

# PASSION *för* SERVICE



Års- och hållbarhetsredovisning 2020

Coor Service Management Holding AB



## INNEHÅLL

### INTRODUKTION

- 1 Coors vision
- 2 Året i korthet
- 6 Vd-ord

### OMVÄRLD

- 8 Branschtrender

### MÅL OCH STRATEGI

- 12 Mål och utfall
- 14 Strategi
- 16 Coors navigator
- 17 Ansvarsfullt företagande

### MARKNAD OCH ERBJUDANDE

- 20 Coors erbjudande
- 24 Möt våra kunder

### HÅLLBAR UTVECKLING

- 28 Miljöansvar
- 32 Våra medarbetare

### VERKSAMHET

- 38 Coor i Norden
- 40 Coor i Sverige
- 41 Coor i Norge
- 42 Coor i Danmark
- 43 Coor i Finland

### COOR SOM INVESTERING

- 44 Intervju med Coors CFO
- 45 Aktieägare hos Coor
- 46 Coor-aktien

### LEGAL ÅRSREDOVISNING

- 49 Förvaltningsberättelse
- 55 Förslag till vinstdisposition
- 56 Risker och riskhantering
- 58 Koncernens räkenskaper
- 62 Koncernens noter
- 88 Moderbolagets räkenskaper
- 91 Moderbolagets noter
- 94 Styrelsens intygande
- 95 Revisionsberättelse

### BOLAGSSTYRNING

- 99 Bolagsstyrningsrapport
- 107 Revisorns yttrande
- 108 Presentation av styrelse
- 110 Presentation av ledning

### HÅLLBARHETSNOTER

- 112 Hållbarhetsnoter
- 121 Revisors yttrande
- 122 GRI-index

### ÖVRIGT

- 124 Flerårsöversikt
- 125 Utvalda nyckeltal
- 127 Definitioner
- 128 Särskild aktieägarinformation





# VISION SOM VISAR VÄGEN

---

*Coor skapar de bästa arbetsmiljöerna i Norden – smarta, hållbara och fulla av glädje. Vi strävar ständigt efter att bygga team och servicelösningar som gör det möjligt för våra kunder att fokusera på vad de gör bäst.*

---



# COORS FLEXIBLA KUNDMODELL VISAR SIN STYRKA

Nyckeltal	2020	2019
Nettoomsättning, MSEK	9 591	10 313
Organisk tillväxt, %	-7	5
Förvärvat tillväxt, %	2	2
Valutakurseffekter, %	-2	1
Justerat EBITA, MSEK	556	549
Justerat EBITA-marginal, %	5,8	5,3
EBIT, MSEK	318	299
Resultat efter skatt, MSEK	191	169
Operativt kassaflöde, MSEK	643	591
Resultat per aktie, SEK	2,0	1,8
Antal anställda vid årets slut (FTE)	9 029	9 296
Utdelning, SEK	4,40 <sup>1)</sup>	0,00

<sup>1)</sup> Utdelning ska fastställas på årsstämman 26 april 2021.

9 591

Nettoomsättning,  
MSEK

556

Justerat EBITA,  
MSEK

9 029

Antal anställda vid årets  
slut (FTE)

643

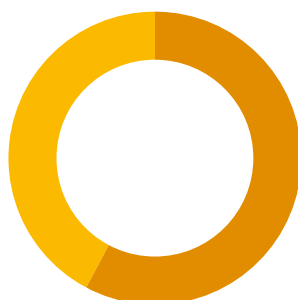
Operativt kassaflöde,  
MSEK

Nettoomsättning  
per land



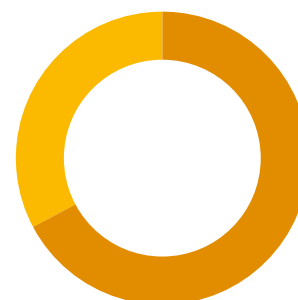
- Sverige 51 %
- Norge 22 %
- Danmark 20 %
- Finland 7 %

Nettoomsättning  
per kontraktstyp



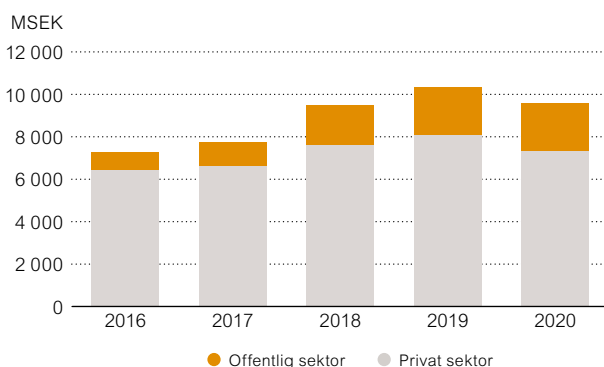
- Integrerad FM (IFM) 58 %
- FM-tjänster 42 %

Nettoomsättning  
per tjänstekategori

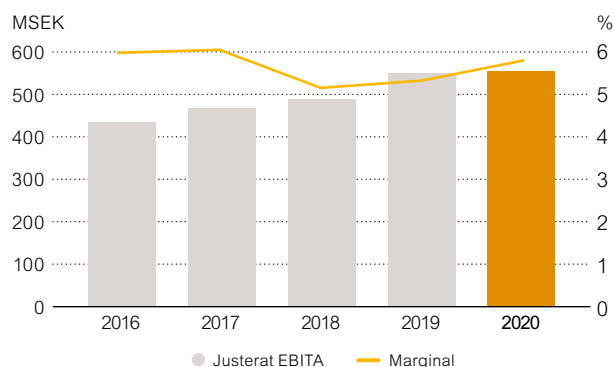


- Arbetsplatservice 67 %
- Fastighetservice 33 %

Omsättning per år



Rörelseresultat och marginal per år







*Mycket har förändrats i vår omvärld, men Coors strategi står fast. Vi ska fortsätta utveckla bolaget genom att erbjuda kundanpassade lösningar, vi ska fortsätta vara marknadsledande i Norden och vi ska fortsätta växa, både organiskt och genom strategiskt viktiga förvärv.*

AnnaCarin Grandin, vd och koncernchef

# ETT HÄNDELSERIKT ÅR

*Det har varit ett händelserikt år som präglats av covid-19, men också av nya och förlängda avtal och ett fortsatt fokus på en trygg och säker arbetsmiljö. Andra höjdpunkter är att Coor vinner IFMA:s innovationspris, utses till ett av de mest jämställda företagen i Sverige, att kunder och medarbetare är nöjdare än någonsin samt att Coor får en ny vd och koncernchef i AnnaCarin Grandin.*

## Q1 Förlängda kontrakt med Borealis och Vasakronan

Den 24 januari 2020 offentliggörs att Coor förlängt IFM-avtalet med Borealis i ytterligare fem år. Kontraktsvärdet är cirka 100 MSEK per år. Den 20 mars 2020 offentliggörs att Coor förlänger IFM-avtalet med Vasakronan. Coors affärsrelation med Vasakronan omsätter årligen cirka 200 MSEK.



## Q1 Förlängt kontrakt med Equinor

Den 31 mars 2020 offentliggörs att Coor förlänger sitt offshore-avtal med Equinor. Coor har sedan 2015 levererat facility management-tjänster till fem av Equinors oljeplattformar. Avtalet har ett årligt värde av knappt 200 MSEK.

## Q1 Spridning av covid-19

Under slutet av det första kvartalet 2020 eskalerar spridningen av covid-19 i Norden, vilket skapar en osäkerhet som påverkar Coor som bolag och våra kunder. Coor initierar omedelbart koncernens kontinuitetsplan via landsorganisationernas och koncernens kristeam. Coors främsta prioritet är hälsan och säkerheten hos våra och kundernas medarbetare.

## Q2 Förlängt avtal med Telia Company

Den 24 juni 2020 offentliggörs att Coor förlänger IFM-avtalet med Telia Company i Sverige och Norge. Coor har arbetat med Telia Company i Norden i mer än tio år och det förlängda avtalet är ett så kallat vested-outsourcing-avtal som gäller i fem år till ett värde av drygt 100 MSEK årligen.

## Q2 Styrelsen drar tillbaka förslag om utdelning

Den 7 april 2020 meddelar Coor att styrelsen föreslår att årsstämman fattar beslut om att inte föreslå någon utdelning. Vidare har Coors styrelse fattat beslut om att dra tillbaka sitt förslag om nytt långsiktigt incitamentsprogram för ledningen i Coor för 2020. Coors valberedning har i samband med detta meddelat att de avser föreslå oförändrade styrelsearvoden för 2020, en ändring från tidigare förslag. Årsstämman den 28 april 2020 beslutade i enlighet med styrelsens och valberedningens förslag.

## Q2 AnnaCarin Grandin ny vd och koncernchef

Den 3 maj 2020 meddelar Coor att Mikael Stöhr kommer att lämna rollen som vd och koncernchef för en ny position utanför bolaget. Den 22 juni 2020 meddelas att AnnaCarin Grandin kommer att tillträda som vd och koncernchef den 1 augusti 2020. AnnaCarin Grandin kommer närmast från rollen som vd för Coors svenska verksamhet.



## Q3 Ny HR-direktör

Helena Söderberg tillträder som HR-direktör den 17 augusti 2020 och tar plats i koncernledningen. Hon kommer närmast från en tjänst som HR-direktör på JM.





### Q3 Ny vd för Coor i Sverige

Den 7 juli 2020 meddelar Coor att Magnus Wikström tillträder som tillförordnad vd för Coors svenska verksamhet den 1 augusti 2020 och då tar plats i koncernledningen. Rollen permanentas under Q4 då Magnus Wikström blir ordinarie vd i Coors svenska verksamhet.

### Q4 Coor rankas fyra i She Index

Coor i Sverige kommer på fjärde plats i *SHE Index powered by EY*, ett verktyg som kartlägger företags jämställdhetsarbete. I indexet utvärderas även företagens aktiva arbete med inkludering.



### Q4 Svanenmärkning till två danska Coor-restauranger

Två av Coors restauranger i Danmark har Svanen-märkts. Det är Coors restaurang i Herlev samt kantinen i Portlands Towers i Nordhavn. Målet är att minska restaurangens samlade miljöbelastning, exempelvis vad gäller matavfall och CO<sub>2</sub> utsläpp.

### Q4 Nöjda medarbetare och kunder trots pandemi

2020 års kund- och medarbetarundersökningar visade på ökningarna både vad gäller resultat och antal svarande, trots utmanande tider på grund av covid-19. Årets medarbetarundersökning gav ett mycket starkt MMI-resultat (Motiverad medarbetar-index) på 78, vilket är en ökning för sjätte året i rad. Customer satisfaction index (CSI) ökade till 70, ett mycket fint och stabilt resultat.

### Q4 Coor toppar varumärkesranking

Coor klättrar upp till förstaplatsen i en varumärkesranking bland Sveriges största B2B-varumärken, genomförd av analys-företaget Graviz Labs. Undersökningen analyserar intresset och attityden till varumärket samt hur snabbt intresset för varumärket växer. Coor toppar listan före stora svenska och välkända företag som Atlas Copco, Elekta och SKF.



### Q4 Fokus på säkerhet i Coor

Arbetet med Health and Safety fortsätter i hela Norden med syfte att nå nollvisionen gällande arbetsrelaterade skador. För att ytterligare stärka detta fokus har särskilda insatser gjorts under kampanjnamnet *Jag bryr mig*.



# VI KLARADE DET – TILLSAMMANS

*Det senaste året har utmanat oss alla. På Coor tog vi oss igenom pandemin tillsammans – med snabba omställningar och stöd av varandra, våra kunder, våra leverantörer och samhället i stort. Resultatet är fördjupade relationer, en ännu större tilltro till våra kunskaper och förmågor, samt ovärderliga lärdomar för framtiden.*

2020 är inte ett vanligt år att prydligt lägga till handlingarna, utan ett år när hela vår värld ställts inför svåra och tunga utmaningar. Det här är ett år när Coor-kulturen – flexibilitet och förmågan att hitta nya lösningar – verkligen prövats.

Jag tillträdde som koncernchef och vd för Coor i augusti 2020 och otaliga gånger förra året fick jag frågan ”Hur känns det att utses till koncernchef mitt under en pandemi?” Jag kan ärligt svara att det helt klart varit utmanande, men jag känner verksamheten väl efter snart 20 år i bolaget och vet vilken enorm styrka vår organisation besitter. En styrka som vi uppnår genom att arbeta tillsammans – med varandra och med våra kunder.

## EN VIKTIG SAMHÄLLSINSATS

Jag är djupt imponerad av det mod och den kämpaglöd som Coors medarbetare i hela Norden visat i kampen mot det oberäkneliga coronaviruset. Våra medarbetare har på många platser jobbat dygnet runt, sida vid sida med sjukvårdspersonal, med att städa och sanera intensivvårdsavdelningar för covid-patienter. Vi har också varit med att etablera det fältsjukhus utanför Stockholm som stod redo ifall sjukvården skulle bli omöjlig att hantera på de ordinarie vårdavdelningarna. I Danmark har vi arbetat med att sanera skolor så att barnen kunde ha en säker undervisning. Vi har också varit delaktiga i logistikhantering av skyddsutrustning till alla regioner i Sverige. Dessa exempel är bara ett axplock av allt det vi gjort under pandemin. Jag är så stolt över att Coor blivit tillfrågat om dessa uppdrag och att vi som privat aktör kan vara med och stötta när samhället behöver det.

## TOPPNIVÅER I ÅRETS MEDARBETARUNDERSÖKNING

2020 är ett år som verkligen utmanat och trots det visar vår årliga medarbetarundersökning bättre siffror än någonsin. Det ser jag som ett kvitto på vår starka kultur där vi arbetar tillsammans med starka, coachande ledare och fantastiska, ansvarstagande medarbetare. Vi har under året fått uppleva fina stunder av skratt och glädje mitt i all oro.

## RELATIONEN MED KUNDERNA HAR STÄRKTS

Under 2020 har Coors kundcentrerade affärsmodell med decentraliserat ansvar och täta kunddialoger visat sin styrka. Även i den årliga kundundersökningen når vi toppnivåer. Kriser som denna ställer ofta saker på sin spets och stärker samarbeten. Jag är oerhört glad, men inte förvånad, att vi på Coor är ett bevis på detta. Pandemin har gjort att vi fått en ännu bättre och tätare relation med våra kunder, vi har hittat lösningar för dem och de för oss. När kontor stängts ner och den vanliga kontorstädningen inte behövts har vi till exempel utfört storstädningar, vi har även disponerat om planerade fastighetsprojekt och minskat öppettider och utbud i personalrestauranger. Tack vare att både kunder och medarbetare varit snabbfotade och lösningsorienterade lämnar vi 2020 med ett starkt finansiellt resultat.

## MÅNGFALD BYGGER COOR

Coors drygt 11 000 medarbetare speglar samhället i stort, när det gäller kultur, bakgrund, ålder och kön. Jag är övertygad om att dessa olikheter stärker oss som bolag. Det gör mig också stolt att Coor kan fungera som en integrationsmotor. Som Facility Management-bolag har vi stora möjligheter att ge människor deras första jobb i ett nytt land. Ett jobb som blir en väg in i samhället.

## HÅLLBARHET I FRAMKANT

För Coor är hållbarhet en grundläggande värdering, för oss omfattar begreppet de affärsmässiga, sociala och miljömässiga dimensionerna.

Den krassa verkligheten är att vi som individer har överutnyttjat planeten och att var och en av oss nu måste agera utifrån de möjligheter vi har för att kunna efterlämna en friskare jord till kommande generationer. Coor har en långsiktig ambition inom miljömässig hållbarhet och vi ligger i framkant i dessa frågor inom Facility Management-branschen. De senaste åren har vi satt tydliga och mätbara mål för både social och miljömässig hållbarhet – precis på samma sätt som vi alltid gjort för vår affärsmässiga verksamhet. För att sätta våra mål i en global kontext har vi valt att knyta dem mot åtta av FN:s sjuutton hållbarhetsmål där vi har störst möjlighet att göra skillnad.





*Coors drygt 11 000 medarbetare speglar  
sambället i stort, när det gäller kultur,  
bakgrund, ålder och kön. Jag är övertygad  
om att dessa olikheter stärker oss som bolag.*

#### VÄGEN FRAMÅT

Jag ser mycket ljus på de kommande åren. Mycket har förändrats i vår omvärld, men Coors strategi står fast. Vi ska fortsätta utveckla bolaget genom att erbjuda kundanpassade lösningar, vi ska fortsätta vara marknadsledande i Norden och vi ska fortsätta växa, både organiskt och genom strategiskt viktiga förvärv.

I dagsläget förs många produktiva diskussioner med befintliga och potentiella kunder som vill ha hjälp med att effektivisera, hitta nya lösningar, ställa om och utveckla sin verksamhet i spåren av covid-19. Jag är tacksam att vi får det stora förtroendet att hjälpa våra kunder in i en ny framtid. Som jag ser på det har pandemin gjort Coors uppdrag och vision ännu tydligare: genom våra engagerade medarbetare och skräddarsydda service-lösningar ska vi skapa de bästa arbetsmiljöerna i Norden, så att våra kunder kan fokusera på vad de gör bäst.

AnnaCarin Grandin  
Vd och koncernchef  
Mars 2021









# TRENDER SOM FORMAR BRANSCHEN

*Coronakrisen har ritat om kartan, och det märks även inom facility management-branschen. Kunderna kan mer om FM, ställer högre krav och funderar allt mer på framtiden efter krisen. Vi på Coor brukar säga att förändring ligger i vårt dna, och det är precis det som vi nu har nytta av när vi tillsammans med våra kunder ska hitta lösningar för den nya vardagen.*

Under 2020 har vi på Coor identifierat fyra starka trender som påverkar vår bransch: outsourcingen växer, den teknologiska utvecklingen accelererar, efterfrågan på lokalvård ökar och kontoret går en ny framtid till mötes. Coor arbetar kontinuerligt med att identifiera och analysera trender, för att kunna tillvarata möjligheter och adressera risker i vår ständigt föränderliga omvärld.

## **OUTSOURCING VÄXER I KRISENS SPÅR**

Trenden med outsourcing fortsätter och historiskt har kriser av olika slag främjat nya, stora IFM-affärer. Både privata företag och offentlig sektor väntas framöver söka effektivitet – och just effektivitet är Coors kärnverksamhet. FM-marknaden i Norden är fortsatt stark och uppskattas i dagsläget till cirka 400 MdSEK, varav drygt 200 MdSEK är outsourcad till tredje part. Av dessa 200 MdSEK utgör outsourcade IFM-tjänster en mindre del på cirka 15 MdSEK. Segmentet outsourcade IFM-tjänster växer dock snabbare än FM-marknaden i övrigt, med cirka 5 procent per år.

## **TEKNOLOGISKA UTVECKLINGEN ACCELERERAR**

Behovet av högteknologiska, digitala och touch-free lösningar ökar. Teknologin är viktig både för det ökade hemarbetet och för en virusssäker miljö på arbetsplatsen. Det kan exempelvis handla om sensorer som mäter hur tätt medarbetarna sitter, men också lösningar som luftrenare för ett bättre inomhusklimat. Här har Coor en stor fördel, vi ligger i framkant när det gäller olika former av tekniska och touch free-lösningar, exempelvis självöppnande dörrar och tvålumpar man inte behöver vidröra, och har en stark plattform för innovation.

## **ÖKAD EFTERFRÅGAN PÅ LOKALVÅRD**

Efterfrågan på professionell lokalvård ökar till följd av covid-19, en efterfrågan som tros kvarstå även efter krisen. Idag vill många kunder ha en lokalvårdare på plats i den dagliga verksamheten, en så kallad hygienvård, som ser till att alla ytor löpande hålls rena. Den ökade efterfrågan är mycket gynnsam för Coor, lokalvård är vårt främsta serviceområde och står för cirka 30 procent av omsättningen.

## **KONTORET GÅR EN LJUS FRAMTID TILL MÖTES**

Kontoret kommer även i fortsättningen vara viktigt för att bygga kultur, för innovativa och kreativa möten och för att attrahera talanger – även om hemarbetet tros öka. Ledordet är flexibilitet genom skraddarsydda lösningar för olika typer av bolag och medarbetare. Kontoret förutspås i framtiden bli en attraktiv destination där kundupplevelse och service står i centrum. Här kommer facility management in som en viktig del, för att kunna säkerställa behovet av såväl trygghet och säkerhet som för den ökade servicenivån.



*Efterfrågan på professionell lokalvård ökar till följd av covid-19.*

# FRAMTIDSSPANING: ÖVERLEVER KONTORET PANDEMIN?

*Kommer vi att åka till ett kontor i framtiden eller kommer vi att fortsätta arbeta hemma och enbart träffa våra kollegor digitalt? Arbetsplatsstrategerna på Coor Advisory är övertygade om att kontoret har en fortsatt viktig roll i framtiden – som attraktiv mötesplats för innovation och relationsbyggande.*



Josefine Mordenfeld, ansvarig för Coor Advisory.

Att vara eller inte vara – det är frågan som många idag ställer sig om kontoret. Men svaret är inte svart eller vitt, enligt Josefine Mordenfeld som är ansvarig för Coor Advisory, Coors konsultverksamhet med fokus på utveckling av framtidens arbetsplatser.

– Kontoret kommer att finnas även i framtiden, men anledningen till att man åker dit kommer att förändras något. Medarbetare kommer till kontoret för att de vill och behöver, inte för att de måste eller för att det är något de brukar göra. Flexibilitet blir ledordet och de flesta kommer att i olika utsträckning arbeta både hemifrån och ifrån ett kontor eller någon annan plats.

Josefine Mordenfeld och hennes team har noga följt utvecklingen under pandemin.

– Den första tiden upplevde de flesta att det gick bra att arbeta hemma, man hade inställningen att pandemin snart skulle vara över. Men när pandemin pågått i mer än ett halvår, upplevdes inte hemmakontoret som lika funktionellt längre, säger Josefine Mordenfeld.

Hemarbete fungerar bäst för personer som har tillgång till eget arbetsrum med bra utrustning och digitala verktyg, enligt en studie av Leesman från 2020.

– Många upplever också en förbättrad ”work-life balance” med mer tid för familj och fritidsintressen. De som bor i storstadsområden sparar i genomsnitt en till två timmar dagligen i restid.

För andra har hemarbetet varit betydligt mer utmanande.

– Människor som har haft arbetsplatsen som en viktig social plattform har saknat att komma till kontoret. Sedan handlar det såklart om vilken typ av arbetsmiljö man har hemma. Unga människor, som är nya i arbetslivet och dessutom bor litet, har det tuffast med hemarbetet.

## Vad har människor generellt saknat med kontoret?

– Energin som skapas i möten med andra. Vi tror att det även i framtiden kommer att vara nödvändigt att ha en fysisk arbetsplats där människor möts, för att främja samarbetet, samt bygga och upprätthålla företagskulturen. Företagen måste satsa på ett attraktivt kontor dit medarbetarna vill komma, annars är risken att välmående, engagemang och sammanhållning minskar.

Enligt Josefine Mordenfeld är arbetsplatsen allra viktigast för nyrekryterade och de som nyligen kommit ut i arbetslivet – studier visar att kunskapsöverföring sker bäst när vi träffas fysiskt.

## Så hur ser framtidens kontor ut?

– Framtidens kontor är en omniupplevelse, det vill säga en sömlös och integrerad upplevelse som både täcker in det digitala arbetssättet och det fysiska kontoret. Det är viktigt att man känner igen sig och får samma upplevelse och



## Så skapar du framtidens kontor

Innan ni ställer om kontoret gäller det att göra en noggrann analys av organisationens och medarbetarnas behov – ta hjälp av fakta och mätningar istället för att gissa! Det viktigaste är inte alltid häftiga miljöer – utan en attraktiv, hållbar och funktionell arbetsplats som uppmanar till välmående, kreativitet, möten och innovation. En plats som medarbetaren längtar till och VILL gå till.

intryck av sin organisation, oavsett om man loggar in på datorn eller åker till kontoret.

De arbetsgivare som fortfarande erbjuder cellkontor kan behöva tänka om och gå över till ett mer flexibelt arbetssätt för att möta förväntan från medarbetarna, anser Josefine Mordenfeld.

– Vi tror också på den fysiska arbetsplatsen som en service, upplevelse och kulturbärare. Sannolikt ser vi att verksamheter lägger mer resurser och energi på att skapa just detta framöver.

Men Josefine Mordenfeld och hennes team betonar att det inte finns en lösning som passar alla.

– Det beror helt på typ av organisation och medarbetare. Ett företag med många nyrekryterade personer får inte ut så mycket av att enbart jobba digitalt, då kanske de behöver fördela hem- och kontorsarbetet 30/70 procent med tyngdvikt på kontoret. För ett väldigt digitalt bolag kanske det passar bättre att göra tvärtom och förlägga det mesta av arbetet hemma.





## ARBETSPLATSTRENDRER FÖR FRAMTIDENS KONTOR

---

### Hälsa & välmående

Trygghet, balans i vardagen samt möjlighet till återhämtning har nu hamnat ännu högre på agendan i våra arbetsliv. Det måste man ta hänsyn till när man framöver utformar arbetsplatsen och dess serviceutbud.

### Digitalt ledarskap

Framtidens ledare måste kunna skapa samhörighet och kultur på distans. Ledarskapet får nya styrningssätt – mindre fokus på metod och mer på mål och resultat.

### Flexibilitet

Flexibilitet blir det nya normala – både vad gäller medarbetarens arbetstider, arbetssätt och var man utför sitt arbete, men också hur kontoret utformas och den service som finns där.

### Data & Teknik

Företag och organisationer kommer att investera mer i IT-lösningar och IT-säkerhet, smarta lösningar som förenklar arbetslivet och vardagen för medarbetaren.

### Medvetenhet om klimatet

Nu när vi vant oss vid nya, mer miljövänliga arbetssätt, som exempelvis digitala möten istället för tjänsteresor med flyg eller bil, kommer fler ställa högre krav på en hållbar arbetsplats.

### Upplevelse

#### Kontoret som en service

Fler företag investerar i första klass-miljöer med ännu högre servicenivåer dit medarbetarna söker sig för att uppfylla både sociala och praktiska behov.

#### Kontoret som upplevelse

Det fysiska kontoret blir en kreativ arena för innovation och relationsbyggande med arbetsytor och miljöer som främjar detta.

#### Kontoret som kulturbärare

Det fysiska kontoret måste göra avtryck på såväl kultur som varumärke för att attrahera och behålla talanger.



*Företagen måste satsa på ett attraktivt kontor dit medarbetarna vill komma, annars är risken att välmående, engagemang och sammanhållning minskar.*



# MÅL OCH UTFALL

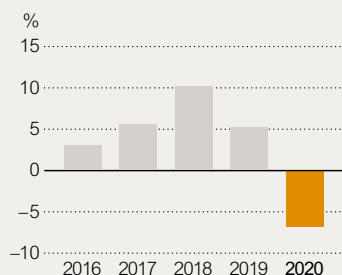
## Organisk tillväxt

### MÅL 5 %

Över en konjunkturcykel ska Coor växa organiskt med 4–5 procent årligen.

### UTFALL -7 %

Coors abonnemangsvolymer står fortsatt starka medan pandemin påverkat bolagets rörliga volymer negativt.



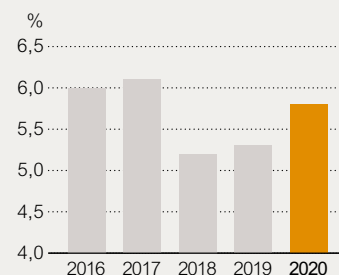
## Justerad EBITA-marginal

### MÅL ~5,5 %

På medellång sikt ska Coor leverera en justerad EBITA-marginal på omkring 5,5 procent.

### UTFALL 5,8 %

Förbättrad ebita-marginal från fokuserat stor kostnadsmedvetenhet och effektiviseringsarbete.



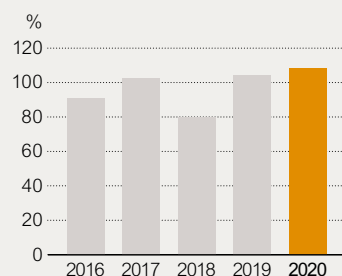
## Kassagenerering

### MÅL >90 %

På medellång sikt ska Coor upprätthålla en kassagenerering som överstiger 90 procent.

### UTFALL 108 %

Strukturerat arbete med kassaflödet ger förbättrat rörelsekapital och balanserad investeringsnivå, vilket ger hög kassagenerering.



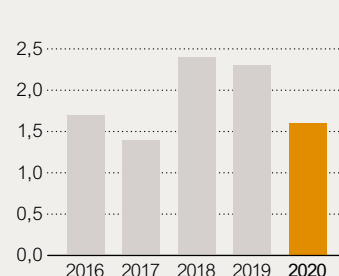
## Kapitalstruktur

### MÅL <3,0x

Målet på medellång sikt är att Coors nettoskuldsättning ska understiga 3,0 gånger justerad EBITDA.

### UTFALL 1,6x

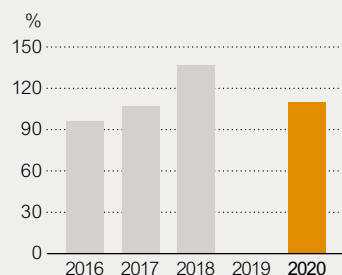
Med starkt kassaflöde och utebliven utdelning för 2019 har vi kunnat minska skuldsättningsgraden.



## Utdelning i procent

### MÅL ~50 %

Målet är att dela ut omkring 50 procent av bolagets justerade nettoresultat för perioden (före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar) i ordinarie utdelning till aktieägarna.



### UTFALL 110 %

Givet bolagets starka resultat, kassaflöde och låga skuldsättning föreslår styrelsen en utdelning för 2020 om 4,40 kronor per aktie (varav 2,00 kronor per aktie i ordinarie utdelning och 2,40 kronor per aktie i extra utdelning). Förutsatt stämmans godkännande uppgår den totala utdelningen till 110 procent av bolagets justerade nettoresultat för perioden (före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar).

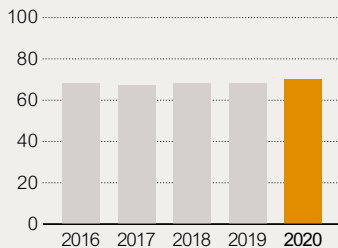
### Hög kundnöjdhet

#### MÅL $\geq 70$

Målet är att Coor över tid ska hålla en hög grad av kundnöjdhet (Nöjd kund-index)  $\geq 70$ .

#### UTFALL 70

Coors resultat ökade till 70, ett mycket fint och stabilt resultat, och vi fortsätter att utveckla vårt kunderbjudande.



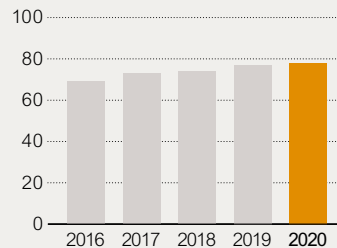
### Engagerade och motiverade medarbetare

#### MÅL $\geq 70$

Målet är att Coor över tid ska hålla en hög grad av motiverade medarbetare (Motiverad medarbetar-index)  $\geq 70$ .

#### UTFALL 78

I årets medarbetarundersökning har Coor den högsta medarbetarnöjdheten någonsin, trots utmanande tider. Delta-gandet är också på rekordnivå.



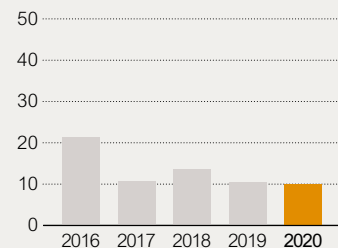
### Inga skador och långtidssjukskrivningar

#### MÅL $\leq 3,5$

Målet är att sänka bolagets TRIF (Total Recorded Injury Frequency) till  $\leq 3,5$  till 2025.

#### UTFALL 9,9

Skadestatistiken går ner på flera håll i verksamheten, men målet är ännu inte uppnått.



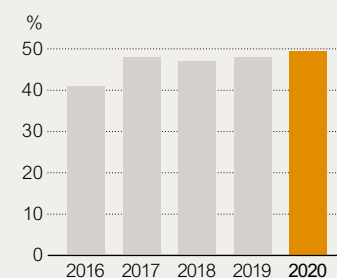
### Lika möjligheter

#### MÅL 50 %

Målet är att könsfördelningen på chefsnivå inom Coor ska vara 50/50.

#### UTFALL 49,5 %

Andelen kvinnor i chefsposition uppgår till 49,5 procent i hela verksamheten, vilket är i linje med bolagets målsättning.



### Minskade utsläpp

#### MÅL 50 %

Coor ska bidra till minskade utsläpp av växthusgaser. Vårt mål är att minska utsläppen, scope 1 och 2 i det globala ramverket Green House Gas Protocol, med 50 procent till 2025 jämfört med vår nyligen etablerade baseline.

#### UTFALL

För att kunna följa upp våra utsläpp i enlighet med Greenhouse Gas Protocol skapas under 2020–2021 robusta rapporteringsprinciper för att säkra transparens, spårbarhet och jämförbarhet mellan åren. Samtidigt sätts en strategisk plan för utsläppsreduktion. Coors långsiktiga målsättning är att fasa ut fossila bränslen och redan under 2020 har vi sett framsteg inom detta område.

# VÅR STRATEGI

*Coors strategiska plattform består av fyra områden som sätter riktningen för hela verksamheten. Dessa områden visar vägen vid prioriteringar och beslutsfattande och leder mot visionen att Coor ska skapa Nordens bästa arbetsmiljöer. Allt för att våra kunder ska kunna fokusera på sin kärnverksamhet.*

## VISION

Coor skapar de bästa arbetsmiljöerna i Norden – smarta, hållbara och fulla av glädje. Vi strävar ständigt efter att bygga team och servicelösningar som gör det möjligt för våra kunder att fokusera på vad de gör bäst.

## AFFÄRSIDÉ

Coors affärsidé är att ta över, sköta och utveckla service i kontor, fastigheter, produktionsanläggningar och i offentlig verksamhet. Verksamheten ska bedrivas på ett effektivt, långsiktigt hållbart och värdeskapande sätt i förhållande till kunder, medarbetare och investerare, men också för samhället och miljön i stort.

## STRATEGI

**Nordisk specialist**

**Tillväxt inom IFM**

**Tillväxt inom enstaka tjänster**

**Operationell effektivitet**

## ANSVARFULLT FÖRETAGANDE

**Affärsansvar**

**Socialt ansvar**

**Miljöansvar**





## FYRA STRATEGISKA OMRÅDEN

---

Stora delar av verksamhetsåret har präglats av spridningen av covid-19 i Norden vilket självklart påverkar Coor på många sätt. Den strategiska plattformen ligger dock fast, vi fortsätter fokusera på Norden, satsa på tillväxt inom både IFM och enstaka tjänster samt operationell effektivitet.

### KUNDNÄRA LÖSNINGAR

Norden är Coors hemmamarknad. Närheten till kunderna och Coors kunskaper om lokala förhållanden gör det möjligt att erbjuda skräddarsydda och flexibla lösningar. Vi är lyhörda för våra kunders behov och arbetar kontinuerligt för att hitta balansen mellan skal fördelar i leveransen och kundanpassning. Coor arbetar med några av de största IFM-avtalen i Norden, bland annat Equinor, Aibel, Ericsson, Volvo och ICA samt Polisen, Åklagarmyndigheten och Kriminalvården i Danmark, uppdrag som befäster bolagets nordiska marknadsledarskap.

### TILLVÄXT INOM IFM

Coor är marknadsledande i Norden inom integrerade facility management-leveranser till större verksamheter med komplexa behov. Coor ser fortsatt tillväxt inom IFM-segmentet, som växer snabbare än FM-marknaden som helhet. Allt fler kunder väljer att köpa majoriteten av sina servicetjänster av en större leverantör, som har resurser att satsa på utveckling och innovation. En IFM-leverantör som Coor kan dessutom hitta synergier mellan tjänsterna genom att använda personal till att utföra flera tjänster och på så sätt minska totalkostnaden för kunden.

### TILLVÄXT INOM ENSTAKA TJÄNSTER

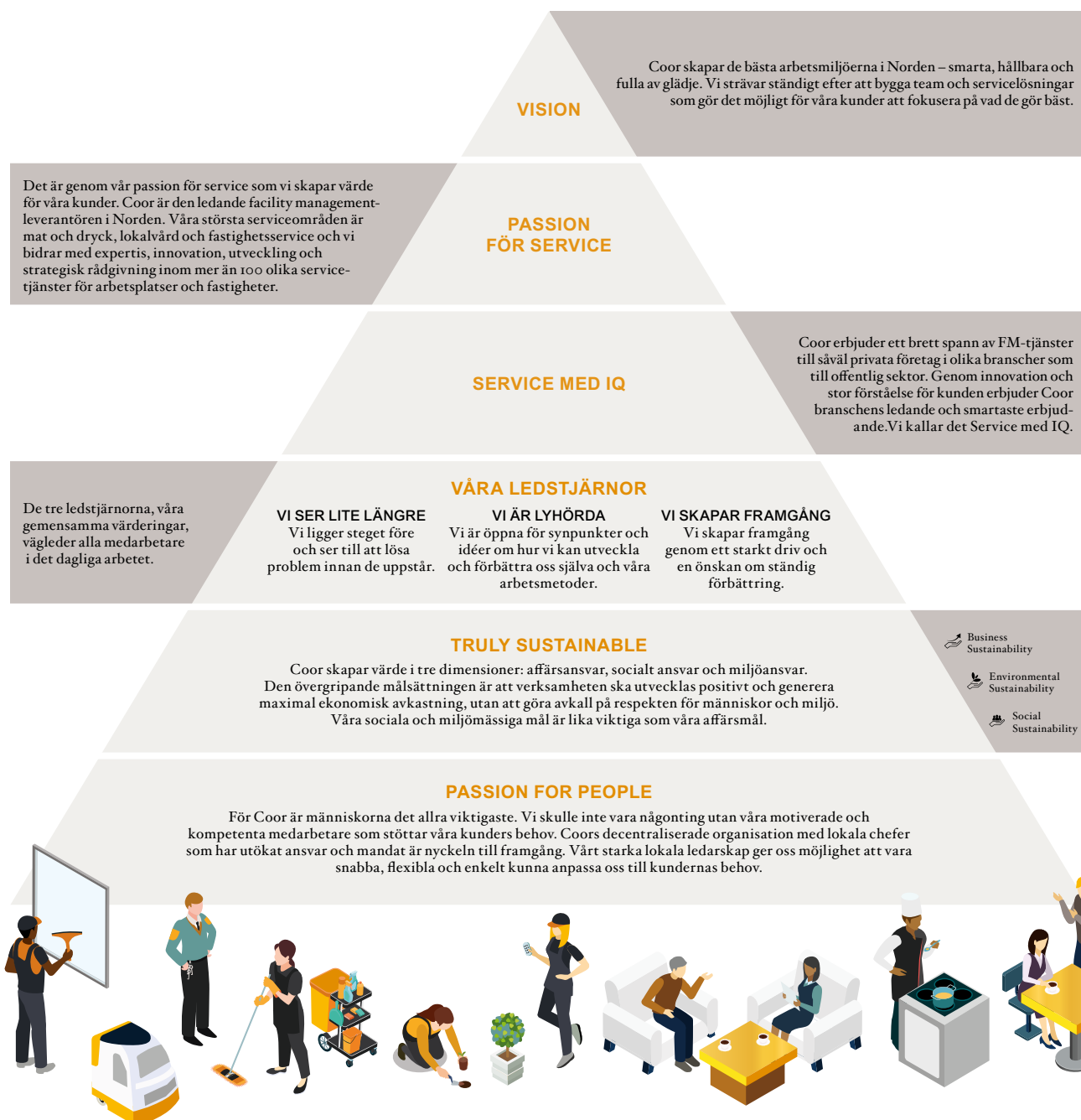
Som en stor aktör kan Coor erbjuda separata tjänster av hög kvalitet till marknadsmässiga priser. De tjänsteområden Coor valt att fokusera på är fastighetsservice, lokalvård samt mat & dryck, tjänster som finns i de flesta kundavtal. Tillväxten inom mindre affärer under verksamhetsåret var mycket god och Coor har som målsättning att fortsätta ta marknadsandelar.

### OPERATIONELL EFFEKTIVITET

Coor har ett starkt förbättrings- och effektivitetsfokus och strävar efter att vara bäst i branschen på att leverera tjänster som ger ökad kundnytta. Ständiga förbättringar av verksamheten är en viktig del av vardagen för Coors medarbetare. Innovationer som ökar kundernas effektivitet och minskar resursutnyttjandet bidrar dessutom till en hållbar utveckling.

# WE ARE COOR

*Vår navigator – We Are Coor – beskriver Coor och fångar våra viktigaste grundkomponenter. We Are Coor visar vilka vi är på ett enkelt sätt, fångar själen och beskriver vårt dna och hur allt hänger ihop från vår vision till vår viktigaste komponent, våra människor.*



# ANSVARSFULLT FÖRETAGANDE

*För att leverera på Coors strategi och utveckla verksamheten i enlighet med visionen krävs ett långsiktigt hållbart arbete. Coor strävar efter att bedriva en ansvarsfull verksamhet. Det innebär att vi skapar värde i tre dimensioner: affärsansvar, socialt ansvar och miljöansvar.*

Den övergripande målsättningen är att verksamheten ska utvecklas positivt och generera maximal ekonomisk avkastning, utan att göra avkall på respekten för människor och miljö.

För varje dimension finns det principiella ställningstaganden samt målsättningar för hur verksamheten ska bedrivas, som utgår ifrån interna och externa dialoger, principerna i FN:s Global Compact samt FN:s globala mål för hållbar utveckling.

Den negativa påverkan Coors verksamhet har på klimat och miljö kallas fotavtryck. Ett nytt begrepp i Coors hållbarhetsarbete är handavtryck. Handavtryck är ett verktyg som är mer inriktat mot handlingar och lösningar och tydliggör den positiva miljöpåverkan som Coors hållbarhetsarbete bidrar till hos våra kunder.



## FN:S GLOBALA MÅL FÖR HÅLLBAR UTVECKLING

Det är genom 17 globala mål för hållbar utveckling som FN adresserar samtidens största utmaningar. Coor ska vara del i den ambitiösa agenda alla världens länder antagit; att till år 2030 avskaffa extrem fattigdom, minska ojämlikheter och orättvisor i världen, främja fred och rättvisa samt lösa klimatkrisen. Coor har valt att fokusera på åtta av de globala målen där bolaget har störst möjlighet att bidra ur ett globalt perspektiv.



### Hälsa och välbefinnande

Säkerställa hälsosamma liv och främja välbefinnande för alla åldrar.



### Jämställdhet

Uppnå jämställdhet och alla kvinnors och flickors egenmakt.



### Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Verka för varaktig, inkluderande och hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv sysselsättning med anständiga arbetsvillkor för alla.



### Minskad ojämlikhet

Minska ojämlikheten inom och mellan länder.



### Hållbar konsumtion och produktion

Främja hållbara konsumtions- och produktionsmönster.



### Bekämpa klimatförändringar

Vidta omedelbara åtgärder för att bekämpa klimatförändringarna och dess konsekvenser.



### Hav och marina resurser

Bevara och nyttja haven och de marina resurserna på ett hållbart sätt i syfte att uppnå en hållbar utveckling.



### Genomförande och globalt partnerskap

Stärka genomförandemedlen och återvitalisera det globala partnerskapet för hållbar utveckling.







