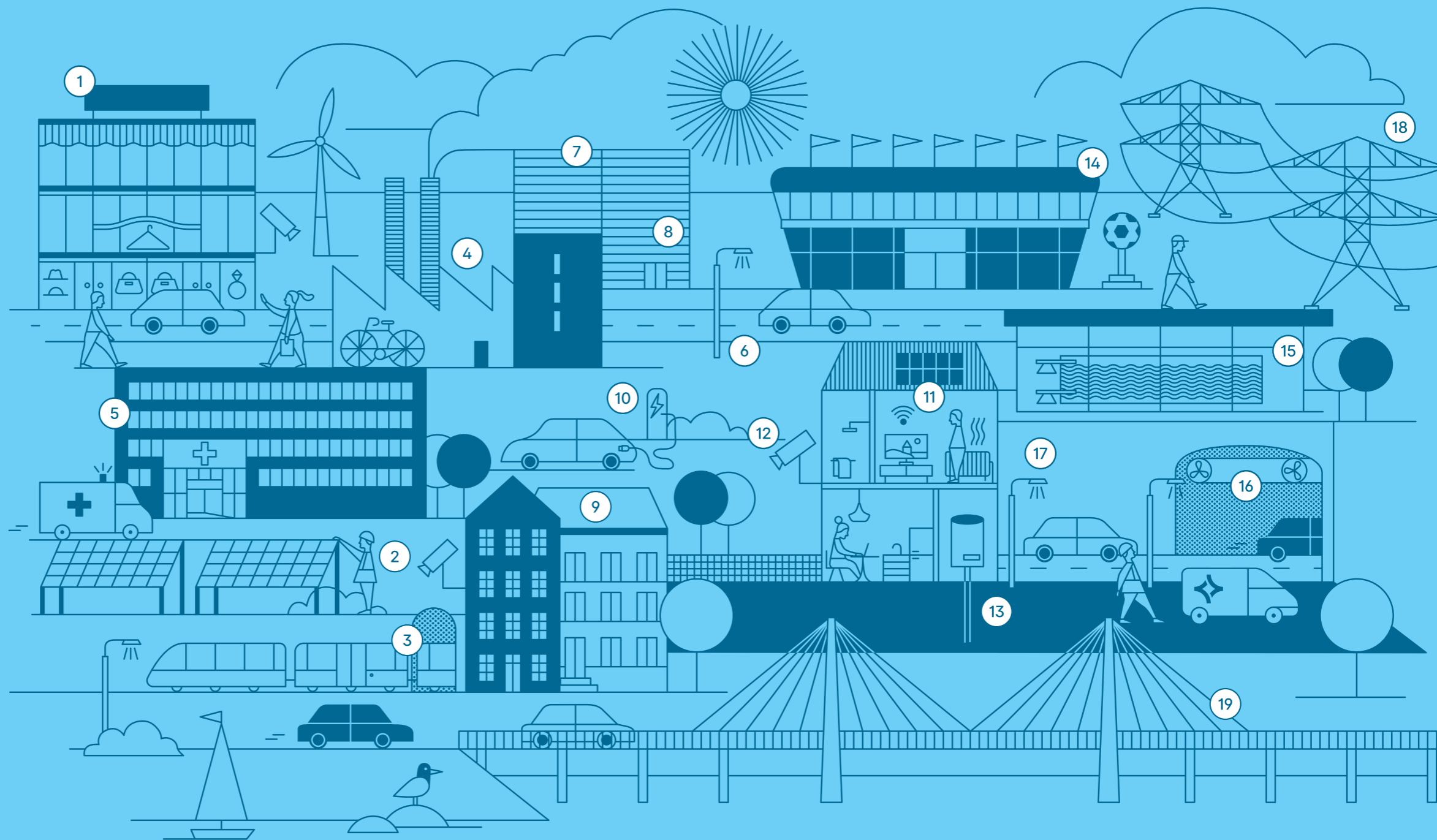




Tekniklösningar för ett levande samhälle

Bravida arbetar med de tekniska funktioner som ger fastigheter liv. Vi hjälper våra kunder att skapa välfungerande fastigheter och trivsamma miljöer, och samtidigt nå sina klimatmål.



1. Köpcentrum

I stora köpcentrum vistas många människor. Vi skapar hållbara installationslösningar och utför service inom alla våra teknikområden.

2. Solpaneler

Intresset för förnybar energi har ökat stort på senare år. Bravida hjälper kunder med både installation och service av solenergianläggningar.

3. Banströmsförsörjning

Dessa system omfattar kontaktledning och omformarstationer där växelströmmen omvandlas till 15 000 volts likspänning för tågtrafik.

4. Industri

Vi har stor vana att installera i industriella miljöer med pågående produktion. Bravida erbjuder kompletta installationslösningar, drift och energieffektivisering.

5. Sjukhus

Sjukhus är några av de mest installationstäta byggnader som finns. Samtidigt ställer de mycket höga krav på säkerhet och funktionalitet.

6. Infrastruktur

Vi arbetar i flera stora infrastrukturprojekt – bland annat i vägtunnlar, inom banteknik och tunnelbanesystem.

7. Datahall

Utrustningen i data- och serverhallar alstrar värme. För att skapa ett stabilt inomhusklimat och minimera energiåtgången krävs kylning och effektiva installationslösningar.

8. Processkyla

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

9. Automation

Automatisk styrning av industriprocesser, samt styrning och reglering av fastigheters tekniska system. Optimal driftsäkerhet och energieffektivitet är målet.

10. Laddstolpar

Det finns stor potential i elbilsmarknaden – men då behövs laddstationer. Vi hjälper till med både installation och underhåll av laddstolpar.

11. Helhetslösningar bostad

Våra installationslösningar för bostadshus omfattar el, vs och ventilation, men även energiåtervinning, hissar, brand och säkerhetssystem samt tele- och datanätverk.

12. Säkerhetssystem

Vi tillhandahåller säkerhetsfunktioner som passerkontroll, kameraövervakning, inbrottslarm och brandlarm – och integrerade totallösningar.

13. Bergvärme

Utnyttjar grundvattnets stabila temperatur på 6–8° för att producera rumsvärme och tappvarmvatten med hjälp av en värmepump.

14. Arenor

Vi underhåller och installerar i flera arenor. Kraven på installationerna är höga – de behöver kunna anpassas efter behov och hantera stora publikarrangemang.

15. Simhall

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

16. Ventilationssystem

Ventilationssystem är viktigt på många ställen. Ett exempel är vägtunnlar, där det är viktigt att luftkvaliteten hålls på en stabil nivå.

17. Belysning

Vi installerar belysningslösningar bland annat på arenor, parkeringsplatser och i vägtunnlar – från elförsörjning till montering av armaturer.

18. Ställverk

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

①

Inledning

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

②

Kunderbudande & marknad

- 12. Bravidas kunderbudande
- 18. Trender på marknaden
- 20. Service- och installationsmarknaden i Norden
- 22. Bravida på marknaden
- 24. Lokala marknader

③

Strategi & verksamhet

- 28. Vision, strategi & affärsidé
- 30. Våra värderingar
- 31. Bravida Way
- 32. Tillväxt – organisk
- 34. Tillväxt – förvärv
- 36. Tillsammans bygger vi det bästa laget
- 40. En inköpsorganisation i framkant

④

Hållbarhet

- 42. Hållbarhet i Bravida
- 46. Arbetsmiljö – hälsa och säkerhet
- 48. Hållbar resursanvändning
- 50. God affärsetik
- 52. Så skapar vi värde
- 54. Styrning och uppföljning
- 56. Bravidas hållbarhetsarbete – sammanfattning

⑤

Årsredovisning

- 60. CFO-ord
- 61. Femårsöversikt
- 62. Aktieägarinformation
- 65. Förvaltningsberättelse
- 74. Finansiella rapporter
- 82. Noter
- 114. Styrelsens underskrift
- 115. Revisionsberättelse
- 118. Bolagsstyrningsrapport
- 124. Styrelse
- 125. Koncernledning
- 126. Alternativa nyckeltal
- 127. Definitioner
- 128. Bravidas historia

Bravida 2020

Vi ger fastigheter liv – dygnet runt, året om

Bravida är Nordens ledande leverantör av hållbara helhetslösningar för el, vs, ventilation och andra tekniska funktioner i fastigheter och anläggningar. Vi har 12 000 medarbetare, finns på 183 orter i Norden och har en omsättning på 21 miljarder. Bravidaaktien är noterad på Nasdaq OMX Large Cap i Stockholm.

Välkommen till oss!

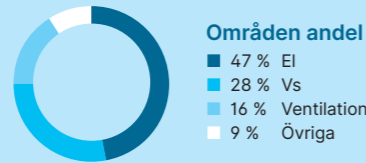
Detta är Bravida

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

Vad vi gör

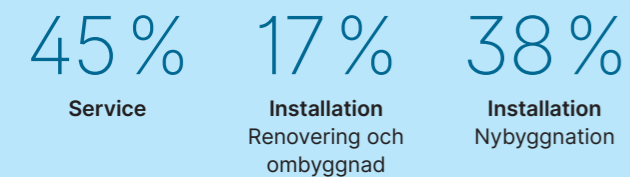
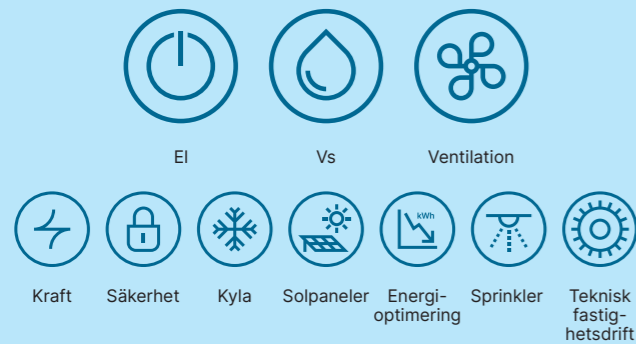
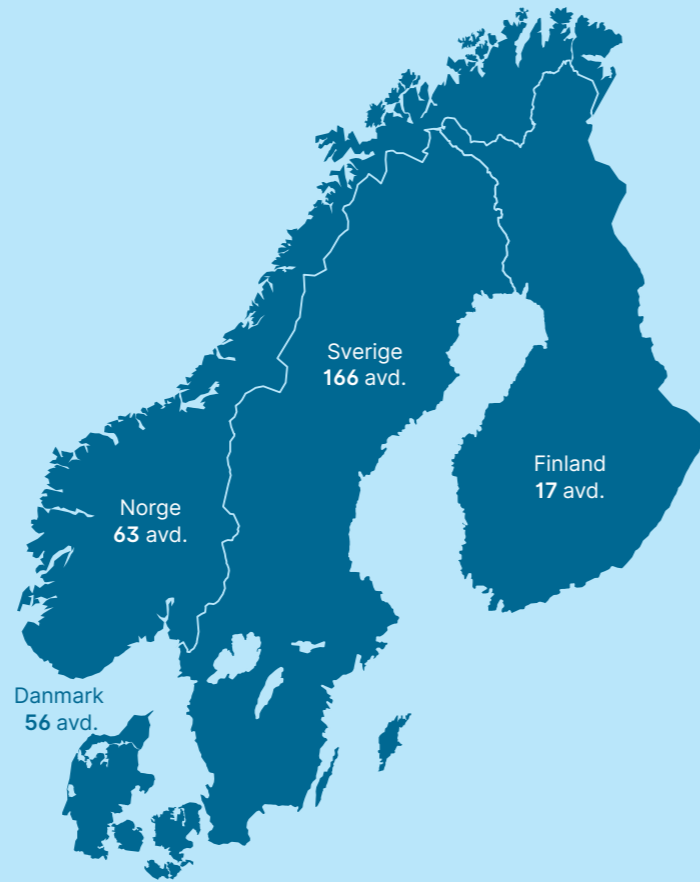
Vi på Bravida hjälper kunder att hitta hållbara lösningar för sina fastigheter. Vi är experter på fastighetens tekniska funktioner: El, vatten, ventilation, värme, kyla, säkerhet och mycket mer. Vi projekterar, vi installerar och erbjuder långsiktig service. Vi får tekniken att fungera som en helhet, genom fastighetens hela livscykel.

Vi ger fastigheter liv.



Var vi är verksamma

Lokal närvaro är avgörande för vår verksamhet. Våra 12 000 medarbetare möter kunderna på 302 avdelningar i Sverige, Norge, Danmark och Finland.



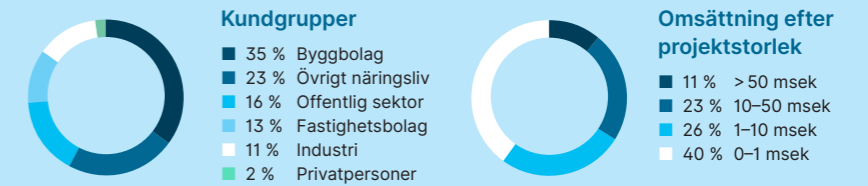
12 000
Medarbetare

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

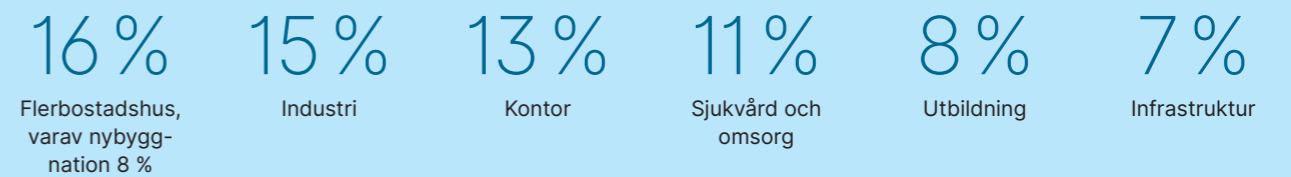
Vi på Bravida hjälper våra kunder att skapa välfungerande fastigheter och anläggningar, och samtidigt nå sina klimatmål. Våra tekniklösningar är energieffektiva och håller länge. Med regelbundet underhåll ser vi till att allt fungerar som det ska – dygnet runt, året om.



24/7
Året runt

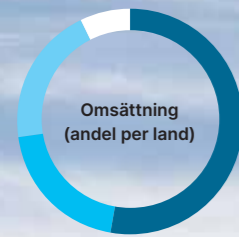
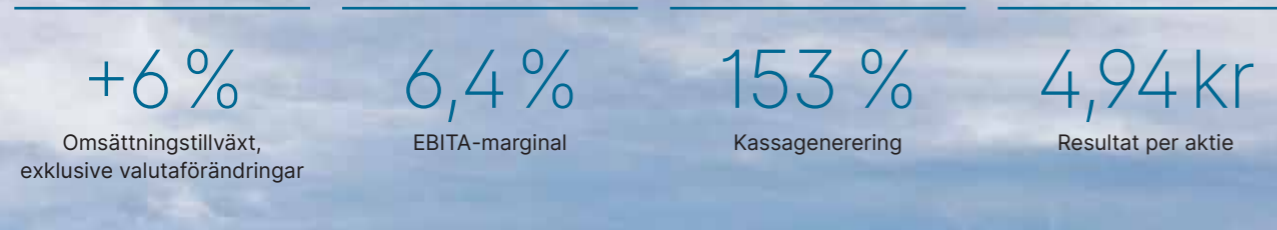
65 000
Kunder

Våra viktigaste anläggningstyper

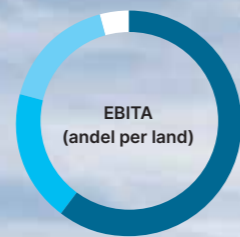


Året i korthet

2020 var ett ovanligt och utmanande år. Men trots pandemin gjorde Bravida sitt bästa resultat någonsin: vi stängde året med en omsättning på 21,1 miljarder och en EBITA-marginal på 6,4%. Nu siktar vi framåt.



53 % Sverige
20 % Norge
20 % Danmark
7 % Finland



60 % Sverige
19 % Norge
17 % Danmark
4 % Finland

Viktiga händelser under året

+10 %

Förbättrat EBITA-resultat

Trots pandemin och dess följdverkningar ökade Bravidas EBITA med 10 procent under 2020. Det är ett resultat av fokuserade lönsamhetsåtgärder i bland annat Stockholmsområdet och Finland.

+36 %

Förbättrat kassaflöde

2020 uppnådde Bravida sitt bästa kassaflöde någonsin, 2 171 MSEK från den löpande verksamheten. Det är en ökning på 36 procent jämfört med 2019 års nivå.

16

Förvärv 2020, inklusive solpaneler

Under året genomfördes 16 förvärv om totalt 788 MSEK. Genom förvärven har Bravida nu etablerat ett nytt teknikområde, solpaneler, i Sverige och Finland.

+18 %

Omsättningstillväxt i Finland

Bravida har under flera år arbetat hårt för att stärka lönsamheten i den finska verksamheten. 2020 tog verksamheten fart och har under året levererat en EBITA-marginal på 4,0 procent och en tillväxt på 18 procent.

LTIR 8,6

Lägsta arbetsskadefrekvensen hittills

De senaste åren har vi gjort stora satsningar på systematiskt arbetsmiljöarbete. Under 2020 gick arbetsskadefrekvensen LTIR (Lost Time Injury Rate), ned till 8,6 (10,4), en minskning med hela 17 procent jämfört med 2019. Nedgången syns i alla länder.

23 %

Hög totalavkastning

2020 var ett bra år att äga Bravida-aktier. Totalavkastningen, det vill säga kurstillväxt plus utdelning, uppgick till 23 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)	2016	2017	2018	2019	2020
Nettoomsättning	14 792	17 293	19 305	20 404	21 147
Rörelseresultat (EBIT)	944	1 072	1 207	1 224	1 348
Rörelsemarginal, %	6,4	6,2	6,3	6,0	6,4
EBITA*	958	1 086	1 211	1 226	1 351
EBITA-marginal, %*	6,5	6,3	6,3	6,0	6,4
Resultat efter skatt	674	820	956	884	997
Kassaflöde från den löpande verksamheten	428	1 038	1 052	1 599	2 171
Orderstock	8 644	10 271	11 992	14 485	13 791
Arbetskadefrekvens (LTIR)	11,0	11,0	11,0	10,4	8,6
Sjukfrånvaro, %	5,4	5,1	5,0	4,9	5,8
Totala CO ₂ -utsläpp från service- och tjänstebilar, ton**	18 589	20 989	23 376	23 634	24 685
Förändring av drivmedelsrelaterade CO ₂ -utsläpp/km jämfört med föregående år, %***	-6,5	3,9	0,4	-6,0	0,9

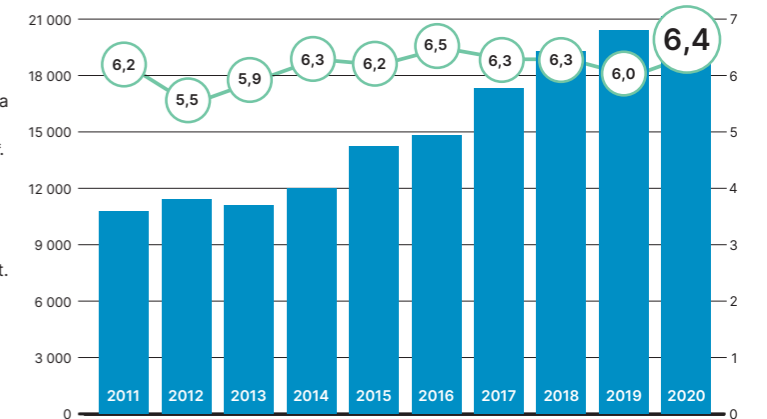
*Justerad för särskilda kostnader 2016–2017

** Totala CO₂-utsläpp 2016 och 2017 omfattar fordon från verksamheten i Sverige, Norge och Danmark

***Förändring av CO₂-utsläpp/km 2016 och 2017 avser Bravidas bilpark i Sverige

Tillväxt- och resultatutveckling

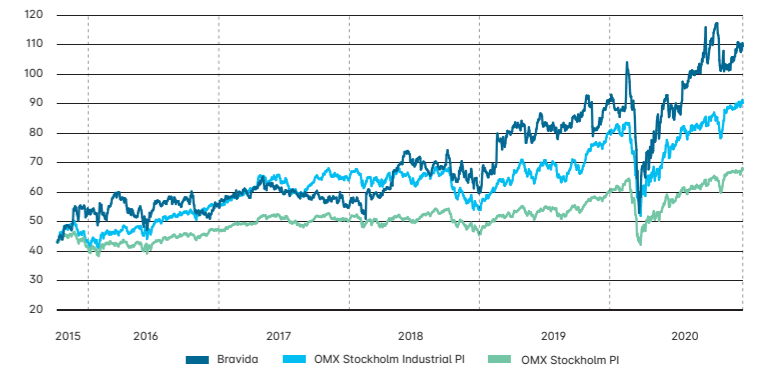
Under den senaste tioårsperioden har Bravida levererat en stabil och stigande EBITA-marginal*. De senaste fem åren har vår genomsnittliga omsättningstillväxt uppgått till 9 procent per år, varav 2 procent organisk tillväxt.



*Justerad för särskilda kostnader 2016–2017

Bravidaaktien

De senaste 5 åren har Bravidaaktien genererat en totalavkastning på 116 procent.



Med siktet mot framtiden

Bravida står stabilt genom pandemin. Med en stark balansräkning fokuserar vi nu på utveckling och riktar blicken mot en framtid med nya möjligheter.



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 2020: Fantastiskt att se hur våra medarbetare slöt upp och levererade trots speciella förhållanden i pandemitider

Mål 2021: Fortsätta skapa ett ännu bättre Bravida avseende både lönsamhet och hållbarhet och anpassa oss i takt med att samhället ställer om

2020 är över och Bravida har hittills klarat sig väl genom pandemin. Återigen har vår decentraliserade affärsmodell Bravida Way visat sin styrka. Med den har vi snabbt kunnat skala upp och skala ner vår verksamhet för att anpassa oss efter rådande efterfrågan. Men framför allt har våra medarbetare slutit upp och visat på kraft, uthållighet och lojalitet till Bravida och våra kunder. När vi går in i 2021, som fortsatt är osäkert, är vi ett ännu starkare lag med självförtroende och framtidstro.

Stark balansräkning möjliggör framtidsplaner

Trots en skakig marknad, levererade vi 2020 vårt bästa resultat någonsin och en EBITA-marginal på 6,4 procent. Dessutom stängde vi året med en tillväxt på 4 procent och en kassagenerering på hela 153 procent. Detta trots lokala utmaningar med nedstängningar, lönsamhet och sjukfrånvaro.

Vår balansräkning är rekordstark med låg skuldsättning. Det ger oss flexibilitet att både klara kriser och göra investeringar inför framtiden. Vår goda ekonomi gjorde det även möjligt att ännu en gång öka vår utdelning till våra aktieägare. Läs gärna mer på sidan 60,

där vår CFO Åsa Neving reflekterar över året som gick.

Själv tänker jag lägga fokus på och berätta mer om våra framtidsplaner. Omvärlden förändras och Bravida tänker nytt. Pandemin är inte över, men långsiktigt ser vi en stor potential i samhällsutvecklingen kopplad till klimat, hållbarhet och digitalisering. Samtidigt ska vi uppnå vårt lönsamhetsmål på 7 procent. Därför har vi under året jobbat hårt med en ny affärsplan och inlett flera stora satsningar, som ska ta oss till nya nivåer de kommande åren.

Nya förutsättningar – ny vision

Att begränsa den globala uppvärmningen är avgörande för vår gemensamma framtid. Vi vet att fastigheter står för en betydande del av världens klimat- och miljöpåverkande utsläpp. En central del i vårt kunderbjudande är att göra fastigheter mer energieffektiva. På så sätt har vi en given plats i omställningen till klimatneutrala samhällen. Men ambitionen är högre än så. Bravida ska vara ledstjärnan i vår bransch, det företag som andra företag ser upp till och följer efter.

I samband med strategiarbetet har vi formulerat en ny 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."

När vi leder vägen i branschen, kommer vi också att fortsätta vara kundernas förstahandsval. Första steget är att ha marknadens bästa kunderbjudande – ett erbjudande som både hjälper kunderna att skapa bra fastigheter och att nå sina klimatmål.

Hållbara lösningar för fastighetens hela livscykel

Allt fler kunder vill ha hjälp att skapa fastigheter och anläggningar som är både energieffektiva och digitalt "smarta". Då krävs ett helhetstänk redan från början. Idag köper merparten av våra kunder bara tjänster från ett teknikområde i Bravida.

Här ser vi en stor möjlighet att hjälpa våra kunder på ett bättre sätt. Vi vill att varje Bravidakund ska ha tillgång hela vårt erbjudande. När Bravida är med redan i designfasen av ett byggprojekt, kan vi göra en plan för hur fastigheten ska fungera på lång sikt. Hur ska fastigheten användas? Vilka funktioner behövs? Hur ska installationerna sam-

verka till en välfungerande och effektiv fastighet? Vi erbjuder installationer inom alla teknikområden, inklusive samordning. Vår serviceverksamhet följer sedan fastigheten genom den fortsatta livscykeln. För kunden blir det enklare, bättre och tryggare att bygga och förvalta sin fastighet.

Vägen dit – en förändringsresa

Bravida startar nu sin resa mot ett mer hållbart och digitalt helhetserbjudande. Vår nya affärsplan engagerar alla Bravidas medarbetare – från den enskilda serviceteknikern och montören till våra chefer och ledare. Framöver ökar vi specialiseringen i våra avdelningar, så att fler medarbetare ska få ägna sig helhjärtat åt det som de brinner för. Samtidigt ökar vi fokus på internt samarbete mellan våra teknikområden, avdelningar och medarbetare. På så vis skapar vi tillsammans en helhet för kunden – genom fastighetens hela livscykel.

Nu investerar vi i vår framtid

För att kunna nå vår önskade position gör vi just nu stora investeringar, i både tid och pengar. Vi arbetar intensivt för att förbättra våra egna arbetssätt, till exempel för att skapa mer aktiva kund-

relationer, bättre projektledningssystem och digitala försäljningsstöd för våra servicetekniker.

Vi investerar även för att skapa framtidens kundlösningar, där förnyelsebar energi, energioptimering, digitalisering och proaktivt underhåll är viktiga delar. På senare tid har vi sett att efterfrågan på solpaneler, laddinfrastruktur för elfordon och andra omställningsrelaterade tjänster skapar nya möjligheter till tillväxt. Den nya EU-taxonomi kommer från 2021 och framåt ytterligare att sätta fokus på de delar av vår verksamhet som väsentligt bidrar till samhällsomställningen. Med strategiska förvärv och samarbeten positionerar vi oss nu för att fortsätta utveckla vårt hållbara kunderbjudande.

Hållbarhetsambitionen för vår egen verksamhet

2015 tog vi fram vår första hållbarhetsstrategi. Sedan dess har mycket lagts på plats, samtidigt som mycket återstår att göra. Vi har påbörjat omställningen av vår fordonsflotta till fossilfria drivmedel. Inom inköp leder samarbete med våra leverantörer till att fler installationsprodukter miljöbedöms. Vår arbetsskadefrekvens har minskat med

21 % på fem år. Vi har dock den mest utmanande delen av resan framför oss.

I det pågående strategiarbetet beslutade vi i februari 2021 därför om en ny hållbarhetspolicy. Tillsammans med visionen tydliggör policyn ambition och riktning för vårt arbete framåt.

Vår framtidsresa börjar nu – men grunden är densamma

Bravida har påbörjat en stor förändringsresa, som inom några år kommer ta oss till en helt ny marknadsposition. Just nu pågår ett intensivt arbete i hela bolaget. Vi investerar, vi utvecklar, vi digitaliserar och vi förbättrar.

Men i slutänden vilar vår affärsidé på samma grund som alltid. Vi hjälper kunder att skapa bättre fastigheter och anläggningar. Vi installerar och underhåller el, vs, ventilation och andra tekniska funktioner. Marginal går alltid före volym, även när marknaden är sämre.

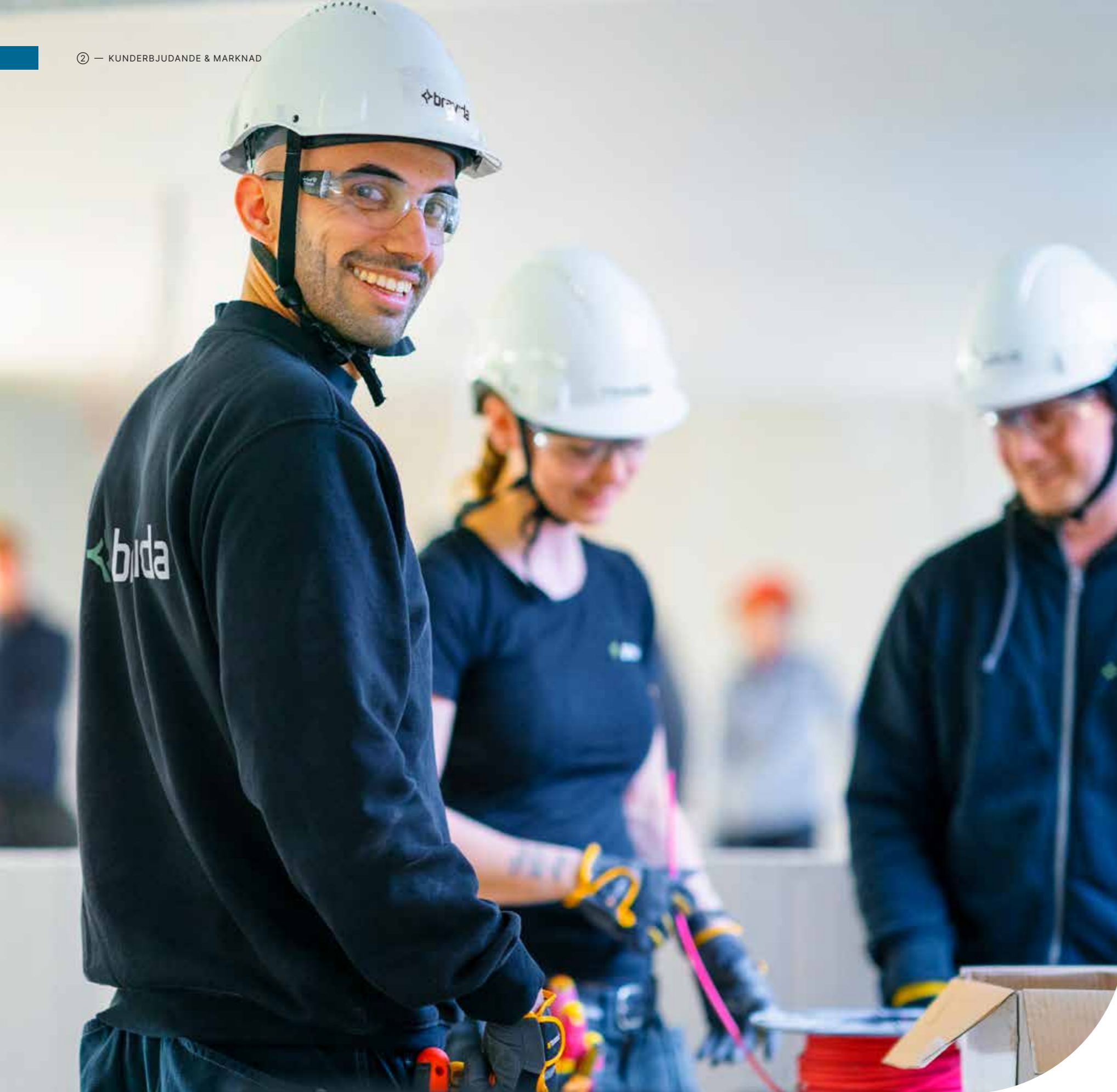
Det är så vi har skapat den lönsamma och stabila verksamhet vi har idag. Den tryggheten använder vi nu för att ta Bravida in i framtiden.

