – hälsa och säkerhet Miljö- och klimatpåverkan Leverantörs- och produktkrav Jämställdhet och mångfald Arbetsförhållanden, kompetens och utveckling Återbruk och cirkulära materialflöden
Medarbetare	<ul style="list-style-type: none"> Dagliga avstämningar Årliga medarbetarsamtal Medarbetarundersökningar Intranät och digital social plattform Facklig dialog Enkäter och Intervjuer som del i väsentlighetsanalys 	<ul style="list-style-type: none"> Arbetsförhållanden, kompetens och utveckling Miljö- och klimatpåverkan Arbetsmiljö – hälsa och säkerhet Ersättningar och förmåner Jämställdhet och mångfald Värderingar och etiska frågor
Leverantörer och samarbetspartners	<ul style="list-style-type: none"> Leverantörmöten Leverantörsbedömning Avtalsförhandlingar Enkäter och Intervjuer som del i väsentlighetsanalys 	<ul style="list-style-type: none"> Antikorruption och mutor Arbetsmiljö, arbetsvillkor och mänskliga rättigheter Miljö- och klimatpåverkan Energieffektivitet
Ägare och investerare	<ul style="list-style-type: none"> Finansiell rapportering Investermöten Kapitalmarknadsdagar Årsmöten Enkäter och Intervjuer som del i väsentlighetsanalys 	<ul style="list-style-type: none"> Långsiktig utveckling och värdeskapande Bolagsstyrning Miljö- och klimatpåverkan Arbetsmiljö Anti-korruption och mutor Attrahera och utveckla medarbetare
Övrig omvärld – Branschen – Samhället – Potentiella kunder – Potentiella medarbetare	<ul style="list-style-type: none"> Branschorganisationer Traditionella och sociala medier Yrkesskolor och universitet Mässor Personliga möten – sälj och rekrytering Varumärkesundersökningar 	<ul style="list-style-type: none"> Installationer i samhällsfunktioner Energi- och resurseeffektivisering Arbetsmiljö Arbetsstillfällen, utbildning, lärlingar Lagar och skatter Omställningspotential i kunderbidande och egen verksamhet Jämställdhet och mångfald

Så organiserar vi hållbarhetsarbetet



Väsentlighetsanalys



och benchmark mot branschkollegor och ledande hållbarhetsaktörer genomförs på årsbasis som grund för att justera och utveckla vår strategi och våra mål. Vart tredje år görs en mer omfattande analys som del i arbetet med att ta fram en ny affärsplan.

Dialog med företagets intressenter sker både via löpande kontakter och i riktad form. I processen för vår väsentlighetsanalys ingår riktade dialoger för att fånga en eller flera intressentgruppers åsikter i specifika frågor. Under hösten 2021 har kunder, medarbetare, leverantörer, styrelse och ägare via enkäter och intervjuer fått ge synpunkter på Bravidas nuvarande strategi, och vilka hållbarhetsaspekter vi bör fokusera på. Synpunkterna från intressentdialogen har bearbetats med divisionsledningarna i Bravidas verksamhetsländer innan resultatet redovisats för hållbarhetsutskottet.

Årets väsentlighetsanalys leder till nya åtgärder

Intressenternas synpunkter, den interna prioriteringen av frågor och slutsatserna från marknadsundersökningen vägs samman i en kvantitativ värdering av våra hållbarhetsfrågor. Årets resultat illustreras i grafen på föregående sida, och slutsatserna tas med i utvecklingen av strategiarbetet framöver.

Kartläggning av klimatutsläpp

Ett av Bravidas långsiktiga mål är att genom våra tjänster hjälpa våra kunder att minska sina utsläpp med 55 procent till 2030, med basår 2020. För att nå detta mål krävs utsläppsminskningar inom hela vår värdekedja.

Under 2021 har Bravida genomfört en initial kartläggning över var våra mest väsentliga klimatutsläpp uppstår. Kartläggningen visar att våra största klimatutsläpp uppstår i Scope 3. Utifrån utsläppskällornas storlek och Bravidas möjlighet att påverka kundernas utsläpp, prioriterar vi nedanstående källor till indirekta utsläpp, där vi bedömer att vi kan göra största möjliga utsläppsminskningar.

Material i kundprojekt

Kartläggningen visar att inköpta material till våra kundprojekt är Bravidas största indirekta utsläppskälla. Arbetet med materialfrågan är därmed en viktig möjlighet att minska klimatpåverkan för våra kunder.

Återbruk av material kommer att bli en avgörande del i att minska klimatpåverkan från materialanvändning. När det gäller installationsmaterial är återbruk ett relativt nytt område. Därför deltar Bravida med i ett utvecklingsprojekt som leds av IVL för att undersöka vilka installationsmaterial som har störst

potential att återbrukas.

Under 2022 kommer vi även att starta interna pilotprojekt för att öka kunskapen och underlätta återbruk av installationsmaterial. Vår målsättning är att mer än 5 procent av allt inköpt material ska vara återbrukat år 2025.

Det är också viktigt att öka resurseffektiviteten. Här kommer vi bland annat att arbeta med att minska mängden emballage och materialspill i serviceuppdrag och installationsprojekt. Vår målsättning är att minska mängden spillmaterial och emballage till 2025. Som ett första steg kommer vi att börja mäta de mängder från våra verksamhetsområden som tas om hand vid våra kontor och verkstäder.

Energianvändning hos våra kunder

Genom att öka energieffektiviteten hos våra kunder kan vi minska deras energianvändning och klimatpåverkan. Detta kommer vi att satsa allt mer på framöver. Exempelvis har vi i våra kunderbidanden Energioptimering och Building Automation som mål att minska energianvändningen med 25 procent i projekten.

Vi följer internationella principer och överenskommelser

Koncernens uppförandekod, policys och värderingar ligger till grund för Bravidas verksamhet och strategier. I vårt arbete

utgår vi från de lagar, krav och bestämmelser som gäller i de länder där vi har verksamhet. Uppförandekoden och hållbarhetspolicyn tydliggör Bravidas ambition och åtagande gällande hållbarhet och hur vi förväntas agera. Både uppförandekoden och våra policys följer FN-initiativet Global Compact i frågor som rör mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorrupcion. För att ytterligare tydliggöra vårt åtagande för initiativet och de globala utvecklingsmålen har Bravida sedan februari 2022 formellt förbundit sig att följa principerna i Global Compact.

Bravida strävar även efter att följa:

- FN:s deklARATION om mänskliga rättigheter
- ILO:s deklARATION om grundläggande principer och rättigheter i arbetslivet
- OECD:s principer och normer för multinationella företag
- FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (UNGP)
- Rio-deklARATIONEN om försiktighetsprincipen, som innebär att Bravida förbinder sig att arbeta förebyggande och riskminimerande med miljöfrågor.

Ytterligare hänvisning till lagar, koder och regelverk som är väsentliga för bolagets styrning finns i bolagsstyrningsrapporten.

Bravida Way och ISO-certifiering

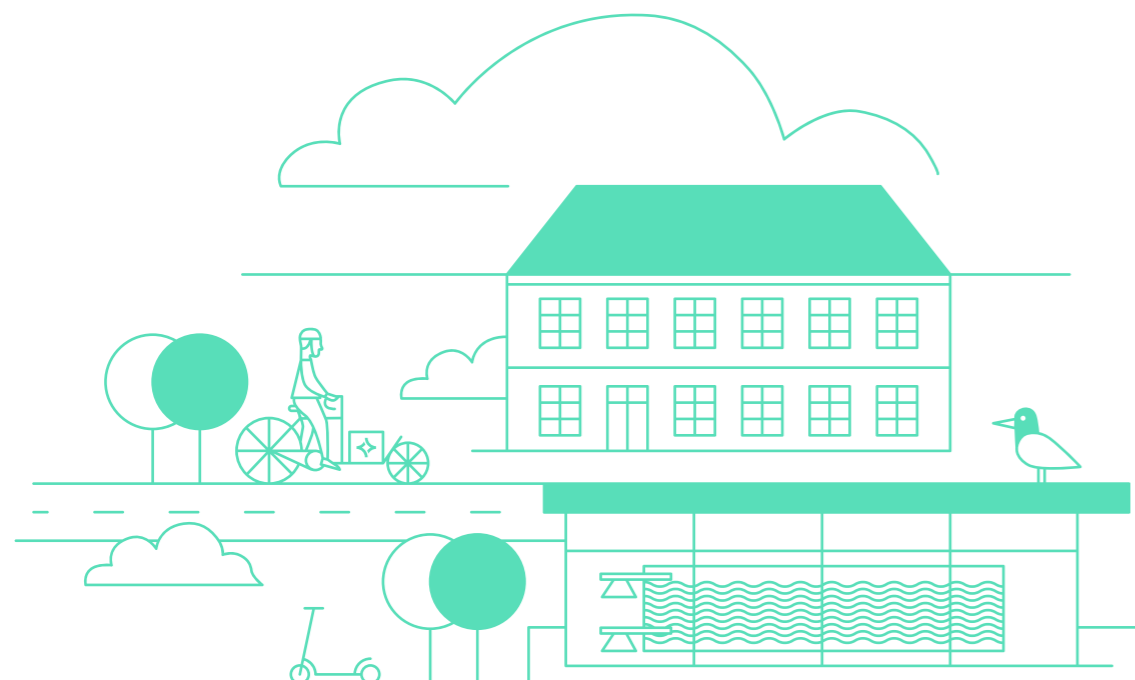
En väsentlig del i styrningen av vår verksamhet utgörs av Bravidas koncerngemensamma ledningssystem Bravida Way. Genom Bravida Way integrerar vi kvalitets-, miljö- och arbetsmiljöstyrning i våra arbetssätt. Bravida Way används av huvuddelen av alla avdelningar i samtliga verksamhetsländer. Undantag är nyförvärvade bolag och dotterbolag med verksamhetsinriktning som har egna system. Bravida Way är certifierat mot ISO-standarderna för kvalitet och miljö i Sverige, Norge och Danmark. I Danmark omfattar certifieringen även arbetsmiljö. Vår finska verksamhet följer Bravida Way och har påbörjat processen för certifiering mot samtliga tre standarder.

Andel ISO-certifierade avdelningar per land	ISO 9001 (Kvalitet)	ISO 14001 (Miljö)	ISO 45001 (Arbetsmiljö)
Sverige	98 %	98 %	-
Norge	100 %	100 %	-
Danmark	100 %	100 %	100 %
Finland	-	-	-

+ Koncerngemensamma policys

- Bravidas uppförandekod
- Uppförandekod för leverantörer
- Hållbarhetspolicy
- Kvalitetspolicy
- Arbetsmiljöpolicy
- Personalpolicy
- Policy för lika rättigheter och möjligheter
- Policy mot trakasserier och kränkande särbehandling

Handlingsplaner och riktlinjer ger ytterligare vägledning i hur vi på Bravida ska agera internt och i förhållande till våra intressenter.



Hållbarhetsmätetal

Bravidas klimatutsläppsberäkningar följer Greenhouse Gas Protocols (GHG Protokollets) anvisningar och metodik. För övriga uppgifter om mätetalen, se tillhörande noter.

Mätetal	Koncern	Sverige	Norge	Danmark	Finland	Not
Klimat, energi och resursanvändning						
NPS	60	66	56	50	60	NPS, Net Promoter Score, anger i vilken utsträckning våra kunder skulle rekommendera Bravida till andra. Mäts via enkät vid lokala avdelningars möten med prioriterade kunder, och redovisas på en skala där min: -100 och max: +100. Under 2021 genomfördes totalt 1325 sådana kundmöten.
Scope 1 (ton CO ₂ e)	24 022	13 767	3 148	6 503	604	Beräkningen avser utsläpp från fordon via centralt tecknade leasingavtal och inkluderar både servicebilar och tjänstebilar. Utsläppsfaktorer för drivmedel (WTW) baseras på data från svenska Energimyndigheten.
Scope 2, Marknadsbaserad metod (ton CO ₂ e)		1015,2		848,9		Utsläppsberäkningen avser el inköpt via centralt tecknade avtal med elbolag. För närvarande omfattas samtliga danska hyrda kontor och lokaler respektive 31 svenska av sådana avtal, vilket sammantaget utgör ca. en fjärdedel av koncernens hyresavtal. De aktuella avtalen garanterar från 1 januari 2022 inköp av förnybar el. Arbete med att upphandla och succesivt överföra resterande kontor och lokaler till centrala avtal om förnybar el pågår. Beräkningar baseras på nordisk residualmix.
Scope 2, Platsbaserad metod (ton CO ₂ e)		199,5		166,9		Utsläppsberäkningen avser el inköpt via centralt tecknade avtal med elbolag. För närvarande omfattas samtliga danska hyrda kontor och lokaler respektive 31 svenska av sådana avtal, vilket sammantaget utgör ca. en fjärdedel av koncernens hyresavtal. De aktuella avtalen garanterar från 1 januari 2022 inköp av förnybar el. Arbete med att upphandla och succesivt överföra resterande kontor och lokaler till centrala avtal om förnybar el pågår. Beräkningar baseras på nordisk medelmix.
Scope 3, affärsresor via resebyrå (ton CO ₂ e)		98,4	105,6			Avser utsläpp från flygresor bokade via svensk respektive norsk affärsresebyrå. Utsläppsberäkningarna tillhandahålls av respektive resebyrå och använder utsläppsfaktorer från DEFRA (Department for Energy, Food, and Rural Affairs) i Storbritannien.
Energianvändning, inköpt el till kontor och lokaler (MWh)		2,78		2,32		Elanvändningen avser el inköpt via centralt tecknade avtal med elbolag. För närvarande omfattas samtliga danska hyrda kontor och lokaler respektive 31 svenska av sådana avtal, vilket sammantaget utgör ca. en fjärdedel av koncernens hyresavtal. Se även not till Klimatutsläpp Scope 2 ovan.
Avfallsmängd (ton)				1 014		Uppgifter är enbart tillgängliga för Bravida Danmark där centralt tecknat avtal med avfallshanteringsaktör möjliggör uppföljning av avfallsmängder hanterade vid den danska verksamhetens kontor och lokaler. Bravida har för avsikt att undersöka förutsättningarna att teckna liknande avtal som möjliggör denna typ av uppföljning även i övriga verksamhetsländer.
Återvinningsgrad, material-återvinning (%)				47		Uppgifter är enbart tillgängliga för Bravida Danmark där centralt tecknat avtal med avfallshanteringsaktör möjliggör uppföljning av avfallsmängder hanterade vid den danska verksamhetens kontor och lokaler. Bravida har för avsikt att undersöka förutsättningarna att teckna liknande avtal som möjliggör denna typ av uppföljning även i övriga verksamhetsländer.
Miljöutbildning, genomförandegrad (%)	30	61				Utbildning (e-learning) lanserad i Sverige under 2020. Utbildningen genomgår uppdatering och ska därefter relanseras i samtliga länder under 2022.

Mätetal	Koncern	Sverige	Norge	Danmark	Finland	Not
Socialt ansvar						
Arbetskadefrekvens, LTIFR	8,4	8,6	2,8	11,3	18,5	
Arbetsolyckor, med frånvaro > 8h, antal	177	93	14	46	24	
Olyckor med dödlig utgång, antal	0					
Sjukfrånvaro, total (%)	5,7	5,6	6,8	4,6	4,7	
Sjukfrånvaro, korttid (%)		3,3	3,4			Finland och Danmark saknar helårsdata för beräkning av korttidsjukfrånvaro under 2021.
Personalomsättning, oönskad, uppsägning på egen begäran (%)	13,8					Personalomsättningen per land är uppdelad på yrkesarbetare och tjänstemän, och särredovisas inte.
eNPS	8	7	2	18	8	eNPS (employee Net Promoter Score) anger i vilken utsträckning våra medarbetare skulle rekommendera Bravida som arbetsgivare till andra. Utfallet redovisas på en skala där min: -100 och max: +100. Resultaten är hämtade från senaste medarbetarundersökning genomförd i januari 2021.
Engagemangsindex	76	74	77	77	74	Engagemangsindex mäter chefer och medarbetares engagemang över två dimensioner – energi och tydlighet utifrån svaren på åtta frågor. Indexvärdet rapporteras på en skala från 0-100. Resultaten är hämtade från senaste medarbetarundersökning genomförd i januari 2021.
Uppförande						
Uppförandekodsbildning, genomförandegrad (%)	31	63				Utbildning (e-learning) lanserad i Sverige under 2021. Lanseras i övriga länder under 2022.
Hållbarhetsutbildning, genomförandegrad (%)	13	27				Utbildning (e-learning) lanserad i Sverige under 2021. Lanseras i övriga länder under 2022.
Informationssäkerhetsutbildning, genomförandegrad (%)	34	55		31		Utbildning (e-learning) lanserad i Sverige och Danmark under 2021. Lanseras i övriga länder under 2022.
Leverantörsbedömning, andel bedömda betydande leverantörer (%)	52					Under 2021 har Bravidas uppförandekod för leverantörer uppdaterats och en ny plattform för leverantörsbedömning tagits i bruk. I samband med det har även ett nytt formulär för leverantörsbedömning (självskattning) tagits fram och skickats ut.
Andel bedömda betydande leverantörer som signerat Bravidas uppförandekod för leverantörer (%)	81					
Visselblåsarfunktion, antal inkomna rapporter	23					Inkomna rapporter som hanterats enligt gällande regelverk.

Rapportering avseende EU:s taxonomi för gröna investeringar

I juli 2020 trädde EU:s taxonomi för gröna investeringar i kraft. Taxonomin är ett gemensamt klassificeringssystem för miljömässigt hållbara investeringar och finansiella produkter inom EU. Företag och institutioner som omfattas av EU-direktivet för icke-finansiell rapportering är skyldiga att rapportera.

Rapporteringsunderlag

Bravida rapporterar den taxonomiberättigade omsättningen för 2021 från tio ekonomiska verksamheter enligt den delegerade akten, bilaga 1 avseende tekniska granskningskriterier som väsentligt kan bidra till begränsning av klimatförändringar.

Ekonomisk verksamhet

Den större delen av Bravidas taxonomiberättigade omsättning är hänförlig till ekonomisk verksamhet 7.3, installation, underhåll och reparation av energieffektiv utrustning. Rapporterad omsättning från ekonomiska verksamheter under 7.3 avser installation och utbyte av ljuskällor, ventilationssystem, vattenuppvärmningssystem, vattenkranar och blandare för kök och badrum i nybyggda och renoverade fastigheter och anläggningar samt service.

Övriga ekonomiska verksamheter som ingår i omsättningen för taxonomiberättigad ekonomisk verksamhet avser installation och service av:

- Transformatorer för elnättsdrift (ekonomisk verksamhet 4.9),
- Fjärrvärme (ekonomisk verksamhet 4.15),
- Elektriska värmepumpar (ekonomisk verksamhet 4.16)
- Produktion av värme/kyla med hjälp av restvärme (ekonomisk verksamhet 4.25)
- Installation av system för uppsamling och rening av vatten och vattenförsörjning (ekonomisk verksamhet 5.1-5.3)
- Infrastruktur för järnvägstransport (ekonomisk verksamhet 6.14)
- Laddstationer för elbilar (ekonomisk verksamhet 7.4)

- Styrutrustning för byggnaders energiprestanda (ekonomisk verksamhet 7.5)
- Solpaneler och värmväxlare (ekonomisk verksamhet 7.6),

Metod för beräkning av nyckeltal KPI för omsättning

Bravidas verksamhet är projektbaserad med cirka 12 000 unika installationsprojekt per år och en serviceverksamhet med många små uppdrag. Redovisningsprincipen över tid tillämpas för installationsprojekt, vilket innebär att omsättningen redovisas successivt utifrån varje projekts färdigställandegrad. Omsättning från service redovisas vid faktureringsstidpunkten.

Den omsättning som ingår som nämnare i KPI-beräkningen (totalsiffran i tabellen) återfinns på sidan 82 i resultaträkningen i vår årsredovisning för 2021.

Vår beräkningsmetod för rapportering av omsättningen relaterad till berättigade ekonomiska verksamheter, det vill säga beräkningen av täljaren i KPI för omsättning, utgår dels från schablonberäkning av omsättning utifrån inköp av material för belysning, elektiska värmepumpar, ventilationsmaterial, vattenvärmesystem, vattenkranar och värmväxlare och dels från redovisad omsättning i specificerade projekt. Vår kalkylmetod är fortfarande under utveckling och kommer över tid att förfinas.

KPI för investeringar (Capex)

Bravida nyttjar finansiell och operationell leasing för fordonsflottan och beräkningen genom underlag från redovisningen enligt IFRS 16 leasing. Fordon redovisas som tillgång enligt IFRS 16 leasing. Totala investeringar som ingår

som nämnare i KPI-beräkningen (totalsiffran i tabellen) återfinns som tillkommande investeringar i noten om leasing, se nyttjanderättstillgångar och bilar på sidan 117 i årsredovisningen för 2021.

Taxonomiberättigade investeringar under 2021 avser investeringar i fordon som nyttjas för produktion inom taxonomiberättigad omsättning. Bravida har utöver fordonsflottan som är hänförlig till taxonomiberättigad omsättning inga investeringar som är av sådant slag att de är taxonomiberättigade i sig själva.

KPI för rörelsekostnader (Opex)

Taxonomiberättigade rörelsekostnader under 2021 avser underhålls- och reparationskostnader av fordon som används i produktionen och som hänförs till den taxonomiberättigade omsättningen. Rörelsekostnaden har beräknats som en genomsnittlig kostnad för de fordon som bedöms ha nyttjats i den taxonomiberättigade omsättningen.

Bravida har utöver underhållet av fordonsflottan, som är hänförlig till taxonomiberättigad omsättning, inget annat underhåll som är av sådant slag att det är taxonomiberättigat i sig självt.

Bedömning av ej tillämpliga ekonomiska verksamheter

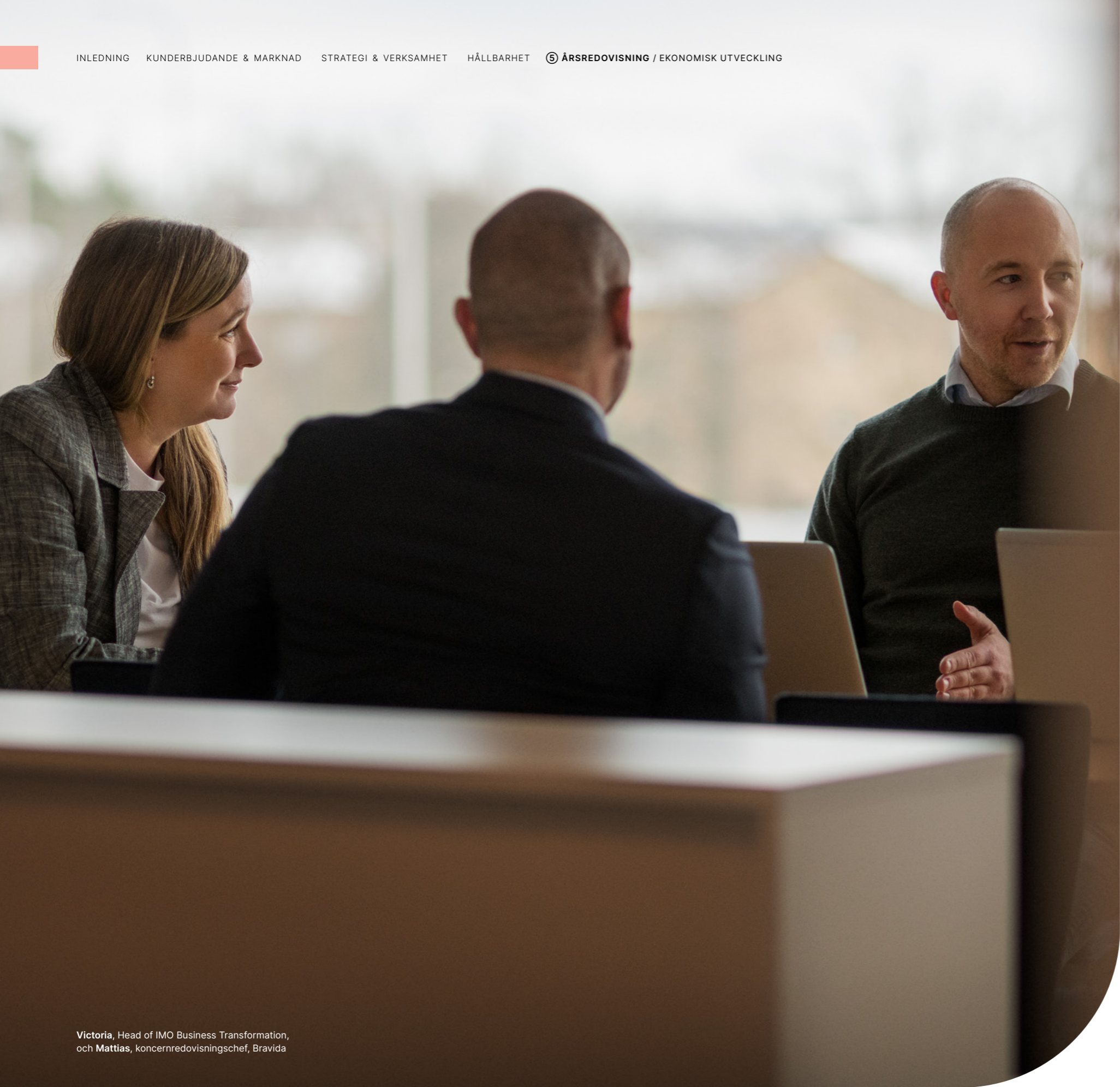
Bravida utför installationer och service i byggnader, cirka 50 procent av Bravidas intäkter är hänförliga till installationer i nybyggda eller renoverade byggnader. Bravidas ledning har noga analyserat granskningskriterierna för ekonomiska verksamheterna 7.1 och 7.2 och funnit att Bravida inte till fullo möter beskrivningarna och därför inte redovisar omsättning under ekonomisk verksamhet 7.1 och 7.2.

EU-taxonomi rapport 2021	Total i MSEK	Andel av taxonomiberättigad ekonomisk verksamhet i %	Andel icke taxonomiberättigad verksamhet i %
Omsättning	21 876	39 %	61 %
Rörelsekostnader (Opex)	40	12 %	88 %
Investeringar (Capex)	150	12 %	88 %

Bravidas hållbarhetsarbete – sammanfattning

I tabellen beskriver vi hur Bravida möter de krav som den svenska årsredovisningslagen ställer på hållbarhetsrapporter.

Lagkrav	Miljö	Personal & sociala förhållanden	Mänskliga rättigheter	Antikorruption
Affärsmodell	Bravidas affärsmodell, Bravida Way, beskrivs på sid 35.			
Polisy	<ul style="list-style-type: none"> • Hållbarhetspolicy 	<ul style="list-style-type: none"> • Personalpolicy • Policy för lika rättigheter och möjligheter • Policy mot trakasserier och kränkande särbehandling • Arbetsmiljöpolicy 	<ul style="list-style-type: none"> • Bravidas uppförandekod • Uppförandekod för leverantörer • Policy mot trakasserier och kränkande särbehandling 	<ul style="list-style-type: none"> • Bravidas uppförandekod • Uppförandekod för leverantörer • Riktlinjer för sponsring
Granskningsförfaranden	<ul style="list-style-type: none"> • Interna revisioner • Regelbunden uppföljning av nyckeltal • Analys av klimatpåverkande utsläpp • Extern ISO-revision 	<ul style="list-style-type: none"> • Medarbetarundersökning • Medarbetarsamtal och facklig dialog • Regelbunden uppföljning av nyckeltal 	<ul style="list-style-type: none"> • Medarbetarundersökning • Medarbetarsamtal och facklig dialog • Leverantörsbedömning 	<ul style="list-style-type: none"> • Uppföljning och internkontroll • Fakturagranskning genom centraliserad leverantörsreskontra • Leverantörsbedömning
Resultat av policy	Klimat, energi och resursanvändning, sid 48-49	Arbetsmiljö – hälsa och säkerhet, sid 52-53 Bästa laget, sid 54-55 Uppförande och leverantörskedja, sid 56-57	Uppförande och leverantörskedja, sid 56-57	Uppförande och leverantörskedja, sid 56-57
Risker	Bristande hantering av miljö- och klimataspekter påverkar förtroendet för Bravida som ansvarsfull leverantör, hållbar investering och attraktiv arbetsgivare. Det riskerar att inverka negativt på affärsmöjligheter, investeringsvilja och kompetensförsörjning.	Olyckor och brister i fysisk eller social arbetsmiljö på Bravidas arbetsplatser kan leda till skador och ohälsa, samt medföra juridiska sanktioner och skadat varumärke. Läs mer under risker och riskhantering, sid 79-81	Risker och riskhantering, sid 79-81	Risker och riskhantering, sid 79-81
Hantering av riskerna	Klimat, energi och resursanvändning, sid 48-49 Risker och riskhantering, sid 79-81	Risker och riskhantering, sid 79-81 Arbetsmiljö – hälsa och säkerhet, sid 52-53 Bästa laget, sid 54-55 Uppförande och leverantörskedja, sid 56-57	Risker och riskhantering, sid 79-81	Risker och riskhantering, sid 79-81
Resultatindikatorer	<ul style="list-style-type: none"> • Totala CO₂-utsläpp i ton från bilar • Andel hämtordrar • Andel beställda elbilar • Genomförandegrad miljöutbildning 	<ul style="list-style-type: none"> • Resultat från medarbetarundersökning - employee Net Promoter Score • Förändring av arbets-skadefrekvens och sjukfrånvaro • Andel kvinnor i koncernen 	<ul style="list-style-type: none"> • Resultat från medarbetarundersökning • Andel betydande leverantörer som har genomgått leverantörsbedömning 	<ul style="list-style-type: none"> • Andel betydande leverantörer som har genomgått leverantörsbedömning



Victoria, Head of IMO Business Transformation,
och Mattias, koncernredovisningschef, Bravida

5

Årsredovisning 2021

2021 var ytterligare ett år med utmanande yttre förutsättningar. Ändå gjorde Bravida återigen sitt bästa resultat någonsin.

Det har gett oss förutsättningar att bygga vidare på vårt nya Bravida, där vi är en ännu mer attraktiv partner till våra kunder.
→

Starkt resultat trots osäkert pandemiår

Ytterligare ett år med osäkra omvärldsförutsättningar är till ända. Trots smittspridningsåtgärder och svängningar i marknaden är Bravidas verksamhet stark och resultatet det bästa någonsin.

Bravida är ett stabilt och lönsamt företag. Det har blivit ännu tydligare under pandemiåret 2021. Vi har byggt en stark orderstock under året, vilket har betalat sig under det fjärde kvartalet då den organiska tillväxten återvände. Tack vare vår stabila affärsmodell har vi ett bra kassaflöde och en stark balansräkning. Det gör det möjligt för oss att fortsätta utveckla vårt bolag trots volatila marknadsförutsättningar.

Utmaningar vändes till tillväxt

Inledningen av 2021 var fortsatt starkt påverkad av pandemin. Under året har efterfrågan på service successivt förbättrat ordergång och omsättning. Samtidigt har installationsmarknaden tagit ordentlig fart igen. Sammanlagt ökade Bravidas ordergång med 20 procent under året.

Trots några kvartal med osäkra omvärldsförutsättningar redovisar vi på helåret vårt bästa resultat någonsin, 1 512 (1 348) miljoner kronor. EBITA-marginalen landade på 6,9 (6,4) procent, med en förbättring av bruttovinsten i samtliga länder. I resultatet ingår en engångsutbetalning av överskott från sjukförsäkringen AGS om 96 MSEK. Även exklusive utbetalningen förbättrades EBITA-marginalen jämfört med 2020, till 6,5 (6,4) procent. Detta trots fortsatta satsningar för att utveckla vår verksamhet och en utmanande marknad.

Tillväxten under året landade på drygt 3 procent, med en organisk tillväxt i Sverige, Danmark och Finland. Rörelsekapitalet är tillbaka på en bra nivå. Kassaflödet var sämre än föregående år, vilket i huvudsak förklaras av stora oreglerade kundfordringar mot två offentliga kunder i Danmark, samt färre uppstarter av installationsprojekt. Kassaflödet förbättrades under fjärde kvartalet.

Bravida har en fortsatt god finansiell position. Nettoskuldssättningen 2021 låg på rekordlåga 0,5 gånger EBITDA, vilket har skapat stabilitet under pandemin.

Vår starka balansräkning har möjliggjort en utdelning på 3,00 (2,50) kronor per aktie, en ökning med 20 procent jämfört med 2020. Den gör det även möjligt att fortsätta förvärva och utveckla vår verksamhet.