## AFFÄRSANSVAR

Coor ska ha en stabil finansiell utveckling och leverera hög kundnöjdhet genom att:

- Ha en uthållig tillväxt och lönsamhet över tid, samtidigt som god affärssed tillämpas.
- Leverera värdeskapande och innovativa lösningar baserade på kundernas krav på funktionalitet, effektivitet och säkerhet.
- Tillhandahålla tillförlitlig och relevant information på ett säkert sätt.
- Bidra till att kunderna uppnår sina mål.



## SOCIALT ANSVAR

Coor ska ha engagerade och motiverade medarbetare, inga arbetsrelaterade skador eller långtidssjukskrivningar och lika möjligheter genom att:

- Aktivt arbeta för välmående medarbetare och en säker arbetsmiljö.
- Värna om mångfald och jämställdhet där varje medarbetare ska behandlas respektfullt och rättvist oavsett t. ex. kön och etnicitet.
- Utveckla och engagera bolagets medarbetare.
- Bidra till samhällsutvecklingen genom lokala samhällsförbättrande initiativ.



## MILJÖANSVAR

Coor ska arbeta för ansvarsfull konsumtion och minskade utsläpp genom att:

- Aktivt medverka till att minimera kundernas miljöpåverkan.
- Bedriva ett strukturerat och proaktivt internt miljöarbete.
- Aktivt arbeta med strategiska och taktiska leverantörer.
- Halvera Coors klimatavtryck fram till 2025.



### Exempel på aktiviteter

- Kundorienterad affärsmodell och kundspecifika lösningar som håller över tid. Möt våra kunder MAN Energy (se sidan 24), Karolinska Universitetssjukhuset Solna (sidan 25), Aibel (sidan 26), Varma (sidan 27).
- Stor informationsinsats till kunder och medarbetare om pandemin och de aktiviteter Coor initierat i samband med den (se sidan 36).

### Exempel på aktiviteter

- Kampanjveckor för en säkrare arbetskultur (se sidan 36).
- Webinarier om ledarskap på distans (se sidan 114).
- Coor Society Program förenklar integration (se sidan 36).
- Språkutbildning för Coors anställda (se sidan 32).
- We are Coor-träffar för starkare engagemang och delaktighet bland medarbetarna (se sidan 32).

### Exempel på aktiviteter

- Cirkulära affärsmodeller, för hållbarhet i alla steg och återanvändning i möjligaste mån (se sidan 29).
- Kemikaliefri lokalvård blir allt vanligare i Coors kundkontrakt (se sidan 29).
- Coor stöttar forskning kring hållbarhet och livsmedel (se sidan 30).
- SmartEnergy, ett system för att mäta och optimera energianvändningen (se sidan 31).

# ALLT FUNGERAR MED COOR

*Coor erbjuder ett hundratal olika tjänster inom en rad olika serviceområden, allt från enskilda lokalvårdsuppdrag till komplexa IFM-leveranser. Oavsett vilka tjänster som utförs strävar vi alltid efter att skapa de bästa arbetsmiljöerna i Norden – smarta, hållbara och fulla av glädje. Det gör vi genom att bygga team och servicelösningar som gör det möjligt för våra kunder att fokusera på vad de gör bäst.*

## FASTIGHET

Coor kan fastighetsservice – cirka 15 miljoner kvadratmeter fastigheter underhålls av Coor runt om i Norden. Coor är en professionell samarbetspartner som alltid ser till att hitta en bra mix av felavhjälpan och planerat underhåll över tid, med målsättningen att optimera fastighetens kostnad över hela dess livscykel.

## LOKALVÅRD

Det är kombinationen av den stora lokalvårdsleverantörens professionalism och den lokala aktörens engagemang som är Coors styrka. Coor har resurser, metoder och den kompetens som krävs för att utföra många olika typer av lokalvårdsuppdrag: från kontorsstädning till mer avancerad lokalvård som rengöring av sjukhusmiljöer och renrum. I samband med pandemin har efterfrågan på mer avancerad lokalvård med inriktning mot smittskydd ökat.

## MAT & DRYCK

Coor driver ett stort antal restauranger i Sverige, Norge och Danmark. Nyckeln i denna verksamhet är lokal anpassning eftersom inget land eller region är den andra lik. Därför tas menyerna för Coors restauranger fram utifrån lokala råvaror och önskemål. Samtliga restauranger har fokus på hållbarhet och minskat matsvinn.

## KONFERENSSERVICE

Möten, både digitala och fysiska, är en viktig del av arbetslivet. I vår konferensverksamhet ingår Coors egna konferensanläggningar och konferensservice hos befintliga kunder. Vi ser till att våra kunder får en bra upplevelse under hela sitt möte och hjälper gärna till med specifika önskemål.

## KONTORSSERVICE

Coors mål är att skapa en arbetsplats där våra kunder, deras medarbetare och gäster trivs. Det innebär bland annat bra mottagande i receptionen, gott kaffe, en påfylld fruktkorg, smidig post- och godshantering, att kopiatorerna fungerar, att kontorsmaterialet är påfyllt och att glödlamporna är bytta. Det är små men avgörande detaljer för en fungerande arbetsplats. Här kan Coor enkelt applicera sina smarta lösningar för en ökad kundnöjdhet, bland annat i form av sensorer som känner av beläggning av konferensrum och

inomhusklimat. Coor har tillsammans med det svenska clean tech-bolaget LightAir tagit fram ett erbjudande för att skapa ett tryggare inomhusklimat genom virusbekämpning och filtrering av inomhusluften.

## SÄKERHET

Coor har lång erfarenhet av säkerhetslösningar för verksamheter med högt ställda säkerhetskrav. Bevakning, säkerhetsteknik, tillträdeskydd och brandskydd är exempel på några tjänster.

## UTEMILJÖ

Utemiljön är det första som möter våra kunder och deras medarbetare under en arbetsdag. Coor ser till att buskar, gräsmattor och planteringar alltid är i toppskick. På vintern plogas och underhålls parkeringar och vägar. Allt för en trevlig och säker utemiljö.







## ANN-CATHRIN ÖSTMAN

Ålder: 55 år

Arbetsuppgifter: IT Service Manager

### Berätta om ditt arbete?

- Jag är ansvarig för IT Education Service, dit de som har behov av hjälp med att skapa nya utbildningskoncept kan vända sig. Vårt senaste tillskott är *Coor My Learning*, en gamification-produkt. *Coor My Learning* ger oss möjlighet att med metoder från spelvärlden utveckla kunskaper och lära in nya beteenden inom exempelvis hälsa och säkerhet.

### Vad är roligast med ditt jobb?

- Det roligaste är att stötta mina kollegor i skapandet av utbildningar. Att jobba tillsammans ger mig energi. Jag brukar säga att "jag har det roligaste jobbet på Coor, men berätta det inte för någon ..."

### Är det något särskilt som utmärker Coor som arbetsgivare?

- Jag har jobbat i många olika roller här sedan 2001 och Coor är ett "vill-man-så-får-man-företag". När man har lust och vilja att utvecklas får man chansen till det.

### Hur har corona påverkat dig i arbetet?

- Det har blivit en mycket större efterfrågan på min hjälp. Vi pratar mycket om att vara innovativa och digitalisera våra tjänster, jag upplever att det arbetet går vidare nu när väldigt många av oss (som kan) arbetar på distans.



## MAX BJÖRKMAN

Ålder: 31 år

Arbetsuppgifter: Godsmedarbetare/vaktmästare

### Berätta vad du gör hos Coor?

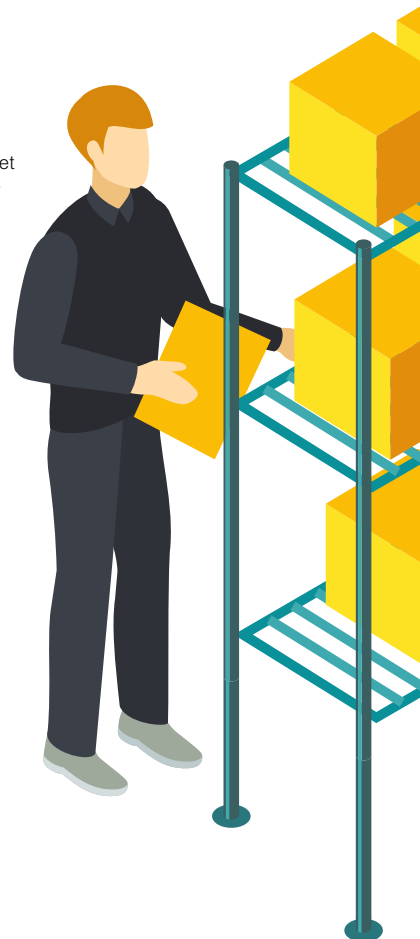
- Jag jobbar på godsmottagningen på huvudkontoret i Kista utanför Stockholm, där våra kunder är Coor och andra företag som sitter i samma byggnad. Här tar jag emot paket, hjälper till med utskick och går postrundor. Jag tillhör också vaktmästeriet och vi hjälper till i huset med olika servicearbeten, som att montera upp tv-skärmar, laga kontorsmöbler och sätta upp hyllor. Kan vi inte lösa det kunden behöver ser vi till att ta in hantverkare som kan. Vi vill vara en "one-stop-shop" för att lösa kundens behov - de ska inte behöva leta efter rätt person.

### Vad är det bästa med ditt jobb?

- Helt klart variationen! Ena dagen får jag sätta upp tavlor och nästa dag laga möbler. Det blir aldrig långtråkigt med mina vitt skilda arbetsuppgifter och jag får använda min kreativitet för att lösa kundens problem.

### Har corona påverkat dig i arbetet?

- Vi har förstås inte kunnat jobba hemifrån men här på kontoret har det mesta fortsatt som vanligt, även om det har varit lite tomt på folk. Det har gett oss tid att ägna oss åt annat, som att organisera i förrådet.





## MARKNAD OCH ERBJUDANDE

### - COORS ERBJUDANDE -

#### VERONICA ANDERSSON

Ålder: 40 år

Arbetsuppgifter: Kalkskänksansvarig

##### Hur kan en dag se ut för dig?

- På morgonen förbereder vi allt till caféet, såsom frallor, wraps och smoothies. Sedan gör vi kalla tillbehör och sallader till bistron och därefter till restaurangens buffé. Varje fredag bakar vi och det är också mitt ansvar. Efter lunch börjar vi med förberedelserna inför nästa dag. Det är ett väldigt späckat schema!

##### Vad är bra service för dig?

- Att alltid ha gästerna i fokus och erbjuda det lilla extra. När jag lyckas med det känner jag mig nöjd när jag går hem från jobbet.

##### Vad är bäst med ditt jobb?

- Friheten! Mina chefer och kollegor har stort förtroende för mig och jag får vara med som en lagspelar i allt vi gör. Tack vare det har jag stor frihet att göra det jag själv känner är rätt. Och så mina arbetskollegor såklart – de är min familj!

##### Hur har corona påverkat ditt arbete?

- Det har påverkat oss en hel del, inte minst för att antalet gäster har varierat kraftigt under året. Vi har varit tvungna att arbeta på nya sätt, exempelvis med att hålla avståndet till gästerna och till varandra och byta ut redskapen löpande. Det har varit tufft och corona kommer nog att påverka oss under lång tid framöver.



#### YAOWARET SATHIANBUN

Ålder: 58 år

Arbetsuppgifter: Lokalvårdare på sjukhus

##### Vad är bra service för dig?

- Jag ser till att det är fint och rent överallt, allt från vårdssalar till personalutrymmen och kontor. För mig handlar bra service om att göra en uppgift till 110 procent så att både kunderna och patienterna blir nöjda.

##### På vilket sätt arbetar ni hållbart?

- Vi använder engångsmaterial endast om det verkligen behövs. Vi städar också nästan helt utan kemikalier.

##### Vad tycker du om att arbeta på Coor?

- Jag är väldigt nöjd med mitt jobb på Coor, det är en arbetsgivare med ordning och reda. Jämfört med mina tidigare arbetsplatser är mitt nuvarande jobb mer utmanande och jag lär mig nya saker varje dag. Jag träffar också väldigt mycket människor, både vårdpersonal och patienter. Det är roligt och jag har fått nya vänner på jobbet.

##### Hur har corona påverkat ditt arbete under året?

- Jag har fått skyddsutrustning och instruktioner så att jag vet hur jag ska bete mig för att inte riskera att bli smittad eller smitta andra. Det gäller att vara försiktig och tvätta och sprita händerna ofta, jag känner mig inte orolig.







## SEBASTIAN TORKKEL

Ålder: 31 år

Arbetsuppgifter: Drifttekniker på sjukhus

### Berätta vad du gör på dagarna?

- Vi börjar klockan sju med morgonmöte för arbetsgruppen där vi går igenom vad som har hänt under natten och om det är något akut vi måste ta tag i. Jag jobbar nästan enbart med medicinsk gas, alltså gaser och komprimerad luft av medicinsk kvalitet som distribueras direkt till patienterna via inandning eller annan behandling. Vi utför dagliga kontroller på bland annat kompressorer och gascentraler, hanterar felanmälningar löpande och gör även planerat underhåll när vi får tillgång till lokaler på sjukhuset som kan vara svåra att få tillträde till annars, som operationssalar.

### Vad är det bästa med ditt arbete?

- Jag trivs väldigt bra med mina arbetsuppgifter. Det är spännande och varierande att jobba med gas och det händer mycket hela tiden, så den ena dagen är inte den andra lik. Jag får också väldigt många nyfikna frågor när jag är ute på avdelningarna och träffar vårdpersonalen där. Och så har jag grymma kollegor som jag trivs jättebra med!

### Hur har corona påverkat ditt arbete?

- Det var påfrestande i början när vi inte visste vad som hände, men Coor är väldigt måna om vår säkerhet och hälsa. Vi har fått utbildning och har nu full koll på vad som gäller med skyddsutrustning och annat.



## SAMINA LINDBLAD

Ålder: 22 år

Arbetsuppgifter: Vårdinna på Coors huvudkontor

### Hur kan en vanlig dag se ut för dig?

- Som vårdinna är jag spindeln i nätet och ansvarar för både det sociala och det praktiska. Jag tar emot besökare och ser till att det alltid ser snyggt ut i våra lokaler, som konferensrum, lounge och kök. Jag beställer varor, svarar på samtal och mejl och sorterar posten. Det är inga problem att få dagarna att gå.

### Vad är roligast med ditt jobb?

- Det är mycket som är roligt med mitt jobb! Jag gillar att hjälpa människorna i huset - både våra besökare och de anställda. Det är också ett stort plus att vi är så många som jobbar här och att det vanligtvis är mycket liv och rörelse. Jag ser fram emot att komma till jobbet varje dag!

### Hur har corona påverkat dig i arbetet?

- Eftersom vi har haft färre besökare har jag och min kollega fått tid att ta tag i saker vi annars har svårt att hinna med. Vi har också jobbat mycket med att förebygga smittspridningen på kontoret och hjälpt de som arbetar hemma med att få tillgång till utrustning. Det har handlat om att ge bästa möjliga service - men på ett annat sätt än vanligt.





# FLEXIBILITET SKAPAR VÄRDE HOS MAN ENERGY SOLUTIONS

*Hos MAN Energy Solutions i Danmark har Coor skapat en komplett överblick över alla tekniska installationer. Det gör det lätt att underhålla och planera byten och investeringar.*



När Coor 2018 inledde FM-kontraktet hos MAN Energy Solutions var huvuduppgiften att skapa en överblick över alla tekniska installationer. Det var själva anledningen till att just Coor hade valts ut som leverantör. En bättre struktur skulle skapas för drift, service, underhåll och byten av installationer.

Efter en genomgång av de tekniska installationerna i byggnaderna togs ett överskådligt årshjul fram, där alla serviceuppgifter finns angivna för varje installation. Det ger en bra överblick och möjlighet att ta fram exakta investeringsplaner för hur det kan löna sig att byta ut och uppdatera installationerna, berättar Tommy Andreasen, CFO på MAN Energy Solutions.

## Professionell överblick över installationer

– Tidigare fanns kunskapen om installationer och deras servicebehov bara hos enskilda personer. Nu är vår översikt och kunskap tillgänglig för alla. Det ger oss en mycket bättre utgångspunkt när vi ska planera framtida investeringar i de tekniska anläggningarna. Den resan hade vi aldrig kunnat göra utan Coor.

Dessutom implementerade Coor ett automatiskt felhanteringssystem. Tidigare gjordes felrapporteringen manuellt på papper. Nu sker rapporteringen automatiskt i ett system och dokumentationen finns lättillgänglig i en gemensam SharePoint. Det gör det enkelt att bedöma och lösa uppgifter i det dagliga arbetet.

## Flexibiliteten höll genom coronakrisen

Samarbetet med Coor präglas av stor flexibilitet och proaktivitet, berättar Tommy Andreasen. Coor deltar exempelvis i dagliga tavelmöten med produktionen för att kunna ligga steget före och möta de behov som MAN Energy Solutions har.

Särskilt i situationen kring covid-19 har det visat sig att viljan att anpassa sig till den nya verkligheten varit stor både hos Coor och MAN Energy Solutions, utvecklar Tommy Andreasen:

– Coor har varit proaktiva och snabba med att föreslå ändringar, till exempel när det gäller investeringar. Det har ju av naturliga skäl inte gått att genomföra alla de initiativ vi planerade före pandemin. Men här visade Coor stor förståelse och förändringsvilja. Något vi varit mycket nöjda med.



## Om MAN Energy Solutions

MAN Energy Solutions är marknadsledande inom utveckling av motorer för framdrivning av större fartyg. I Danmark har företaget cirka 2 000 anställda på avdelningar i Köpenhamn, Ishøj, Frederikshavn och Holeby. Det tekniska sjöfartsmuseet DieselHouse i Köpenhamn är en del av MAN Energy Solutions.

Kontraktet är ett IFM-kontrakt. Inom fastighetsområdet handlar det om fastighetsskötsel, tekniskt underhåll, byggnadsunderhåll och avfallshantering. I kontraktet ingår även trädgårdsskötsel, snöröjning, lokalvård och restaurang samt post, reception och servicedesk. Kontraktet omfattar sex platser: Teglhølmegade 41, Teglhølmegade 35, Dieselhouse, Frederikshavn, Holeby och Ishøj.



# EN GOD MÅLTID MED PATIENTEN I CENTRUM

*Ordet "sjukhusmat" har alltid haft en dålig klang. I slutet av 2018 antog Coor därför utmaningen att forma ett helt nytt koncept för Karolinska Universitetssjukhuset i Solna med måltidsupplevelsen och patienterna i fokus. "Maten ser god ut, smakar bra och doftar gott" är några av omdömena.*



Vad vi äter har stor påverkan på vårt välbefinnande och är en viktig del av tillfrisknandet. Måltidsupplevelsen

påverkar också starkt patientens uppfattning av sjukhusvistelsen.

– Maten ser bra ut och smakar gott, säger Birgitta Andersson som är FM-Controller på Karolinska Universitetssjukhuset. Patienterna är verkligen i fokus; de får själva välja mat ur ett brett sortiment, bestämma när de vill äta och får en trevlig måltidsupplevelse. Maten är ganska avancerad och det märks att det finns matglädje i det som tillagas. För patienterna är det av stor betydelse att de kan påverka sin måltidssituation.

Signatur by Coor lagar och levererar varje dag 500 portioner mat och andra dagligvaror till de 24 avdelningsköken på Karolinska Universitetssjukhuset i Solna. I uppdraget ingår även måltidsvårdar som värmer och lägger upp maten – varje dag, året runt. Alla portioner som serveras är näringsberäknade och Coor har en kostekonom på plats.

– Jag tycker att det är mycket hög kvalitet på maten och otroligt gott, säger Anette af Geijerstam, dietist på Karolinska Universitetssjukhuset. Många patienter är förvånade över att det är så bra mat på sjukhuset. Det är betydelsefullt och viktigt för patienterna att äta bra för att må bättre.

En vanlig orsak till bristande kvalitet på sjukhusmat är att måltidsorganisationen och vårdavdelningarna inte samarbetar tillräckligt bra.

– Jag upplever att Signatur har en stor vilja att samarbeta, fortsätter Anette af Geijerstam. Karolinska Universitetssjukhuset har lång erfarenhet av vad patienter vill ha och medarbetarna på Signatur är bra på att ta till sig vår kunskap. Vi utformar menyn tillsammans så att den passar patienterna.



Signatur by Coor är ett helt nytt koncept för mat inom offentlig sektor. Med stort fokus på service är det själva måltidsupplevelsen som står i centrum – god, näringsrik mat i kombination med hög service. Maten lagas från grunden med färska råvaror som till stor del är svenska och ekologiska. Att minimera matens klimatpåverkan är ett krav som Karolinska Universitetssjukhuset var extra tydliga med i upphandlingen.

– Att Signatur by Coor når upp till 50 procent ekologiska råvaror i tillagningsköket är imponerande. Det finns även en stor vilja att minska matsvinnet, säger Anette af Geijerstam.

Årligen genomförs en stor undersökning bland patienterna om hur de upplever maten och måltiderna på sjukhuset.

– Jag har tagit del av svaren för årets patientenkät och jag blev oerhört glad när jag såg dem, säger Birgitta Andersson. Jag tycker att resultatet är en bra spegling av det jag upplever själv.

– Jag tycker att Signatur by Coor verkligen har vuxit i rollen, avslutar Anette af Geijerstam. Samarbetet är roligt och utvecklande för alla parter. Jag är stolt över det arbete vi gör!



## Om Karolinska Universitetssjukhuset Solna

Karolinska Universitetssjukhuset i Solna är ett av Europas största sjukhus. Med kvalitativ och säker vård, med bästa expertis, behandlingsmetoder och omvårdnad ser de till att patienterna får ett personligt bemötande och de omsätter forskning, utbildning och utveckling till vården. Här är patienten alltid i fokus.

## Coors uppdrag

Signatur by Coor tillhandahåller sjukhusets behov av patientmåltider i Solna utifrån en helhetslösning där tillagning, leverans och måltidsvårdar ingår. Fokus ligger på att skapa en bra måltidsupplevelse utifrån patienters behov som en bidragande del till patientens tillfrisknande.



# VÄL INARBETAT PARTNERSKAP RÄDDNINGEN I KRISTIDER

*Ett starkt partnersamarbete byggt på förtroende gör det lättare för båda parter att lita på att smittskyddsåtgärder och anpassningar är de rätta i en osäker tid, det upplevde Aibel när coronakrisen slog till.*



– På Aibel har vi en partner med gedigen kunskap och en organisation med nödvändiga resurser för att hantera en pandemi. Specialisterna från Coor har konsulterats i svåra frågor och de har presenterat bra lösningar. Coor har alltid legat steget före, säger Hans-Jakob Berge, FM-ansvarig på Aibel i Norge, när han blickar tillbaka på ett år präglad av undantagstillstånd.

Partnerskapet mellan Aibel och Coor vilar på ett ömsesidigt förtroende som byggts upp sedan samarbetet inleddes 2014. Samarbetet fick en tuff start på grund av nedgången i den norska olje- och gassektorn, men man tog sig ur krisen med ett stärkt förtroende för varandra. Och lärdomarna är desamma då som nu:

– Vi frågar oss själva: Vad är det kunden behöver? Aibel vet att vi inte försöker sälja på dem mer än vad de behöver. Det inger förtroende. Vi kommer inte med förslag som vi inte anser är nödvändiga, säger Gry Thu, kontraktschef för Coor på Aibel-kontraktet.

Att båda parter tidigt insåg krisen tror Gry Thy var en viktig faktor i samarbetet mellan Aibel och Coor under pandemin. Coors Soft FM-ansvarige i Aibel-kontraktet blev snabbt utsedd till "coronakoordinator". Aibel skickade en fråga till Coor redan i februari: "Vad anser Coor? Vad måste vi förbereda oss på?" Tillsammans lyckades Aibel och Coor skapa ett handlingsutrymme före nedstängningen av Norge och hann göra flera förberedelser.

– Mitt i krishantering har vi också lyckats upprätthålla en viss normalitet. Vi har behållit humorn och vi har fortsatt med planerade innovations- och strategimöten. Till exempel har vi ett helt nytt restaurangkoncept klart, säger Gry Thu.



Aibels största anläggning ligger i Hauge-sund där bolaget driver ett skeppsvarv med cirka 5 000 anställda. När varvet är i gång kan det innebära fler än 3 000 besökare. Coor måste därför vara mycket flexibelt och kunna anpassa sin verksamhet efter kundens planerade arbeten.

– Det är jätteviktigt att vi kan skapa trygghet för de anställda så att så många som möjligt kan mötas på jobbet utan att behöva oroa sig för smitta. Utmaningarna har avlöst varandra när det gäller att minska smittan och samtidigt hålla den dagliga driften i gång. Jag tycker att Coor har lyckats väldigt bra med att upprätthålla den dagliga driften i samarbete med FM-avdelningen på Aibel. Coor är både flexibla och förändringsvilliga, säger Hans-Jakob Berge.



## Om Aibel AS

Aibel AS är ett ledande serviceföretag som verkar inom olja, gas och förnybar energi. Coor har sedan 2014 levererat integrerade Facility Management-tjänster till Aibels samtliga anläggningar i Norge, med cirka 60 Coor-anställda som utför tjänster för 3 700 medarbetare hos Aibel.



# FÖRTROENDE AVGÖRANDE NÄR COOR ÄR ANSIKTET UTÅT

*Varma och Coors långa samarbete bygger på ömsesidigt förtroende och förståelse, eftersom Coor representerar fastighetsägaren i alla möten med serviceanvändarna.*



Coor har varit Varmas servicepartner och ansvarat för bolagets fastighetsservice och lokalvård sedan 2008.

Coor ansvarar för fastighetsservice och lokalvård i Varmas kommersiella fastigheter, som omfattar stora ytor och årligen har tusentals besökare.

För att lyckas med uppdraget är det avgörande att Coor kan sätta sig in i fastighetsägarens perspektiv:

– Förtroendet är viktigt när serviceleverantören är ägarens ansikte utåt mot fastighetens besökare. Kostnadseffektivt, smart tänkande och ständig utveckling väger också tungt, säger Toni Pekonen, Commercial Property Director på Varma.

Förutom den dagliga driften pågår även större renoveringar och ombyggnader i Varmas fastigheter, vilket gör rollen som fastighetsskötare ännu viktigare. Coor deltar i projekten samtidigt som man måste säkerställa att både hyresgäster och serviceanvändare är nöjda.

– Coors roll är avgörande. De måste kunna hantera synpunkter och eventuella klagomål, säger Toni Pekonen.

Den tekniska utvecklingen går snabbt hos Varma.

– En ansvarsfull och hållbar drift kommer att ha ännu större betydelse i framtiden. Våra fastigheter blir allt mer tekniska och därför måste serviceleverantören ha stor kunskap inom detta område. Förutom det nuvarande arbetet kommer Coor i framtiden att ansvara för att sköta detta nätverk av digitala utvecklingspartners, avslutar Toni Pekonen.



## Om Varma

Varma pensionsförsäkrar arbete som utförs i Finland och är en föregångare inom arbetsmiljöledning samt en ansvarsfull och solvent investerare. Som fastighetsinvesterare satsar Varma på att tillhandahålla affärslokaler och hyreshus av hög kvalitet runtom i Finland.

## Coors uppdrag

Coor ansvarar för fastighetsservicen och lokalvården i två stora fastigheter: Arabia135 i Helsingfors, ett ikoniskt område som kännetecknas av industriell design och idag är en dynamisk mötesplats för stadens invånare, besökare och turister. Samt Rajalla i Torneå som är ett av Lapplands största köpcentrum.





# INITIATIV FÖR MILJÖN

*För Coor innebär miljöansvar att aktivt minska miljöpåverkan, främst i den egna men också i kundernas verksamhet.*



## 20 000 plastpåsar byttes ut mot tygpåsar



På den psykiatriska avdelningen på sjukhuset i Vejle försöker Coor ständigt komma på nya

hållbara arbetssätt. Ett av dessa initiativ är att lokalvårdarna numera återanvänder tygpåsar för smutsiga trasor och moppar, istället för de plastpåsar som tidigare användes. På bara ett år har Coors lokalvårdare räddat naturen från 20 000 plastpåsar.



## Cirkulär affärsmodell skapar hållbarhet i alla steg



Det blir allt vanligare att Coors innovationsteam arbetar efter en så kallad cirkulär affärsmodell – ett exempel är samarbetet med Naava. Coor har tillsammans med Naava, som bland annat producerar växtväggar för inomhusbruk, utvecklat ett väl fungerande cirkulärt arbetssätt.

I en mer traditionell affärsmodell ligger ansvaret för service och livslängd hos kunden och produkterna hamnar ofta på soptippen efter användning. I en cirkulär

modell är det däremot leverantören som har hand om detta, en lösning som både är hållbar och enkel för kunden.

Naava har ett cirkulärt tänk i hela sin försäljnings- och produktionsprocess. Produktionen sker i Estland och Holland, och produkterna produceras så långt som möjligt i ett återvinningsbart material.

Coor säljer Naavas växtväggar som en abonnemangstjänst, vilken är ytterligare en del av den cirkulära affärsmodellen. Om en produkt säljs finns det risk att kunden kasserar produkten efter användning. Genom att endast erbjuda abonnemangslösningar försäkras sig Coor om att produkten återanvänds.



## Kemikaliefri lokalvård på uppgång



I flera av Coors kontrakt i Sverige är lokalvården i det närmaste kemikaliefri.

Metoden bygger på elektrolys av koksalt och vatten och rengöringsmedlet produceras av Coor på plats hos kunderna. Det kemikaliefria rengöringsmedlet är ett mildt alkaliskt medel som också innehåller ett ämne med desinficerande

egenskaper. Medlet har minimalt utsläpp till naturen, eftersom det efter användning återgår till att bli koksalt och vatten igen och därigenom kan återanvändas.

Lösningen fungerar både för manuell och maskinell städning och ger ett lika bra resultat som lokalvård där man använder kemikalier.

Coor har flera kunder som löpande använder det kemikaliefria rengöringsmedlet, däribland Pembroke, Trafikverket och Karolinska Universitetssjukhuset i Solna.







Köksmästare Daniel Töyrå, restaurang Ericofood, framför en helt plastfri leverans frukt och grönt.



### Coor bantar många mil plast



I Coors restauranger har man som ambition att minska plastanvändningen. Ett exempel är man genom en enkel lösning som att ta bort plasten runt de burar som levererar frukt och grönt bantar många mil plast per år.

Tidigare när Coor fick sina råvaruleveranser var burarna invirade med metervis av plast för att hålla allt på plats. För att spara miljön vände sig Ann-Charlott Sjöqvist, förändringsledare i

hållbarhet på Coor i Sverige, till frukt och gröntleverantörerna Grönsakshallen Sorunda och Coors huvudgrossist Martin & Servera. Ett gemensamt projekt initierades och sedan juni 2020 rullar burar från Grönsakshallen Sorunda och Martin & Serveras lager ut till alla Coors restauranger i Sverige utan plast.

Coor har drivit flera projekt tillsammans med Martin & Servera. Det handlar bland annat om hållbar produktion, minskat svinn och optimerade transporter.



### Coor stöder forskningsprojekt kring hållbar mat



Norska konsumenter har låg kunskap om sambandet mellan klimatutmaningar, hållbarhet

och mat, visar två undersökningar från Opinion respektive Ipsos/Orkla. Åtta av tio nordmän säger att de vill leva mer hållbart, men nästan 70 procent har svårt att välja hållbar mat.

Tillsammans med bland andra Nofima och Orkla har Coor beviljats stöd på 12 miljoner norska kronor från Norges forskningsråd för hållbarhetsprojektet Food (R)evolution. Coor kommer att ha huvudansvaret för projektet, som pågår till 2024.

Eftersom drygt 1 miljon luncher äts i personalmatsalar i Norge varje dag, och gästerna till stor del är villiga att prova nya produkter är personalmatsalen en lämplig arena för att servera nya och bättre lunchmåltider som också är bra för miljön. Coors personalrestauranger i Norge kommer att användas för att testa nya, hållbara produkter så att man får kunskaper om hur produkterna tas emot innan de släpps på marknaden. Målet är att få mer hållbara produkter i butikshyllor och matsalar.

– Detta är en mycket spännande möjlighet för Coor, där vi kan bidra till ökad tillgång till hållbar mat för norska konsumenter. Det är också värdefullt för oss att få servera ännu fler hållbara produkter i våra matsalar, säger Henrik Fonahn, chef för hållbarhet på Coor i Norge.



Mattias Wahlgren, Coor och Joakim Hansson, LightAir tar emot IFMA:s innovationspris.



### Coor vinner innovationspris



För andra året i rad vinner Coor FM-branschens innovationspris, denna gång med *Smart Climate powered by LightAir*, en lösning som fokuserar på ren och virusfri luft i kontorsmiljöer.

Coor har tillsammans med LightAir, ett svenskt clean tech-bolag, tagit fram ett erbjudande som skapar ett tryggare inomhusklimat genom virusbekämpning och filtrering av inomhusluften. LightAir söker upp och oskadliggör luftburna virus redan i luften med 97 procents effektivitet. Samtidigt filtreras inomhusluften med stor precision och virus, bakterier och ultrafina partiklar filtreras bort med 99,99 procents effektivitet. Teknologin som

ligger bakom LightAir är testad av forskare vid Karolinska Institutet och deras slutsatser har publicerats i den vetenskapliga tidskriften *Nature Scientific Reports*.

– Det här är en lösning som minskar smittspridning, ökar välmående och ger en bättre och tryggare miljö på våra arbetsplatser. Lösningen ligger helt rätt i tiden och många företag har visat stort intresse för våra produkter, säger Mattias Wahlgren, Group Innovation Manager på Coor.

Priset för bästa FM-innovation har instiftats av International Facility Management Association (IFMA) som ett led i att uppmuntra och sprida innovationer som utvecklar och förbättrar FM-branschen.



### Fokus på samarbete och innovativa lösningar för fastighetsbranschen

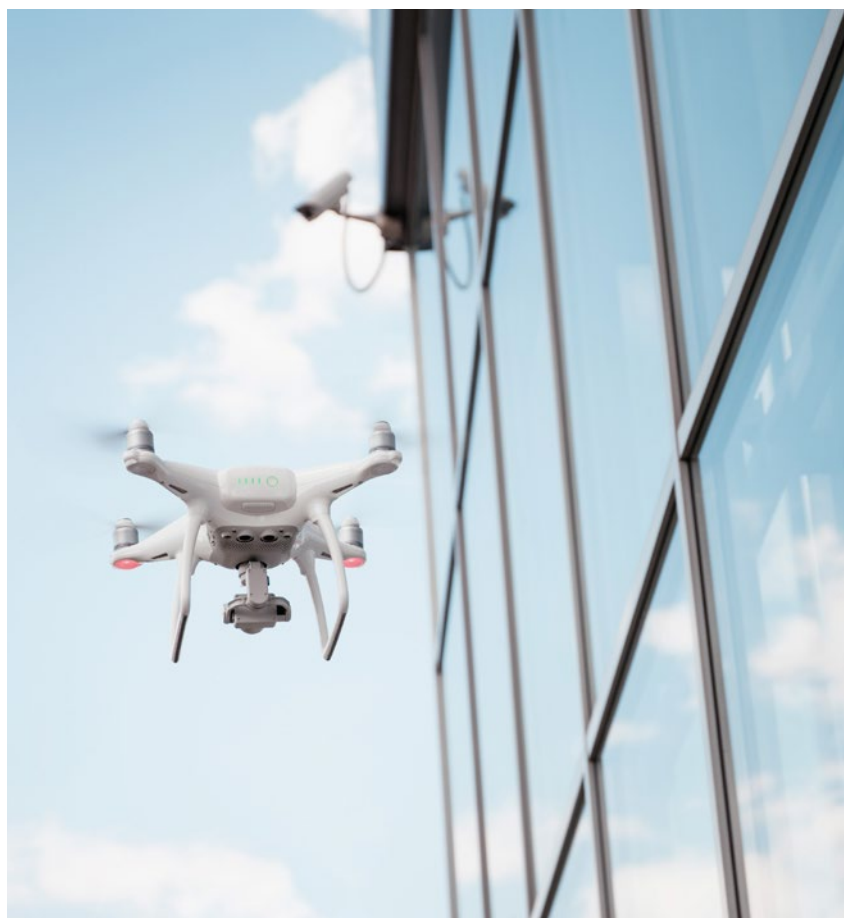


Coor i Danmark har under verksamhetsåret inlett ett samarbete med Proptech Denmark, en organisation med uppdrag att skapa innovation, teknisk utveckling och digital omvandling inom fastighetsbranschen.

Proptech Denmark samlar startup-företag och innovatörer inom fastighetsbranschen med fokus på utvecklingen av hållbara och digitala lösningar inom fastighetsunderhåll, som ger ett lägre CO<sub>2</sub>-utsläpp, samt innovativa lösningar som driver både hållbarhet och effektivisering.

– Utvecklingen går snabbt och vi vill ligga i framkant, därför är det naturligt för oss att ingå i partnerskap med Proptech Denmark som är bäst på innovation inom fastighetsbranschen, säger Thomas Fog, Business Unit President of IFM & Property, Coor i Danmark.

Som en del av samarbetet kommer Coor att få tillgång till de lösningar som utvecklats inom Proptech Denmark, lösningar som kan skalas upp för Coors kunder behov.



### Coor stöttar forskning kring växtbaserade proteiner



För att uppnå hållbarhetsmålen i Agenda 2030 är ett skifte från animala proteiner till växtbaserade ett måste. Idag

är dock forskning om livsmedelsbearbetning, konsumtion och hälsofördelar med växtbaserade proteiner ovanlig. Det ska forskningscentret PAN Sverige råda bot på.

Coor är ett av de privata företag och organisationer som tillsammans med flera universitet stöttar forskningscentret i arbetet med att studera hela kedjan från livsmedelsproduktion till människors hälsa och välmående. Samarbetet gör det möjligt att följa hela kedjan och testa konsumentbeteende i olika miljöer, som till exempel skolmatsalen, seniorlunchen och restauranger på arbetsplatser.

Forskningscentret samlar tvärvetenskapliga kompetenser med syfte att skapa en förståelse kring växtbaserade proteiner och bygga en vetenskaplig grund som gör det möjligt att utveckla goda och hälsosamma



livsmedel som konsumenterna vill ha.

– Att delta i forskningsprojektet är en fantastisk möjlighet att få vara med och driva utvecklingen mot morgondagens hållbara och hälsosamma livsmedel, säger Jonas Winkelmann, kontraktschef Food&Beverage på Coor.



### SmartEnergy sparar energi och pengar åt Saab



SmartEnergy är ett nytt system för att mäta energianvändningen vid en anläggning, för att på så sätt kunna energioptimera på ett bättre sätt.

Energieffektivisering med hjälp av SmartEnergy ger både kostnadsbesparingar och reduktion av växthusgaser. SmartEnergy bidrar även till att utrustning kan få en längre livslängd, exempelvis belysning som inte behöver bytas lika ofta eftersom den är mindre i bruk.

På Saabs anläggning i Huskvarna har Coor med hjälp av SmartEnergy hjälpt Saab att reducera den årliga energianvändningen med 9,3 procent, vilket för anläggningen i Huskvarna handlar om 452 MWh. Detta ger en kostnadsbesparing på cirka 350 000 kronor/år. SmartEnergy bidrog också till en stor reduktion av CO<sub>2</sub>e på anläggningen.

Planen är nu att applicera SmartEnergy på flera av Saabs anläggningar, för att åstadkomma ytterligare kostnads- och energireduktioner.

# MEDARBETARNA VÄXER MED COOR

*Respekten för alla människors lika värde och rättigheter är grundläggande för Coor. Vi är övertygade om att en mångfald av personligheter, erfarenheter och kunskaper berikar och att varje medarbetare ska behandlas respektfullt och rättvist oavsett kön, bakgrund och identitet. Det är också viktigt att alla medarbetare kontinuerligt får möjlighet till utveckling – att växa inom Coor.*

## STARK DRIVKRAFT HOS MEDARBETARNA

Det finns en stark drivkraft hos Coors medarbetare att ständigt förbättra serviceleveransen till kund. För att få full effekt av den kraft som finns hos våra medarbetare är det viktigt att alla känner sig sedda, betydelsefulla och att de gör skillnad för Coor. Arbetet med att skapa medarbetarengagemang kallar vi på Coor för *Passion for People*. Under året har vi genomfört ett flertal aktiviteter för att skapa starkare engagemang och delaktighet bland medarbetarna. Bland annat har ett stort antal medarbetare deltagit i arbetsplats-träffarna *We Are Coor*, i många fall digitalt, i syfte att lyfta fram den positiva kraft vi utgör tillsammans. Dessa träffar kommer att fortsätta genomföras under 2021.

## MÅNGFALD GÖR COOR TILL ETT BÄTTRE FÖRETAG

För oss är mångfald betydligt mer än bara ord i ett styrdokument. Bland våra medarbetare ser vi en stor etnisk och kulturell diversifiering, som vi är mycket stolta över. Vår ambition är att Coors medarbetare ska spegla både kunder och samhället i stort. Vi ser mångfald som berikande – med fler perspektiv blir vi bättre, lönsammare och mer lyhörda.

Att Coors medarbetare kommer från olika bakgrunder är en klar tillgång, det leder till ökad innovationskraft och kreativitet. FM-branschen har bättre möjligheter än många andra branscher att anställa nyanlända och de som idag står utanför arbetsmarknaden. Första jobbet i ett nytt land innebär så mycket mer än bara en arbetsplats, det ger ett sammanhang och en gemenskap. På Coor råder det en inkluderande kultur och alla 11 000 medarbetare ska



käna att de kan vara sig själva och att de blir respekterade. Coor ser till att rusta medarbetarna och hjälpa dem in i samhället på olika sätt, genom exempelvis interna språkkurser eller utbildningsprogram. Och bolaget får tillbaka; mångfaldsarbetet är viktigt för Coors varumärke som arbetsgivare, både för nuvarande och potentiella medarbetare. Människor vill jobba på ett företag där man är stolt över kulturen som råder.

## SPRÅKUTBILDNING ÄR EN INVESTERING I FRAMTIDEN – FÖR ALLA



Coor sysselsätter många människor med olika bakgrunder, från olika länder och kulturer. För att bidra till integration, skapa en arbetsmiljö där alla behandlas lika och stötta medarbetarnas professionella utveckling genomförs språkutbildning för Coors anställda på flera håll i verksamheten.

I Finland har en språkutbildning för medarbetare inom lokalvärd genomförts med gott resultat. Språkutbildning spelar en viktig roll för att hjälpa anställda att integreras, både i arbetslivet och i samhället. För Coor är språkutbildning en investering i framtiden eftersom språkkunskaper är viktigt för de anställdas engagemang och trivsel

på arbetsplatsen. Att kunna språket ökar också medarbetarnas möjlighet att utvecklas professionellt och ett gemensamt språk främjar dessutom säkerheten på arbetsplatsen.

Även Coor i Norge genomför regelbundet språkutbildning för sina medarbetare. Under hösten 2020 deltog drygt sextio Coor-medarbetare i en språkutbildning som i takt med ökad smittspridning övergick till att bli digital. De norska Coor-kollegerna är mycket motiverade att lära sig bättre norska, och det är inte bara språkinläringen som är värdefull, utan även gemenskapen med kolleger och den positiva känslan av tillhörighet som skapas under utbildningen.