Mattias Johansson
Vd och koncernchef
Stockholm, 2021

Mål & utfall

Mål	Beskrivning	Utfall 2020
EBITA-marginal		
> 7%	Bravidas mål är att uppnå en EBITA-marginal överstigande sju procent inklusive utspädnings-effekten från förvärv.	6,4% Under den senaste femårsperioden har Bravida levererat en stabil EBITA-marginal. <small>*Justerad för särskilda kostnader 2016-2017</small>
Omsättningstillväxt		
> 5% per år	Bravida har som mål att öka omsättningen med över fem procent per år.	4% (6 procent exklusive valutaförändringar) Genomsnittlig omsättningsökning de senaste 5 åren har uppgått till 9 procent per år.
Kassagenerering		
> 100%	EBITDA* 12 månader +/- förändring av rörelsekapitalet och investering i maskiner och inventarier i relation till EBIT 12 månader. <small>*exklusive IFRS 16 Leasing</small>	153% Genomsnittlig kassagenerering de senaste fem åren har uppgått till 109 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.	0,6 x Bravida har de senaste åren minskat sin skuldsättningsgrad.
Utdelningspolicy		
> 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.	51% Föreslagen utdelning på 2,50 SEK per aktie motsvarar totalt 507 miljoner SEK.

Mål	Beskrivning	Utfall 2020
Arbetskadefrekvens LTIR		
< 5,5	Bravida har en nollvision för arbetsskador. Målet är att uppnå en arbetskadefrekvens, LTIR, på under 5,5 till 2023. LTIR, Lost Time Injury Rate – antalet olyckor som leder till minst en dags sjukfrånvaro per miljon arbetstimmar	8,6
Sjukfrånvaro		
< 4,5%	Vi arbetar systematiskt för att skapa en säker och trivsamt arbetsmiljö. Målet är att minska sjukfrånvaron till under 4,5 procent. Sjukfrånvaro i timmar i relation till planerade arbetstimmar	5,8%
CO2-utsläpp		
- 3%	Förändring av drivmedelsrelaterade CO2-utsläpp per körd kilometer, jämfört med föregående år. Nytt mål från och med 2021: -10 % per år	0,9%
Andel utvärderade leverantörer		
100%	Bravida arbetar för att säkerställa att våra leverantörer lever upp till kraven i vår uppförandekod. Arbete pågår för att besluta hur leverantörsbudomningarna ska göras framöver samt sätta en struktur för hela koncernen	40% Uppföljning görs vartannat år, den senaste gjordes 2019.
eNPS – employee Net Promoter Score		
10	Bravida har som mål att ha en hög andel medarbetare som rekommenderar oss som arbetsgivare. eNPS-skalan går från -100 till 100. Enligt undersökningsföretaget Brilliant är branschgenomsnittet 22 för Building and Construction. Nytt mål från och med 2021: eNPS > 20 till 2023	8 Medarbetarundersökning genomförs vartannat år, den senaste gjordes 2021.



Hashem, servicetekniker
Bravida Sverige

2

Kunderbjudande och marknad

Samhället ställer om och det gör även våra kunder. Det innebär en stor förändring på marknaden, men också stora möjligheter. Vi vill hjälpa varje kund att hitta den fulla potentialen i sina fastigheter. →



Vi får kundens fastighet att fungera som en helhet

Hos Bravida får kunden en partner som tar hand om alla tekniska funktioner. Vi skapar hållbara lösningar genom fastighetens hela livscykel.

Fastigheter och anläggningar har många olika tekniska funktioner. El, vatten, ventilation, värme, kyla, säkerhet, automation, solpaneler, hissar och brandskydd. Allt ska fungera felfritt och utan problem, genom fastighetens hela livscykel.

Då behövs proffsig projektering, ett väl genomfört byggprojekt och hållbara installationer. När anläggningen står klar ska hyresgästerna vara nöjda, driften problemfri och underhållet regelbundet.

För att ordna allt detta, skulle det kunna krävas tio olika leverantörer. Vi på Bravida tycker att det räcker med en enda.

Bravida ger fastigheter liv

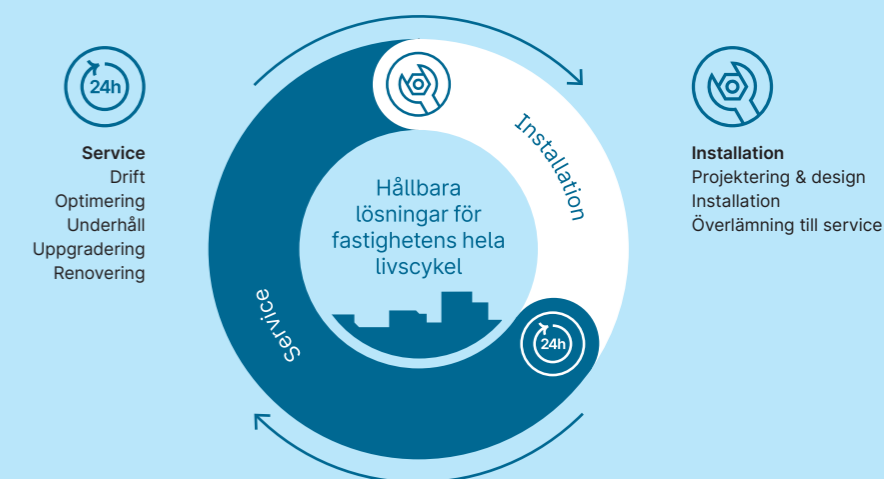
Bravida får tekniken att fungera som en helhet, genom fastighetens hela livscykel. Vi är en partner och rådgivare till våra kunder. Vi skapar helhetslösningar som gör det svåra enkelt och som höjer fastighetens värde. Vi jobbar alltid nära kunden, lyssnar och föreslår lösningar.

Vi hjälper våra kunder att göra hållbara val. Och framför allt – vi håller vad vi lovar och tar ansvar för vårt jobb.

Med Bravida som leverantör blir jobbet enklare. Vi ger fastigheter liv.

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

Vi är specialister på fastighetens alla tekniska funktioner



Drift & underhåll | Renovering & tillbyggnad | Nybyggnation



El



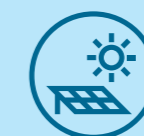
Vs



Ventilation



Kyla



Solpaneler



Sprinkler



Säkerhet



Energi-optimering

El. Alla typer av elinstallationer och elservice, 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, processventilation samt styr och övervakning. Vi hjälper också till med injustering och OVK (obligatorisk ventilationskontroll).

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

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

Solpaneler. Installation av solcellslösningar för kommersiella och privata fastigheter.

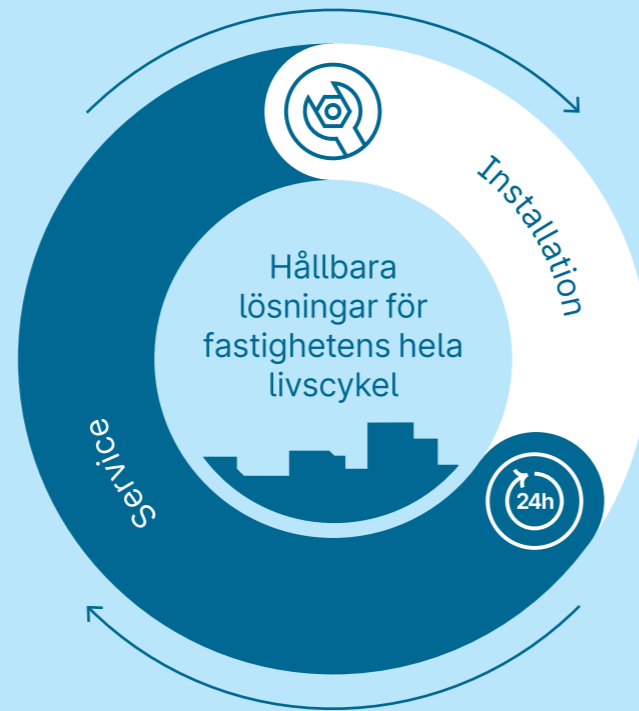
Sprinkler. Allt inom sprinkler: projektering, konstruktion och dokumentation, om- och tillbyggnad, systematiskt underhåll.

Säkerhet. Brandlarm, inbrottslarm, tillträdes-system, CCTV och överordnad plattform. Rådgivning, projektjänster och servicetjänster inom säkerhet.

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

Hållbara lösningar för hela livscykeln

Bravida får tekniken i fastigheter och anläggningar att fungera som en helhet. Men vad betyder det i verkligheten? Här kan du läsa om några av våra kundprojekt – genom fastighetens hela livscykel.



© Cubo Arkitekter

+ Omfattande energirenovering vid universitet

När det var dags för renovering av Bartholin-komplexet vid Aarhus universitet fick Bravida det tekniskt utmanande uppdraget att renovera kontors- och laboratoriebyggnaderna. Projektet inkluderar ett brett teknikpaket som består av utvändigt energirenovering och en totalrenovering av interiören med miljöanpassning av laboratorier och kontor. Projektet beräknas vara klart under 2022.

© Kim Solberg



+ Sjukhusservice i coronatider

I rådande situation behöver Bravida ibland ta till extra åtgärder mot smittspridning, till exempel på Haraldsplass Diakonale Sykehus i Bergen. Här syns serviceledare Bjørn Forstad-Solberg och hans kollega Magne Solberg – båda iförda full smittskyddsutrustning – när de felsöker lampor med UVC-strålning, som används för desinficering av isoleringsrum för smittade patienter.

© Content Innovation



+ Hållbara installationer i badhus

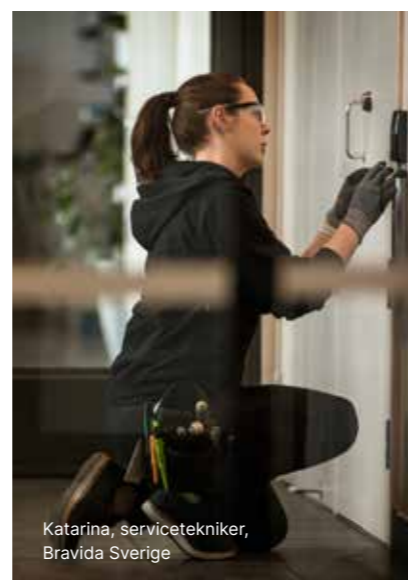
Enköpings nya badhus, Pepparrottsbadet, ska stå klart 2021. Projektet har stort fokus på hållbarhet och Bravida ansvarar för installation av el, ventilation och vs i badhuset. Henrik Wall, Bravidas projektledare, berättar: "Bland annat jobbar vi mycket med återvinning av energi. Till exempel genereras mycket spillvärme från kylanläggningar i gym, kontor och den intelliganda ishallen. Den spillvärmerna ser vi till att använda till uppvärmning av vatten i badhuset."

Trender på service- och installationsmarknaden

Flera megatrender påverkar just nu marknaden: befolkningen växer, fokus på hållbarhet ökar och teknikutvecklingen skapar nya möjligheter. Det ger följdverkningar för vår bransch. Bravida ser flera starka trender som driver efterfrågan på våra tjänster.



Katarina och Viktoria, servicetekniker, Bravida Sverige



Katarina, servicetekniker, Bravida Sverige



+ Ökade krav på energieffektiva fastigheter

Fastigheter har en stor klimatpåverkan, både när de byggs (material och transporter) och när de används (energianvändning och utsläpp). I de nordiska länderna ökar nu kraven på hållbara och energieffektiva fastigheter:

- Energisnåla och hållbara installationslösningar behövs i alla fastigheter – både nybyggda och renoveringsprojekt. En stor del av fastighetsbeståndet i Norden behöver renoveras för att nå upp till de ökande kraven på energieffektivitet.
- På marknaden finns en växande efterfrågan på installation och service av solpaneler, bergvärme och andra lösningar för hållbar energiomställning. Laddinfrastruktur för elfordon behöver byggas ut i stor omfattning.
- Regelbunden service och underhåll av tekniska installationer minskar energiåtgången och ökar livslängden för existerande fastigheter.
- Bravida är väl positionerat att stödja kunderna och utvecklar vårt kunderbjudande för att möta efterfrågan.

+ Ökad efterfrågan på helhetslösningar

”Smarta” och energieffektiva fastigheter ställer höga krav på de tekniska funktionerna, som i allt högre grad behöver fungera som en helhet och kunna styras digitalt. Intresset för helhetsleveranser har ökat på senare år. Många kunder vill köpa all teknisk installation och service från en enda leverantör: Rådgivning, projektering, samordning och efterföljande service – inom alla teknikområden.

De senaste åren har Bravida sett en ökad efterfrågan på helhetslösningar. För att skapa ett effektivt byggprojekt vill vi vara engagerade redan i planeringsfasen. Då kan vi samordna olika typer av installationer för att skapa en bra helhet. Genom regelbunden service ser vi till att installationerna fungerar som de ska på lång sikt.

Digitaliseringen förbättrar samarbetet i installationsprojekt och möjliggör uppföljning i realtid.

+ Teknikutveckling och digitalisering ökar möjligheter att styra fastigheter

Den tekniska utvecklingen skapar nya möjligheter för service- och installationsbranschen. Det gäller både i produktionsprocessen och i den färdiga fastigheten.

Produktionsprocessen: Digitaliseringen förbättrar samarbetet 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 av avancerade tekniska lösningar.

Service- och installationsmarknaden i Norden

Bravida verkar på den nordiska marknaden för service och installation. Under 2020 har marknaden storlek minskat något i spåren av covid-19-pandemin.

Bravida verkar på den nordiska marknaden för service och installation av tekniska funktioner i byggnader, anläggningar och infrastruktur. Bravidas kärnmarknad omsatte under 2020 totalt cirka 286* miljarder. Bravida har en marknadsandel på drygt 7 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 teknikområde. Konkurrensen om stora installationskontrakt kommer främst från ett fåtal bolag som erbjuder helhetslösningar inom flera teknikområden, hög teknisk kompetens och finansiell kapacitet.

Marknadsutveckling

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 underhållsmarknaden är mindre känslig för konjunktursvängningar, eftersom service och underhåll behöver genomföras för att säkerställa önskad funktion och lång livslängd i befintliga fastigheter och anläggningar.

Marknadsutveckling 2020

Marknaden har sedan utbrottet av pandemin utvecklats annorlunda och inte följt det normala mönstret i en konjunkturedgång. Efterfrågan på service har minskat under 2020 då kunder av försiktighets skull stängt sina lokaler för externa besökare.

Bravidas totala marknad har minskat med cirka 1 procent under 2020. Service har minskat med cirka 5 procent medan installationsmarknaden varit stabil och ökat med cirka 1 procent.*

*Prognoscentret december 2020



+ 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



Viktoría och Emelie, service-tekniker, och Erkan, projektledare, Bravida Sverige

286

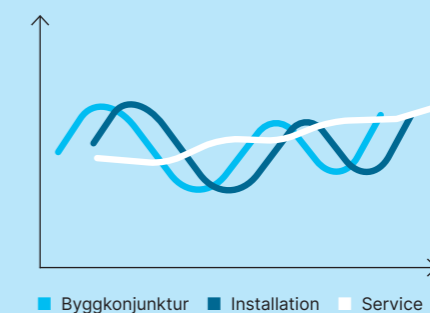
mdr SEK, Bravidas kärnmarknad, omsättning 2020

7%

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. Konjunkturedgången 2020 har dock inte följt 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.

Bravidas kunder och uppdrag

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.

De flesta av kunderna hör till en av tre stora kundgrupper:

- Byggtreprenörer och industri-företag är centrala kunder för vår installationsverksamhet. De köper installationstjänster som en del i en byggtreprenad.
- 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.

Bred kundbas skapar stabilitet

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.

Bravidas omsättning utgörs till största del av ett stort antal små och medelstora projekt och uppdrag. Av Bravidas drygt 65 000 kunder står ingen enskild kund för mer än fyra procent av Bravidas omsättning, vilket gör riskspridningen stor.

2020 stod de tre största kunderna för 10 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 94 procent även kunder 2019. 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 koncernens skalfördelar. Med Bravidakoncernens storlek och breda 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

- 35 % Byggbolag
- 23 % Övrigt näringsliv
- 16 % Offentlig sektor
- 13 % Fastighetsbolag
- 11 % Industri
- 2 % Privatpersoner



Omsättning efter projektstorlek

- 11 % > 50 msek
- 23 % 10–50 msek
- 26 % 1–10 msek
- 40 % 0–1 msek



© Erik Oksavik Lockertsen



Bravida installerar Nordnorges största solcellsanläggning

Efterfrågan på klimatsmart elproduktion ökar – även norr om polcirkeln. 2020 levererade Bravida Norge en anläggning som tar midnattssolen till hjälp.

De senaste åren har efterfrågan på installation och service av klimatsmart elproduktion växt stadigt och grön teknik står för en allt större del av Bravidas erbjudande. Med varje uppdrag växer Bravidas erfarenhet och kompetens. Under 2020 installerade vi en anläggning som nu tillverkar lokalproducerad grön el.

Nordnorges största solcellsanläggning finns på taket för institutionen för lärarutbildning på universitetet i Tromsø. Anläggningen, som tillverkades av leverantören Solbes, har 720 solmodu-

ler som täcker en yta på cirka 1 200 m². Den kördes igång i juni 2020 och förväntas producera 108 MWh elenergi under sitt första normala verksamhetsår. Elen produceras från slutet av april till början av november.

Solcellsanläggningen ligger i ett område med utmanande väderförhållanden, vilket ställde höga krav på material. Men den ger också möjlighet att producera el med hjälp av midnattssolen. Uppdraget har gett Bravida unik erfarenhet av stora solcellssystem i det nordiska klimatet.

Lokala marknader

Sverige
Mattias
Johansson



Norge
Tore Bakke



Danmark
Johnny Hey



Finland
Marko
Holopainen



97 mdrSEK
Marknadens omsättning

11%
Bravidas marknadsandel

#1
Bravidas marknadsposition

Hur utvecklades marknaden för service och installation i ditt land 2020?

– Trots pandemin, har vi haft en fortsatt hög anbudsvolym och en hög orderingång. Marknaden har inte påverkats så mycket som vi befarade våren 2020. Under året påverkades servicemarknaden av nedstängning hos vissa kunder. Påverkan är förhoppningsvis kortsiktig och på längre sikt tror vi att service kommer att växa mer än installation.

– Marknaden för installation har varit fortsatt god under 2020. En viss avmattning har skett under det sista kvartalet, men det har skett från en hög nivå. Påverkan på orderstocken utifrån pandemin bedömer vi som liten.

Vilka stora trender påverkar din lokala marknad just nu?

– Hållbarhetskraven har ökat och vi ser bland annat att kunder efterfrågar gröna materialval, smarta energilösningar och mer klimatsmarta transporter – men också en bra arbetsmiljö för våra medarbetare.

– En annan viktig trend är att antalet samverkansprojekt ökar. Många kunder önskar att vi är med och bidrar i tidiga projektfaser, så att vi som entreprenörer kan bidra till att hitta kostnadseffektiva lösningar.

Sverige, MSEK	2019	2020
Omsättning	10 664	11 313
EBITA-marginal	6,8 %	7,1 %
Andel av koncernens EBITA	59 %	60 %
Andel av koncernens nettoomsättning	52 %	53 %
Största konkurrenter	Caverion, Assemblin, Instalco, Eitech och Midroc Electro.	

74 mdrSEK
Marknadens omsättning

5%
Bravidas marknadsandel

#1
Bravidas marknadsposition

Hur utvecklades marknaden för service och installation i ditt land 2020?

– Vi avslutar nu ett mycket speciellt år. I början av året var marknaden stabil med goda framtidsutsikter. Efter nedstängningen i Norge den 12 mars har marknaden varit mer krävande.

– Inom service har smittskyddsåtgärder lett till att många av våra uppdrag har skjutits upp. Inom installation ser vi en nedgång i produktion av både nya lägenheter och kontorsbyggnader. Marknaden för renovering och tillbyggnad är relativt stabil.

Vilka andra stora trender påverkar din lokala marknad just nu?

– I Norge ligger offentliga investeringar just nu på en hög nivå, särskilt inom transport och hälsa. Vi ser också förändringar i kundkraven. Allt fler kunder väljer leverantör enligt andra kriterier än pris, till exempel kompetens, arbetsmiljö och implementeringskraft.

– Hållbarhetstrenden har verkligen fått fart i år. Våra kunder vill ha en leverantör som har ett erbjudande i framkant, inte minst inom miljö och klimat. Det handlar dels om hur vi kan hjälpa våra kunder att bli mer hållbara, dels hur vi som företag hanterar dessa frågor.

Norge, MSEK	2019	2020
Omsättning	4 867	4 304
EBITA-marginal	5,0 %	5,7 %
Andel av koncernens EBITA	20 %	19 %
Andel av koncernens nettoomsättning	24 %	20 %
Största konkurrenter	OneCo, Caverion, GK, Instalco, Assemblin och Midroc Electro.	

57 mdrSEK
Marknadens omsättning

7%
Bravidas marknadsandel

#1
Bravidas marknadsposition

Hur utvecklades marknaden för service och installation i ditt land under 2020?

– Pandemin har påverkat den danska marknaden inom många sektorer, men bygg- och installationsbranschen har klarat sig. Vår serviceverksamhet drabbades däremot under våren 2020 av nedstängning hos kunder. Denna effekt har avtagit i nuläget. Många kunder passar på att få jobb gjorda i lokalerna när de anställda arbetar hemifrån. Inom installation ser vi betydligt fler projekt där vi involveras redan i projekteringsfasen, och det erbjuds betydligt fler totalentreprenader, mer än 50 procent av anbuderna.

Vilka andra stora trender påverkar din lokala marknad just nu?

– I Danmark ser vi ett stort fokus på grön omställning, bland annat elektrifiering av bilparken, laddstolpar, gröna värmepumpar, värmeåtervinning och automation av byggnader. Samtidigt sker stora investeringar för att minska energiförbrukningen i den offentliga bostadssektorn.

– Stora kunder ställer allt högre krav på hållbarhet i vårt erbjudande – till exempel avfallshantering, elbilar, arbetsmiljö och antal lärlingar. Dessutom ska leverantörer inom några år kunna redovisa sitt klimatavtryck. Vi ser också ett starkt fokus på dokumentation, driftsättning och digitalisering av byggprocesser.

Danmark, MSEK	2019	2020
Omsättning	3 773	4 217
EBITA-marginal	5,4 %	5,2 %
Andel av koncernens EBITA	17 %	17 %
Andel av koncernens nettoomsättning	18 %	20 %
Största konkurrenter	Kemp & Lauritzen, Wicotec Kirkebjerg och Caverion.	

59 mdrSEK
Marknadens omsättning

2%
Bravidas marknadsandel

#4
Bravidas marknadsposition

Hur utvecklades marknaden för service och installation i ditt land under 2020?

– Pandemin har påverkat oss, men mindre än vi trodde när den först slog till. Volymen på den finska byggmarknaden minskade något under året. I vår verksamhet har vår renoverings- och solpanelverksamhet påverkats mest. Även servicemarknaden har varit mindre än väntat.

– Trots osäkerheten har vi sett en konstant efterfrågan på installations- och servicemarknaden. Det finns en ganska stor geografisk variation i marknadens volymutveckling.

Vilka andra stora trender påverkar din lokala marknad just nu?

– Idag väntar kunderna längre innan de börjar bygga och installera i projekt. På servicemarknaden beställer många kunder endast de tjänster som är nödvändiga för fastigheten. Vi har sett färre uppgraderingsprojekt för energibesparingar eller tekniska system år 2020.

– Hållbarhet kommer att vara en stor fråga i framtiden. Exempelvis har antalet miljömärkta bostadshus ökat mycket under detta år. Även efterfrågan på energieffektiva byggnader ökar. Vi tror att kraven på hållbarhet kommer att öka kraftigt kommande år.

Finland, MSEK	2019	2020
Omsättning	1 182	1 392
EBITA-marginal	1,9 %	4,0 %
Andel av koncernens EBITA	2 %	4 %
Andel av koncernens nettoomsättning	6 %	7 %
Största konkurrenter	Caverion, Are, QMG, Consti och Assemblin.	

3

Strategi och verksamhet

Under 2020 har Bravida gjort ett stort strategiarbete. Resultatet är en ny affärsplan, som nu rullas ut i vår verksamhet. Framöver kommer vi att se över vårt kunderbjudande, öka vårt fokus på hållbarhet och ta vår digitala utveckling till nästa nivå. →

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, varje dag.

+ Bästa kunderbudandet + Hållbar verksamhet

Bravida har det bästa kunderbudandet på marknaden. Våra kunder väljer oss, eftersom vi skapar helhetslösningar som gör det svåra enkelt. Vi lyssnar på våra kunder och vi föreslår proaktivt lösningar för fastighetens hela livscykel. Vi hjälper till att göra hållbara val och skapa 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.

Vi tar ansvar för vår verksamhet och jobbar aktivt för långsiktig hållbarhet. Vi har en nollvision för arbetsskador, och varje avdelning arbetar systematiskt för att skapa en säker och trivsam arbetsmiljö. Vi arbetar för hållbar resursanvändning och låg klimatpåverkan. Vi ställer höga krav, både på våra leverantörer och oss själva, vad gäller affärsetik, lagkrav och mänskliga rättigheter.

+ Bästa laget

Bravida har det bästa laget i branschen. Det som förenar oss är vårt driv att alltid bli bättre. Därför väljer de bästa ledarna och medarbetarna att jobba hos oss. Vi jobbar för jämställdhet och mångfald för att bli ett starkare företag. Vi har passion för service och vi är mästare på projektledning och leverans. Vi jobbar som ett lag, vi hjälps åt och vi har det kul tillsammans på jobbet. Dessutom finns det många möjligheter att växa och utvecklas inom företaget.

+ 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 arbetsätt och gör inköp på rätt sätt. Dessutom planerar vi väl, följer upp vår produktivitet och har kontroll över alla delar av våra uppdrag.

+ Lönsam tillväxt – marginal före volym

Marginal före volym. På Bravida arbetar vi alltid för att utveckla lönsamheten och 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 och vi jobbar resurseffektivt. Vi använder alltid Bravidas gemensamma resurser och system och strävar efter låga fasta kostnader.

Licence to grow. När en avdelning är lönsam och har grunderna på plats, satsar vi på att växa. Organiskt växer vi genom att utveckla erbjudandet, och genom att fokusera mer på försäljning och rekrytering. Vi växer även genom förvärv. I lönsamma avdelningar och regioner håller vi alltid utkik efter bra lokala företag, och förvärvar 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.

Bravidas målsättning är att vara störst eller näst störst på de orter där vi väljer att vara verksamma.

© Bravida, med tillstånd från Sund & Beil – Storebælt



Service på hög höjd. Bravida ansvarar för service och underhåll på Stora Bältförbindelsen i Danmark.

+ 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 värderingar

Bravidas värderingar pekar ut riktningen för hur vi ska bete oss och prioritera i vardagen. Under året har vi arbetat fram nya värdeord som bättre reflekterar vår samtid och visar vilken typ av företag vi vill vara.

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

Bravida Way

Bravida är ett stort företag med lokal närvaro i hela Norden. Vår affärsmodell bygger på att vi arbetar som ETT företag: vi har samma kultur, arbetssätt och strategier på alla avdelningar. Tillsammans skapar vi marknadens bästa kunderbjudande. Vi kallar det Bravida Way.

Bravida har 302 avdelningar i Norden, och koncernens lönsamhet är beroende av hur det går för avdelningarna. Grunden för att lyckas är Bravida Way: Vi arbetar tillsammans som ETT företag, med en gemensam kultur och strategi. Alla avdelningar använder Bravidas gemensamma arbetssätt, system och verktyg.

Varje lokal avdelning har sin specialisering, men kunderna är gemensamma. Med tätt samarbete mellan avdelningarna – både på orten och i Bravida – skapar vi ett unikt helhetserbjudande till varje kund.

När alla jobbar på samma sätt, sparar vi både pengar och tid på varje avdelning – och för kunderna blir det enkelt att jobba med Bravida. Dessutom skapar vi stora skalfördelar.

Grunden för en lönsam tillväxt

Vi vet att Bravida Way fungerar. En avdelning som behärskar Bravida Way satsar alltid på affärer med god marginal, och har samtidigt bra kontroll över kostnaderna. Avdelningar som har lönsamheten på plats kan fokusera på tillväxt.

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

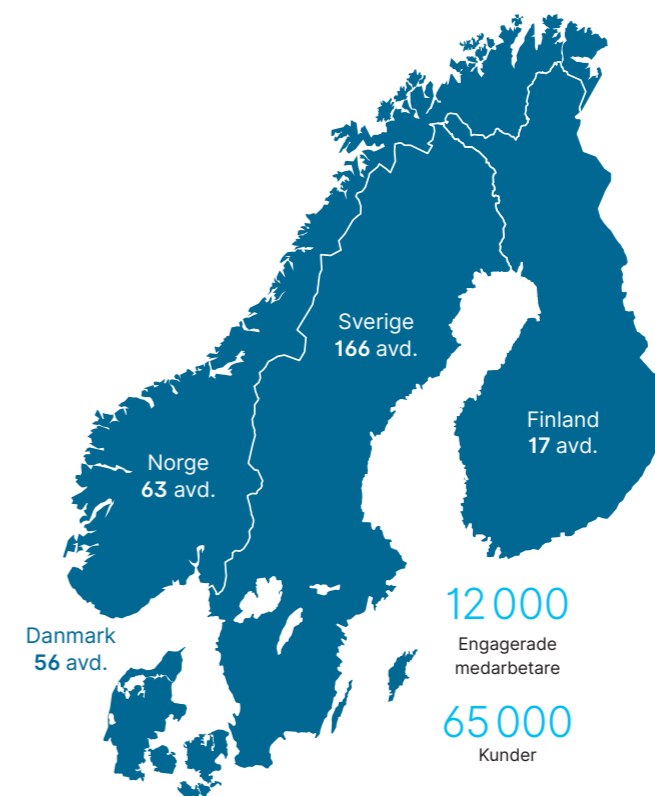
Tillsammans är vi Bravida. Vi har samma kultur, värderingar och ledarskap i hela företaget.

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.





Alexandra, Group M&A Manager, och Nima, arbetsledare, Bravida Sverige

Så jobbar vi för att växa organiskt

Bravidas målsättning är att vara störst eller näst störst på alla orter där vi är verksamma. Marginal går alltid före volym. Först när lönsamheten är på plats i en avdelning, satsar vi på tillväxt.

Ökad försäljning av helhetserbjudande och service

En viktig förutsättning för tillväxt är ökad försäljning på varje ort. Bravida är ett stort företag med lokal närvaro i hela Norden. Varje lokal avdelning har sin specialisering – men kunderna är gemensamma. Genom tätt samarbete mellan avdelningarna, både på orten och i Bravida, skapar vi ett helhetserbjudande till varje kund. Det ger oss en konkurrensfördel gentemot lokala konkurrenter, och är en viktig del av vår försäljning framöver.