Stark balansräkning ger möjlighet till förvärv och fortsatt utveckling

De senaste två åren har vi förstärkt vår förvärvsorganisation. Under 2020 minskade förvärvstakten på grund av svårigheter att träffa förvärvskandidater under pandemin. I takt med att smittspridningsåtgärder har lättat kunde vi under 2021 successivt återgå till normal förvärvstakt. Under året har vi genomfört hela 20 förvärv, med en total omsättning på cirka 1 052 miljoner kronor. Framöver ser vi goda möjligheter att öka förvärvstakten ytterligare.

Vi fortsätter att bygga det nya Bravida. Bland annat satsar vi för att komplettera vårt helhetserbjudande och ta vårt hållbarhetsarbete till nästa nivå. Samtidigt utvecklar vi vårt ledarskap och vår medarbetarupplevelse. Vi gör även stora satsningar på vår IT-plattform och våra arbetssätt. Under året har vi också anställt ett antal nyckelpersoner med den spetskompetens som kommer att behövas framöver.

Stabilt genom pandemin – nu satsar vi framåt

Bravida har en affärsmodell som fungerar, och som gör att vi kan stå stadigt även genom kriser. Det har bevisats ännu en gång de senaste två åren. Med vårt motto "marginal före volym", vårt resultatfokus och en välordnad verksamhet har vi stått stadigt genom pandemin. Det gör att vi, trots en volatil marknad, har kunnat fortsätta utveckla Bravida för att bli en ännu mer attraktiv partner till våra kunder. Vi har en spännande resa framför oss!

Åsa Neving, CFO
Stockholm, mars 2022



Snabba fakta

Åsa Neving
CFO sedan 2019

Kommer från: Luleå

Familj: Man, två barn, en katt och en häst

Brinner för: Hästar, ridsport, skidåkning och hängiven supporter på alla barnens sporter

Bäst med 2021: Att vi återigen visat att vi är ett stabilt och lönsamt bolag som kan fortsätta utveckla verksamheten trots osäkra omvärldsförhållanden

Mål 2022: Att närma oss vårt marginalmål samt leverera på våra nya satsningsområden teknisk Facility Management och Building Automation

Femårsöversikt*

RESULTATRÄKNING I MSEK	2017	2018	2019	2020	2021
Nettoomsättning	17 293	19 305	20 404	21 147	21 876
Kostnader för produktion	-14 718	-16 502	-17 503	-18 093	-18 577
Bruttoresultat	2 575	2 803	2 901	3 054	3 299
Försäljnings- och administrationskostnader	-1 502	-1 596	-1 678	-1 706	-1 787
Rörelseresultat	1 072	1 207	1 224	1 348	1 512
Finansnetto	-54	-16	-73	-74	-56
Resultat efter finansiella poster (EBT)	1 019	1 191	1 151	1 274	1 456
Skatt	-199	-235	-267	-276	-318
Periodens resultat	820	956	884	997	1 138
BALANSRÄKNING I MSEK					
Goodwill	7 844	8 210	8 731	8 904	9 530
Nyttjanderättstillgångar	-	-	1 029	1 002	972
Övriga anläggningstillgångar	154	168	179	179	250
Omsättningstillgångar	4 523	5 211	5 599	5 220	7 170
Likvida medel	839	735	972	1 748	1 594
Summa tillgångar	13 360	14 324	16 510	17 053	19 516
Eget kapital	4 662	5 238	5 596	5 876	6 832
Långfristiga lån	1 700	1 300	500	500	-
Övriga långfristiga skulder	356	667	1 001	1 270	1 159
Leasingskulder	-	-	1 040	1 022	994
Kortfristiga räntebärande skulder	1 000	800	1 495	1 350	1 603
Kortfristiga skulder	5 642	6 319	6 879	7 035	8 928
Summa eget kapital och skulder	13 360	14 324	16 510	17 053	19 516
KASSAFLÖDE I MSEK					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 038	1 052	1 599	2 171	1 437
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-231	-249	-503	-316	-509
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-254	-914	-881	-990	-1 151
Periodens kassaflöde	553	-111	215	866	-223
NYCKELTAL					
Rörelsemarginal, %	6,2	6,3	6,0	6,4	6,9
EBITA-marginal, %	6,2	6,3	6,0	6,4	6,9
Avkastning på eget kapital, %	18,3	18,7	16,1	16,7	17,4
Nettoskuldssättning	-1 862	-1 365	-2 063	-1 124	-1 003
Kapitalstruktur (nettolåneskuld/ EBITDA)	1,7	1,1	1,3	0,6	0,5
Kassagenerering ¹ , %	105	103	109	138	83
Räntetäckningsgrad, ggr	22,9	38,6	23,5	28,2	29,5
Soliditet, %	34,9	36,6	33,9	34,5	35,0
Ordergång	17 972	20 652	22 534	20 242	24 237
Orderstock	10 271	11 992	14 485	13 791	16 519
Medelantalet anställda	10 643	11 475	11 722	11 906	11 864
Administrationskostnader i % av omsättningen	8,6	9,2	8,2	8,1	8,2
Rörelsekapital i % av omsättningen	-5,5	-4,9	-5,6	-7,5	-6,7
Resultat per aktie före utspädning, SEK	4,07	4,73	4,36	4,94	5,66
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	4,06	4,72	4,35	4,93	5,64

* IFRS 16 Leasingavtal har införts från den 1 januari 2019. De finansiella rapporterna för föregående perioder och nyckeltal i denna rapport har inte omräknats

** Förändring beräkning kassagenerering har skett under året, se vidare definitioner.





Adam, inköpscontrolling och -verksamhetsutveckling, Bravida

Bravida-aktien

Bravida Holding noterades på Stockholmsbörsen 2015 till kursen 40 SEK per aktie. Sedan dess har aktien varit en god investering. Senast betalt 2021-12-30 var 127 SEK.

Avkastning och börsvärde

Under 2021 ökade aktiekursen med 16,0 (20,4) procent och totalavkastningen inklusive utdelning uppgick till 18,3 (22,9) procent. Under samma period utvecklades Nasdaq Stockholms All-Share 39,2 (14,6) procent. Bravidas börsvärde vid årets slut uppgick till 25 822 (22 226) MSEK.

Aktiekapitalet

Aktiekapitalet i Bravida är fördelat på 203 323 771 stamaktier och 1 092 827 C-aktier. Stamaktien har en rösträtt och är berättigade till vinstutdelning, C-aktien har en tiondels rösträtt och

är inte berättigade till vinstutdelning.

C-aktierna ska säkerställa leverans av stamaktier, genom omvandling av dessa C-aktier, till anställda inom koncernen som deltar i de prestationsbaserade incitamentsprogram som löper sedan 2019.

Ägarstruktur

Vid utgången av 2021 hade Bravida 9 759 (9 665) aktieägare. De 10 största aktieägarna, efter röstetal, svarade för 60 (60) procent av rösterna och antalet aktier. Svenska aktieägare hade 52 (50) procent av antalet aktier.

Utdelningspolicy och utdelning

Styrelsen föreslår till årsstämman att betala en utdelning på 3,00 (2,50) SEK per aktie för räkenskapsåret 2021. Målsättningen är att dela ut över 50 procent av nettoresultatet per år. Föreslagen utdelning motsvarar 53 (51) procent av vinsten per aktie.

Årsstämma 2022

Årsstämman i Bravida Holding AB hålls den 5 maj 2022.

Sammanfattning

Fördelning av Bravidas stamaktier 2021-12-31

Storleksklasser	Ägare, antal	Andel röster, %
1-500	7 705	0,5
501-1 000	976	0,4
1 001-5 000	689	0,8
5 001-10 000	116	0,4
10 001-20 000	71	0,5
20 001-	202	97,4
Summa	9 759	100,0

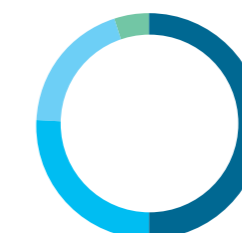
Bravidas 10 största aktieägare 2021-12-31

Namn	Andel av kapital, %
Mawer Investment Management Fonder	11,1
Swedbank Robur Fonder	9,5
Fjärde AP-fonden	7,5
Lannebo Fonder	6,1
Handelsbanken Fonder	5,8
Didner & Gerge Fonder	5,6
SEB Fonder	5,3
Incentive AS	3,5
Vanguard	3,2
Mondrian Investment Partners	2,8
Summa	60,0

Aktiedata

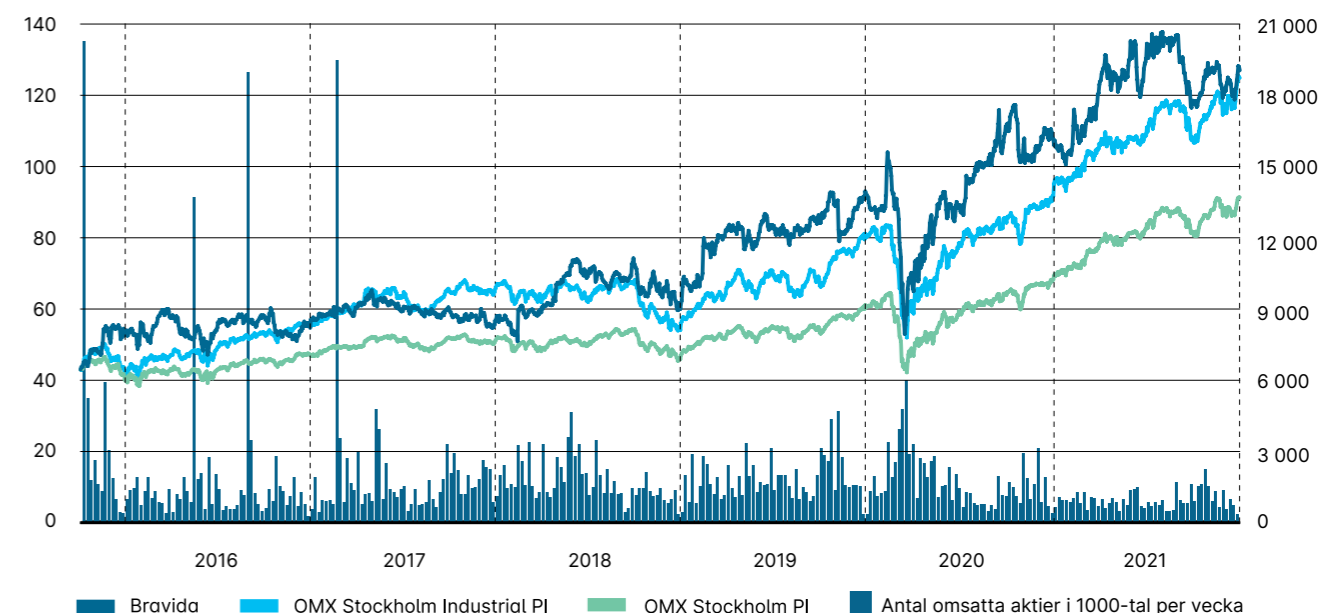
Kursrelaterad aktiedata	2020	2021
Aktiekurs vid årets slut, SEK	109,5	127,0
Högsta aktiekurs under året, SEK	119,4	140,0
Lägsta aktiekurs under året, SEK	51,2	98,3
Börsvärde vid årets slut, MSEK	22 226	25 822
Antal utestående stamaktier	202 975 544	203 323 771
Omsatt antal aktier primärmarknad	90 629 811	48 755 388
Omsatt antal aktier totalt	212 659 228	123 519 258
Omsättningshastighet, %	104,8	60,8
P/E-tal	22,2	22,5
Direktavkastning föreslagen utdelning, %	2,3	2,4
Totalavkastning, %	22,9	18,3

Data per aktie	2020	2021
Nettoresultat, SEK	4,94	5,64
Eget kapital, SEK	28,85	33,52
Kassaflöde från den löpande verksamheten, SEK	7,7	7,1
Föreslagen utdelning, SEK	2,50	3,00



Ägande per land, %

- 52 % Sverige
- 26 % USA och Kanada
- 19 % Övriga världen
- 3 % Anonymt ägande



Källa: Web Financial Group

Förvaltningsberättelse	73
Risker och osäkerhetsfaktorer	79
Finansiella rapporter	82
Koncernens resultaträkning	82
Koncernens rapport över totalresultat	82
Koncernens balansräkning	83
Koncernens förändring av eget kapital	84
Kassaflödesanalys för koncernen	85
Moderbolagets resultaträkning	86
Moderbolagets balansräkning	87
Moderbolagets förändring av eget kapital	88
Moderbolagets kassaflödesanalys	89
Noter	90
Styrelsens underskrift	121
Revisionsberättelse	122
Bolagsstyrningsrapport	126
Styrelse	132
Koncernledning	133
Alternativa nyckeltal	134
Definitioner	135
Bravidas historia	136

Förvaltningsberättelse

Koncernen i korthet

MSEK, om ej annat anges	2021	2020	2019	2018	2017
Nettoomsättning	21 876	21 147	20 404	19 305	17 293
Rörelseresultat	1 512	1 348	1 224	1 207	1 072
Rörelsemarginal, %	6,9	6,4	6,0	6,3	6,2
EBITA	1 512	1 351	1 226	1 211	1 078
EBITA-marginal, %	6,9	6,4	6,0	6,3	6,2
Resultat efter skatt	1 138	997	884	956	820
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 437	2 171	1 599	1 052	1 038
Räntetäckningsgrad, ggr	29,5	28,2	23,5	38,6	22,9
Kassagenerering*, %	83	138	109	103	105
Nettoskuldsättning / EBITDA	0,5	0,6	1,3	1,1	1,7
Orderingång	24 237	20 242	22 534	20 652	17 972
Orderstock	16 519	13 791	14 485	11 992	10 271
Genomsnittligt antal anställda	11 864	11 906	11 722	11 475	10 643

* Förändring beräkning kassagenerering har skett under året, se vidare definitioner.

Styrelsen och verkställande direktören för Bravida Holding AB (publ), organisationsnummer 556891-5390 med säte i Stockholm, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2021.

Verksamheten

Bravida är den ledande totalleverantören av tekniska service- och installationstjänster för fastigheter och anläggningar i Norden. Bravidas huvudsakliga verksamhet är teknisk service och installation av el, värme & sanitet (vs) och ventilation. Bravida erbjuder även service och installation inom säkerhet, sprinkler, kyla, kraft, hissar, solpaneler samt tjänster inom projektledning, energioptimering, teknisk Facility Management, byggnadsautomation och avbrottsfri kraftförsörjning. Bravida erbjuder helhetslösningar inom våra olika områden då vi verkar över hela processen – från rådgivning och projektledning till installation och service. Verksamheten är organiserad i fyra länder, Sverige, Norge, Danmark och Finland och finns på ett 170-tal orter. Koncernens huvudkontor är placerat i Stockholm med gemensamma centrala stödfunktioner inom ekonomi och finans, förvärv, HR, inköp, IT, juridik samt kommunikation och verksamhetsutveckling.

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 omfattar uppdrag för drift och underhåll samt mindre ombyggnadsarbeten av tekniska installationer.

Väsentliga händelser under året

2021 var ett år som fortsatt präglades av covid-19 och dess följdverkningar. Efterfrågan på service ökade successivt under året i takt med minskade smittskyddsåtgärder som begränsat tillgången till många serviceobjekt.

Bravida har under året stärkt sitt kunderbjudande och etablerat två nya affärsområden, Teknisk Facility Management och Building Automation. Tre förvärv har genomförts inom byggnadsautomation, två i Sverige och ett i Finland.

Affärsplanen för 2021-2023 har inneburit betydande satsningar på digitalisering av verksamheten, ny kompetens och en ny hållbarhetsstrategi.

Verksamheten under året

Bravidas nettoomsättning ökade med tre procent under året genom förvärv. Valutaeffekter och organisk tillväxt påverkade marginellt.

Omsättningen från service ökade i samtliga länder. Om-sättningen från installationsverksamheten ökade i Sverige och Finland men minskade i Norge och Danmark.

EBITA ökade med tolv procent och marginalen ökade till 6,9 procent genom förbättrad marginal i samtliga länder.

Orderingången och orderstocken ökade med 20 procent. Orderstocken och orderingången ökade i Sverige, Norge och Danmark.

Kassaflöde från den löpande verksamheten minskade med 34 procent i jämförelse med 2020 vilket förklaras av färre projektstarter, högre kundfordringar i Danmark och reglering av uppskjutna skattebetalningar relaterade till anstånd på grund av Covid-19.

Under året har 20 förvärv genomförts, vilka tillfört en omsättning på cirka 1 052 MSEK.

Nettoomsättning

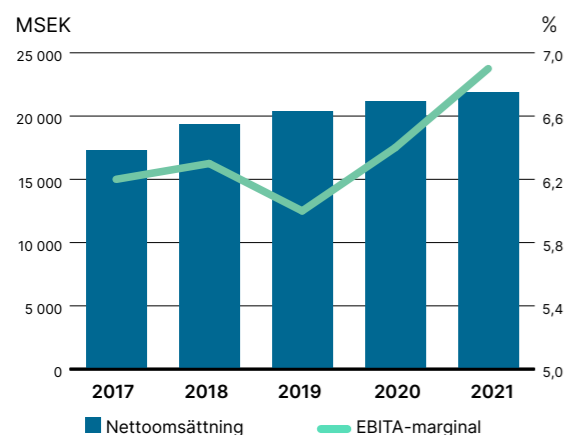
Nettoomsättningen ökade med 3 procent och uppgick till 21 876 (21 147) MSEK. Den organiska tillväxten uppgick till 0 procent, förvärv ökade nettoomsättningen med tre procent och valuta-effekter påverkade marginellt. Nettoomsättningen ökade i Sverige, Danmark och Finland.

I jämförelse med samma period 2020 ökade nettoomsättningen i serviceverksamheten med nio procent och den minskade med en procent i installationsverksamheten. Serviceverksamheten uppgick till 47 (45) procent av den totala nettoomsättningen.

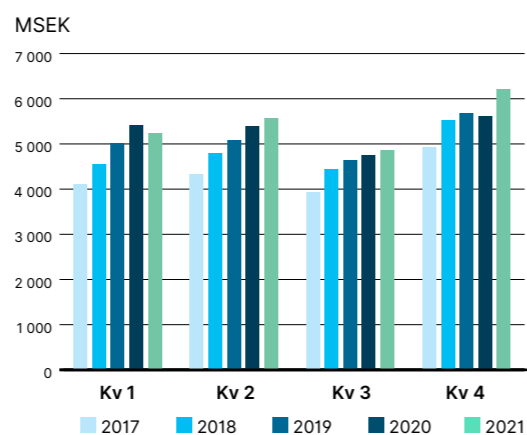
Resultat

Rörelseresultatet uppgick till 1 512 (1 348) MSEK. EBITA ökade med 12 procent och uppgick till 1 512 (1 351) MSEK, vilket innebar en EBITA-marginal på 6,9 (6,4) procent. Den svenska verksam-

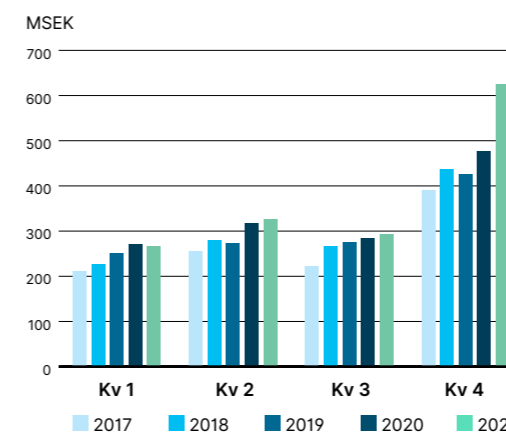
Nettoomsättning och EBITA-marginal



Nettoomsättning per kvartal



EBITA per kvartal



heten har erhållit ett engångsbelopp om 96 MSEK utbetalning av överskott från sjukförsäkringen AGS. EBITA och EBITA-marginal exklusive engångsutbetalningen uppgick till 1 416 (1 351) MSEK respektive 6,5 (6,4) procent. EBITA-marginalen ökade i samtliga länder.

Avskrivningar

Avskrivningar uppgick till -433 (-434) MSEK, varav -398 (-399) MSEK avser avskrivningar på nyttjanderättstillgångar.

Finansnetto

Finansnettot uppgick till -56 (-74) MSEK. Resultatet efter finansiella poster uppgick till 1 456 (1 274) MSEK.

Resultat efter skatt

Resultat före skatt uppgick till 1 456 (1 274) MSEK. Skattekostnaden för uppgick till -318 (-276) MSEK. Årets resultat efter skatt uppgick till 1 138 (997) MSEK.

Resultat per aktie

Årets resultat, hänförligt till innehavare av aktier i moderbolaget, ökade med 15 procent till 1 138 (997) MSEK, vilket motsvarar 5,66 (4,94) SEK per aktie före utspädning. Resultat per aktie efter utspädning ökade med 14 procent och uppgick till 5,64 (4,93) SEK.

Orderingång och orderstock

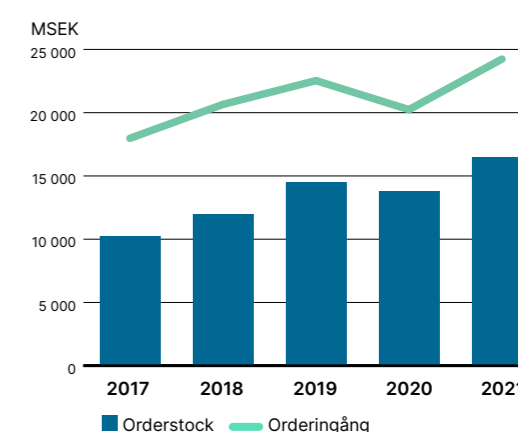
Årets orderingång ökade med 20 procent och uppgick till 24 237 (20 242) MSEK. Orderstocken, vilken endast innehåller installationsprojekt, ökade med 20 procent och uppgick till 16 519 (13 791) MSEK.

Förvärv

Under året har Bravida genomfört 20 förvärv, samtliga i linje med Bravidas strategi för tillväxt inom prioriterade marknader och teknikområden. Tolv förvärv har genomförts i Sverige, tre i Danmark, tre i Finland och två i Norge.

Den sammanlagda årsomsättningen för de genomförda förvärven beräknas till cirka 1 052 MSEK. För ytterligare information om förvärven se not 4.

Orderingång och orderstock



Kassaflöde och investeringar

Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet uppgick till 1 796 (1 599) MSEK. Förändring av rörelsekapitalet minskade kassaflödet med -359 (572) MSEK. Kortfristiga fordringar ökade med 1 651 MSEK, kortfristiga skulder ökade med 1 295 MSEK och lagret ökade med 3 MSEK. Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 437 (2 171) MSEK. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -509 (-316) MSEK, varav förvärv av dotterbolag och verksamheter uppgick till -421 (-281) MSEK.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten, som avser nettoamortering av lån, utdelning och amortering av leasingsskuld uppgick till -1 151 (-990) MSEK. Årets kassaflöde uppgick till -223 (866) MSEK.

Två stora oreglerade fordringar i Danmark mot två offentliga kunder har påverkat kassaflödet negativt under året. Tvisten avseende fordringarna kommer att avgöras i skiljedom. Ledingens bedömning är att detta kommer att ta tid men att det inte kommer att få någon väsentlig resultatpåverkan.

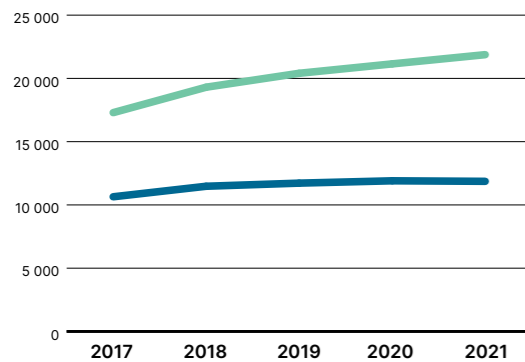
Kassaflöde	2021	2020
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 437	2 171
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-509	-316
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-1 151	-990
Årets kassaflöde	-223	866

Finansiell ställning

Nettoskuldssättningen uppgick den 31 december till -1 003 (-1 124) MSEK, vilket innebar en kapitalstruktur (nettoskuld/ EBITDA) på 0,5 (0,6). Koncernens likvida medel uppgick till 1 594 (1 748) MSEK. De räntebärande skulderna uppgick till -2 597 (-2 872) MSEK, varav företagscertifikat -1 103 (-950) MSEK och leasing -994 (-1 022) MSEK. Den totala kreditramen uppgick till 3 000 (3 000) MSEK varav 2 500 (2 300) MSEK var outnyttjat per den 31 december.

Genomsnittligt antal anställda i förhållande till nettoomsättning

Koncernen



Nettoomsättning, MSEK
Genomsnittligt antal anställda

Vid utgången av perioden uppgick det egna kapitalet till 6 832 (5 876) MSEK. Soliditeten uppgick till 35,0 (34,5) procent.

Medarbetare

Det genomsnittliga antalet medarbetare per den 31 december uppgick till 11 864 (11 906). För ytterligare uppgifter om medarbetare se not 5.

Geografiska marknader

Verksamheten i Sverige

Nettoomsättningen ökade med 5 procent till 11 894 (11 313) MSEK. Den ökade nettoomsättningen hänförs till både service- och installationsverksamheten. Den organiska tillväxten uppgick till 1 procent. EBITA ökade med 19 procent och uppgick till 954 (801) MSEK. EBITA-marginalen ökade och uppgick till 8,0 (7,1) procent. Verksamheten i Sverige har erhållit en engångsutbetalning MSEK av överskott från sjukförsäkringen AGS om 96 MSEK. EBITA och EBITA-marginal exklusive engångsutbetalningen uppgick till 858 (801) MSEK respektive 7,2 (7,1) procent.

Orderingången ökade med 18 procent till 12 615 (10 677) MSEK och orderstocken ökade med 10 procent till 9 228 (8 400) MSEK.

Sverige	2021	2020
Nettoomsättning	11 894	11 313
EBITA	954	801
EBITA-marginal i %	8,0	7,1
Orderingång	12 615	10 677
Orderstock	9 228	8 400
Genomsnittligt antal medarbetare	5 672	5 831

Verksamheten i Norge

Nettoomsättningen minskade med 6 procent och uppgick till 4 066 (4 304) MSEK. I perioden minskade nettoomsättningen inom installationsverksamheten och ökade inom serviceverksamheten. Valutakursförändringar har haft en positiv påverkan på nettoomsättningen med 2 procent. Den organiska tillväxten var negativ och uppgick till -8 procent. EBITA ökade med 3 procent och uppgick till 253 (245) MSEK. EBITA-marginalen ökade och uppgick till 6,2 (5,7) procent.

Orderingången ökade med 47 procent till 5 663 (3 848) MSEK och orderstocken ökade med 76 procent till 3 694 (2 097) MSEK. Ökningen förklaras i huvudsak av att flera kontrakt tecknats avseende installationer i nya sjukhus, totalt har 6 sjukhuskontrakt tecknats med ett totalt ordervärde på cirka 775 MSEK under kvartal 4.

Norge	2021	2020
Nettoomsättning	4 066	4 304
EBITA	253	245
EBITA-marginal i %	6,2	5,7
Orderingång	5 663	3 848
Orderstock	3 694	2 097
Genomsnittligt antal medarbetare	2 931	2 997

Verksamheten i Danmark

Nettoomsättningen ökade med 4 procent och uppgick till 4 381 (4 217) MSEK. Den ökade nettoomsättningen hänförs till serviceverksamheten. Den organiska tillväxten uppgick till 4 procent. Valutakursförändringar har haft en negativ påverkan på nettoomsättningen med -3 procent. EBITA ökade med 5 procent och uppgick till 230 (220) MSEK, EBITA-marginalen ökade och uppgick till 5,3 (5,2) procent.

Orderingången ökade med 10 procent och uppgick till 4 695 (4 277) MSEK och orderstocken ökade med 13 procent till 2 773 (2 451) MSEK.

Danmark	2021	2020
Nettoomsättning	4 381	4 217
EBITA	230	220
EBITA-marginal i %	5,3	5,2
Orderingång	4 695	4 277
Orderstock	2 773	2 451
Genomsnittligt antal medarbetare	2 429	2 315

Verksamheten i Finland

Nettoomsättningen ökade med 17 procent och uppgick till 1 622 (1 392) MSEK. Den ökade nettoomsättningen hänförs till både service- och installationsverksamheten. Den organiska tillväxten uppgick till 8 procent. Valutakursförändringar har haft en negativ påverkan på nettoomsättningen med -3 procent. EBITA ökade med 46 procent och uppgick till 82 (56) MSEK. EBITA-marginalen ökade och uppgick till 5,0 (4,0) procent.

Orderingången minskade med 11 procent till 1 352 (1 518) MSEK. Föregående år erhöles en stor order, vilket förklarar den lägre orderingången. Orderstocken minskade med 2 procent till 824 (842) MSEK.

Finland	2021	2020
Nettoomsättning	1 622	1 392
EBITA	82	56
EBITA-marginal i %	5,0	4,0
Orderingång	1 352	1 518
Orderstock	824	842
Genomsnittligt antal medarbetare	704	666

Väsentliga tvister

Två stora oreglerade fordringar om cirka 750 MSEK i Danmark mot två offentliga kunder. Tvisten avseende fordringarna kommer att avgöras i skiljedom. Ledingens bedömning är att detta kommer att ta tid men att det inte kommer att få någon väsentlig resultatpåverkan.

Några övriga väsentliga tvister förelåg inte vid bokslutstillfället. Rättsprocesser och tvister är svåra att förutse utgången av. Faktiskt utfall kan komma att avvika från de bedömningar som gjorts.

Framtidsutsikter

Bravida har under de senaste fem åren genomfört 71 förvärv, vilket ökat omsättningen med cirka 5,1 miljarder SEK. Marknaden för förvärv är fortsatt god och koncernen kommer fortsatt växa genom förvärv.

Bravida har under de senaste åren strukturerat och effektiviserat verksamheten inom försäljning, inköp, produktion och administration. Bravida genomför genomgripande utbildningsprogram, på alla avdelningar, med syfte att öka lönsamheten genom effektivare produktion, bättre prissättning och effektivare inköp samt ökad försäljning av service.

Bravidas ledning bedömer att efterfrågan på Bravidas tjänster och förutsättningarna för fortsatt tillväxt är goda på lång sikt. Efterfrågan kommer att gynnas av ökade krav på hållbara fastigheter, vilket kommer att kräva renovering och energioptimering av befintliga fastigheter. Genom att fokusera på "marginal före volym" ska efterfrågan vägas mot resursbrist och prispress. Noggrannhet och rätt prissättning i projekten är nyckeln till en fortsatt lönsam tillväxt.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

De nuvarande gällande riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare antogs på årsstämman 2020. Riktlinjer omfattar bolagets verkställande direktör och andra personer i bolagsledningen. Med ledande befattningshavare avses de personer som tillsammans med verkställande direktören utgör koncernledningen. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman. Ledamöterna i Bravidas styrelse uppstår endast arvode som beslutas av bolagsstämman, varför dessa riktlinjer inte inkluderar styrelsens ledamöter.

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Riktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.

Formerna av ersättning m.m.

Ersättningen ska vara marknadsmässig och får bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontantersättning, pensionsförmåner och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning ska kunna mätas under en period om ett år. Den rörliga kontantersättningen till verkställande direktören får uppgå till högst 125 procent av den fasta årliga kontantlönen. Den rörliga kontantersättningen till övriga ledande befattningshavare varierar beroende på befattning men får uppgå till högst 200 procent av den fasta årliga kontantlönen. Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets

affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet. Den fasta kontantlönen ska omprövas årligen och utgör basen för beräkning av den rörliga lönen.

För verkställande direktören ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda. Rörlig kontantersättning ska inte vara pensionsgrundande. För övriga ledande befattningshavare ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda om inte befattningshavaren omfattas av förmånsbestämd pension enligt tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Rörlig kontantersättning ska inte vara pensionsgrundande.

Ledande befattningshavare som är bosatta i Sverige har rätt till pensionsförmåner motsvarande mellan 28-35 procent av respektive persons årliga fasta kontantlön, eller i enlighet med tillämplig tjänstepensionsplan. För ledande befattningshavare som är bosatta utanför Sverige ska bolaget eftersträva att tillämpa likvärdiga pensionsförmåner som de som tillämpas för ledande befattningshavare som är bosatta i Sverige, dock att variationer som motiveras av lokala förhållanden får förekomma. I sådana fall ska dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt som möjligt tillgodoses.

Andra förmåner får innefatta bland annat livförsäkring, sjukvårdsförsäkring och bilförmån. Sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 10 procent av den fasta årliga kontantlönen.

En specifikation över löner och andra ersättningar avseende styrelse, verkställande direktör och övriga ledande befattningshavare finns i not 5. På www.bravida.se återfinns även de utvärderingar och redogörelser som ska redovisas i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning.