## Tarik Benali

**Bor:** Oslo i Norge

**Ålder:** 36 år

**Anställd på Coor sedan:** 2013

**Arbetsuppgifter:** Gruppledare Cleaning på Equinor Fornebu.

*"Tarik blev årets medarbetare i Coor Awards:  
"Jag blev väldigt förvånad, glad och stolt"*

Som gruppledare för städning på Equinor Fornebu är det en av Tarik Benalis viktigaste uppgifter att skapa en bra arbetsmiljö för Equinors anställda genom att säkerställa att deras arbetsmiljö är ren och trivsamt. Men hans uppgift är också att se till att de elva personerna i den egna gruppen trivs och mår bra på jobbet, och det lyckas han bra med, så bra att Tarik utsågs till "Årets medarbetare".

Motivationen löd, bland annat, att Tarik "alltid är engagerad i sitt arbete och skapar en härlig atmosfär där han befinner sig".

– Det var fantastiskt att utses till "Årets medarbetare". Tänka sig att någon lagt märke till jobbet jag gör, vem jag är... Jag blev väldigt förvånad, glad och stolt, säger Tarik.

### Vad tror du gjorde att just du fick utmärkelsen?

– Det där är svårt att svara på själv, men mina kollegor säger att jag alltid ställer upp, hjälper till och har gott humör.

Det är drygt tolv år sedan Tarik flyttade från födelselandet Marocko till Norge för kärlekens skull. Till Coor kom han 2013, redan då på Equinor Fornebu. Han startade på Office Support, innan det blev lokalvård och idag är han gruppledare.

### Vad är det viktigaste i ditt jobb, tycker du?

– Allt är viktigt, tycker jag. Både kollegorna och uppgifterna som ska utföras. Jag tycker om att arbeta med mina kollegor och vill att alla ska uppleva att vi är ett team.

2020 blev ett annorlunda år – Equinor Fornebuss kontor stängdes, men Tarik och hans team fortsatte att städa och rengöra byggnaden regelbundet. Nu har kontoret öppnat igen, men oron för hur framtiden ska gestalta sig finns förstås där ändå.

Tarik funderar över hur hans jobbsituation och familj kommer att påverkas, och vilka de långsiktiga konsekvenserna blir.

– I och med corona är det något av en utmaning att tänka på framtiden, både vad den innebär för oss som företag och för våra kunder. Jag hoppas att en normal vardag närmar sig, sakt men säkert. Det skulle vara spännande om framtiden för med sig ett mer robotiserat sätt att städa på, och att Coor och våra uppdragsgivare är med på den resan, säger han.





## Iwona Andersen Størm

**Bor:** Brejning, utanför Vejle i Danmark

**Ålder:** 39 år

**Anställd på Coor sedan:** 2018

**Arbetsuppgifter:** Handledare på psykiatriska avdelningen på sjukhuset i Vejle.

*På mindre än tre år har Iwona Andersen Størm gått från timanställd till teamledare.*

Ibland känns allt helt rätt från första början. Så var det för Iwona Andersen Størm när hon började arbeta på Coor. Sedan dess har inte ens tre år hunnit gå, men mycket har hänt i Iwonas yrkesliv.

– Redan under de första dagarna kände jag att det var rätt arbetsplats för mig. Arbetsmiljön kändes riktigt bra, och när jag träffade min chef visste jag från första stund att vi skulle samarbeta bra. Jag blev imponerad, och senare inspirerad, av hur hon tacklade utmaningar, hur hon ledde, stöttade och trodde på sina anställda.

När Iwona började på Coor var det som timanställd på den psykiatriska avdelningen på sjukhuset i Vejle, men redan efter några månader avancerade hon till handledare. Sedan dess har Iwona gått olika utbildningar, först för att bli rengöringstekniker och sedan för att avancera till instruktör.

– Det har hänt många bra och roliga saker under min karriär på Coor. Jag har fina minnen från de utbildningar jag gått, där lärde jag känna många nya kollegor som jag fortfarande håller kontakt med.

Just möjligheten till utveckling, både på det personliga och yrkesmässiga planet, är en hjärtefråga för Coor. Varje medarbetare ska tillsammans med sin närmaste chef göra en plan, som kan innefatta allt ifrån utbildningar till nya arbetssätt. Iwona känner att hon vuxit i takt med utbildningarna och det ökade ansvaret.

– Jag har utvecklats, vuxit och fått mer självförtroende när jag varit tvungen att fatta viktiga och snabba beslut i min vardag.

Idag är Iwona handledare, vilket bland annat innebär att arbetsleda och ha personalansvar för 27 kollegor, en uppgift hon känner sig väl rustad för.

– Jag kan lätt relatera till medarbetarnas vardag och det ger mig styrka att stötta dem. Min ambition är att bli en bättre ledare, så att jag kan ta fram det bästa i alla medarbetare.



### Iwonas bästa råd för att utvecklas:

- Gör en plan, sätt tydliga mål och håll fast vid planen.
- Var fokuserad och öppensinnad.
- Ha kul, och använd humor i jobbet.



*Det är viktigt att göra det här för de äldres skull. De här äldre människorna är de som byggde upp landet, nu är det min tur att hjälpa dem.*

Khaled Sabaane, lokalvårdare



#### Khaled bad att få städa på coronaintensiven



Khaled Sabaane, lokalvårdare på Coor, är en av de hjältar inom vården som sällan uppmärksammas. Khaled bad själv om att få bli förflyttad till intensiven på Gävle sjukhus under pandemins första våg, eftersom han vet hur viktigt hans jobb är.

Arbetet på IVA kräver stor noggrannhet – allt från läkares och sjuksköterskors skyddsmaterial till att patienternas rum måste desinficeras på millimeternivå. Khaled spelade därigenom en viktig roll i att minska smittspridningen och se till att sjukvårdspersonalen inte insjuknade i covid-19.

– Vi desinficerar allt med hjälp av sprit och desinfektionsmedel. Jag är stolt över det jag gör, och det är väldigt viktigt att skydda läkarna och sjuksköterskorna, säger han.

Att han dagligen möter svårt sjuka människor som svävar mellan liv och död avskräcker honom inte, tvärtom.

– Det är viktigt att göra det här för de äldres skull. De här äldre människorna är de som byggde upp landet, nu är det min tur att hjälpa dem, menar Khaled.

Khaled har i olika sammanhang benämnts som en hjälte, bland annat i ett nyhetsreportage som SVT gjort om honom. Ett epitets han inte håller med om.

– Det finns massvis av människor som varje dag offerar mycket för andra. Men den uppskattning jag fått, i form av blommor och tackkort, har betytt väldigt mycket, avslutar Khaled.

## COORS LEDSTJÄRNOR – GEMENSAMMA VÄRDERINGAR

Coors företagskultur bygger på bolagets värderingar, som kallas ledstjärnor. De tre ledstjärnorna vägleder alla medarbetare i det dagliga arbetet.



**Vi ser lite längre.** Genom att vara uppmärksamma och prioritera rätt ligger vi steget före och kan lösa problem innan de uppstår.



**Vi är lyhörda.** Genom öppenhet och tydlig kommunikation tar vi till oss synpunkter och idéer om hur vi kan utföra våra uppgifter ännu bättre.



**Vi skapar framgång.** Genom handlingskraft och förbättringsvilja får vi snabbt kreativa lösningar på plats som är smartare och billigare – för oss och våra kunder. Det vinner alla på.



## COOR AWARDS

Coor Awards är en koncernövergripande utmärkelse som delas ut varje år. Syftet är att uppmärksamma och belöna de medarbetare som gjort betydande insatser för kollegor och kunder under året utifrån Coors värderingar. Alla kan nominera och nomineras. Kategorierna för Coor Awards är: Årets medarbetare, Årets ledare, Årets förbättring, Årets försäljning och Årets skyddsängel. Inom varje land koras vinnare i alla kategorier, som uppmärksammas och firas lokalt. Dessa landsvinnare deltar sedan i den prestigefulla koncernfinalen där koncerngemensamma vinnare utses. Intresset för Coor Awards har växt över tid och det finns ett genuint engagemang kring tävlingen och en stor vilja att lyfta fram de personer som bidrar till Coors framgångar. Coor Awards är ett kvitto på, samt bidrar till, den stolthet som finns över att vara en del av Coor.

## HÄLSA OCH SÄKERHET

Coor har en nollvision vad gäller arbetsrelaterade skador och det är en självklarhet att alla medarbetare ska ha en säker arbetsmiljö. Ledare och medarbetare måste ta ansvar för att förebygga och undvika skador. Norge och Sverige har under verksamhetsåret genomfört kampanjveckor med temat en säkrare arbetskultur. Även Finland och Danmark har haft fokus på säkerhet.

Arbetet inom hälsa och säkerhet baseras på identifierade risker samt övergripande lagkrav och innefattar risker kopplade till fysisk såväl som psykosocial arbetsmiljö. Riskbilden på de olika arbetsplatserna varierar och det förebyggande arbetet anpassas till de lokala förutsättningarna.

## LOKALT SAMHÄLLENGAGEMANG

Vi på Coor tror på att ge tillbaka till de samhällen där vi bedriver verksamhet. Coor Society Program bidrar till en hållbar utveckling genom att förenkla integration och underlätta för dem som behöver stöd och hjälp. Varje land driver egna initiativ genom lokala nätverk utifrån denna målsättning. Några projekt som genomförs löpande är: språkundervisning för medarbetare, möjlighet till vidareutbildning vid sidan av arbetet för Coor-medarbetare, mentorskap för entreprenörer i förorten, hjälp att komma in i arbetslivet för långtidsarbetslösa samt läxhjälp för barn och ungdomar i utsatta områden.



## VISSELBLÅSARPORTAL

Coor har en visselblåsarportal som gör det möjligt för medarbetare, leverantörer och kunder att anonymt rapportera misstanke om missförhållanden inom bolaget. En uttalad målsättning är att alla personer som berörs av Coors verksamhet ska bli väl behandlade samt känna sig trygga och säkra. Portalen finns på de tio mest förekommande språken inom Coor och garanterar full anonymitet för den som vill rapportera ett missförhållande. Under året har det gjorts en kommunikationsinsats för att påminna medarbetarna om portalens existens.

## NÖJDA MEDARBETARE TROTS UTMANANDE TIDER



Varje år genomförs en omfattande medarbetarundersökning med hjälp av ett externt undersökningsföretag. Undersökningen är ett viktigt verktyg och ger medarbetarna möjlighet att anonymt uttrycka sin åsikt om hur det är att jobba på Coor. 2020 års medarbetarundersökning gav ett fantastiskt gensvar både vad gäller resultat och antal svarande, trots en pandemi som påverkat verksamheten under året.

En övervägande majoritet av medarbetare var också mycket nöjda med den information och de aktiviteter som initierades i samband med pandemin. Undersökningen besvarades i år av 85 (80) procent av alla medarbetare. Årets undersökning gav ett MMI-resultat (Motiverad med-

arbetar-index) på 78 (77), vilket är en ökning för sjätte året i rad. Vi såg också en stark ökning av ledarskapsindex som landade på 81 (80). Coor mäter även Engagement Index, ett mått på medarbetarnas engagemang som ger en viktig vägledning i utvärderingen av arbetet med People Engagement. I år uppgick detta index till 80 (79) vilket är en indikation på att våra initiativ verkligen gör skillnad.

**81** <sup>(80)</sup>  
Ledarskapsindex

**80** <sup>(79)</sup>  
Engagement Index

**78** <sup>(77)</sup>  
Motiverad medarbetar-index









# NORDISK SPECIALIST

*Norden är Coors hemmamarknad. Verksamheten finns i Sverige, Norge, Danmark och Finland. Vår uttalade nordiska strategi med närhet till kunderna och kunskap om de lokala förhållandena gör det möjligt för oss att erbjuda skräddarsydda leveranser.*

**22 %**

Andel av koncernens omsättning.

**7 %**

Andel av koncernens omsättning.

**51 %**

Andel av koncernens omsättning.

**20 %**

Andel av koncernens omsättning.

# STRATEGISKA KUNDDIALOGER OCH SNABB OMSTÄLLNING

*Under 2020 har Coor i Sverige haft stort fokus på att tillsammans med kunderna säkerställa en långsiktigt hållbar verksamhet. Genom att vara lyhörda och agera snabbt på förändringar står bolaget sig starkt.*

## STÖTTA KUNDERNA I OMSTÄLLNINGSARBETET

Under året har Coor arbetat aktivt med att anpassa den egna verksamheten till effekterna av corona. Ett led i detta arbete har varit att stötta kunderna i deras omställningsarbete genom en lyhörd dialog och ett flexibelt och snabbfotat arbete ute i linjen.

## FÖRÄNDRAD EFTERFRÅGAN

En konsekvens av den pågående pandemin har varit en förändrad efterfrågan på Coors tjänster. I takt med att flera kunder infört distansarbete har efterfrågan på restaurangtjänster minskat. Lokalvården har däremot fått en ökad betydelse och vuxit som serviceområde. Coor har utökat leveranserna till flertalet kunder så som Kalmar Sjukhus, Region Gävleborg och Karolinska Universitets-sjukhuset i Solna. Dessutom har Coor tecknat nya lokalvårdsavtal med Västra Götalandsregionen samt Krafringen Energi.

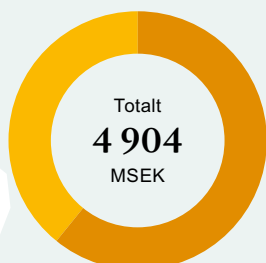
## NY VD

Magnus Wikström efterträdde AnnaCarin Grandin som vd för Coors svenska verksamhet i november efter att ha varit tillförordnad vd sedan augusti. Han har närmare 20 års erfarenhet av olika ledande positioner inom Coor och känner den svenska verksamheten mycket väl.

## NYA KUNDUPPDRAG OCH FÖRLÄNGDA FÖRTROENDEN

Trots en osäker marknad fortsatte Coor att bygga starka kundrelationer. Coor tecknade ett nytt Vested-outsourcing avtal med Telia Company. Förlängda avtal tecknades även med Ellevio, Coop, GKN, Akelius och Hemsö. Uppdragen för Vasakronan och Borealis omförhandlades och nytecknades.

## Nettoomsättning per kontraktstyp



- Integrerad FM (IFM) 61 %
- FM-tjänster 39 %

76

Employee  
Motivation  
Index

71

Customer  
Satisfaction  
Index

## Coor Sverige, nyckeltal

	2020	2019
Nettoomsättning	4 904	5 138
Justerat EBITA	479	462
Justerad EBITA-marginal, %	9,8	9,0
Antal anställda, FTE	4 452	4 591

## Topp fem kunder

- AB Volvo
- Ericsson
- Karolinska universitetssjukhuset i Solna
- SAAB
- Volvo Cars



**MAGNUS WIKSTRÖM**  
Landschef Sverige

## Vad är du mest stolt över under 2020?

- Jag är stolt över vårt ledarskap och alla fantastiska medarbetare som gjort allt för att hjälpa våra kunder i krisen. Genom att agera snabbt på det som hände i samhället och på våra kunders olika utmaningar har vi säkrat både arbetstillfällen för våra medarbetare och vår lönsamhet.

## Vilka är årets höjdpunkter?

- Det arbete vi har gjort för att stödja sjukvården under pandemin är en höjdpunkt. Vi kunde exempelvis på kort tid ställa om vår verksamhet på Arlanda för att hjälpa Region Stockholm med logistik och testning av skyddsutrustning till vården.

## Vad är viktigast i din nya roll som landschef i Sverige?

- Mitt uppdrag är inte att förändra utan snarare att förfina och lägga tryck på vår strategiska agenda. Coors verksamhet bygger på våra medarbetare och för mig blir det viktigt att fortsätta det arbete vi gör inom *Passion for people*, det vill säga utveckla, behålla och attrahera medarbetare. I år har vi lanserat konceptet *#jagbryrmig*, för att ytterligare fokusera på hälsa och säkerhet på våra arbetsplatser.



# 2020 – ETT ÅR ATT MINNAS

*Trots svåra tider har Coor i Norge lyckats genomföra en rad planerade projekt inom hållbarhet och digitalisering. Samtidigt har bolaget fått nya kunder och förlängt befintliga kundkontrakt.*

## DIGITALISERING AV VERKSAMHETEN

Under året har Coor i Norge ökat trycket på den digitala omställningen genom att införa digitala system och utbildningsverktyg. Ett exempel är *Coor My Learning*, en utbildning i form av gamification, i hälsa, miljö och säkerhet.

## HÅLLBARHETSINITIATIV

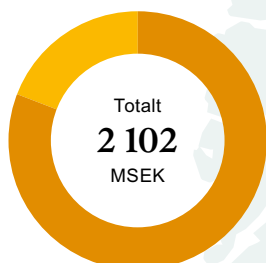
Under året har arbetet med *Matflokken* fortsatt, ett initiativ med syfte att skapa bättre och mer hållbara matvanor i Norge. Coor deltar även i projekten *Food (R)evolution* och *Matalliansen*. Det sistnämnda tas nu vidare av FN:s Global Compact och ska resultera i riktlinjer för bästa praxis när det gäller hållbar distribution och konsumtion av mat.

## BÅDE NYA OCH GAMLA KUNDER

Flera kontrakt har ingåtts och förlängts under året. I februari förlängdes offshore-kontraktet med Equinor med tre år och i oktober förlängdes kontraktet med DNV Eiendom med fem år, en fortsättning på ett 15 år långt samarbete.

I februari började Coor i Norge leverera lokalvård till 42 av Olav Thon Groups köpcenter. I november utökades samarbetet med OBOS genom ett nytt kontrakt för en rad Facility Managementtjänster till OBOS nya praktbygge som ska stå klart till sommaren 2021.

## Nettoomsättning per kontraktstyp



- Integrerad FM (IFM) 81 %
- FM-tjänster 19 %

74

Employee  
Motivation  
Index

69

Customer  
Satisfaction  
Index

## Coor Norge, nyckeltal

	2020	2019
Nettoomsättning	2 102	2 546
Justerat EBITA	124	161
Justerad EBITA-marginal, %	5,9	6,3
Antal anställda, FTE	1 460	1 483

## Topp fem kunder

- ABB
- Aibel
- Aker Solutions
- Equinor
- Storebrand



**NIKOLAI UTHEIM**  
Landschef Norge

## Vad är du mest stolt över under 2020?

- Jag är mest stolt över organisationens förmåga att ställa om under pandemin. De arbetsinsatser som gjorts av otaliga kolleger under den här perioden gör mig både ödmjuk och tacksam. Vi har varit lyhörda för våra samarbetspartner och kunder som också har genomgått svåra tider. Tillsammans har vi hittat bra lösningar!

## Hur har Coor i Norge arbetat med säkerhet under pandemin?

- Vi satte in ett kristeam i slutet av februari och har sedan dess arbetat systematiskt för att garantera säkerheten i alla våra tjänster. Av naturliga skäl har det varit stort fokus

på lokalvård under perioden. Vi var tidigt ute med att utbilda våra lokalvårdare i desinfektion.

## Hur har corona påverkat bolaget?

- Coronakrisen har i hög grad påverkat aktivitetsnivån. Medan lokalvårdarna har haft mer att göra har aktivitetsnivån för många andra gått ned drastiskt under perioden, framför allt på restaurangsidan. Många medarbetare har till följd av detta permitterats. Det har gjort att vi är ännu mer medvetna om betydelsen av att ta hand om varandra. Det har blivit tydligt hur viktig Coors kultur, där vi ser och stöttar varandra, är under svåra tider.

# KRISEN GJORDE PARTNER- SKAPET STARKARE

*Trots covid-19 har Coor i Danmark oplevt et unikt samarbejde med kunder og leverantører. Fokus på hållbarhet och nya kontrakt har också präglat året.*

## NYA KONTRAKT OCH STARKT SAMARBETE

Den danska verksamheten har lyckats upprätthålla volymen under året. Detta beror främst på att Coor i Danmark har haft fullt upp med att hjälpa kunderna med annat än de vanliga arbetsuppgifterna, bland annat extra lokalvård till följd av covid-19.

Men allt har inte handlat om pandemin, det har också tillkommit nya kontrakt. Ett interimsavtal har ingåtts med PostNord gällande lokalvård och kaffe. Och för FOOD by Coor har året inneburit nya kontrakt med bland annat Portland Towers, DADES, IBM och CPH HighLine.

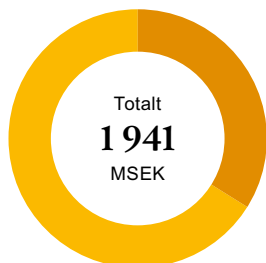
## ÄNNU MERA HÅLLBARHET

Coor i Danmark har dessutom ytterligare stärkt sitt fokus på hållbarhet. Inom FOOD by Coor har man värnat de små, lokala leverantörerna som tillhandahåller säsongsvor av hög kvalitet.

## DIGITALISERING BRA FÖR BÅDE KUNDER OCH MILJÖ

Inom fastighetsområdet har man inlett ett samarbete med PropTech Denmark, där många små uppstarts företag skapar nya lösningar för fastighetsbranschen. Via teknik som AI och end-to-end-digitalisering är förhoppningen att man ska kunna minska koldioxidutsläppen från kundernas byggnader.

## Nettoomsättning per kontraktstyp



- Integrerad FM (IFM) 34 %
- FM-tjänster 66 %

**83**

Employee  
Motivation  
Index

**69**

Customer  
Satisfaction  
Index

## Coor Danmark, nyckeltal

	2020	2019
Nettoomsättning	1 941	1 924
Justerat EBITA	83	74
Justerad EBITA-marginal, %	4,3	3,9
Antal anställda, FTE	2 098	2 163

## Topp fem kunder

- Aarhus University Hospital
- Novozymes
- PKA (Danska Polisen, Kriminalvården och Åklagarmyndigheten)
- Sygehus Sønderjylland
- Velux



**JØRGEN UTZON**  
Landschef Danmark

## Vilket initiativ under coronakrisen är du mest stolt över?

- Alla! Både medarbetare och chefer har tagit sitt ansvar och ställt om. Vi har till exempel ökat lokalvårdsvolymen i skolorna för att skydda de danska barnen. Och på sjukhusen har våra duktiga medarbetare bidragit till att skapa patientsäkerhet på covid-avdelningarna. Det finns också många medarbetare som med kort varsel tagit på sig andra uppgifter för att lösa behov för kunder under en svår tid.

## Vad kommer du att minnas från 2020?

- Det är lätt att svara på: corona. Det har ju visat sig att vår partnermodell faktiskt bara

blivit starkare av krisen. Vi har ett tryggt och nära samarbete med våra kunder som gång på gång sätter sin tillit till oss och ber oss om råd i denna utmanande situation. Det säger mig att det finns en efterfrågan på det vi är bra på: att skapa de bästa arbetsmiljöerna i Norden – smarta, hållbara och fulla av glädje.

## Hur har Coor i Danmark arbetat med hållbarhet?

- I Danmark genomsyrar hållbarhetsarbetet allt vi gör. Många av initiativen kommer från idérika och engagerade medarbetare som brinner för att ta ansvar för Coor och för planeten.



# FÖRBÄTTRAD LÖNSAMHET TROTS PANDEMIN

*Den finska verksamheten har utvecklats i positiv riktning under 2020. Både kund- och medarbetarnöjdheten ökar jämfört med året innan.*

## NYTT IFM-UPPDRAG OCH FÖRBÄTTRAD LÖNSAMHET

Coor i Finland förbättrade sin lönsamhet tack vare en rad strategiska åtgärder. Under året inleddes ett nytt IFM-uppdrag med en finsk kund i banksektorn. Uppdraget inom fastighets-tjänster hos Attendo utvecklades också.

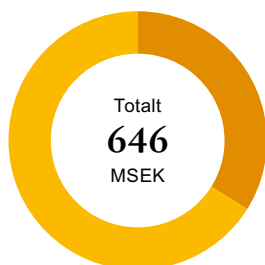
## POSITIV UTVECKLING INOM HÄLSA OCH SÄKERHET

TRIF-utvecklingen förbättrades och sjukfrånvaron minskade. Coor i Finland har fortsatt att arbeta med chefer och medarbetares säkerhetsmedvetande. First Line Manager-utbildning och kontinuerlig verksamhetsutveckling har varit andra fokusområden under 2020. Trots den globala pandemin och de nya säkerhets-utmaningar den medför känner medarbetarna sig tryggare än någonsin, det visar den årliga medarbetarundersökningen.

## EFFEKTER AV PANDEMIN

Den globala pandemin har påverkat bolaget, men verksamheten har stått relativt stabil, tack vare förändringar i kostnadsstruktur, minskade rese- och fordonskostnader samt kontinuerlig intern kommunikation. Genom aktiv kunddialog lyckades bolaget också hitta nya flexibla arbetsätt och rutiner inom olika kontrakt. Även kundnöjdheten steg jämfört med året innan.

## Nettoomsättning per kontraktstyp



- Integrerad FM (IFM) 34 %
- FM-tjänster 66 %

78

Employee  
Motivation  
Index

71

Customer  
Satisfaction  
Index

## Coor Finland, nyckeltal

	2020	2019
Nettoomsättning	646	706
Justerat EBITA	24	13
Justerad EBITA-marginal, %	3,8	1,8
Antal anställda, FTE	905	945

## Topp fem kunder

- ABB
- Attendo
- Finsk kund i banksektorn
- Senatfastigheter
- Varma



**MARCUS KARSTEN**  
Landschef Finland

### Vad var fokus under året?

– Jag måste först säga att vi får vara mycket nöjda med året som gått. Vi har lyckats förbättra lönsamheten genom en rad strategiska åtgärder. Vi har vågat överge kontrakt med lägre lönsamhet. Pandemin har haft stor inverkan på försäljningen och vissa kunder har haft det svårt, men året som helhet har gått förvånansvärt bra.

### Hur har corona påverkat verksamheten?

– Corona har förstas påverkat på många sätt. Kontinuerlig kommunikation har varit nyckeln i den här krissituationen. Vi har haft kommunikationen i fokus, för att kunna stödja både den egna verksamheten

och för att kunna informera våra kunder. Diskussionerna med kunderna började också i ett mycket tidigt skede. Coors flexibilitet har spelat en viktig roll och vi har kunnat hitta kundspecifika lösningar.

### Vilka initiativ under corona är du mest stolt över?

– Jag är mest stolt över att vi – trots dessa svåra tider – lyckats behålla vår verksamhet relativt stabil och även förbättra lönsamheten. Jag är också mycket stolt över våra medarbetare – alla har varit engagerade och månat om sin egen, kollegornas och kundernas säkerhet.

# "COORS KUNDORIENTERADE AFFÄRSMODELL ÄR NYCKELN TILL FRAMGÅNG"

*Coors kundorienterade affärsmodell har visat sig vara en vinnare även under coronakrisen. En investering i Coor är en investering i ett marknadsledande servicebolag med en stark historia av tillväxt, ökade vinster, stark kassagenerering och en historiskt hög utdelningsavkastning, säger Klas Elmberg, Coors CFO.*

## Hur skapar Coor tillväxt?

- Coor säljer effektivitet och vi gör det med hög kvalitet i våra tjänster. Det gör att vi är duktiga på att behålla våra kunder samtidigt som vi drar fördel av lokala samordningsfördelar.

## Vad har varit ditt fokus som CFO under det gångna året?

- Mitt primära fokus har varit att säkra kassaflödet, hålla nere kostnaderna och skydda vårt resultat. Nyckeln till att vi stått så stabilt under året är vår affärsmodell, där 70–75 procent av intäkterna kommer från fasta abonnemang som delvis faktureras i förskott. Coor har en bra kundbas, med stabila kunder som värdesätter partnerskapet med Coor.

## Vad har Coor haft för strategi för att hantera coronakrisen?

- Viktigast har naturligtvis varit våra medarbetare och kunders hälsa och säkerhet. Vi har alltid arbetat enligt en kundorienterad affärsmodell och det har varit en styrka även under den här krisen. Vi har utgått från respektive kundkontrakt och jobbat med kundspecifika lösningar som håller över tid. Coors decentraliserade organisation med lokala kontraktschefer som har ett stort ansvar och mandat har varit en viktig tillgång under pandemin. Vi kunde därför snabbt hantera krisen ute i linjen, naturligtvis med stöd av ledningen och de krisgrupper som bildades i respektive land. Tack vare det starka lokala ledarskapet har vi varit både flexibla och snabba.

## Vilken effekt har pandemin haft på Coors olika affärsområden?

- Pandemin har påverkat dem väldigt olika. Det största intäktsbortfallet har skett inom området mat och dryck, medan fastighetsområdet varit relativt stabilt även om det inte varit helt opåverkat. Däremot har efterfrågan på lokalvård ökat så här långt, en efterfrågan som vi tror kvarstår efter krisen. Lokalvård har under året gått ifrån att vara en basvara till ett hantverk. Idag inser man att det inte går att bedriva verksamhet utan ett hygien- och säkerhetstänk – och de flesta vill jobba med stora och professionella bolag som Coor.

## Står hållbarhet fortfarande högt upp på agendan?

- Absolut, hållbarhet är en nyckelfråga för oss på Coor, våra kunder och investerare. Coor står sig bra och arbetar fokuserat med hållbarhetsfrågan.

## Hur ser du på Coors framtid?

- Vi ser att kundernas behov av effektiva servicelösningar kommer att kvarstå även i framtiden och med vår kundorienterade affärsmodell är vi väl positionerade för att vara den rätta partnern för både den privata och den offentliga sektorn. Coor ser också en stark efterfrågan på marknaden och attraktiva affärsmöjligheter i hela Norden. Vi tror att våra utsikter att uppnå tillväxt, lönsamhet och kassaflöde i linje med våra mål över tid är mycket goda.



*Vi har alltid arbetat enligt en kundorienterad affärsmodell och det har varit en styrka även under den här krisen.*

Klas Elmberg, CFO



## COOR SOM INVESTERING

### GODA FRAMTIDSUTSIKTER

Coors ledande position inom segmentet Integrerad Facility Management (IFM), som står för cirka 60 procent av Coors verksamhet, gör att bolagets förutsättningar för tillväxt är goda eftersom IFM-marknaden växer betydligt snabbare än BNP och FM-marknaden som helhet. Kortsiktigt kan tillväxten variera något eftersom den påverkas av den volym av större IFM-kontrakt som kommer ut på marknaden under en specifik period, men också av större oväntade händelser som t ex pandemin.

Coor har en stark position på den nordiska marknaden där bolaget ligger långa fram vad gäller innovation och digitalisering. Utifrån Coors affärsmodell är en stor del av intäkterna relativt stabila i form av abonnemang som står för drygt 70 procent.

Bolagets tjänster efterfrågas också oavsett konjunkturläge. Vid god ekonomisk tillväxt ökar volymen av FM-tjänster i befintliga kontrakt och eftersom Coor erbjuder sina kunder betydande besparingspotential blir bolaget en viktig samarbetspartner även i tider av svag ekonomisk tillväxt. Historiskt sett har perioder av sämre ekonomisk tillväxt lett till att nya outsourcingaffärer kommer ut på marknaden.

### STABIL LÖNSAMHET

I och med att Coors affär till stor del går ut på att leverera effektiviseringar har bolaget ett stort fokus på effektivitetsförbättringar och kostnadsbesparingar. Kombinationen av en stark lokal styrning inom kundkontrakten och ökat utnyttjande av samordningsfördelar inom koncernen ger förutsättningar för att upprätthålla en stabil lönsamhet.

Bolaget har också en relativt stor flexibilitet i sin kostnadsbas, vilket bevisats under pandemin. Detta gör också att omsättningsförändringar normalt sett har begränsade effekter på rörelsemarginalen.

### STARK KASSAGENERERING

Med mycket begränsat behov av kapital för investeringar och rörelsefinansiering har Coor en stark kassagenerering, vilket innebär att rörelseresultatet i hög grad omvandlas till kassaflöde.

### HÖG DIREKTAVKASTNING

Kassan kan användas till att göra tilläggsförvärv, amortera skulder, eller för utdelning. Tilläggsförvärv förväntas dock vara relativt små och nettoskultsättningen är under bolagets målsättning, vilket gör att Coor över tid ska kunna ge en hög och stabil direktavkastning till ägarna. Styrelsens och ledningens målsättning är inte att ackumulera kassa i bolaget utan att återbetala eventuella överskott till ägarna.

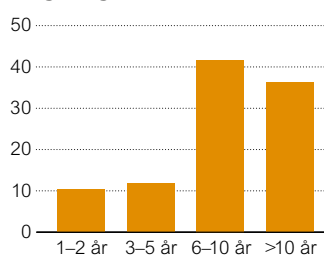


### LÅNGVARIGA KUNDRELATIONER

Coor har historiskt sett lyckats förnya och förlänga sina samarbeten i hög utsträckning och arbetar kontinuerligt med att bibehålla och utveckla sina kundrelationer. Målsättningen är nöjda kunder som vill förnya sina samarbetsavtal.

Under 2020 omförhandlades ett antal stora avtal bland annat Coop, Hemsö, Equinor offshore, DNV Eiendom och Akelius. Företag från alla branscher ryms inom ramen för Coors kunder. Omförhandlingsgraden för året blev 92 procent. Över de senaste 3 åren uppgår den totala omförhandlingsgraden till 92 procent.

Långvariga kundrelationer, %



## VARFÖR SKA MAN VARA AKTIEÄGARE HOS COOR



Coor är marknadsledande på en stabil marknad där det finns goda tillväxtpotentialer.



Coor är relativt konjunkturökänsligt med stabil lönsamhet.



Coor har hög kassagenerering vilket skapar en bra bas för utdelning.

# COOR-AKTIEN

## KURSENTVECKLING

Coors aktie utvecklades negativt under 2020. Den 30 december 2020 uppgick stängningskursen till 72,4 SEK, vilket gav en nedgång med 12 procent.

OMXSPI (Stockholm allshare) ökade under samma period med 11 procent. Högsta stängningskurs under året uppgick till 93,00 SEK den 20 februari och lägsta till 38,65 SEK den 23 mars.

## OMSÄTTNING

Under året omsattes totalt 66 080 179 aktier till ett sammanlagt värde av 4 069 217 422,82 (4,1 miljarder) SEK. I snitt omsattes 130 689 aktier per dag.

## AKTIEÄGARE

Den 31 december 2020 hade Coor 7 170 aktieägare. De tio största ägarna kontrollerade vid årets slut 47,93 procent av kapital och röster. De tre största ägarna var Nordea fonder, Första AP-fonden och Didner & Gerge Fonder. De utländska ägarna svarade för 56,3 procent av röster och kapital.

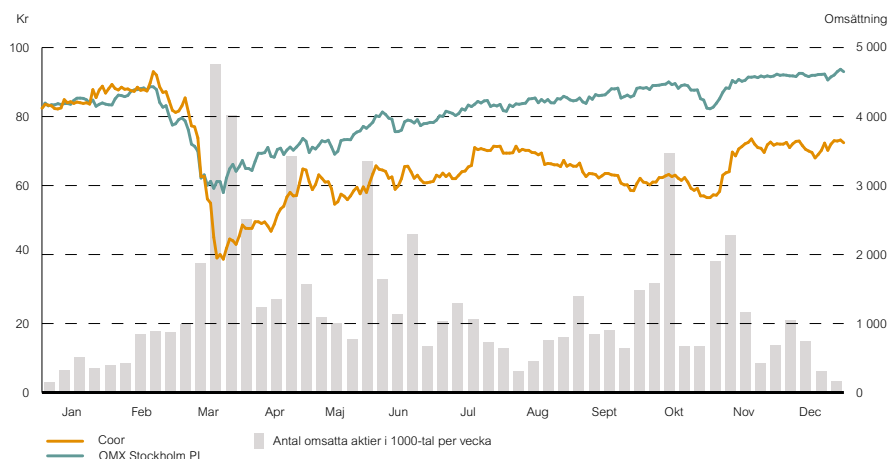
## AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Coor uppgick per den 31 december 2020 till 383 MSEK. Antalet aktier uppgår till 95 812 022, motsvarande ett kvotvärde per aktie om 4 SEK. Enligt bolagsordningen ska aktiekapitalet vara lägst 200 MSEK och högst 800 MSEK, fördelat på lägst 50 000 000 aktier och högst 200 000 000 aktier. Den andel av aktierna som är tillgängliga för handel (free float) uppgick vid årsskiftet till 100 procent.

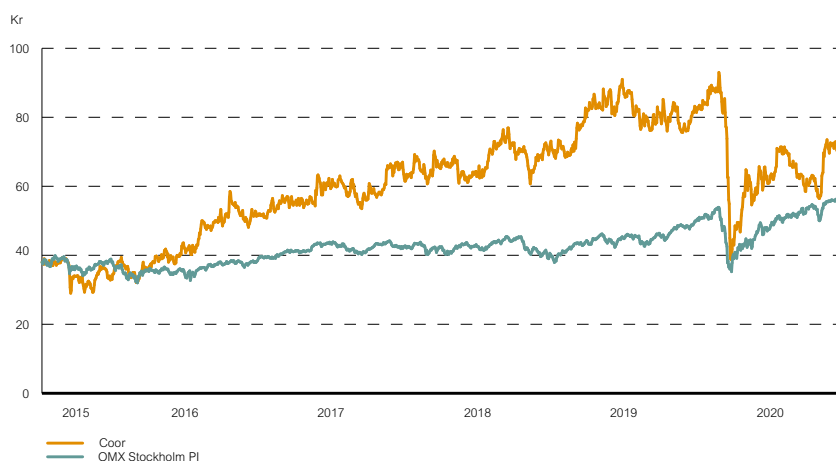
## UTDELNING

Styrelsen föreslår en utdelning för 2020 om 4,40 (0,00) kr per aktie, varav 2,00 (0,00) ordinarie och 2,40 (0,00) extra utdelning och att utbetalning ska ske vid två tillfällen om 2,00 respektive 2,40 kr per aktie. Den totala utdelningen blir därmed 422 MSEK.

Coor-Aktien, 1 januari–31 december 2020



Coor-Aktien, 2015–2020



## De 10 största ägarna

Aktieägare	Röster, %	Innehav, %	Totalt antal aktier
Nordea Fonder	7,5	7,5	7 175 762
Första AP-fonden	5,8	5,8	5 590 748
Didner & Gerge Fonder	5,7	5,7	5 414 528
Capital Group	5,0	5,0	4 744 630
Andra AP-fonden	4,8	4,8	4 621 319
Spiltan Fonder	4,4	4,4	4 258 343
SEB-Stiftelsen	4,2	4,2	4 000 000
Swedbank Robur Fonder	3,9	3,9	3 764 823
Taiga Fund Management AS	3,4	3,4	3 257 291
Crux Asset Management Limited	3,2	3,2	3 097 050
<b>Summa andel tio största aktieägare</b>	<b>47,9</b>	<b>47,9</b>	<b>45 924 494</b>
Övriga	52,1	52,1	49 887 528
<b>TOTALT</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>95 812 022</b>
Aktier ägda av Coor Service Management Holding	0,4	0,4	340 000



## Ägarstruktur

Storleksklasser	Antal kända ägare	Antal aktier	Innehav, %	Röster, %	Andel av kända ägare
1-500	5 624	744 491	0,8	0,8	78,4
501-1 000	718	575 258	0,6	0,6	10,0
1 001-5 000	562	1 246 909	1,3	1,3	7,8
5 001-10 000	93	723 763	0,8	0,8	1,3
10 001-15 000	29	372 459	0,4	0,4	0,4
15 001-20 000	15	285 060	0,3	0,3	0,2
20 001-	129	81 026 361	84,6	84,6	1,8
Anonymt ägande		10 837 721	11,3	11,3	-
<b>TOTALT</b>	<b>7 170</b>	<b>95 812 022</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## Likviditet 1 januari-31 December 2020

Lägsta, SEK	37,60
Högsta, SEK	94,70
Volymviktat medelpris, SEK	61,58
Antal handlade aktier	66 080 179
Genomsnitt per dag	262 223
Antal avslut	170 197
Genomsnitt antal avslut per dag	675,00
Genomsnittligt värde per avslut, SEK	23 000
Genomsnittlig daglig omsättning, MSEK	16
Daglig omsättning i % av marknadsvärdet	0,3
Andel Nasdaq (vanlig handel), %	66,1
Andel blocktransaktioner, %	33,2
Andel dark pools (Nasdaq), %	0,7

## IR-ARBETET

IR-arbetet har under 2020 inriktats på att fortsatt stärka Coor på kapitalmarknaden och fler möten än tidigare år har genomförts. Ledningen har deltagit i en rad konferenser, funnits tillgängliga för frågor och genomfört ett stort antal möten digitalt på både sälj- och köpsidan för att säkerställa att det finns en bred kunskap om bolaget på marknaden. Coor har, innan pandemin bröt ut, i samband med kvartalsrapporten för Q1, utöver Stockholm också besökt Köpenhamn, Helsingfors, London och Paris. Därefter har samtliga möten genomförts digitalt.

## ANALYTIKER

Coor följs av Carnegie, DNB, Nordea, och Analysguiden.

Källa: Monitor by Modular Finance AB and Fidessa.

## Fördelning ägande per kategori



- Svenska Institutionella ägare 37,2 %
- Utländska Institutionella ägare 36,9 %
- Övriga ägare 9,1 %
- Svenska privatpersoner 5,4 %
- Återköpta Aktier 0,4 %
- Anonymt ägande 11,3 %

## Fördelning ägande per land



- Sverige 43,7 %
- Finland 14,9 %
- USA 9,4 %
- Norge 7,2 %
- Storbritannien 4,3 %
- Övriga 20,5 %

## Handelsplattformar



- Nasdaq OMX 57,5 %
- Cboe Global Markets 29,8 %
- Aquis 4,2 %
- LSE Group 4,0 %
- Övriga 4,6 %

## LEGAL ÅRSREDOVISNING

- 49 Förvaltningsberättelse
- 55 Förslag till vinstdisposition
- 56 Risker och riskhantering
- 58 Koncernens räkenskaper
  - 58 Koncernens resultaträkning
  - 59 Koncernens balansräkning
  - 60 Koncernens förändring av eget kapital
  - 61 Koncernens kassaflödesanalys
- 62 Koncernens noter
- 88 Moderbolagets räkenskaper
  - 89 Moderbolagets resultaträkning
  - 89 Moderbolagets balansräkning
  - 90 Moderbolagets förändring av eget kapital
  - 90 Moderbolagets kassaflödesanalys
- 91 Moderbolagets noter
- 94 Styrelsens intygande
- 95 Revisionsberättelse

# ÅRS- OCH KONCERN- REDOVISNING 2020



*Styrelsen och verkställande  
direktören för Coor Service  
Management Holding AB  
(org nr 556742-0806) avger  
härmed följande årsredovisning  
och koncernredovisning för  
räkenskapsåret  
2020-01-01–2020-12-31.*

# FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Samtliga belopp är i MSEK om inte annat anges. Till följd av avrundningar kan differenser i summeringar förekomma. För definitioner, syfte och beräkning av alternativa nyckeltal hänvisas till avsnitt Utvalda nyckeltal och Definitioner på sid 124–127.