Framåt arbetar vi för att stärka vårt helhetserbjudande och växa – framför allt inom service. Anledningen är att service, drift och underhåll är återkommande affärer som skapar en långsiktig stabilitet i vår verksamhet.

Därför gör vi nu stora satsningar på vår serviceverksamhet. Viktiga mål är att förstärka serviceorganisationen, förbättra erbjudandet och öka försälj-

ningen av serviceavtal. 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.

Aktivt arbete med kompetensförsörjning

När en verksamhet växer, ökar också behovet av personal. För att hitta och attrahera rätt kompetens, arbetar Bravida på flera olika nivåer. Läs gärna mer på sidan 36.

Hänt under 2020

Under 2020 hade Bravida totalt sett en organisk tillväxt med 1 procent. Vi ser dock stora variationer mellan länderna. I Sverige och Finland växte verksamheten organiskt med 2 respektive 18 procent. I Danmark var den organiska tillväxten 0 procent och Norge hade en negativ organisk tillväxt om 4 procent.

→ Digitala arbetssätt tar installation till ny nivå med BIM

I framtiden kommer de flesta bygg- och installationsprojekt att designas i BIM och i 5D-modeller, vilket ger en helt ny typ av överblick. I jätteprojektet E4 Förbifart Stockholm tar Bravida digital projektering och automatiserad uppföljning till en helt ny nivå.

Trafikverket bygger just nu en ny nord-sydlig vägförbindelse under Mälaren. Bravida ansvarar för projektering och installation av el, sprinkler, vatten och avlopp på den 21 km långa vägsträckan. Projektet är det största i Bravidas historia – och även det som ligger längst fram i digitala arbetssätt.

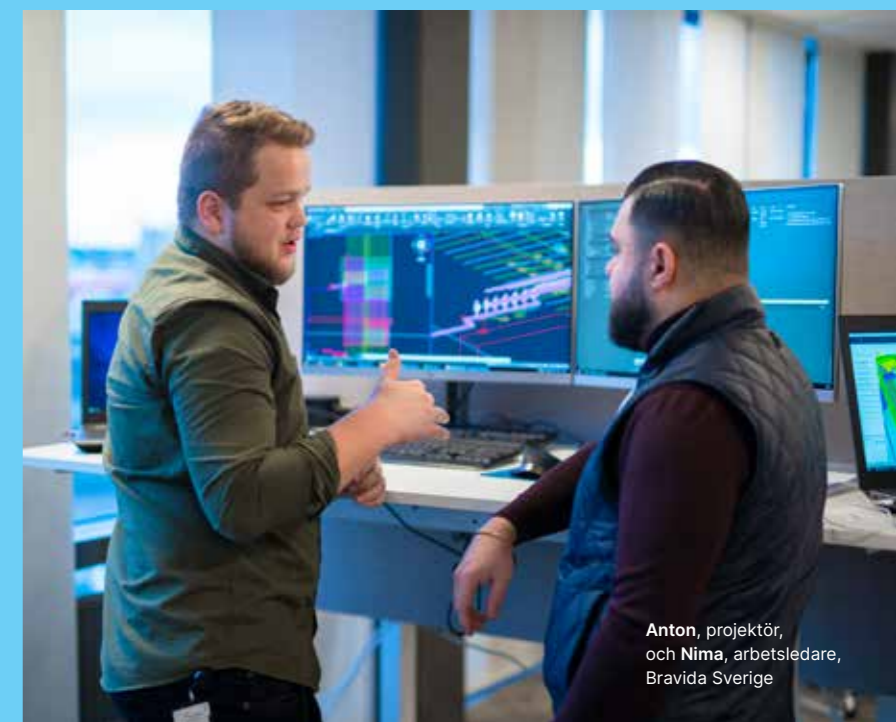
Långsiktig planering redan från start

Projekteringen i detta projekt utgår från en 3D-modell, som sedan kopplas ihop med befintliga affärssystem för uppföljning och kontroll. På så sätt skapar Bravida en så kallad BIM 5D-modell som ger en detaljerad överblick över flera dimensioner under hela installationsprocessen. Mika Sundholm, Bravidas projektchef, berättar:

– Med detta automatiserade arbetssätt kan vi planera långsiktigt redan från början och följa planerna.

5D-modellen ger uppföljning i realtid

5D-modellen förbättrar även arbetssättet under projektets gång. I modellen kan projektledaren följa upp och justera många olika parametrar i realtid, som monteringsstatus, riskbedömning, inköp, lagerstatus, tidrapporter och kostnader. Det ger många fördelar och säkerställer kvaliteten i leveransen, för montören, projektledaren och för beställaren, berättar Mika Sundholm.



Anton, projektör, och Nima, arbetsledare, Bravida Sverige

– Montören kan se den digitala modellen på sin platta eller telefon ute på bygget, och har alltså enkel tillgång till information för att kunna utföra sitt arbete på ett bra sätt. Montören rapporterar även in utfört jobb, riskbedömningar, inköp med mera, direkt i systemet.

– På projektledarnivå har vi därför direkt kontroll på vad som sker. Vi ser direkt när en person rapporterar in tid och inköp. Det gör att vi löpande kan justera projektets framdrift i realtid, så att tid och kostnader håller budget, fortsätter Mika Sundholm.

5D-modeller tar installation till en ny nivå

Bravida ser nu allt fler kunder som ställer specifika krav på 5D-modellering och digital projektering. I nuläget gäller det främst större projekt, men Mika Sundholm ser att det kommer att förändras framöver.

– Detta är digitalisering av byggprocessen på hög nivå. Vi har redan tekniken på plats, och förfinar nu arbetsmetoderna. Inom 5-10 år kommer de flesta större kunder att efterfråga detta. Det blir verkligheten i övermorgon, avslutar Mika Sundholm.

Förvärv är en viktig del av tillväxten

Förvärv är en av grundstenarna i Bravidas tillväxtstrategi. För att förvärven ska bli lyckade, är det lokala engagemanget och integrationen i Bravida avgörande.

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.

Två typer av förvärv

Bravida skiljer på två typer av förvärv, dels tilläggsförvärv, som avser lite mindre bolag med stark lokal förankring, dels strategiska förvärv, som är större och täcker en större geografi eller ett nytt teknikområde.

Aktuella förvärvskandidater ska ha

en lång och stabil historik och en kultur som passar med Bravidas. 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.

För att identifiera och kvalificera både mindre lokala förvärv och större bolag, bedriver Bravida en löpande förvärvsprocess där potentiella förvärv identifieras ute i organisationen. Tilläggsförvärv görs alltid av den lokala verksamheten i regionerna. Vår erfarna centrala förvärvsorganisation hjälper till med bland annat genomgång av verksamheten, utformning av avtal och integrationsplan.

Hänt under 2020

Till följd av coronapandemin beslutade Bravida att pausa förvärvsarbetet under en period och därför har Bravida genomfört något färre förvärv under 2020 än 2019.

Under året har totalt 16 förvärv med en omsättning om 788 miljoner SEK genomförts. Två av dessa var strategiska förvärv med syfte att stärka Bravidas kunderbjudande inom installation av solpaneler: Solkraft EMK AB i Sverige och Savon Aurinkoenergia Oy i Finland.

Antalet potentiella förvärvskandidater på den nordiska marknaden bedöms fortsatt som stort.

+ Stark förvärvshistorik

Bravida har under de senaste fem åren genomfört 60 förvärv som ökat den årliga omsättningen med 4 983 miljoner SEK.



Förvärvsmultipel — Före synergier: 5 × EBITA

+ Framgångsrik integration är avgörande

Bravida lägger stor vikt vid att integrera den förvärvade verksamheten i Bravida på ett bra sätt. Viktiga områden i integrationen är:

- Gemensam inköpsplattform
- Gemensamma it-system
- Bravida Way
- Gemensamt varumärke

En lyckad integration leder till stora fördelar – bland annat förbättrad synlighet och förstärkt lokal marknadsposition. Många förvärvade verksamheter får också en ökad lönsamhet genom att använda Bravidas gemensamma resurser.



Anders Bylund, tidigare ägare av A Bylunds Elektriska, och Johan Byström, avdelningschef Bravida Örnsköldsvik EI

»Bravida passar bra för en entreprenör«

Ett av 2019 års förvärv var A Bylunds Elektriska i Örnsköldsvik. Anders Bylund, tidigare ägare, berättar om resan från egenföretagare till att bli en integrerad del av Bravida.

A Bylunds Elektriska i Örnsköldsvik grundades 1991 av Anders Bylund. Under nästan 30 år levererade företaget lösningar inom el, tele, data och säkerhet till kunder i Örnsköldsviksområdet.

Tillväxt ställde nya krav

A Bylunds Elektriska hade länge samarbetat med Bravida i Örnsköldsvik. Hösten 2018 fick Anders Bylund frågan om han kunde tänka sig att bli en del av Bravida.

– Vi hade vuxit ganska mycket de senaste åren, och då kommer andra krav på frågor som arbetsmiljö, miljö, certifieringar, it-system och annat. Det kändes vettigt att bli en del av ett större företag för att få hjälp att lösa det.

Smidig integrationsprocess

Så fort avtalet var klart informerades Anders Bylund sina medarbetare. De blev överraskade, men var positiva till beskedet.

– De hade ju tänkt på att jag blev äldre och hade funderat på vad som skulle hända, säger Anders Bylund.

Sedan startade integrationsprocessen som skulle

göra Bylunds EI till en del av Bravida.

– Det var mycket, men processen gick smidigt. Vi fick utbildningar och kom in i systemen. Det blev en ny värld för oss. Man får en fantastisk överblick i Bravida, berättar Anders Bylund.

Gradvis övergång av varumärket

A Bylunds Elektriska har länge varit ett starkt varumärke i Örnsköldsvik. Övergången till Bravida gjordes därför successivt.

– Vissa kunder vill ju gärna känna det lokala. Vi känner fortfarande att vi är lokala, men att vi har blivit starkare och bredare. Och det har fungerat, de flesta av våra kunder är kvar hos oss.

Passar bra för en entreprenör

Anders Bylund själv arbetar kvar i Bravida, men trappar nu ned inför pensionen. Han berättar att han är nöjd med beslutet att sälja till Bravida.

– Bravida passar bra för en entreprenör. Vi sköter oss själva och är nästan som vårt eget lilla företag i Örnsköldsvik. Jag har känt

att vi har fått stor stöttning och inte mycket pekpinnar. Med Bravidas verktyg kan vi öka resultatet genom lägre kostnader.

– Jag är väldigt nöjd med beslutet att sälja till Bravida. Det enda är om vi skulle ha kommit överens lite tidigare så jag hade kunnat vara längre i Bravida. Det har varit en rolig resa!

Hittar guldgruvet från båda företagen

Johan Byström, avdelningschef för den nya avdelningen Bravida Örnsköldsvik EI, är entusiastisk inför framtiden:

– Det är en rolig utmaning att hitta guldgruvet från de båda olika företagens sätt att arbeta. Under 2021 jobbar vi för att förfina våra arbetssätt och skapa ett så bra team som möjligt. Vår avdelning ska vara en arbetsplats där de anställda trivs, vill vara kvar samt känner att här finns det möjlighet till utveckling. Med sunda mål och förnuftiga handlingsplaner kommer vi att stå väl rustade inför vad framtiden har att erbjuda.



Mattias, koncernredovisningschef, Marcus, regionchef, och Linnea, kommunikatör Bravida Sverige

Tillsammans bygger vi det bästa laget

Bravida arbetar aktivt för att bygga bästa laget i branschen, överallt där vi är verksamma. Ett team i toppklass levererar alltid värde till kunderna – och drar till sig fler talanger med rätt inställning.

De närmaste åren ska Bravida leverera ännu bättre lösningar till våra kunder. Men inom vår bransch finns en stor brist på utbildad personal och konkurrensen om duktiga montörer, service-tekniker och ingenjörer är stor i hela Norden. Det blir allt tydligare, särskilt nu när den digitala utvecklingen ökar takten. Förutom duktiga hantverkare och ingenjörer, behöver vi allt mer kompetens inom automation och design av avancerade tekniska lösningar.

Målet: Det bästa laget – på varje avdelning

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. Våra ledare och specialister arbetar systematiskt för att bygga laganda och skapa yrkes stolthet. Ett team i toppklass levererar alltid värde till kunderna och har en tendens att dra till sig ännu fler talanger.

Antal medarbetare, medeltal	2019	2020
Totalt i koncernen	11 722	11 906
Varav kvinnor	914	908
Sverige	5 978	5 928
Norge	2 975	2 997
Danmark	2 173	2 315
Finland	596	666

Åldersstruktur, %	2019	2020
Över 60 år	7,9	8,0
51-60 år	18,8	19,6
41-50 år	19,5	20,0
31-40 år	22,4	23,1
21-30 år	26,5	25,7
Under 20 år	4,7	3,7

Ett starkt ledarskap bygger laget

I Bravida är varje ledare 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.

För att vi ska nå våra mål satsar vi på att utveckla våra ledare och skapa ett ledarskap som gör skillnad. Vi lyfter fram ledare som coachar, involverar och skapar engagemang. Vår ledarträning bygger på modellen utvecklande ledarskap.

Vi utvecklar våra medarbetare

När vi rekryter 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.

Vi tror 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.

Hänt under 2020

Pandemin har påverkat många delar av Bravida under 2020. I samtliga länder har vi tillfälligt permitterat medarbetare, främst inom serviceverksamheten, då kunder har varit mer restriktiva med utomstående på arbetsplatsen. Under året har vi kortsiktigt dragit ned på nyrekryteringstakten, samtidigt som vi har arbetat för att säkerställa rätt kompetens inför kommande satsningar i samband med vår nya affärsplan.

+ Så skapar vi branschens bästa lag



+ Strukturerad ledarutveckling



Uppföljning 2020

8 (8)

eNPS (employee Net Promoter Score) Undersökningen genomförs vartannat år, senaste i januari 2021. Skala -100 till 100. Branschgenomsnitt för Building and Construction är 22 enligt undersökningsföretaget Brilliant. Bravidas mål >10. Nytt mål från och med 2021 är >20 till 2023.

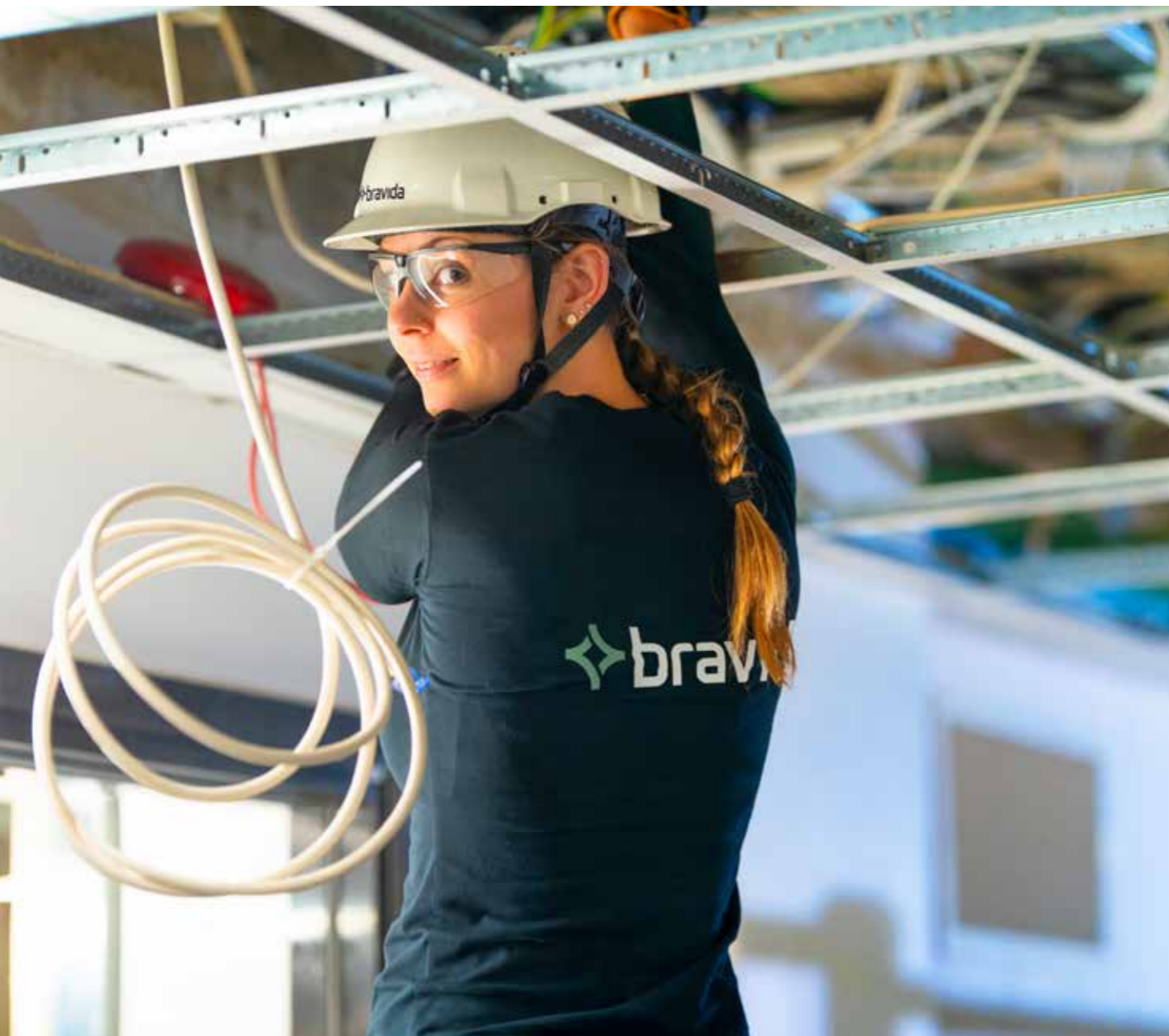
1 086 (1 345)

lärlingar jobbade inom Bravida under året.

28 (35)

Bralngenjörer genomförde vårt traineeprogram 2020.

Eveline, servicetekniker,
Bravida Sverige



+ Om Bravidas uppförandekod för medarbetare

Vi på Bravida vill ha en sund kultur där medarbetare trivs och behandlar varandra med respekt. Utgångspunkten för Bravidas etiska värderingar finns i vår uppförandekod. Den lägger grunden för hur vi uppträder i vardagen och omfattar viktiga frågor som jämställdhet och mångfald, mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden, miljö, hållbarhet, ledarskap och affärsetik.

Vår målsättning är att varje medarbetare och ledare ska känna till och följa vår uppförandekod. Utbildning i uppförandekoden är därför en del av

chefsutbildningen och introduktionspaketet för nyanställda. Etiska värderingar diskuteras regelbundet i intern information, utbildningar och möten. Vi arbetar med uppföljning och intern kontroll för att vara säkra på att ingen bortser från uppförandekoden.

Den som inte följer uppförandekod och lagstiftning utsätter inte bara sig själv utan hela Bravida för stora risker – till exempel viten, böter, fängelse och skadat varumärke.

Visselblåsfunktion

Om en medarbetare eller annan person som kommer i kontakt med vår verksamhet upplever att vi inte följer vår uppförandekod, misstänker att något inte står rätt till eller känner sig felaktigt behandlad, är rekommendationen i första hand att ta kontakt med ansvarig chef eller dennes chef. Det går även att kontakta vår HR-funktion eller Bravidas juridikavdelning. På Bravidas externa hemsida finns en visselblåsfunktion där det går att göra en helt anonym anmälan.

+ En arbetsplats som välkomnar och respekterar olikheter

Bravida är en arbetsplats för alla. Vi främjar jämställdhet och mångfald för att ta tillvara på våra medarbetares olikheter, kompetens och erfarenheter. Våra HR-processer säkerställer 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.

Som ytterligare stöd för att säkerställa att vi är det företag vi vill vara, arbetar vi med:

- policys, utbildning och planer för lika rättigheter och möjligheter
- utbildning, mål och åtgärder för att öka jämställdhet och mångfald

- samarbete med arbetsgivarorganisationer och yrkesnämnder
- regelbundna medarbetarundersökningar
- interna revisioner och externa inspektioner 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. Misstanke eller kännedom om kränkande särbehandling ska rapporteras i vårt system för hantering av avvikelser i arbetsmiljön, BIA. Rapporterade händelser ska utredas enligt vår handlingsplan.

Magnus, Linus, Kenneth, Adam,
Alexander, Magnus, Anna och
Murat, Bravida Sverige





Per, inköpschef vs, Bravida

En inköpsorganisation i framkant

Varje år köper Bravida in stora mängder material, komponenter och tjänster till projekt och uppdrag. Vår starka inköpsorganisation ger oss en fördel på marknaden.

Professionella inköp är en viktig del av vårt kunderbudande. Varje år köper Bravida in material, komponenter och underleverantörstjänster för cirka 11 miljarder SEK, vilket motsvarar runt hälften av vår omsättning. Genom att samla avdelningarnas inköp uppnår vi stora inköpsvolym. På så sätt blir vi tillsammans en betydelsefull aktör som kan göra skillnad på marknaden.

Bravidas avdelningar har stort fokus på inköp, vilket är avgörande för att ge kunden en bra leverans och slutprodukt – och för lönsamheten i varje projekt och uppdrag.

Vår gemensamma inköpsorganisation stödjer avdelningarna och utvecklar verktyg som underlättar deras inköpsarbete.

En stark inköpsorganisation

Med en stark inköpsorganisation ligger Bravidas inköpsarbete i framkant. Bland annat arbetar vi för att göra materialflödet mer effektivt. Det kommer att förenklas med nya tekniska lösningar, exempelvis 5D-modeller som knyter ihop inköpssystem med digitala ritningar.

Direktimport avgörande framöver

Direktimport, inköp direkt från utländska leverantörer, står högt på Bravidas agenda och ökar i betydelse. Med egen direktimport kan Bravida erbjuda kunderna ett bredare material- och produktutbud till konkurrenskraftiga priser.

Vid direktimport har vår inköpsorganisation stort fokus på att bedöma och välja rätt leverantörer, för att säkerställa god kvalitet med en leverantörskedja som tar hänsyn till människor, miljö och klimat.

Hänt under 2020

- I samband med pandemiutbrottet under våren gjorde vi stora insatser för att säkra leveranskedjorna för de mest kritiska komponenterna, i ett bra samarbete med våra leverantörer.
- Vi har ett nytt uppdaterat Bravida-sortiment.
- Vi har etablerat ett koncept för laddinfrastruktur för elbilar i Sverige och avtal om leverans av nya elbilar till serviceverksamheten i samtliga länder.

- Under året har vi etablerat lager och logistikfunktion för import av installationsmaterial och ökat andelen internationella inköp.
- Vi har kravställt och ökat andelen miljöbedömda BraVal-produkter i Bravidasortimentet.
- Under 2020 har vi även genomfört leverantörbedömningar i alla länder och etablerat process för revision av leverantörer i Sverige.

Uppföljning 2020

55% (52%)

av inköpen ingår i Bravidasortimentet, vårt eget rekommenderade sortiment (gäller enbart sortimentsrelevanta produktgrupper)

Gemensamma inköp stärker avdelningarna

+ Verktyg som förenklar inköpen för lokala avdelningar

Bravidas inköpssystem

Genom ett gemensamt inköpssystem håller vi samman och organiserar de lokala avdelningarnas inköp.

Verktyg för direktimport

Verktyg med instruktioner och mallar för att en avdelning eller ett projekt ska kunna göra inköp direkt från utländska leverantörer på ett korrekt sätt.

Verktyg för leverantörbedömning

I vårt leverantörbedömningsverktyg utvärderar vi bland annat hur leverantörerna uppfyller kraven i Bravidas uppförandekod.

Bravidasortimentet

Bravidasortimentet är ett standardiserat urval av leverantörer och produkter, som baseras på funktion, kvalitet, miljö, pris och montagevänlighet. En stor och ökande andel av installerat material ingår i Bravidasortimentet.

BraVal-märkning

I Bravidas inköpssystem används en egen märkning för miljöbedömda artiklar, BraVal, som hjälper avdelningarna att göra mer hållbara produktval.

Verktyg för offert- och specialmaterial

För att underlätta avdelningarnas inköpsarbete har vi även verktyg och portaler för inköp av offert- och specialmaterial.

Louise, ledningsassistent, och Emil, CIO, Bravida

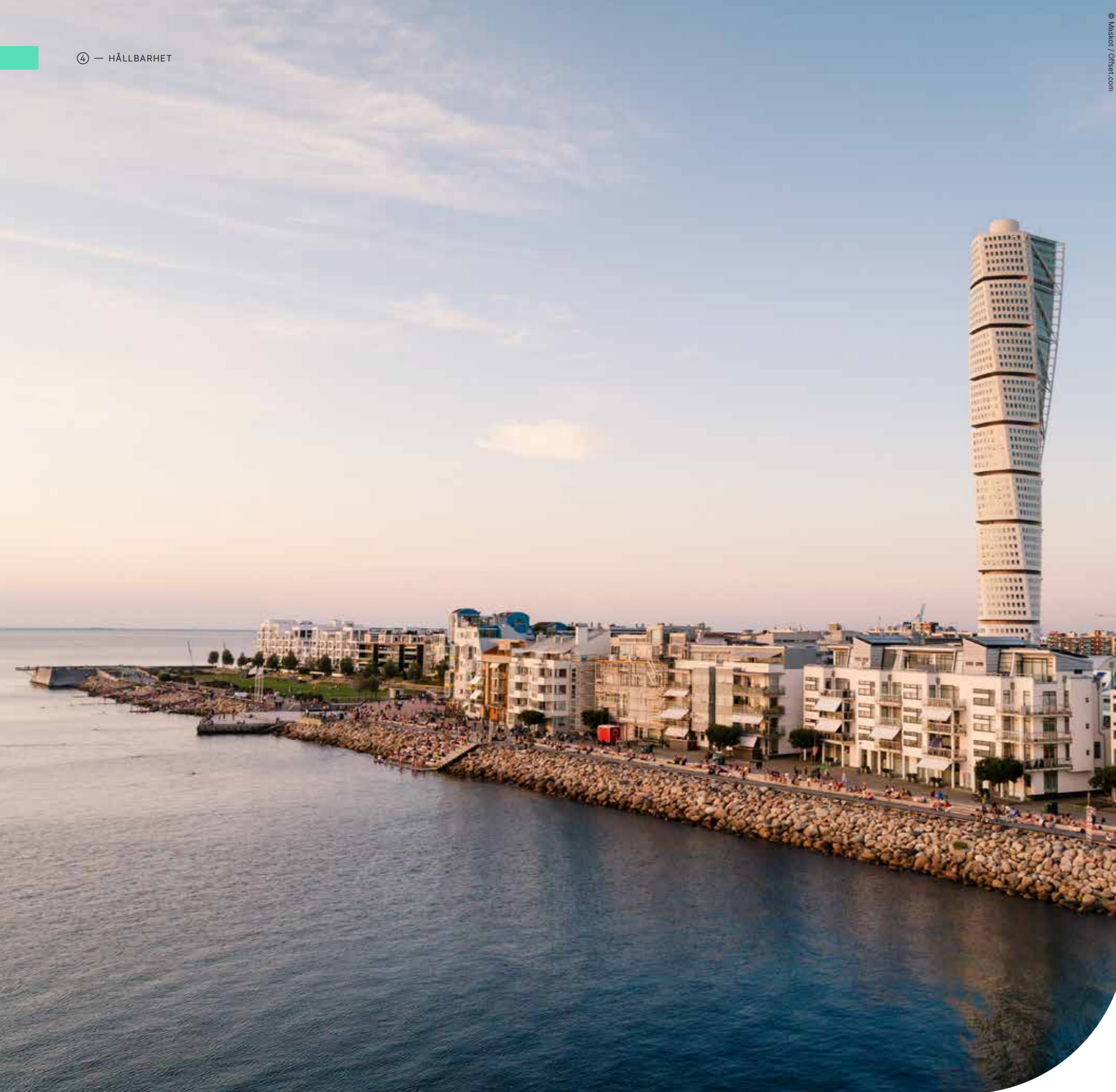


+ Samordnade inköp ger stora skalfördelar

Gemensam inköpsorganisation

Genom en inköpsorganisation på divisions- och koncernnivå håller vi samman och organiserar de lokala avdelningarnas inköp. Den gemensamma inköpsorganisationen arbetar med att utveckla och förbättra:

- produkt- och tjänstesortimentet
- samarbetet med leverantörer, distributörer och underentreprenörer
- direktinköp från utlandet
- leverantörbedömningar
- centrala inköpsavtal
- gemensamma inköpssystem, verktyg och standardsortiment



Hållbarhet i Bravida

Norden ställer om till klimatneutrala samhällen, och Bravida kan göra skillnad. Vi hjälper våra kunder att skapa lösningar som får samhället att fungera bättre – idag och i framtiden. →



En bra fastighet gör skillnad. Därför finns Bravida.

Med vårt kunderbjudande har Bravida en given plats i omställningen till ett mer hållbart samhälle. Som stor aktör har vi goda möjligheter att leda vägen i branschen och bidra till en bättre framtid.

Världens befolkning växer och städerna blir större. Samtidigt blir det allt tydligare att den globala samhällsutvecklingen behöver bli mer hållbar: Vi som lever idag behöver tillgodose våra behov på ett sätt som inte äventyrar kommande generationers möjligheter. Det står klart både i FN:s 17 mål för hållbar utveckling och i Parisavtalets mål om att begränsa den globala uppvärmningen.

Vi hjälper våra kunder att göra skillnad
Fastigheter står för en betydande del av världens klimat- och miljöpåverkan- de utsläpp, både när de byggs och när

Vi vill leda vägen i branschen

Samhällets omställning innebär stora möjligheter för Bravida. Som stor aktör kan vi göra skillnad och leda vägen i branschen. Bravidas hållbarhetsarbete är en del i att framtidssäkra och utveckla vår verksamhet.

De senaste åren har vi lagt grunden, enligt den hållbarhetsstrategi som togs fram 2015. Sedan dess har mycket förändrats. Den plan som gällde igår tar oss inte hela vägen imorgon.

Därför pågår just nu ett intensivt arbete för att ta vårt hållbarhetsarbete till nästa nivå. En del av detta är att tydliggöra hur vårt kunderbjudande bidrar till lägre resursanvändning hos våra kunder. En annan viktig del är att höja ambitionen för vårt hållbarhetsarbete framåt. Det första steget är den nya hållbarhetspolicy som Bravidas koncernledning beslutade om i januari 2021. Parallellt med detta tar vi fram en ny styrmodell för Bravidas hållbarhetsarbete. I nästa steg förbättrar vi uppföljningen av nyckeltal som mäter påverkan från vår egen verksamhet.

Våra prioriterade hållbarhetsfrågor

Vår ambition är att bidra till att världens gemensamma hållbarhetsmål uppfylls, både i vårt kunderbjudande och i vår egen verksamhet.

De senaste åren har vi arbetat fokuserat för att förbättra vår verksamhet inom tre prioriterade hållbarhetsområden. I samband med vårt pågående strategiarbete ser vi just nu över våra hållbarhetsprioriteringar för framtiden.

»Som stor aktör kan vi göra skillnad och leda vägen i branschen.«

de används. Många av våra kunder har höga ambitioner kring miljö och klimat, och där ingår resurseffektiva fastigheter.