Upphörande av anställning

Vid uppsägning från bolagets sida får uppsägningstiden vara högst tolv månader. Fast kontantlön under uppsägningstiden och avgångsvederlag får sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta kontantlönen för ett år. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag.

Kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning m.m.

Den rörliga kontantersättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier som kan vara finansiella eller icke-finansiella. De kan också utgöras av individanpassade kvantitativa eller kvalitativa mål. Kriterierna ska huvudsakligen vara baserade på resultat (EBITA), förvävsaktivitet och individuella mål. Denna modell syftar till att förbättra rörelseresultatet och skapa en lönsam tillväxt och främjar således bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning avslutats ska bedömas/fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen såvitt avser rörlig kontantersättning till verkställande direktören. Såvitt avser rörlig kontantersättning till övriga befattningshavare ansvarar verkställande direktören för bedömningen. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen baseras på den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen.

Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningskomponenter samt ersättningsökning och ökningstakt över tid har utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa.

Långsiktigt incitamentsprogram

I bolaget har det inrättats långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram. De har beslutats av bolagsstämman och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. Programmen omfattar koncernledningen, regionchefer, avdelningschefer och andra identifierade nyckelpersoner i bolaget. Det prestationskrav som används för att bedöma utfallet av programmen har en tydlig koppling till affärsstrategin och därmed till bolagets långsiktiga värdeskapande. Som prestationsmål i samtliga program tillämpas koncernens resultat (EBITA) för det tredje kalenderåret efter programmets antagande. Alla deltagare har således samma prestationsmål. Programmen uppställer vidare krav på egen investering och flerårig innehavstid. För mer information om dessa program, innefattande de kriterier som utfallet är beroende av, se not 5.

Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna.

Frålgående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frångå riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

Bolagsstyrningsrapport

Bolagsstyrningsrapporten återfinns på sidorna 126-131.

Styrelsearbete

Bravida Holding AB:s styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av tre till tio styrelseledamöter med högst fem suppleanter. Ledamöterna och suppleanterna väljs på ordinarie bolagsstämma för tiden intill slutet av nästa ordinarie bolagsstämma. Bravidas jurist är styrelsens sekreterare. Verkställande direktör ingår inte i styrelsen men är föredragande vid styrelsens sammanträden. Styrelsen ansvarar för bolagets och koncernens organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. Ingen av styrelseledamöterna ingår i företagsledningen. Under verksamhetsåret 2021 har styrelsen haft nio styrelsemöten, varav ett konstituerande styrelsemöte.

Sammanträdena har bland annat behandlat strategiska frågor, affärsverksamheten inklusive affärsplan, intern kontroll, riskhantering, förvärv, finansiella rapporter, års- och hållbarhetsredovisning

samt därtill relaterade rapporter. Styrelsen har under året följt upp och fokuserat på bolagets påverkan av covid-19 pandemin.

Styrelsen har revisionsutskott och ersättningsutskott. Revisionsutskottet har i uppgift att bland annat svara för beredningen av styrelsens arbete för att kvalitetssäkra företagets finansiella rapportering och för att hålla en löpande dialog med bolagets revisorer. Ersättningsutskottet har i uppgift att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Ytterligare information om bolagets styrning, styrelsens sammansättning och den interna kontrollen framgår av bolagsstyrningsrapporten.

Nomineringsarbete

Valberedningen inför årsstämman 2022 har följande sammansättning: Joachim Spetz från Swedbank Robur fonder (ordförande), Charlotta Faxén från Lannebo fonder, Lovisa Runge från Fjärde AP-fonden och Fredrik Arp, styrelseordförande Bravida Holding AB. Mawer Investment Management fonder, bolagets största ägare, har avböjt medverkan i valberedningen och istället har Fjärde AP-fonden erbjudits den platsen. Ingen ersättning har utgått för arbetet i valberedningen. Valberedningens förslag, redogörelse för valberedningens arbete inför årsstämman 2022 samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter offentliggörs i samband med kallelsen och presenteras på årsstämman 2022. På www.bravida.se kommer samtliga dokument inför årsstämman att finnas.

Hållbarhetsrapport

Bravida arbetar målmedvetet med bolagets miljömässiga, sociala och ekonomiska ansvar som del i att möta Parisavtalets ambitioner och FN:s globala utvecklingsmål. Genom vårt hållbarhetsarbete vill vi bidra till en hållbar utveckling som är inom planetens bärformåga, samtidigt som vi säkerställer goda sociala förhållanden, lönsamhet och långsiktig ekonomisk tillväxt. I dialog med våra intressenter identifieras våra väsentliga hållbarhetsfrågor, de områden där vi kan göra skillnad kopplat till vårt kunderbjudande och vår egen verksamhet. Vi tar även hänsyn till de risker som rör vår verksamhet och den omvärld vi befinner oss i. På så sätt skapar vi ett starkt och motståndskraftigt företag som bidrar till den nödvändiga samhällsomställningen.

Våra ansträngningar fokuseras mot tre prioriterade hållbarhetsområden:

- Klimat, energi och resursanvändning
- Socialt ansvar
- Uppförande

Bravida omfattas av krav på rapportering enligt EU-taxonomin. Denna rapportering är inkluderad i bolagets hållbarhetsrapportering. För år 2021 rapporteras taxonomiberättigad ekonomisk verksamhet som väsentligt kan bidra till begränsning av klimatförändringar.

Bolagets revisorer granskar hållbarhetsrapporteringen i den omfattning som krävs för att avge yttrande avseende upprättande av den lagstadgade hållbarhetsrapporten, men genomför i övrigt inte revisorsgranskning av hållbarhetsrelaterade data.

Hållbarhetsrapporten återfinns på sidorna 46-65 samt bland de finansiella rapporterna på www.bravida.se i anslutning till årsredovisningen.

Moderbolaget

Bravida Holding AB:s nettoomsättning uppgick under året till 198 (192) MSEK. Omsättningen är till 100 procent koncernintern. Rörelseresultatet uppgick till -17 (38) MSEK. Resultat efter finansnetto uppgick till -31 (17) MSEK. De likvida medlen uppgick till 1 380 (1 626) MSEK. Det egna kapitalet uppgick vid utgången av året till 4 179 (4 100) MSEK.

Bravida-aktien

Bravida Holding AB:s stamaktie är noterad på Nasdaq Stockholms Large Cap-lista. Den 31 december hade Bravida 9 759 aktieägare. De fem största aktieägarna var Mawer Investment Management Fonder, Swedbank Robur fonder, Fjärde AP-fonden, Lannebo fonder och Handelsbanken Fonder. Mawer Investment Management fonder innehar drygt 11 procent av rösterna.

Börskursen för stamaktien den 31 december 2021 var 127,00 SEK, vilket motsvarade ett börsvärde på 25 822 MSEK beräknat på antal stamaktier. Totalavkastningen den senaste 12-månadersperioden uppgick till knappt 18 procent.

Aktiekapitalet uppgår till 4 MSEK fördelade på 204 416 598 aktier varav 203 323 771 stamaktier och 1 092 827 C-aktier, som innehas av Bravida Holding AB. Stamaktien har en röst och berättigar till vinstutdelning, C-aktien har en tiondels röst och berättigar inte till vinstutdelning.

Bolaget har, utöver kreditavtalen, inte kännedom om några avtal av väsentlig betydelse som kommer att träda i kraft, ändras eller bli ogiltiga om ägarmajoriteten i bolaget förändras på grund av ett uppköpsbud. Inte heller finns det några avtal mellan bolaget och styrelseledamöterna som medger kompensering om sådana personer avgår, sägs upp utan rimlig grund, eller sägs upp på grund av ett uppköpsbud på deras aktier i bolaget.

Väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer

All affärsverksamhet är förenad med och medför risker. Rätt hanterade kan risker omvandlas till möjligheter och addera värde till verksamheten, medan risker som inte hanteras rätt kan leda till incidenter och förluster.

Bravida har en modell och process för att identifiera och utvärdera koncernens risker. Bravida utsätts för olika typer av risker i sin verksamhet, både operativa och finansiella samt marknadsrisker.

Riskhantering

Verkställande direktören är ytterst ansvarig för att säkerställa god riskhantering inom koncernen i enlighet med styrelsens riktlinjer och anvisningar. Divisionschefer och stabschefer är i sin tur

Väsentliga händelser efter balansdagen

Sex förvärv har hittills tillträtts under 2022 med en total omsättning på cirka 217 MSEK, för mer information se not 4.

Bravida har ingen direkt exponering mot Ukraina och Ryssland avseende försäljning eller inköp. Vi följer noggrant utvecklingen, det är dock för tidigt att bedöma eventuella indirekta konsekvenser vad gäller exempelvis råvarupriser, energiförsörjning och leveranskedjor.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att moderbolagets fria egna kapital om 4 175 218 788 kronor disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas 3,00 kronor per stamaktie	609 867 843*
Överkursfond	3 517 757 028
Balanseras i ny räkning	47 593 917
Summa	4 175 218 788

*Bolagets innehav av egna stamaktier uppgår till 34 490 st, vilket reducerat det totala utdelningsbeloppet med 103 470 kronor.

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

Årsstämma

Årsstämman för Bravida Holding AB (publ) äger rum den 5 maj 2022. Kallelse till årsstämman 2022 finns tillgänglig på www.bravida.se.

Marknadsrisk

Bravida arbetar kontinuerligt med bedömning och utvärdering av de risker som koncernen utsätts och kan utsättas för. Kritiska omvärldsrisker hanteras främst i det strategiska affärsplanarbetet men även operativt i verksamheten. Svängningar i det allmänna marknadsläget, finansiell oro och politiska beslut är de omvärldsfaktorer som främst påverkar efterfrågan på nyproduktion av bostäder och lokaler samt investeringar från industri och offentlig verksamhet. Efterfrågan på service- och underhållsarbeten påverkas i mindre grad av konjunktursvängningar.

Konjunkturedgångar och konjunktursvängningar på grund av osäkert omvärldsläge, pandemier, politiska spänningar och konflikter i vårt närområde är svåra att förutsäga.

RISKOMRÅDE	BESKRIVNING	HANTERING
Konjunkturedgång	Svängningar i konjunkturläget påverkar installationsbranschen, som är känslig för marknadssvängningar och politiska beslut. Dessa kan påverka efterfrågan på nyproduktion av bostäder och lokaler samt investeringar från industri och offentlig verksamhet. Efterfrågan på service- och underhållsarbeten påverkas inte i lika hög grad av konjunktursvängningar.	Närmare hälften av Bravidas omsättning kommer från serviceverksamheten, vilken historiskt haft en begränsad påverkan av konjunktursvängningar. Bravida är inte beroende av enskilda kunder, då koncernen har mer än 65 000 kunder i olika segment. Bravida har en diversifierad kundstruktur med en stor andel små och medelstora projekt, och är därför inte beroende av enskilda kunder eller uppdrag.
Klimatförändring	Risken för att klimatförändringar på grund av den globala uppvärmningen får negativa konsekvenser för Bravidas affär. Ökad risk för översvämningar i områden där Bravida har sin verksamhet, risk för skada på lokaler och verksamhet. Risk för extrem värme och därmed produktionsbortfall i form av förlorad arbetstid/produktivitet. Ekonomiska risker i form av ökade kostnader för naturresurser som råmaterial eller energi, risker på lång sikt är brist på viktiga resurser för verksamheten. Risker kopplade till att det material som används idag kan visas farligt i framtiden.	Inget reellt hot i närtid men risk att få en påverkan på längre sikt.
Förändringar i värdekedjan	Det kan till exempel vara nya aktörer, kunder köper direkt av leverantör eller att leverantör flyttar sig nedströms i värdekedjan.	Bravida arbetar med att erbjuda konkurrenskraftiga lösningar för kund. Idag innehåller Bravidas leverans och tjänster lösningar för logistik som ökar servicenivån.
Inte följa med i digitalisering och teknikutveckling	Byggnader blir alltmer uppkopplade, vilket innebär att löpande service kan förskjutas ifrån tidsstyrd service till behovsstyrd service. Det kan i sin tur öppna upp för nya aktörer på marknaden.	Bravida moderniserar sin IT-miljö och utvecklar digitala lösningar och system för att möjliggöra för nya affärsområden. Under året har två nya affärsområden etablerats, Building Automation och Teknisk Facility Management. En projektmetod och ett strukturerat arbetssätt för att utveckla nya systemlösningar har också införts.

Finansiella risker

Bravida är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker. De finansiella riskerna omfattar främst ränte-, valuta-, finansierings- och kreditrisker. Koncernens finansverksamhet och hantering av finansiella risker är centraliserad till koncernfunktionerna Ekonomi och Finans. Verksamheten bedrivs utifrån en av styrelsen fastställd finanspolicy som årligen revideras och fastställs av styrelsen. Syftet är att minimera koncernens kapitalkostnad genom effektiva finansieringslösningar, samt effektiv hantering och kontroll av koncernens finansiella risker. Kreditrisker i affärsverksamheten hanteras däremot lokalt, med stöd av ett gemensamt system för kredituppföljning och analys. För mer information om hantering av finansiella risker, se not 25.

RISKOMRÅDE	BESKRIVNING	HANTERING
Ränterisk	Förändringar i marknadsräntan påverkar koncernens räntenetto och kassaflöde.	Bravida har fastställda principer för hantering av ränterisker i sin finanspolicy, vilken anger korta räntebindingstider.
Valutarisk	Förändringar i valutakursen kan ha en negativ påverkan på koncernens resultaträkning, balansräkning och kassaflöde. Valutarisk kan delas in i transaktionsexponering och omräkningsexponering.	Bravidas transaktionsexponering är relativt begränsad då försäljning och utgifter till största delen sker i lokal valuta, med mindre exponering mot importerade komponenter. Bravidas omräkningsexponeringspolicy valutasäkras inte och en förstärkning av den svenska kronan mot NOK, EUR och DKK påverkar omsättning och rörelseresultat negativt. All finansiering sker i SEK.
Finansierings och likviditetsrisk	Utgörs av att inte kunna uppta nya, eller refinansiera existerande, lån till acceptabla villkor. Koncernen är även utsatt för en likviditetsrisk, vilken definieras som risken att inte kunna möta sina omedelbara betalningsförpliktelser.	Ansvaret för Bravidas finansiella transaktioner och risker innehas centralt av koncernens treasuryenhet, som arbetar efter en av styrelsen fastställd finanspolicy. Finansieringen utgörs av långfristiga kreditavtal och utgivande av företagscertifikat med kort löptid.
Kreditrisk	Det finns alltid en risk att en motpart inte kan fullfölja sina åtaganden. Bristande kontroll av kunders kreditvärdighet innebär en risk att Bravida utför arbeten åt kunder som inte kan fullgöra sina åtaganden vilket kan medföra kundförluster.	Alla kunder kreditprövas innan projekt startar upp. I samtliga länder har Bravida en funktion med ansvar för kundkrediter, som arbetar utifrån fastställda riktlinjer om risktagande. Bravida har historiskt sett haft låga kreditförluster.

Operativa risker

De operativa riskerna är relaterade till den dagliga verksamheten och går ofta att påverka, varför de normalt är reglerade med policyer, riktlinjer och instruktioner. Hantering av dessa risker är en del av Bravidas löpande affärsprocess.

RISKOMRÅDE	BESKRIVNING	HANTERING
Arbetskador	Risken att medarbetare eller andra personer skadas på Bravidas arbetsplatser.	Bravida har en nollvision för arbetskador och arbetar systematiskt med fysisk, social och organisatorisk arbetsmiljö, samt med att stärka vår säkerhetskultur. En intern enkät om säkerhetskulturen i bolaget har sänts ut till alla anställda i början av 2022.
Brist på arbetskraft - Bravida lyckas ej attrahera, rekrytera och behålla rätt personal	Dagens arbetsmarknad innebär hög konkurrens om duktiga medarbetare, såsom ingenjörer, tekniker och montörer.	Bravida har fortsatt arbetat med anställningserbjudandet för att attrahera medarbetare. Under året har ett tydligt arbete med vår nya "People Vision" pågått, som innebär att på ett strukturerat sätt förbättras inom ett antal områden: ledarskap, bästa laget och en branschledande medarbetarupplevelse. En ny ledarskapsmodell är framtagen som lanseras och implementeras 2022. Under året har även rekrytering och HR-support förstärkts.
Förändringsovilja	Risk i en relativt traditionell bransch att inte ha förmågan att förändra sig i takt med omvärlden, till exempel bristande kundfokus och affärsutveckling samt förmåga att ställa om organisationen.	Bravida fokuserar allt mer på förändringledning vid uttullning av nya aktiviteter enligt affärsplanen och nya initiativ. Vidare pågår och genomförs det utbildningsinsatser för att stärka ledarskapet samt möta förändringar på marknaden.
Affärsetik	Bravida är en decentraliserad organisation där affärer och inköp till stor del sker lokalt vilket ökar risken för otillbörlig påverkan. Det finns en risk i att enskilda medarbetare inte följer våra värderingar och skadar Bravidas anseende och varumärke.	Alla medarbetare inom Bravida ska ta del av och känna till upp-förändrekoden. Utbildning genomförs regelbundet, där en ny utbildning i uppförandekoden är lanserad. Bravida arbetar också reaktivt med uppföljning och intern kontroll.
Projekt - små och medelstora	Merparten av Bravidas installationsprojekt är baserade på fastpriskontrakt, eventuella fel i kostnadsberäkningen riskerar att påverka marginalen negativt. Längre och stora serviceuppdrag regleras genom ramavtal där timpris och materialpris är fastställt.	Bravida har en fastställd rutin för anbudshantering, och har sedan flera år en "farfarsprincip" där större projekt skall presenteras och godkännas av överordnad chef. Fokus på enhetlig projektreddovisning och strukturerad fördjupning på projektsäkring för att minimera risker i tidigt skede.
Risker i samband med komplexa och stora kontrakt	Fel kompetens, marknad eller kund samt brister i projektgenomförande. En av de större operativa riskerna är brister i kalkyl, uppstart, planering och styrning av projekt. Brister i kontraktsadministrationen kan snabbt innebära stora risker att inte få erforderlig tidsförlängning eller ersättning för utfört arbete.	Bravida har ett väl definierat arbetssätt med tydliga milstolpar från kalkyl till avslutat projekt. Större och komplexare projekt har alltid en tydlig projektorganisation och struktur samt styrgrupp.
Förvärvsrisker	Risk att Bravida förvärvsar bolag som inte lever upp till förväntningar på resultat, inte integreras i Bravidas kultur eller på annat sätt skadar bolaget eller varumärket.	Bravida har förstärkt förvärvsorganisationen på koncernnivå, vilket har ökat förvärvskapaciteten ytterligare och förbättrat processen för integrationen. Tydligt ansvar i organisationen där förvärven sker och förankring i den lokala verksamheten. För att förvärvet ska lyckas, är det lokala engagemanget avgörande – både på regionnivå och hos berörd avdelning.
Miljö – hållbar resursanvändning	Miljöpåverkan i form av koldioxidutsläpp eller andra miljöfarliga utsläpp, både i kunderbjudandet och den egna verksamheten.	Bravida arbetar för att minska miljöbelastningen i den egna verksamheten. Under 2021 är det lanserat en ny hållbarhetsstrategi och nya mål för hållbarhetsarbetet. Vi ser kontinuerligt över bilflottan och följer upp utsläppen på central nivå. Genom att kontinuerligt se över bilpolicy och drivmedelsval erbjuds verksamheten kostnadseffektiva bilar som bidrar till att successivt minska vår miljöpåverkan. Successivt byter vi ut våra servicebilar till fossilfria alternativ, och i Sverige är beslut tagit att endast erbjuda elbilar i tjänstebilsortimentet. Vidare i arbetet med att ställa om vår egen verksamhet är det beslutat att vi ska ställa om till förnybar el på våra kontor och lokaler.
Underentreprenörsrisker	Underentreprenörers agerande riskerar att påverka Bravidas anseende och varumärke negativt om underentreprenör gör avsteg från Bravidas uppförandekod.	Kvalitetssäkring av Bravidas underleverantörer görs kontinuerligt.
Materialrisker	Kvalitetsbrister i de produkter som Bravida installerar riskerar att negativt påverka anseende mot kunder samt leda till ökade kostnader.	Bravida har garantier från leverantörer på de produkter de levererar.
Prisökningar i branschen	Breda prisuppgångar orsakade av exempelvis ökade råmaterial- och transportkostnader, kan drabba Bravida som större prisuppgångar på grund av fasta priser i avtal.	Förhandla om fasta priser i centrala avtal. Vidare att i högre grad involvera divisionsinköpare i prisförhandlingar. Organisationen uppmanas att ta höjd för större prisökningar i nya avtal samt att använda entreprenadindex.
Informations-säkerhet och cyberrisker	Risk för informationsstölder samt sabotage av informationstillgångar. I tillägg till traditionella virus och trojaner fortsätter trenden med kapning av information, så kallade "social engineering" där användarens mail ställs inför olika bedrägeriförsök med syfte att få dem att genomföra finansiella transaktioner.	Bravida har under året fortsatt arbeta med informations-säkerhet och cybersäkerhet. Cybersäkerhetsutbildning för tjänstemän och yrkesarbetare är lanserad som är obligatoriskt att genomföra. En översyn och minimering av konton med hög administrations behörighet har gjorts. Bolaget arbetar kontinuerligt med dessa områden för att uppnå en högre säkerhet och minska risken för informationsstölder.
Inte uppfylla uppgiftsskyddet enligt GDPR	Risk att inte uppfylla kraven i GDPR kan ge höga bötesbelopp och skada varumärket.	Bravida har framtagna riktlinjer för att uppfylla gällande krav. Under året har riktlinjerna uppdaterats och ansvar tydliggjorts. Framtagna instruktioner och informationsmaterial är tillgängliga för samtliga medarbetare. Det finns även utbildningsfilmer om GDPR och stöd centralt i upprättad GDPR-grupp bestående av representanter från stabsfunktioner.

Koncernens resultaträkning

BELOPP I MSEK	Not	2021-01-01 -2021-12-31	2020-01-01 -2020-12-31
Nettoomsättning	2, 3	21 876	21 147
Kostnader för produktion		-18 577	-18 093
Bruttoresultat		3 299	3 054
Administrations- och försäljningskostnader		-1 787	-1 706
Rörelseresultat	3, 5, 6, 7, 28	1 512	1 348
Finansiella intäkter		9	14
Finansiella kostnader		-65	-88
Finansnetto	8	-56	-74
Resultat före skatt		1 456	1 274
Skatt på årets resultat	9	-318	-276
Årets resultat		1 138	997
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		1 148	1 002
Innehav utan bestämmande inflytande		-10	-5
Årets resultat		1 138	997
Resultat per aktie före utspädning, SEK	10	5,66	4,94
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	10	5,64	4,93

Koncernens rapport över totalresultat

BELOPP I MSEK	Not	2021-01-01 -2021-12-31	2020-01-01 -2020-12-31
Årets resultat		1 138	997
Övrigt totalresultat			
Poster som har omförts eller kan omföras till årets resultat			
Årets omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	20	98	-150
Poster som inte kan omföras till årets resultat			
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner		158	10
Skatt hänförligt till omvärdering pensioner		-32	-2
Årets övrigt totalresultat		223	-142
Årets totalresultat		1 361	855
Årets totalresultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		1 371	853
Innehav utan bestämmande inflytande		-10	2
Årets totalresultat		1 361	855

Koncernens balansräkning

BELOPP I MSEK	Not	2021-12-31	2020-12-31
TILLGÅNGAR			
Immateriella anläggningstillgångar	11	9 533	8 905
Nyttjanderättstillgångar	12	972	1 002
Materiella anläggningstillgångar	13	172	110
Andelar i intresseföretag	14	10	0
Pensionstillgångar	15	10	3
Långfristiga värdepappersinnehav	16	13	13
Långfristiga fordringar	17	14	17
Uppskjuten skattefordran	9	29	34
Summa anläggningstillgångar		10 752	10 084
Varulager		147	135
Aktuella skattefordringar		188	125
Kundfordringar	25	4 446	3 391
Avtalstillgångar	18	2 019	1 257
Övriga fordringar	19	370	313
Övriga finansiella tillgångar		0	0
Likvida medel		1 594	1 748
Summa omsättningstillgångar		8 764	6 969
SUMMA TILLGÅNGAR	24	19 516	17 053
EGET KAPITAL	20		
Aktiekapital		4	4
Övrigt tillskjutet kapital		3 518	3 518
Reserver		13	-85
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		3 281	2 418
Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare		6 816	5 855
Innehav utan bestämmande inflytande		16	21
Summa eget kapital		6 832	5 876
SKULDER			
Långfristiga räntebärande skulder	21	-	500
Leasingskuld	21, 26	638	679
Långfristiga ej räntebärande skulder		124	216
Avsättningar till pensioner	15	563	647
Övriga avsättningar	22	93	85
Uppskjutna skatteskulder	9	386	322
Summa långfristiga skulder		1 804	2 449
Kortfristiga räntebärande skulder	21	1 603	1 350
Leasingskuld	21, 26	356	343
Leverantörsskulder		2 534	2 123
Skatteskulder		240	101
Avtalsskulder	18	3 144	2 049
Övriga skulder	23	2 724	2 536
Avsättningar	22	281	226
Summa kortfristiga skulder		10 880	8 728
Summa skulder	24	12 684	11 177
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		19 516	17 053

För information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 27.

Koncernens förändring av eget kapital

BELOPP I MSEK	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräk- nings- reserv	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Innehav utan bestämman- de inflytande	Summa eget kapital
2020						
Ingående eget kapital 2020-01-01	4	3 518	65	2 000	9	5 596
Årets resultat	–	–	–	1 002	-5	997
Årets övrigt totalresultat	–	–	-150	8	–	-142
Summa årets totalresultat	–	–	-150	1 010	-5	855
Utdelning	–	–	–	-457	–	-457
Ändring av innehav utan bestämmande inflytande	–	–	–	-17	17	–
Innehav utan bestämmande inflytandes sälloption	–	–	–	-136	–	-136
Aktieincentivationsprogram	–	–	–	17	–	17
Utgående eget kapital 2020-12-31	4	3 518	-85	2 418	21	5 876
2021						
Ingående eget kapital 2021-01-01	4	3 518	-85	2 418	21	5 876
Årets resultat	–	–	–	1 148	-10	1 138
Årets övrigt totalresultat	–	–	98	125	–	223
Summa årets totalresultat	–	–	98	1 273	-10	1 361
Utdelning	–	–	–	-507	–	-507
Ändring av innehav utan bestämmande inflytande	–	–	–	-7	7	–
Innehav utan bestämmande inflytandes sälloption	–	–	–	67	–	67
Aktieincentivationsprogram	–	–	–	35	–	35
Utgående eget kapital 2021-12-31	4	3 518	13	3 280	17	6 832

I not 20 framgår ytterligare information om eget kapital.

Kassaflödesanalys för koncernen

BELOPP I MSEK	Not	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat före skatt		1 456	1 274
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	30	550	569
Betald skatt		-210	-244
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		1 796	1 598
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning(-)/Minskning(+) av varulager		-3	12
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar		-1 651	342
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder		1 295	218
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 437	2 171
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av dotterföretag	4, 29	-343	-267
Förvärv av inkråm	4	-78	-15
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	11	0	0
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	13	-88	-34
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-509	-316
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Upptagna lån	21, 30	749	2 052
Amortering av låneskulder	30	-996	-2 197
Amortering leasingskuld		-397	-388
Förändrat utnyttjande på checkräkningskredit	21, 30	–	–
Utbetald utdelning		-507	-457
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-1 151	-990
Årets kassaflöde		-223	866
Likvida medel vid årets början		1 748	972
Kursdifferens i likvida medel		69	-90
Likvida medel vid årets slut		1 594	1 748

Moderbolagets resultaträkning

BELOPP I MSEK	Not	2021-01-01 -2021-12-31	2020-01-01 -2020-12-31
Nettoomsättning		198	192
Administrations- och försäljningskostnader	5, 6, 7	-215	-154
Rörelseresultat		-17	38
Resultat från finansiella poster			
Ränteintäkter och liknande resultatposter		15	21
Räntekostnader och liknande resultatposter		-29	-42
Finansnetto	8	-14	-21
Resultat efter finansiella poster		-31	17
Bokslutsdispositioner			
Avsatt till periodiseringsfond		-152	-40
Koncernbidrag		882	140
Resultat före skatt		699	117
Skatt	9	-146	-26
Årets resultat¹⁾		552	91

¹⁾Årets resultat överensstämmer med årets totalresultat.

Moderbolagets balansräkning

BELOPP I MSEK	Not	2021-12-31	2020-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	29	7 341	7 341
Långfristiga fordringar	17	1	0
Uppskjuten skattefordran		0	0
Summa anläggningstillgångar		7 342	7 342
Omsättningstillgångar			
Fordringar hos koncernföretag	28	1 587	1 225
Aktuella skattefordringar		–	27
Övriga fordringar	19	33	18
Kassa och bank		1 380	1 626
Summa omsättningstillgångar		3 001	2 897
SUMMA TILLGÅNGAR	24	10 343	10 238
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		4	4
Summa bundet eget kapital		4	4
Fritt eget kapital			
Överkursfond		3 518	3 518
Balanserad vinst		105	487
Årets resultat		552	91
Summa fritt eget kapital		4 175	4 096
Summa eget kapital		4 179	4 100
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfonder		672	520
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	15	2	1
Långfristiga skulder			
Räntebärande skulder	21	–	500
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	21	1 603	1 350
Leverantörsskulder		14	15
Skulder till koncernföretag	28	3 738	3 708
Skatteskulder		93	0
Övriga skulder	23	41	45
Summa kortfristiga skulder		5 489	5 118
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	24	10 343	10 238

Information om moderbolagets ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 27.

Moderbolagets förändring av eget kapital

BELOPP I MSEK	Fritt eget kapital				Summa eget kapital
	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserad vinst	Årets resultat	
2020					
Ingående eget kapital 2020-01-01	4	3 518	906	20	4 448
Årets resultat	–	–	–	91	91
Vinstdisposition	–	–	20	-20	–
Utdelning	–	–	-457	–	-457
Aktieincitamentsprogram	–	–	17	–	17
Utgående eget kapital 2020-12-31	4	3 518	487	91	4 100
2021					
Ingående eget kapital 2021-01-01	4	3 518	487	91	4 100
Årets resultat	–	–	–	552	552
Vinstdisposition	–	–	91	-91	–
Utdelning	–	–	-507	–	-507
Aktieincitamentsprogram	–	–	35	–	35
Utgående eget kapital 2021-12-31	4	3 518	105	552	4 179

I not 20 framgår ytterligare information om eget kapital. Årets resultat överensstämmer med årets totalresultat.

Moderbolagets kassaflödesanalys

BELOPP I MSEK	Not	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		-31	17
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	30	36	18
Betald skatt		-29	-25
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-24	10
KASSAFLÖDE FRÅN FÖRÄNDRINGAR I RÖRELSEKAPITAL			
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar		-320	1 250
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder		-29	17
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-373	1 277
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-1	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1	0
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Upptagna lån	21, 30	749	2 052
Amortering av låneskulder	21	-996	-2 197
Betald utdelning		-507	-457
Utbetalda koncernbidrag		-18	-40
Erhållna koncernbidrag		900	180
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		128	-462
Årets kassaflöde		-246	815
Likvida medel vid årets början		1 626	811
Likvida medel vid årets slut		1 380	1 626

Noter till de finansiella rapporterna

Not 1	Väsentliga redovisningsprinciper	91
Not 2	Intäkternas fördelning	95
Not 3	Segmentsrapportering	96
Not 4	Förvärv av rörelse	97
Not 5	Anställda och personalkostnader	99
Not 6	Arvode och kostnadsersättning till revisorer	102
Not 7	Rörelsens kostnader per kostnadslag	102
Not 8	Finansnetto	102
Not 9	Skatter	103
Not 10	Resultat per aktie	104
Not 11	Immateriella anläggningstillgångar	105
Not 12	Nyttjanderättstillgångar	106
Not 13	Materiella anläggningstillgångar	106
Not 14	Andelar i intresseföretag	107
Not 15	Pensionstillgångar och avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	107
Not 16	Andra långfristiga värdepappersinnehav	109
Not 17	Långfristiga fordringar	109
Not 18	Avtalstillgångar och avtalsskulder	109
Not 19	Övriga fordringar	109
Not 20	Eget kapital	110
Not 21	Räntebärande skulder	111
Not 22	Avsättningar	112
Not 23	Övriga skulder	112
Not 24	Värdering av finansiella tillgångar och skulder	113
Not 25	Finansiella risker och finanspolicy	114
Not 26	Leasing	117
Not 27	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser	118
Not 28	Transaktioner med närstående	118
Not 29	Andelar i koncernföretag	118
Not 30	Rapport över kassaflöden	120
Not 31	Händelser efter balansdagen	120

NOT 1. Väsentliga redovisningsprinciper

Verksamhet

Bravida Holding AB, organisationsnummer 556891-5390, är ett svenskt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Huvudkontorets adress är Mikrofonvägen 28, 126 81 Stockholm. Bolagets aktier är noterade på Nasdaq Stockholm på listan Large Cap. I denna rapport benämns Bravidakoncernen som Bravida eller koncernen och moderbolaget Bravida Holding AB i sitt fulla namn eller som moderbolaget. Koncernredovisningen för år 2021 består av moderbolaget och dess koncernföretag, i koncernen ingår även ägd andel av innehaven i intresseföretag. Koncernen bedriver även utvecklingsverksamhet i en filial i Slovakien.