*Helåret 2020 präglades av pandemin och dess påverkan på Coor och våra kunder. Coor har under hela året arbetat nära kunderna för att snabbt finna lösningar utifrån varje kunds behov. Under 2020 har Coors kundcentrerade affärsmodell med decentraliserat ansvar och täta kunddialoger visat sin styrka. Coor levererar ett starkt belår och omsätter 9 591 MSEK med ett rörelseresultat på 556 MSEK, motsvarande en rörelsemarginal om 5,8 procent.*

## STÖRRE HÄNDELSE UNDER VERKSAMHETSÅRET

### Ett år präglat av en pandemi

Stora delar av året har präglats av covid-19 i Norden. Coors främsta prioritet är hälsa och säkerhet hos våra medarbetare och våra kunders medarbetare. Coor har via leveranserna av våra tjänster bidragit till att upprätthålla viktiga samhällsfunktioner, inte minst inom sjukvård, infrastruktur och polisväsende. Coors arbete för att bidra till minskad smittspridning har följt myndigheternas rekommendationer i respektive land. Initialt leddes detta arbete av landsorganisationernas kristeam. Koncernens kristeam koordinerade de koncerngemensamma insatserna samt säkerställde kunskapsdelning mellan länderna. Redan i andra kvartalet kunde koncernens krisledningsorganisation för covid-19 avvecklas och hanteringen av covid-19 och dess påverkan har därefter fullt ut legat inom ordinarie ledningsstruktur i respektive land.

Coor initierade tidigt åtgärder för att minimera de finansiella effekterna genom att minska bolagets kostnader och säkra bolagets kassaflöde, vilket haft hög prioritet under hela året.

Coor noterar att det fortsatt är svårt att, fullt ut, överblicka konsekvenserna på längre sikt av pandemin och de beslut som fattas i samhället för att begränsa effekterna på såväl hälsa som ekonomi.

## Förändringar i kontraktportföljen

Under året hade koncernen ett nettoinflöde av nya kontrakt med en årlig volym motsvarande +159 (+210) MSEK. De nya kontraktsvolymer utgörs bland annat av Olav Thon Gruppen och OBOS Eiendom i Norge, IBM och PostNord i Danmark samt Västra Götalandsregionen i Sverige. Samtidigt har 9 mindre kontrakt avslutats under året. Omförhandlingsvolymen 2020 var cirka 1,5 (2,0) MdSEK och omförhandlingsgraden för året blev 92 (93) procent. Över de senaste tre åren är den totala omförhandlingsgraden 92 procent.

## Ledningsförändringar

Den 31 juli 2020 lämnade Mikael Stöhr rollen som VD och koncernchef för Coor. Han efterträddes av AnnaCarin Grandin som närmast kom från rollen som VD för Coors svenska verksamhet. Magnus Wikström efterträdde under hösten 2020 AnnaCarin Grandin som VD för Coors svenska verksamhet och tog då plats i koncernledningen. Den 17 augusti 2020 tillträdde Helena Söderberg som HR-direktör och tog då plats i koncernledningen.

FÖRÄNDRINGAR I KONTRAKTSPORTFÖLJEN	2020		2019	
	Antal avtal	Årlig omsättning	Antal avtal	Årlig omsättning
Nya avtal under perioden	15	257	14	430
Avslutade avtal under perioden	-9	-98	-13	-220
<b>Netto portföljförändringar</b>	<b>6</b>	<b>159</b>	<b>1</b>	<b>210</b>

Förändringar i kontraktportföljen omfattar alla kontrakt över 5 MSEK i årlig omsättning. För nya avtal som tecknats under perioden anges kontrakterad eller bedömd årlig omsättning. För kontrakt som avslutats under perioden anges omsättning för den sista 12-månadersperioden med full leverans.

## COOR I KORTHET

Coor är en av Nordens ledande FM-leverantörer, med specialistkompetens inom över hundra servicetjänster som får fastigheter och arbetsplatser att fungera bra och effektivt. Coor är marknadsledande när det gäller komplexa, integrerade FM-uppdrag, men erbjuder också enstaka FM-tjänster till stora och små kunder inom privat och offentlig sektor. Bolaget är organiserat i fyra geografiska områden: Sverige, Norge, Danmark och Finland, men bedriver också viss verksamhet i Belgien och Estland.

Coors vision är att vara kundernas, medarbetarnas och investerarnas förstahandsalternativ vid val av leverantör, arbetsgivare eller investering inom servicesektorn. Bolagets styrka, och

det som skiljer Coor från konkurrenterna, är förmågan att ständigt utveckla verksamheten och leveransen. Ambitionen är att erbjuda marknadens mest utvecklade och smartaste servicelösningar – service med IQ.

Coor startade sin verksamhet 1998 och är sedan juni 2015 noterat på Nasdaq Stockholmsbörsen. All verksamhet är certifierad enligt de internationella miljö- och kvalitetsstandarderna ISO 14001, ISO 9001 och ISO 45001. Utöver detta har Coor ett antal lokala tjänstespecifika miljö- och kvalitetscertifieringar. Läs mer om bolaget på [www.coor.se](http://www.coor.se)



## UTVECKLINGEN UNDER VERKSAMHETSÅRET

FINANSIELL ÖVERSIKT	2020	2019
Nettoomsättning	9 591	10 313
Organisk tillväxt, %	-7	5
Förvärvad tillväxt, %	2	2
Valutakurseffekter, %	-2	1
Justerat EBITA	556	549
Justerad EBITA-marginal, %	5,8	5,3
EBIT	318	299
EBIT-marginal, %	3,3	2,9
Resultat efter skatt	191	169
Operativt kassaflöde	643	591
Antal anställda (heltidstjänster)	9 029	9 296

### Omsättning och rörelseresultat

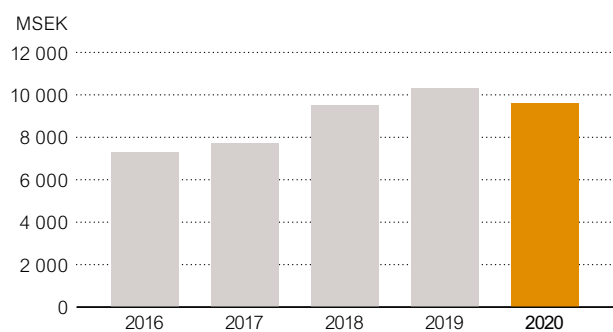
Nettoomsättningen för året minskade med 7 procent och uppgick till 9 591 (10 313) MSEK. Den organiska tillväxten uppgick till -7 (5) procent, tillväxten från förvärv till 2 (2) procent och valutakurseffekter påverkade med -2 (1) procent.

Den negativa organiska tillväxten kommer främst från effekterna av covid-19 i form av lägre rörliga volymer avseende mat och dryck och fastighetsrelaterade projekt. Covid-19 har även medfört ökade uppdragsvolymer inom lokalvård i samtliga länder. De nya och utökade affärerna i framförallt Sverige och Danmark som startade i november föregående år bidrar också positivt. Den förvärvade tillväxten är helt hänförlig till förvärvet av det svenska lokalvårdsbolaget Norrlands Miljövård AB i november 2019.

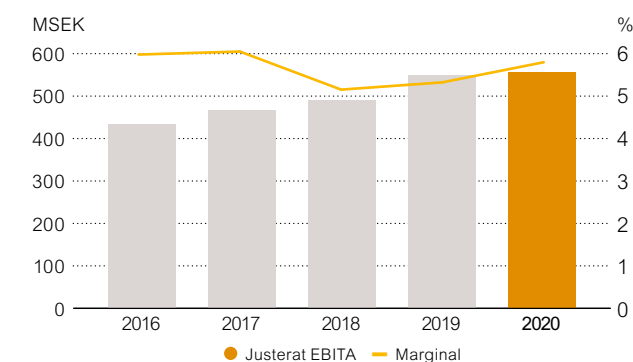
Coors abonnemangsvolymer påverkas inte per automatik av att kundernas verksamhet minskar som en följd av myndighetsbeslut. I Coors standardavtal är en pandemi inte att betrakta som en force-majeure händelse. Coors verksamhet bedrivs i huvudsak på plats hos våra kunder. Det gör att anpassningen av Coors verksamhet sker i nära dialog med våra kunder, vi arbetar i partnerskap för att hitta både kortsiktigt och långsiktigt hållbara lösningar.

Rörelseresultatet (justerat EBITA) uppgick till 556 (549) MSEK och rörelsemarginalen ökade till 5,8 (5,3) procent. Förbättringen i

### Omsättning per år



### Rörelseresultat (justerat EBITA) och marginal



rörelseresultatet drivs av kostnadsreduktioner, effektiviseringar och lönsamhetsförbättrande åtgärder tvärs hela organisationen samt positiva volym-mixeffekter. För att minimera de finansiella effekterna av covid-19 genomförde Coor inledningsvis kostnadsneddragningar genom korttidspermitteringar utifrån de regler och stöd som finns i respektive land. Under fjärde kvartalet har stödet för korttidspermitteringar minskat och Coor har i stället ersatt

### Nettoomsättning och resultat per segment

Sverige	2020	2019
Nettoomsättning	4 904	5 138
Organisk tillväxt, %	-9	6
Förvärvad tillväxt, %	4	1
Valutakurseffekter, %	0	0
Justerat EBITA	479	462
Justerad EBITA-marginal, %	9,8	9,0
Antal anställda, heltidstjänster	4 452	4 591

Norge	2020	2019
Nettoomsättning	2 102	2 546
Organisk tillväxt, %	-9	4
Förvärvad tillväxt, %	0	3
Valutakurseffekter, %	-8	1
Justerat EBITA	124	161
Justerad EBITA-marginal, %	5,9	6,3
Antal anställda, heltidstjänster	1 460	1 483

Finland	2020	2019
Nettoomsättning	646	706
Organisk tillväxt, %	-8	-1
Förvärvad tillväxt, %	0	0
Valutakurseffekter, %	-1	3
Justerat EBITA	24	13
Justerad EBITA-marginal, %	3,8	1,8
Antal anställda, heltidstjänster	905	945

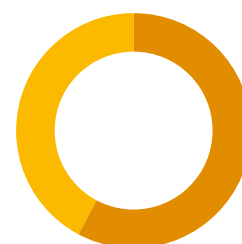
Danmark	2020	2019
Nettoomsättning	1 941	1 924
Organisk tillväxt, %	2	6
Förvärvad tillväxt, %	0	7
Valutakurseffekter, %	-1	3
Justerat EBITA	83	74
Justerad EBITA-marginal, %	4,3	3,9
Antal anställda, heltidstjänster	2 098	2 163

### Nettoomsättning per land



- Sverige 51 %
- Norge 22 %
- Danmark 20 %
- Finland 7 %

### Nettoomsättning per kontraktstyp



- Integrerad FM (IFM) 58 %
- FM-tjänster 42 %

underentreprenörer med egen personal samt genomfört uppsägningar. I Sverige lämnade Coor helt det svenska permitteringsstödet i slutet av tredje kvartalet.

EBIT för helåret uppgick till 318 (299) MSEK. I tillägg till ökningen av justerat EBITA minskade de jämförelsestörande kostnaderna, drivet av lägre integrationskostnader kopplat till större förvärv, medan avskrivningarna på kundkontrakt och varumärken var något högre jämfört med föregående år.

#### Finansnetto och skatt

	2020	2019
Räntenetto, exkl leasing	-46	-45
Räntor, leasing	-10	-11
Lånekostnader	-4	-4
Övrigt	-5	-5
<b>Finansnetto exkl kursdifferenser</b>	<b>-65</b>	<b>-65</b>
Kursdifferenser	-2	-6
<b>Summa finansnetto</b>	<b>-66</b>	<b>-71</b>
Resultat före skatt	252	228
Skatt	-61	-59
<b>Resultat efter skatt</b>	<b>191</b>	<b>169</b>

Finansnettot för helåret 2020 förbättrades med 5 MSEK jämfört med föregående år, vilket främst förklaras av den kursdifferens som uppkom första kvartalet föregående år när lånen enligt det tidigare finansieringsavtalet återbetalades.

Skatt för helåret 2020 uppgick till -61 (-59) MSEK vilket motsvarar 24 (26) procent av resultatet före skatt. Resultat efter skatt uppgick till 191 (169) MSEK.

#### Kassaflöde

Kassaflöde – sammandrag	2020	2019
Justerat EBITA	556	549
Avskrivningar	199	199
Nettoinvesteringar	-70	-68
Förändring av rörelsekapital	133	101
<b>Kassaflöde vid beräkning kassagenerering</b>	<b>818</b>	<b>781</b>
<i>Kassagenerering, %</i>	<i>108</i>	<i>104</i>
Jämförelsestörande poster	-46	-65
Betalningar avseende leasingavtal	-137	-140
Övrigt	8	15
<b>Operativt kassaflöde</b>	<b>643</b>	<b>591</b>
Betalningar avseende leasingavtal	137	140
Finansnetto	-64	-74
Betald inkomstskatt	-46	-45
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten inklusive nettoinvesteringar</b>	<b>671</b>	<b>613</b>
<b>Förvärv av dotterbolag</b>	<b>-12</b>	<b>-152</b>
Förändring lån	-550	109
Amortering leasingkulder	-127	-130
Utdelning	0	-380
Övrigt	-19	-14
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-696</b>	<b>-415</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>	<b>-37</b>	<b>46</b>
Likvida medel vid årets början	497	435
Kursdifferens i likvida medel	-63	16
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>396</b>	<b>497</b>

#### Operativt kassaflöde

Det operativa kassaflödet för helåret 2020 uppgick till 643 (591) MSEK. Under 2020 minskade rörelsekapitalet med 133 (101) MSEK, vilket är en förbättring jämfört med föregående år. Det starka kassaflödet kommer från fokuserat arbete med rörelsekapitalet tvärs hela organisationen samt en viss positiv kalendereffekt med fler och sammanhängande arbetsdagar under årets sista vecka jämfört med motsvarande period föregående år. Lägre volymer inom fastighetsrelaterade projekt minskar även kapitalbindningen.

Coor arbetar alltid proaktivt med att säkra kassaflödet, både utifrån ett rörelsekapitals- och investeringsperspektiv. Kundinbetalningar följs upp på daglig basis och på detaljerad nivå. Coor har inte sett några betydande förändringar i kundernas betalningsmönster under året trots att det varit ett svårt år för många bolag givet effekterna av covid-19.

Det viktigaste externa nyckeltalet för kassaflödet är kassagenerering, definierat som kvoten av ett förenklat operativt kassaflöde och justerat EBITDA. Kassagenereringen för helåret 2020 uppgick till 108 (104) procent.

#### Förvärv av dotterbolag

Under året har inget nytt förvärv skett, kassaflödeseffekten om -12 (-152) MSEK avser slutreglering av förvärvet av Norrlands Miljövärd från 2019.

#### Finansieringsverksamheten

Finansiella nettobetalningar var lägre jämfört med föregående år och uppgick till -64 (-74) MSEK. Minskningen beror främst på att Coor föregående år erlade finansieringskostnader i samband med att det nya finansieringsavtalet trädde i kraft i januari 2019.

Externa lån har reducerats med -550 (109) MSEK under året som en följd av att Coor under året inte har betalat någon utdelning till aktieägarna med anledning av covid-19.

#### Finansiell ställning

Tillgångar	2020	2019
Immateriella tillgångar	3 687	3 954
Materiella anläggningstillgångar	417	473
Finansiella anläggningstillgångar	164	192
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>4 268</b>	<b>4 619</b>
Kundfordringar	1 144	1 310
Övriga rörelsefordringar	257	438
Likvida medel	396	497
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>1 796</b>	<b>2 246</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>6 064</b>	<b>6 864</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Eget kapital</b>	<b>2 079</b>	<b>1 980</b>
Upplåning, inkl leasing	1 500	2 133
Övriga långfristiga skulder	36	55
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>1 536</b>	<b>2 188</b>
Upplåning, inkl leasing	103	117
Leverantörsskulder	607	978
Övriga kortfristiga skulder	1 738	1 601
<b>Summa kortfristiga skulder</b>	<b>2 449</b>	<b>2 697</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>6 064</b>	<b>6 864</b>

Nyckeltal	2020	2019
Rörelsekapital	-881	-774
Rörelsekapital/ nettoomsättning, %	-9,2	-7,5
Soliditet, %	34	29
Skuldsättningsgrad, ggr	1,6	2,3
<b>Nettoskuld</b>		
Skulder till kreditinstitut	241	791
Obligationslån	1 000	1 000
Leasing, netto	328	379
Övrigt	33	68
	<b>1 603</b>	<b>2 238</b>
Kassa	-396	-497
<b>Nettoskuld</b>	<b>1 207</b>	<b>1 741</b>

### Finansiell ställning

Koncernen har immateriella tillgångar som främst består av goodwill uppgående till 3 125 (3 191) MSEK och kundkontrakt uppgående till 392 (591) MSEK. Goodwill är inte föremål för löpande avskrivningar, men värdet testas årligen för eventuellt nedskrivningsbehov. Kundkontrakten skrivs av löpande utifrån bedömd nyttjandeperiod samt testas för eventuellt nedskrivningsbehov om indikation uppkommer. För ytterligare information om immateriella tillgångar hänvisas till *not 11, Immateriella tillgångar*. Koncernen har ett negativt rörelsekapital uppgående till -881 (-774) MSEK.

Koncernens nettoskuld sättningsgrad uppgick per 31 december 2020 till 1 207 (1 741) MSEK. Minskningen jämfört med föregående år beror främst på ett starkt operativt kassaflöde under året samt att koncernen, på grund av covid-19, inte betalat någon utdelning till aktieägarna. Skuldsättningsgraden (leverage), definierad som nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA, var vid årsskiftet 1,6 (2,3), vilket är väl i linje med koncernens målsättning om en skuldsättningsgrad under 3,0. Coor har därmed mycket god handlingsfrihet och finansiell kapacitet för nya affärsmöjligheter, utdelning och bolagsförvärv.

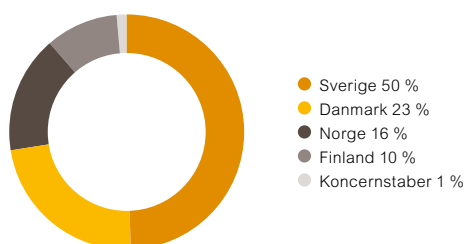
Eget kapital uppgick vid årets slut till 2 079 (1 980) MSEK. Koncernens soliditet uppgick till 34 (29) procent. Eget kapital ökade under året med årets totalresultat uppgående till 74 (216) MSEK. Utöver detta påverkades eget kapital av en effekt om 25 MSEK kopplat till koncernens långsiktiga incitamentsprogram.

Likvida medel uppgick vid årets slut till 396 (497) MSEK. Totalt outnyttjat låneutrymme uppgick vid årets slut till 1 250 (700) MSEK.

### ORGANISATION OCH MEDARBETARE

Per den 31 december 2020 uppgick antalet anställda till 11 230 (11 395) personer, vilket omräknat i heltidstjänster motsvarade 9 029 (9 296) personer. För mer information om Coors medarbetare och om hur Coor arbetar med frågor om hälsa och säkerhet samt chefs- och medarbetarutveckling, se avsnittet *Våra medarbetare*. För information kring personalkostnader hänvisas till *not 6 Anställda och personalkostnader*.

### Fördelning medarbetare (heltidstjänster) per 31 december 2020



### ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Nedan återges de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som fastställdes på årsstämman 28 april 2020 och är de nu gällande, se även *not 7 Ersättningar till ledande befattningshavare*.

#### Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Kretsen av befattningshavare som omfattas av riktlinjerna är verkställande direktören och övriga medlemmar av koncernledningen. Riktlinjerna omfattar även eventuell ersättning till styrelseledamöter utöver styrelsearvode. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antogs av årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

#### Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Coors affärsstrategi är i korthet att ta över, sköta och utveckla service i kontor, fastigheter, produktionsanläggningar och i offentlig verksamhet (Facilities Management). Verksamheten ska bedrivas på ett effektivt, långsiktigt hållbart och värdeskapande sätt i förhållande till kunder, medarbetare och investerare, men också för samhället och miljön i stort. Coors övergripande strategier är:

- Tillväxt inom Integrerad Facilities Management.
- Att växa inom enstaka Facilities Management-tjänster.
- Kundanpassad och flexibel leveransmodell.
- Fokus på operationell effektivitet.
- Nordiskt fokus, men viss följsamhet ut i Europa.

För ytterligare information om Coors affärsstrategi, se Coors hemsida [www.coor.se/om-coor/affarsmodell-vision-strategi-och-mal/](http://www.coor.se/om-coor/affarsmodell-vision-strategi-och-mal/).

En framgångsrik implementering av Coors affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att Coor kan erbjuda konkurrenskraftig totalersättning, vilket dessa riktlinjer möjliggör. Totalersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer och ansvar, samt vad gäller en eventuell långsiktig rörlig lön, den värdeutveckling för Coor-aktien som kommer aktieägarna till del. Rörlig kontant lön som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

I bolaget har inrättats långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram under 2018 och 2019 i vilka verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare har haft möjlighet att delta. Utfallet av dessa program är inte pensionsgrundande för deltagarna. Dessa program har beslutats av respektive årsstämma och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. Av samma skäl omfattas inte heller eventuella framtida aktierelaterade incitamentsprogram som beslutas av bolagsstämman. För information om prestationskrav, villkor och kostnader för dessa program, se styrelsens fullständiga förslag inför respektive årsstämma på Coors hemsida (<https://www.coor.se/om-coor/bolagsstyrning/bolagsstamma>).



### Formerna av ersättning m.m.

Ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av fast lön, eventuell rörlig lön, pension och övriga förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

### Fast lön

Den fasta lönen ska bestå av kontant lön. Den fasta lönen revideras årligen för hela koncernledningen. Den fasta lönen ska vara marknadsmässig och baseras på faktorer som befattning, kompetens, erfarenhet och prestation.

### Rörlig lön

Eventuell rörlig lön ska bestå av årlig rörlig kontant lön. Rörlig kontant lön ska förutsätta uppfyllelse av definierade och mätbara mål och ska vara maximerad till 75 procent av den fasta årliga lönen. Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av eventuell årlig rörlig kontant lön ska mätas under en period om ett år.

Den rörliga kontanta lönen ska vara kopplad till ett eller flera definierade och mätbara mål, såsom koncernens EBITA, omsättningsökningen avseende nya affärer (antingen genom organisk tillväxt eller förvärv) eller kassaflöde. Målen kan i viss utsträckning också utgöras av individanpassade kvantitativa eller kvalitativa kriterier. Vikten av respektive mål för den rörliga lönen anpassas individuellt för varje befattningshavare, men EBITA, omsättningsökning avseende nya affärer eller kassaflöde ska utgöra minst 70 procent av vikten för samtliga mål. Genom att målen kopplar de ledande befattningshavarnas ersättning till tillväxt, lönsamhetsmått och kassagenerering främjar de genomförandet av bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, samt befattningshavarens långsiktiga utveckling.

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

Villkor för rörlig lön ska utformas så att styrelsen, om exceptiöna ekonomiska förhållanden råder, har möjlighet att begränsa eller underlåta utbetalning av rörlig lön om en sådan åtgärd bedöms som rimlig.

I särskilda fall kan överenskommelser träffas om rörlig ersättning av engångskaraktär, förutsatt att sådan ersättning inte överstiger ett belopp motsvarande 25 procent av den fasta årliga lönen, och inte utges mer än en gång per år och individ. Sådan ersättning ska inte vara pensionsgrundande såvida inte annat följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet. I övrigt ska rörlig kontant ersättning inte utgå.

### Pension

För verkställande direktören ska pensionsförmåner vara reglerade av kollektivavtal. Pensionsförmåner för lönedelar utöver kollektivavtalets maxgräns ska vara premiebestämda och uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga lönen. Rörlig lön ska inte vara pensionsgrundande.

För övriga ledande befattningshavare ska pensionsförmåner vara premiebestämda om inte befattningshavaren omfattas av förmånsbestämd pension enligt tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Rörlig lön ska vara pensionsgrundande. Pensionsförmåner för premiebestämd pension ska uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga lönen.

### Övriga förmåner

Andra förmåner får innefatta bl.a. sjukvårdsförsäkring och bilförmån. Premier och andra kostnader i anledning av sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst fem procent av den fasta årliga lönen.

### Konsultarvode till styrelseledamöter

Coors stämموvalda styrelseledamöter ska i särskilda fall kunna arvoderas för tjänster inom deras respektive kompetensområde, som ej utgör styrelsearbete, under en begränsad tid. För dessa tjänster (inklusive tjänster som utförs genom av styrelseledamot helägt bolag) ska utgå ett marknadsmässigt arvode förutsatt att sådana tjänster bidrar till implementeringen av Coors affärsstrategi och tillvaratagandet av Coors långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet. Sådant konsultarvode får för respektive styrelseledamot aldrig överstiga två årsarvoden per år.

### Upphörande av anställning

Normalt betalas avgångsvederlag vid uppsägning från bolaget sida. Medlemmar i koncernledningen kan ha en uppsägningstid på högst sex månader i kombination med avgångsvederlag motsvarande högst 18 månaders fast lön. Inget avgångsvederlag ska utbetalas vid uppsägning från den anställdes sida.

### 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, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid 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.

### Frångående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga de av bolagsstämman beslutade 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.

## ÄGARSITUATION OCH AKTIEN

Den 16 juni 2015 noterades Coor på Nasdaq Stockholm. Antal aktier uppgår till 95 812 022. Vid årsskiftet var de tre största aktieägarna Nordea Fonder med 7,5 procent, Första AP-Fonden om 5,8 procent och Didner & Gerge Fonder med 5,7 procent av aktiekapitalet och rösterna.

För mer information kring aktien hänvisas till avsnitten *Coor som investering* och *Coor-aktien* samt till not 16, *Aktiekapital och information per aktie*.

## MODERBOLAGET

Koncernens moderbolag, Coor Service Management Holding AB, levererar managementtjänster till sitt helägda dotterbolag Coor Service Management Group AB. Moderbolaget förvaltar även aktier i dotterföretag. Moderbolagets resultat efter skatt uppgick till -10 (581) MSEK. Moderbolagets balansomslutning uppgick vid årets slut till 7 913 (7 922) MSEK. Eget kapital i moderbolaget uppgick till 5 509 (5 494) MSEK.

## HÅLLBARHETSRAPPORT

Coor har upprättat en hållbarhetsredovisning enligt GRI Standards, nivå referenced. Hållbarhetsredovisningen är framtagen i enlighet med ÅRL 6 kap 11 § och återfinns på *sidorna 12–19, 24–37, 56–57, 99* samt *112–123* i detta dokument.

## FÖRSLAG TILL UTDELNING

Styrelsen föreslår en utdelning för 2020 om 4,40 (0,00) kr per aktie, varav 2,00 (0,00) ordinarie och 2,40 (0,00) extra utdelning och att utbetalning ska ske vid två tillfällen om 2,00 respektive 2,40 kr per aktie. Den totala utdelningen blir därmed 422 MSEK.

### Förslag till avstämningsdag för utdelning

Avstämningsdagen för den första utbetalningen föreslås vara onsdagen den 28 april 2021 och för den andra utbetalningen måndagen den 4 oktober 2021. Om bolagsstämman beslutar i enlighet med detta förslag beräknas den första utbetalningen ske måndagen den 3 maj 2021 och den andra utbetalningen torsdagen den 7 oktober 2021.

## FRAMTIDSUTSIKTER

Coor är ett marknadsledande servicebolag på en växande marknad. Generellt sett upplever Coor ett stort intresse och god efterfrågan på marknaden, och ser intressanta affärsmöjligheter i hela Norden.

Effekterna kopplat till covid-19 skapar givetvis en osäkerhet som påverkar både marknaden och Coor som bolag. Coor noterar att det fortsatt är svårt att, fullt ut, överblicka konsekvenserna på längre sikt av pandemin och de beslut som fattas i samhället för att begränsa effekterna på såväl hälsa som ekonomi.

Coor ser med tillförsikt framåt. Det pågår många positiva dialoger med såväl befintliga som potentiella kunder, som behöver nya lösningar för att effektivisera, ställa om och utveckla sina verksamheter. Coors uppfattning är att utsikterna för tillväxt, lönsamhet och kassaflöde i linje med våra målsättningar över tid är goda.

## VÄSENTLIGA HÄNDELSE EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG

- Den 12 januari 2021 offentliggjordes att Coor tappar delar av sitt IFM-kontrakt med Equinor i Norge. Coors avtal med Equinor utgörs av tjänster till produktionssiter, kontorssiter och offshore. Equinor har efter upphandling beslutat att inte förlänga kontorsdelen av kontraktet när det går ut i oktober 2021. Kontraktsvärdet för kontorssiterna är ca 500 MSEK årligen. Produktionssiterna berörs inte av detta beslut. Offshoredelen förlängdes i mars 2020 med ytterligare 3 år.
- Den 10 februari 2021 meddelades att Coor förvärvar R&K Service i Norge. Bolaget är ett välskött familjeföretag som levererar lokalvård och restaurangtjänster i Stavangerområdet. Bolaget omsätter årligen cirka 80 MNOK och är ett viktigt förvärv som stärker Coors position. Köpeskillingen (på en kassa- och skuldfri basis) uppgår till cirka 65 MSEK.

# FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Moderbolagets och koncernens resultaträkningar och balansräkningar är föremål för fastställande på årsstämman den 26 april 2021.

Till årsstämmans förfogande står följande disponibla vinstmedel i moderbolaget:

	SEK
Balanserad vinst inklusive överkursfond	5 135 387 734
Årets resultat	-9 878 947
<b>Summa</b>	<b>5 125 508 786</b>

Styrelsen föreslår att ovanstående belopp disponeras enligt följande:

	SEK
Till aktieägarna utdelas 4,40 kronor per aktie	421 572 897
Till ny räkning överföres	4 703 935 890
<b>Summa</b>	<b>5 125 508 786</b>

Styrelsen föreslår att utdelningen om 4,40 kronor per aktie, varav 2,00 kronor per aktie i ordinarie utdelning och 2,40 kronor per aktie i extra utdelning, delas upp på två utbetalningstillfällen om vardera 2,00 respektive 2,40 kronor per aktie.

Som avstämningsdag för det första utbetalningstillfallet föreslår styrelsen onsdagen den 28 april 2021. Som avstämningsdag för det andra utbetalningstillfallet föreslår styrelsen måndagen den 4 oktober 2021. Den första utdelningen förväntas utbetalas till aktieägarna måndagen den 3 maj 2021 och den andra utdelningen förväntas utbetalas till aktieägarna torsdagen den 7 oktober 2021.

## STYRELSENS YTTRANDE ÖVER FÖRESLAGEN UTDELNING

Med anledning av styrelsens förslag om vinstutdelning får styrelsen härmed avge följande yttrande enligt 18 kap 4 § aktiebolagslagen:

Styrelsen har föreslagit att årsstämman 2021 beslutar om vinstdisposition innebärande att det till aktieägarna utdelas 4,40 kronor per aktie. Vinstutdelningen uppgår således till sammanlagt ca 422 miljoner kronor.

Styrelsen finner att full täckning finns för bolagets bundna egna kapital efter den föreslagna vinstutdelningen.

Styrelsen finner även att den föreslagna utdelningen till aktieägarna är försvarlig med hänsyn till de faktorer som anges i 17 kap. 3 § andra och tredje styckena i aktiebolagslagen (verksamhetens art, omfattning och risker samt konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt). Styrelsen vill därvid framhålla följande.

## Verksamhetens art, omfattning och risker

Enligt styrelsens bedömning kommer bolagets och koncernens egna kapital efter föreslagen vinstutdelning att vara tillräckligt stort i förhållande till verksamhetens art, omfattning och risker. Styrelsen har härvid beaktat bland annat bolagets och koncernens historiska utveckling, budgeterad utveckling och konjunkturläget.

## Konsolideringsbehov

Styrelsen har gjort en allsidig bedömning av bolagets och koncernens ställning samt bolagets och koncernens möjligheter att på kort och lång sikt infria sina åtaganden. Föreslagen utdelning utgör sammanlagt 8 procent av bolagets eget kapital och 20 procent av koncernens eget kapital.

Efter genomförd vinstutdelning uppgår bolagets och koncernens soliditet till 64 procent respektive 29 procent. Bolagets och koncernens soliditet är därmed god i förhållande till den bransch koncernen är verksam inom. Styrelsen anser att bolaget och koncernen har förutsättningar att ta framtida affärsrisker och även tåla eventuella förluster. Vinstutdelningen kommer inte att negativt påverka bolagets och koncernens förmåga att göra ytterligare affärsmässigt motiverade investeringar i enlighet med styrelsens planer.

## Likviditet

Likviditeten i bolaget och koncernen bedöms kunna upprätthållas på en fortsatt betryggande nivå. Styrelsens uppfattning är att den föreslagna vinstutdelningen inte kommer att påverka bolagets eller koncernens förmåga att infria sina betalningsförpliktelser på kort eller lång sikt. Bolaget och koncernen har god tillgång till såväl kort- som långfristiga krediter. Krediterna kan tas i anspråk med kort varsel, varför styrelsen bedömer att bolaget och koncernen har god beredskap att hantera såväl förändringar med avseende på likviditeten som oväntade händelser.

## Ställning i övrigt

Utöver vad som ovan anförts har styrelsen övervägt andra kända förhållanden som kan ha betydelse för bolagets och koncernens ekonomiska ställning. Ingen omständighet har därvid framkommit som gör att föreslagen vinstutdelning inte framstår som försvarlig.

Beträffande moderbolagets och koncernens resultat och ställning i övrigt hänvisas till resultaträkningar, rapporter över totalresultat, balansräkningar, kassaflödesanalyser, bokslutskommentarer och noter.



# ETT STRUKTURERAT RISKARBETE

*FM-branschen uppfattas generellt som en bransch med relativt låga risker. I syfte att minimera de risker som ändå finns bedriver Coor ett strukturerat riskarbete baserat på kartläggning, analys och kontroll.*

## RISKER I VERKSAMHETEN

Coor är exponerat för ett antal strategiska, operativa, finansiella och legala risker. De risker som Coor har definierat som mest väsentliga, hur de hanteras och kort om utvecklingen under 2020 presenteras i tabellen på nästa sida.

## HÅLLBARHETSRIKTER

Ur ett hållbarhetsperspektiv uppfattas FM-branschen i Norden som en bransch med relativt låg riskprofil. Bolaget har i riskanalysen beaktat risker kopplade till hållbarhetsområdet. Även risker kopplade till mänskliga rättigheter och korruption har berörts, men dessa har i nuläget inte bedömts vara så väsentliga att de bör ingå i den detaljerade kartläggningen av koncernens prioriterade riskområden. Inom miljöområdet kan nämnas att Coor endast har en mindre verksamhet inom koncernen som är tillståndspliktig ur miljösynpunkt.

## EN VÄL UTVECKLAD RISKPROCESS

Målsättningen med Coors riskarbete är att säkra koncernens långsiktiga resultatutveckling och målpuppfyllelse. Koncernens styrelse och ledning har det yttersta ansvaret för bolagets riskhantering. Utgångspunkten i detta arbete är en koncernövergripande riskpolicy och riskhanteringsprocess. Riskarbetet baseras på en årlig riskkartläggning, som genomförs i hela verksamheten. Det gångna årets riskarbete sammanfattas och diskuteras i koncernledningen och redovisas i bolagets styrelse.

## RISKKARTLÄGGNING PÅ COOR

Riskanalysen består av en årlig inventering, där de viktigaste riskerna identifieras. Samtidigt bedöms sannolikheten för att de kan inträffa och deras konsekvenser. I analysen bedöms också hur effektiva befintliga kontroller och åtgärder är för att minska och hantera riskerna. Resultatet sammanfattas i en riskkarta per operativ enhet, som sedan aggregeras uppåt i koncernen.



## RISKER I VERKSAMHETEN

HUVUDRISKER	PÅVERKAN SKALA 1-5	SANNOLIKHET SKALA 1-5	ÅTGÄRDER FÖR HANTERING AV RISK	HANTERING AV RISKER	UTVECKLINGEN 2020
<b>Strategiska och operativa risker</b>					
<b>Förlust av väsentliga kontrakt</b> Om leveransen avviker från avtalade tjänster eller avtalad kvalitet kan det leda till tappade intäkter eller förlorade kontrakt.	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strukturerad uppföljning av kundkontrakt på strategisk nivå.</li> <li>Fokus på HSEQ-frågor och people engagement för att öka medarbetarnöjdheten och i förlängningen också kundnöjdheten.</li> <li>Särskild enhet etablerad för omförhandling av befintliga kontrakt.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Coor har inte tappat några väsentliga kontrakt under året.</li> </ul>
<b>Informationsläckage, cyberhot och bristande GDPR-efterlevnad</b> Bristande klassning av information kan leda till osäkerhet om hur informationen ska skyddas och till informationsläckage. Cyberattacker kan skada verksamheten. GDPR-regelverket från 2018 medför risk för kraftiga påföljder vid avvikelser.	4	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Extra övervakning av säkerhetshändelser med aktiv riskreducering.</li> <li>Förbättrad internetsäkerhet med betydligt högre säkerhet för distansarbete.</li> <li>Förbättrat systemstöd och informationskampanj gällande cybersäkerhet.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Förbättrade rutiner, systemstöd och informationskampanjer har implementerats för att bemöta ökat externt cyberhot.</li> </ul>
<b>Arbetsmiljörisk</b> Dålig arbetsmiljö kan leda till psykisk och fysisk ohälsa hos anställda eller tredje man. Coor har en tydlig nollvision gällande arbetsplatsrelaterade skador.	2	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Systematiskt förebyggande arbetsmiljöarbete.</li> <li>Utbildning för ökad riskmedvetenhet.</li> <li>Löpande uppföljning och analys för riktade riskförebyggande aktiviteter.</li> <li>Coor Crisis Team aktiverat på koncern- och landsnivå p.g.a. covid-19. Flertal åtgärder vidtagna för att skydda personal hos kunder, leverantörer samt egen personal.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Antalet rapporterade riskobservationer ökar – tyder på en ökad riskmedvetenhet och rapporteringskultur.</li> </ul>
<b>Oförutsedda händelser</b> Oförutsedda händelser, såsom virus/pandemi, kan påverka efterfrågan på specifika tjänster eller förmågan att leverera.	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beredskap med Coor Crisis Team på koncern- och landsnivå.</li> <li>Säkerställande av styrelsens involvering.</li> <li>Högt fokus på kommunikation.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Coor Crisis Team har sammankallats för hantering av covid-19.</li> <li>Kommersiella prioriteringar och kontinuerliga åtgärder har vidtagits.</li> <li>Planläggning har skett för verksamheten efter krisen.</li> </ul>
<b>Kalkyl- och kontraktrisk</b> Felaktiga kalkyler, dåliga kontraktsvillkor eller affärsmodeller kan leda till låga marginaler eller höga kontraktuella risker.	3	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efterlevnad av anbudsinstruktioner och process för riskbedömning.</li> <li>Regelmässig efterkalkylering.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>God efterlevnad av instruktioner och processer.</li> </ul>
<b>Finansiella risker</b>					
<b>Ränte-, valuta- och likviditetsrisker</b> Ändringar i räntor, valutakurser och marknadspriser på finansiella instrument kan inverka på resultat- och balansräkning samt kassaflöde.	2	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coor arbetar enligt en treasury policy som anger riktlinjerna för den finansiella riskhanteringen. Se även <i>not 17 Uppläning och finansiell riskhantering</i>.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Det har inte tillkommit några nya risker under verksamhetsåret.</li> </ul>
<b>Risker avseende den finansiella rapporteringen</b> Risker för att felaktigheter kan uppstå i de finansiella rapporterna och att rapporteringen inte upprättas i överensstämmelse med lag, krav på noterade bolag och tillämpliga redovisningsregler.	3	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tydlig process för att hantera risk för fel i den finansiella rapporteringen.</li> <li>Uppföljning av nyckelkontroller inom de finansiella processerna sker löpande genom självutvärdering och internrevision. Se mer utförlig beskrivning i <i>Bolagsstyrningsrapporten</i>.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Bolaget har under 2020 distribuerat kvartalsrapporter och en årsredovisning.</li> <li>En kvartalsrapport och årsredovisningen har granskats av bolagets externa revisorer utan anmärkning.</li> </ul>
<b>Kreditrisk</b> Risk för kreditförlust på grund av att kunderna inte fullgör sina betalningsförpliktelser.	2	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coor har tydliga processer för kreditkontroll av kunder och för kreditbevakning av kundfordringar. Se även <i>not 14 Kundfordringar och not 17 Uppläning och finansiell riskhantering</i>.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Mycket begränsade kundförluster under året.</li> <li>Inga betydande förändringar i kundernas betalningsmönster trots pandemin.</li> </ul>
<b>Klimatrisk</b>					
<b>Miljöpåverkan och klimatförändringar</b> Miljöincidenter, extremväder och klimatförändringar med inverkan på t.ex råvaruförsörjning kan påverka leveransförutsättningar.	2	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Klimatmål och klimatberäkningar för minskade utsläpp och ansvarsfull konsumtion.</li> <li>Noggrann övervakning i syfte att begränsa eventuella effekter.</li> <li>Certifierat miljöledningssystem (ISO 14001).</li> <li>Utbildning.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Högt fokus på bolagets potentiella miljöpåverkan trots att verksamheten i huvudsak bedrivs på kundsiter.</li> <li>Området är en del av den årliga strategiprocesen (åtgärder för identifiering, värdering och riskhantering).</li> <li>Planerar att börja rapportera enligt TCFD.</li> </ul>

God hantering Tillfredställande hantering Förbättringsbehov

# KONCERNENS RÄKENSKAPER

## KONCERNENS RESULTATRÄKNING

	Not	2020	2019
Nettoomsättning	2,3,13	9 591	10 313
Kostnad sålda tjänster	3,4,5,6,13	-8 595	-9 326
<b>Bruttoresultat</b>		<b>996</b>	<b>987</b>
Försäljningskostnader	3,4,5,6,7	-103	-110
Administrationskostnader	3,4,5,6,7,8	-576	-579
<b>Rörelseresultat</b>		<b>318</b>	<b>299</b>
Finansiella intäkter	9	1	3
Finansiella kostnader	9	-67	-74
<b>Finansnetto</b>		<b>-66</b>	<b>-71</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>252</b>	<b>228</b>
Inkomstskatt	10	-61	-59
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>191</b>	<b>169</b>
<b>RESULTAT PER AKTIE, SEK</b>	16		
Resultat per aktie före utspädning		2,00	1,77
Resultat per aktie efter utspädning		2,00	1,77
<b>UTDELNING PER AKTIE, SEK</b>			
Föreslagen ordinarie utdelning per aktie		2,00	0,00
Föreslagen extra utdelning per aktie		2,40	0,00
<b>TOTAL UTDELNING PER AKTIE, SEK</b>		<b>4,40</b>	<b>0,00</b>

Noterna på sidorna 62 till 87 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.

## KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

	2020	2019
<b>ÅRETS RESULTAT</b>	<b>191</b>	<b>169</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>		
Poster som inte kan omföras till resultaträkningen	0	0
<b>Poster som senare kan omföras till resultaträkningen</b>		
Omräkningsdifferenser på utländsk verksamhet	-106	35
Kassafördessäkringar	-10	12
<b>Totalt</b>	<b>-116</b>	<b>47</b>
<b>Summa övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>	<b>-116</b>	<b>47</b>
<b>SUMMA TOTALRESULTAT FÖR ÅRET</b>	<b>74</b>	<b>216</b>



**KONCERNENS BALANSRÄKNING  
- TILLGÅNGAR**

	Not	2020	2019
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Immateriella tillgångar</i>	11		
Goodwill		3 125	3 191
Kundkontrakt		392	591
Varumärke		42	46
Övriga immateriella tillgångar		128	127
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Byggnader och mark	12	1	1
Maskiner och inventarier	12	82	84
Nyttjanderätter via leasingavtal	13	334	387
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andra långfristiga fordringar	17	16	16
Övriga finansiella anläggningstillgångar	17	2	15
Uppskjuten skattefordran	10	146	161
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>4 268</b>	<b>4 619</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager		15	16
Kundfordringar	2,14,17	1 144	1 310
Övriga fordringar		32	21
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	2,15	210	401
Likvida medel	17	396	497
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 796</b>	<b>2 246</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>6 064</b>	<b>6 864</b>

För ställda säkerheter och eventualförpliktelser, se not 21.  
Noterna på sidorna 62 till 87 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.