Bravida bidrar till att göra fastigheter mer energieffektiva. Vi strävar alltid efter att få tekniken att fungera som en helhet, genom fastighetens hela livscykel. Det hjälper våra kunder att minska användningen av energi och resurser i fastigheten – och att öka fastighetens livslängd och värde.

+ Våra prioriterade hållbarhetsfrågor



God arbetsmiljö

Medarbetares säkerhet, fysisk och psykisk hälsa

Ingen medarbetare ska drabbas av fysisk eller psykisk ohälsa på grund av arbetet – en nollvision.



Hållbar resursanvändning

Effektiv produktion och energieffektiva erbjudanden

Vi erbjuder våra kunder energi- och miljöeffektiva lösningar och vi minskar vår egen miljöbelastning.



God affärsetik

I relation till kunder, medarbetare och leverantörer

Alla våra affärsrelationer ska hanteras på ett ansvarsfullt och korrekt sätt.



Arbetsmiljö – hälsa och säkerhet

På Bravida har vi en nollvision för arbetsskador: Vi vill att varje medarbetare ska komma hem välmående och frisk från arbetet varje dag. För att uppnå ett hållbart arbetsliv 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.

Ibland leder riskerna till olyckor och allvarliga arbetsskador. Det vill vi förhindra.

En nollvision för arbetsskador och en friskare arbetsplats

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

Ett annat viktigt strategiskt mål är att minska sjukfrånvaron till under 4,5 procent. De senaste åren har vi kommit närmare målet, men vi har fortfarande ett viktigt arbete framför oss. Bland annat utbildar vi 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 arbetsmiljöarbete. 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.

Hänt under 2020

Under 2020 har Bravida sett fortsatta resultat av de senaste årens arbetsmiljöinsats. Under året minskade arbetsskadefrekvensen LTIR till 8,6 (10,4). Störst skillnad såg vi i Finland, där LTIR minskade med 55 procent. Sjukfrånvaron ökade däremot något under 2020, som en följd av covid-19-pandemin.

Under 2020 har vi fortsatt vårt arbete för att uppnå ett hållbart arbetsliv:

- **Arbetsmiljöveckan 2020.** Varje år genomför Bravida en arbetsmiljöveckan för att sätta extra fokus på arbetsmiljöfrågor i organisationen. 2020 års arbetsmiljövecka genomfördes till stor del digitalt för att minska risken för smittspridning under covid-19-pandemin. Målet för årets vecka var dels att öka antalet rapporterade riskobservationer i BIA, vårt system för hantering av avvikelser i arbetsmiljön, dels öka chefernas kunskaper om utredningsarbete.

Uppföljning 2020

Arbetsskadefrekvens					
	2016	2017	2018	2019	2020
Sverige	9,5	9,5	9,9	9,1	8,8
Norge	7,6	3,0	5,1	4,5	3,0
Danmark	17,6	19,0	16,2	17,0	14,1
Finland	41,3	33,8	31,6	29,9	13,5
Koncern	11,0	11,0	11,0	10,4	8,6

Sjukfrånvaro

	2016	2017	2018	2019	2020
Sverige	5,1	4,7	4,9	4,9	5,8
Norge	6,5	5,8	5,9	5,5	6,8
Danmark	4,1	4,8	4,2	4,3	4,7
Finland	6,7	4,5	4,8	5,1	5,7
Koncern	5,4	5,1	5,0	4,9	5,8

»Vi har ett gemensamt ansvar för vår arbetsmiljö och säkerhet.«

Murat, montör, Bravida Sverige

- **Internutbildningar.** För att förbättra det systematiska arbetsmiljöarbetet i organisationen, lanserade vi under året flera nya internutbildningar, bland annat om riskobservationer och effektivt utredningsarbete. Bravidas grundutbildning i arbetsmiljöfrågor ingår i introduktionspaketet för alla nyanställda.
- **Rapportering av kränkande särbehandling.** Under året har vi förbättrat möjligheterna att rapportera, utreda och följa upp kränkande särbehandling. I BIA, vårt system för hantering av avvikelser i arbetsmiljön, finns nu en särskild kategori för att rapportera och utreda missförhållanden på arbetsplatsen.
- **Aktivt arbete för att minska sjukskrivning.** Vi arbetar för att minska sjukskrivning genom att tidigt kontakta, följa upp och stödja sjukskrivna.
- **Bättre utredningar.** Bravida har även lanserat en ny process för granskning av utredningar av allvarliga olyckor med syfte att stärka chefernas utredningsmetodik och därmed minska arbetsolyckor och oönskade händelser.

+ 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.

Under 2021 kommer en ny branschstandard för skyddskläder, som har tagits fram inom Håll Nollan-initiativet, att implementeras i Bravidas verksamhet.



+ Systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM)

Bravida arbetar enligt principerna för systematiskt arbetsmiljöarbete (SAM). Avvikelser i arbetsmiljön hanteras i BIA, Byggbranschens Informationssystem om Arbetsmiljö. Där kan medarbetare enkelt rapportera riskobservationer, tillbud, olyckor, arbetsskador och kränkande särbehandling i en app. Närmaste chef är ansvarig för utredning och åtgärd av rapporterade händelser. Vi analyserar regelbundet data från systemet för att kunna ta fram fokusområden och riktade åtgärder som fungerar.

Hållbar resursanvändning

Samhället ställer om och Bravida tänker nytt. I vårt kund-erbjudande hjälper vi våra kunder att skapa välfungerande fastigheter – och att nå sina hållbarhetsmål. Samtidigt arbetar vi för att minska miljö- och klimatbelastningen från vår egen verksamhet.

Vår nya vision sätter hållbarhet i centrum för vårt kunderbjudande. Redan idag bidrar vi till effektiv resursanvändning och minskad klimatpåverkan i våra kunders fastigheter. Framöver ska vi göra det ännu mer. Vi vill se till att de tekniska systemen fungerar ihop, är energieffektiva och anpassade till samhällets miljökrav. Då säkerställer vi att fastigheten skapar värde över lång tid och bidrar till kundens och samhällets miljö- och klimatmål.

Så gör vi skillnad i våra kunders fastigheter

För att kunna göra skillnad för våra kunder, inleder vi gärna dialogen så tidigt som möjligt i installationsprojekten. På så sätt kan vi föreslå lösningar som är kostnadseffektiva, driftsäkra och miljöanpassade. På längre sikt erbjuder vi bland annat regelbundet underhåll som sänker energianvändningen, energidiagnoser och byten till mer energieffektiva komponenter.

För att ytterligare förbättra vårt hållbara kunderbjudande, samarbetar vi med våra leverantörer för att få fler installationsprodukter miljöbedömda. Genom att göra information om bedömda produkter lättillgänglig i vårt inköpssystem, gör vi det enklare för våra medarbetare att bedöma energi- och miljöprestanda hos de produkter som vi erbjuder våra kunder.

Vi arbetar för att minska vår egen påverkan

Bravida är ett tjänsteföretag, och vår huvudsakliga verksamhet 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. Våra mest betydande interna miljö-

aspekter är istället resor, transporter och avfall.

Resor, transporter och avfall

Koncernen leasar cirka 7 000 fordon, som vi använder för att ta oss till kunder och uppdrag. Ett viktigt mål är att begränsa de direkta drivmedelrelaterade utsläppen av koldioxid. Omställningen till fossilfria drivmedel är påbörjad. Vi har satt som mål att 30 procent av våra servicebilar ska vara fossilfria senast 2025. För att kunna ta nästa steg bygger vi nu ut infrastrukturen för laddning av elfordon vid våra kontor. Samtidigt lägger vi en plan för utbyte av våra servicebilar till mer klimatsmarta alternativ.

En annan nyckelfråga är effektiv leverans. Vi vill använda våra resurser på bästa möjliga sätt, oavsett om det handlar om kompetens, material, tid eller pengar. Våra gemensamma arbetsätt och systemstöd lägger grunden. Bra planering och uppföljning skapar trygghet och förutsägbarhet både gentemot kunden och internt. Det har även flera miljömässiga fördelar. Genom planering kan vi minska andelen hämtorder, det vill säga oplanerade inköp som görs direkt hos en grossist. God planering minskar våra CO₂-utsläpp, mängden spillmaterial och uppkomsten av avfall. Det avfall som uppstår hanteras i enlighet med avfallshierarkin. Vi tar hand om avfallet på plats och där det är möjligt använder vi våra kunders återvinningssystem. Bravida har även tillstånd för transport av farligt avfall till återvinning och omhändertagande.

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

Hänt under 2020

Under året har andelen hämtorder minskat inom både service och instal-

lation, delvis på grund av att pandemin har begränsat möjligheterna till fysiska besök hos grossister.

Under året har ett inköpsstopp gjort att bilutbyte mot laddbara fordon inte kunnat ske i förväntad takt. Antalet fordon i koncernen ökar genom förvärv, samtidigt som bilresor blivit mer attraktiva i förhållande till kollektiva resesätt under pandemiåret. Därför har Bravidas koldioxidutsläpp ökat något under året.

Under 2020 har Bravidas kunderbjudande gällande förnyelsebara energilösningar utökats genom förvärv av solpanelföretag i Sverige och Finland.

Uppföljning 2020

42 % (46 %)

Service (mål <30 %)

18 % (21 %)

Installation (mål <10 %)

Andel hämtorder. Andel av det totala antalet inköpsorder som vi köper på plats hos grossist.

+0,9 % (-6 %)

Förändring av drivmedelsrelaterade CO₂-utsläpp / km jämfört med föregående år.* Mål: -3 % per år.

24 685 (23 634) ton

Totala CO₂-utsläpp omfattar direkta utsläpp från leasade fordon och privatbil i tjänst från verksamheten i Sverige, Norge, Danmark och Finland.*

*För att enklare analysera Bravidas inverkan på CO₂-utsläppen över tid, är redovisade siffror beräknade enligt europeisk standard utan inblandning av biodrivmedel. I praktiken innehåller en del drivmedel bioetanol/biodiesel, vilket gör de faktiska utsläppen lägre än redovisat.



Aziz, projektledare, Bravida Sverige

»Vi vill se till att de tekniska systemen fungerar ihop, är energieffektiva och anpassade till samhällets miljökrav.«

+ Vi gör skillnad i våra kunders fastigheter

Genom vårt kunderbjudande hjälper vi våra kunder att skapa välfungerande fastigheter och att nå sina egna hållbarhetsmål. Med rätt installationer och regelbunden service blir en fastighet smartare, mer resurseffektiv och kan skapa värde över lång tid.

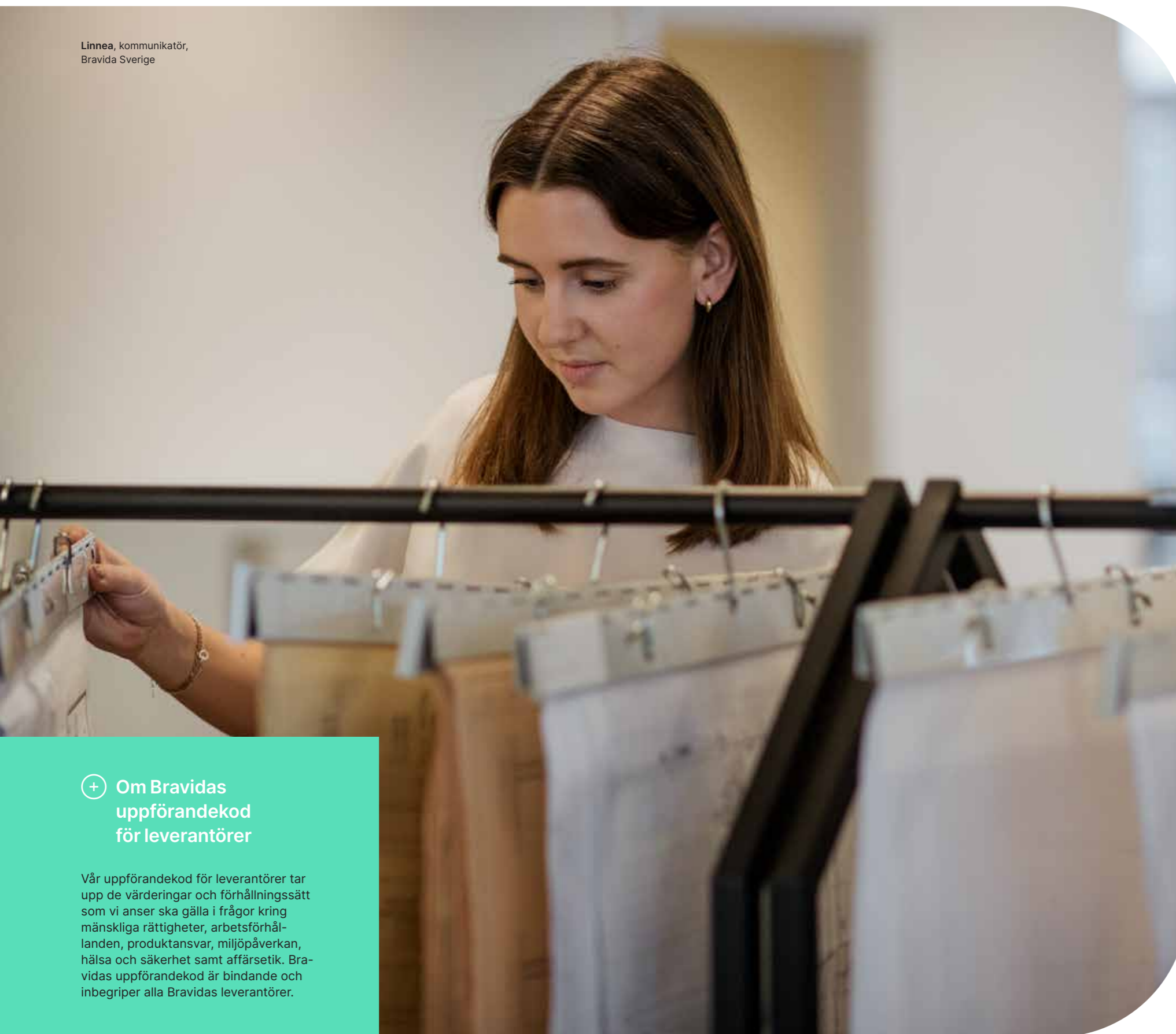
- **Installation:** Installationer i fastigheter blir allt mer avancerade och allt fler efterfrågar energi- och klimateffektiva lösningar. I byggprojekt är vi gärna med i ett tidigt skede och planerar, designar och samordnar allt installationsarbete i projektet. Med vår expertis kan vi hjälpa kunderna att skapa samordnade installationslösningar som är kostnadseffektiva och driftsäkra, med minsta möjliga påverkan på miljö och klimat.
- **Service:** En servicekund hos Bravida behöver inte bekymra sig över tekniken i sin fastighet. Under fastighetens livscykel hjälper vi till på flera sätt, bland annat med driftoptimering, regelbundet underhåll, uppgraderingar, energioptimering och automation. Våra tekniker håller ögonen öppna för energiförbättrande åtgärder i anläggningen.

+ Vi arbetar för att minska vår egen miljöpåverkan

Bravidas mest betydande interna miljöaspekter är resor, transporter och avfall. Tillsammans arbetar vi för att minska miljöbelastningen från vår egen verksamhet:

- Vi bygger ut infrastrukturen för laddning av elbilar vid våra kontor.
- Vi byter successivt ut våra service- och tjänstebilar, och väljer då klimatsmarta modeller i rätt storlek.
- Vi arbetar för att energieffektivisera de lokaler som vi hyr.
- När vi planerar våra projekt och uppdrag väl, kan vi få material levererat och därmed minimera hämtorder (direktinköp hos grossist). Därmed minskar vi både körsträckor och utsläpp.
- Vi har livscykelperspektiv i våra projekt och väljer miljöbedömda produkter.
- Vi planerar för att minimera avfall och och materialspill i kundprojekt och följer våra rutiner för effektiv hantering av avfall.
- Vi minimerar förbrukning av kemikalier och byter till mer miljövänliga alternativ.
- Alla medarbetare går igenom vår koncerngemensamma miljöutbildning.

Linnea, kommunikatör,
Bravida Sverige



+ 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. Bravidas uppförandekod är bindande och inbegriper alla Bravidas leverantörer.

God affärsetik

God affärsetik är grundläggande i Bravida. Alla medarbetare förväntas agera affärsmässigt och med gott omdöme i relationen med både kunder och leverantörer.

Grundläggande i Bravidas kultur är viljan att utvecklas och att lära av varandra – vi gör det vi sagt, vi följer upp och vi förbättrar oss ständigt. Vi kallar det Bravida Way. Tillsammans med Bravidas uppförandekod och värderingar visar Bravida Way hur vi ska bete oss mot varandra och mot andra.

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

På Bravida värderar 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. Därför har vi följande riktlinjer i vår uppförandekod:

- Vi ska undvika att agera på sådant sätt att vi och affärspartners hamnar i beroendeställning till varandra.
- Vi ska vara mycket restriktiva med gåvor till och från affärspartners, inklusive resor eller uppehälle.
- Vi ska aldrig utnyttja Bravidas resurser för privat bruk.

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 affärs-

tiska 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 ställer vi höga krav på oss själva och på våra leverantörer. Tillsammans kan och vill vi påverka hela leverantörskedjan att ta ansvar för människor, miljö och samhälle. Därför ställer vi samma krav på våra affärspartners som på oss själva.

Bravida har ett stort antal leverantörer, och Bravidas målsättning är att alla leverantörer ska följa Bravidas uppförandekod för leverantörer. Leverantörer och underentreprenörer måste genomgå en leverantörsbedömning innan de läggs upp i inköpssystemet. Bedömningen, som delvis 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. Alla centralt upphandlade leverantörer måste godkänna Bravidas uppförandekod.

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

Uppföljning 2020

40 % (40 %)

Andel av leverantörer* i Sverige som har gjort en självskattning utifrån kraven i vår uppförandekod**.

70 % (68 %)

Andel materialinköp från avtalsleverantörer, varav samtliga skrivit under Bravidas uppförandekod.

* Leverantörer där vi har en inköpsvolym på över 100 000 kronor

**Uppföljning genomförs vartannat år, den senaste gjordes 2019. Arbete pågår för att besluta hur leverantörsbedömningarna ska göras framöver samt sätta en struktur för hela koncernen

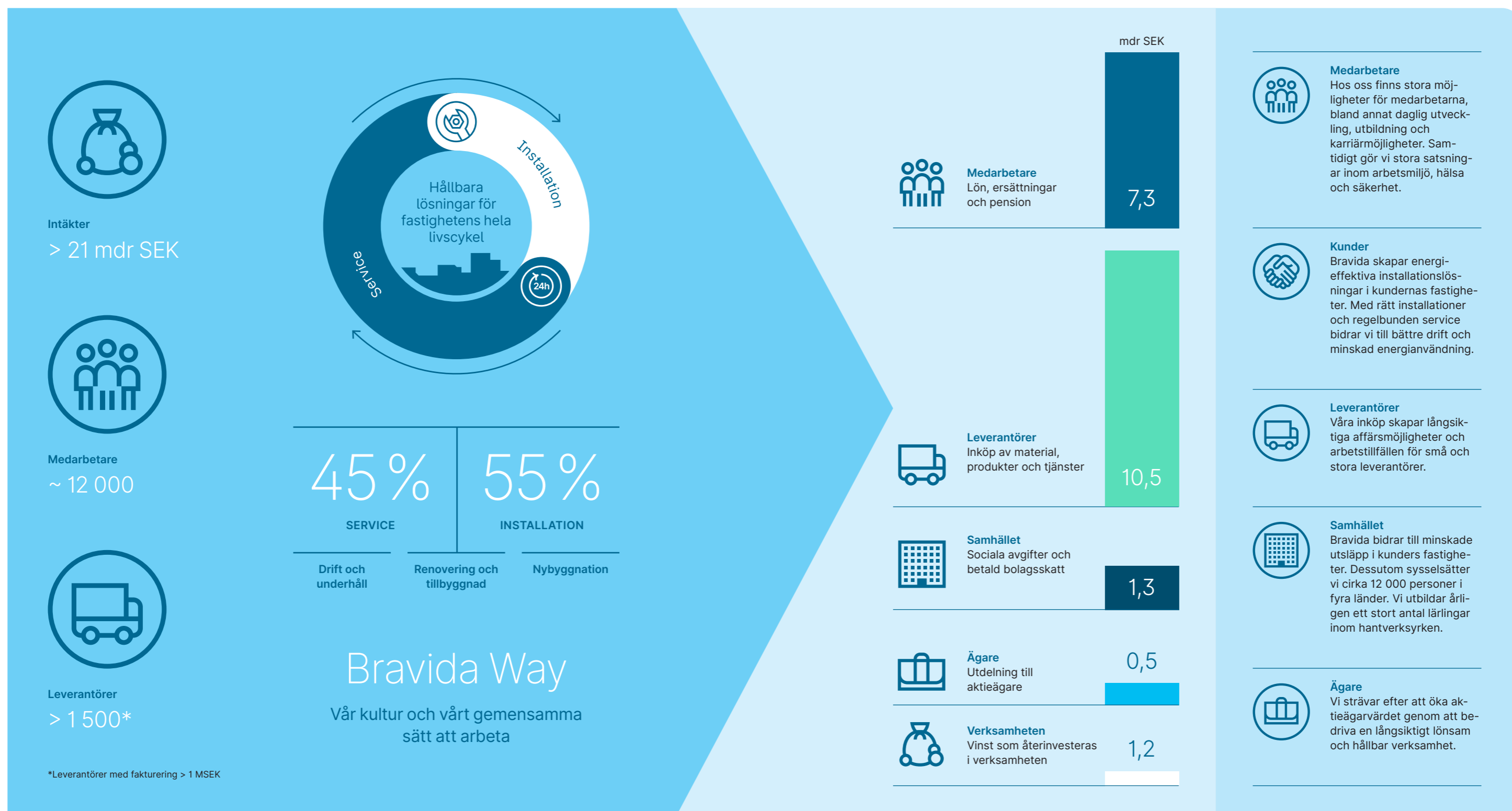
Så skapar vi värde

Med våra resurser...

...bedriver vi en verksamhet...

...som skapar både ekonomiskt värde...

...och mervärde för våra intressenter



Styrning och uppföljning av hållbarhetsarbetet

Bravidas målsättning är att bedriva ett långsiktigt, ansvarsfullt och hållbart företagande där ekonomiska, miljömässiga och sociala hänsyn integreras i verksamheten. Styrelsen är ansvarig för att godkänna och följa upp bolagets övergripande strategiska inriktning och mål.

Strategier och mål för hållbarhetsarbetet fastställs av koncernledningen. Ytterst ansvarig är verkställande direktören.

Chefen för koncernstaben Verksamhetsutveckling är medlem av koncernledningen och leder arbetet med att ta fram och utveckla företagets hållbarhetsstrategi, långsiktiga mål och hållbarhetsrelaterade policys. Ansvaret för hållbarhetsstrategins 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 även våra viktigaste hållbarhetsmål. Resultaten redovisas i Bravidas kvartalsrapporter och årsredovisning.

Intressentdialog

Bravidas verksamhet påverkar och påverkas av en rad intressenter. Vi har en tät interaktion med kunder, medarbetare, leverantörer, investerare och ägare. En stor del av dialogen sker genom personliga möten i det dagliga arbetet. Dessutom har Bravida återkommande undersökningar och mötesforum för att förstå intressenternas behov och förväntningar. I dialogen med intressenterna får vi reda på vad som är viktigt för intressenterna och vad vi gör bra i vår verksamhet, men också vad vi kan förbättra.

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

våra policys följer FN-initiativet Global Compact i frågor som rör mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och anti-korruption.

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

Bravidas koncerngemensamma ledningssystem Bravida Way integrerar 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 nyligen fattat beslut på landsnivå om att inleda processen för certifiering mot samtliga tre standarder.

Andel ISO-certifierade avdelningar per land	ISO9001 (Kvalitet)	ISO 14001 (Miljö)	ISO 45001 (Arbetsmiljö)
Sverige	89%	89%	–
Norge	100%	100%	–
Danmark	89%	89%	89%
Finland	–	–	–

+ Koncerngemensamma policys

- Bravidas uppförandekod
- Uppförandekod för leverantörer
- Miljöpolicy (ersätts av Bravidas hållbarhetspolicy från och med februari 2021)
- 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.



Intressentöversikt

Intressent	Kanaler för dialog	Viktiga frågor
Kunder	<ul style="list-style-type: none"> • Kundmöten i dagligt arbete • Kund- och marknadsundersökningar • Revision från kunder 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbetsmiljö – hälsa och säkerhet • Miljö- och klimatpåverkan • Leverantörer och inköp • Jämställdhet och mångfald • Arbetsförhållanden, kompetens och utveckling
Medarbetare	<ul style="list-style-type: none"> • Dagliga avstämningar • Årliga medarbetarsamtal • Utbildningar och konferenser • Medarbetarundersökning • Intranät och digital social plattform • Facklig dialog 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbetsförhållanden, kompetens och utveckling • Långsiktig stabilitet och utveckling • 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 	<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 • Webbsändningar / telefonkonferenser • Presentationer • Årsstämma • Investerarmöten 	<ul style="list-style-type: none"> • Långsiktig utveckling och värdeskapande • Bolagsstyrning • Miljö- och klimatpåverkan • Arbetsmiljö • Antikorruption 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 resurseeffektivering • Arbetsmiljö • Arbetsstillfällen, utbildning, lärlingar • Lagar och skatter • Hållbarhet i kunderbjudande och egen verksamhet • Jämställdhet och mångfald

Bravidas hållbarhetsarbete – sammanfattning

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

Lagkrav	Miljö	Personal & sociala förhållanden	Mänskliga rättigheter	Antikorruption
Affärsmodell	Bravidas affärsmodell, Bravida Way, beskrivs på sid 31.			
Polisy	<ul style="list-style-type: none"> Miljöpolicy (ersätts av Bravidas hållbarhetspolicy från och med februari 2021) 	<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 Policy för sponsring Policy för utlandsresor
Granskningsförfaranden	<ul style="list-style-type: none"> Interna revisioner Regelbunden uppföljning av nyckeltal (andel hämtorder mm) Analys av CO₂-rapporter från leasingleverantörer Extern ISO-revision 	<ul style="list-style-type: none"> Medarbetarundersökning Medarbetarsamtal och facklig dialog Regelbunden uppföljning av nyckeltal (arbetskador, sjukfrånvaro mm) 	<ul style="list-style-type: none"> Medarbetarundersökning Medarbetarsamtal och facklig dialog Leverantörsbedömning 	<ul style="list-style-type: none"> Uppföljning och internkontroll Leverantörsreskontran är centraliserad och har en granskande funktion Leverantörsbedömning
Resultat av policy	Hållbar resursanvändning, sid 48-49	Medarbetare, sid 36-39 Arbetsmiljö – hälsa och säkerhet, sid 46-47 God affärsetik, sid 50-51	God affärsetik, sid 50-51	God affärsetik, sid 50-51
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 arbetsmiljön på Bravidas arbetsplatser kan leda till skador och ohälsa, samt medföra juridiska sanktioner och skadat varumärke. Läs mer under risker och riskhantering, sid 72-73	Risker och riskhantering, sid 72-73	Risker och riskhantering, sid 72-73
Hantering av riskerna	Hållbar resursanvändning, sid 48-49 Risker och riskhantering, sid 72-73	Risker och riskhantering, sid 72-73 Medarbetare, sid 36-39 Arbetsmiljö – hälsa och säkerhet, sid 46-47 God affärsetik, sid 50-51	Risker och riskhantering, sid 72-73	Risker och riskhantering, sid 72-73
Resultatindikatorer	<ul style="list-style-type: none"> Totala CO₂-utsläpp i ton från bilar samt CO₂-utsläpp per körd kilometer Minska andelen hämtorder Öka andel BraVal-produkter i Bravidasortimentet 	<ul style="list-style-type: none"> Resultat från medarbetarundersökning Minskning av arbetskadorna Minskning av sjukfrånvaro Andel kvinnor i koncernen employee Net Promoter Score 	<ul style="list-style-type: none"> Resultat från medarbetarundersökning Andel leverantörer som har skrivit under Bravidas uppförandekod 	<ul style="list-style-type: none"> Andel leverantörer som har skrivit under Bravidas uppförandekod

Cecilia, HR-specialist,
Bravida Sverige



5

Årsredovisning 2020

2020 var ett ovanligt och utmanande år. Trots pandemin gjorde Bravida sitt bästa resultat någonsin. Nu siktar vi framåt. I vår nya affärsplan tar Bravida höjd för mer hållbarhet, vassare digitala lösningar och ännu bättre lönsamhet. →

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

Pandemi – och bästa resultatet någonsin

Bravidas decentraliserade affärsmodell har återigen satts på prov – och visat sig stark i en osäker marknad. Pandemin till trots, levererade Bravida 2020 sin bästa EBITA-marginal någonsin, 6,4 (6,0) procent, och går starkt in i 2021.

Nu när vi summerar 2020, kan vi konstatera att det har varit ett tufft år på många håll. Ändå har Bravida totalt sett klarat sig mycket bra genom året. Vår starka balansräkning har skapat en stabilitet, som har gjort att vi har kunnat fortsätta utveckla bolaget trots ett utmanande år.

Trots pandemin: bästa resultatet någonsin

Bravida har länge haft en tydlig strategi att prioritera lönsamhet före tillväxt. Samtidigt arbetar vi långsiktigt och konsekvent för att hela tiden förbättra vår verksamhet och våra arbetssätt. Detta långsiktiga arbete har gjort att delar av Bravidas verksamhet faktiskt har kunnat förbättra sin marginal under året, trots pandemin. 2020 presterade Bravida sin bästa EBITA-marginal någonsin, 6,4 procent.

De lokala variationerna är dock stora. På många orter har vi behövt permittera delar av personalstyrkan under året. Vi har även tvingats se över verksamheter med låg lönsamhet, och på andra ställen har vi haft höga sjukskrivningstal att hantera. Den finska verksamheten har tagit stora kliv framåt och levererat en EBITA-marginal på 4,0 procent och en tillväxt på 18 procent, tack vare de åtgärder och omstruktureringar vi vidtagit. Även Sverige står starkt och har gjort stora förbättringar framför allt i Stockholmsområdet. Vår norska verksamhet har drabbats hårdast av pandemin då nedstängningar drabbat serviceaffären. Norge och Danmark har också haft några projektredskrivningar vilket dragit ner marginalen och arbetar fortsatt systematiskt med att förbättra projektstyrningen.

Totalt sett har Bravidas omsättning växt med 4 procent under 2020. Serviceverksamheten minskade totalt sett med 1 procent, främst på grund av smittskyddsåtgärder hos våra kunder, men det har vägts upp av tillväxten på 8 procent inom installation. Vi är

övertygade om att nedgången inom service är tillfällig, och att marknaden kommer att ta fart igen med minskade nedstängningar.

Stark ekonomi möjliggör satsning på framtiden

Bravidas finansiella situation är fortsatt stark. 2020 låg nettoskuld/sättningen på 0,6 X (nettoskuld/EBITA). Vårt starka kassaflöde och låga skuldsättning var en styrka i början av pandemin när osäkerheten var stor och tillgången till kapital varierade. Vårt goda kassaflöde under året, totalt 866 MSEK, ger oss möjligheter till fortsatt tillväxt genom förvärv och utdelning till våra aktieägare: Under hösten kunde vi betala tillbaka permitteringsstödet i Sverige och därmed lämna utdelning till våra aktieägare.