Förutsättningar vid upprättande av finansiella rapporter

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 rapporteringsrekommendation 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.

Koncernens och moderbolagets rapportering sker i miljoner svenska kronor (MSEK) utan decimaler om inte annat anges. Svenska kronor benämns SEK och tusentals kronor benämns TSEK. De belopp som redovisas har i vissa fall avrundats. I de fall belopp är mindre än 1 MSEK och avrundas nedåt presenteras detta med en nolla (0), saknas värde anges ett streck (-). Detta innebär att tabeller, grafer och beräkningar inte alltid summerar. Siffror inom parentes avser utfall föregående år.

Värderingsgrunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna

Tillgångar och skulder är i allt väsentligt redovisade till historiska anskaffningsvärden.

Viktiga bedömningar och uppskattningar

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. Uppskattningarna och antagandena är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden synes vara rimliga. 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.

Vidare beaktas företagsledningens bästa bedömning i samband med redovisning av tvistiga belopp då rättsprocesser och tvister är oförutsägbara till sin karaktär.

Nedan följer de uppskattningar och bedömningar som, enligt företagsledningens uppfattning, är viktiga för redovisade belopp i de finansiella rapporterna och för vilka det finns betydande risk att framtida händelser eller ny information kan medföra en förändring av dem.

Redovisning över tid (tidigare successiv vinstavräkning)

Resultatet i pågående installationsprojekt redovisas över tid baserat på upparbetade uppdragsutgifter. Detta kräver att projektinkomster och projektutgifter 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 över tid.

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 11.

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. Se även not 15 för ytterligare information om använda pensionsantaganden.

Nya eller ändrade relevanta IFRS

Nya eller ändrade standarder och tolkningar som trätt i kraft under året har inte haft någon inverkan på koncernens finansiella rapporter.

Nya redovisningsprinciper från 2022

Ett antal nya eller ändrade standarder och tolkningar träder ikraft för räkenskapsår som börjar 1 januari 2022 eller senare, vilka inte har förtidstillämpats vid upprättandet av denna finansiella rapport. Dessa nya standarder och tolkningar väntas inte ha en väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter på innevarande eller kommande perioder och inte heller på framtida transaktioner.

Segmentrapportering

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådra 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. Geografiska marknader utgör Bravidas rörelsesegment, och omfattar länderna; Sverige, Norge, Danmark och Finland. Se not 3 för ytterligare beskrivning av indelning och presentation av rörelsesegment.

Konsolideringsprinciper Koncernföretag

Koncernföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från moderbolaget. Bestämmande inflytande antas föreligga om moderbolaget direkt eller indirekt har andelsinnehav som uppgår till mer än 50 procent av rösterna, men kan även uppnås om ett bestämmande inflytande kan utövas över den driftsmässiga och finansiella styrningen.

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 eventalförpliktelser i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen, oavsett omfattning på eventuellt 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, så kallat förvärv till lågt pris redovisas skillnaden i årets resultat.

Koncernföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den tidpunkt då bestämmande inflytande uppnås och exkluderas ur koncernredovisningen från och med den tidpunkt då det bestämmande inflytandet upphör. Där det är nödvändigt görs justeringar av koncernföretagens redovisning för att anpassa deras redovisningsprinciper till koncernens.

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.

Intresseföretag

Intresseföretag är alla de företag där koncernen har ett betydande men inte bestämmande inflytande över.

Intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Det innebär att det i koncernen bokförda värdet på andelarna i företaget motsvaras av koncernens andel i eget kapital samt eventuella bokförda värden på koncernmässiga övervärden efter anpassning till koncernens redovisningsprinciper. Resultatandel i företagets resultat efter skatt redovisas i rörelseresultatet tillsammans med avskrivningar på förvärvade övervärden.

Transaktioner som elimineras

Vinster och förluster som uppkommer från transaktioner mellan koncernföretag elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

Vinster som uppkommer från transaktioner med intresseföretag elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i företaget. Förluster elimineras på samma sätt som vinster, men endast i den utsträckning det inte finns något nedskrivningsbehov.

Utländsk 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 verksamt (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. Valuta-kursdifferenser 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 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 hos denna.

Kassaflödesanalys

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

Intäkter

Bolagets intäkter består av service- och installationstjänster och försäljning sker av tjänster och material som en kombinerad del. I väldigt liten utsträckning sker försäljning av endast material och då redovisas intäkten när varorna avlämnats hos kunden, vilket bedömts vara tidpunkten då kontrollen över varorna överförts till kunden.

Service- och installationstjänsterna, inklusive tillhörande material, intäktsförs över tid (tidigare benämnt successiv vinstavräkning) i takt med nedlagda uppdragsutgifter i förhållande till prognostiserade uppdragsutgifter. Service- och installationstjänsterna utförs på kundens egendom. Bedömning av kriterierna i IFRS 15 för redovisning över tid eller vid en tidpunkt indikerar att i större delen av dessa fall anses varorna kontrolleras av kunden vartefter de installeras, varvid dessa också ska redovisas över tid snarare än vid den tidpunkt då installation är slutförd.

Ränteintäkter intäktsredovisas över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden. Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla betalning har fastställts.

Redovisning över tid (tidigare successiv vinstavräkning)

Vid redovisning över tid redovisas resultatet i takt med projektets färdigställandegrad. För fastställande av det resultat som vid en given tidpunkt har upparbetats krävs uppgifter om följande komponenter:

- Projektkomposter – värdet av samtliga till uppdraget hänförliga inkomster
- Projektutgifter – samtliga mot projektkomster svarande utgifter som är hänförliga till det enskilda projektet
- Färdigställandegrad (upparbetningsgrad) – upparbetade utgifter i förhållande till beräknade totala projektutgifter

Utgifter som har uppstått under året men som avser framtida arbete inräknas inte i upparbetade projektutgifter när färdigställandegraden fastställs. Dessa redovisas som material- och varulager, förskott eller övriga tillgångar beroende på deras karaktär. Ändringar i omfattningen av uppdraget, anspråk och icitamentsersättningar inkluderas i projektinkomsten i den utsträckning de har överenskommits med kunden och kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Som grundläggande villkor för redovisning över tid gäller att projektkomst och projektutgift 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 inkomster och utgifter 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 redovisning över tid.

Bravida redovisar som avtalstillgång fordringar (balansposten ”avtalstillgångar”) på beställare av installationsuppdrag 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 avtalsskuld (balansposten ”avtalsskulder”) alla skulder till beställare av installationsuppdrag för pågående uppdrag för vilka fakturerade belopp överstiger projektkostnader och redovisade vinster (efter avdrag för redovisade förluster).

Immateriella tillgångar

Koncernens immateriella anläggningstillgångar består i huvudsak av goodwill men även övriga immateriella tillgångar. Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärv och det verkliga värdet på koncernens andel av den förvärvade verksamhetens identifierbara nettotillgångar vid förvärvstillfället. Goodwill redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för eventuell nedskrivning. Goodwill har en obestämbar nyttjandeperiod och prövning för nedskrivningsbehov görs minst årligen. 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.

Övriga immateriella anläggningstillgångar utgörs främst av licenser. 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 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 fem år. Nyttjandeperioderna omprövas minst årligen.

Materiella anläggningstillgångar

Byggnader och mark innefattar huvudsakligen lager och kontor. 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	
Byggnader	Nyttjandeperiod 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 försäljningsintäkten och det redovisade värdet och redovisas i övriga rörelseintäkter respektive rörelsekostnader i resultaträkningen.

Nedskrivningar

Vid varje balansdag analyseras de redovisade värdena för materiella och immateriella anläggningstillgångar och nyttjanderätter för leasingavtal för att fastställa om det finns något som tyder på att dessa tillgångar har minskat i värde. Om något tyder på detta, beräknas återvinningsvärdet för tillgången eller den minsta kassagenererade enhet som tillgången tillhör för att kunna fastställa värdet av eventuell nedskrivning.

En nedskrivning redovisas i resultaträkningen. Om en nedskrivning återförs, görs detta endast i den utsträckning som tillgångens redovisade värde inte överstiger det värde som skulle ha redovisats, med avdrag för avskrivningar, om ingen nedskrivning gjorts. En återföring av en nedskrivning redovisas i resultaträkningen. Nedskrivningar av goodwill återförs aldrig.

Leasing

Koncernen leasar primärt kontor och fordon. Avtal kan innehålla både leasing- och icke-leasingkomponenter. Koncernen fördelar ersättning- en i avtalet till leasing- och icke-leasingkomponenter.

Leasingavtalen redovisas som nyttjanderätter och en motsvarande skuld, från och med den dag som den leasade tillgången finns tillgäng- lig för användning av koncernen.

Leasingskulden redovisas initialt till nuvärdet av återstående lea- singavgifter under leasingperioden. Leasingavgifterna inkluderar fasta avgifter samt variabla leasingavgifter som beror på index eller ränta, initialt baserade på index eller ränta gällande vid inledningsdatumet. Leasingperioden utgörs av avtalets ej uppsägningsbara period med tillägg för förlängningsperioder som initialt bedöms som rimligt säkra att komma att nyttjas.

Leasingbetalningarna diskonteras med leasingavtalets implicita ränta. Om denna räntesats inte kan fastställas enkelt, vilket normalt är fallet för koncernens leasingavtal, används bolagets marginella låneränta, vilket är räntan som skulle få betalas för att låna i leasing- avtalets valuta för att köpa en motsvarande tillgång med liknande villkor och säkerheter.

Koncernen är exponerad för eventuella framtida ökningar av rörliga leasingbetalningar baserade på ett index eller en ränta, som inte ingår i leasingskulden förrän de träder i kraft. När justeringar av leasingbe- talningar baserade på ett index eller en ränta träder i kraft omvärderas leasingskulden och justeras mot nyttjanderätten.

Bedömd leasingperiod justeras huvudsakligen när sista uppsäg- ningstidpunkten i tidigare bedömd leasingperiod passeras; eller om en betydande händelse inträffar eller omständigheterna på ett betydande sätt förändras på ett sätt som är inom bolagets kontroll. I dessa fall omvärderas skulden, baserat på en uppdaterad diskonteringsränta, med motbokning av omvärderingsbeloppet mot nyttjanderätten. Leasingbetalningar fördelas mellan amortering av skulden och ränta. Räntan redovisas i resultaträkningen över leasingperioden på ett sätt som medför en fast räntesats för den under respektive period redovisade leasingskulden.

Nyttjanderätten värderas till anskaffningsvärde och inkluderar följande:

- det belopp leasingskulden ursprungligen värderats till
- leasingavgifter som betalats vid eller före inledningsdatumet, efter avdrag för eventuella förmåner som mottagits i samband med teck- ningen av leasingavtalet
- initiala direkta utgifter
- utgifter för att återställa tillgången till det skick som föreskrivs i leasingavtalets villkor.

Nyttjanderätter skrivs vanligen av linjärt över det kortare av nyttjande- perioden och leasingperioden.

Betalningar för korta kontrakt och leasingavtal av mindre värde kostnadsförs linjärt i resultaträkningen. Korta kontrakt är avtal med en leasingtid på 12 månader eller mindre. Avtal av mindre värde inkluderar IT-utrustning och kontorsmöbler.

Finansiella instrument
Redovisning och första värderingen

Kundfordringar och utfärdade skuldinstrument redovisas när de är utgivna. Övriga finansiell tillgångar och finansiell skulder redovisas när koncernen blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld värderas vid första redovisningstillfället till verkligt värde, vilket normalt uppgår till transak- tionsbeloppet, med avdrag för direkt hänförliga transaktionsutgifter för upptagande av koncernens finansiella instrument som inte redovisas till verkligt värde via resultatet (se nedan).

Klassificering och efterföljande värdering
Finansiella tillgångar

Vid första redovisningstillfället klassificeras en finansiell tillgång som värderad till: upplupet anskaffningsvärde; verkligt värde via övrigt totalresultat – skuldinstrumentsinvestering; verkligt värde via övrigt totalresultat – egetkapitalinstrumentinvestering; eller verkligt värde via resultatet. De kategorier som är tillämpliga för Bravidas innehavda finansiella tillgångar är upplupet anskaffningsvärde och verkligt värde via övrigt totalresultat.

En finansiell tillgång värderas till upplupet anskaffningsvärde om den innehas i syfte att erhålla avtalsenliga kassaflöden och den ger vid bestämda tidpunkter upphov till kassaflöden som endast är betal- ningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet. Bravidas finansiella tillgångar i form av likvida medel, övriga fordringar, upplupna intäkter, kundfordringar och långfristigt fordran tillhör denna kategori. Den långfristiga fordran redovisas till upplupet anskaffnings- värde med effektivräntemetoden. De övriga tillgångarna redovisas till nominellt belopp med anledning av att löptiden är kort.

Finansiella tillgångar som Bravida redovisar till verkligt värde via övrigt totalresultat utgörs av en mindre investering i långfristiga värde- pappersinnehav (not 24). Vid värdeförändringar på dessa innehav redovisas effekten i övrigt totalresultat. Ingen resultateffekt redovisas i resultaträkningen, inte heller vid realisering.

De finansiella tillgångar som värderas till upplupet anskaffnings- värde redovisas efter reservering för förväntade kreditförluster. Koncernen tillämpar den förenklade metoden för beräkning av förväntade kreditförluster på kundfordringar. Metoden innebär att förväntade förluster under fordrans hela löptid används som ut- gångspunkt för kundfordringar. Se not 25 för vidare information om nedskrivningsmodellen.

En nedskrivning respektive återföring av nedskrivning av kundford- ringar redovisas i resultaträkningen i funktionen ”övriga rörelsekostna- der” och av lånefordringar som finansiell post.

Finansiella skulder

Finansiella skulder klassificeras som värderade till upplupet anskaff- ningsvärde eller verkligt värde via resultatet. De finansiella skulder som Bravida innehar tillhör kategorin värderade till upplupet anskaff- ningsvärde. Värderingen görs med effektivräntemetoden. Räntekost- nader och vinster eller förluster vid borttagning från balansräkningen redovisas i resultatet. Främst koncernens räntebärande skulder ingår i denna kategori. Leverantörsskulder och andra korta rörelseskulder som utgör finansiella skulder redovisas med anledning av den korta löptiden till nominellt belopp.

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

Borttagande från rapporten över finansiell ställning (bortbokning)
Finansiella tillgångar

Koncernen tar bort en finansiell tillgång från rapporten över finansiell ställning när de avtalsenliga rättigheterna till kassaflödena från den finansiella tillgången upphör eller om den överför rätten att ta emot de avtalsenliga kassaflödena genom en transaktion i vilken i väsent- lighet alla risker och fördelar med ägarskapet har överförts eller i vilken koncernen inte överferör eller behåller i väsentlighet alla de risker och fördelar med ägarskap och den inte behåller kontrollen över den finansiella tillgången.

Finansiella skulder

Koncernen bokar bort en finansiell skuld från rapporten över finansiell ställning när de åtaganden som anges i avtalet fullgörs, annulleras eller upphör. Koncernen bokar också bort en finansiell skuld när de av- talsenliga villkoren modifieras och kassaflödena från den modifierade skulden är väsentligt annorlunda. I det fallet redovisas en ny finansiell skuld till verkligt värde baserat på de modifierade villkoren.

När en finansiell skuld bokas bort redovisas skillnaden mellan det redovisade värdet som har tagits bort och den ersättning som har betalats (inklusive överförda icke-monetära tillgångar eller antagna skulder) i resultatet.

Kvittning

En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i rapport över finansiell ställning endast när det före- ligger 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. Koncernen innehar i dagsläget inga finansiella tillgångar och skulder som kvittas.

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 skälig andel 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 som lätt kan omvandlas till likvida medel till ett känt belopp och som är utsatta för en obetydlig risk för värdefluktuationer.

Lämnad utdelning

Lämnade utdelningar redovisas som skuld efter det att årsstämman godkänt utdelningen.

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel, fordringar och räntebärande tillgångar, räntekostnader på lån, utdelningsintäkter, valutakursvinster/-förluster på tillgångar och skulder av finansieringskaraktär.

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. Temporära skillnader beaktas inte för skillnad som uppkommit vid redovisning av koncernmässig goodwill. 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.

Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året.

Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädande potentiella stamaktier. Potentiella stamaktier utgörs under rapporterade perioder av rätter att kunna erhålla aktier i Bravida inom ramen för de långsiktiga incitamentsprogrammen. Matchningsaktierätter som innehas av anställda per rapportdagen anses utspädande. Rätten att erhålla aktier med prestationsvillkor är därtill utspädande endast i den utsträckning vinstmålen (Ebita) är uppfyllda per rapportdagen. Justering av antalet utspädande aktier görs för det hypotetiska antal aktier som hade kunnat köpas in med värdet på återstående tjänster inom ramen för respektive incitamentsprogram.

Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda efter avslutad anställning

I Sverige omfattas huvuddelen av de anställda av en avgiftsbestämd plan, det förekommer även förmånsbestämda pensionsplaner. 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 avskilts 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 motsvarar räntan på bostadsobligationer med löptid som motsvarar den genomsnittliga löptiden på koncernens pensionsförpliktelser. 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, det vill säga, 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 på tillgångsbegränsningar (exklusive 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 omstruktureringskostnader 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 förenklingsskäl 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 när företaget inte längre kan dra tillbaka erbjudandet till de anställda eller när företaget redovisar kostnader för omstrukturering. Ersättningar som beräknas bli reglerade efter tolv månader redovisas till dess nuvärde. Ersättningar som inte förväntas regleras helt inom tolv månader redovisas som långfristiga ersättningar.

Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls.

Aktierelaterade ersättningar

Aktierelaterade ersättningar avser ersättningar till anställda i enlighet med de långsiktiga incitamentsprogram som godkänts av årsstämman. Personalkostnader redovisas för värdet på erhållna tjänster, periodiserat över programmens intjänandeperioder, beräknat som det verkliga värdet på de tilldelade egetkapitalinstrumenten. Det verkliga värdet fastställs vid tilldelningstidpunkten, det vill säga då Bravida och de anställda ingått överenskommelse om villkoren och bestämmelserna för programmen. Eftersom programmen regleras med egetkapitalinstrument klassificeras de som ”egetkapitalreglerade” och ett belopp motsvarande den redovisade personalkostnaden redovisas direkt i eget kapital.

Programmen innebär att deltagarna behöver köpa och behålla aktier i Bravida under intjäningsperioden. Deltagarna erhåller efter intjäningsperiodens slut ytterligare aktier i Bravida under förutsättning

att de köpta aktierna behållits, att anställningen inom koncernen bestått hela perioden och avseende prestationsmålsbetingade aktier att koncernens EBITA uppnått specificerade målnivåer. Den redovisade kostnaden baseras initialt på och justeras löpande med avseende på det antal ytterligare aktier som förväntas tjänas in med hänsyn till hur många deltagare som förväntas kvarstå i tjänst under intjäningsperioden och med hänsyn till förväntad uppfyllelse av EBITA-villkoren. Någon justering görs ej med avseende på om deltagare förlorar rätt till aktier med anledning av att de säljer de aktier de behövt köpa och behöver behålla; i detta fall redovisas istället hela återstående kostnaden omedelbart.

När aktierätter tjänats in och aktier tilldelas ska sociala avgifter betalas i vissa länder för värdet av den anställdes förmån. En kostnad och avsättning redovisas periodiserat över intjänandeperioden för dessa sociala avgifter. Avsättningen för sociala avgifter baseras på det antal aktierätter som förväntas tjänas in och på aktierätternas verkliga värde vid respektive rapporttillfälle och slutligen vid tilldelning av aktier.

Avsättningar

En avsättning redovisas i balansräkningen när företaget har ett formellt 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. Avsättningar delas upp i en långfristig och kortfristig del.

Garantireserv

En avsättning redovisas när den underliggande produkten eller tjäns­ten har sålts. Efter slutförd installation löper en garantiperiod normalt mellan två till fem år. Garantiavsättningen är beräknad utifrån tidigare års garantiutgifter och en beräkning av framtida garantirisik.

Omstruktureringsreserv

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

Eventualförpliktelser

En eventualförpliktelse är ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av att en eller flera osäkra framtida händelser, som inte helt ligger inom företagets kontroll, inträffar eller uteblir, eller ett åtagande som härrör från inträffade händelser men som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet, eller att åtagandets storlek inte kan beräknas med tillräcklig noggrannhet. Ingen redovisning krävs när sannolikheten för ett utflöde av resurser är ytterst liten.

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget upprättar sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen

NOT 2. Intäkternas fördelning

		2021-01-01 –2021-12-31		2020-01-01 –2020-12-31		
Intäkternas fördelning per kategori	Service	Installation	Totalt	Service	Installation	Totalt
Sverige	5 658	6 237	11 894	5 439	5 874	11 313
Norge	2 294	1 772	4 066	2 176	2 128	4 304
Danmark	1 871	2 510	4 381	1 557	2 660	4 217
Finland	457	1 164	1 622	329	1 063	1 392
Elimineringar	3	-84	-88	-49	-30	-79
Koncernen	10 277	11 599	21 876	9 452	11 695	21 147
					Koncernen	
Kontraktbalanser				2021-12-31	2021-01-01	
Fordringar, vilka ingår i kundfordringar och övriga fordringar				4 458		3 401
Avtalstillgångar – upparbetat ej fakturerat				2 019		1 257
Avtalsskulder – fakturerat ej upparbetat				-3 144		-2 049

och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2, Redovisning för juridiska personer. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan. De angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

Dotterbolag

Andelar i dotterbolag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärde­metoden. 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.

Leasing

Moderbolaget tillämpar för leasingavtal inte IFRS 16, i enlighet med undantaget som finns i RFR 2. Som leas­tagare redovisas leasingavgifter som kostnad linjärt över leasingperioden och således redovisas inte nyttjanderätter och leasingkulder i balansräkningen.

Koncernbidrag och aktieägartillskott

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

Uppställningsform för resultat- och balansräkningen

Moderbolaget följer årsredovisningslagens 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.

Avtalstillgångar hänför sig i första hand till koncernens rätt till ersättning för utförd men ej fakturerat arbete vid balansdagen avseende service- och installationsavtal. Summan av avtalstillgångar vid årets slut påverkas av en nedskrivning på 0 MSEK. Avtalstillgångarna överförs till fordringar när rättigheterna blir ovillkorliga.

Avtalsskulder avser främst de förskott som erhållits från kunder för kommande service- och installationstjänster, för vilka intäkter redovisas över tid. Samtliga avtalsskulder som redovisats som avtals-skuld vid periodens början har redovisats som intäkt under 2021.

Intäkter som redovisats under perioden som slutar 31 december 2021 från prestationsåtaganden som uppfyllts (eller delvis uppfyllts) under tidigare perioder uppgår till 109 MSEK. Detta beror främst på förändringar i beräkningen av färdigställandegraden för pågående projekt samt skillnad av uppskattad täckningsgrad vid utgången av föregående år och slutlig täckningsgrad vid projektets slutförande.

Prestationsåtagande som ej är uppfyllda vid årets slut avseende projekt som löper över mer än 1 år uppgår till 6 326 MSEK, 35 procent av intäkterna förväntas redovisas inom 1 år och 27 procent inom 2 år, resterande del därefter.

NOT 3. Segmentsrapportering

Koncernens verksamhet styrs och följs upp per geografisk marknad av högsta verkställande beslutsfattaren. Bravidas segment utgörs av geografiska marknader. Bravida har en transfer pricing policy som beskriver reglerna för finansiella överföringar mellan koncernens bolag. Internprissättning mellan koncernens olika segment är satta utifrån principen om "arm-längds avstånd", mellan parter som är oberoende av varandra, välinformerade och med ett intresse av att transaktionen genomförs. Ingen av bolagens kunder genererar mer än fem procent av koncernens totala intäkter.

Geografiska marknader

Geografiska marknader utgör koncernens rörelsesegment och dessa omfattar länderna Sverige, Norge, Danmark och Finland. Inom de geografiska marknaderna bedrivs i huvudsak verksamhet inom service och installation av el, vs och ventilation. Bravida erbjuder även service och installation av säkerhet, sprinkler, kyla, kraft, hissar, solpaneler samt tjänster inom projektledning, energioptimering, teknisk Facility Management, byggnadsautomation och avbrottsfri kraftförsörjning.

2021	Sverige	Norge	Danmark	Finland	Koncern-gemensamt	Eliminering och övrigt	Summa
Extern nettoomsättning	11 867	4 066	4 380	1 563	0	-	21 876
Intern nettoomsättning	27	0	1	59	439	-526	-
Nettoomsättning	11 894	4 066	4 381	1 622	439	-526	21 876
Rörelsekostnader	-10 941	-3 813	-4 151	-1 540	-445	526	-20 363
Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	0	0	0	-	-	-	0
Rörelseresultat	953	253	230	82	-7	-	1 512
Finansnetto	-9	3	-4	-3	-43	-	-56
Resultat före skatt	944	256	227	79	-50	-	1 456
Övriga upplysningar							
Goodwill	5 843	1 821	1 250	616	-	-	9 530
Övriga anläggningstillgångar*	593	206	344	46	4	-	1 193
Summa anläggningstillgångar	6 436	2 027	1 594	661	4	-	10 723

2020	Sverige	Norge	Danmark	Finland	Koncern-gemensamt	Eliminering och övrigt	Summa
Extern nettoomsättning	11 243	4 304	4 215	1 386	0	-	21 147
Intern nettoomsättning	70	0	2	6	416	-494	-
Nettoomsättning	11 313	4 304	4 217	1 392	415	-494	21 147
Rörelsekostnader	-10 512	-4 059	-3 997	-1 336	-386	494	-19 796
Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	-2	0	-	-	-	-	-2
Rörelseresultat	798	245	220	56	29	-	1 348
Finansnetto	-13	4	0	-2	-63	-	-74
Resultat före skatt	785	249	219	54	-33	-	1 274
Övriga upplysningar							
Goodwill	5 520	1 756	1 211	416	-	-	8 904
Övriga anläggningstillgångar*	596	232	280	36	2	-	1 146
Summa anläggningstillgångar	6 116	1 988	1 491	452	2	-	10 050

*Exklusive uppskjuten skattefordran.

NOT 4. Förvärv av rörelse

Förvärven som genomförts under 2021 respektive 2020 rapporteras i aggregerad form i tabeller nedan för att de enskilt inte är av den storleken att en separat redovisning av respektive förvärv är motiverad.

Bravida använder normalt en förvärvsstruktur med fast köpeskilling och villkorad köpeskilling, vilken baseras på framtida utveckling. Initialt värderas den villkorade köpeskillingen till det sannolika utfallet, vilket

för årets förvärv är 134 (60) MSEK. De villkorade köpeskillingarna förfaller till betalning inom tre år.

Förvärvade värden motsvarar verkligt värde i enlighet med IFRS 3. Förvärvad goodwill är hänförlig till synergieffekter som beräknas kunna nås genom ytterligare samordning av inköp och centrala kostnader.

2021

Bravida genomförde under 2021 följande förvärv:

Förvärvad enhet	Land	Teknikområde	Art	Tidpunkt	Andel av röster	Antal anställda	Beräknad årsomsättning i MSEK
Profire Sprinkler AB	Sverige	Sprinkler	Bolag	Januari	100 %	35	70
J Beese VVS & Blik A/S	Danmark	Vs, ventilation	Inkräm	Februari	-	12	14
Fiberkom ApS	Danmark	El	Bolag	Februari	100 %	8	8
SKM Service Oy	Finland	Vs	Bolag	Mars	100 %	20	133
Volt Elektro AS	Norge	El	Bolag	April	100 %	6	11
IEAB	Sverige	Ventilation	Bolag	Maj	100 %	23	75
E3K Installation AB	Sverige	Automation, el, vs, ventilation	Bolag	Maj	100 %	100	165
Runevads VVS Teknik AB	Sverige	Vs, ventilation	Bolag	Juni	100 %	30	50
Sundins El i Norrköping AB	Sverige	El	Bolag	Juni	100 %	24	48
Dala Klimat	Sverige	Ventilation	Inkräm	Juli	-	4	10
Kyltemp i Sverige	Sverige	Kyla	Inkräm	September	-	4	8
Delar av Assemblin Oys automationsverksamhet	Finland	Automation	Inkräm	September	-	65	100
Peiter Olsen El A/S	Danmark	El	Inkräm	Oktober	-	18	33
Reglerteknik i Norr	Sverige	Automation	Inkräm	Oktober	-	8	14
Norrstyr AB, bolag	Sverige	Automation	Bolag	Oktober	100 %	6	11
Sarjemetalli Talotekniikka Oy	Finland	Ventilation	Bolag	November	100 %	20	110
Plato AS	Norge	Ventilation	Bolag	November	100 %	21	35
Sörens EL AB	Sverige	El	Bolag	December	100 %	50	60
Sörens Kraft och Montage AB	Sverige	Kraft	Bolag	December	100 %	19	40
Öbergs Vent Teknik AB	Sverige	Ventilation	Bolag	December	100 %	22	57

Om förvärven hade inträffat per den 1 januari 2021 hade koncernens omsättning för 2021 ökat med cirka 1 procent.

Effekter av förvärv 2021

Förvärven har följande effekter på koncernens tillgångar och skulder.

Tillgångar och skulder ingående i förvärv

Immateriella tillgångar	3
Materiella anläggningstillgångar	5
Kundfordringar ¹⁾	123
Upparbetad men ej fakturerad intäkt	12
Övriga omsättningstillgångar	58
Likvida medel	119
Långfristiga skulder	-7
Leverantörsskulder	-69
Fakturerad men ej upparbetad intäkt	-20
Övriga kortfristiga skulder	-75
Netto identifierbara tillgångar och skulder	148

Koncerngoodwill	553
Köpeskilling	701
Likvida medel, förvärvad	119
Netto effekt på likvida medel	582
Kontant reglerad köpeskilling	497
Skuldförd köpeskilling ²⁾	204
Köpeskilling	701

2020

Bravida genomförde under 2020 följande förvärv:

Förvärvad enhet	Land	Teknikområde	Art	Tidpunkt	Andel av röster	Antal anställda	Beräknad årsomsättning i MSEK
ICS Industrial Cooling Systems A/S	Danmark	Kyla	Bolag	Januari	100 %	67	171
Rakkestad Energi	Norge	EI	Inkråm	Januari	-	10	21
Rörteamet Själevad AB	Sverige	Vs, ventilation	Bolag	Januari	100 %	18	32
Ventilationskontroll & Plåt i Kiruna AB	Sverige	Ventilation	Inkråm	Mars	-	13	15
Kylteknik i Bohuslän AB	Sverige	Kyla	Bolag	April	100 %	13	21
Solkraft EMK AB	Sverige	Solpaneler	Bolag	Maj	51 %	100	172
Direct Iarm i Bergslagen AB	Sverige	Säkerhet	Bolag	Maj	100 %	16	17
Ventfyrn i Göteborg AB	Sverige	Ventilation	Bolag	Juni	100 %	13	34
Flysta Elservice AB	Sverige	EI	Bolag	Juni	100 %	13	23
Savon Aurinkoenergia Oy	Finland	Solpaneler	Bolag	Juni	65 %	63	96
Gjøl VVS A/S	Danmark	Vs, ventilation	Bolag	Juli	100 %	44	87
Vesthimmerlands VVS A/S	Danmark	Vs, ventilation	Bolag	Juli	100 %	18	28
Nielsen & Brostrøm A/S	Danmark	Vs, ventilation	Bolag	Juli	100 %	8	8
Energibyg AS	Norge	Energirådgivning	Bolag	September	100 %	5	6
Svagströmsinstallationer i Norrköping AB	Sverige	EI	Bolag	Oktober	100 %	23	45
Källströms EI & Entreprenad AB	Sverige	EI	Inkråm	December	-	8	12

Om förvärven hade inträffat per den 1 januari 2020 hade koncernens omsättning för 2020 ökat med cirka 1 procent.

Effekter av förvärv 2020

Förvärven har följande effekter på koncernens tillgångar och skulder.