**KONCERNENS BALANSRÄKNING  
- EGET KAPITAL OCH SKULDER**

	Not	2020	2019
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital	16	383	383
Övrigt tillskjutet kapital		6 627	6 630
Andra reserver		-75	42
Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat		-4 856	-5 075
<b>Summa eget kapital</b>		<b>2 079</b>	<b>1 980</b>
<b>Skulder</b>			
<i>Långfristiga skulder</i>			
Upplåning	17	1 273	1 856
Leasingskulder	13,17	227	276
Uppskjuten skatteskuld	10	18	35
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	6	18	20
Övriga avsättningar	18	0	0
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 536</b>	<b>2 188</b>
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Upplåning	17	0	12
Leasingskulder	13,17	103	105
Leverantörsskulder	17	607	978
Aktuella skatteskulder	10	50	42
Övriga skulder	19	249	242
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	2,20	1 424	1 303
Övriga avsättningar	18	15	15
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 449</b>	<b>2 697</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>3 985</b>	<b>4 884</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>6 064</b>	<b>6 864</b>

## KONCERNENS FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL

	Aktiekapital	Övrigt till- skjutet kapital	Andra reserver	Balanserade vinst- medel inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
<b>Ingående balans per 1 januari 2019</b>	<b>383</b>	<b>6 622</b>	<b>-5</b>	<b>-4 835</b>	<b>2 164</b>
Årets resultat	0	0	0	169	169
Summa övrigt totalresultat för året	0	0	47	0	47
Aktierelaterade ersättningar	0	8	0	0	8
<i>Transaktioner med aktieägarna</i>					
Återköp av egna aktier	0	0	0	-28	-28
Utdelning <sup>1)</sup>	0	0	0	-380	-380
<b>BR Utgående balans per 31 december 2019</b>	<b>383</b>	<b>6 630</b>	<b>42</b>	<b>-5 075</b>	<b>1 980</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2020</b>	<b>383</b>	<b>6 630</b>	<b>42</b>	<b>-5 075</b>	<b>1 980</b>
Årets resultat	0	0	0	191	191
Summa övrigt totalresultat för året	0	0	-116	0	-116
Aktierelaterade ersättningar	0	25	0	0	25
<b>BR Utgående balans per 31 december 2020</b>	<b>383</b>	<b>6 655</b>	<b>-75</b>	<b>-4 884</b>	<b>2 079</b>

<sup>1)</sup> Total utdelning om 383 MSEK reducerad med den andel om 3 MSEK som tillfaller de aktieswapar som koncernen innehar.

Posten andra reserver avser omräkningsdifferenser uppkomna i samband med omräkning av utländska dotterföretag samt poster bokförda i övrigt totalresultat vid tillämpning av säkringsredovisning. Totalt uppgick omräkningsdifferensen för 2020 till -106 (35) MSEK. Omräkningsdifferensen hänförlig till samtliga valutor var negativa.

För information avseende aktiekapitalet och data per aktie, se *not 16 Aktiekapital och information per aktie*. För information avseende årets vinstdisposition, se *sid 55*.

Den effekt som ovan ingår på raden Aktierelaterade ersättningar utgörs av periodisering av personalkostnaderna i enlighet med IFRS 2. För år 2020 ingår på denna rad även en effekt på 15 MSEK för den aktie-swap som tecknats för att säkra tillgången på aktier för koncernens långsiktiga incitamentsprogram.



### Redovisningsprinciper

Stamaktier klassificeras som eget kapital. Av styrelsen föreslagen utdelning reducerar inte eget kapital förrän utdelning fastslagits av årsstämman.

## KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

	Not	2020	2019
<b>Den löpande verksamheten</b>			
<b>RR</b> Rörelseresultat		318	299
Justering för poster som inte påverkar kassaflödet		395	395
Erhållen ränta		1	1
Erlagd ränta		-57	-57
Erlagda finansiella kostnader		-8	-18
Betald inkomstskatt		-46	-45
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>603</b>	<b>575</b>
Ökning (-) / minskning (+) varulager		1	-2
Ökning (-) / minskning (+) kundfordringar		125	77
Ökning (-) / minskning (+) övriga kortfristiga fordringar		169	43
Ökning (+) / minskning (-) leverantörsskulder		-340	-63
Ökning (+) / minskning (-) övriga kortfristiga rörelseskulder		177	46
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>736</b>	<b>676</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Investeringar i immateriella tillgångar	3,11	-33	-49
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	3,12	-44	-26
Sålda materiella anläggningstillgångar		11	12
Förvärv av dotterbolag	23	-12	-152
Övriga poster		0	-1
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-77</b>	<b>-215</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>	17		
Utdelning		0	-380
Upptagna lån	17	0	1 800
Amortering av lån	17	-550	-1 691
Amortering leasingsskuld	13	-127	-130
Övriga poster		-19	-14
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-696</b>	<b>-415</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-37</b>	<b>46</b>
Likvida medel vid årets början		497	435
Kursdifferens i likvida medel		-63	16
<b>BR Likvida medel vid årets slut</b>		<b>396</b>	<b>497</b>

## OPERATIVT KASSAFLÖDE KONCERN

	Not	2020	2019
<b>RR</b> Rörelseresultat		318	299
Av- och nedskrivningar	11,12,13	392	385
Nettoinvesteringar materiella och immateriella anläggningstillgångar		-65	-63
Förändring av rörelsekapital		133	101
Betalningar avseende leasingavtal <sup>1</sup>		-137	-140
Ej likviditetspåverkande poster		3	10
<b>Operativt kassaflöde</b>		<b>643</b>	<b>591</b>
Betalningar avseende leasingavtal <sup>1</sup>		137	140
Justering för jämförelsestörande poster	5	46	65
Övrigt		-8	-15
<b>Kassaflöde vid beräkning kassagenerering</b>		<b>818</b>	<b>781</b>
<b>Kassagenerering</b>		<b>108</b>	<b>104</b>

<sup>1</sup>) Avser nominella betalningar avseende leasingavtal som enligt IFRS 16 redovisas i balansräkningen.

## EJ KASSAFLÖDESPÅVERKANDE POSTER

	Not	2020	2019
Avskrivningar	11,12,13	392	385
Förändring avsättningar		0	7
Resultat vid försäljning av anläggningstillgångar		-5	-5
Övrigt		8	8
<b>KFA Summa</b>		<b>395</b>	<b>395</b>

## SPECIFIKATION AV LIKVIDA MEDEL

	Not	2020	2019
Kassa och bank		396	497
<b>BR Summa</b>		<b>396</b>	<b>497</b>



### Redovisningsprinciper

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och utbetalningar. Som likvida medel klassificeras, förutom kassa- och banktillgodohavanden, kortfristiga finansiella placeringar som dels är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer, dels handlas på en öppen marknad till kända belopp och har en kortare återstående löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten.



# KONCERNENS NOTER

## NOT 1. SAMMANFATTNING AV VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernredovisningen för Coor Service Management Holding AB-koncernen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningsuttalande från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) sådana de antagits av EU.

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor.

Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste miljontal, MSEK. Belopp inom parentes avser föregående år. Till följd av avrundningar kan differenser i summeringar förekomma.

### § Redovisningsprinciper

#### Hur ska Coorkoncernens redovisningsprinciper läsas?

Övergripande redovisningsprinciper och nya redovisningsregler redovisas nedan. Övriga redovisningsprinciper som Coor bedömer som väsentliga redovisas i anslutning till respektive not. Om det inte är nödvändigt för förståelsen av notens innehåll undviks upprepning av paragraf-text.

Belopp som är avstämningsbara mot balansräkningen, resultaträkningen och kassaflödesanalysen markeras med följande symboler:

RR Resultaträkning  
BR Balansräkning  
KFA Kassaflödesanalys

### ! Viktiga antaganden

#### Bedömningar och uppskattningar i de finansiella rapporterna

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse, presenteras i anslutning till de poster som de bedöms påverka. Tabellen visar var dessa beskrivningar återfinns:

Poster som är föremål för antaganden och bedömningar	Not
Skatter	Not 10
Värdering av goodwill och övriga immateriella tillgångar	Not 11
Leasingskulder och tillgångar som innehåses via avtal om nyttjanderätt	Not 13
Kundfordringar och intäkter	Not 2, 14
Finansiella risker	Not 17

#### Ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar

##### a) Nya och ändrade standarder som tillämpas av koncernen

Nedan anges de standarder som koncernen tillämpar för första gången för räkenskapsår som börjar 1 januari 2020:

- Definition av väsentlig – ändring av IAS 1 och IAS 8
- Definition av verksamhet/rörelse – ändring av IFRS 3
- Referensräntereform – ändring av IFRS 9, IAS 39 och IFRS 7
- Konceptuellt ramverk för finansiell rapportering

Ändringarna som anges ovan hade ingen inverkan på koncernens finansiella rapporter.

##### b) Nya standarder och tolkningar som ännu inte har tillämpats av koncernen

Ett antal nya standarder och tolkningar träder i kraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2020 och som inte har tillämpats vid upprättandet av denna finansiella rapport. Dessa nya standarder och tolkningar bedöms inte ha någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter.

#### Koncernredovisning

##### Dotterföretag

Koncernbokslutet omfattar moderbolaget Coor Service Management Holding AB och samtliga dotterföretag i Sverige och utlandet. Dotterföretag är alla de företag där koncernen har kontroll. Med kontroll menas att Coor har förmåga att styra dotterföretaget, har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. Dotterföretag exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör. Samtliga dotterföretag i koncernen ägs till 100 procent.

Koncerninterna transaktioner och balansposter mellan koncernföretag elimineras. Redovisningsprinciperna för dotterföretag har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

##### Redovisning av förvärv

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Vid rörelseförvärv identifieras och värderas förvärvade tillgångar och övertagna skulder till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. I förvärvsanalysen ingår även en bedömning om det finns immateriella tillgångar som inte finns redovisade i den förvärvade enheten. Det belopp varmed köpeskillning överstiger verkligt värde av förvärvade tillgångar och övertagna skulder redovisas som goodwill. Eventuellt understigande belopp, så kallad negativ goodwill, redovisas över resultaträkningen. Köpeskillningen för förvärvet utgörs av verkligt värde på överlätna tillgångar, skulder och de aktier som emitterats av koncernen. Eventuella efterföljande tilläggs-köpeskillningar klassificeras som skulder som därefter omvärderas via resultaträkningen. Alla förvärvsrelaterade utgifter kostnadsförs.

##### Omräkning av utländsk valuta

Posterna 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 som är moderbolagets funktionella valuta och rapportvaluta. Koncernföretagens finansiella rapporter räknas om till koncernens rapportvaluta, SEK. Tillgångar och skulder i koncernföretag med annan funktionell valuta än moderbolaget omräknas till balansdagskurs. Intäkter och kostnader i koncernföretag med annan funktionell valuta än moderbolagets omräknas till genomsnittlig valutakurs. Den omräkningsdifferens som uppkommer i samband med valutaomräkningen förs till övrigt totalresultat. Vid avyttring av utlandsverksamhet redovisas sådana kursdifferenser i resultaträkningen som en del av realisationsvinsten/-förlusten.

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till funktionell valuta enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Vid bokslutstillfället räknas monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta om till den funktionella valutans och eventuella valutaeffekt redovisas i resultaträkningen.

## NOT 2. INTÄKTSREDOVISNING



### Redovisningsprinciper

Koncernens redovisade nettoomsättning utgörs främst av intäkter från försäljning av tjänster som utförs inom ramen för abonnemangsavtal, eller som uppdrag på fast pris eller löpande räkning. De tjänster som koncernen utför kan delas in i arbetsplatservice (till exempel lokalvård, restauranger, reception och hantering av post och gods) samt fastighets-service (till exempel underhåll av fastigheter och säkerhetslösningar).

Koncernen tillämpar femstegsmodellen enligt IFRS 15 för att avgöra hur intäkterna från respektive kundavtal skall redovisas. Femstegsmodellen föreskriver att intäkten skall redovisas när kunden erhåller kontroll över den sålda varan eller tjänsten samt har möjlighet att använda och erhålla nyttan från varan eller tjänsten. Koncernens huvudsakliga intäkter består av tjänster där kontrollen övergår till kunden i samband med leverans, kunden mottar och konsumerar tjänsten i takt med att den levereras. Koncernens intäkter redovisas därmed över tid i takt med att tjänsterna levereras.

Koncernen förväntar sig inte att ha några väsentliga avtal där transaktionspriset behöver justeras för effekterna av en betydande finansieringskomponent.

#### Intäkter från abonnemangsavtal

Med abonnemangsavtal avses avtal som koncernen tecknat avseende regelbunden leverans av tjänster under en längre tidsperiod. Abonnemangsavtal kan utgöra ett integrerat FM-uppdrag med ett brett tjänsteinnehåll eller ett avtal som endast omfattar leverans av enstaka eller ett fåtal kombinerade FM-tjänster. För att uppfylla definitionen på ett avtal enligt IFRS 15 måste ofta även månadens avrop av abonnemangstjänster beaktas.

Varje enskilt kundavtal kan således innehålla ett flertal olika tjänster (prestationsåtaganden) som Coor skall leverera. Tjänsterna levereras till kunderna på daglig basis under avtalsperioden och kunden mottar och konsumerar tjänsten i takt med att den levereras. Samtliga prestationsåtaganden fullgörs över tid och intäkterna redovisas i takt med att tjänsterna utförs.

Priset för de tjänster som koncernen utför inom ramen för abonnemangsavtal är som regel fasta till sin karaktär och utgår från vissa kostnadsdrivare, till exempel antal anställda eller antal kvm i en lokal. Volymen, till exempel antal anställda eller antal kvm, varierar över tid vilket medför att det finns en väsentlig rörlig komponent i den totala intäkten från kunden. För större kundavtal kan variabla ersättningar förekomma. Variabel ersättning ingår endast i redovisade intäkter till den utsträckning det bedöms som sannolikt att de kommer att tillfalla Coor. Fakturering sker vanligtvis månadsvis och sammanfaller med leverans av tjänsterna. Undantag är de kundavtal där Coor ansvarar för långsiktigt fastighetsunderhåll. För dessa avtal måste en del av den fakturerade intäkten periodiseras i och med att Coor inte fullgjort sitt prestationsåtagande vid periodens slut.

För större kundavtal sker ofta modifieringar i avtalet över tid där priser, volymer och tjänsteinnehåll kan komma att förändras. Förändringar i större kundavtal sker i samråd med kunden i enlighet med en fastställd process.

#### Intäkter från uppdrag

I tillägg till de abonnemangsavtal som koncernen har med sina kunder tecknas även avrop/avtal om olika former av löpande uppdrag, ofta är uppdragen relativt korta. Som regel löper projekten på löpande räkning vilket innebär att Coor erhåller ersättning för nedlagda kostnader plus en viss avtalad marginal. Nedlagda kostnader kan utgöra arbetade timmar och/eller köpt material/tjänst. Fakturering sker löpande varje månad baserat på nedlagda kostnader för de tjänster som har levererats.

Kunden erhåller kontroll över tjänsten i takt med att den levereras vilket medför att intäkter redovisas löpande i takt med att tjänsten levereras.

#### Kontraktstyp

Koncernens tjänster levereras inom kundkontrakt som är av två huvudsakliga kontraktstyper

- IFM (integrerade FM-uppdrag) med ett brett tjänsteinnehåll och stort inslag av strategisk rådgivning
- FM-tjänster (leverans av enstaka eller ett fåtal kombinerade FM-tjänster). Begränsat inslag av strategisk rådgivning.

Båda kontraktstyperna kan ha inslag av såväl abonnemangsintäkter som projektintäkter. Intäkter fördelade på koncernens huvudsakliga avtalstyper, IFM-avtal respektive avtal avseende enstaka eller fåtal FM-tjänster återfinns i *not 3, Segmentsinformation*.

Inom koncernen finns det en kund som står för en omsättning som överstiger 10 procent av den totala omsättningen för koncernen, omsättningen för denna kund uppgick för 2020 till 1 185 (1 408). Denna kund finns inom koncernens norska verksamhet.

Koncernen har sitt säte i Sverige. Intäkterna från externa kunder i Sverige och fördelningen mellan övriga länder framgår av tabellen på nästa sida.

Koncernens avtal med kunder har ett väsentligt inslag av rörliga komponenter, kopplade till volym i form av antal kvm eller antal anställda i kundens lokaler, som påverkar intäkten från kunden för kommande perioder. Det är därför inte möjligt att upplysa om framtida ouppfyllda prestationsåtaganden kopplade till befintliga kundavtal.

#### Avtalstillgångar och avtalsskulder

Koncernen redovisar följande tillgångar och skulder i balansräkningen relaterade till avtal med kunder.

	2020	2019
Kundfordringar	1 144	1 310
Upplypna intäkter	133	284
<b>Summa avtalstillgångar</b>	<b>1 276</b>	<b>1 594</b>
Förutbetalda intäkter	-270	-294
<b>Summa avtalsskulder</b>	<b>-270</b>	<b>-294</b>

Upplypna intäkter avser dels abonnemangsintäkter där prestationsåtagandena har uppfyllts, men där fakturan ställs ut i början av den efterföljande månaden, dels intäkter avseende löpande projekt där prestationsåtagandet har uppfyllts, men fakturan ännu inte ställts ut.

Förutbetalda intäkter avser dels abonnemangsintäkter där fakturan ställs ut månaden innan arbetet utförs, dels intäkter kopplade till prestationsåtaganden för långsiktigt fastighetsunderhåll. Avseende fastighetsunderhåll periodiseras en del av den månatliga abonnemangsintäkten i och med att Coor vid periodens slut inte fullgjort sitt prestationsåtagande. Intäkten redovisas i takt med Coor fullgör sitt prestationsåtagande enligt avtalad underhållsplan.



#### Viktiga antaganden

Koncernen har vissa kundavtal där en del av koncernens prestationsåtagande utgörs av ansvar för långsiktigt fastighetsunderhåll. Som regel ingår detta prestationsåtagande i den månatliga abonnemangsfakturan som ställs ut, men vid periodens slut har prestationsåtagandet ännu inte uppfyllts varför en del av intäkten ska periodiseras till framtida perioder. För att uppskatta vad det framtida fastighetsunderhållet kommer att kosta måste ledningen göra bedömningar av en rad olika parametrar. Även om ledningen har detaljerade underhållsplaner som underlag för sina uppskattningar är dessa bedömningar förknippade med viss osäkerhet.

### Uppdelning av intäkter från avtal med kunder

2020	Sverige <sup>1)</sup>	Norge	Danmark	Finland <sup>2)</sup>	Övrigt	Totalt
Externa intäkter per segment	4 904	2 102	1 941	646	-1	9 591
<b>Tidpunkt för intäktsredovisningen</b>						
Vid en tidpunkt	0	0	0	0	0	0
Över tid	4 904	2 102	1 941	646	-1	9 591
<b>Totalt</b>	<b>4 904</b>	<b>2 102</b>	<b>1 941</b>	<b>646</b>	<b>-1</b>	<b>9 591</b>

2019	Sverige <sup>1)</sup>	Norge	Danmark	Finland <sup>2)</sup>	Övrigt	Totalt
Externa intäkter per segment	5 138	2 546	1 924	706	-1	10 313
<b>Tidpunkt för intäktsredovisningen</b>						
Vid en tidpunkt	0	0	0	0	0	0
Över tid	5 138	2 546	1 924	706	-1	10 313
<b>Totalt</b>	<b>5 138</b>	<b>2 546</b>	<b>1 924</b>	<b>706</b>	<b>-1</b>	<b>10 313</b>

<sup>1)</sup> I Sverige ingår även omsättning för Belgien uppgående till 247 (246).

<sup>2)</sup> I Finland ingår även omsättning för Estland uppgående till 19 (19).

### NOT 3. SEGMENTSINFORMATION



#### Redovisningsprinciper

Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. I Coor har denna funktion identifierats som koncernens ledningsgrupp.

Koncernen är verksam i Sverige, Norge, Finland och Danmark samt har mindre verksamheter i Belgien och Estland. Ledningen följer huvudsakligen upp verksamheten per land. Verksamheten i Belgien är organiserad som en del av Sverige och verksamheten i Estland är organiserad som en del av Finland.

Koncernens verksamhet består av olika tjänster inom arbetsplatservice och fastighetsservice samt strategisk rådgivning kopplad till dessa. Tjänsterna levereras inom kundkontrakt som är av två huvudsakliga kontraktstyper: IFM och enstaka FM-tjänster. De tjänsteområden som är prioriterade att levereras som enstaka FM-tjänster är lokalvård, restaurangtjänster samt fastighetsservice.

Verksamheten inom respektive land är av likartad karaktär, men marknaden ser delvis annorlunda ut vad gäller fördelningen mellan de olika kontraktstyperna.

Koncernens ledningsgrupp bedömer rörelsesegmentens resultat baserat på ett mått som benämns justerat EBITA. Detta mått exkluderar effekterna av jämförelsestörande poster, som till exempel omstruktureringsskostnader samt av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar som uppkommit som en del av ett rörelseförvärv (främst kundkontrakt och goodwill). Ränteutgifter och räntekostnader fördelas inte på segmenten, eftersom de påverkas av åtgärder som vidtas av den koncerngemensamma finansfunktionen som handhar koncernens likviditet.

I Koncernstaber/övrigt ingår främst kostnader för koncerngemensamma stödfunktioner, till exempel verksamhetsutveckling, affärsutveckling, koncernekonomifunktionen och juridik.

Koncernens ledningsgrupp följer inte upp totala tillgångar eller skulder fördelade per segment. Koncernens ledningsgrupp analyserar förändringen på rörelsekapitalet för respektive segment i samband med analys av det operativa kassaflödet.

Den segmentsinformation som lämnats till koncernens ledningsgrupp är följande:

#### Geografiska segment

Nettoomsättning	2020	2019
<b>Sverige</b>	<b>4 904</b>	<b>5 138</b>
Total omsättning	5 072	5 279
Intern försäljning	-168	-140
<b>Norge</b>	<b>2 102</b>	<b>2 546</b>
Total omsättning	2 109	2 555
Intern försäljning	-8	-9
<b>Finland</b>	<b>646</b>	<b>706</b>
Total omsättning	646	706
Intern försäljning	0	0
<b>Danmark</b>	<b>1 941</b>	<b>1 924</b>
Total omsättning	1 944	1 927
Intern försäljning	-3	-2
<b>Koncernstaber/övrigt</b>	<b>-1</b>	<b>-1</b>
<b>RR Summa</b>	<b>9 591</b>	<b>10 313</b>

#### Nettoomsättning per land 2020



● Sverige 51 %  
● Norge 22 %  
● Danmark 20 %  
● Finland 7 %



<b>Justerat EBITA</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Sverige	479	462
Norge	124	161
Finland	24	13
Danmark	83	74
Koncernstaber/övrigt	-154	-162
<b>Summa</b>	<b>556</b>	<b>549</b>

**Justerat EBITA stäms av mot resultat före skatt enligt följande:**

Av- och nedskrivningar av kundkontrakt och varumärken (not 11)	-193	-186
Jämförelsestörande poster (not 5)	-46	-65
<b>RR</b> Finansiella poster – netto	-66	-71
<b>RR</b> Resultat före skatt	<b>252</b>	<b>228</b>

<b>Justerad EBITA-marginal, %</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Sverige	9,8	9,0
Norge	5,9	6,3
Finland	3,8	1,8
Danmark	4,3	3,9
Koncernstaber/övrigt	–	–
<b>Total</b>	<b>5,8</b>	<b>5,3</b>

**Övrig information**

<b>Investeringar i anläggningstillgångar</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Sverige	-27	-14
Norge	-6	-4
Finland	-2	-3
Danmark	-8	-5
Koncernstaber/övrigt	-33	-48
<b>KFA</b> Summa	<b>-76</b>	<b>-74</b>

<b>Anläggningstillgångar</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Sverige	2 788	2 952
Norge	545	645
Finland	184	191
Danmark	469	528
Koncernstaber/övrigt	117	111
<b>Summa</b>	<b>4 104</b>	<b>4 427</b>

<b>Förändring av rörelsekapital</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Sverige	-3	141
Norge	45	-106
Finland	-16	31
Danmark	117	12
Koncernstaber/övrigt	-10	23
<b>KFA</b> Summa	<b>133</b>	<b>101</b>

<b>Nettoomsättning per kontraktstyp</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
IFM	5 550	6 286
FM-tjänster	4 041	4 027
<b>RR</b> Summa	<b>9 591</b>	<b>10 313</b>

**NOT 4. STATLIGT STÖD**



**Redovisningsprinciper**

Statliga bidrag redovisas till verkligt värde då det föreligger rimlig säkerhet att bidragen kommer att erhållas och koncernen kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med bidragen. Statliga bidrag som avser kostnadstäckning periodiseras och redovisas i resultaträkningen över samma perioder som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för. Erhållet stöd dras av som en kostnadsreduktion på samma rad i resultaträkningen som motsvarande kostnader redovisas.

**Statlig stöd under 2020**

Bolag inom koncernen har under år 2020 tagit del av vissa av de statliga stödpaket som respektive land tagit fram för att mildra de finansiella effekterna av utbrottet av covid-19. Statligt stöd har framför allt erhållits avseende stöd för korttidspermittering av personal. Erhållna belopp bedöms inte vara väsentliga för koncernen som helhet.

## NOT 5. RÖRELSENS KOSTNADER

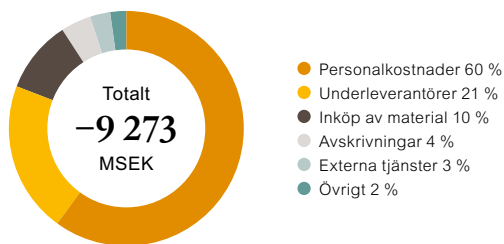
Coor har valt att ha en funktionsindelad resultaträkning då den på ett mer rättvisande sätt visar hur verksamheten styrs och följs upp. Nedan redogörs för hur kostnaderna fördelar sig på olika typer av kostnadsslag.

Rörelsens kostnader per funktion	2020	2019
RR Kostnad sålda tjänster	-8 595	-9 326
RR Försäljningskostnader	-103	-110
RR Administrationskostnader	-576	-579
<b>Summa</b>	<b>-9 273</b>	<b>-10 014</b>

### Kostnader fördelade per kostnadsslag

Kostnader fördelade per kostnadsslag	2020	2019
Personalrelaterade kostnader	-5 557	-5 593
Underleverantörer	-1 981	-2 437
Material	-891	-1 143
Externa tjänster	-299	-296
Avskrivningar	-392	-385
Övriga rörelsekostnader	-153	-160
<b>Summa</b>	<b>-9 273</b>	<b>-10 014</b>

### Kostnader per kostnadsslag 2020



## NOT 6. ANSTÄLLDA OCH PERSONALKOSTNADER



### Redovisningsprinciper

#### Ersättningar vid uppsägning

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

#### Bonusplaner

Koncernen redovisar en skuld och en kostnad för bonus till den anställde baserat på överenskommet avtal.

#### Aktierelaterade ersättningar

Coor tilldelar vissa anställda aktierelaterade ersättningar som i huvudsak regleras med företagets aktier, så kallade egetkapitalreglerade ersättningar. Kostnaden för egetkapitalreglerade ersättningar baseras på det verkliga värdet på aktierätterna vid tidpunkten för utfärdandet av

#### Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster exkluderas från det rörelseresultat, justerat EBITA, som ledningen anser vara mest relevant att följa då detta mått på ett mer rättvisande sätt reflekterar den underliggande verksamheten.

Jämförelsestörande poster för år 2020 innefattar främst kostnader för integration och omstrukturering. Integration och omstrukturering avser såväl organiska affärer som genomförda förvärv, där integrationskostnader till exempel utgörs av kostnader för integration av IT-system, medan omstrukturering avser kostnader relaterade till personalreduktioner. Förvärvsrelaterade kostnader utgörs helt av transaktionskostnader.

Avstämning justerat EBITA	2020	2019
RR Rörelseresultat (EBIT)	318	299
Av- och nedskrivningar av kundkontrakt och varumärken	193	186
Jämförelsestörande poster	46	65
<b>Justerat EBITA</b>	<b>556</b>	<b>549</b>

Jämförelsestörande poster	2020	2019
Integration	-19	-40
Omstrukturering	-25	-24
Förvärvsrelaterade kostnader	0	0
Övrigt	-1	0
<b>Summa</b>	<b>-46</b>	<b>-65</b>

#### Jämförelsestörande poster fördelade per funktion

Jämförelsestörande poster fördelade per funktion	2020	2019
Kostnad sålda tjänster	-29	-45
Försäljnings- och administrationskostnader	-17	-20
<b>Summa</b>	<b>-46</b>	<b>-65</b>

ersättningsprogrammet. Dessa ersättningar redovisas som en personalkostnad som periodiseras över intjänandeperioden med en motsvarande ökning av eget kapital. Till den del intjäningsvillkoren i programmet är kopplade till marknadsvillkor beaktas dessa vid fastställandet av det verkliga värdet på aktierätterna. Resultatbaserade intjäningsvillkor samt tjänstevillor påverkar personalkostnaden under intjäningsperioden genom förändring av de antal aktier som slutligen förväntas utgå.

Coor redovisar löpande en skuld för sociala avgifter för alla utestående aktierelaterade ersättningar. Skulden omvärderas löpande och grundas på den aktierelaterade ersättningsens verkliga värde på balansdagen periodiserad över intjänandeperioden.

#### Ersättning efter avslutad anställning

Koncernen har ett antal olika pensionsplaner i olika länder. Den övervägande delen av koncernens pensionsplaner utgörs av avgiftsbestämda pensionsplaner, det vill säga pensionsplaner där betalningar erläggs till myndighet eller annat organ som därefter övertar förpliktelsen mot de anställda. Koncernen har inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda. Förpliktelser avseende avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår. Förutbetalda avgifter redovisas som en tillgång i den utsträckning som kontant återbetalning eller minskning av framtida betalningar kan komma koncernen tillgodo.

En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som inte är avgiftsbestämd. Utmärkande för förmånsbestämda planer är att de anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd erhåller efter pensionering, vanligen baserat på en eller flera faktorer såsom ålder, tjänstgöringstid eller lön. Endast ett fåtal anställda inom koncernen omfattas av en förmånsbestämd plan för vilka koncernen redovisar en avsättning i balansräkningen.

Såväl pensioner som tryggas genom en försäkring i Alecta i Sverige som pensioner som tryggas i enlighet med den nya AFP-planen i Norge utgör definitionsmässigt förmånsbestämda planer som omfattar flera arbetsgivare. Information saknas dock för att ta fram tillförlitlig information avseende respektive bolags andel av pensionskostnad, pensionsförpliktelse och förvaltningstillgångar varför det ännu inte är möjligt att redovisa dessa som förmånsbestämda planer.

### Antal anställda och könsfördelning

Medelantal anställda	2020			2019		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Sverige	2 554	1 949	4 502	2 324	1 850	4 174
Norge	873	607	1 480	895	622	1 516
Finland	565	346	912	632	371	1 003
Danmark	1 293	792	2 085	1 478	664	2 142
Övriga länder	93	68	161	95	64	159
<b>Summa</b>	<b>5 377</b>	<b>3 762</b>	<b>9 140</b>	<b>5 424</b>	<b>3 570</b>	<b>8 994</b>

### Könsfördelning styrelse, VD och övriga ledande befattningshavare

Antal på balansdagen	2020			2019		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Styrelseledamöter	3	6	9	3	7	10
VD och ledande befattningshavare	3	8	11	2	9	11
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>21</b>

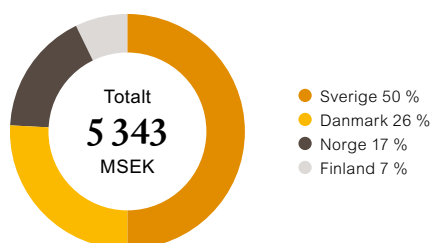
### Personalkostnader

Löner och andra ersättningar samt sociala kostnader

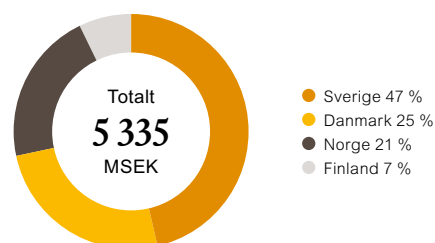
Personalkostnader	2020					2019				
	Löner och ersättningar <sup>1)</sup>	Varav tantiem	Sociala kostnader	Varav pension	Totalt	Löner och ersättningar <sup>1)</sup>	Varav tantiem	Sociala kostnader	Varav pension	Totalt
Styrelse, VD och vVD	30	4	10	4	41	35	7	13	4	48
Övriga anställda	4 018	27	1 284	318	5 303	4 159	33	1 128	315	5 288
<b>Summa</b>	<b>4 048</b>	<b>31</b>	<b>1 295</b>	<b>323</b>	<b>5 343</b>	<b>4 194</b>	<b>40</b>	<b>1 141</b>	<b>319</b>	<b>5 335</b>

<sup>1)</sup> Löner och ersättningar vid uppsägningar har uppgått till 11 (5). Av detta belopp utgör 0 (0) avgångsvederlag till VD och övriga ledande befattningshavare. I gruppen styrelse, VD och vVD ingår ersättningen till styrelsen för Coor Service Management Holding AB samt ersättningen till koncernens VD och ersättning till VD och vVD för koncernens samtliga dotterbolag.

### Personalkostnader per land\* 2020



### Personalkostnader per land\* 2019



\* Personalkostnader för Belgien ingår i Sveriges kostnader då Belgien operativt ligger under Sverige. Personalkostnader för Estland ingår i Finlands kostnader då Estland operativt ligger under Finland. I personalkostnaderna för Sverige ingår även kostnader avseende koncernstaberna.



## Aktierelaterade ersättningsprogram

### Syftet med Coors långsiktiga incitamentsprogram

Syftet med de långsiktiga incitamentsprogrammen (LTIP) är dels att öka och stärka Coors möjligheter att rekrytera och behålla nyckelpersoner, dels att skapa ett personligt långsiktigt ägande i Coor-aktier hos deltagarna och därigenom likrikta deltagarnas och aktieägarnas intressen. För att delta i programmen krävs en egen investering i Coors aktier. Genom att erbjuda en tilldelning av prestationsbaserade aktierätter som är baserad på uppfyllandet av fastställda resultat- och verksamhetsbaserade villkor premieras deltagarna för ökat aktieägarvärde. Programmet främjar även anställdas lojalitet och den långsiktiga värdetillväxten i koncernen. Mot bakgrund av detta anser styrelsen att programmen kommer att få en positiv effekt på koncernens framtida utveckling och följaktligen kommer vara fördelaktiga för såväl bolaget som aktieägarna. Programmen riktar sig till ledande befattningshavare i Coor-koncernen (koncernledningen EMT samt top management team, TMT).

### Förutsättningar och villkor för deltagande i incitamentsprogrammen

Incitamentsprogrammen sträcker sig över tre år och kräver förvärv eller tidigare innehav av ett visst antal aktier i Coor, så kallade investeringsaktier. Deltagarna är indelade i tre olika kategorier med ett på förhand bestämt maxantal aktier för varje kategori. Tilldelning av så kallade prestationsaktier sker vederlagsfritt efter intjänandeperioden. Antalet tilldelade aktier skiljer sig åt mellan olika deltagarkategorier.

Grundförutsättningar för tilldelning av prestationsaktier är dels fortsatt anställning i Coor-koncernen under intjänandeperioden (förutom i begränsade fall där proportionell tilldelning kan ske), dels att det egna aktieägandet i Coor har bestått under samma tid. Intjänandeperiodens slut inträffar i samband med att Coor offentliggör sin delårsrapport för första kvartalet 2021 (LTIP 2018) respektive 2022 (LTIP 2019).

Utöver anställningsvillkoret baseras tilldelning av antal prestationsaktier på ett antal prestationsvillkor. Tilldelningen av aktierätter är beroende av i vilken utsträckning fastställda mål och prestationsvillkor uppnås under respektive prestationsperiod.

För LTIP 2018 var mätperioden slut per 31 december 2020, samtliga prestationsvillkor uppfylldes till 100 procent.

### Beskrivning av prestationsvillkoren för aktieprogrammen:

Prestationsvillkoren för LTIP 2018 och LTIP 2019 är likadana. Se nedan en beskrivning av villkoren för respektive serie.

#### Serie A: Utveckling av kundnöjdhetsindex:

Om Coors genomsnittliga kundnöjdhetsindex under prestationsperioden är lika med eller understiger miniminivån 64, sker ingen tilldelning av aktier. Om Coors genomsnittliga kundnöjdhetsindex är lika med eller överstiger maximinivån 68, sker tilldelning om 100 procent. En linjär proportionering av tilldelningen ska ske om utfallet är mellan minimi- och maximinivån.

#### Serie B: Ackumulerad justerad EBITA-utveckling:

Om Coors ackumulerade justerade EBITA-utveckling under prestationsperioden är lika med eller understiger miniminivån, definierad som 10 procent under ackumulerad justerad EBITA enligt Coors affärsplan för den treårsperiod som börjar då respektive program startar, sker ingen tilldelning av aktier. Om Coors ackumulerade justerade EBITA-utveckling procentuellt är lika med eller överstiger maximinivån, definierad som 10 procent över ackumulerad justerad EBITA enligt Coors affärsplan, sker tilldelning om 100 procent. En linjär proportionering av tilldelningen ska ske om utfallet är mellan minimi- och maximinivån.

#### Serie C: Relativ utveckling av totalavkastningen ("TSR"):

Tilldelning av aktier varierar beroende på Coors TSR-utveckling i förhållande till det viktade genomsnittet i en grupp av andra bolag ("Referensgruppen"). Om Coors ackumulerade TSR-utveckling under prestationsperioden är lika med eller understiger det viktade genomsnittsindexet för Referensgruppen (miniminivån), sker ingen tilldelning av aktier. Om Coors ackumulerade TSR-utveckling är lika med eller överstiger det viktade genomsnittsindexet för Referensgruppen med mer än 6 procentenheter (maximinivån), sker tilldelning om 100 procent. En linjär proportionering av tilldelningen ska ske om utfallet är mellan minimi- och maximinivån.

Antal aktierätter	Basvärde aktiekurs, kr	Antal deltagare vid tilldelning	Mätperiod	Antal utestående aktierätter	
				2020-12-31	2019-12-31
LTIP 2018	69,3	45	2018-01-01–2020-12-31	259 075	336 314
LTIP 2019	84,2	33	2019-01-01–2021-12-31	207 505	271 338
<b>Summa antal utestående aktierätter</b>				<b>466 580</b>	<b>607 652</b>

Antal aktierätter	LTIP 2018		LTIP 2019	
	Förändring under året	Akkumulerat	Förändring under året	Akkumulerat
Tilldelade vid utgivningstillfället		348 724		281 338
Utestående aktierätter per 1 januari 2020	336 314		271 338	
Tilldelad kompensation utdelning	0	16 340	0	0
Förverkade	-77 239	-105 989	-63 833	-73 833
<b>Totalt antal utestående aktierätter per 31 december 2020</b>	<b>259 075</b>	<b>259 075</b>	<b>207 505</b>	<b>207 505</b>

Inga aktierätter var inlösningsbara vid årets utgång.

## Utfall av prestationsvillkor avseende LTIP 2018

Mätperioden avseende LTIP 2018 tog slut per 2020-12-31. I tabellen på nästa sida presenteras utfallet av prestationsvillkoren. För att erhålla tilldelning av aktier måste deltagarna i programmet vara fortsatt anställda samt fortsatt inneha sina investeringsaktier fram till och med att delårsrapporten för det första kvartalet 2021 presenteras. Tilldelning av aktier beräknas ske kort efter årsstämman den 26 april 2021.

Utfall av prestationsvillkor LTIP 2018	Prestationsvillkor (linjär tilldelning)	Prestationsutfall	Tilldelning
Serie A – Utveckling av kundnöjdhetsindex	>64–68	68,7	100%
Serie B – Ackumulerad justerad EBITA-utveckling	1 301 MSEK–1 590 MSEK	1 596 MSEK	100%
Serie C – Relativ utveckling av totalavkastningen ("TSR") jämfört med en referensgrupp	>0%–6%	33,2%	100%

### Säkring av finansiellt åtagande enligt LTIP 2018 och 2019

För att säkra koncernens finansiella åtagande enligt LTIP 2018 har Coor tecknat ett aktieswapavtal med Nordea. Per den 31 december 2020 uppgick antalet säkrade aktier till 500 000 st med ett genomsnittligt anskaffningsvärde på 58,9 kronor.

För att säkra koncernens finansiella åtagande enligt LTIP 2019 gjorde Coor under 2019 återköp om 340 000 egna aktier för totalt 28 MSEK till en genomsnittskurs om 82,5 kr per aktie.

### Redovisning av kostnad kopplat till LTIP:

Total kostnad för utestående aktierätter i incitamentsprogrammet periodiseras löpande under intjänandeperioden med motsvarande ökning av eget kapital. Kostnaden för sociala avgifter bokas som en skuld i och med att denna skall regleras kontant vid programmets slut.

	Årets kostnad före skatt		Ackumulerad kostnad före skatt		Skuld sociala avgifter per balansdagen	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
LTIP 2018	7	7	16	9	3	2
LTIP 2019	4	3	8	3	1	1
<b>Summa</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

### Ersättning efter avslutad anställning

Pensionskostnader redovisade i resultaträkningen	2020	2019
Pensionsförmåner förmånsbestämda planer	0	1
Pensionsförmåner avgiftsbestämda planer	322	318
<b>Summa</b>	<b>323</b>	<b>319</b>

Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 79 (75). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2020 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 148 (148) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Årets avgifter för pensionsförsäkringar i den nya AFP-planen i Norge uppgår till 33 (37).

Pensionskostnader redovisade i balansräkningen	2020	2019
Kapitalförsäkringar*	15	15
Pensionsförmåner förmånsbestämda planer	3	4
<b>BR Summa</b>	<b>18</b>	<b>20</b>
Långfristig fordran kapitalförsäkringar*	-12	-12
<b>Summa netto</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

\* Coor har tecknat kapitalförsäkringar med ett antal anställda som förmånstagare. I och med att det är den anställde som är förmånstagare redovisas såväl en pensionsavsättning som en långfristig fordran i balansräkningen motsvarande det verkliga värdet på kapitalförsäkringen. Särskild löneskatt har reserverats och kommer att betalas in till Skatteverket i samband med att utbetalning sker till den anställde.

### Köptionsprogrammet

Koncernens incitamentsprogram LTIP 2018 innehöll utöver aktieprogrammet även ett köptionsprogram.