Vår starka finansiella position gör också att vi kan fortsätta investera i framtiden. Just nu rullar vi ut vår nya affärsplan, som fokuserar på att förbättra vårt helhetserbjudande till kund. Samtidigt gör vi stora satsningar för att ta våra digitala verktyg och erbjudanden till nästa nivå. Vi har även satt en helt ny ambitionsnivå för hållbarhetsarbetet, både ur ett kundperspektiv och i vår egen verksamhet. På så sätt blir vi en ännu mer attraktiv partner för våra kunder framöver.

Bra grund och spännande resa framåt

Bravida verkar i en framtidsbransch. Genom vårt erbjudande kan vi hjälpa kunderna att uppnå sina klimatmål – och samtidigt skapa lönsamma installationer och serviceuppdrag. Med en stabil och trygg affärsmodell i ryggen har vi en bra grund för framtiden. Nu flyttar vi fram positionerna ytterligare. Jag är glad att vara en del av Bravida. Vi har en spännande resa framför oss!

Åsa Neving, CFO
Stockholm, 2021



Snabba fakta

Åsa Neving
CFO sedan 2019

Kommer från: Luleå

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

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

Bäst med 2020: Att vi har levererat bästa lönsamheten någonsin trots ett utmanande år

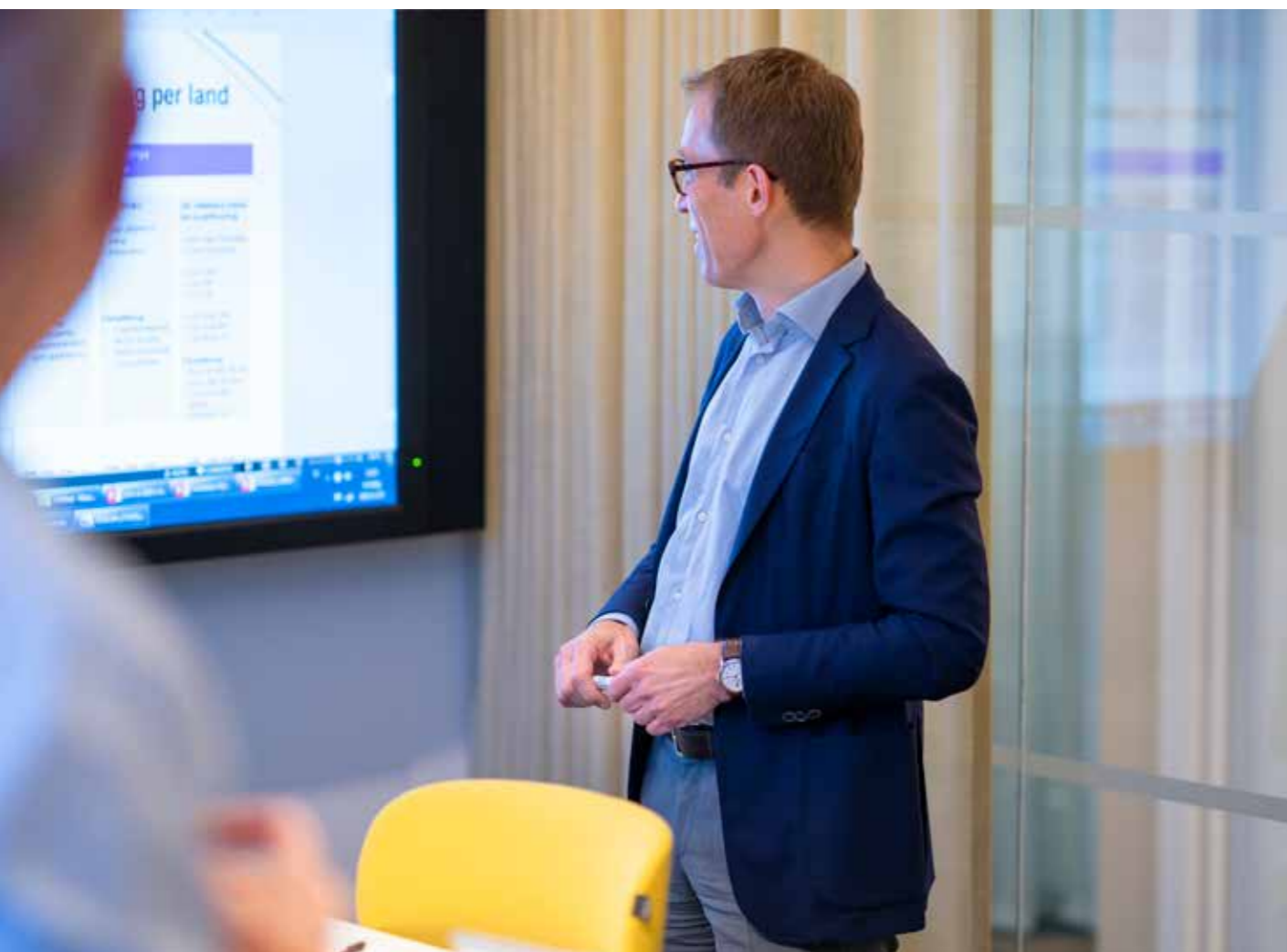
Mål 2021: Att ta hela verksamheten till nästa nivå

Femårsöversikt*

RESULTATRÄKNING I MSEK	2016	2017	2018	2019	2020
Nettoomsättning	14 792	17 293	19 305	20 404	21 147
Kostnader för produktion	-12 562	-14 718	-16 502	-17 503	-18 093
Bruttoresultat	2 230	2 575	2 803	2 901	3 054
Försäljnings- och administrationskostnader	-1 286	-1 502	-1 596	-1 678	-1 706
Rörelseresultat	944	1 072	1 207	1 224	1 348
Justeringar avseende särskilda kostnader	10	8	-	-	-
Justerat rörelseresultat	954	1 080	1 207	1 224	1 348
Finansnetto	-67	-54	-16	-73	-74
Resultat efter finansiella poster (EBT)	877	1 019	1 191	1 151	1 274
Skatt	-203	-199	-235	-267	-276
Periodens resultat	674	820	956	884	997
BALANSRÄKNING I MSEK					
Goodwill	7 599	7 844	8 210	8 731	8 904
Nyttjanderättstillgångar	-	-	-	1 029	1 002
Övriga anläggningstillgångar	144	154	168	179	179
Omsättningstillgångar	3 933	4 523	5 211	5 599	5 220
Likvida medel	286	839	735	972	1 748
Summa tillgångar	11 962	13 360	14 324	16 510	17 053
Eget kapital	4 079	4 662	5 238	5 596	5 876
Långfristiga lån	2 700	1 700	1 300	500	500
Övriga långfristiga skulder	245	356	667	1 001	1 270
Leasingskulder	-	-	-	1 040	1 022
Kortfristiga räntebärande skulder	-	1 000	800	1 495	1 350
Kortfristiga skulder	4 938	5 642	6 319	6 879	7 035
Summa eget kapital och skulder	11 962	13 360	14 324	16 510	17 053
KASSAFLÖDE I MSEK					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	428	1 038	1 052	1 599	2 171
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-280	-231	-249	-503	-316
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-504	-254	-914	-881	-990
Periodens kassaflöde	-356	553	-111	215	866
NYCKELTAL					
Rörelsemarginal, %	6,4	6,2	6,3	6,0	6,4
Justerad rörelsemarginal, %	6,5	6,2	6,3	6,0	6,4
EBITA-marginal, %	6,4	6,2	6,3	6,0	6,4
Justerad EBITA-marginal, %	6,5	6,3	6,3	6,0	6,4
Avkastning på eget kapital, %	17,5	18,3	18,7	16,1	16,7
Nettoskuld/sättning	-2 417	-1 862	-1 365	-2 063	-1 124
Kapitalstruktur (nettolåneskuld/justerad EBITDA)	2,5	1,7	1,1	1,3	0,6
Kassagenerering, %	62	109	105	115	153
Räntetäckningsgrad, ggr	15,5	22,9	38,6	23,5	28,2
Soliditet, %	34,1	34,9	36,6	33,9	34,5
Orderingång	15 990	17 972	20 652	22 534	20 242
Orderstock	8 644	10 271	11 992	14 485	13 791
Medelantalet anställda	9 730	10 643	11 475	11 722	11 906
Administrationskostnader i % av omsättningen	8,7	8,6	9,2	8,2	8,1
Rörelsekapital i % av omsättningen	-5,8	-5,5	-4,9	-5,6	-7,5
Resultat per aktie före utspädning, SEK	3,34	4,07	4,73	4,36	4,94
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	3,34	4,06	4,72	4,35	4,93

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





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 2020-12-30 var 109,50 SEK.

Avkastning och börsvärde

Under 2020 ökade aktiekursen med 20,4 (50,8) procent och totalavkastningen inklusive utdelning uppgick till 22,9 (54,2) procent. Under samma period utvecklades Nasdaq Stockholms OMXPI med 12,9 (30) procent. Bravidas börsvärde vid årets slut uppgick till 22 226 (18 429) MSEK.

Aktiekapitalet

Aktiekapitalet i Bravida är fördelat på 202 975 544 stamaktier och 341 054 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 2018.

Ägarstruktur

Vid utgången av 2020 hade Bravida 9 665 (9 304) aktieägare. De 10 största aktieägarna, efter röstetal, svarade för 60 (60) procent av rösterna och antalet aktier. Svenska aktieägare hade 50 (49) procent av antalet aktier.

Utdelningspolicy och utdelning

Styrelsen föreslår till årsstämman att betala en utdelning på 2,50 (2,25) SEK per aktie för räkenskapsåret 2020. Målsättningen är att dela ut över 50 procent av nettoresultatet per år. Föreslagen utdelning motsvarar 51 (52) procent av vinsten per aktie.

Årsstämma 2021

Årsstämman i Bravida Holding AB hålls den 26 april.

Sammanfattning

Fördelning av Bravidas stamaktier 2020-12-31

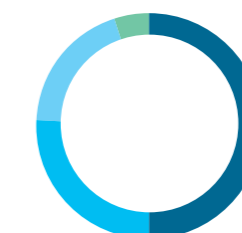
Storleksklasser	Ägare, antal	Andel röster, %
1-500	7 442	0,5
501-1 000	1 007	0,4
1 001-5 000	779	0,9
5 001-10 000	126	0,5
10 001-15 000	46	0,3
15 001-20 000	32	0,3
20 001-	233	97,2
Summa	9 665	100,0

Bravidas 10 största aktieägare 2020-12-31

Namn	Andel av kapital, %
Mawer Investment Management fonder	11,0
Swedbank Robur fonder	9,0
Fjärde AP-fonden	7,3
Lannebo fonder	7,3
SEB Fonder	5,9
Didner & Gerge Fonder	5,6
Handelsbanken Fonder	4,5
Mondrian Investment Partners	3,5
Vanguard	2,7
Norges Bank	2,7
Summa	59,5

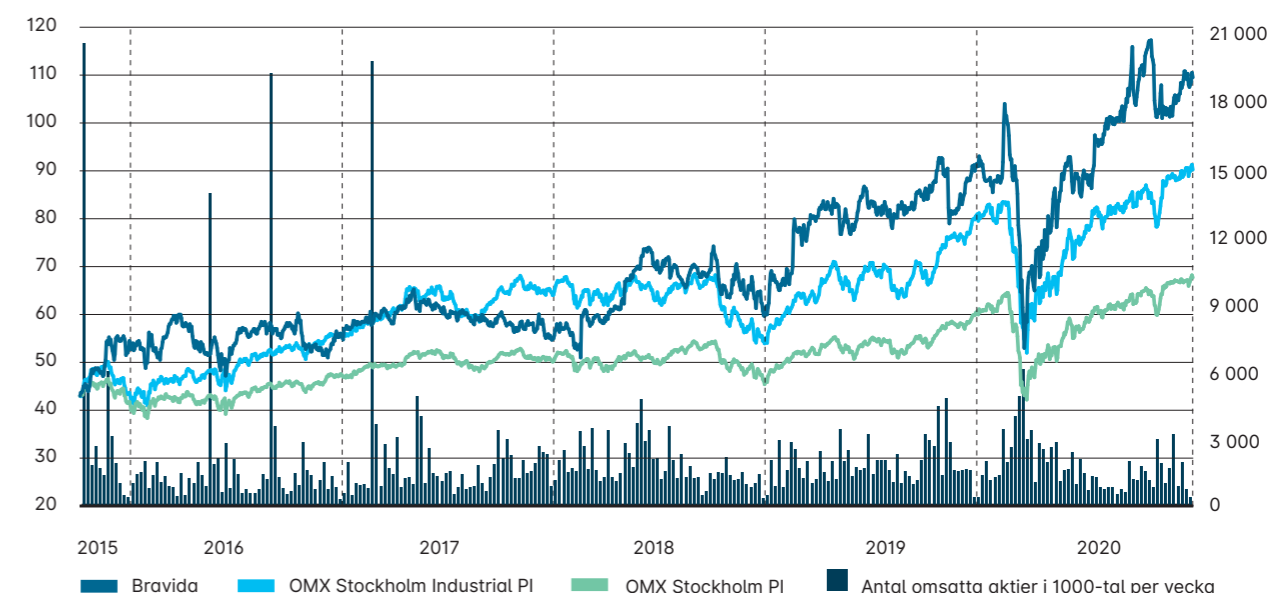
Aktiedata

Kursrelaterad aktiedata	2019	2020
Aktiekurs vid årets slut, SEK	91,0	109,5
Högsta aktiekurs under året, SEK	93,2	119,4
Lägsta aktiekurs under året, SEK	59,9	51,2
Börsvärde vid årets slut, MSEK	18 429	22 226
Antal utestående stamaktier	202 625 490	202 975 544
Omsatt antal aktier	94 053 112	90 629 811
Omsättningshastighet, %	47	45
P/E-tal	20,9	22,2
Direktavkastning, %	2,5	2,3
Totalavkastning, %	54,2	22,9
Data per aktie		
Nettoresultat, SEK	4,36	4,94
Eget kapital, SEK	27,57	28,85
Kassaflöde från den löpande verksamheten, SEK	7,90	10,70
Föreslagen utdelning, SEK	2,25	2,50



Ägande per land, %

- 50 % Sverige
- 26 % USA och Kanada
- 19 % Övriga världen
- 5 % Anonymt ägande



Källa: Web Financial Group

Förvaltningsberättelse	65
Finansiella rapporter	74
Koncernens resultaträkning	74
Koncernens rapport över totalresultat	74
Koncernens balansräkning	75
Koncernens förändring av eget kapital	76
Kassaflödesanalys för koncernen	77
Moderbolagets resultaträkning	78
Moderbolagets balansräkning	79
Moderbolagets förändring av eget kapital	80
Moderbolagets kassaflödesanalys	81
Noter	82
Styrelsens underskrift	114
Revisionsberättelse	115
Bolagsstyrningsrapport	118
Styrelse	124
Koncernledning	125
Alternativa nyckeltal	126
Definitioner	127
Bravidas historia	128

Förvaltningsberättelse

Koncernen i korthet

MSEK, om ej annat anges	2020	2019	2018	2017	2016
Nettoomsättning	21 147	20 404	19 305	17 293	14 792
Rörelseresultat	1 348	1 224	1 207	1 072	944
Rörelsemarginal, %	6,4	6,0	6,3	6,2	6,4
EBITA	1 351	1 226	1 211	1 078	948
EBITA-marginal, %	6,4	6,0	6,3	6,2	6,4
Justerad EBITA	1 351	1 226	1 211	1 086	958
Justerad EBITA-marginal, %	6,4	6,0	6,3	6,3	6,5
Resultat efter skatt	997	884	956	820	674
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 171	1 599	1 052	1 038	428
Räntetäckningsgrad, ggr	28,2	23,5	38,6	22,9	15,5
Kassagenerering, %	153	115	105	109	62
Nettoskuldsättning / just. EBITDA, 12 m	0,6	1,3	1,1	1,7	2,5
Orderingång	20 242	22 534	20 652	17 972	15 990
Orderstock	13 791	14 485	11 992	10 271	8 644
Genomsnittligt antal anställda	11 906	11 722	11 475	10 643	9 730

Styrelsen och verkställande direktören för Bravida Holding AB (publ), organisationsnummer 556891-5390 med säte i Stockholm, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2020.

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 fastighetservice och avbrottsfri teknisk infrastruktur. 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 180-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

2020 var ett utmanande år som präglades av covid-19 och dess följdverkningar. Covid-19 pandemins påverkan på verksamheten är fortsatt osäker. Efterfrågan på service minskade under året på grund av pandemin, då smittskyddsåtgärder begränsat tillgången till många serviceobjekt.

Bravida har under året stärkt sitt kunderbjudande och etablerat ett nytt teknikområde inom installation och service av solpaneler, detta genom två strategiska förvärv i Sverige och Finland.

Verksamheten under året

Bravidas nettoomsättning ökade med 4 procent under året, varav 1 procent organiskt och 5 procent genom förvärv. Den svenska kronan stärktes under året vilket bidrog till en negativ valutaeffekt med -2 procent.

Omsättningen från service minskade, framförallt i Danmark och Norge. Omsättningen från installationsverksamheten ökade i Sverige, Danmark och Finland.

EBITA ökade med 10 procent och marginalen ökade till 6,4 procent genom förbättrad marginal i Sverige, Norge och Finland.

Orderingången minskade med 7 procent medan orderstocken minskade med 5 procent. Orderstocken minskade i Sverige och Norge. Kassaflöde från den löpande verksamheten ökade med 36 procent i jämförelse med 2019.

Under året har 16 förvärv genomförts, med en omsättning på cirka 788 MSEK.

Nettoomsättning

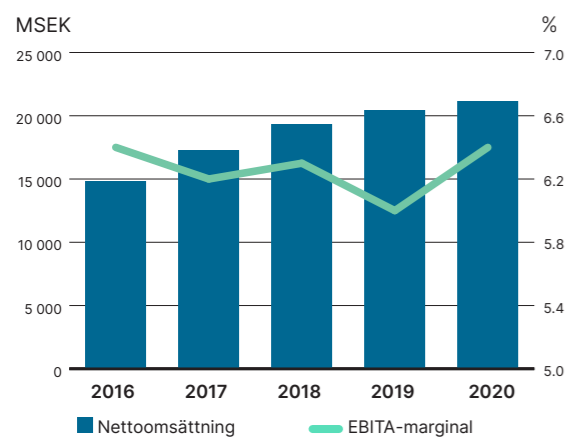
Nettoomsättningen ökade med 4 procent och uppgick till 21 147 (20 404) MSEK. Den organiska tillväxten uppgick till 1 procent, förvärv ökade nettoomsättningen med 5 procent och valutaeffekter påverkade negativt med -2 procent. Nettoomsättningen ökade i Sverige, Danmark och Finland.

I jämförelse med samma period 2019 minskade nettoomsättningen i serviceverksamheten med 1 procent och den ökade med 8 procent i installationsverksamheten. Serviceverksamheten uppgick till 45 (47) procent av den totala nettoomsättningen.

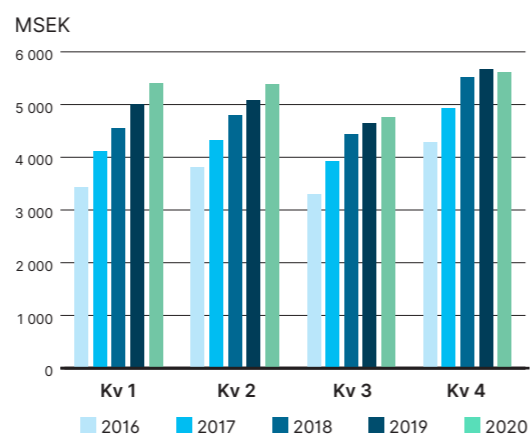
Resultat

Rörelseresultatet uppgick till 1 348 (1 224) MSEK. EBITA ökade med 10 procent och uppgick till 1 351 (1 226) MSEK, vilket innebar en EBITA-marginal på 6,4 (6,0) procent. I Sverige, Norge och Finland ökade EBITA-marginalen. I Danmark var EBITA-marginalen lägre. Koncerngemensamt resultat uppgick till 29 (30) MSEK.

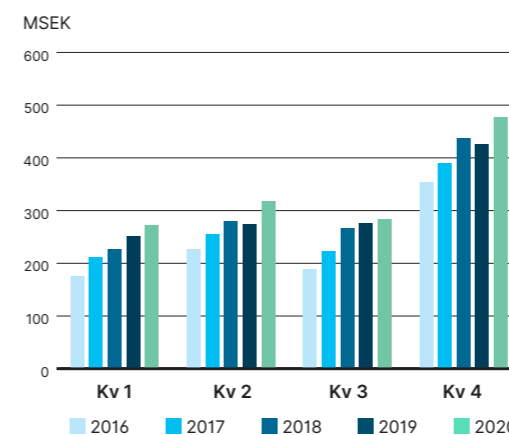
Nettoomsättning och EBITA-marginal



Nettoomsättning per kvartal



EBITA per kvartal



Avskrivningar

Avskrivningar uppgick till -434 (-417) MSEK varav -399 (-382) MSEK avser avskrivningar på nyttjanderättstillgångar.

Finansnetto

Finansnettot uppgick till -74 (-73) MSEK. Resultatet efter finansiella poster uppgick till 1 274 (1 151) MSEK.

Resultat efter skatt

Skattekostnaden för uppgick till -276 (-267) MSEK. Resultat före skatt uppgick till 1 274 (1 151) MSEK. Den effektiva skattesatsen uppgick till 22 (23) procent. Den betalda skatten uppgick till -244 (-154) MSEK.

Årets resultat efter skatt uppgick till 997 (884) MSEK.

Resultat per aktie

Årets resultat, hänförligt till innehavare av aktier i moderbolaget, ökade med 13 procent till 997 (884) MSEK, vilket motsvarar 4,94 (4,36) SEK per aktie före utspädning. Resultat per aktie efter utspädning uppgick till 4,93 (4,35) SEK.

Orderingång och orderstock

Årets orderingång minskade med 10 procent och uppgick till 20 242 (22 534) MSEK. Orderstocken, vilken endast innehåller installationsprojekt, uppgick till 13 791 (14 485) MSEK, en minskning med 5 procent.

Förvärv

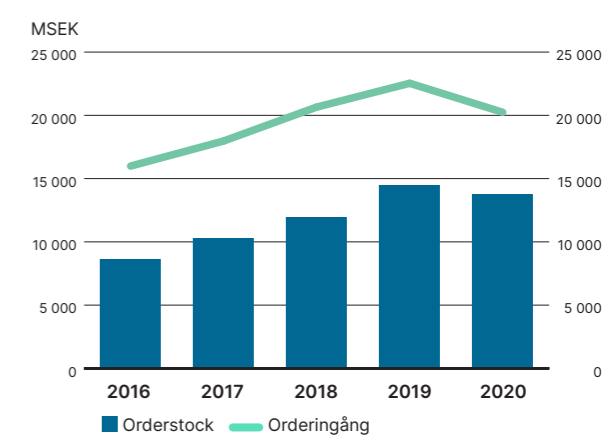
Under året har Bravida genomfört 16 förvärv, samtliga i linje med Bravidas strategi för tillväxt inom prioriterade marknader och teknikområden. Nio förvärv har genomförts i Sverige, fyra i Danmark, ett i Finland och två i Norge.

Den sammanlagda årsomsättningen för de genomförda förvärven beräknas till cirka 788 MSEK. För ytterligare information om förvärven se not 4.

Kassaflöde och investeringar

Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet uppgick till 1 599 (1 420) MSEK. Förändring av

Orderingång och orderstock



rörelsekapitalet ökade kassaflödet med 572 (179) MSEK. Kortfristiga fordringar minskade med 342 MSEK, kortfristiga skulder ökade med 218 MSEK och lagret minskade med 12 MSEK. Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 2 171 (1 599) MSEK. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -316 (-503) MSEK, varav förvärv av dotterbolag och verksamheter uppgick till -281 (-469) MSEK.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten, som avser nettoamortering av lån, utdelning och amortering av leasingkulder uppgick till -990 (-881) MSEK.

Årets kassaflöde uppgick till 866 (215) MSEK.

Kassaflöde	2020	2019
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 171	1 599
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-316	-503
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-990	-881
Årets kassaflöde	866	215

Finansiell ställning

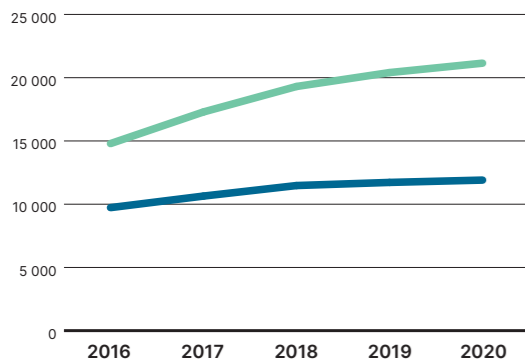
Nettoskuldssättningen uppgick den 31 december till -1 124 (-2 063) MSEK, vilket innebar en kapitalstruktur (nettoskuld/EBITDA) på 0,6 (1,3). Koncernens likvida medel uppgick till 1 748 (972) MSEK. De räntebärande skulderna uppgick till -2 872 (-3 035) MSEK, varav företagscertifikat -1 150 (-1 495) MSEK och leasing -1 022 (-1 040) MSEK. Den totala kreditramen uppgick till 3 000 (3 000) MSEK varav 2 300 (1 900) MSEK var utnyttjat den 31 december. Vid utgången av perioden uppgick det egna kapitalet till 5 876 (5 596) MSEK. Soliditeten uppgick till 34,5 (33,9) procent.

Medarbetare

Det genomsnittliga antalet medarbetare per den 31 december uppgick till 11 906 (11 722), en ökning med 2 procent. För ytterligare uppgifter om medarbetare se not 5.

Genomsnittligt antal anställda i förhållande till nettoomsättning

Koncernen



Nettoomsättning, MSEK
Genomsnittligt antal anställda

Geografiska marknader Verksamheten i Sverige

Nettoomsättningen i Sverige ökade med 6 procent till 11 313 (10 664) MSEK. Den ökade nettoomsättningen var hänförlig till både service- och installationsverksamheten. Den organiska tillväxten uppgick till 2 procent. EBITA ökade med 11 procent och uppgick till 801 (723) MSEK, EBITA-marginalen ökade och uppgick till 7,1 (6,8) procent.

Orderingången minskade med 14 procent och uppgick till 10 677 (12 358) MSEK. Den lägre orderingången förklaras delvis av ett högt jämförelsetal, då en order på 1 144 MSEK avseende Förbifart Stockholm erhöles i det första kvartalet 2019 samt en order på 681 MSEK som erhöles i det fjärde kvartalet 2019. Orderstocken vid utgången av kvartalet var 7 procent lägre än motsvarande period föregående år och uppgick till 8 400 (9 020) MSEK.

Sverige	2020	2019
Nettoomsättning	11 313	10 664
EBITA	801	723
EBITA-marginal i %	7,1	6,8
Orderingång	10 677	12 358
Orderstock	8 400	9 020
Genomsnittligt antal medarbetare	5 831	5 887

Verksamheten i Norge

Nettoomsättningen minskade med 12 procent och uppgick till 4 304 (4 867) MSEK. I lokal valuta minskade nettoomsättningen med 3 procent. Nettoomsättningen minskade både inom service- och installationsverksamheten. Valutakursförändringar hade en negativ påverkan på nettoomsättningen med 9 procent. Den organiska tillväxten var negativ och uppgick till -4 procent. EBITA var oförändrad och uppgick till 245 (245) MSEK, EBITA-marginalen ökade och uppgick till 5,7 (5,0) procent.

Orderingången minskade med 21 procent till 3 848 (4 867) MSEK, i lokal valuta minskade orderingången med 6 procent. Orderstocken vid utgången av kvartalet var 18 procent lägre än motsvarande period föregående år och uppgick till 2 097 (2 553) MSEK.

Norge	2020	2019
Nettoomsättning	4 304	4 867
EBITA	245	245
EBITA-marginal i %	5,7	5,0
Orderingång	3 848	4 867
Orderstock	2 097	2 553
Genomsnittligt antal medarbetare	2 997	2 975

Verksamheten i Danmark

Nettoomsättningen ökade med 12 procent och uppgick till 4 217 (3 773) MSEK. Den ökade nettoomsättningen var hänförlig till installationsverksamheten. Den organiska tillväxten uppgick till 0 procent. Valutakursförändringar hade en negativ påverkan på nettoomsättningen med 1 procent. EBITA ökade med 7 procent och uppgick till 220 (206) MSEK, EBITA-marginalen minskade och uppgick till 5,2 (5,4) procent.

Orderingången ökade med 6 procent och uppgick till 4 277 (4 049) MSEK. Orderstocken vid utgången av kvartalet var 12 procent högre än motsvarande period föregående år och uppgick till 2 451 (2 196) MSEK.

Danmark	2020	2019
Nettoomsättning	4 217	3 773
EBITA	220	206
EBITA-marginal i %	5,2	5,4
Orderingång	4 277	4 049
Orderstock	2 451	2 196
Genomsnittligt antal medarbetare	2 315	2 173

Verksamheten i Finland

Nettoomsättningen ökade med 18 procent och uppgick till 1 392 (1 182) MSEK. Den ökade nettoomsättningen var hänförlig till både service- och installationsverksamheten. Den organiska tillväxten uppgick till 13 procent. Valutakursförändringar hade en negativ påverkan på nettoomsättningen med 1 procent. EBITA ökade med 34 MSEK och uppgick till 56 (22) MSEK, EBITA-marginalen ökade och uppgick till 4,0 (1,9) procent.

Orderingången ökade med 13 procent och uppgick till 1 518 (1 340) MSEK. Orderstocken vid utgången av kvartalet var 18 procent högre än motsvarande period föregående år och uppgick till 842 (716) MSEK.

Finland	2020	2019
Nettoomsättning	1 392	1 182
EBITA	56	22
EBITA-marginal i %	4,0	1,9
Orderingång	1 518	1 340
Orderstock	842	716
Genomsnittligt antal medarbetare	666	596

Väsentliga tvister

Några 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 60 förvärv, vilket ökat omsättningen med cirka 5 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.

På grund av covid-19-situationen är den kortsiktiga marknadsutvecklingen osäker. Bravidas ledning bedömer dock 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 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 uppbär 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 kontanterättning, 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 kontanterättning ska kunna mätas under en period om ett år. Den rörliga kontanterättningen till verkställande direktören får uppgå till högst 125 procent av den fasta årliga kontantlönen. Den rörliga kontanterättningen till övriga ledande befattningshavare varierar beroende på befattning men får uppgå till högst 200 procent av den fasta årliga kontantlönen. Rörlig kontanterättning 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 kontanterättning 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 kontanterättning 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 utvärde-

ringar 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 utdelning av rörlig kontanterättning m.m.

Den rörliga kontanterättningen 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), förvärsaktivitet 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 kontanterättning avslutats ska bedömas/fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen såvitt avser rörlig kontanterättning till verkställande direktören. Såvitt avser rörlig kontanterättning 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 i koncernens årsredovisning för 2020.

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.

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 118-123.