Tillgångar och skulder ingående i förvärv	Verkligt värde redovisat i koncernen, MSEK
Immateriella tillgångar	0
Materiella anläggningstillgångar	12
Kundfordringar ¹⁾	112
Upparbetad men ej fakturerad intäkt	15
Övriga omsättningstillgångar	53
Likvida medel	41
Långfristiga skulder	-46
Leverantörsskulder	-56
Fakturerad men ej upparbetad intäkt	-17
Övriga kortfristiga skulder	-86
Netto identifierbara tillgångar och skulder	29
Koncerngoodwill	263
Köpeskilling	292
Likvida medel, förvärvad	41
Netto effekt på likvida medel	251
Kontant reglerad köpeskilling	212
Skuldförd köpeskilling ²⁾	80
Köpeskilling	292

¹⁾ Inga väsentliga nedskrivningar av kundfordringar föreligger.²⁾ Av total skuldförd köpeskilling utgörs 134 (60) MSEK av villkorade köpeskillingar.

Förvärv efter rapportperiodens utgång

Den 1 januari tillträdde i Norge förvärvet av Z-Elektro AS med 20 anställda och en omsättning på cirka 18 MSEK.

Den 1 januari tillträdde i Danmark förvärvet av 60 procent av aktierna i Viva Energi A/S med 13 anställda och en omsättning på cirka 48 MSEK samt förvärvet av Rotovent´s verksamhet med 2 anställda och en omsättning på cirka 18 MSEK.

Den 10 januari tillträdde i Sverige förvärvet av Skoglunds EI & Tele AB med 30 anställda och en omsättning på cirka 45 MSEK.

Den 1 februari tillträdde i Norge förvärven av Langehus Rör AS med 14 anställda och en omsättning på cirka 19 MSEK samt AB Elektro AS med 32 anställda och en omsättning på cirka 69 MSEK.

NOT 5. Anställda och personalkostnader

Medeltal medarbetare	2021			2020		
	Totalt	Andel kvinnor	Andel män	Totalt	Andel kvinnor	Andel män
MODERBOLAGET						
Sverige	18	56 %	44 %	17	65 %	42 %
Totalt i moderbolaget	18	56 %	44 %	17	65 %	35 %
KONCERNBOLAG						
Sverige ¹⁾	5 782	9 %	91 %	5 911	8 %	92 %
Norge	2 931	6 %	94 %	2 997	6 %	94 %
Danmark	2 429	8 %	92 %	2 315	7 %	93 %
Finland	704	6 %	94 %	666	8 %	92 %
Totalt i koncernbolag	11 846	8 %	92 %	11 889	8 %	92 %
Koncernen totalt	11 864	8 %	92 %	11 906	8 %	92 %

¹⁾ Bravida Sverige bedriver utvecklingsverksamhet i filial i Slovakien. Dessa medarbetare redovisas i Sverige och uppgår till 17 (15) stycken, varav 2 (1) kvinnor.

Fördelning i företagsledningen ²⁾	2021-12-31		2020-12-31	
	Andel kvinnor	Andel män	Andel kvinnor	Andel män
MODERBOLAGET				
Styrelsen	50 %	50 %	50 %	50 %
Övriga ledande befattningshavare	8 %	92 %	8 %	92 %
KONCERNEN TOTALT				
Styrelsen	50 %	50 %	50 %	50 %
Övriga ledande befattningshavare	8 %	92 %	8 %	92 %

²⁾ Stämvalda styrelseledamöter och där vd är inkluderad i övriga ledande befattningshavare.

Ersättningar och andra förmåner till styrelsen

TSEK	Styrelsearvode	Utskottsarvode ⁴⁾	Övriga arvoden	Summa redovisad kostnad 2021	Summa redovisad kostnad 2020
STYRELSEORDFÖRANDE					
Fredrik Arp	1 227	113	-	1 340	1 300
ÖVRIGA STYRELSELEDAMÖTER					
Jan Johansson	485	197	-	682	627
Marie Nygren	485	82	-	567	557
Staffan Påhlsson	485	102	-	587	563
Karin Stålhandske ⁵⁾	485	102	-	587	387
Cecilia Daun Wennborg	485	82	-	567	550
Mikael Norman ⁵⁾	-	-	-	-	210
	4 193	4 193		4 328	4 193

⁴⁾ Avser ersättning för medverkan i styrelseutskott.⁵⁾ Vid årsstämman 2020 valdes Karin Stålhandske till ny styrelseledamot. Mikael Norman avsåg sig omval vid årsstämman 2020.

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader	2021		2020	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
MODERBOLAGET	51	12	47	13
(varav pension)	(7)	(2)	(6)	(1)
KONCERNBOLAG	7 392	1 306	7 277	1 301
(varav pension)	(466)	(55)	(547)	(64)
Koncernen totalt	7 443	1 318	7 324	1 314
(varav pension)	(474)	(57)	(553)	(65)

Löner och andra ersättningar	2021		2020	
	Vd och övriga ledande befattningshavare ³⁾	Övriga anställda	Vd och övriga ledande befattningshavare ³⁾	Övriga anställda
MODERBOLAGET				
Sverige	36	15	32	15
(varav tantiem o.d.)	(12)	(0)	(10)	(0)
KONCERNBOLAG				
Sverige	29	3 334	28	3 345
(varav tantiem o.d.)	(11)	(102)	(13)	(88)
Norge	6	1 700	6	1 708
(varav tantiem o.d.)	(2)	(16)	(3)	(30)
Danmark	8	1 847	7	1 752
(varav tantiem o.d.)	(3)	(24)	(2)	(26)
Finland	6	461	4	427
(varav tantiem o.d.)	(2)	(4)	(1)	(4)
Koncernbolag totalt	49	7 343	46	7 231
(varav tantiem o.d.)	(18)	(146)	(19)	(149)
Koncernen totalt	85	7 358	78	7 246
(varav tantiem o.d.)	(30)	(146)	(29)	(149)

³⁾ Kretsen ledande befattningshavare, inklusive vd, bestod vid utgången av året av 13 (12) personer.

Ersättning till styrelsen

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt beslut på årsstämma den 26 april 2021. Ingen pensionsersättning utgår till styrelsen. Arbetstagarrepresentanter eller suppleanter erhåller ej styrelsearvode. Styrelsearvode utbetalas som lön.

Ersättning till revisionsutskottet utgår enligt beslut på årsstämma 2021. I revisionsutskottet ingår sedan konstituerande styrelsemöte 2021 Jan Johansson som ordförande och Staffan Pålsson samt Karin Stålhandske som ledamöter.

Ersättning till ersättningsutskottet utgår enligt beslut på årsstämma 2021. I ersättningsutskottet ingår sedan konstituerande styrelsemöte 2021 Fredrik Arp som ordförande och Cecilia Daun Wennborg samt Marie Nygren som ledamöter.

Vd och ledande befattningshavares ersättningar och förmåner

Se förvaltningsberättelsen sida 77, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, för mer information.

Ersättningar och övriga förmåner till ledande befattningshavare

2021 TSEK	Grundlön	Rörlig ersättning	Övriga förmåner ⁷⁾	Pensions- kostnad	Summa
Verkställande direktör Mattias Johansson	7 027	7 622	1 971	2 147	18 767
Övriga ledande befattningshavare ⁶⁾	24 011	22 841	12 501	6 786	66 139
	31 038	30 463	14 472	8 933	84 906

2020 TSEK	Grundlön	Rörlig ersättning	Övriga förmåner ⁷⁾	Pensions- kostnad	Summa
Verkställande direktör Mattias Johansson	6 330	6 892	1 293	1 945	16 461
Övriga ledande befattningshavare ⁶⁾	24 392	22 197	8 532	6 119	61 240
	30 723	29 089	9 826	8 065	77 702

⁶⁾ Kretsen övriga ledande befattningshavare avser koncernledningen exklusive vd. Kretsen ledande befattningshavare, inklusive vd, bestod vid utgången av året av 13 (12) personer.

⁷⁾ Inkluderar marknadsvärdet av intjänade aktier i aktiesparprogram vid intjäningsstidpunkten.

Långsiktiga incitamentsprogram

Årsstämman i Bravida Holding AB har under ett antal år beslutat om långsiktiga incitamentsprogram till utvalda anställda. Bakgrunden och syfte till programmen är att främja personalens lojalitet mot bolaget och därigenom den långsiktiga värdetillväxten i bolaget.

LTIP 2021

Årsstämman 2021 beslutade om ett nytt långsiktigt incitamentsprogram att löpa från 2021 till och med årsstämman 2024.

Deltagande i LTIP 2021 förutsätter dels att deltagaren äger ett bestämt antal aktier i Bravida under hela löptiden, dels att deltagaren är anställd i Bravida under hela perioden. För varje aktie som deltagaren har inom ramen för LTIP 2021, kommer Bolaget utan ersättning att tilldela deltagaren lägst en och högst tre alternativt fem nya aktier i Bravida.

Verkställande direktören får delta med Bravidaaktier motsvarande ett värde av 300 000 SEK vid starttillfället, ekonomi- och finansdirektören får delta med aktier motsvarande ett värde om högst 240 000 SEK, övriga medlemmar av koncernledningen får delta med aktier motsvarande ett värde om högst 200 000 SEK.

Därutöver har ett antal regionchefer, avdelningschefer, övriga befattningshavare på koncern-divisions- eller regionstab samt vissa nyckelpersoner inbjudits att investera i programmet.

Antalet aktier som tilldelas beror på hur väl det uppställda prestationsmålet uppfylls. Det uppställda prestationsmålet är att 2023 års resultat (EBITA) för koncernen ska uppnå till minst en viss nivå. Alla deltagare har således samma prestationsmål. Eventuell tilldelning sker efter att den första delårsrapporten för 2024 offentliggörs.

LTIP 2020

Vid extra bolagsstämma 2020 beslutades det om ett nytt långsiktigt incitamentsprogram att löpa från 2020 till och med årsstämman 2023.

Deltagandet i LTIP 2020 förutsätter dels att deltagaren äger ett bestämt antal aktier i Bravida under hela löptiden, dels att deltagaren är anställd i Bravida under hela perioden. För varje aktie man deltar med kan man tilldelas högst fem nya aktier i Bravida Holding AB. LTIP 2020 garanterar inte en aktie för varje sparaktie.

Verkställande direktören får delta med aktier ("Bravidaaktie") motsvarande ett värde om högst 300 000 SEK vid starttillfället, ekonomi- och finansdirektören får delta med aktier motsvarande ett värde om högst 240 000 SEK, övriga medlemmar av koncernledningen får delta med aktier motsvarande ett värde om högst 200 000 SEK.

Därutöver har ett antal regionchefer, avdelningschefer, övriga stabspersoner och andra identifierade nyckelpersoner inbjudits att investera i programmet.

Antalet aktier som tilldelas beror på hur väl det uppställda prestationsmålet uppfylls. Det uppställda prestationsmålet är 2022 års resultat (Ebita) för koncernen. Alla deltagare har således samma prestationsmål. Eventuell tilldelning sker efter att den första kvartalsrapporten för 2023 offentliggörs.

LTIP 2019

Vid extra bolagsstämma 2019 beslutades det om ett nytt långsiktigt incitamentsprogram att löpa från 2019 till och med årsstämman 2022.

Deltagandet i LTIP 2019 förutsätter dels att deltagaren äger ett bestämt antal aktier i Bravida under hela löptiden, dels att deltagaren är anställd i Bravida under hela perioden. För varje aktie man deltar med kan man tilldelas lägst en och högst fem nya aktier i Bravida Holding AB.

Verkställande direktören får delta med aktier ("Bravidaaktie") motsvarande ett värde om högst 300 000 SEK vid starttillfället, ekonomi- och finansdirektören får delta med aktier motsvarande ett värde om högst 240 000 SEK, övriga medlemmar av koncernledningen får delta med aktier motsvarande ett värde om högst 200 000 SEK.

Därutöver har ett antal regionchefer, avdelningschefer, övriga stabspersoner och andra identifierade nyckelpersoner inbjudits att investera i programmet.

Antalet aktier som tilldelas beror på hur väl det uppställda prestationsmålet uppfylls. Det uppställda prestationsmålet är 2021 års resultat (Ebita) för koncernen. Alla deltagare har således samma prestationsmål. Eventuell tilldelning sker efter att den första kvartalsrapporten för 2022 offentliggörs.

LTIP 2018

Årsstämman 2018 beslutade om ett nytt långsiktigt incitamentsprogram att löpa från 2018 till och med årsstämman 2021.

Deltagandet i LTIP 2018 förutsätter dels att deltagaren äger ett bestämt antal aktier i Bravida under hela löptiden, dels att deltagaren är anställd i Bravida under hela perioden. För varje aktie man deltar med kan man tilldelas lägst en och högst fem nya aktier i Bravida Holding AB.

Verkställande direktören får delta med aktier ("Bravidaaktie") motsvarande ett värde om högst 300 000 SEK vid starttillfället, ekonomi- och finansdirektören får delta med aktier motsvarande ett värde om högst 240 000 SEK, övriga medlemmar av koncernledningen får delta med aktier motsvarande ett värde om högst 200 000 SEK.

Därutöver har ett antal regionchefer, avdelningschefer, övriga stabspersoner och andra identifierade nyckelpersoner inbjudits att investera i programmet.

Antalet aktier som tilldelas beror på hur väl det uppställda prestationsmålet uppfylls. Det uppställda prestationsmålet är 2020 års resultat (Ebita) för koncernen. Alla deltagare har således samma prestationsmål.

Slutlig tilldelning skedde i maj 2021, som är ett resultat av uppnådd Ebita i programmet, uppgick till 70,5 procent av maximal tilldelning. Av de 155 initiala deltagarna erhöll 126 deltagare slutlig tilldelning. Aktuell aktiekurs vid tidpunkten för den slutliga tilldelningen av aktier vid programslut var 119,70 SEK.

	Maximalt antal			
Antal aktierätter vid programstart	Antal aktier	Antal deltagare	Matchnings-aktier	Prestations-aktier
LTIP 2021	443 622	192	-	443 622
LTIP 2020	483 267	176	-	483 267
LTIP 2019	604 530	185	132 732	471 798
LTIP 2018	606 000	155	131 100	474 900

Aktiesparprogram, LTIP	2018	2019	2020	2021
Antal aktierätter per den 1 januari 2018	-	-	-	-
Tilldelade under året	606 000	-	-	-
Förverkade under året	-31 950	-	-	-
Antal aktierätter den 31 december 2018	574 050	-	-	-

Antal aktierätter per den 1 januari 2019	574 050	-	-	-
Tilldelade under året	-	604 530	-	-
Förverkade under året	-38 850	-	-	-
Prestationsbortfall	-	-	-	-
Antal aktierätter den 31 december 2019	535 200	604 530	-	-

Antal aktierätter per den 1 januari 2020	535 200	604 530	-	-
Tilldelade under året	-	-	483 267	-
Förverkade under året	-37 800	-34 030	-	-
Prestationsbortfall	-	-	-	-
Antal aktierätter den 31 december 2020	497 400	570 500	483 267	-

Antal aktierätter per den 1 januari 2021	497 400	570 500	483 267	-
Tilldelade under året	-	-	-	443 622
Förverkade under året	-14 916	-43 740	-14 270	-5 524
Prestationsbortfall	-142 136	-	-	-
Slutlig tilldelning vid programavslut	-340 348	-	-	-
Antal aktierätter den 31 december 2021	-	526 760	468 997	438 098

Aktiesparprogram, LTIP	2019	2020	2021
Antal deltagare som fortfarande är anställda den 31 december 2021	155	169	188
Intjänandeperiod	jan 2019 -dec 2021	jan 2020 -dec 2022	jan 2021 -dec 2023
Prestationsmål	Ebita 2021	Ebita 2022	Ebita 2023
Verkligt värde per per aktierätt	75,63	98,87	112,94

Verkligt värde på aktierätterna är beräknat som aktiekursen per programstart, reducerat med nuvärdet av förväntade utdelningar under intjänandeperioden.

Redovisad kostnad för ovanstående program

MSEK	2021	2020
Aktiesparprogram, LTIP 2017	-	-1
Aktiesparprogram, LTIP 2018	6	9
Aktiesparprogram, LTIP 2019	16	15
Aktiesparprogram, LTIP 2020	18	1
Aktiesparprogram, LTIP 2021	8	-
	48	23

Kostnader för aktieprogrammen ingår i rörelseresultatet och redovisas i balansräkningen som eget kapital och upplupna kostnader (sociala avgifter).

Kostnaden baseras på verkligt värde för de aktierätter som förväntas tilldelas. Verkligt värde fastställs vid tidpunkten för deltagarnas investering som aktiekursen med justering för den utdelning som inte tillfaller den anställda under intjäningsperioden. Verkligt värde för kostnad för sociala avgifter beräknas vid respektive bokslut.

NOT 6. Arvode och kostnadsersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31
KPMG				
Revisionsuppdrag	6	6	2	2
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	0	–	–
Skatterådgivning	0	0	0	–
Övriga tjänster	0	0	0	0
Övriga revisionsbyråer				
Revisionsuppdrag	0	1	–	–
Övriga tjänster	–	–	–	–
	7	7	2	2

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

Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget avser arvoden för utlåtanden och andra uppdrag som är i relativt hög grad förknippade med revisionen och som normalt utförs av externrevisorn inkluderande konsultationer beträffande rådgivning och rapporteringskrav, intern kontroll och granskning av delårsrapport.

Övriga tjänster avser sådana kostnader som inte klassas som revisionsuppdrag, revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget eller skatterådgivning.

NOT 7. Rörelsens kostnader per kostnadslag

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31
Kostnader för material	6 290	6 135	–	–
Underentreprenörer och köpta tjänster inom produktion	3 232	3 048	–	–
Personalkostnader	8 765	8 638	67	60
Avskrivningar	432	434	–	–
Bilkostnader	325	322	0	0
Lokalkostnader	113	107	–	–
IT-kostnader och telefoni	171	130	–	–
Övriga rörelsekostnader	1 034	985	148	94
	20 364	19 799	215	154

NOT 8. Finansnetto

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31
FINANSIELLA INTÄKTER				
Ränteutgifter, externa	4	2	3	2
Ränteutgifter, interna	–	–	9	20
Valutakursvinster	3	–	3	–
Övrigt	3	12	–	–
	9	14	15	21
FINANSIELLA KOSTNADER				
Räntekostnader, externa	-26	-19	-19	-15
Räntekostnader, interna	–	–	-5	-3
Räntekostnader, leasing	-25	-28	–	–
Valutakursförluster	–	-11	–	-11
Övrigt	-14	-30	-5	-13
	-65	-88	-29	-42
Finansnetto	-56	-74	-14	-21

NOT 9. Skatter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31
AKTUELL SKATT				
Periodens skattekostnad	-293	-185	-146	-26
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-2	0	–	–
	-295	-184	-146	-26
UPPSKJUTEN SKATT				
Uppskjuten skattekostnad	-23	-92	0	0
Totalt redovisad skattekostnad	-318	-276	-146	-26

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31	2021-01-01 –2021-12-31	2020-01-01 –2020-12-31
AVSTÄMNING EFFEKTIV SKATT				
Resultat före skatt	1 456	1 274	699	117
Skatt enligt gällande skattesats för moderföretaget	-300	-273	-144	-25
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	-6	-2	–	–
Ej avdragsgilla kostnader	-13	-15	-1	0
Avdragsgilla ej resultatpåverkande poster	4	10	–	–
Ej skattepliktiga intäkter	1	5	–	–
Skatt hänförlig till tidigare år	-2	0	–	–
Effekt av ändrade skattesatser	–	-3	–	0
Skatteeffekt av ej aktiverade underskottsavdrag	-4	–	–	–
Effekter av utnyttjande underskottsavdrag	7	4	–	–
Uppskjuten skattefordran hänförlig till tidigare år	-3	-1	–	0
Övrigt	-2	-2	-1	-1
Redovisad effektiv skatt	-318	-276	-146	-26
Effektiv skatt	21,9%	21,7%	20,9%	22,2%

Bolagsskattesats i respektive land: Sverige 20,6 % (21,4 %), Norge 22,0 % (22,0 %), Danmark 22 % (22 %), Finland 20,0 % (20,0 %).

Redovisade uppskjutna skattefordringar och -skulder

Uppskjutna skattefordringar och -skulder hänför sig till följande:

Koncernen	2021-12-31		2020-12-31	
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld
Immateriella anläggningstillgångar	13	–	24	–
Materiella anläggningstillgångar	10	–	9	–
Kundfordringar	16	–	15	–
Pensionsavsättningar	93	–	116	–
Avsättningar projekt	–	-292	–	-306
Garantiavsättningar	32	–	29	–
Obeskattade reserver	–	-240	–	-202
Underskottsavdrag	–	–	14	–
Övrigt	12	–	14	–
Skattefordringar/-skulder	175	-531	220	-507
Skattefordringar/-skulder, netto	-357		-288	

Uppskjutna skattefordringar uppgick till 175 MSEK, varav 0 MSEK förväntas utnyttjas inom 12 månader. Uppskjutna skatteskulder uppgick till 531 MSEK, varav 0 MSEK förfaller inom 12 månader.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Koncernen 2021	Belopp per 1 jan 2021	Redovisat i årets resultat	Redovisat i övrigt totalresultat	Omräkningsdiff och övrigt	Förvärv/avyttring av företag	Belopp per 31 dec 2021
Immateriella anläggningstillgångar	24	-10	-	-1	-	13
Materiella anläggningstillgångar	9	0	-	0	-	10
Kundfordringar	15	0	-	0	0	16
Pensionsavsättningar	116	10	-32	0	-	93
Avsättningar projekt	-306	30	-	-16	0	-292
Garantiavsättningar	29	2	-	1	-	32
Obeskattade reserver	-202	-34	-	-	-4	-240
Underskottsavdrag	14	-11	-	-3	-	0
Övrigt	14	-10	-	8	-	12
Summa	-288	-23	-32	-10	-3	-357

Koncernen 2020	Belopp per 1 jan 2020	Redovisat i årets resultat	Redovisat i övrigt totalresultat	Omräkningsdiff och övrigt	Förvärv/avyttring av företag	Belopp per 31 dec 2020
Immateriella anläggningstillgångar	35	-12	-	0	-	24
Materiella anläggningstillgångar	5	0	-	5	-	9
Kundfordringar	12	0	-	3	-	15
Pensionsavsättningar	108	11	-2	-1	-	116
Avsättningar projekt	-260	-58	-	14	-2	-306
Garantiavsättningar	27	3	-	-1	0	29
Obeskattade reserver	-165	-41	-	5	-1	-202
Underskottsavdrag	10	4	-	0	-	14
Övrigt	10	1	-	3	-	14
Summa	-218	-92	-2	27	-2	-288

NOT 10. Resultat per aktie

	2021	2020
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, TSEK	1 147 710	1 002 318
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier;		
före utspädning	202 857 641	202 858 859
Effekt av långsiktigt incitamentsprogram	474 036	395 385
efter utspädning	203 331 677	203 254 244
Resultat per aktie före utspädning, SEK	5,66	4,94
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	5,64	4,93

Resultat per aktie före utspädning

Resultat per aktie före utspädning beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras med ett vägt genomsnitt av antal utestående stamaktier under perioden.

Resultat per aktie efter utspädning

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda genomsnittliga antalet utestående stamaktier för utspädningseffekten av utspädande potentiella stamaktier. Dessa potentiella stamaktier är hänförliga till det långsiktiga incitamentsprogram som introducerades 2019 (LTIP 2019). Aktierätterna i LTIP 2020 och 2021 är ännu inte utspädande, men kan bli det om prestationsvillkoren uppfylls. Avseende LTIP 2018 var dessa aktierätter utspädande fram till tilldelning maj 2020. Se vidare not 5 Anställda och personalkostnader för beskrivning av beslutade långsiktiga incitamentsprogram.

NOT 11. Immateriella anläggningstillgångar

Koncernen 2021-12-31	Goodwill	Övriga immateriella tillgångar	Totalt
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN			
Vid årets början	8 911	30	8 942
Rörelseförvärv	557	2	559
Årets valutakursdifferenser	69	1	70
Vid årets slut	9 538	33	9 570

ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR ENLIGT PLAN	Goodwill	Övriga immateriella tillgångar	Totalt
Vid årets början	-	-29	-29
Årets avskrivning enligt plan	-	0	0
Årets valutakursdifferenser	-	0	0
Vid årets slut	-	-30	-30

ACKUMULERADE NEDSKRIVNINGAR	Goodwill	Övriga immateriella tillgångar	Totalt
Vid årets början	-8	-	-8
Vid årets slut	-8	-	-8
Redovisat värde vid periodens början	8 904	1	8 905
Redovisat värde vid periodens slut	9 530	3	9 533

Koncernen 2020-12-31	Goodwill	Övriga immateriella tillgångar	Totalt
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN			
Vid årets början	8 739	31	8 769
Nyanskaffningar	-	0	0
Rörelseförvärv	285	0	285
Årets valutakursdifferenser	-112	-1	-113
Vid årets slut	8 911	30	8 942

ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR ENLIGT PLAN	Goodwill	Övriga immateriella tillgångar	Totalt
Vid årets början	-	-28	-28
Årets avskrivning enligt plan	-	-2	-2
Årets valutakursdifferenser	-	1	1
Vid årets slut	-	-29	-29

ACKUMULERADE NEDSKRIVNINGAR	Goodwill	Övriga immateriella tillgångar	Totalt
Vid årets början	-8	-	-8
Vid årets slut	-8	-	-8

Redovisat värde vid periodens början	8 731	3	8 734
Redovisat värde vid periodens slut	8 904	1	8 905

Nedskrivningsprövningar för kassagenererande enheter innehållande goodwill

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

Koncernen	2021-12-31	2020-12-31
Sverige	5 843	5 520
Norge	1 821	1 756
Danmark	1 250	1 211
Finland	616	416
	9 530	8 904

Nedskrivning 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 femårsprognoser 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 på 2 (2) procent. Leasingbetalningar hanteras vid beräkning av nyttjandevärde som kassaflöden i rörelsen. Som konsekvens har leasingsskulder inte påverkat diskonteringsräntan, liksom under tidigare år. Leasingsskulden dras från enheternas redovisade värde – eftersom nyttjandevärdet reducerats med nuvärdet av framtida leasingbetalningar – i vilket nyttjanderättstillgångarna ingår.

Viktiga variabler vid beräkning av nyttjandevärde:

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

Omsättning: Verksamhetens konkurrenskraft, förväntad konjunktur-utveckling 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, 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.

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 om 7,4 (7,9) procent använts.

NOT 12. Nyttjanderättstillgångar

Koncernen 2021-12-31	Byggnader och mark	Fordon	Totalt
Vid årets början	626	376	1 002
Nya kontrakt	67	210	278
Förlängningsoption	84	9	93
Avslutade kontrakt	-20	-6	-26
Avskrivning	-196	-202	-398
Övrigt	4	-	4
Årets valutakursdifferenser	11	8	19
Vid årets slut	577	395	972

Övriga leasingupplysningar finns i not 26.

Koncernen 2020-12-31	Byggnader och mark	Fordon	Totalt
Vid årets början	624	405	1 029
Nya kontrakt	195	162	357
Förlängningsoption	48	28	76
Avslutade kontrakt	-20	-4	-24
Avskrivning	-195	-203	-399
Övrigt	-4	-	-4
Årets valutakursdifferenser	-22	-13	-35
Vid årets slut	626	376	1 002

NOT 13. Materiella anläggningstillgångar

Koncernen 2021-12-31	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier	Totalt
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN			
Vid årets början	19	294	313
Nyanskaffningar	61	6	67
Rörelseförvärv	0	27	27
Avyttringar och utrangeringar	-	-36	-36
Omklassificering	-	-7	-7
Årets valutakursdifferenser	1	7	8
	81	291	372

Koncernen 2021-12-31	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier	Totalt
ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR ENLIGT PLAN			
Vid årets början	0	-203	-203
Avyttringar och utrangeringar	-	36	36
Omklassificering	-	7	7
Årets avskrivning enligt plan på anskaffningsvärden	-1	-34	-34
Årets valutakursdifferenser	-1	-6	-6
	-1	-199	-200
Redovisat värde vid periodens slut	80	92	172

Koncernen 2020-12-31	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier	Totalt
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN			
Vid årets början	25	276	301
Nyanskaffningar	13	37	50
Rörelseförvärv	-	12	12
Avyttringar och utrangeringar	-17	-12	-29
Omklassificering	-	-6	-6
Årets valutakursdifferenser	-2	-13	-14
	19	294	313

Koncernen 2020-12-31	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier	Totalt
ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR ENLIGT PLAN			
Vid årets början	-3	-195	-199
Avyttringar och utrangeringar	3	10	13
Omklassificering	-	6	6
Årets avskrivning enligt plan på anskaffningsvärden	-1	-32	-33
Årets valutakursdifferenser	1	9	10
	0	-203	-203
Redovisat värde vid periodens slut	19	91	110

NOT 14. Andelar i intresseföretag

Koncernen	2021-12-31	2020-12-31
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN		
Vid årets början	0	0
Förvärv	9	-
Likviditation	0	-
Årets andel i intresseföretags resultat	-	0
Årets uttag	-	0
Årets valutakursdifferenser	0	0
Redovisat värde vid periodens slut	10	0

Specifikation av innehav av kapitalandelar i intresseföretag

2021-12-31 Intresseföretag, Organisationsnummer, Säte	Årets resultat	Ägd andel	Andelens värde	Bokfört värde
Bravida MT Højgaard ApS, CVR 36905026, DK-2605 Brøndby, Danmark	-	50%	0	0
SKM Stainless Oy, 2926972-4, Leppävirta, Finland	-	40%	9	9
NDT Mific Oy, 2474952-6, Pyhäjoki, Finland	-	35%	1	1
			10	10

2020-12-31 Intresseföretag, Organisationsnummer, Säte	Årets resultat	Ägd andel	Andelens värde	Bokfört värde
Kraftkompaniet Sverige HB, 969740-4755, Stockholm	0	50 %	0	0
MT Højgaard ApS, CVR 36905026, DK-2605 Brøndby, Danmark	-	50 %	0	0
			0	0

NOT 15. Pensionstillgångar och avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser

Koncernen har både avgifts- och förmånsbestämda pensionsåtaganden. Huvuddelen av koncernens pensionsåtaganden är avgiftsbestämda planer.

Sverige
Koncernens mest omfattande förmånsbestämda pensionsplaner finns i Sverige.

KTP
Den största förmånsbestämda pensionsplanen är den svenska KTP-planen som utgör ungefär 84 procent av den totala förpliktelsen och tillgångarna. Under 2014 stängdes KTP-planen för nyanställda, de personer som tillhörde KTP-planen har fortsatt intjänning och ligger kvar i denna plan. För tjänstemännen som ingår i KTP-planen är pensionsplanen förmånsbestämd och redovisas i koncernen i enlighet med IAS 19.

KTP-planen är uppbyggd på motsvarande sätt som ITP-planen och pensionsförmånen baseras på en teoretisk slutlön. Pensionsplanen 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 <https://www.folksam.se/>

arbetsgivare/pensionsstiftelsen/information-om/pensionsstiftelsen. Pensionsplanen är återförsäkrad hos PRI. Under nästa år förväntas inte någon inbetalning ske till KP-stiftelsen.

ITP

Från och med den 1 juli 2014 anmäls alla nyanställda i Sverige till ITP-planen, då KTP-planen stängdes för nyanställda. Den avgiftsbestämda planen, ITP 1, omfattar anställda som är födda 1979 eller senare. Anställda födda 1978 eller tidigare omfattas av ITP 2. Ålderspensionen inom ITP 2 kan finansieras på två sätt, antingen svarar arbetsgivaren för pensionen i egen regi eller så betalas premier till Alecta.

Bravida har från augusti 2018 ändrat finansieringsmetod till att välja ITP 2 i egen regi, vilket innebär att bolaget självt svarar för ålderspensionen genom skuldföring i balansräkningen. Denna del redovisas som skuld i koncernen i enlighet med IAS 19.

Fram till augusti 2018 finansierades och tryggades de tjänstemän i Sverige vilka omfattades av ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension, genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10 Klassificering av ITP-planer som finansieras genom försäkring i Alecta, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Bravida har inte 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-försäkring som är tecknade med Alecta uppgår till 0 (0) 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 175 procent. Om Alectas kollektiva konsolideringsnivå understiger 125 procent eller överstiger 175 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 premierreduktioner. Vid utgången av 2021 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 172 (148) procent.

Övriga länder

I Norge är huvuddelen av pensionsplanerna avgiftsbestämda, ett fåtal personer har en förmånsbestämd plan. Danmark och Finland har avgiftsbestämda pensionsplaner.