För varje investeringsaktie som allokerades till LTIP 2018 erbjöds deltagarna i köptionsprogrammet att förvärva 10 köptioner avseende Coor-aktier. Varje köption berättigar innehavaren att förvärva en aktie i Coor under tre utnyttjandeperioder vid programperiodens slut, dock senast den 31 maj 2022.

För köptionerna erlades en marknadsmässig premie. Priset per aktie vid utnyttjande av köptionen uppgår till 80,3 kr per aktie.

Optionsprogrammet var riktat mot medlemmar av koncernledningen (EMT) och omfattar totalt 320 000 optioner. Köptionerna är fritt överlåtbara och inte beroende av fortsatt anställning i Coor.

### Förändring avseende förmånsbestämda pensionsförpliktelser

	2020	2019
<b>Vid årets början</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Utbetalda ersättningar	0	0
Aktuariella effekter	0	0
Kursdifferenser	0	0
Övriga förändringar under året	-1	0
<b>Summa förmånsbestämd förpliktelse vid årets slut</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

### Pensionskostnader kommande år

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2021 uppgå till 0 (0) avseende förmånsbestämda pensionsplaner, 82 (77) avseende pensionsplaner hos Alecta, 35(39) avseende den nya AFP-planen i Norge samt 228 (231) avseende övriga avgiftsbestämda pensionsplaner.

## NOT 7. ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

### Ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen avser styrelseledamöter i moderbolagets styrelse i enlighet med årsstämans beslut. För styrelsens aktuella sammansättning, se avsnittet *Presentation av styrelse*.

Med koncernledning avses verkställande direktören och övriga medlemmar i koncernledningen. För gruppens aktuella sammansättning, se avsnittet *Presentation av ledning*.

### Ersättning till styrelse – riktlinjer

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämans beslut. Nedanstående tabeller specificerar det arvode som är kostnadsfört under året för respektive styrelseledamot. För specifikation av arvoden som är beslutade av årsstämman hänvisas till Bolagsstyrningsrapporten.

#### Ersättningar till styrelse och koncernledning

	2020	2019
Ersättning till styrelsen	3,0	2,9
Ersättning till koncernledning	52,6	57,6
<b>Summa</b>	<b>55,6</b>	<b>60,4</b>

TSEK	Styrelsearvode		Ersättning för utskottsarbete		Totalt	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Mats Granryd (ordf)	785	767	150	150	935	917
Anders Ehrling	280	273	175	142	455	415
Heidi Skaaret	280	273	100	100	380	373
Kristina Schauman	280	273	250	233	530	507
Mats Jönsson	280	273	75	75	355	348
Monica Lindstedt	280	273	50	50	330	323
Övriga	0	0	0	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>2 185</b>	<b>2 133</b>	<b>800</b>	<b>750</b>	<b>2 985</b>	<b>2 883</b>

### Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Kretsen av befattningshavare som omfattas av riktlinjerna är verkställande direktören och övriga medlemmar av koncernledningen. Riktlinjerna omfattar även eventuell ersättning till styrelseledamöter utöver styrelsearvode. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antogs av årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

#### Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Coors affärsstrategi är i korthet att ta över, sköta och utveckla service i kontor, fastigheter, produktionsanläggningar och i offentlig verksamhet (Facilities Management). Verksamheten ska bedrivas på ett effektivt, långsiktigt hållbart och värdeskapande sätt i förhållande till kunder, medarbetare och investerare, men också för samhället och miljön i stort. Coors övergripande strategier är:

- Tillväxt inom Integrerad Facilities Management.
- Att växa inom enstaka Facilities Management-tjänster.
- Kundenpassad och flexibel leveransmodell.
- Fokus på operationell effektivitet.
- Nordiskt fokus, men viss följsamhet ut i Europa.

För ytterligare information om Coors affärsstrategi, se Coors hemsida [www.coor.se/om-coor/affarsmodell-vision-strategi-och-mall](http://www.coor.se/om-coor/affarsmodell-vision-strategi-och-mall).

En framgångsrik implementering av Coors affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att Coor kan erbjuda konkurrenskraftig totalersättning, vilket dessa riktlinjer möjliggör. Totalersättningen ska vara marknads-mässig och konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer och ansvar, samt vad gäller en eventuell långsiktig rörlig lön, den värdeutveckling för Coor-aktien som kommer aktieägarna till del. Rörlig konstant lön som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

I bolaget har inrättats långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram under 2018 och 2019 i vilka verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare har haft möjlighet att delta. Utfallet av dessa program är inte pensionsgrundande för deltagarna. Dessa program har beslutats av respektive årsstämma och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. Av samma skäl omfattas inte heller eventuella framtida aktierelaterade incitamentsprogram som beslutas av bolagsstämman. För information om prestationskrav, villkor och kostnader för dessa program, se styrelsens fullständiga förslag inför respektive årsstämma på Coors hemsida (<https://www.coor.se/om-coor/bolagsstyrning/bolagsstamma>).



### Formerna av ersättning m.m.

Ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av fast lön, eventuell rörlig lön, pension och övriga förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

### Fast lön

Den fasta lönen ska bestå av kontant lön. Den fasta lönen revideras årligen för hela koncernledningen. Den fasta lönen ska vara marknads- mässig och baseras på faktorer som befattning, kompetens, erfarenhet och prestation.

### Rörlig lön

Eventuell rörlig lön ska bestå av årlig rörlig kontant lön. Rörlig kontant lön ska förutsätta uppfyllelse av definierade och mätbara mål och ska vara maximerad till 75 procent av den fasta årliga lönen. Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av eventuell årlig rörlig kontant lön ska mätas under en period om ett år.

Den rörliga kontanta lönen ska vara kopplad till ett eller flera definierade och mätbara mål, såsom koncernens EBITA, omsättningsökningen avseende nya affärer (antingen genom organisk tillväxt eller förvärv) eller kassaflöde. Målen kan i viss utsträckning också utgöras av individanpassade kvantitativa eller kvalitativa kriterier. Vikten av respektive mål för den rörliga lönen anpassas individuellt för varje befattningshavare, men EBITA, omsättningsökning avseende nya affärer eller kassaflöde ska utgöra minst 70 procent av vikten för samtliga mål. Genom att målen kopplar de ledande befattningshavarnas ersättning till tillväxt, lönsamhetsmått och kassagenerering främjar de genomförandet av bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, samt befattningshavarens långsiktiga utveckling.

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

Villkor för rörlig lön ska utformas så att styrelsen, om exceptionella ekonomiska förhållanden råder, har möjlighet att begränsa eller underlåta utbetalning av rörlig lön om en sådan åtgärd bedöms som rimlig.

I särskilda fall kan överenskommelser träffas om rörlig ersättning av engångskaraktär, förutsatt att sådan ersättning inte överstiger ett belopp motsvarande 25 procent av den fasta årliga lönen, och inte utges mer än en gång per år och individ. Sådan ersättning ska inte vara pensionsgrundande såvida inte annat följer av tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet.

I övrigt ska rörlig kontant ersättning inte utgå.

### Pension

För verkställande direktören ska pensionsförmåner vara reglerade av kollektivavtal. Pensionsförmåner för lönedelar utöver kollektivavtalets maxgräns ska vara premiebestämda och uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga lönen. Rörlig lön ska inte vara pensionsgrundande.

För övriga ledande befattningshavare ska pensionsförmåner vara premiebestämda om inte befattningshavaren omfattas av förmånsbestämd pension enligt tvingande kollektivavtalsbestämmelser. Rörlig lön ska vara pensionsgrundande. Pensionsförmåner för premiebestämd pension ska uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga lönen.

### Övriga förmåner

Andra förmåner får innefatta bl.a. sjukvårdsförsäkring och bilförmån. Premier och andra kostnader i anledning av sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst fem procent av den fasta årliga lönen.

### Konsultarvode till styrelseledamöter

Coors stämموvalda styrelseledamöter ska i särskilda fall kunna arvoderas för tjänster inom deras respektive kompetensområde, som ej utgör styrelsearbete, under en begränsad tid. För dessa tjänster (inklusive tjänster som utförs genom av styrelseledamot helägt bolag) ska utgå ett marknadsmässigt arvode förutsatt att sådana tjänster bidrar till implementeringen av Coors affärsstrategi och tillvaratagandet av Coors långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet. Sådan konsultarvode får för respektive styrelseledamot aldrig överstiga två årsarvoden per år.

### Upphörande av anställning

Normalt betalas avgångsvederlag vid uppsägning från bolaget sida. Medlemmar i koncernledningen kan ha en uppsägningstid på högst sex månader i kombination med avgångsvederlag motsvarande högst 18 månaders fast lön. Inget avgångsvederlag ska utbetalas vid uppsägning från den anställdes sida.

### 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, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid 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.

### Frångående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frångå de av bolagsstämman beslutade 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.

## Ersättning till vd och koncernledningen – 2020

2020	Grundlön	Rörlig ersättning	Aktie-relaterad ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Avgångsvederlag	Övrig ersättning	Total
<b>Ersättning till VD<sup>1)</sup></b>								
Mikael Stöhr	4,5	0,0	-1,6	0,1	1,2	0,0	0,0	4,1
AnnaCarin Grandin	3,8	0,8	0,3	0,0	0,8	0,0	0,0	5,8
<b>Ersättning till övrig ledningsgrupp</b>								
Övrig ledningsgrupp, totalt 11 personer	24,7	4,9	6,3	0,8	5,9	0,0	0,0	42,7
<b>Summa</b>	<b>33,1</b>	<b>5,7</b>	<b>5,0</b>	<b>0,9</b>	<b>7,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>52,6</b>

<sup>1)</sup> Mikael Stöhr avgick som VD och koncernchef den 31 juli 2020 och AnnaCarin Grandin tillträdde som VD 1 augusti 2020. För AnnaCarin Grandin ingår i ovan belopp endast den ersättning som hon har erhållit sedan hon tillträdde rollen som VD och koncernchef.

## Ersättning till vd och koncernledningen – 2019

2019	Grundlön	Rörlig ersättning	Aktie-relaterad ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Avgångsvederlag	Övrig ersättning	Total
<b>Ersättning till VD</b>								
Mikael Stöhr	6,8	4,0	1,4	0,1	2,0	0,0	0,0	14,3
<b>Ersättning till övrig ledningsgrupp</b>								
Övrig ledningsgrupp, totalt 11 personer	24,5	8,7	3,4	1,1	5,6	0,0	0,0	43,3
<b>Summa</b>	<b>31,3</b>	<b>12,7</b>	<b>4,9</b>	<b>1,2</b>	<b>7,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>57,6</b>

### Aktierelaterade ersättningar till VD och koncernledning

Totalt har nuvarande VD AnnaCarin Grandin 28 137 (28 137) antal utestående aktierätter per 31 december 2020 i koncernens incitamentsprogram LTIP 2018 och LTIP 2019. Tidigare VD Mikael Stöhr hade vid föregående års utgång totalt 110 634 aktierätter, dessa förverkades i samband med hans avgång per 31 juli 2020. Övrig koncernledning hade 235 133 (261 402) antal utestående aktierätter per 31 december 2020.

Inom LTIP 2018 fanns även möjlighet för koncernledningen att teckna köpoptioner. Totalt tecknade tidigare VD Mikael Stöhr 90 000 optioner, nuvarande VD AnnaCarin Grandin 27 500 optioner samt övriga koncernledningen 202 500 optioner i optionsdelen av incitamentsprogrammet.

För mer information om koncernens incitamentsprogram, se avsnitt Aktierelaterade ersättningsprogram i not 6. Kostnaden kopplad till LTIP för VD och koncernledning framgår i tabellen ovan under aktierelaterade ersättningar.

Antal aktierätter	LTIP 2018			LTIP 2019		
	Mikael Stöhr	AnnaCarin Grandin	Övriga ledande befattningshavare	Mikael Stöhr	AnnaCarin Grandin	Övriga ledande befattningshavare
Tilldelade vid utgivningstillfället	54 000	13 750	136 250	54 000	13 750	115 000
<b>Utestående per 1 januari 2020</b>	<b>56 634</b>	<b>14 387</b>	<b>137 652</b>	<b>54 000</b>	<b>13 750</b>	<b>123 750</b>
Omklassificering mellan kategorier	0	0	-9 475	0	0	-8 750
Förverkade	-56 634	0	-1 770	-54 000	0	-6 275
<b>Totalt antal utestående aktierätter per 31 december 2020</b>	<b>0</b>	<b>14 387</b>	<b>126 408</b>	<b>0</b>	<b>13 750</b>	<b>108 725</b>

### Pensioner och övriga förmåner

Verkställande direktören och samtliga ledande befattningshavare omfattas av en ITP-lösning (eller motsvarande i övriga länder). Utöver detta har den verkställande direktören rätt till pensionsinbetalningar på 30 procent för lönedelar överstigande 30 inkomstbasbelopp. I tillägg till verkställande direktören har två ledande befattningshavare, utöver den vanliga

ITP-lösningen, rätt till pensionsinbetalningar på 30 procent för lönedelar överstigande 30 inkomstbasbelopp och två ledande befattningshavare har rätt till pensionsinbetalningar på 20 procent för lönedelar överstigande 30 inkomstbasbelopp. För den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare finns inte någon avtalad pensionsålder utan pensionsåldern följer de lokala regler som gäller för respektive land.

## NOT 8. ERSÄTTNING TILL REVISORERNA

Ersättning till revisorerna	2020	2019
<b>PwC</b>		
Revisionsuppdraget	6	5
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	1
Skatterådgivning	0	1
Övriga tjänster	0	0
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>6</b>

Ersättning till övriga revisionsbyråer uppgick till 0 (0) MSEK.

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisning och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på företagets revisorer att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är övriga uppdrag.

## NOT 9. FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Finansnetto i resultaträkningen	2020	2019
<b>Finansiella intäkter</b>		
Ränteintäkter	1	1
Kursdifferenser	0	2
Övriga finansiella intäkter	0	0
<b>RR Summa</b>	<b>1</b>	<b>3</b>
<b>Finansiella kostnader</b>		
Räntekostnader	-47	-46
Räntekostnader, leasing	-10	-11
Kursdifferenser	-2	-8
Övriga finansiella kostnader	-8	-9
<b>RR Summa</b>	<b>-67</b>	<b>-74</b>
<b>Summa Finansnetto</b>	<b>-66</b>	<b>-71</b>

Räntekostnaderna avser huvudsakligen räntor på banklån och obligationslån samt räntor kopplade till leasingavtal. Kursdifferenser avser för 2020 huvudsakligen resultat från omvärdering av likvida medel i utländsk valuta. Sedan det nya finansieringsavtalet trädde i kraft i januari 2019 har koncernen endast lån i SEK. Kursdifferensen för år 2019 uppkom när lånen enligt det tidigare finansieringsavtalet återbetalades. Övriga finansiella kostnader avser främst lånekostnader och avgifter till bankerna. Kostnad som uppkommer i samband med upptagande av lån fördelas över lånets löptid.

Se vidare not 17 *Upplåning och finansiell riskhantering* för information kring upplåning och finansiella risker.

## NOT 10. SKATTER



### Redovisningsprinciper

Koncernens skattekostnad utgörs av aktuell och uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen, utom när skatten avser poster som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital. I sådana fall redovisas även skatten i övrigt totalresultat respektive eget kapital.

Aktuell skatt beräknas på periodens beskattningsbara resultat baserat på de skatteregler som är gällande i de länder där koncernen är verksam. Eftersom beskattningsbart resultat exkluderar kostnader som inte är skattemässigt avdragsgilla samt intäkter som inte är skattepliktiga skiljer sig detta från resultaträkningens resultat före skatt. Aktuell skatt innefattar även justeringar avseende tidigare perioders redovisade aktuella skatt.

Uppskjuten skatt beräknas med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Uppskjuten skatt redovisas även för skattemässiga underskottsavdrag i den utsträckning det är sannolikt att dessa kan utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott. Värderingen av uppskjutna skatter sker till nominella belopp och beräknas utifrån de skattesatser som är beslutade per balansdagen. Uppskjuten skatt beräknas inte på den initiala redovisningen av goodwill eller när en tillgång eller skuld redovisas för första gången under förutsättning att tillgången eller skulden inte hänförs till ett förvärv.

Skatteskulder och skattefordringar nettoredovisas i de fall det finns en legal kvittningsrätt. Legal kvittningsrätt har bedömts föreligga när skattefordringarna och skatteskulderna hänförs till skatter debiterade av en och samma skattemyndighet och avser antingen samma skattesubjekt eller olika skattesubjekt där det finns en avsikt att reglera saldona genom nettobetalingar.



### Viktiga antaganden

Redovisning av inkomstskatt, mervärdesskatt och andra skatter baseras på gällande regler, innefattande praxis, anvisningar och lagstiftning i de länder där koncernen bedriver sin verksamhet. På grund av den samlade komplexiteten i dessa frågor bygger tillämpningen, och därmed redovisningen, i vissa fall på tolkningar samt uppskattningar och bedömningar av möjliga utfall. I komplexa frågor inhämtar koncernen hjälp från extern expertis för att bedöma möjliga utfall utifrån rådande praxis och tolkningar av gällande regelverk.

Inom koncernen finns betydande skattemässiga underskottsavdrag i Finland och Sverige. I Sverige finns det inte någon tidsmässig begränsning för utnyttjande av underskottsavdragen. I Finland måste underskottsavdragen nyttjas inom en tio-årsperiod från det att de uppkommer. I Finland har en uppskjuten skattefordran hänförlig till skattemässiga underskott endast redovisats i den utsträckning den kan kvittas mot den uppskjutna skatteskulden hänförlig till Finland. Detta med anledning av den osäkerhet som finns i möjligheten att utnyttja underskottsavdragen mot skattepliktiga vinster inom tidsgränsen på tio år. I Sverige har bedömningen gjorts att samtliga skattemässiga underskottsavdrag kommer att kunna nyttjas mot framtida skattepliktiga vinster och har därför redovisats som en uppskjuten skattefordran i sin helhet.

Prövning av hur stor del av underskottsavdragen som kan nyttjas utförs i samband med nedskrivningsprövning av goodwill, se not 11 *Immateriella tillgångar* för ytterligare information.



### Skattekostnad i resultaträkningen

Skattekostnad (-), skatteintäkt (+)	2020	2019
Aktuell skatt	-58	-55
Uppskjuten skatt	-3	-4
<b>RR Summa</b>	<b>-61</b>	<b>-59</b>

#### Skillnaden mellan redovisad skattekostnad och skattekostnad baserad på gällande skattesats

Skillnaden mellan redovisad skattekostnad och beräknad skattekostnad förklaras nedan. Den beräknade skattekostnaden utgår från resultat före skatt i varje land multiplicerat med landets skattesats.

	2020	%	2019	%
<b>RR Redovisat resultat före skatt</b>	<b>252</b>		<b>228</b>	
<b>RR Skattekostnad</b>	<b>-61</b>	<b>-24</b>	<b>-59</b>	<b>-26</b>
Beräknad skattekostnad	-55	-22	-51	-22
<b>Skillnad</b>	<b>-6</b>	<b>-2</b>	<b>-8</b>	<b>-4</b>
Ej redovisad uppskjuten skatt på underskottsavdrag	0	0	0	0
Utnyttjande av underskottsavdrag som tidigare inte redovisats	3	1	3	1
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	-11	-4	-11	-5
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	2	1	0	0
Skatteeffekt av byte av skattesats	1	0	0	0
Övriga effekter	0	0	0	0
<b>Summa</b>	<b>-6</b>	<b>-2</b>	<b>-8</b>	<b>-4</b>

Vägd genomsnittlig skatt uppgick till 22 (22) procent och den effektiva skatten uppgick till 24 (26) procent. Koncernen har sedan 2019 haft högre kostnader än tidigare som inte är skattemässigt avdragsgilla, främst kopplat till de nya reglerna för avdragsbegränsningar för räntekostnader. Skatt som är hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat uppgick till 3 (-3) MSEK.

### Uppskjuten skatteskuld och skattefordran i balansräkningen

I de länder där koncernen har flera legala enheter och det finns möjlighet att genom koncernbidrag kvitta skatteskulder och skattefordringar mellan olika legala enheter netto redovisas uppskjuten skattefordran och skatteskuld per land.

Uppskjuten skatt per land, netto	2020	2019
<b>Uppskjuten skattefordran</b>		
Sverige	146	161
<b>BR Summa uppskjuten skattefordran</b>	<b>146</b>	<b>161</b>
<b>Uppskjuten skatteskuld</b>		
Norge	7	17
Danmark	11	17
Finland	0	0
<b>BR Summa uppskjuten skatteskuld</b>	<b>18</b>	<b>35</b>
<b>Uppskjuten skatt netto</b>	<b>128</b>	<b>126</b>

### Specifikation avseende förändring av uppskjuten skatteskuld/skattefordran

2020	Inkräms- goodwill	Förlust- avdrag	Kassa- flödessäkring	Kundrelationer och varumärke	Övrigt	Summa
<b>Per 1 januari 2020</b>	<b>0</b>	<b>256</b>	<b>-3</b>	<b>-134</b>	<b>8</b>	<b>126</b>
Redovisat i resultaträkningen	0	-55	0	41	11	-3
Redovisat i övrigt totalresultat	0	0	3	0	0	3
Valutakursdifferenser	0	0	0	2	0	2
<b>Per 31 december 2020</b>	<b>0</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>-91</b>	<b>19</b>	<b>128</b>

2019	Inkräms- goodwill	Förlust- avdrag	Kassa- flödessäkring	Kundrelationer och varumärke	Övrigt	Summa
<b>Per 1 januari 2019</b>	<b>6</b>	<b>296</b>	<b>0</b>	<b>-157</b>	<b>13</b>	<b>158</b>
Redovisat i resultaträkningen	-5	-41	0	40	2	-4
Redovisat i övrigt totalresultat	0	0	-3	0	0	-3
Förvärvade bolag	0	0	0	-16	-7	-23
Valutakursdifferenser	0	0	0	-1	0	-1
<b>Per 31 december 2019</b>	<b>0</b>	<b>256</b>	<b>-3</b>	<b>-134</b>	<b>8</b>	<b>126</b>

Av ovanstående nettofordran avseende uppskjuten skatt bedömer koncernen att -37 (-42) MSEK kommer att nyttjas inom en 12-månadersperiod. I detta belopp har den andel av koncernens redovisade underskottsavdrag som kommer att nyttjas under det kommande året exkluderats.

### Skattemässiga underskottsavdrag

Totalt uppgår värdet på koncernens underskottsavdrag till 224 (279) MSEK, varav 200 (256) MSEK redovisas i balansräkningen. Skattemässiga underskott hänförliga till Sverige redovisas i sin helhet i balansräkningen medan underskottsavdragen hänförliga till Finland endast har redovisats till den del de motsvaras av en uppskjuten skatteskuld.

Skattemässiga underskotts- avdrag per 2020-12-31	Totalt	Varav redovisat i Balansräkningen
Sverige	199	199
Finland	25	2
<b>Summa</b>	<b>224</b>	<b>200</b>

### Aktuell skatteskuld/skattefordran

Aktuell skatteskuld uppgick per 31 december 2020 till 50(42) MSEK och aktuell skattefordran till 0 (0) MSEK.

## NOT 11. IMMATERIELLA TILLGÅNGAR



### Redovisningsprinciper

#### Goodwill

Goodwill uppstår i samband med rörelseförvärv och utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på förvärvade nettotillgångar.

Goodwill har en obestämbar nyttjandeperiod. Detta innebär att goodwill inte är föremål för avskrivningar utan testas årligen för att identifiera eventuella nedskrivningsbehov. Goodwill redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerad nedskrivning.

Goodwill fördelas på de kassagenererande enheter som förväntas bli gynnade av det rörelseförvärv som givit upphov till goodwillposten. För Coor sammanfaller de kassagenererande enheterna med koncernens rörelsesegment. Denna indelning utgör basen för den årliga prövningen av eventuella nedskrivningsbehov.

Vid den årliga nedskrivningsprövningen jämförs de bokförda värdena på de kassagenererande enheterna med återvinningsvärdena. Återvinningsvärdet fastställs genom diskontering av framtida kassaflöden för den kassagenererande enheten baserat på koncernens affärsplan som täcker en treårsperiod. Kassaflöden bortom treårsperioden extrapoleras baserat på affärsplanen och ett antagande om förväntat uthålligt framtida kassaflöde. I det fall en tillgång eller en kassagenererande enhets bokförda värde understiger dess återvinningsvärde skrivs tillgången ned till återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs aldrig.

#### Kundkontrakt

Avtalsenliga kundkontrakt som identifierats som immateriella tillgångar i samband med ett rörelseförvärv redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen genom en diskontering av uppskattat framtida kassaflöde efter skatt. Härvid beaktas både abonnemangs- och extraförsäljning. Ledningen gör även en bedömning av troligt antal kontraktsförnyelser.

Kundkontrakten har en bestämbar nyttjandeperiod som innefattar kontraktets återstående löptid samt bedömda avtalsförnyelseperioder. Redovisning sker till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar. Avskrivningar görs linjärt för att fördela kostnaden för kundkontrakt över deras bedömda nyttjandeperiod. Det bokförda värdet prövas vad gäller nedskrivningsbehov när det finns indikationer på att bokfört värde understiger återvinningsvärdet. Tidigare redovisad nedskrivning återförs om skälen för nedskrivningen inte längre föreligger.

Kundkontrakt som tagits upp och värderats i samband med förvärv har en återstående nyttjandeperiod på mellan ett och sex år.

#### Varumärke

Varumärke som identifierats som immateriella tillgångar i samband med rörelseförvärv redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen. För de varumärken där bolaget bedömt att värdet är bestående och därmed anses ha en obestämbar nyttjandeperiod görs inte några planliga avskrivningar. Dessa testas istället årligen för att identifiera eventuella nedskrivningsbehov i enlighet med samma princip som för goodwill. För övriga varumärken görs planliga avskrivningar över den bedömda nyttjandeperioden tre år.

#### Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar består främst av programvaror och licenser.

Förvärvade programvarulicenser aktiveras på basis av de kostnader som uppstått då den aktuella programvaran förvärvats och satts i drift.

Utvecklingskostnader som är direkt hänförliga till utveckling och testning av identifierbara och unika programvaruprodukter som kontrolleras av koncernen redovisas som immateriella tillgångar i den mån de förväntas ge framtida ekonomiska fördelar. Övriga utvecklingskostnader kostnadsförs när de uppstår.

Programvaror och licenser som redovisas som en tillgång skrivs av under sin bedömda nyttjandeperiod på tre till fem år.



### Viktiga antaganden

#### Prövning av nedskrivningsbehov av goodwill

I samband med den årliga prövningen avseende eventuellt nedskrivningsbehov av goodwill görs en beräkning av återvinningsvärdet. Beräkningen grundar sig på koncernens treåriga affärsplan vilken utgör ledningens bästa bedömning om verksamhetens framtida utveckling. Affärsplanen innehåller viktiga antaganden och bedömningar, varav de mest väsentliga avser prognos för organisk tillväxt och marginalutveckling.

#### – Prognoser för organisk tillväxt

Tillväxten sker dels genom merförsäljning till existerande kunder, dels via försäljning till nya kunder. Antaganden om nyförsäljning är baserad på företagets historiska erfarenhet och tar hänsyn till pågående och kända kommande upphandlingar.

Förväntat uthålligt framtida kassaflöde bortom affärsplanens planeringshorisont extrapoleras med en antagen uthållig tillväxt om 2 (2) procent.

#### – Utvecklingen av vinstmarginal

De mest väsentliga kostnadskomponenterna i koncernens verksamhet utgörs av ersättningar till anställda och kostnaden för anlitande av underleverantörer. Den bedömda utvecklingen av dessa kostnadskomponenter får därför en väsentlig inverkan på koncernens marginal. För att erhålla och bibehålla en tillfredsställande EBITDA-marginal är koncernen beroende av att löpande genomföra effektiviseringar i verksamheten för att möta löpande kostnadsökningar. Bedömningen av marginalutvecklingen baseras på historisk erfarenhet av löpande effektiviseringar i verksamheten.

#### – Diskonteringsränta

De diskonteringsräntor som används utgörs av aktuell vägd kapitalkostnad, WACC, för de marknader där koncernen är verksam. WACC beräknas utifrån en skuldsättning bestående av 20 procent lån och 80 procent eget kapital. Diskonteringsräntan uppgick för 2020 till 8,5 (7,9) procent efter skatt i samtliga enheter. Koncernen har inte bedömt att risker skiljer sig väsentligt mellan de olika nordiska länderna varför samma WACC har använts vid beräkningen av nyttjandevärdet. Vid utförd känslighetsanalys har ledningen utvärderat om en ökning av använd WACC skulle föranleda något nedskrivningsbehov.

Koncernen har valt att utgå från en WACC efter skatt vid utförd nedskrivningsprövning på grund av att kassaflödet som används vid koncernens nedskrivningsprövning mäts efter skatt och då är WACC efter skatt ett mer relevant mått för att förstå nedskrivningsprövningen. En beräknad WACC före skatt hade uppgått till 10,2 (9,5) procent.

#### – Känslighetsanalys

Följande känslighetsanalyser av beräkningen av nyttjandevärdet i samband med nedskrivningsbedömningen har genomförts, antagande för antagande:

- Generell sänkning av rörelsemarginalen efter prognosperioden med 1 procent
- Generell ökning av WACC med 1 procent
- Generell sänkning av uthålligt framtida kassaflöde med 1 procent

Under 2020 har återvinningsvärdet på Coor-koncernens verksamheter överstigit det redovisade värdet för alla segment varför inget nedskrivningsbehov har förelagat. Ledningen har även prövat hurvida det fortfarande finns ett övertvärde med ovanstående förändringar av viktiga antaganden. Eftersom övertvärdena varierar mellan koncernens olika segment är de i olika grad känsliga för förändringar i ovanstående antaganden.

Efter genomförda känslighetsanalyser är slutsatsen att ingen justering av ovanstående antaganden genererar ett nedskrivningsbehov i någon kassagenererande enhet.

### Värdering av kundkontrakt

I samband med förvärv av vissa dotterbolag har immateriella tillgångar avseende kundkontrakt identifierats vid upprättande av förvärvsanalys. Ofta föreligger inte några noterade priser för dessa tillgångar, varvid olika värderingstekniker måste tillämpas som bygger på ett flertal olika antaganden. De mest väsentliga antaganden som ligger till grund för värderingen av kundkontrakt utgörs av aktuell WACC, förväntat antal kontraktsförnyelser samt bedömd marginalutveckling för kontraktet.

Bedömningen av nyttjandevärdet på kundkontrakten påverkas i stor utsträckning av de omförhandlingar som sker löpande med kunderna. I den initiala värderingen av kundkontrakten har koncernen räknat med ett visst antal kontraktsförnyelser till en viss volym och marginal.

Koncernens kundkontrakt omförhandlas med ett vägt genomsnitt om fem års mellanrum. I den bedömning som är gjord per 2020-12-31 har ledningen beaktat risken för volymförändringar eller försämrad marginal i de närmast förestående omförhandlingarna.

Det finns även en risk att ett kundkontrakt förloras till en konkurrent i samband med en omförhandling. Per bokslutsdatum ser inte ledningen att det finns någon uppenbar risk att koncernen skall förlora något av de kundkontrakt som finns upptagna med ett bokfört värde i balansräkningen.

Per bokslutsdatum bedömer ledningen inte att det finns något nedskrivningsbehov av de kundkontrakt som finns upptagna med ett bokfört värde i balansräkningen.

	Goodwill		Kundkontrakt		Varumärke		Övriga immateriella tillgångar	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Immateriella tillgångar</b>								
Ingående anskaffningsvärde	3 510	3 351	3 173	3 084	50	47	273	227
KFA Investeringar	0	0	0	0	0	0	33	49
Förvärvad verksamhet	0	131	0	72	0	3	0	0
Försäljning och utrangering	0	0	-473	-2	0	0	-2	-3
Omklassificeringar	0	0	0	0	0	0	0	0
Årets omräkningsdifferens	-78	28	-60	20	0	0	-1	0
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>3 433</b>	<b>3 510</b>	<b>2 640</b>	<b>3 173</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>303</b>	<b>273</b>
Ingående av- och nedskrivningar	-320	-315	-2 582	-2 388	-4	-2	-146	-123
Försäljning och utrangering	0	0	473	2	0	0	2	3
Årets avskrivningar	0	0	-190	-183	-3	-3	-32	-26
Omklassificeringar	0	0	0	0	0	0	0	0
Årets omräkningsdifferens	12	-5	51	-14	0	0	1	0
<b>Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar</b>	<b>-308</b>	<b>-320</b>	<b>-2 248</b>	<b>-2 582</b>	<b>-8</b>	<b>-4</b>	<b>-176</b>	<b>-146</b>
<b>BR Utgående bokfört värde</b>	<b>3 125</b>	<b>3 191</b>	<b>392</b>	<b>591</b>	<b>42</b>	<b>46</b>	<b>128</b>	<b>127</b>
<b>Specifikation av- och nedskrivningar per funktion</b>								
Kostnad sålda tjänster	0	0	-190	-183	-3	-3	-32	-26
Administrationskostnader	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totala av- och nedskrivningar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-190</b>	<b>-183</b>	<b>-3</b>	<b>-3</b>	<b>-32</b>	<b>-26</b>

Immateriella tillgångar fördelas på koncernens kassagenererande enheter enligt nedan:

Fördelning per segment	Goodwill		Kundkontrakt		Varumärke		Övriga immateriella tillgångar	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Sverige (inkl koncernfunktioner)	2 204	2 204	277	414	42	43	126	126
Norge	448	496	47	77	0	1	0	0
Finland	123	128	8	15	0	0	1	1
Danmark	350	363	60	85	0	2	0	0
<b>BR Summa</b>	<b>3 125</b>	<b>3 191</b>	<b>392</b>	<b>591</b>	<b>42</b>	<b>46</b>	<b>128</b>	<b>127</b>



## NOT 12. MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR



### Redovisningsprinciper

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår tillkommande utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Reparationer och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer. Materiella anläggningstillgångar skrivs systematiskt ned till bedömt restvärde över tillgångens bedömda nyttjandeperiod. Om det vid bokslutstidpunkten finns en indikation på att en materiell anläggningstillgång minskat i värde provas denna för eventuell nedskrivning.

#### Beräknade nyttjandeperioder

Byggnader	25–40 år
Maskiner och andra tekniska anläggningar	5–15 år
Inventarier, verktyg och installationer	5–10 år

Materiella Anläggningstillgångar	Byggnader och mark		Maskiner och inventarier	
	2020	2019	2020	2019
<b>Ingående anskaffningsvärde</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>326</b>	<b>354</b>
KFA Investeringar	0	0	44	26
Förvärvad verksamhet	0	2	0	9
Försäljning och utrangering	0	-2	-59	-49
Omklassificering	0	0	1	-17
Årets omräkningsdifferens	0	0	-9	3
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>302</b>	<b>326</b>
<b>Ingående av- och nedskrivningar</b>	<b>-5</b>	<b>-5</b>	<b>-242</b>	<b>-246</b>
Försäljning och utrangering	0	2	53	42
Årets avskrivningar	0	0	-38	-40
Förvärvad verksamhet	0	-1	0	-6
Omklassificering	0	0	0	11
Årets omräkningsdifferens	0	0	7	-2
<b>Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar</b>	<b>-5</b>	<b>-5</b>	<b>-220</b>	<b>-242</b>
<b>BR Utgående bokfört värde</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>82</b>	<b>84</b>
<b>Specifikation av- och nedskrivningar per funktion</b>				
Kostnad sålda tjänster	0	0	-36	-39
Administrationskostnader	0	0	-2	-2
<b>Totala av- och nedskrivningar</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-38</b>	<b>-40</b>

## NOT 13. LEASING



### Redovisningsprinciper

#### Redovisning som leasetagare:

Alla tillgångar och skulder hänförliga till leasingavtal där Coor är leasetagare redovisas i balansräkningen. Undantag görs för tillgångar av mindre värde och leasingavtal med en löptid som understiger 12 månader, leasingavgifterna avseende dessa avtal kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

Leasingavtalen redovisas som nyttjanderätter med tillhörande leasingkulden den dagen som den leasade tillgången finns tillgänglig för användning av koncernen. Tillgången och skulden värderas till nuvärde vid kontraktets start.

Värdet på leasingkulden består främst av fasta leasingavgifter och rörliga avgifter som är beroende av index eller liknande. Leasingbetalningarna diskonteras till nuvärde i enlighet med beslutad diskonteringsränta. Ofta är den implicita räntan i leasingavtalet inte känd vilket medfört att koncernen istället använt den marginella låneräntan per land för olika typer av tillgångar och längd på avtal. Varje leasingbetalning fördelas mellan amortering av skulden och finansiell kostnad. Den finansiella kostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden.

Värdet på tillgången som innehas via avtal om nyttjanderätt består främst av leasingkulden vid kontraktets start samt eventuella betalningar som har gjorts innan starttidpunkten för leasingavtalet. Nyttjanderätten skrivs av linjärt från kontraktets startdatum till det kortaste av tillgångens nyttjandeperiod och slutet av kontraktperioden.

#### Avskrivningstider för tillgångar med nyttjanderätt via leasingavtal:

Lokaler	2–7 år
Bilar	3–6 år
Övriga tillgångar	3–6 år

#### Leasingavgifter

Coor har beslutat att separera icke-leasing komponenter och leasingkomponenter för samtliga tillgångar. Utgifter hänförliga till icke-leasingkomponenter kostnadsförs löpande och ingår inte i beräkningsunderlaget för nyttjanderätten och leasingkulden.

I vissa hyresavtal, främst avseende hyra av lokaler för restaurang- och cateringverksamhet, förekommer hyresavgifter som är provisionsbaserade. Procentsatsen varierar mellan 4 och 10 procent av omsättningen. Den provisionsbaserade hyran hanteras som variabla avgifter och ingår inte i beräkningsunderlaget för nyttjanderätten och leasingkulden.

När det sker en indexuppräknings av leasingavgiften räknas värdet på tillgången och skulden om.

#### Leasingperiod

Koncernen har utgått från den icke uppsägningsbara perioden i leasingavtalet med tillägg av eventuell förlängningsperiod i de fall koncernen bedömer det som sannolikt att denna möjlighet kommer att nyttjas.

Koncernen omvärderar leasingperiodens längd när den icke uppsägningsbara leasingperioden förändras eller om något inträffar som gör att bedömningen av utnyttjande av möjligheter till förlängning förändras.

När leasingperioden förändras sker en omvärdering av leasingkulden, med motsvarande förändring i värdet på tillhörande nyttjanderätt.

#### Redovisning som leasegivare:

När tillgångar leasas ut enligt ett avtal om finansiell leasing, redovisas nuvärdet av leasingbetalningarna som en lång- respektive kortfristig fordran. Inbetalningar från ett finansiellt leasingavtal fördelas mellan amortering av fordran och ränteintäkter för att uppnå en fast räntesats för den redovisade fordran. För operationella leasingavtal där Coor är leasegivare intäktsförs betalningarna linjärt över leasingkontraktets löptid.



### Viktiga antaganden

Viss osäkerhet föreligger avseende den rimligt fastställda avtalsperioden då denna är föremål för vissa antaganden som koncernen har gjort avseende framtida händelser. Utifrån befintlig information och kunskap på balansdagen bedömer koncernen att gjorda bedömningar ger en rättvisande bild av koncernens åtagande enligt befintliga leasingavtal.

I och med att den implicita räntan i koncernens leasingavtal oftast inte är känd har koncernen i stället nyttjat koncernens marginella låneränta för respektive ekonomisk miljö och längd på avtal. Bedömningen av den marginella låneräntan är förknippad med antaganden av olika parametrar.

### Tillgångar med nyttjanderätt via leasingavtal

I nedanstående tabell redovisas de nyttjanderätter som Coor innehar via leasingavtal.

Nyttjanderätter via leasingavtal	Lokaler		Bilar		Övrigt		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Ingående anskaffningsvärde <sup>1)</sup></b>	<b>302</b>	<b>239</b>	<b>170</b>	<b>95</b>	<b>29</b>	<b>31</b>	<b>502</b>	<b>365</b>
Tillkommande leasingavtal under året	15	57	49	80	2	7	66	144
Tillkommande leasingavtal via förvärvad verksamhet	0	3	0	3	0	0	0	7
Ökning av värdet på befintliga leasingavtal	24	4	-2	0	0	0	22	4
Avslutade/ändrade leasingavtal under året	-6	-4	-18	-8	-8	-5	-32	-17
Omklassificering	0	0	0	0	0	-3	0	-3
Årets omräkningsdifferens	-6	2	-6	1	0	0	-13	3
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>330</b>	<b>302</b>	<b>192</b>	<b>170</b>	<b>23</b>	<b>29</b>	<b>545</b>	<b>502</b>
<b>Ingående av- och nedskrivningar</b>	<b>-59</b>	<b>0</b>	<b>-45</b>	<b>0</b>	<b>-11</b>	<b>0</b>	<b>-115</b>	<b>0</b>
Årets avskrivningar	-65	-63	-56	-53	-9	-16	-129	-132
Avslutade leasingavtal under året	3	4	18	8	8	5	29	17
Årets omräkningsdifferens	1	0	3	0	0	0	4	1
<b>Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar</b>	<b>-119</b>	<b>-59</b>	<b>-81</b>	<b>-45</b>	<b>-11</b>	<b>-11</b>	<b>-211</b>	<b>-115</b>
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>211</b>	<b>243</b>	<b>112</b>	<b>125</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>334</b>	<b>387</b>

<sup>1)</sup> För 2019 avser beloppet redovisade värden vid övergången till IFRS 16.

### Leasingskulder

I nedanstående tabell redovisas de leasingskulder som Coor redovisar avseende sina leasingavtal.

Leasingskulder	Lokaler		Bilar		Övrigt		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
<b>Ingående balans <sup>2)</sup></b>	<b>234</b>	<b>226</b>	<b>126</b>	<b>95</b>	<b>21</b>	<b>31</b>	<b>381</b>	<b>352</b>
Tillkommande leasingavtal under året	15	57	49	80	3	8	67	145
Tillkommande leasingavtal via förvärv	0	3	0	3	0	0	0	7
Ändringar av befintliga leasingavtal	21	4	-2	0	0	0	19	3
Årets amortering	-62	-59	-56	-53	-9	-18	-127	-130
Årets omräkningsdifferens	-5	2	-4	1	0	0	-9	3
<b>Utgående balans</b>	<b>203</b>	<b>234</b>	<b>112</b>	<b>126</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>330</b>	<b>381</b>
<b>Varav kortfristig skuld</b>	<b>49</b>	<b>47</b>	<b>48</b>	<b>49</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>103</b>	<b>105</b>

<sup>2)</sup> För 2019 avser beloppet redovisade skulder vid övergången till IFRS 16.

### Leasingskulder förfaller till betalning enligt följande

	Lokaler		Bilar		Övrigt		Total	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Inom ett år	55	54	49	50	7	9	110	113
Mellan ett och två år	60	56	35	38	4	6	99	100
Mellan två och tre år	49	50	19	24	3	4	71	78
Mellan tre och fyra år	37	43	9	11	1	2	46	56
Mellan fyra och fem år	16	35	3	4	0	1	19	39
Efter fem år	2	18	0	1	0	0	2	19
<b>Totala framtida nominella betalningar</b>	<b>218</b>	<b>255</b>	<b>114</b>	<b>128</b>	<b>15</b>	<b>22</b>	<b>347</b>	<b>405</b>
Framtida finansiella kostnader	-15	-21	-2	-2	0	-1	-17	-24
<b>Redovisat nuvärde av leasingskulder</b>	<b>203</b>	<b>234</b>	<b>112</b>	<b>126</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>330</b>	<b>381</b>

I nedanstående tabell framgår samtliga kostnader som redovisas i resultaträkningen kopplade till leasingavtal.