Styrelsearbete

Bravida Holding AB:s styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst tre och högst tio ordinarie ledamöter. Därutöver finns fyra ordinarie arbetstagarrepresentanter samt två suppleanter till dessa. 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 2020 har styrelsen haft fjorton styrelsemöten, varav fem extra styrelsemöten och 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 särskilt 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 2021 har följande sammansättning: Marianne Flink från Swedbank Robur fonder (ordförande), Peter Lagerlöf från Lannebo fonder, Arne Lööv 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 2021 samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter offentliggörs i samband med kallelsen och presenteras på årsstämman 2021. På www.bravida.se kommer samtliga dokument inför årsstämman att finnas.

Hållbarhetsrapport

Bravida ska bedriva ett ansvarsfullt företagande och ha god hushållning med egna och andras resurser. Hållbarhetsarbetet är kopplat till koncernens strategiområden - Bästa kunderbudandet, Bästa laget, Effektivt leverans, Hållbar verksamhet och Lönsam tillväxt och omfattar hela verksamheten. Genom att integrera hållbarhetsaspekter på alla nivåer inom företaget och löpande utvärdera vår prestanda bygger vi upp en långsiktig och lönsam verksamhet som inte kompromissar med framtiden. Bravidas prioriterade hållbarhetsmål gäller god arbetsmiljö, hållbar resursanvändning och god affäretik. Bravida har tydliga delmål för arbetssskador, sjukfrånvaro, koldioxidutsläpp, miljömässigt bra materialval och efterlevnad av Bravidas uppförandekod.

Hållbarhetsrapporten återfinns på sidorna 42-57 samt bland de finansiella rapporterna på www.bravida.se i anslutning till årsredovisningen.

Moderbolaget

Bravida Holding AB:s nettoomsättning uppgick under året till 193 (184) MSEK. Omsättningen är till 100 procent intern. Rörelseresultatet uppgick till 38 (46) MSEK. Resultat efter finansnetto uppgick till 17 (21) MSEK. De likvida medlen uppgick till 1626 (811) MSEK. Det egna kapitalet uppgick vid utgången av året till 4 100 (4 448) MSEK.

Bravida-aktien

Bravida Holding AB:s stamaktie är noterad på Nasdaq Stockholms Large Cap-lista. Den 30 december hade Bravida 9 665 aktieägare. De fem största aktieägarna var Mawer Investment Management Fonder, Swedbank Robur fonder, Fjärde AP-fonden, Lannebo fonder och SEB Fonder. Mawer Investment Management fonder innehar 11 procent av rösterna.

Börskursen för stamaktien den 30 december 2020 var 109,50 SEK, vilket motsvarade ett börsvärde på 22 226 MSEK beräknat på antal stamaktier. Totalavkastningen den senaste 12-månadersperioden uppgick till knappt 23 procent.

Aktiekapitalet uppgår till 4 MSEK fördelade på 203 316 598 aktier varav 202 975 544 stamaktier och 341 054 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 kompensation om sådana personer avgår, sägs upp utan rimlig grund, eller sägs upp på grund av ett uppköpsbud på deras aktier i bolaget.

Väsentliga händelser efter balansdagen

Den 1 januari tillträdde förvärvet av Profire Sprinkler AB med 35 anställda och en omsättning på cirka 70 MSEK.

Den 1 februari tillträdde i Danmark förvärven av J. Beese VVS & Blik AS med 12 anställda och en omsättning på cirka 14 MSEK och Fiberkom ApS med 8 anställda och en omsättning på cirka 11 MSEK.

Den 11 februari förvärvades SKM Service OY i Finland som är specialiserade inom industrirör och har en omsättning på cirka 130 MSEK.

Den 11 februari beslöt styrelsen att emittera 500 000 C-aktier som kommer att ägas av Bravida, i syfte att säkerställa leverans av stamaktier till anställda som deltar i det prestationsbaserade incitamentprogrammet LTIP 2020.

I mars tecknade Bravida avtal om förvärv av Volt Elektro AS i Norge med 6 anställda och med en omsättning på cirka 11 MSEK, tillträde sker den 1 april 2021.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att moderbolagets fria egna kapital om 4 095 545 624 kronor disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas 2,50 kronor per stamaktie	507 363 020*
Överkursfond	3 517 757 028
Balanseras i ny räkning	70 425 576
Summa	4 095 545 624

*Bolagets innehav av egna stamaktier uppgår till 30 336 st, vilket reducerat det totala utdelningsbeloppet med 75 840 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 26 april. Kallelse till årsstämman 2021 finns sedan den 19 mars 2021 tillgänglig på www.bravida.se.

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 ansvariga för implementering av riskhantering inom sina respektive divisioner och ansvarsområden. Ägarskapet vad gäller hantering av de risker som identifierats vid kartläggningen ligger hos respektive division. Resultaten av riskkartläggningen rapporteras kontinuerligt till koncernledningen och styrelsen.

I Bravidas riskhanteringsprocess har ett antal riskområden identifierats. Ett urval av dessa och en övergripande beskrivning av respektive riskområde, framgår på följande uppslag. Den finansiella riskhanteringen beskrivs närmare under not 25.

Vidare är riskhanteringen i viss omfattning definierad i Bravidas ledningssystem. Koncernens systematiska arbete med kvalitets- och miljöfrågor samt arbetsmiljö är viktiga byggstenar som utgör ryggraden i ledningssystemet.

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 svårt att förutsäga.

Covid-19 pandemins påverkan på verksamheten är fortsatt osäker med risk för medarbetares, kunders och leverantörers hälsa samt en försämrad finansiell ställning.

RISKOMRÅDE	BESKRIVNING	HANTERING
Konjunkturedgång	Svängningar i konjunkturläget påverkar installationsbranschen, som är känslig för marknadsvängningar 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. Samtidigt utgör renovering och underhåll därutöver cirka 15 procent av omsättningen. Bravida är inte beroende av enskilda kunder, då koncernen har mer än 55 000 kunder i olika segment. Bravida har en diversifierad kundstruktur med en stor andel relativt små 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 nedåt 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 utvecklar sin organisation och system till att kunna utnyttja de nya affärsmöjligheterna. Ett par pilotprojekt drivs, för att skaffa kunskap och erfarenhet.

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.	Ansvar 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
Säkerhet	Risken att medarbetare eller andra personer skadas på Bravidas arbetsplatser.	Bravida har en nollvision för arbetsskador och arbetar systematiskt med fysisk, social och organisatorisk arbetsmiljö, samt med att stärka vår säkerhetskultur.
Bravida lyckas ej attrahera, rekrytera och behålla rätt personal	Dagens arbetsmarknad innebär hög konkurrens om duktiga medarbetare, såsom ingenjörer, tekniker och montörer. Att behålla och rekrytera rätt personal är en nyckelfråga för Bravida.	Bravida har under det senaste året fortsatt arbetat med anställningserbjudandet och har utvecklat ett konkurrenskraftigt erbjudande för att attrahera medarbetare. I syfte att behålla och stimulera medarbetare satsar Bravida, bland annat genom Bravidaskolan, på kontinuerlig utbildning, kompetensutveckling och ledarskapsutveckling.
Brist på arbetskraft på marknaden	Att det inte går att få tag på rätt personal, det vill säga att det är en bristsituation på arbetsmarknaden på efterfrågad arbetskraft.	Då det är brist på kvalificerad arbetskraft generellt, krävs det att expandera sökområdet på arbetskraft till andra branscher.
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 uttrullning av nya aktiviteter. Vidare pågår 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 uppförandekoden. Utbildning genomförs regelbundet. Bravida arbetar också reaktivt med uppföljning och intern kontroll.
Projekt	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.
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 tidsförläggning 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 förvärvar 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. Förvärv sker lokalt och förankras 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. Vi ser kontinuerligt över bilflottan och följer upp utsläppen på central nivå. Genom att arbeta med bilpolicy och drivmedelsval erbjuds verksamheten kostnadseffektiva bilar som bidrar till att successivt minska vår miljöpåverkan.
Underentreprenörskrisker	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.
Informations-säkerhet och cyberrisker	Allt vanligare förekommande med incidenter inom detta riskområde. Risk för informationsstöld och sabotage av informationstillgångar. De senaste åren har det skett en ökad trend av kapning av information genom så kallade "social engineering" där användare till exempel via mail ställs inför olika bedrägeriförsök med syfte att få dem att genomföra finansiella transaktioner.	Bravida har under året fortsatt arbeta med informationssäkerhet och cybersäkerhet, utifrån föregående års genomgång och gjort en mognadsutvärdering av bolagets informationssäkerhet och cybersäkerhet. Bolaget arbetar utifrån kontinuerligt detta för att uppnå en högre säkerhet och minska risken för informationsstöld.
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. 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	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31
Nettoomsättning	2, 3	21 147	20 404
Kostnader för produktion		-18 093	-17 503
Bruttoresultat		3 054	2 901
Administrations- och försäljningskostnader		-1 706	-1 678
Rörelseresultat	3, 5, 6, 7, 28	1 348	1 224
Finansiella intäkter		14	7
Finansiella kostnader		-88	-80
Finansnetto	8	-74	-73
Resultat före skatt		1 274	1 151
Skatt på årets resultat	9	-276	-267
Årets resultat		997	884
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		1 002	882
Innehav utan bestämmande inflytande		-5	2
Årets resultat		997	884
Resultat per aktie före utspädning, SEK	10	4,94	4,36
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	10	4,93	4,35

Koncernens rapport över totalresultat

BELOPP I MSEK	Not	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31
Årets resultat		997	884
Övrigt totalresultat			
Poster som har omförts eller kan omföras till årets resultat			
Årets omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	20	-150	15
Poster som inte kan omföras till årets resultat			
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner		10	-204
Skatt hänförligt till omvärdering pensioner		-2	44
Årets övrigt totalresultat		-142	-145
Årets totalresultat		855	739
Årets totalresultat hänförligt till:			
Moderbolagets ägare		853	737
Innehav utan bestämmande inflytande		2	2
Årets totalresultat		855	739

Koncernens balansräkning

BELOPP I MSEK	Not	2020-12-31	2019-12-31
TILLGÅNGAR			
Immateriella anläggningstillgångar	11	8 905	8 734
Nyttjanderättstillgångar	12	1 002	1 029
Materiella anläggningstillgångar	13	110	102
Andelar i intresseföretag	14	0	0
Pensionstillgångar	15	3	3
Långfristiga värdepappersinnehav	16	13	12
Långfristiga fordringar	17	17	18
Uppskjuten skattefordran	9	34	40
Summa anläggningstillgångar		10 084	9 939
Varulager		135	122
Aktuella skattefordringar		125	82
Kundfordringar	25	3 391	3 540
Avtalstillgångar	18	1 257	1 514
Övriga fordringar	19	313	341
Övriga finansiella tillgångar		0	-
Likvida medel		1 748	972
Summa omsättningstillgångar		6 969	6 571
SUMMA TILLGÅNGAR	24	17 053	16 510
EGET KAPITAL	20		
Aktiekapital		4	4
Övrigt tillskjutet kapital		3 518	3 518
Reserver		-85	65
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		2 418	2 000
Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare		5 855	5 587
Innehav utan bestämmande inflytande		21	9
Summa eget kapital		5 876	5 596
SKULDER			
Långfristiga räntebärande skulder	21	500	500
Leasingskuld	21, 26	679	700
Långfristiga ej räntebärande skulder		216	89
Avsättningar till pensioner	15	647	577
Övriga avsättningar	22	85	77
Uppskjutna skatteskulder	9	322	258
Summa långfristiga skulder		2 449	2 200
Kortfristiga räntebärande skulder	21	1 350	1 495
Leasingskuld	21, 26	343	340
Leverantörsskulder		2 123	2 239
Skatteskulder		101	127
Avtalsskulder	18	2 049	2 004
Övriga skulder	23	2 536	2 365
Avsättningar	22	226	144
Summa kortfristiga skulder		8 728	8 714
Summa skulder	24	11 177	10 914
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		17 053	16 510

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
2019						
Ingående eget kapital 2019-01-01	4	3 518	50	1 651	15	5 238
Årets resultat	-	-	-	882	2	884
Årets övrigt totalresultat	-	-	15	-160	-	-145
Summa årets totalresultat	-	-	15	722	2	739
Utdelning	-	-	-	-404	-	-404
Ändring av innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	7	-7	0
Aktieincentivationsprogram	-	-	-	24	-	24
Utgående eget kapital 2019-12-31	4	3 518	65	2 000	9	5 596
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 säljoption	-	-	-	-136	-	-136
Aktieincentivationsprogram	-	-	-	17	-	17
Utgående eget kapital 2020-12-31	4	3 518	-85	2 418	21	5 876

I not 20 framgår ytterligare information om eget kapital.

Kassaflödesanalys för koncernen

BELOPP I MSEK	Not	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Resultat före skatt		1 274	1 151
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	30	569	423
Betald skatt		-244	-154
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		1 598	1 420
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Ökning(-)/Minskning(+) av varulager		12	3
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar		342	-87
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder		218	263
Kassaflöde från den löpande verksamheten		2 171	1 599
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av dotterföretag	4, 29	-267	-469
Förvärv av inkråm	4	-15	-
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar	11	0	0
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	13	-34	-34
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-316	-503
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Upptagna lån	21, 30	2 052	600
Amortering av låneskulder	30	-2 197	-705
Amortering leasingsskuld		-388	-372
Förändrat utnyttjande på checkräkningskredit	21, 30	-	-
Utbetald utdelning		-457	-404
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-990	-881
Årets kassaflöde		866	215
Likvida medel vid årets början		972	735
Kursdifferens i likvida medel		-90	22
Likvida medel vid årets slut		1 748	972

Moderbolagets resultaträkning

BELOPP I MSEK	Not	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31
Nettoomsättning		192	184
Administrations- och försäljningskostnader	5, 6, 7	-154	-139
Rörelseresultat		38	46
Resultat från finansiella poster			
Ränteintäkter och liknande resultatposter		21	23
Räntekostnader och liknande resultatposter		-42	-48
Finansnetto	8	-21	-25
Resultat efter finansiella poster		17	21
Bokslutsdispositioner			
Avsatt till periodiseringsfond		-40	-6
Koncernbidrag		140	11
Resultat före skatt		117	26
Skatt	9	-26	-7
Årets resultat¹⁾		91	20

¹⁾ Årets resultat överensstämmer med årets totalresultat.

Moderbolagets balansräkning

BELOPP I MSEK	Not	2020-12-31	2019-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	29	7 341	7 341
Långfristiga fordringar		0	0
Uppskjuten skattefordran		0	0
Summa anläggningstillgångar		7 342	7 342
Omsättningstillgångar			
Fordringar hos koncernföretag	28	1 225	1 629
Aktuella skattefordringar		27	-
Övriga fordringar	19	18	21
Kassa och bank		1 626	811
Summa omsättningstillgångar		2 897	2 461
SUMMA TILLGÅNGAR	24	10 238	9 803
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		487	906
Årets resultat		91	20
Summa fritt eget kapital		4 096	4 444
Summa eget kapital		4 100	4 448
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfonder		520	480
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner	15	1	1
Långfristiga skulder			
Räntebärande skulder	21	500	500
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	21	1 350	1 495
Leverantörsskulder		15	4
Skulder till koncernföretag	28	3 708	2 838
Skatteskulder		0	7
Övriga skulder	23	45	31
Summa kortfristiga skulder		5 118	4 374
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	24	10 238	9 803

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	
2019					
Ingående eget kapital 2019-01-01	4	3 518	1 094	193	4 809
Årets resultat	-	-	-	20	20
Vinstdisposition	-	-	193	-193	-1
Utdelning	-	-	-404	-	-404
Aktieincitamentsprogram	-	-	24	-	24
Utgående eget kapital 2019-12-31	4	3 518	906	20	4 448
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

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

Moderbolagets kassaflödesanalys

BELOPP I MSEK	Not	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		17	21
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	30	18	24
Betald skatt		-25	-35
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		10	10
KASSAFLÖDE FRÅN FÖRÄNDRINGAR I RÖRELSEKAPITAL			
Ökning(-)/Minskning(+) av rörelsefordringar		1 250	645
Ökning(+)/Minskning(-) av rörelseskulder		17	31
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 277	685
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		0	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten		0	-
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Upptagna lån	21, 30	2 052	600
Amortering av låneskulder	21	-2 197	-705
Betald utdelning		-457	-404
Utbetalda koncernbidrag		-40	-53
Erhållna koncernbidrag		180	64
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-462	-498
Årets kassaflöde		815	187
Likvida medel vid årets början		811	624
Likvida medel vid årets slut		1 626	811

Noter till de finansiella rapporterna

Not 1	Väsentliga redovisningsprinciper	82	Not 12	Nyttjanderättstillgångar	98	Not 22	Avsättningar	104
Not 2	Intäkternas fördelning	87	Not 13	Materiella anläggningstillgångar	98	Not 23	Övriga skulder	104
Not 3	Segmentsrapportering	88	Not 14	Andelar i intresseföretag	99	Not 24	Värdering av finansiella tillgångar och skulder till verkligt värde	105
Not 4	Förvärv av rörelse	89	Not 15	Pensionstillgångar och av-sättningar för pensioner och liknande förpliktelser	99	Not 25	Finansiella risker och finanspolicys	106
Not 5	Anställda och personalkostnader	90	Not 16	Andra långfristiga värdepappersinnehav	100	Not 26	Leasing	109
Not 6	Arvode och kostnadsersättning till revisorer	94	Not 17	Långfristiga fordringar	101	Not 27	Ställda säkerheter och eventualförpliktelser	110
Not 7	Rörelsens kostnader per kostnadslag	94	Not 18	Avtalstillgångar och avtalsskulder	101	Not 28	Transaktioner med närstående	110
Not 8	Finansnetto	94	Not 19	Övriga fordringar	101	Not 29	Andelar i koncernföretag	111
Not 9	Skatter	95	Not 20	Eget kapital	102	Not 30	Rapport över kassaflöden	112
Not 10	Resultat per aktie	97	Not 21	Räntebärande skulder	103	Not 31	Händelser efter balansdagen	113
Not 11	Immateriella anläggningstillgångar	97						

NOT 1. Väsentliga redovisningsprinciper

Verksamhet

Bravida Holding AB, organisationsnummer 556891-5390, är ett svenskt aktieföretag 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 2020 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. Förutsätt-

ningen 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 2021

Ett antal nya eller ändrade standarder och tolkningar träder ikraft för räkenskapsår som börjar 1 januari 2021 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 eventualförpliktelser 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 verksam (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor (SEK) som är moderbolagets funktionella valuta och rapporteringsvaluta.

Transaktioner och balansposter

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

Utländska verksamheters finansiella rapporter

Resultat och finansiell ställning för alla utländska verksamheter som konsolideras i koncernredovisningen som har en annan funktionell valuta än rapporteringsvalutan, omräknas till koncernens rapporteringsvaluta enligt följande:

- tillgångar och skulder för var och en av balansräkningarna omräknas till balansdagskurs
- intäkter och kostnader för var och en av resultaträkningarna omräknas till genomsnittlig valutakurs
- alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas via övrigt totalresultat som en separat del av eget kapital (omräkningsreserven)

Vid konsolidering förs valutakursdifferenser, som uppstår till följd av omräkning av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter via övrigt totalresultat till eget kapital. Vid 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 prognostise-rade 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:

- Projektinkomster – värdet av samtliga till uppdraget hänförliga inkomster
- Projektutgifter – samtliga mot projektinkomster 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 incitamentsersättningar 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 projektinkomst 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 för-

delarna 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 ersättningen 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 tillgänglig för användning av koncernen.

Leasingskulden redovisas initialt till nuvärdet av återstående leasingavgifter 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 uppsägningbara 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 liknade 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

leasingbetalningar baserade på ett index eller en ränta träder i kraft omvärderas leasingskulden och justeras mot nyttjanderätten.

Bedömd leasingperiod justeras huvudsakligen när sista uppsägningstidpunkten 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 teckningen 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 nyttjandeperioden 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-trustning 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 transaktionsbeloppet, 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 betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet. Bravidas finansiella tillgångar i form av likvida medel, övriga fordringar, upplupna intäkter, kundfordringar och långfristig fordran tillhör denna kategori. Den långfristiga fordran redovisas till upplupet anskaffningsvärde 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 värdepappersinnehav (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 anskaffningsvärde 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 utgångspunkt för kundfordringar. Se not 25 för vidare information om nedskrivningsmodellen.

En nedskrivning respektive återföring av nedskrivning av kundfordringar redovisas i resultaträkningen i funktionen ”övriga rörelsekostnader” och av lånefordringar som finansiell post.

Finansiella skulder

Finansiella skulder klassificeras som värderade till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via resultatet. De finansiella skulder som Bravida innehar tillhör kategorin värderade till upplupet anskaffningsvärde. Värderingen görs med effektivräntemetoden. Räntekostnader 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 kortfristiga 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 väsentlighet alla risker och fördelar med ägarskapet har överförts eller i vilken koncernen inte överför 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 finanssiell ställning när de åtaganden som anges i avtalet fullgörs, annulleras eller upphör. Koncernen bokar också bort en finansiell skuld när de avtalsenliga 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 föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt att det föreligger avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden. 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 avisera-

de 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. Garantiansättningen är beräknad utifrån tidigare års garantiutgifter och en beräkning av framtida garantirisk.

Omstruktureringsreserv

En avsättning redovisas när en detaljerad omstruktureringsplan har fastställts och omstruktureringen har antingen påbörjats eller annonserats offentligtt. 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 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 koncern-

NOT 2. Intäkternas fördelning

		2020-01-01		2019-01-01		
		-2020-12-31		-2019-12-31		
Intäkternas fördelning per kategori	Service	Installation	Totalt	Service	Installation	Totalt
Sverige	5 439	5 874	11 313	5 285	5 378	10 664
Norge	2 176	2 128	4 304	2 452	2 414	4 867
Danmark	1 557	2 660	4 217	1 592	2 180	3 773
Finland	329	1 063	1 392	282	900	1 182
Elimineringar	-49	-30	-79	-40	-41	-81
Koncernen	9 452	11 695	21 147	9 572	10 832	20 404
					Koncernen	
Kontraktbalanser		2020-12-31		2020-01-01		
Fordringar, vilka ingår i kundfordringar och övriga fordringar				3 401		3 559
Avtalstillgångar – upparbetat ej fakturerat				1 257		1 514
Avtalsskulder – fakturerat ej upparbetat				-2 049		-2 004

Avtalstillgångar hänför sig i första hand till koncernens rätt till ersättning för utfört 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 avtalsskuld vid periodens början har redovisats som intäkt under 2020.

redovisningen 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 leasagare redovisas leasingavgifter som kostnad linjärt över leasingperioden och således redovisas inte nyttjanderätter och leasingskulder i balansräkningen.

Koncernbidrag och aktieägartillskott

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

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.

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 "armlängds 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 säkerhets- och sprinklersystem, kyla, kraft, energioptimering, solpaneler samt tjänster inom projektledning och teknisk fastighetsservice.

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

2019	Sverige	Norge	Danmark	Finland	Koncern-gemensamt	Eliminering och övrigt	Summa
Extern nettoomsättning	10 590	4 861	3 770	1 179	4	-	20 404
Intern nettoomsättning	74	6	2	3	398	-482	-
Nettoomsättning	10 664	4 867	3 773	1 182	402	-482	20 404
Rörelsekostnader	-9 940	-4 621	-3 567	-1 160	-371	482	-19 178
Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	-3	-	0	0	-	-	-3
Rörelseresultat	720	245	205	22	30	0	1 224
Finansnetto	-11	9	-1	-2	-67	-	-73
Resultat före skatt	709	254	204	20	-36	0	1 151
Övriga upplysningar							
Goodwill	5 375	1 817	1 158	382	-	-	8 731
Övriga anläggningstillgångar*	647	296	197	26	3	-	1 168
Summa anläggningstillgångar	6 021	2 113	1 354	407	3	-	9 899

*Exklusive uppskjuten skattefordran.

NOT 4. Förvärv av rörelse

Förvärven som genomförts under 2020 respektive 2019 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 60 (85) 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.

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	El	Inkräm	Januari	-	10	21
Rörteamet Själeavad AB	Sverige	Vs, ventilation	Bolag	Januari	100 %	18	32
Ventilationskontroll & Plåt i Kiruna AB	Sverige	Ventilation	Inkräm	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
Ventfyran i Göteborg AB	Sverige	Ventilation	Bolag	Juni	100 %	13	34
Flysta Elservice AB	Sverige	El	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
Energibygg AS	Norge	Energirådgivning	Bolag	September	100 %	5	6
Svagströmsinstallationer i Norrköping AB	Sverige	El	Bolag	Oktober	100 %	23	45
Källströms El & Entreprenad AB	Sverige	El	Inkräm	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

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

2019

Bravida genomförde under 2019 följande förvärv:

Förvärvad enhet	Land	Teknikområde	Art	Tidpunkt	Andel av röster	Antal anställda	Beräknad årsomsättning i MSEK
Insight Building Automation A/S	Danmark	Automation	Bolag	Januari	100 %	22	35
Carrier Refrigeration Sweden	Sverige	Kyla	Inkråm	Januari	-	37	50
Elbolaget Glödlampan AB	Sverige	El	Bolag	Januari	100 %	18	20
Cura VVS A/S	Danmark	Vs, ventilation	Bolag	Mars	100 %	60	130
H.Helbo Hansen A/S	Danmark	El	Bolag	Mars	100 %	75	110
Bylunds Elektriska AB	Sverige	El	Bolag	April	100 %	43	40
Buchreitz A/S	Danmark	El	Bolag	April	100 %	45	55
San Tek Kameraövervakning AB	Sverige	Säkerhet	Bolag	Maj	100 %	20	30
MIH VVS ApS	Danmark	Vs, ventilation	Bolag	Maj	100 %	70	100
Jyväskylä LVI-Palvelu Oy	Finland	Vs, ventilation	Bolag	Maj	100 %	10	20
Herberts Rör AB	Sverige	Vs, ventilation	Bolag	Juni	100 %	37	55
El-teknik i Gävle AB	Sverige	El	Bolag	Juni	100 %	34	40
AB Venair	Sverige	Ventilation	Bolag	Juli	100 %	11	200
Karby VVS AB	Sverige	Vs, ventilation	Bolag	September	100 %	14	40
Sprinklerinstallationer Sverige AB	Sverige	Sprinkler	Bolag	September	100 %	9	5
Östervåla VVS AB	Sverige	Vs, ventilation	Inkråm	September	-	14	20
NPI Ventilation AB	Sverige	Ventilation	Bolag	November	100 %	16	45
AM Elektriska AB	Sverige	Kraft	Bolag	November	100 %	29	50
Alpedalens VVS A/S	Danmark	El	Inkråm	December	100 %	35	55
Orkdal Installasjon AS	Norge	El, säkerhet	Inkråm	December	-	14	20

Om förvärven hade inträffat per den 1 januari 2019 hade koncernens omsättning för 2019 ökat med cirka 2 procent.

Effekter av förvärv 2019

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⁾	146
Upparbetad men ej fakturerad intäkt	37
Övriga omsättningstillgångar	54
Likvida medel	109
Långfristiga skulder	-23
Leverantörsskulder	-80
Fakturerad men ej upparbetad intäkt	-20
Övriga kortfristiga skulder	-105
Netto identifierbara tillgångar och skulder	129
Koncerngoodwill	466
Köpeskilling	-594
Likvida medel, förvärvad	109
Netto effekt på likvida medel	-485
Kontant reglerad köpeskilling	-457
Skuldförd köpeskilling ²⁾	-138
Köpeskilling	-594

¹⁾ Inga väsentliga nedskrivningar av kundfordringar föreligger.

²⁾ Av total skuldförd köpeskilling utgörs 60 (85) MSEK av villkorade köpeskillingar. Utöver total skuldförd köpeskilling för årets förvärv redovisas i balansräkningen innehav utan bestämmande inflytandes option att sälja innehavda aktier som skuld till nuvärdet av förväntat belopp att erlägga vid optionsnyttjande, med 136 (-) MSEK.

NOT 5. Anställda och personalkostnader

Medelantal medarbetare	2020			2019		
	Totalt	Andel kvinnor	Andel män	Totalt	Andel kvinnor	Andel män
MODERBOLAGET						
Sverige	17	65 %	42 %	15	66 %	34 %
Totalt i moderbolaget	17	65 %	35 %	15	66 %	34 %
KONCERNBOLAG						
Sverige ¹⁾	5 911	8 %	92 %	5 963	9 %	91 %
Norge	2 997	6 %	94 %	2 975	6 %	94 %
Danmark	2 315	7 %	93 %	2 173	7 %	93 %
Finland	666	8 %	92 %	596	7 %	93 %
Totalt i koncernbolag	11 889	8 %	92 %	11 707	8 %	92 %
Koncernen totalt	11 906	8 %	92 %	11 722	8 %	92 %

¹⁾ Bravida Sverige bedriver utvecklingsverksamhet i filial i Slovakien. Dessa medarbetare redovisas i Sverige och uppgår till 15 (14) stycken, varav 1 (2) kvinnor.

Fördelning i företagsledningen ²⁾	2020-12-31		2019-12-31	
	Andel kvinnor	Andel män	Andel kvinnor	Andel män
MODERBOLAGET				
Styrelsen	50 %	50 %	33 %	67 %
Övriga ledande befattningshavare	8 %	92 %	15 %	85 %
KONCERNEN TOTALT				
Styrelsen	50 %	50 %	33 %	67 %
Övriga ledande befattningshavare	8 %	92 %	15 %	85 %

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

Löner, andra ersättningar och sociala kostnader	2020		2019	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
MODERBOLAGET	47	13	47	12
(varav pension)	(6)	(1)	(6)	(1)
KONCERNBOLAG	7 277	1 301	7 403	1 231
(varav pension)	(547)	(64)	(556)	(66)
Koncernen totalt	7 324	1 314	7 450	1 242
(varav pension)	(553)	(65)	(561)	(67)

Ersättningar och andra förmåner till styrelsen

TSEK	Styrelsearvode	Utskottsarvode ⁴⁾	Övriga arvoden	Summa redovisad kostnad 2020	Summa redovisad kostnad 2019
STYRELSEORDFÖRANDE					
Fredrik Arp	1 183	117	-	1 300	1 260
ÖVRIGA STYRELSELEDAMÖTER					
Jan Johansson	467	160	-	627	550
Mikael Norman ⁵⁾	150	60	-	210	630
Marie Nygren	467	90	-	557	550
Staffan Pålsson	467	97	-	563	530
Karin Stålhandske ⁵⁾	317	70	-	387	-
Cecilia Daun Wennborg	467	83	-	550	530
	3 517	677		4 193	4 050

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.

Ersättning till styrelsen

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt beslut på extra bolagsstämma den 23 oktober 2020. Ingen pensionsersättning utgår till styrelsen. Arbetstagarrepresentanter eller suppleanter erhåller ej styrelsearvode. Styrelsearvode utbetalas som lön.

Ersättning till revisionsutskottet utgår enligt beslut på extra bolagsstämma 2020. I revisionsutskottet ingår sedan konstituerande styrelsemöte 2020 Jan Johansson som ordförande och Staffan Pålsson samt Karin Stålhandske som ledamöter.