Förmånsbestämda förpliktelser och värdet av förvaltningstillgångar

Koncernen	2021-12-31	2020-12-31
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	-1 812	-1 858
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	1 552	1 454
Summa helt eller delvis fonderade förpliktelser	-260	-404
Nuvärdet av ofonderade förmånsbestämda förpliktelser	-294	-240
Nettoförpliktelser	-554	-644
Nettobeloppet redovisas i följande poster i balansräkningen:		
Pensionstillgångar	10	3
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	-563	-647
Summa	-554	-644
Fördelning nettobeloppet per land:		
Sverige	-560	-644
Norge	6	0
Summa	-554	-644

Förändringar av nuvärdet av förpliktelsen för förmånsbestämda planer

Koncernen	2021-12-31	2020-12-31
Förpliktelse för förmånsbestämda planer per den 1 januari	2 111	2 042
Kostnad intjänade förmåner under perioden	72	76
Övertagen skuld	-	-1
Räntekostnad	22	29
Pensionsutbetalningar	-69	-67
Aktuariella vinster (-) och förluster (+)		
- Ändrade finansiella antaganden	-27	34
- Erfarenhetsbaserade justeringar	-	1
Valutaomräkning	-4	-3
Förpliktelse för förmånsbestämda planer per den 31 december	2 106	2 111
-varav fonderade förpliktelser	-1 812	-1 858

Den genomsnittliga löptiden för förpliktelser är 17 (18) år.

Förändringar av förvaltningstillgångarnas verkliga värde

Koncernen	2021-12-31	2020-12-31
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde per den 1 januari	1 467	1 468
Övertagen tillgång	-	-
Ränteintäkt redovisad i resultaträkningen	15	21
Uttag	-66	-65
Försäkringspremie (-) betald ur förvaltningstillgångar	-	-
Insättningar	8	2
Avkastning på förvaltningstillgångar exklusive ränteintäkt	131	45
Valutaomräkning	-3	-3
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde per den 31 december	1 552	1 467

Förmånsbestämda pensionsplaner

Kostnaden för de förmånsbaserade pensionerna redovisas som en administrativ kostnad i resultaträkningen. Antal individer som omfattas av IAS 19 beräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner, Danmark och Finland omfattas inte.

2021-12-31	Moderbolaget	Övriga Sverige	Norge	Totalt
Aktiva	7	1 088	0	1 095
Fribrevsinnehavare	5	2 476	55	2 536
Pensionärer	1	3 330	368	3 699
Totalt	13	6 894	423	7 330

2020-12-31	Moderbolaget	Övriga Sverige	Norge	Totalt
Aktiva	10	1 113	8	1 131
Fribrevsinnehavare	-	2 440	58	2 498
Pensionärer	-	3 302	370	3 672
Totalt	10	6 855	436	7 301

Känslighetsanalys

Effekter av möjliga förändringar i koncernens förmånsbestämda pensionsplaner, enligt IAS 19 beräkning.

Koncernen	Ökning	Minskning
Förändring av diskonteringsräntan	0,5 %-enhet	0,5 %-enhet
Effekt på förpliktelsen	-188	213
Förändring av inflationsantagande	0,5 %-enhet	0,5 %-enhet
Effekt på förpliktelsen	172	-155
Förändring av livslängd	+1år	
Effekt på förpliktelsen	112	

Aktuariella antaganden

Följande väsentliga aktuariella antaganden har tillämpats vid beräkning av förpliktelserna.

	Sverige		Norge	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Diskonteringsränta	1,80%	1,00 %	1,50%	1,50 %
Långsiktigt löneökningssantagande	2,60%	1,90 %	2,50%	2,00 %
Långsiktig ökning av inkomstbasbeloppet	2,60%	1,90 %	2,50%	2,00 %
Långsiktigt inflationsantagande	2,20%	1,50 %	-	-
Förväntad ökning av G-belopp (prisbasbelopp)	-	-	2,25%	1,75 %
Framtida ökning av pensioner	-	-	1,48%	1,00 %

De aktuariella antaganden är baserade på vanligt använda förutsättningar avseende demografiska faktorer och avgång. Livslängdsantaganden som används för de svenska pensionsplanerna baseras på DUS 2014. För de norska pensionsplanerna används livslängdsantagande enligt K2013.

NOT 16. Andra långfristiga värdepappersinnehav

	Koncernen	
	2021-12-31	2020-12-31
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN		
Vid årets början	13	12
Förvärv av dotterföretag	-	0
Ayttringar och utrangeringar	0	0
Värdeförändringar	0	1
Årets valutakursdifferenser	0	0
Redovisat värde vid periodens slut	13	13
SPECIFIKATION AV VÄRDEPAPPER		
Bostadsrätt	7	7
Övrigt	7	7
	13	13

NOT 17. Långfristiga fordringar**Långfristiga fordringar som är anläggningstillgångar**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Deposition lokalhyror	14	16	-	-
Övrigt	0	1	1	0
	14	17	1	0

NOT 18. Avtalstillgångar och avtalsskulder**AVTALSTILLGÅNGAR**

Koncernen	2021-12-31	2020-12-31
Upparbetad intäkt på ej avslutade arbeten	13 540	13 273
Fakturering på ej avslutade arbeten	-11 521	-12 016
	2 019	1 257

AVTALSSKULDER

Koncernen	2021-12-31	2020-12-31
Fakturering på ej avslutade arbeten	18 393	22 570
Upparbetad intäkt på ej avslutade arbeten	-15 249	-20 521
	3 144	2 049

Upparbetad intäkt på ej avslutade arbeten och från pågående installationsprojekt redovisas över tid (tidigare successiv vinstavräkning). Beräkningen av uppberedningsgraden sker på basis av upparbetade projektutgifter vid periodens utgång i förhållande till den mot projektinkomsten svarande projektutgiften för hela installationen.

I balansräkningen redovisas installationsuppdragen brutto, projekt för projekt, antingen som "Avtalstillgångar" bland omsättningstillgångarna eller som "Avtalsskulder" bland kortfristiga skulder. De projekt som har högre upparbetade inkomster än vad som fakturerat redovisas som tillgång medan de projekt som har fakturerats mer än upparbetade inkomster redovisas som skuld.

NOT 19. Övriga fordringar**Övriga fordringar som är omsättningstillgångar**

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Övriga rörelsefordringar	60	58	15	0
Förutbetalda försäkringspremier	20	16	11	9
Förutbetalda kreditfacilitetsavgift	6	7	6	7
Upplupna intäkter	175	149	-	-
Övriga förutbetalda kostnader	108	83	1	1
	370	313	33	18

NOT 20. Eget kapital

Moderbolaget	2021-12-31			2020-12-31		
	Stamaktier	C-aktier	Summa	Stamaktier	C-aktier	Summa
UTESTÅENDE AKTIER						
Ingående antal aktier	202 975 544	341 054	203 316 598	202 625 490	691 108	203 316 598
Sammanlagning	348 227	-348 227	-	350 054	-350 054	-
Nyemission C-aktier*	-	1 100 000	1 100 000	-	-	-
Antal aktier vid årets slut	203 323 771	1 092 827	204 416 598	202 975 544	341 054	203 316 598
-varav innehas av Bravida Holding AB*	-34 490	-1 092 827	-1 127 317	-30 336	-341 054	-371 390
Summa utestående aktier vid årets slut	203 289 281	-	203 289 281	202 945 208	-	202 945 208

*I eget förvar avsedda för långsiktigt incitamentsprogram

Aktiekapitalet uppgår till 4 088 332 kronor. Aktiens kvotvärde är 0,02 kronor. Aktiekapitalet är fördelat på 203 323 771 stamaktier och 1 092 827 C-aktier. Stamaktien har en röst och berättigar till vinstutdelning medan C-aktien har en tiondels röst och berättigar inte till vinstutdelning.

Specifikation av eget kapitalposten reserver:

Koncernen	2021-12-31	2020-12-31
OMRÄKNINGSRESERV		
Ingående omräkningsdifferens	-85	65
Årets omräkningsdifferenser av utländska dotterföretag	98	-150
Utgående omräkningsdifferens	13	-85

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.

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 föreslagit följande utdelning. Utdelningen blir föremål för fastställelse på årsstämman den 5 maj 2022. Kontant utdelning 3,00 (2,50) kr per stamaktie, totalt 609 867 843 (507 363 020) kronor beräknat på antalet registrerade stamaktier minskat med bolagets innehav av egna stamaktier. 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.

Bravidas kapitalstruktur ska möjliggöra en hög grad av finansiell flexibilitet och ge utrymme för förvärv. Bolagets mål är att ha en skuldsättningsgrad under 2,5 gånger nettoskuld/EBITDA. Per 2021-12-31 uppgick den till 0,5.

Bravidas målsättning är att betala ut lägst 50 procent av koncernens konsoliderade nettoresultat, med beaktande av andra faktorer såsom finansiell ställning, kassaflöde och tillväxtpotentialer.

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

Överkursfond

Utgörs av värdet på aktier som har emitterats till överkurs, det vill säga för aktierna har betalats mer än aktiernas kvotvärde.

Erhållet belopp utöver aktiernas kvotvärde har förts till överkursfonden.

Balanserade vinstmedel

Utgörs av föregående års fria egna kapital efter att en eventuell vinstutdelning lämnats.

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

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att moderbolagets fria egna kapital om 4 175 218 788 kronor disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas 3,00 kronor per stamaktie	609 867 843
Överkursfond	3 517 757 028
Balanseras i ny räkning	47 593 917
Summa	4 175 218 788

NOT 21. Räntebärande skulder

I det följande framgår information om företagets avtalsmässiga villkor avseende räntebärande skulder. För mer information om företagets exponering för ränterisk och risk för valutakursförändringar hänvisas till not 25.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
LÅNGFRISTIGA SKULDER				
Lån kreditinstitut	-	500	-	500
Leasingskulld	638	679	-	-
	638	1 179	-	500
KORTFRISTIGA SKULDER				
Lån kreditinstitut	500	-	500	-
Utnyttjad facilitet	-	200	0	200
Företagscertifikat	1 103	1 150	1 103	1 150
Leasingskulld	356	343	-	-
	1 459	1 693	1 103	1 350
Belopp varmed skuldposten förväntas betalas inom tolv månader från balansdagen	1 459	1 693	1 103	1 350
Belopp varmed skuldposten förväntas betalas efter mer än fem år från balansdagen	-	-	-	-

Bravida tecknade per 14 oktober 2019 en ny Multicurrency Revolving Credit Facility om 2 500 MSEK. Löptiden är 3 år med option för ytterligare 1+1 år. Under 2021 utnyttjades andra optionen och faciliteten förlängdes till 2024.

Bravida har ett svenskt företagscertifikatprogram. Storleken på detta program är 2 000 MSEK (2 000) och total upplåning under detta program uppgår till 1 103 MSEK (1 150). Under året har 500 MSEK av programmet öronmärkts för emittering i EUR. Per 2021-12-31 var upplåningen i EUR totalt 15 MEUR av totalen.

	2021			2020		
	Förfall	Nominell ränta	Nominellt värde	Redovisat värde	Nominellt värde	Redovisat värde
Utnyttjad bankfacilitet	2024	0,85 %	-	-	200	200
Lån kreditinstitut	2022	0,74 %	500	500	500	500
Företagscertifikat	2022	0,38 %	1 103	1 103	1 150	1 150
Totala räntebärande skulder			1 603	1 603	1 850	1 850

Skulderna är förenade med villkor knutna till resultat och finansiell ställning, covenants. För mer information om lån se även not 25.

Kreditfaciliteter/limiter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Beviljade kreditfaciliteter/limit	2 500	2 500	2 500	2 500
Outnyttjad del	-2 500	-2 300	-2 500	-2 300
Utnyttjade kreditfaciliteter	-	200	-	200
BEVILJAD KREDITLIMIT, FÖRDELAT PER LAND				
Sverige	2 500	2 500	2 500	2 500
Totalt beviljad kreditlimit, MSEK	2 500	2 500	2 500	2 500

Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Företagsinteckningar	91	84	-	-
	91	84	-	-

För information avseende ställda säkerheter se även not 27.

NOT 22. Avsättningar

	Koncernen	
	2021-12-31	2020-12-31
AVSÄTTNINGAR SOM ÄR LÅNGFRISTIGA SKULDER		
Garantiåtaganden	86	79
Övrigt	7	6
	93	85
AVSÄTTNINGAR SOM ÄR KORTFRISTIGA SKULDER		
Garantiåtaganden	86	79
Twister	80	33
Omstruktureringsåtgärder	0	4
Förlustavsättning projekt	58	55
Övrigt	56	56
	281	226
Summa avsättningar	373	312

Garantiåtaganden

Avsättning garantiåtaganden görs för att täcka bedömda framtida garantikostnader på redan utförda arbeten, för att åtgärda fel och brister som uppkommer under garantitiden. Garantitiden är ofta två till fem år från det att projektet eller arbetet är slutfört. Då effekten av när i tiden betalning sker inte är väsentligt, nuvärdesberäknas inte förväntade framtida utbetalningar.

Twister

Avsättningen baseras på individuell riskvärdering för pågående tvister på balansdagen.

Omstruktureringsåtgärder

Omstruktureringsåtgärder omfattar bland annat kostnader för personalneddragning. 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

Installationsuppdragen redovisas över tid. Individuell avsättning görs för beräknade förluster, när projektkostnaderna beräknas överstiga den totala projektintäkten.

Förändring avsättningar 2021	Garanti-åtaganden	Twister	Om-strukturerings-åtgärder	Förlust-avsättning projekt och övrigt	Summa
Redovisat värde vid periodens ingång	158	25	4	125	312
Avsättningar som gjorts under perioden	73	72	0	64	210
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-65	-18	-4	-70	-157
Avsättningar i förvärvade företag	3	-	-	-	3
Valutakursdifferens	3	1	0	1	6
Redovisat värde vid årets utgång	172	80	0	120	373

Förändring avsättningar 2020	Garanti-åtaganden	Twister	Om-strukturerings-åtgärder	Förlust-avsättning projekt och övrigt	Summa
Redovisat värde vid periodens ingång	140	15	6	60	221
Avsättningar som gjorts under perioden	62	33	2	67	164
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-45	-14	-4	-20	-83
Avsättningar i förvärvade företag	6	-	-	11	17
Valutakursdifferens	-5	-1	0	-1	-7
Redovisat värde vid årets utgång	158	33	4	117	312

NOT 23. Övriga skulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Mervärdeskatteskuld	258	230	-	-
Personalens källskatt	203	150	1	5
Övriga rörelseskulder	379	325	1	1
Upplupna semesterlöner och löner	1 365	1 337	27	27
Upplupna sociala avgifter	419	439	9	9
Upplupna räntekostnader	2	2	2	2
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	98	52	1	0
	2 724	2 536	41	45

NOT 24. Värdering av finansiella tillgångar och skulder

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 bedöms överensstämma med det verkliga värdet. Diskonteringsräntan är marknadsbaserad ränta på liknande instrument på balansdagen.

Hierarki för verkligt värde

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

Koncernen 2021-12-31	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Långfristiga värdepappersinnehav	13	-	-	13	13
Långfristiga fordringar	-	14	-	14	14
Kundfordringar	-	4 446	-	4 446	4 446
Upplupna intäkter	-	175	-	175	175
Övriga fordringar	-	-	-	-	-
Likvida medel	-	1 594	-	1 594	1 594
Summa tillgångar	13	6 229	-	6 242	6 242
Långfristiga skulder till kreditinstitut	-	-	-	-	-
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	-	-	500	500	500
Företagscertifikat	-	-	1 103	1 103	1 103
Checkräkningskredit	-	-	-	-	-
Leverantörsskulder	-	-	2 534	2 534	2 534
Övriga skulder	-	-	194	194	194
Upplupna kostnader	-	-	100	100	100
Summa skulder	-	-	4 431	4 431	4 431

Koncernen 2020-12-31	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Långfristiga värdepappersinnehav	13	-	-	13	13
Långfristiga fordringar	-	16	-	16	16
Kundfordringar	-	3 391	-	3 391	3 391
Upplupna intäkter	-	149	-	149	149
Övriga fordringar	-	-	-	-	-
Likvida medel	-	1 748	-	1 748	1 748
Summa tillgångar	13	5 303	-	5 316	5 316
Långfristiga skulder till kreditinstitut	-	-	500	500	500
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	-	-	200	200	200
Företagscertifikat	-	-	1 150	1 150	1 150
Checkräkningskredit	-	-	-	-	-
Leverantörsskulder	-	-	2 123	2 123	2 123
Övriga skulder	-	-	456	456	456
Upplupna kostnader	-	-	54	54	54
Summa skulder	-	-	4 483	4 483	4 483

Moderbolaget 2021-12-31	Finansiella tillgångar värderade till upp- lupet anskaffnings- värde	Övriga finansiella skulder värdera- de till upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Kortfristiga fordringar hos koncernföretag	1 588	–	1 588	1 588
Likvida medel	1 380	–	1 380	1 380
Summa tillgångar	2 968	–	2 968	2 968
Långfristiga skulder till kreditinstitut	–	–	–	–
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	–	500	500	500
Företagscertifikat	–	1 103	1 103	1 103
Kortfristiga skulder till koncernföretag	–	–	–	–
Leverantörsskulder	–	14	14	14
Övriga skulder	–	2	2	2
Upplupna kostnader	–	2	2	2
Summa skulder	–	1 622	1 622	1 622

Moderbolaget 2020-12-31	Finansiella tillgångar värderade till upp- lupet anskaffnings- värde	Övriga finansiella skulder värdera- de till upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Kortfristiga fordringar hos koncernföretag	1 225	–	1 225	1 225
Likvida medel	1 626	–	1 626	1 626
Summa tillgångar	2 851	–	2 851	2 851
Långfristiga skulder till kreditinstitut	–	500	500	500
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	–	200	200	200
Företagscertifikat	–	1 150	1 150	1 150
Kortfristiga skulder till koncernföretag	–	3 708	3 708	3 708
Leverantörsskulder	–	15	15	15
Övriga skulder	–	6	6	6
Upplupna kostnader	–	3	3	3
Summa skulder	–	5 581	5 581	5 581

NOT 25. Finansiella risker och finanspolicys

Finansiella risker och finanspolicys

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker. Med finansiella risker avses fluktuationer i företagets resultat och kassaflöde till följd av förändringar i valutakurser, räntnivåer, 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. Treasuryenheten svarar för samordningen av koncernens finansverksamhet. Den övergripande målsättningen för treasuryenheten är att tillhandahålla en kostnads-effektiv 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 fluktuera 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 räntebärande tillgångar uppgick vid årsskiftet till 0 procent i DKK och EUR, i NOK uppgick räntan till 0,90 (0,45) procent och i SEK 0,08 (0,08) 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 exklusive pensionsskuld, var 0 (0) år. Räntesatsen för räntebärande skulder uppgick vid årsskiftet till 0,53 (0,70) procent. Av totala räntebärande finansiella skulder löper 0 (0) procent med fast ränta respektive 100 (100) procent med rörlig ränta.

Valutarisk

Valutarisk definieras som risken att koncernens resultaträkning och kassaflöde påverkas negativt av valutakursförändringar. Denna risk kan delas upp i transaktionsexponering, det vill säga 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 dotterbolagen i Norge, Danmark och Finland. Tillgångar och skulder i utländsk valuta omräknas till balansdagens kurs.

Likviditetsrisker

Likviditetsrisken är risken att koncernen kan få problem att fullgöra sina skyldigheter som är förknippade med finansiella skulder. Koncernen har rullande tremånaders 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 treasuryenheten för hela koncernen.

Kreditfaciliteter

Koncernen har banklån om 500 (500) MSEK och en revolverande facilitet på 2 500 (2 500) MSEK. Den revolverande faciliteten var utnyttjad vid årsskiftet där jämfört med föregående år då 200 MSEK var utnyttjad. Avtalen för lånen och den revolverande faciliteten innehåller finansiella nyckeltal (covenants) som koncernen skall uppfylla. Bravida uppfyllde dessa nyckeltal med god marginal vid utgången av året. Koncernens likvida medel vid utgången av året var 1 594 (1 748) MSEK. Nominell likviditetsreserv uppgick till 4 594 (4 748) MSEK, varav utnyttjad del var 500 (700) MSEK. Tillgänglig likviditetsreserv var 4 094 (4 048) MSEK. Återstående löptid på den revolverande krediten är 34 (34) månader.

Förfallostruktur finansiella skulder

Koncernen 2021-12-31*	2022	2023	2024	2025
Lån	504	–	–	–
Checkräkningskredit	–	–	–	–
Leverantörsskulder	2 534	–	–	–
Företagscertifikat	1 103	–	–	–
Upplupna räntekostnader	2	–	–	–
Summa	4 143	–	–	–

Koncernen 2020-12-31*	2021	2022	2023	2024
Lån	206	503	–	–
Checkräkningskredit	–	–	–	–
Leverantörsskulder	2 123	–	–	–
Företagscertifikat	1 150	–	–	–
Upplupna räntekostnader	2	–	–	–
Summa	3 481	503	–	–

* Förfallostruktur avseende leasing finns i not 26.

Moderbolaget 2021-12-31	2022	2023	2024	2025
Lån	504	–	–	–
Checkräkningskredit	–	–	–	–
Leverantörsskulder	14	–	–	–
Företagscertifikat	1 103	–	–	–
Upplupna räntekostnader	2	–	–	–
Summa	1 623	–	–	–

Moderbolaget 2020-12-31	2021	2022	2023	2024
Lån	206	503	–	–
Checkräkningskredit	–	–	–	–
Leverantörsskulder	4	–	–	–
Företagscertifikat	1 150	–	–	–
Upplupna räntekostnader	2	–	–	–
Summa	1 362	503	–	–

Kreditfaciliteter

Koncernen 2021-12-31	Nominellt	Utnyttjat	Tillgängligt
Lån kreditinstitut	500	500	–
Revolverande faciliteter	2 500	–	2 500
Checkräkningskredit	–	–	–
Likvida medel	1 594	–	1 594
Likviditetsreserv	4 594	500	4 094

Koncernen 2020-12-31	Nominellt	Utnyttjat	Tillgängligt
Lån kreditinstitut	500	500	–
Revolverande faciliteter	2 500	200	2 300
Checkräkningskredit	–	–	–
Likvida medel	1 748	–	1 748
Likviditetsreserv	4 748	700	4 048

Räntebindning utnyttjade krediter	2021-12-31	2020-12-31
Belopp	1 603	1 850
Genomsnittlig effektiv ränta, procent	0,53 %	0,70 %
Andel procent	100	100
Räntebindning	Rörlig	Rörlig

Exponering av nettotillgångar i utländsk valuta

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

Utländska nettotillgångar

Lokal valuta	Koncernen	
	2021-12-31	2020-12-31
NOK	1 460	1 475
DKK	382	337
EUR	25	14

En 10 procentig förstärkning av den norska kronan per 31 december 2021 skulle innebära en positiv omräkningseffekt av det egna kapitalet med 150 MSEK. En motsvarande förstärkning av den danska kronan skulle ge en positiv omräkningseffekt av det egna kapitalet med 53 MSEK. En motsvarande förstärkning av euron skulle ge en positiv omräkningseffekt av det egna kapitalet med 26 MSEK.

Årets valutakursdifferens i totalresultatet uppgick till 98 (-150) 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 1 594 (1 748) MSEK.

Kreditrisk kundfordringar och avtalstillgångar

Risken att företagets kunder inte uppfyller sina åtaganden, det vill säga 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 kreditprövas, varvid information om kundernas finansiella ställning inhämtas från olika kreditupplysningsföretag. Koncernen har 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 7 (7) MSEK. Det föreligger ingen signifikant koncentration av kreditrisker på balansdagen.

Koncernen tillämpar den förenklade metoden för beräkning av förväntade kreditförluster. Metoden innebär att förväntade förluster under fordrans hela löptid används som utgångspunkt för kundfordringar och avtalstillgångar. De förväntade kreditförlustnivåerna baserar sig på kundernas betalningshistorik. Historiska förluster justeras sedan för att ta hänsyn till nuvarande och framåtblickande information som kan påverka kundernas möjligheter att betala fordran. Utifrån historisk data gör koncernen bedömningen att ingen betydande nedskrivning av kundfordringar som ännu inte är förfallna är genomförda per balansdagen.

Avtalstillgångar avser upparbetad men ej fakturerad intäkt och bedöms ha samma egenskaper som redan fakturerade intäkter. Därmed används samma vägda förlustprocent för avtalstillgångar som används för kundfordringar.

2021

Förlustmatris – kundfordringar och avtalstillgångar	Koncernen			
	Kundfordringar, brutto	Avtals-tillgångar	Vägd förlust-procent	Förlust-reserv
Ej förfallna	3 079	2 019	0,02	0
Förfallna 1 – 15 dgr	274	–	1,06	-1
Förfallna 16 – 30 dgr	11	–	9,01	-34
Förfallna 31 – 60 dgr	55	–	14,59	-56
Förfallna > 60 dgr	1 157	–	10,44	-40
Summa	4 577	2019		-131

2020

Förlustmatris – kundfordringar och avtalstillgångar	Koncernen			
	Kundfordringar, brutto	Avtals-tillgångar	Vägd förlust-procent	Förlust-reserv
Ej förfallna	2 496	1 257	0,02	-1
Förfallna 1 – 15 dgr	277	–	0,53	-2
Förfallna 16 – 30 dgr	97	–	4,76	-16
Förfallna 31 – 60 dgr	134	–	15,00	-49
Förfallna > 60 dgr	526	–	21,30	-71
Summa	3 529	1 257		-139

Förlustreserv / nedskrivna kundfordringar	Koncernen	
	2021-12-31	2020-12-31
Ingående balans	-139	-114
Årets förändring	7	-25
Utgående balans	-131	-139

Känslighetsanalys	Koncernen	
	Förändring +/-	Resultateffekt före skatt +/-
Omsättning	1 %	19
EBITA-marginal	1 %-enhet	218
Lönekostnader	1 %	72
Material- och underentreprenörer	1 %	92
Andel produktiv montörstid	1 %-enhet	109
Låneränta	1 %-enhet	16
Valutakurs DKK	10 %	23
Valutakurs NOK	10 %	24
Valutakurs EUR	10 %	8

NOT 26. Leasing

Bravida koncernen leasar i huvudsak fastigheter och fordon. För specifikation av nyttjanderättstillgångarna se not 12 Nyttjanderätts-tillgångar. Årets räntekostnader hänförliga till leasingavtal uppgick till 25 MSEK, se även not 8 Finansnetto. För redovisade värden, avskrivningar och tillkommande värden avseende nyttjandetillgångar se not 12 Nyttjanderättstillgångar. Kostnader för leasingavtal som är korta respektive av lågt värde uppgår till oväsentliga belopp.

Fastighetsleasing

Koncernens leasar fastigheter i huvudsak för kontors- och lagerlokaler. Leasingavtalen har normalt en löptid mellan tre till fem år, det förekommer även leasingavtal med längre löptid. Det vanliga är att leasingperioden kan förlängas med ytterligare perioder om koncernen inte säger upp avtalet med sex till 12 månaders uppsägningstid.

I de fall det är möjligt försöker koncernen inkludera sådana optioner i nya leasingavtal. Huruvida det är rimligt säkert att ytterligare perioder kommer att utnyttjas fastställs på leasingavtalets inledningsdatum. De flesta lokaler som hyrs är inte av sådan betydelse för koncernen och

det är inte så kostsamt att hitta och flytta till andra lokaler att det är rimligt säkert att koncernen kommer att utnyttja ytterligare perioder, varför det vanligaste är att leasingperioden motsvarar den avtalade leasingperioden utan förlängningar. Koncernen omprövar huruvida det är rimligt säkert att förlängningsoption kommer att utnyttjas om det sker en viktig händelse eller betydande omständigheter som är inom koncernens kontroll.

Vissa leasingavtal innehåller leasingavgifter som baseras på förändringar i lokala prisindex. Leasingskulden och nyttjanderättstillgången värderas om när eventuella indexuppräknings av leasingavgifter börjar gälla. Det förekommer variabla avgifter avseende fastighetsskatt i flertalet av hyresavtalen.

Fordonsleasing

Koncernen leasar fordon, tjänste- och servicebilar, med leasingperioder på tre till fem år. I vissa fall förekommer förlängningsoptioner, främst kopplat till servicebilar. Avseende fordon omfattas merparten av fordonen av restvärdesgaranti.

Förfallostruktur leasingskuld 2021-12-31	Fastigheter	Bilar	Totalt
2022	179	177	356
2023	127	113	240
2024	88	75	163
2025	59	37	96
2026	39	9	48
Efter 2026 och senast 2031	100	0	100
Efter 2031	11	–	11
Summa betalningar	602	411	1 013
Summa skuld enligt balansräkningen			994
varav kort skuld			356
varav lång skuld			638

Förfallostruktur leasingskuld 2020-12-31	Fastigheter	Bilar	Totalt
2021	182	168	350
2022	133	113	246
2023	96	67	164
2024	66	33	99
2025	44	7	51
Efter 2025 och senast 2030	118	0	118
Efter 2030	15	–	15
Summa betalningar	654	389	1 043

Summa skuld enligt balansräkningen	Totalt
	1 022
varav kort skuld	343
varav lång skuld	679

NOT 27. Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
STÄLLDA SÄKERHETER				
För egna skulder och avsättningar				
Företagsinteckningar	91	84	-	-
Fonder, kapitalförsäkringar	27	25	-	-
	118	109	-	-
EVENTUALFÖRPLIKTELSE				
För egna skulder och avsättningar				
Garantiåtaganden, FPG/PRI	24	25	-	-
Borgensförbindelser, för koncernföretag	-	-	1 124	1 141
	24	25	1 124	1 141

Bravida Holding AB har gått i borgen för Bravida Sverige AB:s pensionsskuld som i sin tur garanteras av PRI.

NOT 28. Transaktioner med närstående

Relationer

Moderbolagets dotterbolag redovisas i not 29, Andelar i koncernföretag. Andelar i intresseföretag redovisas i not 14, Andelar i intresseföretag. Information om styrelseledamöter och koncernledning samt ersättning till dessa redovisas i not 5, Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar samt i bolagsstyrningsrapporten.

Transaktioner

Transaktioner med närstående är prissatta på marknadsmässiga villkor.

Moderbolaget Bravida Holding AB är huvudkontohavare av koncernens cashpool.

I tabellen nedan redovisas moderbolagets transaktioner med dotterföretag:

	Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31
Intäkter		
Försäljning	198	192
Utdelning	255	216
Koncernbidrag	900	180
Ränteintäkter	9	20
Kostnader		
Rörelsekostnader	-124	64
Koncernbidrag	-18	-40
Räntekostnader	-5	-3
Fordringar	1 587	1 225
Skulder	3 738	3 708

NOT 29. Andelar i koncernföretag

Moderbolagets andelar i koncernföretag	Moderbolaget	
	2021-12-31	2020-12-31
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN		
Vid årets början	7 341	7 341
Redovisat värde vid periodens slut	7 341	7 341

Bravida Holding AB äger aktier direkt i Bravida AB. Övriga koncernföretag nedan är indirekt ägda. Bokförda värden anges i TSEK, om inget annat anges.