Redovisade belopp i resultaträkningen	2020	2019
Årets avskrivningar på tillgångar med nyttjanderätt	-129	-132
Utgifter hänförliga till variabla leasingavgifter som inte ingår i redovisade leasingskulder	-3	-10
Årets kostnad för leasingavtal avseende tillgångar av mindre värde	-74	-65
Årets kostnad för leasingavtal som understiger 12 månader	0	0
Årets räntekostnader för leasingavtal	-10	-11
<b>Total</b>	<b>-217</b>	<b>-218</b>

I nedanstående tabell framgår samtliga belopp som redovisats i kassaflödesanalysen avseende leasingavtal.

Redovisade belopp i kassaflödesanalysen	2020	2019
Amorteringar avseende leasingavtal som redovisas i balansräkningen	-127	-130
Räntor avseende leasingavtal som redovisas i balansräkningen	-10	-11
Betalningar avseende leasingavtal av mindre värde och korttidsavtal	-74	-65
Betalningar avseende variabla avgifter som inte ingår i värderingen av leasingskulden	-3	-10
<b>Total</b>	<b>-215</b>	<b>-215</b>

### Coor som leasegivare

Koncernen har ingått finansiella leasingavtal som leasegivare avseende truckar och vagnar.

Det nominella värdet av framtida minimileasingavgifter avseende finansiell leasing fördelar sig enligt följande:

	2020	2019
Förfaller till betalning inom ett år	1	1
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	2	1
Förfaller till betalning efter fem år	0	0
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Ej intjänade finansiella intäkter från finansiell leasing	0	0
<b>Nuvärdet på fordringar avseende finansiell leasing</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

### Operationella leasingavtal:

Koncernen har främst ingått operationella leasingavtal i egenskap av leasegivare avseende maskiner såsom truckar och vagnar.

Framtida minimileaseavgifter avseende operationella leasingavtal fördelar sig enligt följande:

	2020	2019
Förfaller till betalning inom ett år	1	3
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	2	1
Förfaller till betalning efter fem år	0	0
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

Leasingintäkter avseende operationella leasingavtal uppgick under året till 6 (17).

## NOT 14. KUNDFORDRINGAR



### Redovisningsprinciper

Kundfordringar är belopp som ska betalas av kunder för sålda varor eller utförda tjänster i den löpande verksamheten. Om betalning förväntas inom ett år eller tidigare, klassificeras de som omsättningstillgångar. Om inte, tas de upp som anläggningstillgångar. Kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde, minskat med eventuell reservering för värdeminskning. En reservering för värdeminskning av kundfordringar baseras på olika antaganden samt historisk erfarenhet avseende betalningsmönster.



### Viktiga antaganden

Kundfordringar har redovisats till upplupet anskaffningsvärde netto efter reservering för bedömda och konstaterade kundförluster. Bedömningen av föreliggande kundförluster, i det fall de ej är konstaterade, utgör en kritisk uppskattning. Ytterligare information om kreditrisk i kundfordringar finns i not 17 *Upplåning och finansiell riskhantering*.



Kundfordringar	2020	2019
Kundfordringar	1 154	1 319
Reservering värdeminskning av kundfordringar	-10	-8
<b>BR Summa</b>	<b>1 144</b>	<b>1 310</b>

Kundfordringarnas verkliga värde bedöms i allt väsentligt överensstämma med redovisat värde.

#### Åldersanalys på kundfordringar:

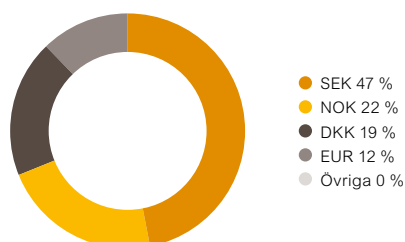
Koncernens policy är att reservera 30 procent av kundfordringar som är förfallna mellan 3–6 månader och 70 procent av kundfordringar som är förfallna mer än 6 månader. Om avsättningen anses otillräcklig beroende på individuella omständigheter som konkurs, känd insolvens eller liknande utökas avsättningen till att täcka de bedömda förlusterna i sin helhet.

Åldersanalys på kundfordringar	2020	2019
Kundfordringar som varken är förfallna eller nedskrivna	1 036	1 134
<b>Kundfordringar som är förfallna men inte nedskrivna</b>		
0–3 månader	106	171
>3 månader	12	14
<b>Kundfordringar som är förfallna men inte nedskrivna</b>	<b>118</b>	<b>185</b>
Reservering för värdeminskning av kundfordringar	-10	-8
<b>BR Summa</b>	<b>1 144</b>	<b>1 310</b>

#### Analys över förändringen i koncernens avsättning för osäkra kundfordringar:

Avsättning för osäkra kundfordringar	2020	2019
Avsättning vid årets början	-8	-10
Reservering för befarade förluster	-3	2
Konstaterade förluster	1	0
Valutakursdifferenser	0	0
<b>Summa</b>	<b>-10</b>	<b>-8</b>

#### Kundfordringar fördelat per valuta 2020



#### NOT 15. FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	2020	2019
Upplupna intäkter, abonnemang	19	75
Upplupna intäkter, projekt	114	209
Förutbetalda kostnader	77	118
<b>BR Summa</b>	<b>210</b>	<b>401</b>

#### NOT 16. AKTIEKAPITAL OCH INFORMATION PER AKTIE

Antal aktier uppgick per 31 december 2020 till 95 812 022 (95 812 022) stamaktier. Kvotvärdet på aktierna var per 31 december 2020 4,0 (4,0) SEK. Alla per bokslutsdagen registrerade aktier är fullt betalda. Aktiekapitalet uppgick per 31 december 2020 till 383 248 088 (383 248 088) SEK.

Data per aktie	2020	2019
Aktiekurs vid utgången av perioden	72,4	82,4
Antal aktier vid periodens utgång	95 812 022	95 812 022
Antal aktier i eget förvar	-340 000	-340 000
<b>Antal utestående aktier vid årets utgång</b>	<b>95 472 022</b>	<b>95 472 022</b>
Antal stamaktier (vägt genomsnitt)	95 472 022	95 661 302
<b>Utdelning per aktie, SEK <sup>1)</sup></b>		
Ordinarie utdelning, SEK	2,00	0,00
Extra utdelning, SEK	2,40	0,00
<b>Summa</b>	<b>4,40</b>	<b>0,00</b>
<b>Resultat per aktie, före och efter utspädning, SEK</b>	<b>2,00</b>	<b>1,77</b>
<b>Eget kapital per aktie, SEK</b>	<b>21,78</b>	<b>20,74</b>

<sup>1)</sup> För 2020 avser beloppet föreslagen utdelning som skall fastställas på bolagsstämma 26 april 2021.

## NOT 17. UPPLÅNING OCH FINANSIELL RISKHANTERING



### Redovisningsprinciper

Finansiella skulder redovisas i balansräkningen på likviddagen. Skulderna redovisas initialt till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader, och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Kostnader som uppstår i samband med att nya lån tas upp aktiveras som lånekostnader och periodiseras över lånets löptid. För upplysning i not avseende upplåning beaktas gällande marknadsräntor för beräkning av det verkliga värdet.

Finansiella skulder med en löptid understigande 12 månader redovisas som kortfristig upplåning och finansiella skulder med en löptid överstigande 12 månader redovisas som långfristig upplåning.

Koncernen ingår ränteswapar för säkring av delar av den upplåning som sker till rörlig ränta. Effektiviteten på en säkring utvärderas när säkringen ingås. Ränteswaparna skall ha samma kritiska villkor som det säkrade föremålet. Kritiska villkor kan vara referensränta, ränteomsättningsdagar, betal dagar och nominellt belopp.



### Viktiga antaganden

Genom nuvarande finansieringslösning har Coor ingått avtal som medför vissa lånevillkor. Om Coor skulle bryta mot något av dessa lånevillkor skulle detta kunna medföra ökade kostnader samt en risk att nuvarande finansieringsavtal skulle kunna avslutas. Per den sista december 2020 uppfyller Coor samtliga ställda lånevillkor.

### Upplåning

Upplåning	2020	2019
<b>Långfristig upplåning</b>		
Skulder till kreditinstitut	250	800
Obligationslån	1 000	1 000
Aktiverade lånekostnader	-9	-9
Övriga långfristiga skulder	31	66
<b>BR Summa</b>	<b>1 273</b>	<b>1 856</b>
<b>Kortfristig upplåning</b>		
Kvarstående köpeskilling vid förvärv av dotterbolag	0	12
<b>BR Summa</b>	<b>0</b>	<b>12</b>
<b>Summa upplåning</b>	<b>1 273</b>	<b>1 869</b>

Per 2020-12-31 har koncernen endast skulder till kreditinstitut samt obligationslån i SEK. Finansieringsavtalet utgörs av en rullande kreditfacilitet med en total kreditram om 1 500 MSEK som löper med en ränta motsvarande STIBOR + 0,95 procentenheter enligt nuvarande nivå i räntetrappan. Finansieringsavtalet har ett IBOR-golv. STIBOR har varit negativ under 2020, den genomsnittliga räntan på nyttjandet av koncernens rullande kreditfacilitet har varit 1,1 procent.

Coor emitterade i mars 2019 ett obligationslån på 1 000 MSEK som löper på fem år med en rörlig ränta STIBOR 3 m + 230 bps. Den rörliga räntan på obligationslånet har säkrats genom en ränteswap på 0,0 procent, den genomsnittliga räntan under året har därför uppgått till marginalen om 2,3 procent.

Beviljad rullande kreditfacilitet per 2020-12-31 uppgår till 1 500 (1 500) för koncernen, varav utnyttjad andel uppgick till 250 (800).

Verkligt värde för koncernens upplåning på balansdagen var som följer:

Redovisade belopp och verkligt värde för upplåning	Redovisat värde		Verkligt värde	
	2020	2019	2020	2019
Banklån (inklusive aktiverade lånekostnader)	241	791	241	791
Obligationslån	1 000	1 000	1 000	1 000
Skulder leasing	330	381	330	381
Övriga räntebärande skulder	31	78	31	78
<b>Summa</b>	<b>1 603</b>	<b>2 250</b>	<b>1 603</b>	<b>2 250</b>

Rådande kreditmarginal i koncernens finansieringsavtal anses vara marknadsmässig varför redovisat värde överensstämmer med verkligt värde. Koncernen bedömer att värderingen är gjord i enlighet med nivå 2

i värdehierarkin, en värdering baserad på observerbara marknadsdata. Koncernen har inte lämnat någon säkerhet till kreditinstituten för utställda lån.

Avstämning av nettoskuld

2020	Likvida medel	Leasing-skulder	Skulder till kreditinstitut	Obligationslån	Pensioner netto	Övrigt	Totalt
<b>Ingående balans per 1 januari 2020</b>	<b>497</b>	<b>-381</b>	<b>-791</b>	<b>-1 000</b>	<b>-7</b>	<b>-59</b>	<b>-1 741</b>
Amortering av lån	-550	0	550	0	0	0	0
Förvärv av dotterbolag	-12	0	0	0	0	12	0
Övrigt kassaflöde	525	127	-1	0	0	19	670
Valutakursdifferenser	-63	9	0	0	0	0	-55
Övriga ej kassaflödespåverkande förändringar	0	-85	0	0	1	3	-81
<b>Utgående balans per 31 december 2020</b>	<b>396</b>	<b>-330</b>	<b>-241</b>	<b>-1 000</b>	<b>-6</b>	<b>-25</b>	<b>-1 207</b>

2019	Likvida medel	Leasing-skulder	Skulder till kreditinstitut	Obligationslån	Pensioner netto	Övrigt	Totalt
<b>Ingående balans per 1 januari 2019</b>	<b>435</b>	<b>-9</b>	<b>-1 686</b>	<b>0</b>	<b>-8</b>	<b>-49</b>	<b>-1 318</b>
Byte av redovisningsprincip	0	-343	0	0	0	0	-343
Amortering av lån	-1 691	0	1 691	0	0	0	0
Nya lån	1 800	0	-800	-1 000	0	0	0
Förvärv av dotterbolag	-152	0	0	0	0	0	-152
Utdelning	-380	0	0	0	0	0	-380
Övrigt kassaflöde	469	130	9	0	0	-13	595
Valutakursdifferenser	16	-3	-5	0	0	0	7
Övriga ej kassaflödespåverkande förändringar	0	-155	0	0	0	4	-151
<b>Utgående balans per 31 december 2019</b>	<b>497</b>	<b>-381</b>	<b>-791</b>	<b>-1 000</b>	<b>-7</b>	<b>-59</b>	<b>-1 741</b>

Finansiella tillgångar och skulder per kategori

Koncernen klassificerar sina finansiella instrument som antingen Finansiella tillgångar respektive skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde eller Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat.

I nedanstående tabeller framgår Finansiella tillgångar respektive skulder som värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Koncernen ingick under 2019 ränteswapar som värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat, värdet per 31 december 2020 uppgick till 2 (15) MSEK.

Lånefordringar och kundfordringar	2020	2019
Fordringar avseende leasing	2	2
<b>BR</b> Kundfordringar	<b>1 144</b>	<b>1 310</b>
<b>BR</b> Likvida medel	<b>396</b>	<b>497</b>
<b>Summa</b>	<b>1 542</b>	<b>1 809</b>

Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffnings värde	2020	2019
Banklån inkl aktiverade lånekostnader	241	791
Obligationslån	1 000	1 000
Skulder avseende leasing	330	381
Övriga räntebärande skulder	31	78
<b>BR</b> Leverantörsskulder	<b>607</b>	<b>978</b>
<b>Summa</b>	<b>2 210</b>	<b>3 228</b>



## Finansiell riskhantering

Koncernens treasury policy ligger till grund för hanteringen av de finansiella risker som koncernen är exponerad för. Treasury policyn fokuserar på oförsägligheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat.

Koncernen är exponerad för ett antal finansiella risker som beskrivs i nedanstående avsnitt.

RISK	POLICY / ÅTGÄRD
------	-----------------

### VALUTARISK

#### Transaktionsexponering

Med transaktionsrisk avses risken som Coor är exponerad för vid inköp och försäljning i annan valuta än bolagets funktionella valuta samt vid betalning av räntor och omräkning av lån i annan valuta än bolagets funktionella valuta.

Koncernens dotterbolag bedriver nästan uteslutande sin affärsverksamhet i lokal valuta varför transaktionsrisken i det kommersiella flödet är låg, såväl intäkter som kostnader tas i den lokala valutan i respektive land.

Koncernen innehar sedan januari 2020 endast lån i SEK varför Coor inte påverkas av förändring i valutakursen vid betalning av räntor och omvärdering av lån.

#### Omräkningsexponering

Med omräkningsrisk avses risken som Coor är exponerad för vid omräkning av de utländska dotterbolagens resultat- och balansräkningar till svenska kronor.

Av 2020 års rörelseresultat, EBITA kommer 46 (46) procent från verksamheter med annan funktionell valuta än svenska kronor. NOK 22 (30) procent, EUR 9 (8) procent och DKK 15 (8) procent.

Årets omräkningsdifferens i eget kapital uppgick till –106 (35) MSEK.

En försvagning av den svenska kronan med 10 procent mot nedan uppräknade valutor skulle för år 2020 påverka koncernens resultat efter skatt respektive eget kapital på följande sätt:

Omräkningsexponering (Msek)	Resultat efter skatt ± 2020	Eget kapital ± 2020
DKK	4	19
EUR	3	–1
NOK	7	57
<b>Summa</b>	<b>14</b>	<b>76</b>

### RÄNTERISK

Ränterisk är risken att förändringar i marknadsräntor negativt påverkar nettoresultatet, kassaflödet eller det verkliga värdet på finansiella tillgångar och skulder.

För de tillgångar och skulder som löper med rörlig ränta får en förändring av marknadsräntor en direkt effekt på nettoresultat och kassaflöde.

För fastförentade tillgångar och skulder påverkas i stället det verkliga värdet.

Koncernens skuldsättning innebär en exponering för ränterisk då upplåning sker till rörlig ränta. För att säkra ränterisken kopplad till obligationslånet har koncernen valt att teckna ränteswappar som effektivt matchar de kritiska villkoren för obligationslånet. De kritiska villkoren har varit matchade under hela året varför det inte uppstått någon ineffektivitet. För ränterisken kopplad till den rullande kreditfaciliteten har koncernen valt att inte ingå några ränteswappar.

Per den 31 december 2020 uppgick utnyttjad rullande kreditfacilitet till 250 (800) MSEK och obligationslånet till 1 000 (1 000) MSEK.

Koncernen analyserar sin exponering för ränterisk genom att simulera den inverkan på resultat och kassaflöde som en angiven ränteändring skulle ha. Givet samma låneskulder samt samma räntebindningstider som vid årsskiftet skulle en förändring av marknadsräntan med 1 procentenhet påverka koncernens årliga räntekostnader med ca ±3 MSEK.

RISK

POLICY / ÅTGÄRD

KREDITRISK

Kreditrisk är risken för att motparten i en transaktion inte kommer att fullgöra sina finansiella avtalsförpliktelser och att detta får en negativ effekt på koncernens finansiella ställning och resultat. Den övervägande delen av koncernens kreditrisk avser fordringar på kunder, dels kundfordringar dels upparbetade men ännu ej fakturerade uppdrag.

Kreditrisken hanteras genom en aktiv kreditbedömning av kundens kreditvärdighet i samband med nyteckning av kundavtal samt en noggrann uppföljning och aktiv bevakning av förfallna kundfordringar med en tydlig hantering av påminnelser, krav och inkassoförfaranden.

Under 2020 stod koncernens 10 största kunder för 46 (48) procent av koncernens totala omsättning. Koncernens kundförluster har historiskt sett varit låga i relation till omsättningen. Maximal kreditexponering i kundfordringsstocken uppgick per 31 december 2020 till 1 154 (1 319) MSEK. Nedan återges koncentrationen av kreditrisk beskrivet utifrån situationen per 31 december 2020. Utgångspunkt har varit hur stor exponering koncernen har mot respektive kund per balansdagen.

Koncentration av kreditrisk	2020		2019	
	Andel av totala kundfordringar	Procent av portföljen	Andel av totala kundfordringar	Procent av portföljen
Exponering <15 MSEK	599	52 %	807	61 %
Exponering 15–50 MSEK	348	30 %	243	18 %
Exponering >50 MSEK	206	18 %	269	20 %
<b>Summa</b>	<b>1 154</b>	<b>100 %</b>	<b>1 319</b>	<b>100 %</b>

Avsättning för osäkra kundfordringar uppgick per 31 december 2020 till 10 (8) MSEK vilket motsvarar 0,9 (0,6) procent av totala kundfordringar. Se vidare *not 14, Kundfordringar* avseende avsättning för osäkra kundfordringar.

Koncernen redovisar upparbetade, men ännu ej fakturerade intäkter uppgående till 133 (284) MSEK per 31 december 2020. Dessa består dels av intäkter från abonnemangsavtal där fakturan ställs ut i månaden efter att arbetet är utfört, dels upplupna intäkter avseende pågående projekt. Koncernen genomför löpande åldersanalyser av samtliga upplupna intäkter för att minimera risken i redovisade, men ännu ej fakturerade intäkter.

LIKVIDITETSRISK

Med likviditetsrisk avses risken att det uppstår svårigheter att fullgöra ekonomiska åtaganden till följd av att likvida medel inte finns tillgängliga.

För att säkerställa att koncernens likviditet är tillfredsställande på kort sikt analyserar ledningen koncernens likviditetsbehov genom att kontinuerligt följa upp koncernens likviditetsreserv (outnyttjad rullande kreditfacilitet samt kassa och banktillgodohavanden). Likviditetsprognoser upprättas kontinuerligt för att säkerställa att koncernen har tillräckligt med kassamedel för att möta behovet i den löpande verksamheten.

På lång sikt säkerställer koncernen att tillräcklig likviditet upprätthålls genom att upprätta prognostiserade kassaflöden framåt i tiden som sedan kontinuerligt följs upp. Likviditetsbehovet upprätthålls via existerande kreditfaciliteter.

Tabellen nedan delar upp koncernens finansiella skulder utifrån de kontraktssliga förfallotidpunkterna per balansdagen. Beloppen som anges nedan avser odiskonterade kassaflöden. Koncernens rullande kreditfacilitet kan utnyttjas efter behov fram till förfallotidpunkten år 2024.

2020 – Löptidsanalys	Inom 1 år	Mellan 1–2 år	Mellan 2–3 år	Mellan 3–4 år	Mellan 4–5 år	Mer än 5 år
Leverantörsskulder	607	0	0	0	0	0
Leasingskulder	110	99	71	46	19	2
Rullande kreditfacilitet	0	0	0	250	0	0
Obligationslån	0	0	0	1 000	0	0
Räntor upplåning	26	26	26	5	0	0
<b>Summa</b>	<b>743</b>	<b>124</b>	<b>96</b>	<b>1 302</b>	<b>19</b>	<b>2</b>

2019 – Löptidsanalys	Inom 1 år	Mellan 1–2 år	Mellan 2–3 år	Mellan 3–4 år	Mellan 4–5 år	Mer än 5 år
Leverantörsskulder	978	0	0	0	0	0
Leasingskulder	113	100	78	56	39	19
Rullande kreditfacilitet	0	0	0	800	0	0
Obligationslån	0	0	0	0	1 000	0
Räntor upplåning	33	33	33	23	0	0
<b>Summa</b>	<b>1 125</b>	<b>133</b>	<b>111</b>	<b>879</b>	<b>1 039</b>	<b>19</b>

RISK

POLICY / ÅTGÄRD

REFINANSIERINGSRISK

Refinansieringsrisken är risken för att finansiella kostnader kan bli högre och / eller refinansieringsmöjligheterna kan vara begränsade eller obefintliga när koncernens skulder förfaller och behöver refinansieras.

I syfte att motverka finansieringsrisken eftersträvar koncernen diversifierade finansieringskällor genom att ha affärsrelationer med minst två finansiella aktörer, men även finansiering via kapitalmarknaden.

I januari 2019 tecknade Coor ett nytt finansieringsavtal med två olika kreditinstitut. Det nya avtalet har en total kreditram om 1 500 MSEK och utgörs av en rullande kreditfacilitet som förfaller till betalning januari 2024. Den rullande kreditfaciliteten löper med en rörlig ränta, STIBOR 3 mån med ett STIBOR-golv, samt har en marginal som följer en räntetrappa som bygger på bolagets skuldsättningsnivå. Under 2020 har marginalen varit mellan 0,95–1,1 procent.

Med syfte att öka koncernens finansiella flexibilitet och förlänga bolagets förfalloprofil emitterade Coor i mars 2019 ett seniort icke-säkerställt obligationslån om totalt 1 000 MSEK. Obligationslånet har en löptid om 5 år och löper med en rörlig ränta om STIBOR 3m + 230 bps.

Såväl den rullande kreditfaciliteten som obligationslånet är i SEK och innehåller sedvanliga förbehåll och normala villkor för finansiella kovenanter. De kovenanter som rapporteras till bankerna enligt finansieringsavtalet är skuldsättningsgrad (kvoten av räntebärande nettoskuld och justerat EBITDA) och räntetäckningsgraden (kvoten mellan justerat EBITDA och räntenettet). Koncernen har för innevarande räkenskapsår uppfyllt samtliga i låneavtalen föreskrivna krav.

KAPITALRISK

Kapitalrisk innebär en risk att koncernen inte kan upprätthålla en optimal kapitalstruktur och därmed inte kan fortsätta generera avkastning till aktieägarna och andra intressenter i linje med sina målsättningar.

Koncernen eftersträvar en effektiv kapitalstruktur som möjliggör en långsiktig utveckling av koncernen och samtidigt generera avkastning för aktieägarna och nytta för andra intressenter. Koncernen har en målsättning att ha en skuldsättningsgrad (leverage) som understiger 3,0.

Tabellen nedan visar kapitalisering och skuldsättning per 31 december 2020:

Nettoskuld	2020	2019
Skulder kreditinstitut	241	791
Obligationslån	1 000	1 000
Leasing, netto	328	379
Övrigt	33	68
	<b>1 603</b>	<b>2 238</b>
Kassa	-396	-497
<b>Nettoskuld</b>	<b>1 207</b>	<b>1 741</b>
Skuldsättningsgrad, ggr	1,6	2,3
Eget kapital	2 079	1 980
Soliditet, %	34	29

Enligt koncernens utdelningspolicy skall, över en konjunkturcykel, omkring 50 procent av koncernens justerade nettoresultat för perioden delas ut till aktieägarna.

Utöver målsättning avseende kapitalstruktur och utdelning har koncernen satt upp kvantitativa finansiella mål avseende organisk försäljningstillväxt, justerad EBITA-marginal och kassagenerering.

För definitioner och måluppfyllelse avseende de finansiella målen under 2020 hänvisas till avsnittet *Mål och Utfall på sid 12–13*.



## NOT 18. AVSÄTTNINGAR



### Redovisningsprinciper

Avsättningar redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av inträffade händelser, där det är mer sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet än att så inte sker. Det krävs även att beloppet har kunnat beräknas på ett tillförlitligt sätt. Avsättningen värderas till nuvärdet av de förväntade utgifterna för att reglera åtagandet.

Avsättningar för omstrukturering görs när en detaljerad formell plan för åtgärden finns och en välgrundad förväntan har skapats hos dem som berörs. Inga avsättningar görs för framtida rörelseförluster. Omstruktureringsskostnader omfattar till exempel stora integrationsprojekt eller mer omfattande organisationsförändringar.

### Specifikation förändring avsättningar:

2020	Omstrukturering	Övriga avsättningar	Summa
Per 1 januari 2020	15	0	15
Redovisat i resultaträkningen:			
– tillkommande avsättningar	20	0	20
– återförda outnyttjade belopp	-3	0	-3
Utnyttjat under året	-17	0	-17
Omräkningsdifferens	0	0	0
<b>BR Per 31 december 2020</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>15</b>

2019	Omstrukturering	Övriga avsättningar	Summa
Per 1 januari 2019	7	1	8
Redovisat i resultaträkningen:			
– tillkommande avsättningar	22	0	22
– återförda outnyttjade belopp	0	-1	-1
Utnyttjat under året	-14	0	-14
Omräkningsdifferens	0	0	0
<b>BR Per 31 december 2019</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>15</b>

### Övriga avsättningar fördelar sig mellan lång- och kortfristig del enligt följande:

	2020	2019
Långfristig del	0	0
Kortfristig del	15	15
<b>BR Summa</b>	<b>15</b>	<b>15</b>

## NOT 19. ÖVRIGA SKULDER

Övriga skulder	2020	2019
Mervärdeskatteskuld	151	157
Personalens källskatt	72	77
Övriga kortfristiga skulder	26	8
<b>BR Summa</b>	<b>249</b>	<b>242</b>

## NOT 20. UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	2020	2019
Sociala avgifter	184	178
Semesterlön	510	448
Övriga personalrelaterade skulder	241	213
Upplupna räntekostnader	1	1
Förutbetalda intäkter, abonnemang	269	291
Förutbetalda intäkter, projekt	2	3
Övriga upplupna kostnader	218	170
<b>BR Summa</b>	<b>1 424</b>	<b>1 303</b>

## NOT 21. STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE



### Redovisningsprinciper

Som eventalförpliktelse redovisas en möjlig förpliktelse som härrör från inträffade händelser och vars förekomst endast bekräftas av att en eller flera osäkra händelser, som inte helt ligger inom Coors kontroll, inträffar eller uteblir. Eventalförpliktelse kan även vara ett åtagande som härrör från inträffade händelser, men som inte redovisas som skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att åtagandet regleras eller åtagandets storlek inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet.

Eventalförpliktelser	2020	2019
Fullgörandegarantier	169	181
<b>Summa</b>	<b>169</b>	<b>181</b>

Bolag inom koncernen har lämnat fullgörandegarantier till extern part för att säkerställa att bolaget uppfyller sitt åtagande. Vissa bolag inom koncernen är inblandade i rättsliga förfaranden som uppkommit i den löpande verksamheten. Eventuell skadeståndsskyldighet i samband med sådana rättsliga förfaranden bedöms inte väsentligt påverka koncernens affärsverksamhet eller finansiella ställning.

Ställda säkerheter	2020	2019
Bankgarantier	127	140
<b>Summa</b>	<b>127</b>	<b>140</b>

Ställda säkerheter omfattar bankgarantier utställda till förmån för ett antal olika kunder. Syftet med bankgarantierna är främst att säkerställa fullgörande av leverans till kund.

## NOT 22. TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

### Ägarförhållanden

Coors aktie noterades på Nasdaq Stockholm den 16 juni 2015. För information om Coors aktie och ägarstruktur, se avsnittet *Coor-aktien*.

Följande transaktioner har skett med närstående:

Det har inte förekommit några väsentliga transaktioner mellan Coor och någon närstående under året.

För ersättning till ledande befattningshavare hänvisas till *not 7, Ersättning till ledande befattningshavare*.

## NOT 23. FÖRVÄRVAD VERKSAMHET



### Redovisningsprinciper

Koncernen tillämpar IFRS 3 Rörelseförvärv i samband med förvärv. Vid rörelseförvärv identifieras och klassificeras förvärvade tillgångar respektive övertagna skulder till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Vid upprättande av förvärvsanalysen ingår även att bedöma om det finns tillgångar av immateriell karaktär såsom varumärken och kundkontrakt som inte finns redovisade i den förvärvade enheten. I de fall anskaffningsvärdet överstiger nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt identifierade immateriella tillgångar redovisas skillnaden som goodwill. Eventuella övervärden skrivs av över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Goodwill skrivs inte av utan blir föremål för testning av nedskrivningsbehov vid den årliga nedskrivningsprövningen. Överförd ersättning som är villkorad av framtida händelser värderas till verkligt värde. Eventuell värdeförändring redovisas i periodens resultat. Transaktionskostnader i samband med förvärv ingår inte i anskaffningsvärdet utan kostnadsförs direkt. Bolag förvärvade under perioden ingår i koncernens redovisning från och med förvärvstidpunkten.

### Förvärv under året

Under 2020 har koncernen inte genomfört några förvärv. Kassaflödeseffekten om –12 (–152) avser slutreglering av förvärvet av Norrlands Miljövård från november 2019.

## NOT 24. HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN

- Den 12 januari 2021 offentliggjordes att Coor tappar delar av sitt IFM-kontrakt med Equinor i Norge. Coors avtal med Equinor utgörs av tjänster till produktionsstiter, kontorssiter och offshore. Equinor har efter upphandling beslutat att inte förlänga kontorsdelen av kontraktet när det går ut i oktober 2021. Kontraktsvärdet för kontorssiterna är ca 500 MSEK årligen. Produktionsstiterna berörs inte av detta beslut. Offshoredelen förlängdes i mars 2020 med ytterligare tre år.
- I februari 2021 meddelades att Coor förvärvar R&K Service i Norge. Bolaget är ett välskött familjeföretag som levererar lokalvård och restaurangtjänster i Stavangerområdet. Bolaget omsätter årligen cirka 80 MNOK och är ett viktigt förvärv som stärker Coors position och våra kunders medarbetare. Köpeskillingen (på en kassa- och skuldfri basis) uppgår till cirka 65 MSEK.







# MODERBOLAGETS RÄKNINGAR

## MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

	Not	2020	2019
Nettoomsättning		4	6
<b>Nettoomsättning</b>		<b>4</b>	<b>6</b>
Försäljnings- och administrationskostnader	26,27,28	-27	-33
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-22</b>	<b>-27</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	29	0	600
Övriga ränteintäkter och liknande intäkter	29	0	1
Räntekostnader och liknande kostnader	29	-45	-61
<b>Finansnetto</b>		<b>-45</b>	<b>540</b>
<b>Koncernbidrag</b>		<b>64</b>	<b>76</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>-4</b>	<b>589</b>
Skatt på årets resultat	30	-6	-8
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>-10</b>	<b>581</b>

Det finns inte någon del av resultatet som är hänförligt till övrigt totalresultat i moderbolaget.

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

	Not	2020	2019
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Aktier i dotterbolag	33	7 789	7 789
Uppskjuten skattefordran	30	50	50
Övriga finansiella anläggningstillgångar		2	1
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>7 841</b>	<b>7 840</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Fordringar på koncernföretag <sup>1</sup>		69	80
Övriga fordringar		1	1
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		1	1
<b>Summa kortfristiga fordringar</b>		<b>72</b>	<b>82</b>
Likvida medel*		1	0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>72</b>	<b>82</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>7 913</b>	<b>7 922</b>

## MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

	Not	2020	2019
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital, 95 812 022 aktier	16	383	383
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>383</b>	<b>383</b>
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		6 655	6 630
Balanserad vinst		-1 519	-2 100
Årets resultat		-10	581
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>5 126</b>	<b>5 110</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>5 509</b>	<b>5 494</b>
<b>Skulder</b>			
<i>Långfristiga skulder</i>			
Upplåning	31	1 271	1 855
Avsättningar för pensioner		3	2
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1 273</b>	<b>1 856</b>
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder		0	0
Skulder till koncernföretag <sup>1</sup>		1 108	553
Skatteskulder	30	13	7
Övriga skulder		1	1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	32	9	12
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 131</b>	<b>572</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>2 404</b>	<b>2 428</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>7 913</b>	<b>7 922</b>

<sup>1)</sup> Bolaget ingår i koncernens gemensamma cash pool där dotterbolaget Coor Service Management Group AB är huvudkontoinnehavare gentemot banken. Bolagets saldo i koncernens cash pool redovisas som en fordran eller skuld till koncernbolag.

## MODERBOLAGETS FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL

	Aktie- kapital	Överkurs- fond	Balanserad vinst	Årets resultat	Totalt eget kapital
<b>Ingående balans per 1 januari 2019</b>	<b>383</b>	<b>6 622</b>	<b>-1 869</b>	<b>177</b>	<b>5 313</b>
Omföring av föregående års resultat enligt beslut på bolagsstämman	0	0	177	-177	0
Årets resultat	0	0	0	581	581
Aktierelaterade ersättningsprogram	0	8	0	0	8
Återköp av egna aktier	0	0	-28	0	-28
Utdelning	0	0	-380	0	-380
<b>BR Utgående balans per 31 december 2019</b>	<b>383</b>	<b>6 630</b>	<b>-2 100</b>	<b>581</b>	<b>5 494</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2020</b>	<b>383</b>	<b>6 630</b>	<b>-2 100</b>	<b>581</b>	<b>5 494</b>
Omföring av föregående års resultat enligt beslut på bolagsstämman	0	0	581	-581	0
Årets resultat	0	0	0	-10	-10
Aktierelaterade ersättningsprogram	0	25	0	0	25
<b>BR Utgående balans per 31 december 2020</b>	<b>383</b>	<b>6 655</b>	<b>-1 519</b>	<b>-10</b>	<b>5 509</b>

För information kring aktiekapitalet, se not 16, Aktiekapital och information per aktie. För information avseende årets vinstdisposition, se sid 55. Aktierelaterade ersättningsprogram består under 2020 av redovisad kostnad för LTIP 2018 och LTIP 2019 i enlighet med IFRS 2 samt en effekt på 15 MSEK för den aktieswap som tecknats för att säkra tillgången på aktier för LTIP 2018.

## MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS

	2020	2019
<b>Den löpande verksamheten</b>		
<b>RR Rörelseresultat</b>	-22	-27
Övriga ej likviditetspåverkande poster	10	8
Erhållen ränta	0	0
Erlagd ränta och andra finansiella kostnader	-45	-60
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>	<b>-57</b>	<b>-79</b>
Ökning (+)/minskning (-) rörelsekapital	-6	-3
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>-63</b>	<b>-81</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>		
Erhållet koncernbidrag	76	315
Erhållen utdelning från dotterbolag	0	600
Utdelning till aktieägarna	0	-380
Aktierelaterade ersättningsprogram	-20	13
Återköp av egna aktier	0	-28
Upptagna lån	0	1 800
Amortering av lån	-550	-1 691
Förändring saldo cash pool	557	-547
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>63</b>	<b>82</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Likvida medel vid årets början	0	0
Kursdifferens i likvida medel	0	0
<b>BR Likvida medel vid årets slut</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

# MODERBOLAGETS NOTER

## NOT 25. REDOVISNINGSPRINCIPER



### Redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridisk person. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen skall tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som skall göras från IFRS. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

#### Upplysningar om närstående

Moderbolaget har närstående relationer som innefattar ett bestämmande inflytande över sina dotterbolag, se *not 33 Andelar i koncernföretag*. Alla transaktioner med närstående är genomförda på marknadsmässiga villkor.

Omsättning till andra koncernföretag uppgick under 2020 till 4 (6) MSEK. Moderbolaget har under 2020 erlagt räntor om 10 (16) MSEK samt erhållit en utdelning om 0 (600) MSEK från andra koncernföretag.

#### Koncernbidrag

Lämnade och erhållna koncernbidrag redovisas som en bokslutsdisposition över resultaträkningen.

#### Utdelning

Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning bedöms som säker.

#### Aktier i dotterbolag

Moderbolaget redovisar samtliga innehav i koncernföretag till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerad nedskrivning. Lämnade aktieägartillskott aktiveras i aktier och andelar i den mån nedskrivning ej fordras.

## NOT 26. KOSTNADER FÖRDELADE PÅ KOSTNADSSLAG

Kostnader fördelade per kostnadsslag	2020	2019
Externa tjänster	-3	-3
Lönerelaterade kostnader	-23	-29
Övriga rörelsekostnader	-1	-1
<b>RR Summa</b>	<b>-27</b>	<b>-33</b>

## NOT 27. ERSÄTTNING TILL REVISORERNA

Ersättning till revisorerna	2020	2019
<b>PwC</b>		
Revisionsuppdraget	2	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	0
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	0	0
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisning och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på företagets revisorer att utföra samt rådgivning eller annat biträde som förädlas av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är övriga uppdrag.

## NOT 28. ANSTÄLLDA OCH PERSONALKOSTNADER

Personalkostnader	2020				2019			
	Löner och ersättningar	Varav tantiem	Sociala kostnader	Varav pension	Löner och ersättningar	Varav tantiem	Sociala kostnader	Varav pension
Styrelseledamöter och VD	11	1	6	2	15	4	7	2
Övriga anställda	3	0	2	1	4	1	2	1
<b>Summa</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>3</b>

#### Medelantalet anställda

Bolaget har under året haft 2 (2) anställda, varav 1 (2) män.

Moderbolagets styrelse, exklusive arbetstagarledamöter, bestod per balansdagen av 6 (7) ledamöter, varav 3(4) män. Det finns även 3 (3) arbetstagarrepresentanter.



**NOT 29. FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER**

	2020	2019
<b>Finansiella intäkter</b>		
Kursdifferenser	0	1
<b>RR Summa</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Finansiella kostnader</b>		
Räntekostnader, koncernföretag	-10	-16
Räntekostnader, externa	-30	-30
Kursdifferenser	0	-9
Övriga finansiella kostnader	-6	-6
<b>RR Summa</b>	<b>-45</b>	<b>-61</b>
<b>Summa finansiella intäkter och kostnader</b>	<b>-45</b>	<b>-60</b>

Resultat från andelar i koncernföretag om 0 (600) MSEK avser utdelning från dotterbolag.

**NOT 30. INKOMSTSKATT**

Skattekostnad (-), Skatteintäkt(+)	2020	2019
Aktuell skatt	-7	-7
Uppskjuten skatt	0	-2
<b>RR Summa</b>	<b>-6</b>	<b>-8</b>

**Skillnaden mellan redovisad skattekostnad och skattekostnad baserad på gällande skattesats**

	2020	%	2019	%
<b>RR Redovisat resultat före skatt</b>	-4		589	
<b>RR Skattekostnad</b>	-6	181,4	-8	-1,4
Beräknad skattekostnad	1	-21,4	-126	-21,4
<b>Skillnad</b>	<b>-7</b>	<b>202,8</b>	<b>118</b>	<b>20,0</b>
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	7	-202,8	9	1,5
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	0	0,0	-128	-21,8
Skatteeffekt av ändrad skattesats	0	0,0	2	0,3
<b>Summa</b>	<b>7</b>	<b>-202,8</b>	<b>-118</b>	<b>-20</b>

Uppskjuten skattefordran	2020	2019
<b>BR Ingående balans</b>	<b>50</b>	<b>52</b>
Uppskjuten skatt på underskottsavdrag redovisade i resultaträkningen	0	-2
<b>BR Utgående balans</b>	<b>50</b>	<b>50</b>

Bolagets aktuella skatteskuld uppgick per 31 december 2020 till 13 (7) MSEK.

**NOT 31. UPPLÅNING**

Upplåning	2020	2019
Skulder till kreditinstitut	250	800
Obligationslån	1 000	1 000
Aktiverade lånekostnader	-9	-9
Skuld relaterad till aktieswap	29	64
<b>BR Summa</b>	<b>1 271</b>	<b>1 855</b>

I januari 2019 tecknade Coor ett nytt finansieringsavtal med två olika kreditinstitut. Avtalet har en total kreditram om 1 500 MSEK och utgörs av en rullande kreditfacilitet som förfaller till betalning i januari 2024.

I mars 2019 emitterade bolaget ett seniort icke-säkerställt obligationslån om totalt 1 000 MSEK. Obligationslånet har en löptid om 5 år. För ytterligare information kring upplåning och finansiella risker, se not 17, *Upplåning och finansiell riskhantering*.

**NOT 32. UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	2020	2019
Sociala avgifter	4	4
Semesterlön	3	2
Övriga personalrelaterade skulder	1	4
Övriga poster	1	1
<b>BR Summa</b>	<b>9</b>	<b>12</b>

## NOT 33. ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

2020	Org.nummer	Säte	Kapitalandel	Bokfört värde
<b>Direkt</b>				
Coor Service Management Group AB	556739-7665	Stockholm	100 %	7 789
<b>Indirekt</b>				
Coor Service Management AB	556084-6783	Stockholm	100 %	
Coor Service Management APS AB	556764-1328	Stockholm	100 %	
Addici Security AB	556555-5314	Stockholm	100 %	
Coor Service Management CTS AB	556912-0156	Stockholm	100 %	
Coor Norrland Lokalvård AB	556180-2959	Stockholm	100 %	
Coor Service Management LB 3 AB	556994-4506	Stockholm	100 %	
Coor Service Management LB 4 AB	556994-4498	Stockholm	100 %	
Coor Service Management A/S	10 68 35 48	Danmark	100 %	
Coor Service Management AS	983 219 721	Norge	100 %	
Coor Service Management Cleaning, Catering & Property AS	912 523 918	Norge	100 %	
Coor Offshore AS	814 493 962	Norge	100 %	
Coor Service Management Øst AS	815 367 952	Norge	100 %	
Coor Service Management OY	1597866-9	Finland	100 %	
Coor Service Management NV	0480-088-929	Belgien	100 %	
Addici Security NV	0559-876-971	Belgien	100 %	
Coor DOC NV	0668-588-237	Belgien	100 %	
Coor Service Management sp. z.o.o <sup>1)</sup>	350979	Polen	100 %	
Coor Service Management OÜ	12169810	Estland	100 %	

<sup>1)</sup> Bolag under likvidation. Under året har likvidationen av bolaget Coor Service Management Kft (01-09-931476) slutförts.