Löner och andra ersättningar	2020		2019	
	Vd och övriga ledande befattningshavare ³⁾	Övriga anställda	Vd och övriga ledande befattningshavare ³⁾	Övriga anställda
MODERBOLAGET				
Sverige	32	15	33	14
(varav tantiem o.d.)	(10)	(0)	(10)	(0)
KONCERNBOLAG				
Sverige	28	3 345	25	3 437
(varav tantiem o.d.)	(13)	(88)	(9)	(87)
Norge	6	1 708	5	1 938
(varav tantiem o.d.)	(3)	(30)	(1)	(35)
Danmark	7	1 752	6	1 604
(varav tantiem o.d.)	(2)	(26)	(2)	(27)
Finland	4	427	4	382
(varav tantiem o.d.)	(1)	(4)	(1)	(3)
Koncernbolag totalt	46	7 231	40	7 361
(varav tantiem o.d.)	(19)	(149)	(14)	(152)
Koncernen totalt	78	7 246	73	7 376
(varav tantiem o.d.)	(29)	(149)	(24)	(152)

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

Ersättningar och övriga förmåner till ledande befattningshavare

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

2019 TSEK	Grundlön	Rörlig ersättning	Övriga förmåner ⁷⁾	Pensions- kostnad	Summa
Verkställande direktör Mattias Johansson	6 217	6 060	1 820	1 968	16 066
Övriga ledande befattningshavare ⁶⁾	23 730	17 636	9 464	6 185	57 015
	29 946	23 636	11 285	8 153	73 081

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

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. Eventuell tilldelning sker efter att den första kvartalsrapporten för 2021 offentliggörs.

LTIP 2017

Årsstämman 2017 beslutade om ytterligare ett incitamentsprogram (LTIP 2017), att löpa från 2017 till och med årsstämman 2020.

Deltagandet i LTIP 2017 förutsätter dels att deltagaren äger ett bestämt antal aktier i Bravida under hela löptiden, dels att deltagaren är anställd i Bravida under hela perioden och vid tidpunkt för tilldelning. 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.

För varje Bravidaaktie som deltagaren har inom ramen för LTIP 2017, kommer Bolaget utan ersättning att tilldela deltagaren minst en och högst fem nya aktier i Bravida. Antalet aktier som tilldelas beror på hur väl det uppställda prestationsmålet uppfylls. Det uppställda prestationsmålet är för alla deltagare 2019 års resultat (Ebita) för koncernen. Slutlig tilldelning skedde i maj 2020, som är ett resultat av uppnådd Ebita i programmet, uppgick till 70 procent av maximal tilldelning. Av de 147 initiala deltagarna erhöll 126 deltagare slutlig tilldelning. Aktuell aktiekurs vid tidpunkten för den slutliga tilldelningen av aktier vid programslut var 76,70 SEK.

Antal aktierätter vid programstart	Antal aktier	Antal deltagare	Maximalt antal	
			Matchnings- aktier	Prestations- aktier
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
LTIP 2017	591 078	147	128 924	462 154

Aktiesparprogram, LTIP	2017	2018	2019	2020
Antal aktierätter per den 1 januari 2017	-	-	-	-
Tilldelade under året	591 078	-	-	-
Förverkade under året	-15 384	-	-	-
Antal aktierätter den 31 december 2017	575 694	-	-	-

Antal aktierätter per den 1 januari 2018	575 694	-	-	-
Tilldelade under året	-	606 000	-	-
Förverkade under året	-38 308	-31 950	-	-
Prestationsbortfall	-	-	-	-
Antal aktierätter den 31 december 2018	537 386	574 050	-	-

Antal aktierätter per den 1 januari 2019	537 386	574 050	-	-
Tilldelade under året	-	-	604 530	-
Förverkade under året	-40 155	-38 850	-	-
Prestationsbortfall	-	-	-	-
Antal aktierätter den 31 december 2019	497 231	535 200	604 530	-

Antal aktierätter per den 1 januari 2020	497 231	535 200	604 530	-
Tilldelade under året	-	-	-	483 267
Förverkade under året	-	-37 800	-34 030	-
Prestationsbortfall	-147 177	-	-	-
Slutlig tilldelning vid programavslut	-350 054	-	-	-
Antal aktierätter den 31 december 2020	-	497 400	570 500	483 267

Aktiesparprogram, LTIP	2018	2019	2020
Antal deltagare som fortfarande är anställda den 31 december 2020	132	175	176
Intjänandeperiod	jan 2018 -dec 2020	jan 2019 -dec 2021	jan 2020 -dec 2022
Prestationsmål	Ebita 2020	Ebita 2021	Ebita 2022
Verkligt värde per per aktierätt	62,72	75,63	98,87

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

Redovisad kostnad för ovanstående program

MSEK	2020	2019
Aktiesparprogram, LTIP 2016	-	5
Aktiesparprogram, LTIP 2017	-1	12
Aktiesparprogram, LTIP 2018	9	10
Aktiesparprogram, LTIP 2019	15	7
Aktiesparprogram, LTIP 2020	1	-
	23	35

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	
	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31
KPMG				
Revisionsuppdrag	6	5	2	2
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	0	-	-
Skatterådgivning	0	0	-	-
Övriga tjänster	0	1	0	0
Övriga revisionsbyråer				
Revisionsuppdrag	1	0	-	-
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	
	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31
Kostnader för material	6 135	5 732	-	-
Underentreprenörer och köpta tjänster inom produktion	3 048	2 906	-	-
Personalkostnader	8 638	8 692	60	59
Avskrivningar	434	417	-	-
Bilkostnader	322	335	0	0
Lokalkostnader	107	125	-	-
IT-kostnader och telefoni	130	124	-	0
Övriga rörelsekostnader	985	849	94	80
	19 799	19 181	154	139

NOT 8. Finansnetto

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31
FINANSIELLA INTÄKTER				
Ränteintäkter, externa	2	2	2	2
Ränteintäkter, interna	-	-	20	21
Övrigt	12	5	-	-
	14	7	21	23
FINANSIELLA KOSTNADER				
Räntekostnader, externa	-19	-27	-15	-23
Räntekostnader, interna	-	-	-3	-5
Räntekostnader, leasing	-28	-24	-	-
Valutakursförluster	-11	-10	-11	-10
Övrigt	-30	-19	-13	-9
	-88	-80	-42	-48
Finansnetto	-74	-73	-21	-24

NOT 9. Skatter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31
AKTUELL SKATT				
Periodens skattekostnad	-185	-207	-26	-7
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	0	-16	-	0
	-184	-224	-26	-7
UPPSKJUTEN SKATT				
Uppskjuten skattekostnad	-92	-43	0	-
Totalt redovisad skattekostnad	-276	-267	-26	-7

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31
AVSTÄMNING EFFEKTIV SKATT				
Resultat före skatt	1 274	1 151	117	26
Skatt enligt gällande skattesats för moderföretaget	-273	-246	-25	-6
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	-2	-2	-	-
Ej avdragsgilla kostnader	-15	-12	0	0
Avdragsgilla ej resultatpåverkande poster	10	8	-	-
Ej skattepliktiga intäkter	5	3	-	-
Skatt hänförlig till tidigare år	0	-16	-	0
Effekt av ändrade skattesatser	-3	-	0	-
Effekter av utnyttjande underskottsavdrag	4	0	-	-
Uppskjuten skattefordran hänförlig till tidigare år	-1	0	0	-
Övrigt	-2	-1	-1	-1
Redovisad effektiv skatt	-276	-267	-26	-7
Effektiv skatt	21,7 %	23,2 %	22,2 %	25,3 %

Bolagsskattesats i respektive land: Sverige 21,4 % (21,40 %), Norge 22,0 % (22,0 %), Danmark 22 % (22 %), Finland 20,0 % (20,0 %).
Från den 1 Januari 2019 är skattesatsen i Sverige 21,4 % för företag med räkenskapsår som börjar 1 januari 2019 eller senare för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2021 eller senare är skattesatsen 20,6 %.

Redovisade uppskjutna skattefordringar och- skulder

Uppskjutna skattefordringar och- skulder hänför sig till följande:

Koncernen	2020-12-31		2019-12-31	
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld
Immateriella anläggningstillgångar	24	-	35	-
Materiella anläggningstillgångar	9	-	5	-
Kundfordringar	15	-	12	-
Pensionsavsättningar	116	-	108	-
Avsättningar projekt	-	-306	-	-260
Garantiavsättningar	29	-	27	-
Obeskattade reserver	-	-202	-	-165
Underskottsavdrag	14	-	10	-
Övrigt	14	-	10	-
Skattefordringar/-skulder	220	-507	207	-425
Skattefordringar/-skulder, netto	-288		-218	

Uppskjutna skattefordringar uppgick till 220 MSEK, varav 14 MSEK förväntas utnyttjas inom 12 månader. Uppskjutna skatteskulder uppgick till 507 MSEK, varav 0 MSEK förfaller inom 12 månader.

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

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	-	5	-	14
Summa	-218	-94	-2	29	-2	-288

Koncernen 2019	Belopp per 1 jan 2019	Redovisat i årets resultat	Redovisat i övrigt totalresultat	Omräkningsdiff och övrigt	Förvärv/avyttring av företag	Belopp per 31 dec 2019
Immateriella anläggningstillgångar	42	-8	-	2	-	35
Materiella anläggningstillgångar	3	2	-	-1	-	5
Kundfordringar	10	1	-	1	0	12
Pensionsavsättningar	53	13	44	-2	-	108
Avsättningar projekt	-240	-9	-	-8	-4	-260
Garantiavsättningar	31	-5	-	1	-	27
Obeskattade reserver	-132	-35	-	2	-	-165
Underskottsavdrag	11	-1	-	0	-	10
Övrigt	11	-2	-	1	-	10
Summa	-211	-43	44	-4	-4	-218

NOT 10. Resultat per aktie

	2020	2019
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, TSEK	997 180	884 040
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier;		
före utspädning	202 858 859	202 472 526
Effekt av långsiktigt incitamentsprogram	395 385	492 117
efter utspädning	203 254 244	202 964 643
Resultat per aktie före utspädning, SEK	4,94	4,36
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	4,93	4,35

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 utspädnings-effekten av utspädning potentiella stamaktier. Dessa potentiella stamaktier är hänförliga till det långsiktiga incitamentsprogram som introducerades 2018 (LTIP 2018). Aktierätterna i LTIP 2019 och 2020 är ännu inte utspädande, men kan bli det om prestationsvillkoren uppfylls. Avseende LTIP 2017 var dessa aktierätter utspädande fram till tilldelning maj 2019. Se vidare not 5 Anställda och personalkostnader för beskrivning av beslutade långsiktiga incitamentsprogram.

NOT 11. Immateriella anläggningstillgångar

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			
Vid årets början	-	-28	-28
Årets avskrivning enligt plan	-	-2	-2
Årets valutakursdifferenser	-	1	1
Vid årets slut	-	-29	-29
ACKUMULERADE NEDSKRIVNINGAR			
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

Koncernen 2019-12-31	Goodwill	Övriga immateriella tillgångar	Totalt
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN			
Vid årets början	8 218	31	8 248
Rörelseförvärv	494	0	494
Årets valutakursdifferenser	27	0	27
Vid årets slut	8 739	31	8 769
ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR ENLIGT PLAN			
Vid årets början	-	-25	-25
Årets avskrivning enligt plan	-	-3	-3
Årets valutakursdifferenser	-	0	0
Vid årets slut	-	-28	-28
ACKUMULERADE NEDSKRIVNINGAR			
Vid årets början	-8	-	-8
Vid årets slut	-8	-	-8
Redovisat värde vid periodens början	8 210	6	8 216
Redovisat värde vid periodens slut	8 731	3	8 734

Nedskrivningsprövningar för kassagenererande enheter innehållande goodwill

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

Koncernen	2020-12-31	2019-12-31
Sverige	5 520	5 375
Norge	1 756	1 817
Danmark	1 211	1 158
Finland	416	382
	8 904	8 731

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 nettoskuld-sättning. Avkastningskravet på eget kapital är uppbyggt enligt Capital Asset Pricing Model. I genomförda beräkningar av nyttjandevärde har en vägd diskonteringsränta om 7,9 (7,1-7,7) procent använts, spannet förklaras av varierande nominell ränta i de olika segmenten.

NOT 12. Nyttjanderättstillgångar

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

Övriga leasingupplysningar finns i not 26.

Koncernen 2019-12-31	Byggnader och mark	Fordon	Totalt
Vid årets början	627	391	1 018
Nya kontrakt	205	174	380
Förlängningsoption	32	42	74
Avslutade kontrakt	-68	-7	-75
Avskrivning	-182	-200	-382
Årets valutakursdifferenser	10	5	14
Vid årets slut	624	405	1 029

NOT 13. Materiella anläggningstillgångar

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
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

Koncernen 2019-12-31	Byggnader och mark	Maskiner och inventarier	Totalt
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN			
Vid årets början	21	246	267
Nyanskaffningar	3	31	34
Rörelseförvärv	-	12	12
Avyttringar och utrangeringar	-1	-14	-16
Omklassificering	2	-2	-
Årets valutakursdifferenser	0	3	3
	25	276	301

Koncernen 2019-12-31	Byggnader och mark	Fordon	Totalt
ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR ENLIGT PLAN			
Vid årets början	-2	-179	-180
Avyttringar och utrangeringar	1	14	16
Omklassificering	-1	1	-
Årets avskrivning enligt plan på anskaffningsvärden	-2	-31	-32
Årets valutakursdifferenser	0	-2	-2
	-3	-195	-199
Redovisat värde vid periodens slut	22	80	102

NOT 14. Andelar i intresseföretag

Koncernen	2020-12-31	2019-12-31
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN		
Vid årets början	0	0
Årets andel i intresseföretags resultat	0	-
Årets uttag	0	-
Årets valutakursdifferenser	0	0
Redovisat värde vid periodens slut	0	0

Specifikation av innehav av kapitalandelar i intresseföretag

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 Brønd- by, Danmark	-	50 %	0	0
			0	0

2019-12-31 Intresseföretag, Organisationsnummer, Säte	Årets resultat	Ägd andel	Andelens värde	Bokfört värde
Kraftkompaniet Sverige HB, 969740-4755, Stockholm	-	50 %	0	0
MT Højgaard ApS, CVR 36905026, DK-2605 Brønd- by, 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 88 procent av den totala förpliktelsen och tillgångarna. Under 2014 stängdes KTP-planen för nyanställda, de personer som tillhörde KTP-planen har fortsatt intjäning 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 har ett krav att ha 107 procent konsolidering och 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-försäkringar 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 åtaganden, 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 normalintervall. Vid låg konsolidering kan en åtgärd vara att höja det avtalade priset för nyteckning och utökning av befintliga förmåner. Vid hög konsolidering kan en åtgärd vara att införa premiereduktioner. Vid utgången av 2020 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 148 (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	2020-12-31	2019-12-31
Nuvärdet av helt eller delvis fonderade förpliktelser	-1 858	-1 866
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	1 454	1 464
Summa helt eller delvis fonderade förpliktelser	-404	-399
Nuvärdet av ofonderade förmånsbestämda förpliktelser	-240	-176
Nettoförpliktelser	-644	-574
Nettobeloppet redovisas i följande poster i balansräkningen:		
Pensionstillgångar	3	3
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	-647	-577
Summa	-644	-574
Fördelning nettobeloppet per land:		
Sverige	-644	-574
Norge	0	0
Summa	-644	-574

Förändringar av nuvärdet av förpliktelsen för förmånsbestämda planer

Koncernen	2020-12-31	2019-12-31
Förpliktelse för förmånsbestämda planer per den 1 januari	2 042	1 590
Kostnad intjänade förmåner under perioden	76	74
Övertagen skuld	-1	108
Räntekostnad	29	40
Pensionsutbetalningar	-67	-67
Aktuariella vinster (-) och förluster (+)		
- Ändrade finansiella antaganden	34	289
- Erfarenhetsbaserade justeringar	1	2
Valutaomräkning	-3	5
Förpliktelse för förmånsbestämda planer per den 31 december	2 111	2 042
-varav fonderade förpliktelser	-1 858	-1 866

Den genomsnittliga löptiden för förpliktelser är 18 (18) år.

Förändringar av förvaltningstillgångarnas verkliga värde

Koncernen	2020-12-31	2019-12-31
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde per den 1 januari	1 468	1 305
Övertagen tillgång	-	106
Ränteintäkt redovisad i resultaträkningen	21	33
Uttag	-65	-66
Försäkringspremie (-) betald ur förvaltningstillgångar	-	0
Insättningar	2	0
Avkastning på förvaltningstillgångar exklusive ränteintäkt	45	86
Valutaomräkning	-3	5
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde per den 31 december	1 467	1 468

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.

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

2019-12-31	Moderbolaget	Övriga Sverige	Norge	Totalt
Aktiva	10	1 161	13	1 184
Fribrevsinnehavare	-	2 417	59	2 476
Pensionärer	-	3 280	375	3 655
Totalt	10	6 858	447	7 315

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	-190	217
Förändring av inflationsantagande	0,5 %-enhet	0,5 %-enhet
Effekt på förpliktelsen	166	-161
Förändring av livslängd	+1år	
Effekt på förpliktelsen	112	

Aktuariella antaganden

Följande väsentliga aktuariella antaganden har tillämpats vid beräkning av förpliktelserna.

	Sverige		Norge	
	2020-12-31	2019-12-31	2020-12-31	2019-12-31
Diskonteringsränta	1,00 %	1,40 %	1,50 %	1,80 %
Långsiktigt löneökningssantagande	1,90 %	2,20 %	2,00 %	2,25 %
Långsiktig ökning av inkomstbasbeloppet	1,90 %	2,20 %	2,00 %	2,00 %
Långsiktigt inflationsantagande	1,50 %	1,80 %	0,70 %	0,70 %
Förväntad ökning av G-belopp (prisbasbelopp)	-	-	1,75 %	2,50 %
Framtida ökning av pensioner	-	-	1,00 %	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	
	2020-12-31	2019-12-31
ACKUMULERADE ANSKAFFNINGSVÄRDEN		
Vid årets början	12	12
Förvärv av dotterföretag	0	0
Ayttringar och utrangeringar	0	0
Värdeförändringar	1	0
Årets valutakursdifferenser	0	0
Redovisat värde vid periodens slut	13	12
SPECIFIKATION AV VÄRDEPAPPER		
Bostadsrätt	7	7
Övrigt	7	6
	13	12

NOT 17. Långfristiga fordringar

Långfristiga fordringar som är anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020-12-31	2019-12-31	2020-12-31	2019-12-31
Deposition lokalhyror	16	16	-	-
Övrigt	1	1	0	0
	17	18	0	0

NOT 18. Avtalstillgångar och avtalsskulder

AVTALSTILLGÅNGAR

Koncernen	2020-12-31	2019-12-31
Upparbetad intäkt på ej avslutade arbeten	13 273	12 459
Fakturering på ej avslutade arbeten	-12 016	-10 945
	1 257	1 514

AVTALSSKULDER

Koncernen	2020-12-31	2019-12-31
Fakturering på ej avslutade arbeten	22 570	15 912
Upparbetad intäkt på ej avslutade arbeten	-20 521	-13 908
	2 049	2 004

Upparbetad intäkt på ej avslutade arbeten och från pågående installationsprojekt redovisas över tid (tidigare successiv vinstavräkning). Beräkningen av uppberedningsgraden sker på basis av uppberedade 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 uppberedade inkomster än vad som fakturerat redovisas som tillgång medan de projekt som har fakturerats mer än uppberedade inkomster redovisas som skuld.

NOT 19. Övriga fordringar

Övriga fordringar som är omsättningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020-12-31	2019-12-31	2020-12-31	2019-12-31
Övriga rörelsefordringar	58	65	0	11
Förutbetalda försäkringspremier	16	5	9	-
Förutbetald kreditfacilitetsavgift	7	9	7	9
Upplupna intäkter	149	165	-	-
Övriga förutbetalda kostnader	83	97	1	1
	313	341	18	21

NOT 20. Eget kapital

Moderbolaget	2020-12-31			2019-12-31		
	Stamaktier	C-aktier	Summa	Stamaktier	C-aktier	Summa
UTESTÅENDE AKTIER						
Ingående antal aktier	202 625 490	691 108	203 316 598	202 166 598	1 150 000	203 316 598
Sammanslagning	350 054	-350 054	-	458 892	-458 892	-
Antal aktier vid årets slut	202 975 544	341 054	203 316 598	202 625 490	691 108	203 316 598
-varav innehas av Bravida Holding AB*	-30 336	-341 054	-371 390	-35 720	-691 108	-726 828
Summa utestående aktier vid årets slut	202 945 208	-	202 945 208	202 589 770	-	202 589 770

*I eget förvar avsedda för långsiktigt incitamentsprogram

Aktiekapitalet uppgår till 4 066 332 kronor. Aktiens kvotvärde är 0,02 kronor. Aktiekapitalet är fördelat på 202 975 544 stamaktier och 341 054 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	2020-12-31	2019-12-31
OMRÄKNINGSRESERV		
Ingående omräkningsdifferens	65	50
Årets omräkningsdifferenser av utländska dotterföretag	-150	15
Utgående omräkningsdifferens	-85	65

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 26 april 2021. Kontant utdelning 2,50 (2,25) kr per stamaktie, totalt 507 363 020 (455 826 983) 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 om cirka 2,5 gånger nettoskuld/justerad EBITDA. Per 2020-12-31 uppgick den till 0,6.

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 4 095 545 624 kronor disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas 2,50 kronor per stamaktie	507 363 020
Överkursfond	3 517 757 028
Balanseras i ny räkning	70 425 576
Summa	4 095 545 624

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	
	2020-12-31	2019-12-31	2020-12-31	2019-12-31
LÅNGFRISTIGA SKULDER				
Lån kreditinstitut	500	500	500	500
Leasingskuld	679	700	-	-
	1 179	1 200	500	500
KORTFRISTIGA SKULDER				
Utnyttjad facilitet	200	600	200	600
Företagscertifikat	1 150	895	1 150	895
Leasingskuld	343	340	-	-
	1 693	1 835	1 350	1 495
Belopp varmed skuldposten förväntas betalas inom tolv månader från balansdagen	1 693	1 835	1 350	1 495
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 2020 utnyttjades första optionen och faciliteten förlängdes till 2023.

Bravida har ett svenskt företagscertifikatprogram. Storleken på detta program är 2 000 MSEK (2 000) och total upplåning under detta program uppgår till 1 150 MSEK (895).

	2020				2019	
	Förfall	Nominell ränta	Nominellt värde	Redovisat värde	Nominellt värde	Redovisat värde
Utnyttjad bankfacilitet	2023	0,85 %	200	200	600	600
Lån kreditinstitut	2022	0,75 %	500	500	500	500
Företagscertifikat	2021	0,61 %	1 150	1 150	895	895
Totala räntebärande skulder			1 850	1 850	1 995	1 995

Skulderna är förenade med vissa villkor knutna till resultat och ställning, covenants. För mer information om lån se även not 25.

Kreditfaciliteter/limiter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2020-12-31	2019-12-31	2020-12-31	2019-12-31
Beviljade kreditfaciliteter/limit	2 500	2 500	2 500	2 500
Outnyttjad del	-2 300	-1 900	-2 300	-1 900
Utnyttjade kreditfaciliteter	200	600	200	600
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	
	2020-12-31	2019-12-31	2020-12-31	2019-12-31
Företagsinteckningar	84	43	-	-
	84	43	-	-

För information avseende ställda säkerheter se även not 27.

NOT 22. Avsättningar

	Koncernen	
	2020-12-31	2019-12-31
AVSÄTTNINGAR SOM ÄR LÅNGFRISTIGA SKULDER		
Garantiåtaganden	79	70
Övrigt	6	7
	85	77
AVSÄTTNINGAR SOM ÄR KORTFRISTIGA SKULDER		
Garantiåtaganden	79	70
Tvister	33	15
Omstruktureringsåtgärder	4	6
Förlustavsättning projekt	55	15
Övrigt	56	38
	226	144
Summa avsättningar	312	221

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.

Tvister

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 2020	Garanti-åtaganden	Tvister	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

Förändring avsättningar 2019	Garanti-åtaganden	Tvister	Om-strukturerings-åtgärder	Förlust-avsättning projekt och övrigt	Summa
Redovisat värde vid periodens ingång	140	26	3	78	247
Avsättningar som gjorts under perioden	73	2	7	77	159
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-78	-14	-4	-106	-202
Avsättningar i förvärvade företag	4	-	-	10	14
Valutakursdifferens	1	1	-	1	3
Redovisat värde vid årets utgång	140	15	6	60	221

NOT 23. Övriga skulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020-12-31	2019-12-31	2020-12-31	2019-12-31
Mervärdeskatteskuld	230	254	-	-
Personalens källskatt	150	151	5	1
Övriga rörelseskulder	325	281	1	0
Upplupna semesterlöner och löner	1 337	1 216	27	21
Upplupna sociala avgifter	439	422	9	7
Upplupna räntekostnader	2	2	2	2
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	52	39	0	1
	2 536	2 365	45	31

NOT 24. Värdning av finansiella tillgångar och skulder till verkligt värde

Nedanstående tabell visar redovisat värde och verkligt värde för finansiella instrument. För räntebärande fordringar och skulder har verkligt värde fastställts genom diskontering av framtida betalningsflöden till aktuell marknadsränta på balansdagen. Det redovisade värdet för kundfordringar och leverantörsskulder 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 värdningstidpunkten

- 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 värdningen.

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

Koncernen 2019-12-31	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	12	-	-	12	12
Långfristiga fordringar	-	13	-	13	13
Kundfordringar	-	3 540	-	3 540	3 540
Upplupna intäkter	-	165	-	165	165
Övriga fordringar	-	1	-	1	1
Likvida medel	-	972	-	972	972
Summa tillgångar	12	4 691	-	4 703	4 703
Långfristiga skulder till kreditinstitut	-	-	500	500	500
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	-	-	600	600	600
Företagscertifikat	-	-	895	895	895
Checkräkningskredit	-	-	-	-	-
Leverantörsskulder	-	-	2 239	2 239	2 239
Övriga skulder	-	-	370	370	370
Upplupna kostnader	-	-	41	41	41
Summa skulder	-	-	4 645	4 645	4 645

Moderbolaget 2020-12-31	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Övriga finansiella skulder värderade 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

Moderbolaget 2019-12-31	Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	Övriga finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Kortfristiga fordringar hos koncernföretag	1 629	–	1 629	1 629
Likvida medel	811	–	811	811
Summa tillgångar	2 440	–	2 440	2 440
Långfristiga skulder till kreditinstitut	–	500	500	500
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	–	600	600	600
Företagscertifikat	–	895	895	895
Kortfristiga skulder till koncernföretag	–	2 838	2 838	2 838
Leverantörsskulder	–	4	4	4
Övriga skulder	–	1	1	1
Upplupna kostnader	–	3	3	3
Summa skulder	–	4 840	4 840	4 840

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. Ränte-

satsen för räntebärande tillgångar uppgick vid årsskiftet till 0 procent i DKK och EUR, i NOK uppgick räntan till 0,45 (1,48) procent och i SEK 0,08 (0,00) 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 0,70 (0,71) 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. Av den revolverande faciliteten var 200 MSEK utnyttjad vid årsskiftet. 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 1 748 (972) MSEK.

Nominell likviditetsreserv uppgick till 4 748 (3 972) MSEK, varav utnyttjad del var 700 (1 100) MSEK. Tillgänglig likviditetsreserv var 4 048 (2 872) MSEK. Återstående löptid på den revolverande krediten är 34 (34) månader.

Förfallostruktur finansiella skulder

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	–	–

Koncernen 2019-12-31*	2020	2021	2022	2023
Lån	614	5	503	–
Checkräkningskredit	–	–	–	–
Leverantörsskulder	2 239	–	–	–
Företagscertifikat	895	–	–	–
Upplupna räntekostnader	2	–	–	–
Summa	3 750	5	503	–

*Förfallostruktur avseende leasing finns i not 26

Moderbolaget 2020-12-31	2021	2022	2023	2024
Lån	206	503	–	–
Checkräkningskredit	–	–	–	–
Leverantörsskulder	4	–	–	–
Företagscertifikat	1 150	–	–	–
Upplupna räntekostnader	2	–	–	–
Summa	1 362	503	–	–

Moderbolaget 2019-12-31	2020	2021	2022	2023
Lån	614	5	503	–
Checkräkningskredit	–	–	–	–
Leverantörsskulder	4	–	–	–
Företagscertifikat	895	–	–	–
Upplupna räntekostnader	2	–	–	–
Summa	1 515	5	503	–

Kreditfaciliteter

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

Koncernen 2019-12-31	Nominellt	Utnyttjat	Tillgängligt
Lån kreditinstitut	500	500	–
Revolverande faciliteter	2 500	600	1 900
Checkräkningskredit	–	–	–
Likvida medel	972	–	972
Likviditetsreserv	3 972	1 100	2 872

Räntebindning utnyttjade krediter	2020-12-31	2019-12-31
Belopp	1 850	1 995
Genomsnittlig effektiv ränta, procent	0,70 %	0,71 %
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	
	2020-12-31	2019-12-31
NOK	1 475	1 468
DKK	337	293
EUR	14	12

En 10 procentig förstärkning av den norska kronan per 31 december 2020 skulle innebära en positiv omräkningseffekt av det egna kapitalet med 141 MSEK. En motsvarande förstärkning av den danska kronan skulle ge en positiv omräkningseffekt av det egna kapitalet med 45 MSEK. En motsvarande förstärkning av euron skulle ge en positiv omräkningseffekt av det egna kapitalet med 14 MSEK.

Årets valutakursdifferens i totalresultatet uppgick till -83 (15) 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 1 748 (972) MSEK.

Kreditrisk kundfordringar och avtalstillgångar

Risken att företagens 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 kreditlimer 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.

2020

Förlustmatris - kundfordringar och avtalstillgångar	Koncernen			
	Kundfordringar, brutto	Avtalstillgångar	Vägd förlustprocent	Förlustreserv
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

2019

Förlustmatris - kundfordringar och avtalstillgångar	Koncernen			
	Kundfordringar, brutto	Avtalstillgångar	Vägd förlustprocent	Förlustreserv
Ej förfallna	2 788	1 514	0,01	-1
Förfallna 1 – 15 dgr	355	–	0,32	-1
Förfallna 16 – 30 dgr	68	–	4,49	-11
Förfallna 31 – 60 dgr	67	–	12,03	-31
Förfallna > 60 dgr	376	–	26,92	-70
Summa	3 654	1 514		-114

Förlustreserv / nedskrivna kundfordringar	Koncernen	
	2020-12-31	2019-12-31
Ingående balans	-114	-81
Årets förändring	-25	-33
Utgående balans	-139	-114

Känslighetsanalys	Koncernen	
	Förändring +/-	Resultateffekt före skatt +/-
Omsättning	1 %	16
EBITA-marginal	1 %-enhet	214
Lönekostnader	1 %	71
Material- och underentreprenörer	1 %	92
Andel produktiv montörstid	1 %-enhet	104
Låneränta	1 %-enhet	10
Valutakurs DKK	10 %	21
Valutakurs NOK	10 %	23
Valutakurs EUR	10 %	5

NOT 26. Leasing

Bravida koncernen leasar i huvudsak fastigheter och fordon. För specifikation av nyttjanderättstillgångarna se not 12 Nyttjanderättstillgångar. Årets räntekostnader hänförliga till leasingavtal uppgick till 28 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. Leasingkulden och nyttjanderättstillgången värderas om när eventuella indexuppräknningar 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 leasingkulda 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			1 022
varav kort skuld			343
varav lång skuld			679

Förfallostruktur leasingkulda 2019-12-31	Fastigheter	Bilar	Totalt
2020	158	195	352
2021	140	111	251
2022	107	72	179
2023	67	34	101
2024	46	9	54
Efter 2024 och senast 2029	108	0	108
Efter 2029	16	–	16
Summa betalningar	641	420	1 061
Summa skuld enligt balansräkningen			1 040
varav kort skuld			340
varav lång skuld			700

NOT 27. Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	2020-12-31	2019-12-31	2020-12-31	2019-12-31
STÄLLDA SÄKERHETER				
För egna skulder och avsättningar				
Företagsinteckningar	84	43	-	-
Fonder, kapitalförsäkringar	25	27	-	-
	109	70	-	-
EVENTUALFÖRPLIKTELSE				
För egna skulder och avsättningar				
Garantiåtaganden, FPG/PRI	25	24	-	-
Borgensförbindelser, för koncernföretag	-	-	1 141	1 148
	25	24	1 141	1 148

Bravida Holding AB har gått i borgen för Bravida Sverige AB:s pensionskuld som i sin tur garanteras av PRI. Bravida Sverige AB har samtidigt en pensionsfond med tillgångar som med marginal motsvarar skulden.