Specifikation av innehav av andelar i koncernföretag

Koncernföretag / Organisationsnummer / Säte	2021-12-31			
	Antal andelar	Andel i % ¹⁾	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	
Bravida Säkerhet AB, 556193-1832, Stockholm	5 100	100.0	24 961	
SystemHouse Solutions AB, 559203-8904, Stockholm	50 000	100.0	50	
Byggnadsaktiebolaget konstruktör, 556012-3670, Stockholm	1 485 417 130	100.0	427	
Erfator Projektledning AB, 556401-7795, Stockholm	1 000	100.0	14 022	
E/S Intressenter AB, 556564-6741, Skellefteå	1 000	100.0	15 238	
E/S Elconsult AB, 556311-0633, Skellefteå ²⁾	1 000	100.0	432	
E/S Styromatic AB, 556111-9248, Skellefteå	1 000	100.0	1 028	
Juhl Air Control AB, 556308-0356, Kävlinge ³⁾	2 000	100.0	229	
ABEKA El & Kraftanläggningar AB, 556515-7012, Nyköping	6 000	87.5	96 720	
Lindsténs Elektriska AB, 556097-8255, Tomelilla	100	100.0	35 404	
Herberts Rör AB, 556409-5221, Stenungsund	1 000	100.0	5 222	
Solkraft EMK AB, 556988-3407, Mölndal	25 500	51.0	0	
Profire Sprinkler AB, 556692-0178, Örebro	1 000	100.0	12 600	
IEAB Installationsentreprenören AB, 556917-6174, Malmö	10 000	100.0	3 600	
E3K Installation AB, 556685-4955, Stockholm	1 000	100.0	10 717	
Runevads VVS Teknik AB, 556634-2563, Varberg	100	100.0	5 277	
Sundins El i Norrköping AB, 559003-7916, Norrköping	500	100.0	12 646	
Norrstyr AB, 559232-4940, Umeå	1 498	100.0	209	
Sören Anderssons El i Delsbo Aktiebolag, 556379-0574, Hudiksvall	10 000	100.0	27 220	
Sörens Kraft och Montage AB, 556774-0682, Hudiksvall	1 000	100.0	40 964	
Öbergs Vent Teknik AB, 556560-6315, Jönköping	20 000	100.0	27 608	
Direct Larm i Bergslagen AB, 556486-1705, Norberg ³⁾	1 200	100.0	996	
Brufus nr 1 AB, 559197-4570, Jönköping	50 000	100.0	1 087	
El-teknik i Gävle AB, 556281-3948, Gävle ²⁾	4 000	100.0	1 842	
Karby VVS AB, 556627-5151, Stockholm ²⁾	1 000	100.0	8 523	
NPI Ventilation AB, 556833-0871, Kristinehamn ²⁾	50	100.0	7 870	
AM Elektriska AB, 556515-5529, Göteborg ²⁾	1 000	100.0	11 941	
Rörteamet Själevad AB, 556398-8251, Örnsköldsvik ²⁾	1 000	100.0	1 860	
Kylteknik i Bohuslän AB, 556540-6625, Tjörn ²⁾	1 000	100.0	8 068	
Ventfyran i Göteborg AB, 556739-2823, Göteborg ²⁾	1 000	100.0	3 390	
Flysta Elservice AB, 556238-7737, Stockholm ²⁾	1 000	100.0	3 571	
Svagströmsinstallationer i Norrköping AB, 556774-3231, Norrköping	1 000	100.0	7 843	
Bravida Danmark A/S, 14769005, Brøndby Danmark	4	100.0	260 859	
MT Højgaard Aps, 36905026, Brøndby Danmark	TDKK	1	50.0	25
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
Oras AS, 922070679, Oslo Norge	TNOK	30	100.0	56
Oras Industrirör AS, 934541588, Oslo Norge	TNOK	200	100.0	298
Oslo Rörleggerbedrift AS, 947880675, Oslo Norge	TNOK	100	100.0	192
Volt Elektro AS, 917902720, Billingstad Norge	TNOK	300	100.0	5 319
Plato AS, 925598003, Sykkylven Norge	TNOK	100	100.0	16 937
Bravida Finland Oy, 2528874-1, Helsingfors Finland	2 500	100.0	223 643	
Ab Hangö Elektriska - Hangon Sähkö Oy, 1998764-2, Hanko Finland	TEUR	1 000	100.0	8 493
Savon Aurinkoenergia Oy, 3100091-9, Kuopio Finland	TEUR	1 625	65.0	4 993
Sarjametalli Talotekniikka Oy, 2633086-8, Vihti Finland	TEUR	1 000	100.00	9 689

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

²⁾ Fusion inledd under 2021 och verkställd under kvartal 1 2022.

³⁾ Likvidation är beslutat.

NOT 30. Rapport över kassaflöden

	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2021-01-01 -2021-12-31	2020-01-01 -2020-12-31	2021-01-01 -2021-12-31	2020-01-01 -2020-12-31
JUSTERINGAR FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET M M					
Av- och nedskrivningar av tillgångar	7, 11, 12, 13	432	434	-	-
Realisationsresultat avyttring av rörelse/dotterföretag		-	2	-	-
Avsättningar till pensioner		17	25	-	-
Förändring i avsättningar		59	83	-	-
Kostnader för aktieincitamentsprogram		35	17	35	17
Övrigt		7	9	1	0
Summa		550	569	36	18
ERHÅLLNA OCH BETALDA RÄNTOR					
Erhållen ränta		4	2	13	21
Erlagd ränta		-51	-47	-25	-18
EJ UTNYTTJADE KREDITER					
Ej utnyttjade kreditfaciliteter uppgår till	21	-2 500	-2 300	-2 500	-2 300

Avstämning av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten samt avstämning nettoskuld

Nedan analyseras skulder hänförliga till finansverksamheten samt avstämning av nettoskuld, för de presenterade perioderna.

Koncernen	Skulder hänförliga till finansieringsverksamheten						
	Långfristiga skulder	Kortfristiga skulder	Leasingskuld	Checkräkningskredit	Summa	Likvida medel	Nettoskuld
Saldo per 2020-01-01	-500	-1 495	-1 040	-	-3 035	972	-2 063
Kassaflöde	-	145	388	-	533	866	1 399
Ej kassaflödespåverkande poster	-	-	-405	-	-405	-	-405
Valutakursdifferenser	-	-	35	-	35	-90	-55
Saldo per 2020-12-31	-500	-1 350	-1 022	-	-2 872	1 748	-1 124
Kassaflöde	-	247	397	-	643	-223	420
Ej kassaflödespåverkande poster	500	-500	-349	-	-349	-	-349
Valutakursdifferenser	-	-	-19	-	-19	69	50
Saldo per 2021-12-31	-	-1 603	-994	-	-2 597	1 594	-1 003

Avstämning nettoskuld

Koncernen	2021-12-31	2020-12-31
Långfristiga låneskulder	-	-500
Kortfristiga låneskulder	-1 603	-1 350
Leasingskulder	-994	-1 022
Checkräkningskredit	-	-
Summa	-2 597	-2 872
Likvida medel	1 594	1 748
Nettoskuld	-1 003	-1 124

NOT 31. Händelser efter balansdagen

Sex förvärv har hittills tillträtts under 2022 med en total omsättning på cirka 217 MSEK, för mer information se not 4.

Bravida har ingen direkt exponering mot Ukraina och Ryssland avseende försäljning eller inköp. Vi följer noggrant utvecklingen, det är dock för tidigt att bedöma eventuella indirekta konsekvenser vad gäller exempelvis råvarupriser, energiförsörjning och leveranskedjor.

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 Europaparlamentets 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 16 mars 2022

Fredrik Arp
Ordförande

Jan Johansson
Styrelseledamot

Marie Nygren
Styrelseledamot

Karin Stålhandske
Styrelseledamot

Staffan Pålsson
Styrelseledamot

Cecilia Daun Wennborg
Styrelseledamot

Mattias Johansson
Verkställande direktör

Jan Ericson
Arbetsgarerepresentant

Geir Gjestad
Arbetsgarerepresentant

Örnulf Thorsen
Arbetsgarerepresentant

Christoffer Lindal Strand
Arbetsgarerepresentant

Vår revisionsberättelse har lämnats den 18 mars 2022.
KPMG AB

Mattias Lötbörn
Auktoriserad revisor

Årsredovisningen och koncernredovisningen har, som framgår ovan, godkänts för utfärdande av styrelsen den 16 mars 2022. Koncernens rapport över totalresultat och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 5 maj 2022.

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Bravida Holding AB (publ), org. nr 556891-5390

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Bravida Holding AB (publ) för år 2021 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 126-131 och hållbarhetsrapporten på sidorna 45-65. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 45-65, 73-121 och 126-131 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 126-131 och hållbarhetsrapporten på sidorna 45-65. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

Särskilt betydelsefulla områden

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

Intäkter och vinstavräkning från installationsuppdrag

Se not 2 och 18 samt redovisningsprinciper på sidorna 91 och 92 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Prestationsåtaganden hänförliga till installationsuppdrag uppfylls vanligen över tid. Detta innebär att intäkterna redovisas över tid där förloppet mäts mot ett fullständigt uppfyllande av prestationsåtagandet. Resultatet redovisas i takt med projektens färdigställandegrad. Färdigställandegraden beror av faktiska kostnader i relation till totala prognosticerade projektkostnader.

De senare kan förändras över projektens livscyklar och kan i sin tur få väsentlig inverkan på redovisade intäkter och vinstavräkningar. Oförutsedda kostnader måste också beaktas i bedömningen för att beakta projektrisker och eventuella krav. Dessa poster bedöms regelbundet av koncernen och justeras vid behov. Intäkter från ändrings- och tilläggsarbeten i koncernen redovisas i förhållande till vad som bedöms komma att erhållas. Baserat på ovanstående, föreligger ett stort inslag av bedömningar från koncernen vilket i sin tur påverkar redovisning av intäkter.

Hur området har beaktats i revisionen

Vi har utvärderat processerna som berör koncernens bedömningar och ställningstaganden för installationsuppdrag, inklusive deras identifiering och redovisning av förlustkontrakt och/eller högriskprojekt.

- Vi har vidare som ett led i vår granskning bland annat:
 - utvärderat faktiskt utfall jämfört med budget och historiska utfall som ett led i att bedöma koncernens prognosförmåga
 - utmanat företagsledningens prognoser med hänsyn till redovisade oförutsedda kostnader och identifiering av anspråk från kunder
 - bedömt huruvida risker och möjligheter i projekten återspeglas på ett balanserat sätt i redovisningen.

Vi har också kontrollerat fullständigheten i de underliggande fakta och omständigheter som presenterats i upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen och bedömt om informationen är tillräckligt omfattande för att förstå företagsledningens bedömningar samt tillämpade nyckelantaganden.

Värdering av Goodwill (koncern) och aktier i dotterbolag (moderbolag)

Se not 11 (koncern) och not 29 (moderbolag) samt redovisningsprinciper på sidan 91 (koncern) och sidan 92 (moderbolag) i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

I koncernens balansräkning redovisas goodwill om 9.5 mdr, vilken hänför sig till historiska förvärv. Risken avser primärt det eventuella nedskrivningsbehov av goodwill hänförligt till respektive kassagenererande enhet som kan föreligga. Den inneboende osäkerheten i framtidsprognoser och diskonterade kassaflöden, vilka är grunden för nedskrivningsprövningarna, innebär att detta är ett av de områden som innehåller väsentliga bedömningsfrågor.

Koncernen utför årligen en nedskrivningsprövning av goodwill baserat på diskonterade kassaflöden från de kassaflödesgenererande enheterna (återvinningsvärden beräknas). Beräkningarna bygger bland annat på bedömningar avseende diskonteringsräntor, tillväxtfaktorer och prognostiserade kassaflöden.

Motsvarande nedskrivningsprövning görs av moderbolaget avseende värdet på aktier i dotterbolag. Beräkningsförutsättningarna är likartade med beskrivningarna ovan avseende goodwill.

Hur området har beaktats i revisionen

- Våra granskningsåtgärder har inkluderat en utvärdering av nyckelantaganden som gjorts relaterade till återvinningsvärdet för respektive kassaflödesgenererande enhet. Vi har bland annat:
- bedömt allokeringen av kassaflöden och goodwill till de olika kassagenererande enheterna utifrån rimlighet och hur konsekvent denna allokeringen tillämpats;
 - utvärderat de underliggande antagandena avseende kassaflöden och tillväxt utifrån historiska utfall och makroekonomiska aspekter;
 - utmanat antagandena avseende använda diskonteringsräntor och jämfört dessa mot externa källor;
 - gjort en bedömning av koncernens känslighetsanalys, bland annat inkluderande en rimlig reduktion av tillväxttakt och kassaflöden för identifikation av granskningsområden för ytterligare fokus.

Vi har också bedömt huruvida koncernens tilläggsupplysningar i årsredovisningen och koncernredovisningen på ett adekvat sätt beskriver antagandena i nedskrivningsprövningarna.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-72 samt 132-136. Den andra informationen består också av ersättningsrapporten som vi förväntar oss att få tillgång till efter detta datum. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta. Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens

ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall åtgärder som har vidtagits för att eliminera hoten eller motåtgärder som har vidtagits.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Revisorns granskning av förvaltning och förslag till disposition av bolagets vinst eller förlust

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Bravida Holding AB (publ) för år 2021 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företaget någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försumelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. 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.

REVISORNS GRANSKNING AV ESEF-RAPPORTEN

Uttalande

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för Bravida Holding AB (publ) för år 2021.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten #LVyVy5M9k3I3oOM= upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

Grund för uttalande

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Bravida Holding AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 Kvalitetskontroll för revisionsföretag som utför revision och översiktlig granskning av finansiella rapporter samt andra bestyrkandeuppdrag och närallgande tjänster och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller missstag. Vid denna riskbedömning beaktar vi de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen en teknisk validering av Esef-rapporten, dvs. om filen som innehåller Esef-rapporten uppfyller den tekniska specifikation som anges i kommissionens delegerade förordning (EU) 2019/815 (Esef-förordningen) och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida Esef-rapporten har märkts med iXBRL som möjliggör en rättvisande och fullständig maskinläsbar version av koncernens resultat-, balans- och eget kapitalräkningar samt kassflödesanalysen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 126-131 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inrikt-

ning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

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

Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten på sidorna 45-65 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FAR:s rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

En hållbarhetsrapport har upprättats.

KPMG AB, Box 382, 111 20, Stockholm, utsågs till Bravida Holding AB:s (publ) revisor av bolagsstämman den 26 april 2021. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2012.

Stockholm den 18 mars 2022

KPMG AB

Mattias Lötbörn
Auktoriserad revisor

Bolagsstyrningsrapport

För Bravida, som har en decentraliserad organisation, är god bolagsstyrning en förutsättning och i hög grad en viktig del av kärnverksamheten. Styrning, ledning och kontroll fördelas mellan aktieägarna, styrelsen, verkställande direktören och företagsledningen i enlighet med gällande lagar, regler och rekommendationer samt Bravidas bolagsordning, styrelsens arbetsordning, instruktion för verkställande direktören och andra interna instruktioner.

Bravida Holding AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, vars stamaktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Bolagsstyrningsrapporten utgör inte en del av de formella årsredovisningshandlingarna.

Bolagsstyrning

Bolagsstämman är företagens högsta beslutande organ och där utövar aktieägarna sin rösträtt. Styrelse och styrelseordförande väljs på årsstämman. Styrelsen utser verkställande direktör (vd). Styrelsen och vd:s förvaltning samt företagens finansiella rapportering granskas av den externa revisor som utses av årsstämman. För att effektivisera och fördjupa arbetet i vissa frågor har styrelsen inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott.

Bravida tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) och har under 2021 inte gjort några avvikelser från denna. Bravida Holding AB följer Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter och god sed på aktiemarknaden. Det viktigaste interna styrinstrumentet är den av stämman fastställda bolagsordningen. Därtill finns styrelsens arbetsordning och styrelsens instruktion för vd. Interna policys och instruktioner som tydliggör ansvar och befogenheter inom speciella områden, till exempel informations-säkerhet, regel efterlevnad och riskhantering utgör väsentliga styrdokument för hela företaget.

Ägarstruktur

Vid utgången av 2021 hade Bravida 9 759 stamaktieägare enligt det av Euroclear Sweden förda aktieägarregistret. De fem största ägarna den 31 december 2021 var Mawer Investment Management fonder med 11,2 procent av rösterna, Swedbank Robur fonder med 9,5 procent av rösterna, Fjärde AP-fonden med 7,5 procent av rösterna, Lannebo fonder med 6,1 procent av rösterna samt Handelsbanken fonder med 5,8 procent av rösterna.

Bolagsorganen Bolagsstämma

Aktieägarnas rätt att besluta i bolagets angelägenheter utövas vid bolagsstämma. Det är det högsta beslutande organet där samtliga aktieägare har rätt att närvara. Med "årsstämma" menas den bolagsstämma som ska hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång och där koncernredovisningen och koncernrevisionsberättelsen läggs fram och beslut fattas om fastställande av resultat- och balansräkning för bolaget och koncernen, vinstdisposition samt ansvarsfrihet för styrelse och verkställande direktör.

Bravidas årsstämma 2022 äger rum den 5 maj. Aktieägare som vill lämna ett förslag till valberedningen eller ha ett ärende behandlat på årsstämman har möjlighet att lämna förslaget till valberedningen och ärende till bolaget fram till den 8 mars. Kontaktinformation återfinns på www.bravida.se.

Varje stamaktie (A-aktie) berättigar till en röst på bolagsstämman och varje aktie av serie C berättigar ägaren till en tiondels

röst. Aktieägare har rätt att rösta för samtliga aktier som aktieägaren innehar i Bolaget.

Kallelse till bolagsstämman ska ske tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Aktieägare som vill delta vid bolagsstämman ska enligt Bravidas bolagsordning föranmäla sig till bolagsstämman inom den tid som angivits i kallelsen. Denna dag ska vara en vardag och får inte infalla tidigare än fem vardagar före stämman angiven tid.

På www.bravida.se finns samtliga dokument inför årsstämman.

Valberedning

Nominering av styrelseledamöter inför valet på årsstämman sker genom valberedningen. Därutöver föreslår valberedningen arvode till styrelseledamöter samt förslag till val och arvodering av revisor. Enligt nuvarande instruktion för valberedningen ska Bravida ha en valberedning som består av Bravidas styrelseordförande samt en representant för vardera av de tre till röstetalet största aktieägarna eller ägargrupperna som önskar utse en representant. Valberedningens sammansättning ska för kommande år baseras på tillhandahållen förteckning av Euroclear Sweden över registrerade aktieägare och ägargrupper och övrig tillförlitlig ägarinformation per den sista bankdagen i juli. För vidare information om instruktion för valberedningen hänvisas till www.bravida.se.

Valberedningen inför årsstämman 2022 har följande sammansättning: Joachim Spetz från Swedbank Robur fonder (ordförande), Charlotta Faxén från Lannebo fonder, Lovisa Runge från Fjärde AP-fonden och Fredrik Arp, styrelseordförande i Bravida Holding AB. Mawer Investment Management fonder, bolagets största ägare, har avböjt medverkan i valberedningen och istället har Fjärde AP-fonden erbjudits den platsen. Ingen ersättning har utgått för arbetet i valberedningen. Valberedningens förslag, redogörelse för valberedningens arbete inför årsstämman 2022 samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter offentliggörs i samband med kallelsen och presenteras på årsstämman 2022.

Styrelsens sammansättning

Styrelsen i Bravida ska enligt bolagsordningen bestå av tre till tio styrelseledamöter med högst fem suppleanter. Ledamöterna och suppleanterna väljs på ordinarie bolagsstämma för tiden intill slutet av nästa ordinarie bolagsstämma. Under 2021 var sex styrelseledamöter valda av årsstämman. De anställda är representerade i styrelsen genom arbetstagarutsetta representanter. Antalet arbetstagarutsetta ledamöter har under hela året varit fyra med en suppleant.

Alla styrelseuppdrag i Bravida grundas på förtjänst varvid det främsta syftet är att vidmakthålla och förbättra styrelsens effektivitet totalt sett. För att uppfylla detta eftersträvas en bred uppsättning egenskaper och kompetenser och det är uttalat att mångfald, avseende bland annat ålder, kön, geografisk härkomst,

utbildning och yrkesmässig bakgrund, är viktiga omständigheter att beakta.

Vid årsstämman den 26 april 2021 omvaldes Fredrik Arp, Cecilia Daun Wennborg, Jan Johansson, Marie Nygren, Staffan Pålsson och Karin Stålhandske. Fredrik Arp omvaldes till styrelseordföranden för tiden till nästa årsstämma. För närmare presentation av styrelsen hänvisas till sida 132 och till www.bravida.se.

Styrelsesammansättningen i Bravida uppfyller kraven avseende oberoende ledamöter.

Styrelsens arbete

Under året har det hållits nio styrelsemöten, varav ett konstituerande styrelsemöte. Ledamöternas närvaro presenteras i tabell på sidan 129. Sekreterare vid styrelsemötena har varit Bravidas jurist. Inför styrelsemötena har ledamöterna erhållit skriftligt material beträffande de frågor som ska behandlas vid mötet.

Styrelsens arbete omfattar främst strategiska frågor, bokslut, fastställande och uppföljning av verksamhetsmål, affärsplaner, intern kontroll, riskhantering, hållbarhetsfrågor, förvärv och andra beslut som enligt arbetsordningen ska behandlas av styrelsen. Styrelsen har fått såväl interna som externa presentationer av de marknader som Bravida verkar på och av Bravidas verksamhet lokalt. Styrelsen har därvid diskuterat utvecklingen och möjligheter för Bravida. Styrelsen har arbetat aktivt tillsammans med ledningen i olika strategiska frågor, bland annat vid ett gemensamt strategimöte i juni 2021.

En viktig del av styrelsearbetet är genomgång av de finansiella rapporter som presenteras vid varje ordinarie styrelsemöte och som även omfattar det löpande arbetet med fördjupade analyser. Styrelsen får också månadsvis rapportering beträffande koncernens finansiella ställning.

Styrelsen har under året följt upp på bolagets påverkan av covid-19 pandemin, varit involverade i framtagandet av ny hållbarhetsstrategi, uppföljning av innevarande affärsplan inklusive digital strategi samt följt upp de planer för verksamheten som ledningen lämnat och utvecklingspotentialen inom de olika affärsområden där Bravida är verksam.

Styrelseutskott

Styrelsen har inrättat två styrelseutskott som ett led i att effektivisera och fördjupa styrelsens arbete i vissa frågor: revisionsutskottet och ersättningsutskottet. Utskottens ledamöter ska utses vid det konstituerande styrelsemötet som följer direkt på årsstämman. De utses för ett år i taget och arbetet samt utskottens bestämmanderätt regleras av de årligen fastställda utskottsinstruktionerna.

Utskotten har en beredande och handläggande roll. De frågor som behandlats vid utskottens möten protokollförs och rapport lämnas vid efterföljande styrelsesammanträde.

Revisionsutskottet består av Jan Johansson (ordförande), Staffan Pålsson och Karin Stålhandske. Därutöver närvarar bolagets CFO. Revisionsutskottets uppgifter är i huvudsak att:

- övervaka bolagets finansiella rapportering,
- med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll och riskhantering,
- hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen,
- granska och övervaka revisornas opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisionstjänster,
- biträda vid upprättandet av förslag till årsstämmans beslut om revisorsval,
- assistera i övervakningen av efterföljandet av de legala och regulatoriska krav som har materiell påverkan på de finansiella rapporterna,
- bistå i övervakningen av närståendetransaktioner samt
- biträda i övervakningen och värderingen av utvalda projekt.

Revisionsutskottet har under 2021 haft fyra protokollförda möten, samt ett temamöte med fokus på projektredovisning, controllers roll samt EU:s taxonomi för hållbara investeringar. Bolagets externrevisorer har närvarat vid de möten där de har haft

avrapporering av utförda granskningsinsatser. Revisionsutskottet har under året följt upp bolagets påverkan av covid-19 pandemin, hanterat de finansiella rapporterna och externrevisorernas avrapportering av intern kontroll. Vidare har revisionsutskottet hanterat bolagets avrapportering avseende verksamhetsrevision samt haft en genomgång av bolagets nya hållbarhetsstrategi. Därutöver har utskottet fortsatt fördjupat sig i projektprocessen, främst projektsäkring, projektstyrning och projektuppföljning. Utskottet har också utvärderat externrevisorer, granskat och övervakat externrevisorernas opartiskhet och självständighet samt granskat att externa revisorn inte tillhandahållit rådgivningstjänster som påverkat opartiskheten. Utskottet har därefter lämnat rekommendation till val av extern revisor till styrelsen.

Ersättningsutskottet består av Fredrik Arp (ordförande), Cecilia Daun Wennborg och Marie Nygren. Därutöver närvarar bolagets vd, personaldirektör och chefsjurist. Ersättningsutskottets uppgifter är i huvudsak att:

- bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare,
- bevaka och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, samt
- bevaka och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman ska fatta beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i koncernen.

Ersättningsutskottet har under 2021 haft sju protokollförda möten. Vid dessa möten har ersättningsutskottet bland annat hanterat den totala ersättningsnivån och övriga anställningsvillkor för vd och kretsen ledande befattningshavare. Utskottet har granskat och berett förslag av ersättningsrapporten samt berett förslag till långsiktigt incitamentsprogram. De slutgiltiga förslagen om ersättningsrapport och långsiktigt incitamentsprogram kommer att läggas fram för godkännande av årsstämman 2022. Vidare har utskottet berett ändrad beräkningsmodell av tantiem för linjechefer och viss administrativ personal. Utskottet har därutöver gått igenom resultatet från bolagets medarbetarundersökning och uppföljning av handlingsplaner. Utskottet har också stöttat bolagets framtagning av ny ledarmodell samt en stärkt process för ersättningsplanering och kompetensförsörjning till ledande befattningar.

Utvärdering av styrelsen och verkställande direktören

Styrelseordföranden ska, i enlighet med styrelsens arbetsordning, initiera en utvärdering av styrelsens arbete en gång per år.

Under 2021 gjordes en utvärdering av styrelsens arbete. En frågeenkät skickades ut till samtliga ledamöter. Svaren sammanställdes och analyserades. Dessutom har styrelseordföranden genomfört enskilda utvärderingssamtal med samtliga ledamöter.

Utvärderingens syfte är att få en uppfattning om vad styrelseledamöterna anser om hur styrelsearbetet bedrivs och vilka åtgärder som kan göras för att effektivisera styrelsearbetet. Avsikten är också att få en uppfattning om vilken typ av frågor styrelsen anser bör ges mer utrymme och på vilka områden det eventuellt krävs ytterligare kompetens i styrelsen. Resultatet av utvärderingen har redovisats för styrelsen.

Styrelsen utvärderar fortlöpande även verkställande direktörens arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot de uppsatta målen. En gång per år görs en formell utvärdering.

Verkställande direktör, företagsledning och organisation

Verkställande direktörens ansvar innefattar bland annat personal-, finans- och ekonomifrågor samt löpande kontakter med företagets intressenter, såsom myndigheter och den finansiella marknaden. Verkställande direktören säkerställer att styrelsen får den information som krävs för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut.

Bravidas verksamhet är operativt indelad i fyra segment, utifrån geografiska marknader; Sverige, Norge, Danmark och Finland. Respektive geografisk marknad har en segmentschef,

vd är ansvarig för segment Sverige och för de övriga geografiska segmenten ligger segmentsansvaret hos divisionschef. Segmenten är uppdelade i divisioner, fyra för Sverige och en för varje land i övrigt. Varje division har en chef, en divisionschef, som är direkt underställd vd. Divisionschefen har ansvar för divisionens verksamhet och resultat och ansvarar för att verksamheten inom divisionen genomförs i enlighet med fattade beslut. Divisionscheferna har stöd genom egna staber men även genom de koncerngemensamma stabfunktionerna. Koncernledningen i Bravida består av vd, divisionscheferna samt cheferna för de koncerngemensamma staberna. För mer information om verkställande direktören och ledningsgruppen, hänvisas till sida 133.

Koncernledningen har kontinuerligt möten, varav minst ett möte per år endast ägnas åt framåtriktade strategier. Vid koncernledningsmötena diskuteras och behandlas pågående koncerngemensamma initiativ, förändringar i marknaden, aktuella frågor i divisionerna och staberna, förvärv samt uppföljning av verksamheternas måluppfyllelse. Koncernledningen arbetar aktivt med att tydliggöra Bravidas värderingar samt att engagera medarbetarna i detta arbete för att utveckla Bravidas kultur ytterligare.

Under 2021 har koncernledningen följt upp bolagets påverkan av covid-19 pandemin. Fokus har varit att implementera affärsplanen för period 2021-2023 med tyngdpunkt på service, digitala initiativ samt satsningar inom byggnadsautomation och teknisk Facility Management. Även fortsatt förbättring i projektprocessen, främst projektstyrning och projektuppföljning har avhandlats. Vidare har en ny hållbarhetsstrategi tagits fram där bland annat aktiviteter för att minska koldioxidutsläppen har konkretiserats. Därutöver har arbetet fortsatt med att göra Bravida till den mest attraktiva arbetsgivaren. Arbetsmiljön och anställdas hälsa har fortsatt prioriterats.

Hur Bravida styrs

Bravidas verksamhet är operativt indelad i fyra segment, utifrån geografiska marknader; Sverige, Norge, Danmark och Finland. Segmenten är uppdelade i divisioner, fyra för Sverige (Nord, Stockholm, Syd och Riks) och en för varje land i övrigt. Divisionerna är i sin tur uppdelade i regioner som i sin tur är uppdelade i avdelningar.

Verksamheten är decentraliserad, vilket innebär att den huvudsakliga verksamheten och kundkontakten sker på avdelningsnivå. Varje avdelningschef (AC) har ett eget resultatansvar och ansvarar således för organisation, bemanning, tecknande och utförande av kontrakt. Avdelningarna stöts av koncerngemensamma affärs- och inköpsystem och andra verktyg för riskbedömning, kalkyler och ett effektivt genomförande av tecknade kontrakt inom sin avdelning. Avdelningarnas självständighet begränsas av instruktioner och en at-testordning. Bravida har tydliga regler för projektgodkännande med tröskelnivåer styrt framförallt av kontraktsvärde. Det innebär att en avdelningschef inte kan ingå avtal över ett visst värde utan godkännande av sin regionchef (RC) och att en regionchef inte heller kan ingå avtal över ett visst värde utan godkännande av sin divisionschef (DC). Anbud över 50 MSEK ska alltid godkännas av vd.

Som en väsentlig del av koncernchefens (även vd) arbete med styrning och kontroll av verksamheten träffar koncernchefen och koncernens CFO varje divisionschef en gång per kvartal för en genomgång av divisionens finansiella ställning, stora projekt, faktureringsläge, kassaflöde, med mera, enligt punkterna i ett styrkort. Under året på en av dessa genomgångar har fokus och fördjupning varit på projektsäkring i divisionen. Vid detta möte närvarar även divisionens ekonomichef samt respektive regionchef med controller. På motsvarande sätt hålls dessa kvartalsgenomgångar nedåt i hela organisationen enligt schema.

Typ av möte	Ansvarig	Frekvens
Koncern (VD, DC, RC)	Koncernchef	var 3:e mån
Division (DC, RC, AC)	Divisionschef	var 3:e mån
Region (RC, AC, projekt/serviceledare)	Regionchef	var 3:e mån
Avdelning (AC, projekt/serviceledare, ledande montör)	Avdelningschef	var 3:e mån

Genom dessa regelbundna möten träffar alltså den ansvarige sin chefs chef och får en möjlighet att redovisa sin verksamhet i detalj och att framhålla förbättringar men måste även stå till svars för exempelvis sämre projekt eller dålig följsamhet till förändringsinitiativ. Ledarskapet blir mycket synligt och tydligt. Det är

också ett mycket effektivt sätt att styra verksamheten och se till och följa upp att fattade beslut följs. Därutöver tillämpas den så kallade "farfarsprincipen" vid en mängd beslut som fattas i Bravida. Principen innebär att vissa beslut ska fattas/godkännas av chefens chef. Hit hör beslut avseende investeringar, större anbud och projekt, nyanställningar och vissa egna kostnader.

Långsiktigt styrs Bravida av en affärsplan för de kommande tre åren. Denna tas sedan ned i delar från koncern till avdelningsnivå. Per år sätts måltal för alla avdelningar och aggregerat för koncernen samt en handlingsplan för hur uppsatta mål ska nås. Utvärdering och eventuell justering sker löpande enligt årshjulet, se figur. Detta arbete pågår löpande under året och på olika nivåer. Därutöver hålls två gånger per år en regionchefskonferens där koncernledningen träffar regioncheferna för att behandla viktiga strategiska frågor.

Av årsstämman valda ledamöter	Invald år	Oberoende ¹⁾	Närvaro styrelse-möten	Närvaro revisions-utskottet ³⁾	Närvaro ersättnings-utskottet ³⁾	Styrelse-arvode TSEK ²⁾	Utskotts-arvode TSEK ²⁾	Antal aktier i Bravida
Fredrik Arp	2018	Ja	9/9	–	7/7	1 240	110	20 000
Jan Johansson	2014	Ja	9/9	5/5	–	490	200	37 895
Marie Nygren	2018	Ja	9/9	–	7/7	490	80	0
Staffan Pålhlsson	2016	Ja	9/9	5/5	–	490	100	1 673 745
Karin Stålhandske	2020	Ja	9/9	5/5	–	490	100	0
Cecilia Daun Wennborg	2016	Ja	9/9	–	7/7	490	80	7 000

Ordinarie arbetstagarrepresentanter

Jan Ericson	8/9
Geir Gjestad	9/9
Örnulf Thorsen	9/9
Anders Mårtensson	2/5
Christoffer Lindal Strand	3/3

¹⁾ Oberoende gentemot bolaget, bolagsledningen och ägare

²⁾ Fastställda arvoden vid ordinarie årsstämma 2021

³⁾ Vid konstituerande styrelsemöte april 2021 fastställdes ledamöternas roller i utskotten, närvaro utifrån antal tillfällen i förhållande till utskottsledamot

Bravidas årshjul

Årshjulet beskriver hur Bravidas organisation arbetar med mål, strategier och handlingsplaner under verksamhetsåret.



Uppförandekod

Ett korrekt uppförande är viktigt för Bravida, inte bara gentemot våra kunder och leverantörer utan även mellan alla som arbetar i Bravida. Bravida har antagit en uppförandekod, som omfattar riktlinjer och regler för hur vi ska bete oss. Löpande sker utbildning av anställda i Bravida i etikfrågor. Det finns även ett utbildningsprogram som omfattar arbete kring olika "typfall", avseende uppförandekoden och därmed sammanhängande frågor, som riktar sig till samtliga chefer och administrativ personal i Bravida. Bravida har även en "visselblåsarfunktion", genom vilken misstänkta oegentligheter kan rapporteras anonymt.