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	
	2020-12-31	2019-12-31
Intäkter		
Försäljning	192	184
Utdelning	216	86
Koncernbidrag	180	64
Ränteintäkter	20	21
Kostnader		
Rörelsekostnader	64	-8
Koncernbidrag	-40	-53
Räntekostnader	-3	-5
Fordringar	1 225	1 629
Skulder	3 708	2 838

NOT 29. Andelar i koncernföretag

Moderbolagets andelar i koncernföretag	Moderbolaget	
	2020-12-31	2019-12-31
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	2020-12-31			
	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	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	2 000	100.0	229	
ABEKA EI & 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	
NPI Ventilation AB, 556833-0871, Kristinehamn	50	100.0	7 870	
AM Elektriska AB, 556515-5529, Göteborg	1 000	100.0	11 945	
Solkraft EMK AB, 556988-3407, Mölndal	25 500	51.0	56 058	
Rörteamet Själevad AB, 556398-8251, Örnsköldsvik	1 000	100.0	1 860	
Kylteknik i Bohuslän AB, 556540-6625, Tjörn	1 000	100.0	7 980	
Direct Larm i Bergslagen AB, 556486-1705, Norberg	1 200	100.0	996	
Ventfyran i Göteborg AB, 556739-2823, Göteborg	1 000	100.0	3 393	
Flysta Elservice AB, 556238-7737, Stockholm	1 000	100.0	3 574	
Svagströmsinstallationer i Norrköping AB, 556774-3231, Norrköping	1 000	100.0	6 423	
SanTek Kameraövervakning AB, 559197-4570, Jönköping	50 000	100.0	1 087	
EI-teknik i Gävle AB, 556281-3948, Gävle	4 000	100.0	1 842	
Karby VVS AB, 556627-5151, Stockholm	1 000	100.0	8 523	
Sprinklerinstallationer Sverige AB, 556886-1404, Säffle ²⁾	500	100.0	37	
Bravida Danmark A/S, 14769005, Brøndby Danmark	4	100.0	260 859	
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
Energibygg AS, 920 666 442, Oslo Norge	TNOK	2 000	100.0	3 500
Bravida Finland Oy, 2528874-1, Helsingfors Finland	2 500	100.0	172 509	
Ab Hangö Elektriska - Hangon Sähkö Oy, 1998764-2, Hanko Finland	TEUR	1 000	100.0	6 469
Savon Aurinkoenergia Oy, 3100091-9, Kuopio Finland	TEUR	1 625	65.0	5 193

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

²⁾ Fusion inledd under 2020 och verkställd under kvartal 1 2021.

NOT 30. Rapport över kassaflöden

	Not	Koncernen		Moderbolaget	
		2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31	2020-01-01 -2020-12-31	2019-01-01 -2019-12-31
JUSTERINGAR FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET M M					
Av- och nedskrivningar av tillgångar	7, 11, 12, 13	434	417	-	-
Realisationsresultat avyttring av rörelse/dotterföretag		2	-	-	-
Avsättningar till pensioner		25	17	-	-
Förändring i avsättningar		83	-42	-	-
Kostnader för aktieincitamentsprogram		17	24	17	24
Övrigt		9	7	-	-
Summa		569	423	17	24
ERHÅLLNA OCH BETALDA RÄNTOR					
Erhållen ränta		2	2	21	23
Erlagd ränta		-47	-51	-18	-29
EJ UTNYTTJADE KREDITER					
Ej utnyttjade kreditfaciliteter uppgår till	21	-2 300	-1 900	-2 300	-1 900

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				Summa	Likvida medel	Nettoskuld
	Långfristiga skulder	Kortfristiga skulder	Leasingskuld	Check-räkningskredit			
Saldo per 2019-01-01	-1 300	-800	-1 018	-	-3 118	735	-2 383
Kassaflöde	800	-695	372	-	477	215	692
Ej kassaflödespåverkande poster	-	-	-379	-	-379	-	-379
Valutakursdifferenser	-	-	-15	-	-15	22	7
Saldo per 2019-12-31	-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

Avstämning nettoskuld

Koncernen	2020-12-31	2019-12-31
Långfristiga låneskulder	-500	-500
Kortfristiga låneskulder	-1 350	-1 495
Leasingskulder	-1 022	-1 040
Checkräkningskredit	-	-
Summa	-2 872	-3 035
Likvida medel	1 748	972
Nettoskuld	-1 124	-2 063

NOT 31. Händelser efter balansdagen

Den 1 januari tillträdde förvärvet av Profire Sprinkler AB med 35 anställda och en omsättning på cirka 70 MSEK.

Den 1 februari tillträdde i Danmark förvärvet av J. Beese VVS & Blik AS med 12 anställda och en omsättning på cirka 14 MSEK och Fiberkom ApS med 8 anställda och en omsättning på cirka 11 MSEK.

Den 11 februari förvärvades SKM Service OY i Finland som är specialiserade inom industrirör och har en omsättning på cirka 130 MSEK.

Den 11 februari beslöt styrelsen att emittera 500 000 C-aktier som kommer att ägas av Bravida, i syfte att säkerställa leverans av stamaktier till anställda som deltar i det prestationsbaserade incitamentprogrammet LTIP 2020.

I mars tecknade Bravida avtal om förvärv av Volt Elektro As i Norge med 6 anställda och med en omsättning på cirka 11 MSEK, tillträde sker den 1 april 2021.

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 2020 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 118–123 och hållbarhetsrapporten på sidorna 42–57. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 42–57, 65–114 och 118–123 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 2020 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 2020 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 118–123 och hållbarhetsrapporten på sidorna 42–57. 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 82 och 84 i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

Prestationsåtagande hänförligt till installationsuppdrag uppfylls vanligen över tid. Detta innebär att intäkterna redovisas över tid

där flöppet mäts mot ett fullständigt uppfyllande av prestationsåtagandet. Resultatet redovisas i takt med projektets färdigställandegrad. Färdigställandegraden beror av faktiska kostnader i relation till totala prognosticerade projektkostnader.

De senare kan förändras över projektens livsrytmer och kan i sin tur få väsentlig inverkan på redovisade intäkter och vinstavräkningar. Oförutsedda kostnader måste också beaktas i bedömningen för att beakta projektrisken 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 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 84 (koncern) och sidan 87 (moderbolag) i årsredovisningen och koncernredovisningen för detaljerade upplysningar och beskrivning av området.

Beskrivning av området

I koncernens balansräkning redovisas goodwill om 8.9 mdr, vilken hänförs 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. Beräkningsförsättningsarna 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

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 18 mars 2021

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
Arbetstagarrepresentant

Geir Gjestad
Arbetstagarrepresentant

Anders Mårtensson
Arbetstagarrepresentant

Örnulf Thorsen
Arbetstagarrepresentant

Vår revisionsberättelse har lämnats den 19 mars 2021.
KPMG AB

Mattias Lötbörn
Auktoriserad revisor

Årsredovisningen och koncernredovisningen har, som framgår ovan, godkänts för utfärdande av styrelsen den 18 mars 2021. Koncernens rapport över totalresultat och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 26 april 2021.

- 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 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 1-65 samt 124-130. Den andra informationen består också av ersättningsrapporten som vi förväntar oss att få tillgång till efter underskriften av denna revisionsberättelse. 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. Risken 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

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 2020 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:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet 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 ersättningsskyldighet 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 bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 118-123 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 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 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 42-57 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, 101 27, Stockholm, utsågs till Bravida Holding AB (publ) s revisor av bolagsstämman den 24 april 2020. KPMG AB eller revisorer verksamma vid KPMG AB har varit bolagets revisor sedan 2012.

Stockholm den 19 mars 2021

KPMG AB

Mattias Lötborn
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 företagets högsta beslutande organ och där utövar aktieägarna sin rösträtt. Styrelse och styrelseordförande väljs på årsstämman. Styrelsen utser verkställande direktör (vd). Styrelsen och vds förvaltning samt företagets 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). Under 2020 har en avvikelse mot Koden inträffat. Enligt Koden ska intjänandeperioden för incitamentsprogram vara minst tre år och perioden mellan ingående av incitamentsprogrammet och faktisk tilldelning av aktier ska också vara minst tre år. Med anledning av osäkerheten kopplad till covid-19 återkallade styrelsen förslaget avseende LTIP 2020 från årsstämman och kom sedan att föreslå att LTIP 2020 skulle antas vid extra bolagsstämma 2020. LTIP 2020 antogs också vid extra bolagsstämma den 23 oktober 2020. Denna förskjutning av antagandet medför att perioden från det att programmet antas till dess att aktier kan komma att tilldelas under andra kvartalet 2024 kan antas bli något kortare än tre år. Intjänandeperioden är fortfarande tre år. I övrigt har bolaget efterlevt Koden. 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 informationssäkerhet, regelförelvnad och riskhantering utgör väsentliga styrdokument för hela företaget.

Ägarstruktur

Vid utgången av 2020 hade Bravida 9 665 stamaktieägare enligt det av Euroclear Sweden förda aktieägarregistret. De fem största ägarna den 31 december 2020 var Mawer Investment Management fonder med 11,0 procent av rösterna, Swedbank Robur fonder med 9,0 procent av rösterna, Fjärde AP-fonden med 7,3 procent av rösterna, Lannebo fonder med 7,3 procent av rösterna samt SEB fonder med 5,9 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 2021 äger rum den 26 april. 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 2021 har följande sammansättning: Marianne Flink från Swedbank Robur fonder (ordförande), Peter Lagerlöf från Lannebo fonder, Arne Löow 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 2021 samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter offentliggörs i samband med kallelsen och presenteras på årsstämman 2021.

Styrelsens sammansättning

Styrelsen i Bravida ska enligt bolagsordningen bestå av minst tre och högst tio ledamöter samt högst fem suppleanter som utses av årsstämman. Ledamöterna och suppleanterna väljs på ordinarie bo-

lagsstämma för tiden intill slutet av nästa ordinarie bolagsstämma. Under 2020 var sex styrelseledamöter valda av årsstämman. De anställda är representerade i styrelsen genom arbetstagarutsedda representanter. Antalet arbetstagarutsedda ledamöter har under hela året varit fyra med två suppleanter.

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 24 april 2020 valdes Karin Stålhandske till ny ledamot, samtidigt omvaldes Fredrik Arp, Jan Johansson, Cecilia Daun Wennborg, Staffan Pålsson och Marie Nygren. Fredrik Arp omvaldes till styrelseordföranden för tiden till nästa årsstämma. För närmare presentation av styrelsen hänvisas till sida 124 och till www.bravida.se.

Styrelsesammansättningen i Bravida uppfyller kraven avseende oberoende ledamöter.

Styrelsens arbete

Under året har det hållits fjorton styrelsemöten, varav fem extra styrelsemöte och ett konstituerande styrelsemöte. Ledamöternas närvaro presenteras i tabell på sidan 121. 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 2020.

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 särskilt följt upp och fokuserat på bolagets påverkan av covid-19 pandemin, varit involverade i framtagandet av ny affärsplan för kommande period, bankbyte, samt följt upp de planer för verksamheten som ledningen lämnat och utvecklingspotentialen inom de olika affärsområden där Bravida är verksamt.

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 revisorns opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisions tjänster;

- 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 och
- biträda i övervakningen och värderingen av utvalda projekt.

Revisionsutskottet har under 2020 haft fyra protokollförda möten, samt ett temamöte med fokus på projektsäkring- och uppföljning samt bolagets riskhantering. Bolagets externrevisorer har närvarat vid de möten där de har haft avrapportering av utförda granskningsinsatser. Revisionsutskottet har under året särskilt 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 internrevision samt haft en genomgång av bolagets hållbarhetsstrategi. Därutöver har utskottet fördjupat sig i projektprocessen, främst projektsäkring, projektstyrning och projektuppföljning. Utskottet har också utvärderat externrevisorer, granskat och övervakat externrevisornas 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 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 2020 haft sex protokollförda möten. Vid dessa möten har ersättningsutskottet bland annat hanterat den totala ersättningsnivån och övriga anställningsvillkor för vd och kretsen ledande befattningshavare. Utskottet har berett förslag till nya riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som framlades till årsstämman 2020, i enlighet med de nya riktlinjerna för ersättningsrapporten. Vidare har utskottet berett förslag till långsiktigt incitamentsprogram samt nytt förslag för ändrad beräkningsmodell av tantiem för linjechefer och viss administrativ personal. Utskottet har därutöver gått igenom resultatet från bolagets medarbetarundersökning och uppföljning av handlingsplaner. Den verkställande direktörens successionsplanering och ledarutveckling för ledande befattningshavare har också behandlats.

Utvärdering av styrelsen och verkställande direktören

Styrelseordföranden ska, i enlighet med styrelsens arbetsordning, initiera en utvärdering av styrelsens arbete en gång per år.

Under 2020 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 fortlopande 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 stabsfunktionerna. Koncernledningen i Bravida består av vd, divisionscheferna samt cheferna för de koncerngemensamma staberna. För mer information om verkställande direktören och ledningsgruppen, hänvisas till sida 125.

Koncernledningen har kontinuerligt möten, varav minst ett möte per år endast ägnas framåtriktade strategier. Vid koncernledningsmötena diskuteras och behandlas pågående koncerngemensamma initiativ, förändringar i marknaden, aktuella frågor i divisionerna och staberna, förvärv samt uppföljning av verksamheternas målpuppfyllelse. Koncernledningen arbetar aktivt med att tydliggöra Bravidas värderingar samt att engagera medarbetarna i detta arbete för att utveckla Bravidas kultur ytterligare.

Under 2020 har koncernledningen särskilt följt upp bolagets påverkan av covid-19 pandemin samt att fokus har varit att arbeta med och ta fram affärsplanen för period 2021-2023. Fokus har även varit inom projektprocessen, främst projektstyrning och projektuppföljning. Vidare har bland annat en satsning inom service fördjupats, plan för att minska koldioxidutsläppen inom fordonsparken har konkretiserats samt initiativ inom IT och digitalisering fortskridit. 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 inköpssystem 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. 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 ovan 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.

Styrelsen

Översikt styrelsen, samt närvaro styrelse- och utskottssammansättningen 2020.

Av årsstämman valda ledamöter	Invald år	Oberoende ¹⁾	Närvaro styrelse-möten	Närvaro revisions-utskottet ⁴⁾	Närvaro ersättnings-utskottet ⁴⁾	Styrelse-arvode TSEK ²⁾	Utskotts-arvode TSEK ²⁾	Antal aktier i Bravida
Fredrik Arp	2018	Ja	14/14	-	6/6	1 200	120	20 000
Jan Johansson	2014	Ja	13/14	5/5	-	475	190	37 895
Mikael Norman ³⁾	2016	Ja	6/6	1/1	-	-	-	-
Marie Nygren	2018	Ja	14/14	1/1	4/4	475	85	0
Staffan Pålsson	2016	Ja	14/14	3/4	2/2	475	105	1 673 745
Karin Stålhandske ³⁾	2020	Ja	8/8	4/4	-	475	105	0
Cecilia Daun Wennborg	2016	Ja	14/14	-	5/6	475	85	7 000

Ordinarie arbetstagarrepresentanter

Jan Ericson	14/14
Geir Gjestad	13/14
Anders Mårtensson	14/14
Örnulf Thorsen	14/14

¹⁾ Oberoende gentemot bolaget, bolagsledningen och ägare

²⁾ Fastställda arvoden vid extra bolagsstämma 2020

³⁾ Vid årsstämma 2020 valdes Karin Stålhandske till ny styrelseledamot. Mikael Norman avsåg sig omval vid årsstämma 2020

⁴⁾ Vid konstituerande styrelsemöte april 2020 fastställdes ledamöternas roller i utskotten, närvaro utifrån antal tillfällen i förhållande till utskottsledamot

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 "tyfall", 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 2020 fastställdes vid extra bolagsstämma 2020. 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.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare 2020

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 be-

slutas av bolagsstämman. Det noteras att ledamöterna i Bravidas styrelse endast uppbär arvode som beslutas av bolagsstämman varför dessa riktlinjer inte inkluderar styrelsens ledamöter.

Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet
Bolagets affärsstrategi är i korthet att erbjuda tekniska helhetslösningar genom fastighetens hela liv – från rådgivning och projektering till installation och service. Bravida är ett stort företag med lokal närvaro över hela Norden. Bravida möter kunderna på plats och tar långsiktigt ansvar för sitt arbete. Medarbetarna är bolagets viktigaste resurs. Med gemensamma värderingar, arbetssätt och verktyg skapar medarbetarna tillsammans en hållbar och lönsam verksamhet för bolaget och dess kunder. Bravidas vision är att vara bäst i Norden på hållbar service och installation av de funktioner som ger fastigheter liv. Bravida ska vara kundernas förstahandsval och branschens mest attraktiva arbetsgivare.

För ytterligare information om bolaget och bolagets affärsstrategi, se www.bravida.se.

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. Dessa riktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.

I bolaget har inrättats långsiktiga aktierelaterade incitaments-

Bravidas årshjul

Årshjulet beskriver hur Bravidas organisation arbetar med mål, strategier och handlingsplaner under verksamhetsåret.



program. De har beslutats av bolagsstämman och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. Av samma skäl omfattas inte heller det långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram som styrelsen föreslagit att årsstämman 2021 ska anta. Det föreslagna programmet motsvarar i allt väsentligt befintliga program. Programmen omfattar koncernledningen, regionchefer, avdelningschefer, övriga stabspersoner 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 i koncernens årsredovisning för 2020.

Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

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.

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 bl.a. livförsäkring, sjukvårdsförsäkring och bilförmån. Sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 10 procent av den fasta årliga kontantlönen.

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 utdelning 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), förvärsaktivitet 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.

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.

Frågående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga 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.

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 eller 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 2020 omvaldes det registrerade revisionsbolaget KPMG AB till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2021. 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), Switch Nordic Green AB samt Workforce Logiq 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 rapporteringsinstruktion 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 att inte uppnå affärsmål 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 riske exponeringen.

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 ekonomifunktionerna på divisionerna och slutligen finns en controllerfunktion på koncernnivå. Leverantörs- och kundreskontran är centraliserad och har i uppgift att bedriva viss översyn. Betalningar kan bara utföras genom att särskilda arbetsordnummer 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



Från vänster: Cecilia Daun Wennborg, Jan Johansson, Fredrik Arp, Karin Stålhandske, Staffan Pålsson, Marie Nygren.

Fredrik Arp

Styrelseordförande sedan 2018
Födelseår: 1953
Övriga nuvarande befattningar: Styrelseordförande i Nolato AB, Gränges AB, Hövding AB och 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: Civilekonomexamen i väg- och vattenbyggnad från Lunds universitet
Antal aktier: 37 895

Arbetsgagarrepresentanter

Jan Ericson

Födelseår: 1965
 Jan Ericson är styrelseledamot i egenskap av arbetsgagarrepresentant för Bravida och har varit anställd som elektriker hos Bravida sedan 1985. Jan Ericson representerar Svenska Elektrikerförbundet
Antal aktier: 500

Marie Nygren

Styrelseledamot sedan 2018
Födelseår: 1965
Övriga nuvarande befattningar: Vd för KF ekonomisk förening, Styrelseordförande i Coop Sverige AB och Coop Stormarknader och Butiker AB. Styrelseledamot i Coop Online AB, Lyko Group AB, Freima och Svensk Kooperation
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 Pålsson

Styrelseledamot sedan 2016
Födelseår: 1952
Övriga nuvarande befattningar: Styrelseordförande för Laholms sparbank, Spolargruppen Sverige AB, Båstad Fritidshamn Ekonomisk Förening. Styrelseledamot för

arbetsgivarorganisationen EFA, Eleda Group AB, Båstad Tennis och Hotell AB, Sparbankernas Riksförbund samt Elteknikbranschens Utvecklings AB ETU. Vd och ägare MOS Advisors AB och S Pålsson Fastigheter AB, med dotterbolag
Tidigare befattningar: Flera tjänster inom Bravida, bland annat vd och koncernchef samt divisionschef
Utbildning: Gymnasieingenjör elkraft, Tycho Braheskolan
Antal aktier: 1 673 745, direkt och genom bolag

Karin Stålhandske

Styrelseledamot sedan 2020
Födelseår: 1972
Övriga nuvarande befattningar: Vd Upplands Motor Stockholm
Tidigare befattningar: Affärsområdeschef på Frösunda Omsorg, Affärsområdeschef på ISS Facility Services. Kontraktchef och utvecklingschef inom Coor Service Management. Strategikonstult på Monitor 3 Group
Utbildning: Civilekonom vid Handelshögskolan i Stockholm samt jur. kand. från Lunds Universitet
Antal aktier: 0

Anders Mårtensson

Födelseår: 1965
 Anders Mårtensson är styrelseledamot i egenskap av arbetsgagarrepresentant för Bravida och har varit anställd som rörmokare hos Bravida sedan 1988. Anders Mårtensson representerar Byggnads
Antal aktier: 250

Cecilia Daun Wennborg

Styrelseledamot sedan 2016
Födelseår: 1963
Övriga nuvarande befattningar: Styrelseledamot i ICA Gruppen AB, Getinge AB, Loomis AB, Hoist Finance AB, Oncopetides 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

Örnulf Thorsen

Födelseår: 1966
 Örnulf Thorsen är styrelseledamot i egenskap av arbetsgagarrepresentant för Bravida och har varit anställd som elektriker och serviceledare sedan 1984, men är sedan 2018 servicechef på Bravida. Örnulf Thorsen representerar Ledarna
Antal aktier: 0

Bravidas koncernledning



Från vänster: Anders Ahlquist, Tore Bakke, Magnus Hamerslag, Magnus Liljefors, Lars Täuber, Mattias Johansson, Johnny Hey, Marko Holopainen, Åsa Neving, Lars Korduner, Sven Klockare, Thommy Lundmark.

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: 693 427

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

Magnus Hamerslag

Chef verksamhetsutveckling sedan 2011
Födelseår: 1973
Anställd i Bravida sedan: 2008
Tidigare befattningar: Gruppchef, ÅF & SWECO. Vd, Erfator Projektledning
Styrelseuppdrag: –
Utbildning: Gymnasieingenjör
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: 31 745

Magnus Liljefors

Chefsjurist sedan 2010
 Förvärsansvarig 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: 35 769

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: Gymnasieexamen maskiningenjör
Antal aktier: 171 040

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: Gymnasieingenjör
Antal aktier: 15 769

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: Gymnasieingenjör
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: –
Utbildning: Bachelor of Science (BSc.) in Control and Maintenance
Antal aktier: 5 700

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: 66 752

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: 28 575

Marko Holopainen

Divisionschef Finland sedan 2018
Födelseår: 1967
Anställd i Bravida sedan: 2018
Tidigare befattningar: Vd för Consti Group Oyj, Consti Talotekniikka Oy och Koja Tekniikka Oy.
Styrelseuppdrag: Medlem i arbetsgivarförening
Utbildning: Civilingenjör
Antal aktier: 7 947

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	2020	2019	IAS 17		
			2018	2017	2016
Nettoskulsättning					
Räntebärande skulder	-2 872	-3 035	-2 100	-2 701	-2 703
Likvida medel	1 748	972	735	839	286
Summa nettoskulsättning	-1 124	-2 063	-1 365	-1 862	-2 417
EBITA/Justerad EBITA					
Rörelseresultat, EBIT	1 348	1 224	1 207	1 072	944
Av- och nedskrivningar på immateriella anläggningstillgångar	2	3	4	6	4
EBITA	1 351	1 226	1 211	1 078	948
Justeringar avseende särskilda kostnader	-	-	0	8	10
Justerad EBITA	1 351	1 226	1 211	1 086	958
EBITDA/Justerad EBITDA					
Rörelseresultat, EBIT	1 348	1 224	1 207	1 072	944
Avskrivningar och nedskrivningar	434	417	33	34	26
EBITDA	1 782	1 641	1 240	1 107	970
Justeringar avseende särskilda kostnader	-	-	0	8	10
Justerad EBITDA	1 782	1 641	1 240	1 115	980
Rörelsekapital					
Omsättningstillgångar	6 969	6 571	5 946	5 362	4 219
Likvida medel	-1 748	-972	-735	-839	-286
Kortfristiga skulder	-8 728	-8 714	-7 120	-6 642	-4 938
Leasing kortfristigt skuld	343	340	-	-	-
Kortfristiga lån	1 350	1 495	800	1 001	3
Kortfristiga avsättningar	226	144	169	172	143
Summa rörelsekapital	-1 587	-1 136	-940	-946	-859
Räntetäckningsgrad					
Resultat före skatt	1 274	1 151	1 191	1 019	877
Räntekostnader	47	51	32	46	61
Summa	1 320	1 202	1 223	1 065	938
Räntekostnader	47	51	32	46	61
Räntetäckningsgrad, ggr	28,2	23,5	38,5	22,9	15,5
Kassagenerering*					
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar senaste 12 månader	1 363	1 244	1 241	1 107	970
Ej kassapåverkande poster i EBITDA-resultatet senaste 12 månader	135	-2	69	18	21
Förändring i rörelsekapital senaste 12 månader	572	179	-25	67	-387
Investeringar i maskiner och inventarier senaste 12 månader	-34	-34	-12	-21	-19
Summa operativt kassaflöde	2 036	1 387	1 273	1 171	585
Rörelseresultat senaste 12 månader	1 328	1 209	1 207	1 072	944
Kassagenerering senaste 12 månader, %	153	115	105	109	62

*Exklusive IFRS 16 Leasingavtal

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 planliga 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.

Justerad EBITA*

EBITA justerat för särskilda kostnader. Justerad EBITA förbättrar möjligheten till jämförelse över tid genom att poster med oregelbundenhet i frekvens eller storlek exkluderas.

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.

Justerad EBITA-marginal*

EBITA exklusive särskilda kostnader uttryckt i procent av nettoomsättning. Justerad EBITA-marginal exkluderar effekten av särskilda kostnader, vilket förbättrar möjligheten till jämförelse över tid genom att poster med oregelbundenhet i frekvens eller storlek exkluderas.

Justerad EBITDA*

Rörelseresultat före planliga avskrivningar och nedskrivningar, justerat för särskilda kostnader. Förbättrar möjligheten till jämförelse över tid genom att poster med oregelbundenhet i frekvens eller storlek exkluderas.

Kapitalstruktur

(Nettoskulsättning/EBITDA)

Nettoskuld i förhållande till EBITDA exklusive särskilda kostnader, baserad på rullande 12 månaders beräkning.

Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie

Periodens kassaflöde från den löpande verksamheten dividerat med antal aktier vid periodens slut.

Kassagenerering*

(exklusive IFRS 16 Leasingavtal)

Summan av EBITDA 12 månader, förändring av rörelsekapitalet och investering i maskiner och inventarier samt justering för ej kassaflödespåverkande poster i EBITDA-resultatet i relation till EBIT (rörelseresultat) 12 månader. 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 utdelning, förutom ränterelaterade kassaflöden.

Nettoomsättning

Nettoomsättning redovisas enligt principen för redovisning över tid, tidigare intäkter redovisas i takt med att projekten successivt har färdigställts.

Teknikområde el

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

Nettoskuld/EBITDA justerat för särskilda kostnader

Nettoskuld i förhållande till EBITDA exklusive särskilda kostnader, baserad på rullande 12 månaders beräkning.

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.

Operativt kassaflöde*

Rörelseresultat justerat för poster som inte ingår i kassaflödet, investeringar i maskiner och inventarier samt förändring i rörelsekapitalet.

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 inliggande uppdrag. I orderstocken ingår endast installationsverksamheten, serviceverksamheten inkluderas 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.

Teknikområde ventilation

Komfortventilation och komfortkyla i form av luftbehandling, luftkonditionering och klimatisering. Kommersiell kyla i frys- och kylrum. Processventilation, styr & regler. Energiutredningar och energisparåtgärder i form av kompletta energisystem.

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 räntebetalningarna 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 balansomslutning.

Särskilda kostnader

Transaktioner och poster som är oregelbundna till sin förekomst och till sitt belopp och därmed får en inverkan på resultat och nyckeltal.

Teknikområde vs (värme & sanitet)

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

Teknikområde vs (värme & sanitet)

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

Övrigt

Avser andra teknikområden såsom kraft säkerhet, kyla, solpaneler, energioptimering, sprinkler och teknisk fastighetsdrift.

Historia

Bravida har sitt ursprung i svenska BPA, ett svenskt bygg- och installationsföretag med anor från 1920-talet.

Bravida skapades år 2000 genom en sammanslagning mellan BPA och norska Telenors installationsverksamhet. År 2003 förvärvade Bravida det danska företaget Semco A/S, som idag utgör Bravidas verksamhet i Danmark.

Under 2005 flyttade huvudkontoret till Stockholm. Private equity-företaget Triton blev under 2006 ny huvudägare till Bravida. 2009 förvärvade Bravida Siemens Installation AS i Norge.

Private equity-bolaget Bain Capital tog över rollen som huvudägare under 2012. 2015 förvärvade Bravida finska Peko Group och etablerade 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.

2020 tar Bravida ett nytt avstamp för ett hållbart helhetserbjudande med fokus på energieffektivisering, och höjer samtidigt ambitionsnivån för hållbarhet i den egna verksamheten.

- 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



Alexander, projektledare, Bravida Sverige

Adresser

Huvudkontor

Bravida Holding AB
126 81 Stockholm
Besöksadress:
Mikrofonvägen 28
Sverige
Telefon: +46 8 695 20 00
www.bravida.se

Division Nord

Bravida Sverige AB
Box 818
721 22 Västerås
Besöksadress:
Betonggatan 1
Sverige
Telefon: +46 60 66 39 00
www.bravida.se

Division Stockholm och Division Riks

Bravida Sverige AB
126 81 Stockholm
Besöksadress:
Mikrofonvägen 28
Sverige
Telefon: +46 8 695 20 00
www.bravida.se

Division Syd

Bravida Sverige AB
Box 40
431 21 Mölndal
Besöksadress:
Alfagatan 8
Sverige
Telefon: +46 31 709 51 00
www.bravida.se

Division Finland

Bravida Finland Oy
Valimotie 21
00380 Helsinki
Finland
Telefon: +358 10 238 8000
www.bravida.fi

Division Norge

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

Division Danmark

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

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.