Ersättningar Ersättning till styrelse

Styrelsearvodet för 2021 fastställdes vid ordinarie årsstämma 2021. Fördelning av arvodet framgår av tabellen ovan.

Verkställande direktörens totalersättning beslutas av styrelsen. Riktlinjer för ersättning till övriga medlemmar i koncernledningen föreslås av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen.

Under ledning av den koncerngemensamma förvärvsgruppen upprättar divisionerna och regionerna löpande sammanställningar över potentiella och pågående förvärv för genomgång av en Beslutsgrupp, bestående av koncernchefen, CFO och förvärvsansvarig. Därmed hålls en löpande kontroll över de pågående aktiviteterna och prioriteringar kan göras. Inga förvärv genomförs utan att först ha behandlats och godkänts av Beslutsgruppen, efter en formaliserad process och beslutsgång. Större förvärv ska även godkännas av styrelsen.

Styrelsen

Översikt styrelsen, samt närvaro styrelse- och utskottssammanträden 2021.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare 2021

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare beslutades vid årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar bolagets verkställande direktör och andra personer i bolagsledningen. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antogs av årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman. Ledamöterna i Bravidas styrelse uppbär endast arvode som beslutas av årsstämman varför dessa riktlinjer inte inkluderar styrelsens ledamöter.

Mer information om fast och rörlig ersättning finns i Ersättningsrapporten samt koncernens årsredovisning för 2021 i förvaltningsberättelsen och i not 5, anställda och personalkostnader.

Revision

Revisorn ska granska Bolagets årsredovisning och räkenskaper samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Efter varje räkenskapsår ska revisorn lämna en revisionsberättelse och en koncernrevisionsberättelse till årsstämman.

Revisor

Bravida ska enligt bolagsordningen ha en till två revisorer med högst två revisorssuppleanter. Till revisor kan även registrerat revisionsbolag utses. Revisorn utses av årsstämman för en mandatperiod på ett år, eftersom inget annat anges i Bravidas bolagsordning.

Vid årsstämman 2021 omvaldes det registrerade revisionsbolaget KPMG AB till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2022. Auktoriserad revisor Mattias Lötbörn är huvudansvarig för revisionen i Bolaget och Koncernen.

Bravidas revisor: KPMG AB

Huvudansvarig revisor: Mattias Lötbörn, auktoriserad revisor
Född: 1970

Huvudansvarig revisor i Bravida sedan: 2020

Aktieinnehav i Bravida Holding AB: 0 aktier

Andra revisionsuppdrag: Lagerstedt & Krantz AB, Microsystemation AB (publ), Midsummer AB (publ), SBF Bostad AB (publ), Workforce Logiq AB, CBRE GWS Sweden AB samt Compass Group AB

Revisorns oberoende i förhållande till företaget säkerställs genom att vald revisor endast i begränsad utsträckning tillåts utföra andra tjänster än revision.

Styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen Kontrollmiljö

Styrelsen har ansvaret för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. 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.

Kontrollmiljön omfattar bland annat, hur mål sätts, hur resultat följs upp och hur risker hanteras. En god kontrollmiljö bygger på en organisation med tydliga beslutsvägar samt en företagskultur med gemensamma värderingar och den enskilde individens medvetenhet om sin roll i upprätthållandet av god intern kontroll.

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 samt en instruktion för den finansiella rapporteringen. Utöver styrelsens arbetsordning, vd-instruktion och rapporteringsinstruktionen finns en övergripande attestordning för hela koncernen samt policyer och riktlinjer inom ett flertal områden för den operativa verksamheten.

Bravida har upprättat policyer, instruktioner och detaljerade processbeskrivningar som täcker alla väsentliga delar av verksamheten. Styrdokumenten finns tillgängliga på Bravidas intranätet för personalen. Dokumenten uppdateras årligen eller vid behov för att spegla gällande lagar och regler samt de processförändringar som genomförts. Intern revision och uppföljning sker av efterlevnaden av viktigare processer.

Riskbedömning

Styrelsen och koncernledningen arbetar, som en integrerad del av ledningsarbetet, med riskbedömning i ett brett perspektiv. Rapportering av risker sker kontinuerligt till styrelsen. Styrelsen har under året diskuterat olika slags risker samt riskhanteringsprocessen. Riskerna i Bravida kan delas upp i operationella risker och finansiella risker samt marknadsrisker. Av de operationella riskerna är hantering, kalkylering och värdering av pågående projekt den mest förekomna. Bravida har utvecklat en modell för hantering av denna risk och arbetar fortlöpande med förbättringar.

Identifiering och utvärdering av risker för att inte uppnå affärs- mål och en tillförlitlig finansiell rapportering, sker kontinuerligt i de dagliga processerna inom Bravida. Styrelsen ansvarar för att väsentliga finansiella risker respektive risker för fel i den finansiella rapporteringen identifieras och hanteras. Styrelsen följer löpande upp riskexponeringen.

Verkställande direktören ansvarar för att verksamheten tillämpar och följer de fastställda rutinerna samt för den löpande uppföljningen och hanteringen av risker inom verksamheten.

Informationssäkerhet och kommunikation

Bravidas styrelse har fastställt en kommunikationspolicy, se figur, som syftar till att säkerställa att den externa informationen hanteras korrekt. Internt finns instruktioner om informationssäkerhet samt hur den finansiella informationen ska kommuniceras mellan ledning och övriga medarbetare.

Information om interna styrdokument, inklusive den finansiella rapporteringen, finns tillgängliga för berörda medarbetare på Bravidas intranät.

Kontrollaktiviteter

För att säkerställa att verksamheten bedrivs effektivt samt att den finansiella rapporteringen vid varje rapporttillfälle ger en rättvisande bild, finns kontrollaktiviteter som involverar alla nivåer av organisationen från styrelse och företagsledning till övriga medarbetare.

Inom Bravida omfattar kontrollaktiviteterna bland annat godkännande av projekt och avtal, avstämning med externa motparter, uppföljning av resultatutveckling i projekt, kontoavstämningar och resultatuppföljning samt analytisk uppföljning av beslut.

Bravidas finansiella rapporter analyseras och valideras slutligt av kontrollfunktionen inom koncernens ekonomifunktion. Valideringen omfattar både automatiska kontroller, till exempel avvikelserapportering, och manuella kontroller såsom analyser och rimlighetsbedömning av värden. Effektiviteten i de automatiska kontrollerna i IT-systemen följs upp utifrån information från systemansvariga i affärsprocessen. Förslag till förbättringar identifieras och implementeras löpande.

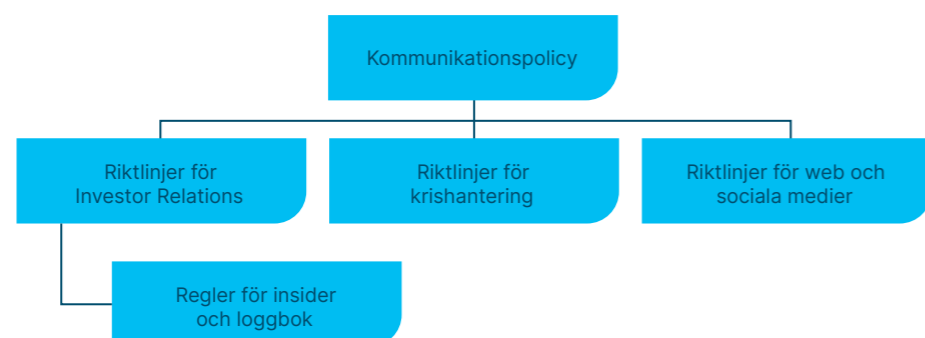
Koncernens kontrollaktiviteter för exempelvis attester, projektgodkännanden och genomförande, utgår från koncernnivå men hanteras därefter primärt på regional nivå. Koncernen har ett etablerat arbetssätt för styrning och kontroll av Bravidas projektverksamhet där samtliga avdelningar och medarbetare utbildas kontinuerligt.

Uppföljning

Bravidas styrelse och ledning följer löpande upp efterlevnad och effektivitet i de interna kontrollerna för att säkerställa kvaliteten i processerna. Koncernens ekonomiska situation och strategi avseende den finansiella ställningen behandlas vid varje styrelsemöte, där styrelsen får utförliga månatliga rapporter avseende den finansiella ställningen och utvecklingen av verksamheten. Revisionsutskottet fyller en viktig funktion i att säkerställa och följa upp kontrollaktiviteter för väsentliga riskområden i processerna till den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet, ledningen samt controllerfunktionerna på divisions- och regionnivå följer regelbundet upp rapporterade brister.

Bravida har ingen separat granskningsfunktion. Styrelsen utvärderar årligen behovet av en sådan. I Bravida fyller kvartalsgenomgångarna en viktig funktion genom att hela verksamheten fyra gånger per år genomlysas. Vid kvartalsgenomgångarna används standardiserade styrkort för att mäta och följa upp viktiga nyckeltal. Avdelningarnas verksamhet granskas av de controllers som finns på varje region. Regionerna granskas i sin tur av controllerfunktion på koncernnivå. Leverantörs- och kundreskontran är centraliserad och har i uppgift att bedriva viss översyn. Betalningar kan bara utföras genom att särskilda arbetsordernummer används och varje betalning ska attesteras av överordnad.

Genom stabsfunktionen Verksamhetsutveckling sker revision av ett antal slumpvis utvalda avdelningar och projekt varje år. Genom revisionen kontrolleras att verksamheten genomför projekten i enlighet med de processer och rutiner som fastställts. Upptäcks brister härvidlag sker en återrapportering och en handlingsplan aktiveras.



Styrelse Bravida Holding AB



Fredrik Arp
Styrelseordförande sedan 2018
Födelseår: 1953

Övriga nuvarande befattningar: Styrelseordförande i Nolato AB, Gränges AB och Hövding AB. Styrelseledamot i Swedfund International AB
Tidigare befattningar: CEO för bland annat Volvo Car Corporation och Trelleborg AB
Utbildning: Civilekonomexamen och ekon.dr h.c., Lunds Universitet
Antal aktier: 20 000



Jan Johansson
Styrelseledamot sedan 2014
Födelseår: 1959

Övriga nuvarande befattningar: Styrelseordförande i Malmö Cityfastigheter AB och Starka AB, Styrelseledamot i Götenehus Group AB, Eolus Vind, och EHF AB
Tidigare befattningar: Vd för Peab AB och Malmö Cityfastigheter AB. Styrelseledamot i Catena AB, Fastighets AB ML 4, m.fl.
Utbildning: Civilingenjörsexamen i väg- och vattenbyggnad från Lunds universitet
Antal aktier: 37 895



Marie Nygren
Styrelseledamot sedan 2018
Födelseår: 1965

Övriga nuvarande befattningar: Vd för KF ekonomisk förening. Tf vd för Coop Sverige AB, Styrelseordförande i Coop Logistik AB Butiker AB. Styrelseledamoti Coop Online AB, Lyko Group AB, Freima
Tidigare befattningar: Vice vd för Systembolaget AB. Vd för bland annat Adara AB, Stor & Liten AB. Kategoriområdeschef på Coop Sverige AB. Olika styrelseuppdrag Apotek Hjärtat AB, Runsvensgruppen AB (ÖB), Trettio.se AB och Kicks kosmetikkedja AB
Utbildning: Civilekonomexamen, Stockholms universitet, TBL Transition to Business Leadership IMD Business School, Switzerland
Antal aktier: 0



Staffan Pålhlsson
Styrelseledamot sedan 2016
Födelseår: 1952

Övriga nuvarande befattningar: Styrelseordförande för Laholms Sparbank, Spolargruppen Sverige AB, Båstad Fritidshamn Ekonomisk Förening. Styrelseledamot i Eleda Group AB, Sparbankernas Riksförbund/SR,SSAB samt Elteknikbranschens Utvecklings AB ETU. Vd och ägare till MOS Advisors AB och S Pålhlsson Fastigheter AB, med dotterbolag
Tidigare befattningar: Flera tjänster inom Bravida, bland annat vd och koncernchef samt divisionschef
Utbildning: Gymnaseingenjör elkraft, Tycho Braheskolan
Antal aktier: 1 673 745, direkt och genom bolag



Karin Ståhlhandske
Styrelseledamot sedan 2020
Födelseår: 1972

Övriga nuvarande befattningar: Vd Loomis Sverige AB
Tidigare befattningar: Vd Upplands Motor Stockholm, Affärsområdeschef på Frösunda Omsorg, Affärsområdeschef på ISS Facility Services. Kontraktsschef och utvecklingschef inom Coor Service Management. Strategikonstult på Monitor Group
Utbildning: Civilekonom vid Handelshögskolan i Stockholm samt jur. kand. från Lunds Universitet
Antal aktier: 0



Cecilia Daun Wennborg
Styrelseledamot sedan 2016
Födelseår: 1963

Övriga nuvarande befattningar: Styrelseledamot i ICA Gruppen AB, Getinge AB, Loomis AB, Oncopptides AB, Atvexa AB, Hotell Diplomat AB och Stiftelsen Oxfam Sverige. Ledamot i Aktiemarknadsnämnden
Tidigare befattningar: Vice vd respektive CFO för Ambea, vd respektive CFO för Carema, Sverigechef för Skandia och vd för SkandiaLink
Utbildning: Civilekonomexamen, Stockholms universitet
Antal aktier: 7 000

Arbetstagarrepresentanter

Jan Ericson
Födelseår: 1965
Jan Ericson är styrelseledamot i egenskap av arbetstagarrepresentant för Bravida och har varit anställd som elektriker hos Bravida sedan 1985. Jan Ericson representerar Svenska Elektrikerförbundet
Antal aktier: 500

Geir Gjestad
Födelseår: 1964
Geir Gjestad är styrelseledamot i egenskap av arbetstagarrepresentant för Bravida och har varit anställd som elektriker hos Bravida sedan 1997. Styrelseledamot Bravida Norge. Geir Gjestad representerar EL OG IT Forbundet
Antal aktier: 0

Christoffer Lindal Strand
Födelseår: 1986
Christoffer Lindal Strand är styrelseledamot i egenskap av arbetstagarrepresentant för Bravida och har varit anställd som rörmokare hos Bravida sedan 2005. Christoffer Lindal Strand representerar Byggnads
Antal aktier: 0

Örnulf Thorsen
Födelseår: 1966
Örnulf Thorsen är styrelseledamot i egenskap av arbetstagarrepresentant för Bravida och har varit anställd som elektriker och serviceledare sedan 1984, men är sedan 2022 avdelningschef på Bravida. Örnulf Thorsen representerar Ledarna
Antal aktier: 0

Bravidas koncernledning



Från vänster övre raden: Magnus Liljefors, Lars Täuber, Åsa Neving, Thommy Lundmark, Mattias Johansson, Johnny Hey, Lars Korduner, Sven Klockare och Tore Bakke.
Från vänster nedre raden: Andreas Olofsson, Anders Ahlquist, Magnus Hamerslag och Marko Holopainen.

Mattias Johansson
Vd och koncernchef sedan 2015
Födelseår: 1973
Anställd i Bravida sedan: 1998
Tidigare befattningar: Mångårig erfarenhet inom Bravida, bland annat som avdelningschef, regionchef och divisionschef för Division Syd (Sverige) och Division Norge
Styrelseuppdrag: –
Utbildning: Civilingenjör
Antal aktier: 709 297

Åsa Neving
CFO sedan 2019
Födelseår: 1965
Anställd i Bravida sedan: 2019
Tidigare befattningar: CFO Svevia AB, Vattenfallskoncernen – diverse chefsbefattningar Vattenfall Markets samt Head of Finance Nordic Heat och SSC
Styrelseuppdrag: Styrelseledamot Calefactio Investments AB
Utbildning: Civilekonom
Antal aktier: 6 550

Andreas Olofsson
Personaldirektör sedan 2021
Födelseår: 1970
Anställd i Bravida sedan: 2021
Tidigare befattningar: VP HR & Organisationsutveckling Electrolux Group Operations, HR- & kommunikationsdirektör Munters AB, Personalchef Bahco-koncernen
Styrelseuppdrag: –
Utbildning: Ekon Mag
Antal aktier: 2 000

Magnus Hamerslag
Chef verksamhetsutveckling sedan 2011
Födelseår: 1973
Anställd i Bravida sedan: 2008
Tidigare befattningar: Gruppchef, ÅF & SWECO. Vd, Erfator Projektledning
Styrelseuppdrag: –
Utbildning: Gymnaseingenjör
Antal aktier: 12 000

Lars Korduner
Inköpschef Koncern (CPO) sedan 2005
Födelseår: 1966
Anställd i Bravida sedan: 2005
Tidigare befattningar: Purchasing Group Manager, Cramo AB, Sales och Business Development Manager, Cramo Sverige AB
Styrelseuppdrag: Ordförande för Resultatfabriken AB
Utbildning: Business Administration, redovisning och finansiering
Antal aktier: 20 325

Magnus Liljefors
Chefsjurist sedan 2010
Förvärvsansvarig sedan 2017
Födelseår: 1963
Anställd i Bravida sedan: 2005
Tidigare befattningar: Advokat, Advokatfirman Glimstedt. Chefsjurist, Nordisk Renting AB
Styrelseuppdrag: –
Utbildning: Jur. kand., Master of Laws
Antal aktier: 46 349

Anders Ahlquist
Divisionschef Syd (Sverige) sedan 2013
Födelseår: 1966
Anställd i Bravida sedan: 2008
Tidigare befattningar: Avdelningschef, Wikströms VVS-kontroll. Marknadschef, Bravida Division Syd
Styrelseuppdrag: –
Utbildning: Gymnaseexamen maskiningenjör
Antal aktier: 181 620

Sven Klockare
Divisionschef Riks (Sverige) sedan 2017
Födelseår: 1959
Anställd i Bravida sedan: 2002
Tidigare befattningar: Regionchef, Bravida region special Stockholm. Projekteringsledare, Skanska. Projektledare, Byggnads AB Häggmark & Johansson. Avdelningschef, konsultgruppen HSB Stockholm. Vd, Erfator projektledning och Bravida Säkerhet
Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Säkerhetsbranschen
Utbildning: Gymnaseingenjör
Antal aktier: 13 500

Thommy Lundmark
Divisionschef Nord (Sverige) sedan 2016
Födelseår: 1964
Anställd i Bravida sedan: 1983
Tidigare befattningar: Mångårig erfarenhet inom Bravida bland annat som projektledare, avdelningschef och regionchef
Styrelseuppdrag: –
Utbildning: Gymnaseingenjör
Antal aktier: 15 000

Lars Täuber
Divisionschef Stockholm (Sverige) sedan 2019
Födelseår: 1967
Anställd i Bravida sedan: 2019
Tidigare befattningar: Director Communication Eitel Sverige, affärsområdeschef/vd ISS Sverige, divisionschef YIT, regionchef ABB Contracting
Styrelseuppdrag: Styrelseledamot i Samhall AB
Utbildning: Bachelor of Science (BSc.) in Control and Maintenance
Antal aktier: 7 100

Tore Bakke
Divisionschef Norge sedan 2015
Födelseår: 1970
Anställd i Bravida sedan: 2009
Tidigare befattningar: Avdelningschef, Siemens AS. Regionchef Region Øst, Bravida Norge
Styrelseuppdrag: Ordförande i HeLa Bakke AS
Utbildning: Högskoleingenjör
Antal aktier: 66 332

Johnny Hey
Divisionschef Danmark sedan 2017
Födelseår: 1967
Anställd i Bravida sedan: 2007
Tidigare befattningar: Regionchef, Bravida Danmark region Nord. Driftscontroller, Falck Securitas AS. Chef för Iarmcentralen samt flera andra tjänster inom G4S Danmark
Styrelseuppdrag: Ledamot TEKNIQ
Utbildning: Kandidatexamen i företagsekonomi, MBA i Change Management
Antal aktier: 39 155

Marko Holopainen
Divisionschef Finland sedan 2018
Födelseår: 1967
Anställd i Bravida sedan: 2018
Tidigare befattningar: Vd för Consti Group Oy, Consti Talotekniikka Oy och Koja Tekniikka Oy.
Styrelseuppdrag: Medlem i arbetsgivareförening
Utbildning: Civilingenjör
Antal aktier: 18 527

Alternativa nyckeltal

Bolaget presenterar vissa finansiella mått som inte definieras enligt IFRS. Bolaget anser att dessa mått ger värdefull kompletterande information till investerare och bolagets ledning då de möjliggör utvärdering av relevanta trender. Bravidas definitioner av dessa mått kan skilja sig från andra företags definitioner av samma begrepp. Dessa finansiella mått ska därför ses som ett komplement snarare än en ersättning för mått som definieras enligt IFRS. Nedan presenteras definitioner och avstämning av dessa mått. Belopp i tabellen har avrundats till MSEK, summerar inte alltid beräkningen på grund av avrundningar.

IFRS 16 Leasingavtal har införts från den 1 januari 2019. De finansiella rapporterna för föregående perioder och nyckeltal i denna rapport har inte omräknats.

Avstämning av nyckeltal, ej definierade enligt IFRS	2021	2020	2019	IAS 17	
				2018	2017
Nettoskulsättning					
Räntebärande skulder	-2 597	-2 872	-3 035	-2 100	-2 701
Likvida medel	1 594	1 748	972	735	839
Summa nettoskulsättning	-1 003	-1 124	-2 063	-1 365	-1 862
EBITA					
Rörelseresultat, EBIT	1 512	1 348	1 224	1 207	1 072
Av- och nedskrivningar på immateriella anläggningstillgångar	0	2	3	4	6
EBITDA	1 512	1 351	1 226	1 211	1 078
EBITDA					
Rörelseresultat, EBIT	1 512	1 348	1 224	1 207	1 072
Avskrivningar och nedskrivningar	432	434	417	33	34
EBITDA	1 944	1 782	1 641	1 240	1 107
Rörelsekapital					
Omsättningstillgångar	8 764	6 969	6 571	5 946	5 362
Likvida medel	-1 594	-1 748	-972	-735	-839
Kortfristiga skulder	-10 887	-8 728	-8 714	-7 120	-6 642
Leasing kortfristig skuld	356	343	340	-	-
Kortfristiga lån	1 603	1 350	1 495	800	1 001
Kortfristiga avsättningar	287	226	144	169	172
Summa rörelsekapital	-1 471	-1 587	-1 136	-940	-946
Räntetäckningsgrad					
Resultat före skatt	1 456	1 274	1 151	1 191	1 019
Räntekostnader	51	47	51	32	46
Summa	1 507	1 320	1 202	1 223	1 065
Räntekostnader	51	47	51	32	46
Räntetäckningsgrad, ggr	29,5	28,2	23,5	38,5	22,9
Kassagenerering*					
Kassaflöde från rörelsen	1 437	2 171	1 599	1 052	1 038
Betald skatt	210	244	154	219	95
Räntenetto	56	74	73	16	54
Investeringar i maskiner och inventarier	-88	-34	-34	-12	-16
Justerat kassaflöde från rörelsen	1 615	2 455	1 792	1 275	1 171
EBITDA	1 944	1 782	1 641	1 240	1 115
Kassagenerering, %	83	138	109	103	105

*Förändring beräkning kassagenerering har skett under året, se vidare definitioner.

Definitioner

Finansiella definitioner

Genomsnittligt antal medarbetare

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

Avkastning på eget kapital

12 månaders rullande nettoresultat i procent av genomsnittligt eget kapital.

EBITA*

Rörelseresultat exklusive av- och nedskrivningar på immateriella anläggningstillgångar. EBITA är det nyckeltal och resultatmått som används vid den operativt interna uppföljningen. EBITA ger en helhetsbild av vinst genererad av den löpande verksamheten.

EBITA-marginal*

EBITA uttryckt i procent av nettoomsättning.

EBITDA*

Rörelseresultat före planerliga avskrivningar och nedskrivningar. EBITDA är ett mått som koncernen betraktar som relevant för en investerare som vill förstå resultatgenereringen före investeringar i anläggningstillgångar.

Effektiv skattesats

Redovisad skattekostnad i procent av resultat före skatt.

Eget kapital per aktie, SEK

Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare i relation till antal utestående stamaktier vid periodens slut.

Finansnetto

Summan av valutakursdifferenser på lån och likvida medel i utländsk valuta, övriga finansiella intäkter och övriga finansiella kostnader.

Operativa definitioner

Service

Drift och underhåll samt mindre ombyggnationer av installationer i byggnader och anläggningar.

Installation/entreprenad

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

Kapitalstruktur

(Nettoskulsättning/EBITDA)

Nettoskuld i förhållande till EBITDA baserad på rullande 12 månaders beräkning. En god kapitalstruktur ger en stabil grund för den fortsatta affärsverksamheten. Kapitalstrukturen ska möjliggöra en hög grad av finansiell flexibilitet och ge utrymme för förvärv.

Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie

Periodens kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med antal aktier vid periodens slut.

Kassagenerering*

Kassagenerering löpande 12 månader. Kassaflödet från den löpande verksamheten justerat för skattebetalningar, finansnetto och investeringar i maskiner och inventarier i förhållande till EBITDA.

Nyckeltalet mäter den andel av vinsten som omvandlas till kassaflöde. Syftet är att analysera hur stor del av resultatet som kan omvandlas till likvida medel och i förlängningen möjlighet till investeringar, förvärv och aktieutdelning, förutom ränterelaterade kassaflöden.

Förändring beräkning kassagenerering har skett under året, tidigare perioder har omräknats.

Nettoomsättning

Nettoomsättning redovisas enligt principen för redovisning över tid, tidigare intäkter redovisas i takt med att projekten successivt har färdigställts.

Nettoskulsättning*

Räntebärande skulder (inklusive leasingkulder, exklusive pensionskulder) med avdrag för likvida medel. Nyckeltalet är ett mått för att visa koncernens totala räntebärande skuldsättning.

Organisk tillväxt

Försäljningsförändringen justerat för valutaeffekter, samt förvärv och avyttringar jämfört med samma period föregående år. Försäljning från förvärv och avyttringar elimineras under tolv månader från förvärvs- eller avyttringsdatum.

Orderingång

Värdet av nya erhållna projekt och avtal, samt förändringar i befintliga projekt och avtal under aktuell period. Inkluderar både installations- och serviceverksamheten.

Orderstock

Värdet vid periodens utgång av återstående ej upparbetade projektintäkter i inläggningsuppdrag. I orderstocken ingår endast installationsverksamheten, serviceverksamheten inkluderar ej.

Resultat per aktie efter utspädning

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med genomsnittligt antal utestående stamaktier efter utspädning.

Resultat per aktie före utspädning

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med genomsnittligt antal utestående stamaktier.

Räntetäckningsgrad*

Resultat efter finansiella poster med tillägg för räntekostnader i förhållande till räntekostnaderna. Nyckeltalet är ett mått på hur mycket resultatet kan minska utan att räntebetalingarna kommer i fara alternativt hur mycket räntekostnaden kan öka utan att rörelseresultatet blir negativt.

Rörelsekapital*

Totala omsättningstillgångar, exklusive likvida medel, minus kortfristiga skulder exklusive kortfristiga avsättningar och räntebärande kortfristiga lån. Detta mått visar hur mycket rörelsekapital som är bundet i verksamheten och kan sättas i relation till omsättningen för att förstå hur effektivt bundet rörelsekapital används.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat uttryckt i procent av nettoomsättning.

Rörelseresultat/EBIT

Resultat före finansnetto och skatt.

Soliditet

Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande, uttryckt i procent av balansomsättning.

*Av Bravida använda så kallade alternativa nyckeltal, se sidan 134 för avstämning.

Historia

2022 är ett historiskt år för Bravida. Vi firar en verksamhet som har funnits i hundra år – och som ska utvecklas i hundra år till.

Bravida har sitt ursprung i svenska BPA, ett svenskt bygg- och installationsföretag med anor från 1920-talet.

Dagens Bravida skapas

Dagens Bravida skapades år 2000 genom en sammanslagning mellan BPA och norska Telenors installationsverksamhet. År 2003 etablerade sig Bravida i Danmark genom förvärv av det danska företaget Semco A/S. Under 2005 flyttade huvudkontoret till Stockholm.

2006 blev private equity-företaget Triton ny huvudägare till Bravida. 2009 förvärvade Bravida Siemens Installation AS i Norge. 2012 tog private equity-bolaget Bain Capital över rollen som huvudägare.

2015 förvärvade Bravida finska Peko Group och etablerade därmed verksamhet i Finland. Samma år noterades även bolaget på Nasdaq Stockholm.

I april 2017 skapades en ny rikstäckande division i Sverige, division Riks, som innefattar Bravidas olika specialområden. I maj samma år förvärvades den ledande aktören inom vs och ventilation i Norge, Oras AS.

Framåt i hundra år till

2020 påbörjade Bravida en resa mot ett mer hållbart kunderbjudande. 2022 firar vi hundra år och investerar för att skapa framtidens kundlösningar. Nu kör vi framåt i hundra år till!

100 år

- 1922 Tolv byggnadsgillen lade grunden till svenska BPA
- 1967 Aktiebolaget BPA Byggproduktion AB bildas
- 1986 BPA-aktien noteras på Stockholms fondbörs
- 1993 Installationsverksamheten blir huvudområde
- 1999 BPA-aktien avnoteras från börsen
- 2000 BPA och norska Telenors installationsverksamhet går samman och bildar Bravida
- 2003 Bravida etablerar verksamhet i Danmark
- 2004 Verksamheten renodlas till el, vs och ventilation
- 2006 Private equity-företaget Triton blir ny huvudägare
- 2012 Private equity-företaget Bain Capital blir ny huvudägare
- 2015 Bravida etablerar verksamhet i Finland
- 2015 Bravida noteras på Nasdaq Stockholm
- 2019 Bravidas omsättning passerar 20 miljarder SEK
- 2020 Bravida tar nytt avstamp för ett klimatsmart helhetserbjudande och en hållbar verksamhet
- 2022 Bravida firar 100-årsjubileum



Adresser

Huvudkontor

Bravida Holding AB
126 81 Stockholm
Besöksadress:
Mikrofonvägen 28
Sverige
Telefon: +46 8 695 20 00
www.bravida.se

Sverige

Bravida Sverige AB
126 81 Stockholm
Besöksadress:
Mikrofonvägen 28
Sverige
Telefon: +46 8 695 20 00
www.bravida.se

Norge

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

Danmark

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

Finland

Bravida Finland Oy
Valimotie 21
00380 Helsinki
Finland
Telefon: +358 10 238 8000
www.bravida.fi

Sex skäl att investera i Bravida

Bravida är väl positionerat för framtiden

Fastigheter står för en betydande del av världens klimat- och miljöpåverkande utsläpp. Med sitt kunderbjudande har Bravida en given plats i omställningen till ett mer hållbart samhälle. Flera trender pekar på större behov av service och installation framöver: Kraven på effektiv energianvändning ökar och ny teknik skapar nya möjligheter i fastigheter. Samtidigt görs betydande offentliga investeringar i Norden, bland annat inom infrastruktur, hälsovård och utbildning.

Ett stabilt företag med låg risk

Bravida har en stor riskspridning. Runt hälften av verksamheten utgörs av återkommande service- och underhållsarbeten. Med över 65 000 kunder är vi inte beroende av något enskilt uppdrag eller projekt. Sammantaget innebär det en hög grad av förutsägbarhet och stabilitet för försäljningen.

Bravida växer – men bara om det är lönsamt

Våra förutsättningar för tillväxt är mycket goda, men vi vill inte växa till vilket pris som helst. Vi åtar oss bara uppdrag med kalkylerbara risker, och vi prioriterar alltid marginal framför tillväxt. Det ger resultat. De senaste tio åren har vi nästan dubblat vår omsättning – med bibehållen lönsamhet.

Bravida Way ger ständig förbättring och lönsamhet

Bravidas affärsmodell och arbetssätt, Bravida Way, bygger på en viktig princip: våra lokala avdelningar är hjärtat i verksamheten. Varje lokal avdelning har eget resultatansvar. Till sin hjälp har de Bravidas gemensamma verktyg och arbetsmetoder. Genom kontinuerlig uppföljning skapar vi tillsammans en lönsam verksamhet med bra kassaflöde.

Förvärv gör oss starkare

Vår marknad i Norden består till stor del av en mängd små företag, vilket ger oss förutsättningar för långsiktig tillväxt via förvärv. Vi förvärvar framför allt bolag som kompletterar vårt erbjudande lokalt. Förvärven ger oss även ökade möjligheter att realisera synergier i verksamheten.

Starka kassaflöden skapar förutsättningar för utdelning

Bravida har under många år haft en stabil kassagenerering. Ett av Bravidas finansiella mål är att dela ut minst femtio procent av nettovinsten till ägarna.