FÖRÄNDRING UNDER ÅRET	2020	2019
Ingående anskaffningsvärde	8 489	8 489
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>8 489</b>	<b>8 489</b>
Ingående nedskrivningar	-700	-700
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-700</b>	<b>-700</b>
<b>BR Utgående bokfört värde</b>	<b>7 789</b>	<b>7 789</b>

## NOT 34. STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

Moderbolaget har ställt ut en moderbolagsgaranti om 30 (31) MSEK för att säkerställa finansiella åtaganden för det finska dotterbolaget gällande leasingram och bankgarantier samt en moderbolagsgaranti för ett dotterbolag i Norge för att säkerställa fullgörande av leverans gentemot en större kund. I övrigt finns det inte några ställda säkerheter eller eventalförpliktelser i moderbolaget.

# STYRELSENS INTYGANDE

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentet och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets respektive koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger

en rättvisande bild över utvecklingen av moderbolagets respektive koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Koncernens rapport över totalresultat och balansräkning och moderbolagets rapport över totalresultat och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 26 april 2021.

Stockholm den 19 mars 2021

**MATS GRANRYD**  
*Ordförande*

**ANDERS EHRLING**

**MATS JÖNSSON**

**MONICA LINDSTEDT**

**KRISTINA SCHAUMAN**

**HEIDI SKAARET**

**GLENN EVANS**  
*Arbetstagarledamot*

**LINUS JOHANSSON**  
*Arbetstagarledamot*

**RIKARD MILDE**  
*Arbetstagarledamot*

**ANNACARIN GRANDIN**  
*Vd och Koncernchef*

Vår revisionsberättelse har lämnats den 19 mars 2021  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

**NIKLAS RENSTRÖM**  
*Auktoriserad revisor*  
*Huvudansvarig revisor*



# REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i Coor Service Management Holding AB,  
org.nr 556742-0806

## RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Coor Service Management Holding AB för år 2020. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 48–94 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), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets och koncernens 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 revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbudna 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.

## VÅR REVISIONSANSATS

### Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

### Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De betraktas som väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapporteringen som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

## 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.

### SÄRSKILT BETYDELSEFULLT OMRÅDE

#### Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och andra förvärvsrelaterade immateriella tillgångar

Vi hänvisar till not 1 för beskrivning av väsentliga redovisningsprinciper samt till not 11 immateriella tillgångar för beskrivning av viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål samt information om den känslighetsanalys som utförts, utifrån vilken förändring av antaganden som skulle resultera i ett nedskrivningsbehov av goodwill.

Goodwill och andra förvärvsrelaterade tillgångar, inklusive kontrakt uppgår till 3 559 miljoner kronor per den 31 december 2020 och motsvarar 59 procent av balansomslutningen. Den huvudsakliga risken är att det finns behov av nedskrivning av värdet relaterat till dessa tillgångar.

Coor upprättar årligen ett test för att bedöma värdet av goodwill och andra immateriella tillgångar och bedöma huruvida ett nedskrivningsbehov föreligger eller ej. Testet är komplext och beroende av ledningens förväntan avseende väsentliga parametrar som framtida utveckling avseende försäljning och kassaflöde, marginaler och ränta (WACC).

Coor har en etablerad process för att testa värderingen, baserat på identifierade kassagenererande enheter (KGE) som beskrivs i not 11. För 2020 fanns fyra identifierade kassagenererande enheter.

På motsvarande sätt behandlas förvärvade identifierbara kontrakt. När kontrakt kan separeras ur en förvärvsanalys görs ett antagande om livslängd på kontrakten, förväntad volym och marginal. Dessa antaganden provas årligen.

Coors slutsats är att det inte fanns något nedskrivningsbehov avseende ovan nämnda tillgångar för 2020.

### HUR VÅR REVISION BEAKTADE DET SÄRSKILT BETYDELSEFULLA OMRÅDET

Vid test av nedskrivningsbehov för goodwill, samt andra förvärvsrelaterade immateriella tillgångar, har vi för att säkerställa framförallt värderingen och riktigheten, utfört bland annat följande revisionsåtgärder:

- Vi har tidigare använt oss av PwC:s experter inom värdering för att pröva och utvärdera Coors modeller, metodik och antaganden.
- Vi har på stickprovsmässig basis, provat, utvärderat och utmanat informationen som använts i beräkningarna visavi Coors finansiella plan och, där möjligt, extern information. Vi har då fokuserat på antagna tillväxttal, utvecklingen av marginaler samt diskonteringsränta per kassagenererande enhet. Vi har också följt uppriktigheten och den inneboende kvaliteten i bolagets process för att upprätta affärsplaner och finansiella planer baserat på historiska utfall.
- Kontroll av känsligheten i värderingen för negativa förändringar i väsentliga parametrar som på individuell eller kollektiv basis skulle kunna medföra att ett nedskrivningsbehov föreligger.
- Bedömning av att de upplysningar som ges i årsredovisningen är korrekta utifrån genomfört test av värdering, särskilt utifrån upplysning om känsligheten i värderingarna.
- Jämförelse av i årsredovisningen införda upplysningar mot kraven i IAS 36.

Baserat på vår granskning är det vår slutsats att Coors antaganden ligger i ett godtagbart intervall, och att upplysningarna i not 11 hanterar upplysningskrav kring antaganden och risker där små förändringar i antaganden innebär eller kan innebära nedskrivningsbehov.

#### Intäktsredovisning

Vi hänvisar till not 1 för sammanfattning av väsentliga redovisningsprinciper och viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål samt till not 2 Intäkter, not 14 Kundfordringar, not 15 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter och not 20 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter.

Ett av våra fokusområden inom revisionen har varit koncernens intäktsredovisning. De tjänster som utförs kan ibland sträcka sig över en längre tid. På grund av detta kan det uppstå redovisningsmässiga skillnader mellan när Coor utför tjänsterna respektive när de intäktsredovisas. Att bedöma om intäkterna är korrekt periodiserade och värderade är således betydelsefulla områden i revisionen.

När intäkten får redovisas baseras på utformningen av de kontrakt som ingåtts. Kundkontrakten kan variera och vara komplexa vilket i sig självt medför en förhöjd risk för felaktigheter. Intäktsprocessen involverar både linjeansvariga, som svarar för sammanställning och bedömning av faktureringsunderlag, och en central funktion som verkställer faktureringen.

De intjänade intäkter som inte har fakturerats per respektive bokslutstillfälle redovisas som upplupen intäkt baserat på en bedömning av hur mycket av utförda tjänster som kan faktureras. Fakturerade intäkter men ännu ej intjänade redovisas i sin tur som förutbetalda intäkter baserat på en bedömning av hur mycket av tjänsterna som är kvar att utföra. Fakturerade intäkter som ännu inte har betalats redovisas som kundfordringar baserat på bedömning av hur stor del som kommer att betalas.

Vår revision baseras både på utvärdering av intern kontroll samt substansgranskning av intäkter, väsentliga projekt inklusive systembaserad analys av vissa balans- och resultatposter. Utförda granskningsinsatser omfattar bland annat:

- Vi har kartlagt processerna kring intäktsredovisning och bedömning av upplupna och förutbetalda intäkter samt kundfordringar. Vi har även på stickprovsbasis, utifrån slumpmässigt utvalda kunder, testat redovisade intäkter mot kontrakt med avseende på korrekt belopp i rätt period och att dessa är fullständigt redovisade. Denna testning har också omfattat upplupna och förutbetalda intäkter.
- Per årsbokslutet har vi utfört systembaserade analyser av förutbetalda intäkter att registrerade intäkter förts över korrekt till huvudboken.
- Vi har bedömt eventuella kundförluster utifrån Coors policy för reservering såväl som diskuterat större förfallna fordringar för att bedöma huruvida reservering har redovisats korrekt utifrån bedömd risk för att betalning inte ska erläggas.

Inget väsentligt har framkommit från denna granskning som föranlett rapportering till revisionsutskottet.

## ANNAN INFORMATION ÄN ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–47 samt 108–128. Informationen i Coor Service Managements ersättningsrapport 2020, vilken publiceras på bolagets hemsida samtidigt med denna rapport utgör också annan information. 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 International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. 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 på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De applicerar, 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 på fel, 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 fel 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.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

## 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 Coor Service Management Holding AB 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.

## 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.
- 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 försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats:

[www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, Torsgatan 21, 113 97 Stockholm, utsågs till Coor Service Management Holding ABs revisor av bolagsstämman den 28 april 2020 och har varit bolagets revisor sedan december 2004.

Stockholm den 19 mars 2021  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Niklas Renström  
Auktoriserad revisor



## BOLAGSSTYRNING

- 99 Bolagsstyrningsrapport
- 107 Revisorns yttrande
- 108 Presentation av styrelse
- 110 Presentation av ledning

Bolagsstyrningsrapporten är en del av Coors Årsredovisning 2020, vilket förklarar att pagineringen börjar på sidan 99. Bolagsstyrningsrapporten kan läsas separat, men innehåller ibland hänvisningar till andra delar av årsredovisningen. Årsredovisningen tillhandahålls i sin helhet på bolagets hemsida.

# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT 2020



*Bolagsstyrningsrapporten  
för Coor Service  
Management Holding AB  
(org nr 556742-0806) avser  
verksamhetsåret 2020.*



# STRUKTURERAD STYRNING OCH INTERN KONTROLL

*Coors bolagsstyrning ska genom god kontroll och en sund företagskultur säkerställa en systematisk riskhantering och ett ut hålligt värdeskapande för aktieägarna.*

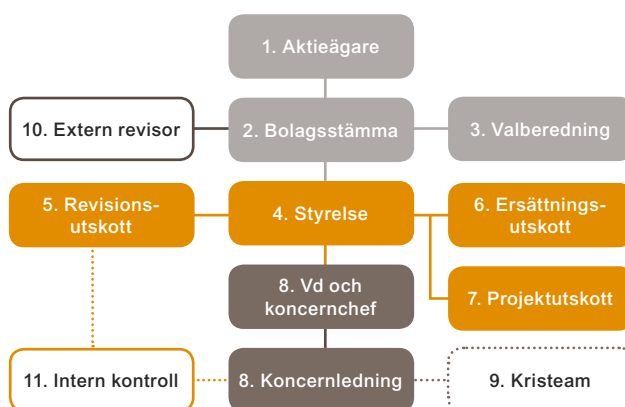
*Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats av Coor-koncernens styrelse och redogör för bolagsstyrningen i Coor under verksamhetsåret 2020. Rapporten har granskats av Coors revisorer, vars yttrande finns i slutet av rapporten.*

## ALLMÄNT OM BOLAGSSTYRNINGEN PÅ COOR

Coor är ett publikt aktiebolag med säte i Stockholm, vars aktier noterades på Nasdaq Stockholmsbörsen den 16 juni 2015. Bolagsstyrningen på Coor utgår från svenska lagar och förordningar samt från de regler och den praxis som gäller för bolag noterade på Nasdaq Stockholm. Coor följer även Svensk kod för bolagsstyrning utan att avvika från någon av dess regler. I de länder Coor bedriver verksamhet följs den lagstiftning som är tillämplig lokalt.

Utöver det externa regelverket finns ett internt regelverk med ett antal koncerngemensamma styrdokument, bland vilka de viktigaste är den av stämman fastställda bolagsordningen, styrelsens och styrelseutskottens arbetsordningar samt styrelsens instruktion för vd. Därutöver finns även ett stort antal interna policyer, instruktioner och delegeringar som tydliggör ansvar och

## COORS BOLAGSSTYRNINGSSTRUKTUR



befogenheter inom olika områden. Coors viktigaste styrdokument finns samlade i bolagets ledningssystem, som också beskriver bolagets huvudprocesser och gemensamma arbetssätt.

Strukturen för bolagsstyrningen på Coor är väldefinierad, och beskrivs översiktligt i en bild ovan.

## COORS HÅLLBARHETSARBETE

Alla bolag har ett stort ansvar för den verksamhet som bedrivs, och för hur verksamheten påverkar miljön och samhället i vidare mening – på kort och lång sikt. Coor arbetar strukturerat och långsiktigt med de hållbarhetsaspekter som bedöms ha störst påverkan på bolagets omvärld. Syftet med Coors hållbarhetsarbete är att säkerställa att bolaget utvecklas stabilt och lönsamt med ett gott affärsetiskt förhållningssätt och med minimal miljöpåverkan, samt att bolaget bidrar positivt till samhällsutvecklingen i övrigt. För mer information om Coors hållbarhetsarbete och hur det styrs, se information under respektive hållbarhetsavsnitt i årsredovisningen.

## Viktiga externa och interna styrdokument

### Externt regelverk

- Svenska lagar och förordningar
- Lagar och förordningar i andra länder där Coor bedriver verksamhet
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Den internationella redovisningsstandarderna IFRS

### Interna styrdokument

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Styrelseutskottens arbetsordningar
- Styrelsens instruktion för vd

### Policyer och instruktioner

- Code of Conduct <sup>1)</sup>
- Insiderpolicy <sup>1)</sup>
- Treasurypolicy <sup>1)</sup>
- Kommunikationspolicy <sup>1)</sup>
- Inköpspolicy
- Hållbarhetspolicy inklusive risk management
- IT-policy
- Informationssäkerhetspolicy
- Ramverk för internkontroll
- Ekonomihandbok
- Attestinstruktion
- Data Protection Policy

<sup>1)</sup>Policyer som styrelsen har antagit

## 1. AKTIE OCH ÄGARSTRUKTUR

Vid årsskiftet uppgick Coors aktiekapital till 383 248 088 kronor och antalet aktier till 95 812 022. Varje aktie har en röst vid omröstning på bolagsstämman. Enligt aktieboken hade Coor per den 31 december 2020 cirka 7 200 aktieägare, och av det totala aktiekapitalet ägdes cirka 56 procent av investerare utanför Sverige. De tre största ägarna vid årsskiftet var Nordea Fonder med 7,5 procent, Första AP-Fonden med 5,8 procent och Didner & Gerge Fonder med 5,7 procent av aktiekapitalet och rösterna. Mer information om Coors aktie och ägarstruktur finns på bolagets webbplats under Om Coor/Investerare samt i avsnittet Coor-aktien.

## 2. BOLAGSSTÄMMAN

Enligt aktiebolagslagen är bolagsstämman det högsta beslutande organet. Alla aktieägare har möjlighet att delta och rösta vid den årliga ordinarie bolagsstämman (årsstämman). Vid årsstämman hanteras bland annat årsredovisningen, vinstutdelning, val av styrelse och revisorer, samt arvoden och principer för ersättningar. Beslut som fattas på en bolagsstämma offentliggörs efter stämman via ett pressmeddelande. Mer information om kallelse till och deltagande på bolagets bolagsstämmor finns på bolagets webbsida under Om Coor/Bolagsstyrning.

## 3. VALBEREDNING

Valberedningens sammansättning och arbete styrs av en instruktion som årsstämman beslutat om, och som beskrivs på bolagets webbplats under Om Coor/Bolagsstyrning.

### Sammansättning och arbete inför årsstämman 2021

Valberedningen inför årsstämman 2021 utgörs av Ulrika Danielson (Andra AP-fonden), Henrik Didner (Didner & Gerge Fonder), Sophie Larsén (Första AP-fonden), Jan Särilvik (Nordea Funds) och styrelsens ordförande Mats Granryd.

Inför årsstämman 2021 har valberedningen sammanträtt vid fem tillfällen. Genom styrelsens ordförande och bolagets koncernchef och verkställande direktör har valberedningen erhållit information om bolagets verksamhet, utveckling och förhållanden i övrigt. Valberedningen har även intervjuat enskilda ledamöter i styrelsen.

Valberedningen har diskuterat de huvudsakliga krav som bör ställas på styrelseledamöterna, inklusive kravet på oberoende ledamöter, och har granskat antalet styrelseuppdrag som respektive ledamot har i andra bolag. Valberedningen har lagt stor vikt vid att säkerställa en jämn könsfördelning, mångsidighet och bredd.

Aktieägare har varit välkomna med förslag och synpunkter till valberedningen. Ingen särskild ersättning har utgått till någon av ledamöterna i valberedningen.

## 4. STYRELSEN

Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och verksamhet, och bedömer löpande bolagets och koncernens ekonomiska situation.

### Sammansättning och arbete 2020

Coors styrelse består av sex<sup>1)</sup> stämموvalda ordinarie ledamöter och tre arbetstagarrepresentanter. Styrelsens sammansättning uppfyller Svensk kod för bolagsstyrningens krav om oberoende ledamöter. Ledamöternas beroendeställning presenteras i en tabell på nästa sida. Styrelsen presenteras i slutet av bolagsstyrningsrapporten, där också ledamöternas uppdrag utanför koncernen och innehav av Coor-aktier framgår. Styrelsen har utsett Coors chefsjurist till styrelsens sekreterare.

Under 2020 sammanträdde styrelsen 12 gånger. Styrelsen har löpande behandlat strategiska frågor, finansiell utveckling och frågor relaterade till kunder, personal, hållbarhet och riskhantering. Viktiga frågor som behandlats under verksamhetsåret har varit frågor relaterade till bolagets påverkan av covid-19, nya affärer och potentiella förvärv. Ledande befattningshavare har löpande föredragit specifika frågeställningar.

För hantering av frågor som behöver diskuteras särskilt har styrelsen valt att inrätta tre utskott: ett ersättningsutskott, ett revisionsutskott och ett projektutskott. Utskotten har löpande rapporterat till styrelsen från sina respektive möten.

Närvaron vid årets styrelsemöten har varit god. Styrelseledamöternas medverkan på styrelsemöten och i utskotten samt erhållna ersättningar framgår av tabellen på nästa sida.

<sup>1)</sup> Mikael Stöhr avgick från styrelsen den 31 juli 2020 och från och med detta datum bestod styrelsen av sex stämموvalda ledamöter.

## 5. REVISIONSUTSKOTTET

Består av tre av styrelsen utsedda ledamöter: Kristina Schauman (ordförande), Anders Ehrling och Heidi Skaaret. Coors CFO och externa revisorer deltar på samtliga möten. Följer upp och övervakar intern kontroll, revision, riskhantering, redovisning och finansiell rapportering.

## 6. ERSÄTTNINGSPUTSKOTTET

Består av tre av styrelsen utsedda ledamöter: Mats Granryd (ordförande), Monica Lindstedt och Kristina Schauman. Bistår styrelsen med förslag i ersättningsfrågor samt följer upp och utvärderar ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer för koncernledningen.

## 7. PROJEKTUTSKOTTET

Består av tre av styrelsen utsedda ledamöter: Mats Granryd (ordförande), Anders Ehrling och Mats Jönsson. Bistår styrelsen med förslag och beslut avseende större kundavtal, förvärv och andra viktiga avtal.

### Mångfaldspolicy

Såsom mångfaldspolicy tillämpar Coor regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning, innebärande att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämموالدا ledamöternas kompetens,

erfarenhet och bakgrund, samt att en jämn könsfördelning ska eftersträvas.

Coor anser att bolagets styrelse uppfyller de krav som uppställs i mångfaldspolicyn. Styrelsen utgörs av tre kvinnor och tre män. Ledamöterna kommer från olika sektorer i näringslivet och har yrkesmässigt olika bakgrund och kompetens.

## BESLUT PÅ ÅRSSTÄMMAN 2020

### På årsstämman 2020 fattades bland annat beslut om:

- Att styrelsen ska bestå av sju ledamöter utan suppleanter.
- Val av styrelseordförande och styrelseledamöter i enlighet med valberedningens förslag:
- Omval av Mats Granryd som styrelseledamot och styrelsens ordförande.
- Omval av styrelseledamöterna Anders Ehrling, Mats Jönsson, Monica Lindstedt, Kristina Schauman, Heidi Skaaret och Mikael Stöhr.
- Att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 2 985 000 kronor, i enlighet med valberedningens förslag. Arvodet fördelas enligt följande:
  - 785 000 kronor till ordförande.
  - 280 000 kronor vardera till övriga stämموالدا ledamöter.
  - 100 000 kronor till ledamot som är medlem i revisionsutskottet.
  - 200 000 kronor till ordförande i revisionsutskottet.
- 50 000 kronor till ledamot som är medlem i ersättningsutskottet.
- 50 000 kronor till ordförande i ersättningsutskottet.
- 75 000 kronor till ledamot som är medlem i projektutskottet.
- 100 000 kronor till ordförande i projektutskottet.
- Beslut att dra tillbaka förslag om långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram för koncernledningen och TMT (Top Management Team).
- Bemyndigande om återköp och överlåtelse av egna aktier.
- Bemyndigande om nyemission av aktier.

Revisionsbolaget PwC meddelade att Niklas Renström kommer att utses till huvudansvarig för revisionen.

Det fullständiga protokollet finns på [www.coor.com](http://www.coor.com).

### STYRELSEMEDLEMMARNAS NÄRVARO, BEROENDESTÄLLNING SAMT ERSÄTTNINGAR

	Närvaro vid möten				Beroendeställning		Ersättningar och arvoden
	Styrelse	Revisions- utskott	Projekt- utskott	Ersättnings- utskott	Oberoende av bolaget	Oberoende av större ägare	Beslutade ersättningar och utskottsarvoden, tSEK <sup>2)</sup>
<b>Totalt antal möten</b>	12	5	3	3			
<b>Stämموالدا ordinarie styrelseledamöter</b>							
Anders Ehrling	12	5	3	–	Ja	Ja	455
Mats Granryd, ordförande	12	–	3	3	Ja	Ja	935
Mats Jönsson	12	–	3	–	Ja	Ja	355
Monica Lindstedt	12	–	–	3	Ja	Ja	330
Kristina Schauman	12	5	–	3	Ja	Ja	530
Heidi Skaaret	11	4	–	–	Ja	Ja	380
Mikael Stöhr <sup>1)</sup>	8	–	1	2	Nej	Ja	–
<b>Av facken utsedda arbetstagarrepresentanter</b>							
Glenn Evans	12	–	–	–	Nej	Ja	–
Linus Johansson	12	–	–	–	Nej	Ja	–
Rikard Milde	12	–	–	–	Nej	Ja	–

<sup>1)</sup> Avträdde som vd och koncernchef den 31 juli 2020.

<sup>2)</sup> Ersättningar och arvoden för utskottsarbete är beslutade av årsstämman den 28 april 2020 och gäller fram till nästa årsstämma den 26 april 2021. För information om de ersättningar som har påverkat resultatet under 2020 hänvisas till *not 7, Ersättning till ledande befattningshavare* i den *legala årsredovisningen*.

## 8. VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH KONCERNLEDNING

Styrelsen har delegerat det operativa ansvaret för bolaget och dess förvaltning till bolagets koncernchef och verkställande direktör (vd), som leder verksamheten inom de ramar och riktlinjer som styrelsen fastställt. För arbetsfördelningen mellan styrelse och vd finns skriftliga instruktioner, som årligen fastställs av styrelsen. Mikael Stöhr, som varit bolagets vd sedan 2013, ersattes den 1 augusti 2020 av AnnaCarin Grandin.<sup>1)</sup> Vd utser koncernledningen, som tillsammans med vd ansvarar för den dagliga verksamheten. I ansvaret ingår att fastställa mål för den operativa verksamheten, fördela resurser och följa upp verksamhetens resultat, liksom att förbereda förslag på investeringar, förvärv och avyttringar enligt styrelsens skriftliga anvisningar.

Under året sammanträdde koncernledningen 24 gånger fysiskt eller via videokonferens. Ärenden som hanterats under året är bolagets påverkan av covid-19, resultatuppföljning och prognoser, mål och måluppföljning, marknadsläget, pågående affärer, status i koncerngemensamma projekt, strategiarbete, rekryteringar och andra angelägna frågor.

Koncernen har även ett utökad ledningsforum, Top Management Team, som utgörs av koncernledningen och ländernas ledningsgrupper. Årligen samlas även koncernens cirka 130 högsta chefer i ett särskilt forum (Management Days) för att knyta kontakter, utbyta erfarenheter, inspireras och diskutera gemensamma angelägenheter. Under 2020 har detta forum inte kunnat genomföras med anledning av covid-19. I stället har olika former av digitala sammankomster anordnats.

<sup>1)</sup> Mikael Stöhr avgick som koncernchef, verkställande direktör och styrelseledamot den 31 juli 2020 och efterträddes av AnnaCarin Grandin som verkställande direktör och koncernchef.

## 9. KRISTEAM

Coors kontinuitetsledning och kontinuitetsplanering finns integrerad i den ordinarie ledningsstrukturen. Vid mer extrema situationer sammankallas koncernens kristeam (CCT, Coor Crisis Teams) som är organiserade utifrån ett koncernövergripande kristeam samt ett kristeam i respektive land. Under det gångna året var samtliga kristeam aktiverade genom täta möten under den inledande fasen av pandemin. Fokus har hela tiden varit på hälsa och säkerhet för Coors medarbetare och våra kunders medarbetare. Kommersiella frågor hanterades under hela pandemin i den ordinarie ledningsstrukturen. Under andra kvartalet 2020 kunde kristeamen lämna över det fulla ansvaret för covid-19-frågorna kring hälsa och säkerhet till den ordinarie ledningsstrukturen.

## 10. EXTERNA REVISORER

Bolagets revisorer utses av årsstämman. Vid årsstämman 2020 omvaldes Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC) med huvudansvarig revisor Niklas Renström till bolagets externa revisorer fram till årsstämman 2021. PwC har varit Coors revisor sedan 2004. Niklas Renström har varit huvudansvarig revisor sedan 2018.

Den externa revisionen av räkenskaperna i Coor utförs i enlighet med aktiebolagslagen, International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Revisorns uppdrag innefattar att granska årsbokslut, årsredovisning och koncernredovisning samt styrelsens och koncernledningens förvaltning. Revisorerna gör även en översiktlig granskning av delårsbokslutet per september samt granskar arbetet med internkontroll.

## ÅRSKALENDER 2020

STYRELSEN	FEBRUARI	MARS	APRIL	MAJ	JUNI
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Genomgång av revisorernas granskning.</li> <li>Godkännande av bolagsstyrningsrapport.</li> <li>Beslut om förslag på vinstdisposition.</li> <li>Ersättningsutskottets utvärdering och tillämpning av ersättningsriktlinjerna.</li> <li>Godkännande av bokslutskommuniké.</li> <li>Genomgång av riskbedömning.</li> <li>Förberedelser för bolagsstämma.</li> </ul>		<p><b>MARS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Godkännande av årsredovisningen.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Godkännande av Q1-rapport.</li> <li>Beslut om att dra tillbaka utdelningsförslag och förslag till LTIP 2020.</li> <li>Bolagsstämma.</li> <li>Konstituerande styrelsemöte.</li> </ul>
REVISIONS- UTSKOTTET	<p><b>FEBRUARI, Q4-MÖTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Genomgång av Bokslutskommuniké.</li> <li>Godkännande av Bolagsstyrningsrapport.</li> <li>Rapport från externrevisor.</li> <li>Styrning, riskbedömning och efterlevnad.</li> </ul>			<p><b>APRIL, Q1-MÖTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Genomgång av Q1-rapport.</li> <li>Revisionsplan och arvode för externrevisorer.</li> <li>Plan för internkontroll.</li> <li>Översyn av rutinen för köp av icke revisionsnära tjänster.</li> <li>Översyn av Treasuryolicyn.</li> <li>Styrning, riskbedömning och efterlevnad.</li> </ul>	
ERSÄTTNINGS- UTSKOTTET	<p><b>MÖTE I FEBRUARI INFÖR ÅRETS FÖRSTA STYRELSEMÖTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Utvärdering av ersättningsriktlinjer och tillämpningen av riktlinjerna.</li> <li>Förslag till LTIP 2020.</li> </ul>				





### Utvärdering av styrelsen och koncernchef

Den årliga utvärderingen av styrelsens arbete, inklusive utskottens arbete, utfördes som en webbenkät. Utvärderingen omfattade styrelsens arbets-sätt, kompetens och sammansättning, inklusive ledamöternas bakgrund, erfarenhet och mångsidighet. Resultatet av utvärderingen presenterades för valberedningen och styrelsen.

Utvärdering av koncernchefens arbete behandlas vid styrelsesammanträde utan närvaro av bolagsledningen.



### Revisorer

Öhrlings  
PricewaterhouseCoopers AB (PwC)

Huvudansvarig revisor:  
Niklas Renström

Andra revisionsuppdrag:  
Betsson AB, Note AB och Vitec  
Software Group AB

### Miljö- och kvalitetsrevisorer

Coors verksamhet är globalt certifierad enligt de internationella ISO-standarderna Hälsa och säkerhet inom arbetsmiljö, 45001-2018, Miljö 14001-2015 respektive Kvalitet 9001-2015. Detta innebär att verksamheten granskas av en oberoende part två gånger per år. Det Norske Veritas ansvarar för den externa revisionen avseende efterlevnad av standarderna. Resultatet av dessa revisioner rapporteras till koncernledningen.

Mer om denna granskning redovisas i avsnitt *Hållbarhetsnoter*.

#### JULI

- Godkännande av Q2-rapport.

#### NOVEMBER

- Genomgång av ärenden från revisionsutskott och rapport från revisorer.
- Godkännande av Q3-rapport.

#### OKTOBER

- Godkännande av strategi.

#### DECEMBER

- Godkännande av budget och affärsplan.
- Ersättningsutskottets utvärdering och tillämpning av ersättningsriktlinjerna.
- Förslag till nya ersättningsriktlinjer
- Styrelsens utvärdering av koncernchef.
- Beslut om ersättning och andra villkor till koncernchef.

#### JULI

#### AUGUSTI

#### SEPTEMBER

#### OKTOBER

#### NOVEMBER

#### DECEMBER

#### JULI, Q2-MÖTE

- Genomgång av Q2-rapport.

#### NOVEMBER, Q3-MÖTE

- Genomgång av Q3-rapport.
- Styrning, riskbedömning och efterlevnad.
- Genomgång av finansfunktionen.
- Rapport från externrevisor.
- Utvärdering av externrevisor.

#### DECEMBER

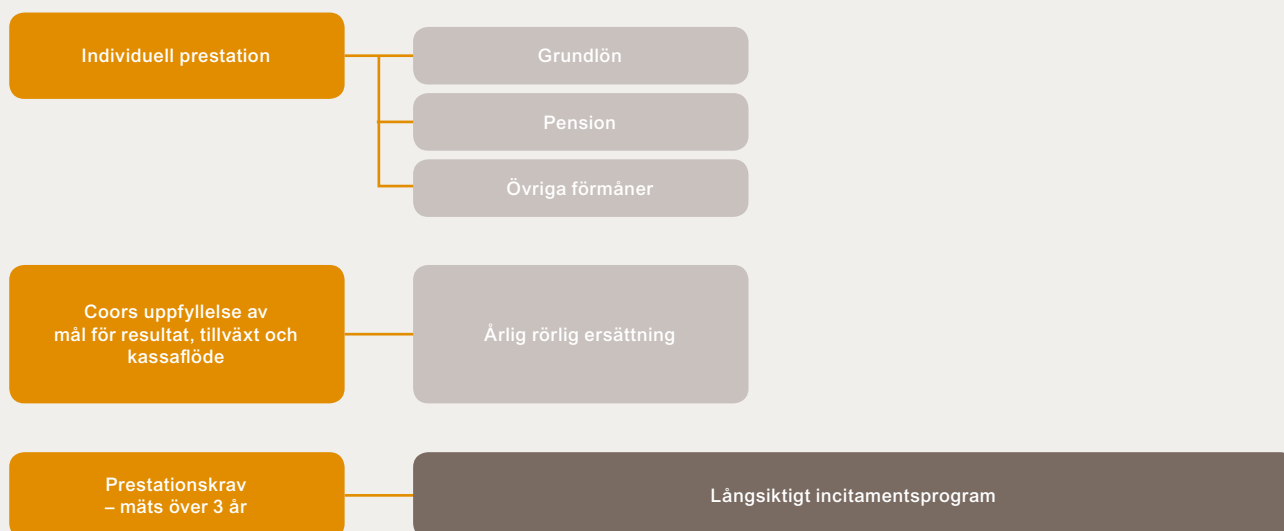
- Utvärdering, uppföljning och plan avseende internkontroll.
- Utkast till bolagsstyrningsrapport.
- Frågor kring årsbokslut.
- Utvärdering och beslut om internrevisionsfunktionen.
- Styrning, riskbedömning och efterlevnad.

#### DECEMBER

- Utvärdering av LTIP samt förslag till nytt program.
- Utvärdering av koncernchef och förslag till ersättning och andra villkor till koncernchef.
- Utvärdering av ledande befattningshavare och beslut avseende ersättning och andra villkor till ledande befattningshavare.

## PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL STYRELSE OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

### ERSÄTTNINGSSTRUKTUR INOM COOR



Styrelsens arvode beslutas av årsstämman efter förslag från valberedningen. Till ordförande och ledamöter i utskott utgår extra arvode.

Årsstämman fastställer också principer för ersättning till ledande befattningshavare i koncernen. Av dessa riktlinjer framgår bland annat att den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig, konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer och ansvar.

Frågor om ersättningar till ledande befattningshavare bereds i styrelsens ersättningsutskott, som också följer och utvärderar ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer löpande.

För fullständig information beträffande ersättningsnivåer och riktlinjer för ersättning, se *not 7 Ersättning till ledande befattningshavare* i den legala årsredovisningen.

#### GRUNDLÖN

Koncernledningen ska ha en marknadsmässig och konkurrenskraftig grundlön i form av en fast månadslön. Grundlönen utgör ersättning för en engagerad arbetsinsats på hög nivå som skapar mervärde för Coors kunder, ägare och medarbetare.

#### RÖRLIG ERSÄTTNING

Koncernledningen ska utöver grundlönen erbjudas en årlig rörlig ersättning samt deltagande i ett långsiktigt incitamentsprogram.

#### Årlig rörlig ersättning

Den årliga rörliga ersättningen är baserad på uppfyllandet av Coors mål för resultat, tillväxt och kassaflöde. Ersättningen förutsätter uppfyllelse av definierade och mätbara mål och är maximerad till 75 procent av den fasta årslönen. I särskilda fall kan även överenskommelse träffas om en ersättning av engångskaraktär, dock maximalt en ersättning motsvarande 25 procent av den fasta årliga lönen.

#### Långsiktiga aktiebaserade incitamentsprogram (LTIP)

Coors incitamentsprogram, LTIP (Long-Term Incentive Program), syftar till att öka och stärka Coors möjligheter att rekrytera och behålla nyckelpersoner samt att skapa ett personligt långsiktigt ägande i Coor-aktier hos deltagarna och därigenom likrikta deltagarnas och aktieägarnas intressen. För att delta i programmet krävs en egen investering i Coors aktier. LTIP löper på tre år och utfallet beror på uppfyllandet av olika prestationskrav. För bolagets koncernledning fanns även möjlighet att, inom ramen för LTIP 2018, förvärva köpoptioner.

För information om LTIP 2018 och 2019 se *not 6 Anställda och personalkostnader* samt *not 7 Ersättning till ledande befattningshavare* i den legala årsredovisningen. Förslaget till LTIP 2020 drogs tillbaka med anledning av covid-19.

#### PENSIONSFORMÅNER

Pensionsförmåner till ledande befattningshavare skall vara premiebestämda. Verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare omfattas av en ITP-lösning (eller motsvarande i övriga länder). Det finns inte någon särskild avtalad pensionsålder utan detta följer av lokala regler i respektive land.

#### ÖVRIGA FÖRMÅNER OCH AVGÅNGSVEDERLAG

Övriga förmåner utgörs främst av normalt program för tjänstebilar och sjukvård. Medlemmar i koncernledningen kan ha en uppsägningstid på högst sex månader med avgångsvederlag motsvarande högst 18 månaders fast lön. Inget avgångsvederlag skall utbetalas vid uppsägning från den anställdes sida.

Revisorerna ska hålla styrelsen uppdaterad om planering, omfattning och innehåll i den årliga revisionen samt informera om tjänster som har utförts utöver revisionstjänster, ersättningen för sådana tjänster samt andra omständigheter som kan ha betydelse för revisorns oberoende. För att tillgodose styrelsens informationsbehov och säkerställa att samtliga områden behandlas på ett strukturerat sätt deltar Coors revisorer på revisionsutskottets möten samt närvarar vid minst ett styrelsemöte per år. Vid minst ett tillfälle träffar revisorerna styrelsen utan närvaro av företagsledningen. Erhållet arvode för år 2020 redovisas i *not 8 Ersättning till revisor* i den *legala årsredovisningen*.

## 11. INTERNKONTROLL OCH RISKHANTERING AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Coors ramverk för internkontroll och riskhantering har utformats för att säkerställa en tillförlitlig finansiell rapportering samt säkerställa att övriga lagar och krav på Coor som ett noterat bolag efterlevs.

Coors styrelse har det övergripande ansvaret för internkontroll avseende den finansiella rapporteringen. Styrelsen har inom sig inrättat ett revisionsutskott som övervakar frågor rörande den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen i enlighet med utskottets arbetsordning. Revisionsutskottet har givit koncernens finansfunktion på koncernnivå ansvar för att löpande utveckla och följa upp den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen.

Coors arbete med internkontroll har sin grund i det ramverk som COSO tagit fram. Enligt detta ramverk består internkontrollen av ett flertal komponenter – Kontrollmiljö, Riskbedömning, Kontrollaktiviteter, Information och kommunikation samt Uppföljning. Dessa komponenter är integrerade och verkar tillsammans för att förhindra och upptäcka väsentliga fel i den finansiella rapporteringen.

Intentionen med Coors ramverk för internkontroll är att så långt det är möjligt skapa effektiva processer och göra internkontrollen till en integrerad del av den dagliga verksamheten.

### 1. Kontrollmiljö

En god kontrollmiljö utgör grunden för effektiviteten i ett bolags interna kontrollsystem. Kontrollmiljön definieras genom styrande dokument i form av policyer, rutiner och manualer och upprätthålls genom tydligt definierade och kommunicerade beslutsvägar, befogenheter och ansvarsområden i organisationen.

Coor har en kontrollmiljö som bygger på en väl definierad ansvarsstruktur med regelbunden rapportering och uppföljning av finansiellt utfall, från sitenivå upp till koncernnivå, via kontrakt, affärsenhet och land.

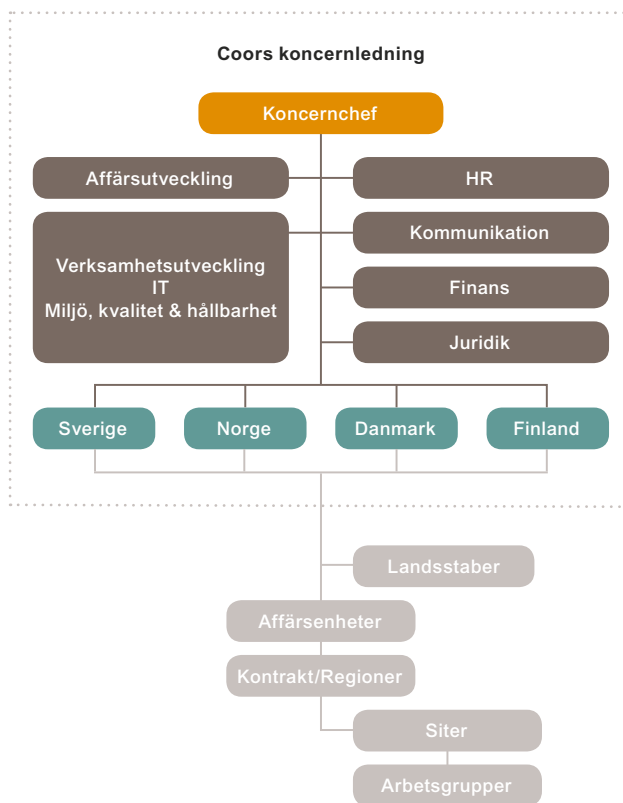
Coor har fastställt ett antal grundläggande riktlinjer och policyer som har stor betydelse för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö, till exempel riktlinjer för finansiell rapportering, code of conduct och attestinstruktion.

### 2. Riskbedömning

Med utgångspunkt i den övergripande riskbedömning som koncernledningen upprättar (se avsnitt *Risker och riskhantering*) görs en detaljerad riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen. Denna syftar till att identifiera och utvärdera väsentliga risker i de finansiella processerna samt risker för oegentligheter och bedrägerier.

Riskbedömningen avseende den finansiella rapporteringen beaktar bland annat materialitet, komplexitet och bedrägeririsk i olika resultat- och balansposter samt risker för att felaktigheter uppstår i underliggande processer. Tydliga processbeskrivningar har upprättats för respektive process där identifierade risker kopplas samman med

## COORS BOLAGSSTYRNINGSSTRUKTUR



kontrollaktiviteter. Årligen görs en ordentlig genomgång av processbeskrivningarna och uppdatering sker när nya risker tillkommer eller försvinner. Riskbedömningen utgör underlag vid utformning av de kontrollaktiviteter som ska hantera riskerna. Riskbedömning utförs genom ett samarbete mellan processägare, representanter från respektive land och Coors finansfunktion på koncernnivå.

### 3. Kontrollaktiviteter

Baserat på de risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen utformas kontrollaktiviteter för att förebygga och begränsa identifierade risker samt bidra till såväl korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering som processeffektivitet.

Coor har inom de olika finansiella processerna identifierat ett antal nyckelkontroller som ska tillämpas av samtliga större bolag inom koncernen. Nyckelkontrollerna utgör en del av bolagets processer för redovisning och finansiell rapportering och inkluderar bland annat balanskontoavstämningar, strukturerad finansiell uppföljning genom standardiserade analytiska kontroller på olika nivåer i organisationen och automatiska inbyggda kontroller. Samtliga nyckelkontroller dokumenteras i ett gemensamt system där kontrollaktiviteterna är tydligt beskrivna. Systemet möjliggör tydlig spårbarhet med kontrollerade arbetsflöden för utförande, godkännande och granskning av kontrollaktiviteterna.

Utöver de finansiella processerna ingår även IT som ett väsentligt område med betydande påverkan på tillförlitligheten inom de finansiella processerna. Kontrollaktiviteter inom IT-området omfattar bland annat tydliga rutiner för testning i samband med förändring av nyckelapplikationer, regelbunden uppföljning av korrekta behörigheter till viktiga system samt kontroller för att säkerställa korrekt överföring mellan försystem och ekonomisystem.

#### 4. Information och kommunikation

För att samtliga medarbetare inom organisationen ska kunna ta sitt ansvar för intern styrning och kontroll är det nödvändigt att de är medvetna om, och har tillgång till, väsentliga interna styrinstrument. En viktig del av internkontrollen är därför att säkerställa att viktiga styrinstrument hålls uppdaterade, och finns tillgängliga för alla medarbetare på koncernens intranät, samt att förändringar och uppdateringar kommuniceras på ett tydligt sätt.

För att koncernledningen och styrelsen skall erhålla väsentlig information från medarbetarna finns såväl formella som informella informationskanaler, exempelvis har Coor en whistleblowerfunktion där anställda kan rapportera misstänkta oegentligheter.

För kommunikation med externa parter finns en kommunikations- och IR- policy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation ska ske samt säkerställer att koncernen uppfyller de krav som finns på att korrekt information lämnas regelbundet genom bland annat årsredovisning, delårsrapporter, pressmeddelanden och tillkännagivanden på bolagets hemsida, [www.coor.com](http://www.coor.com).

#### 5. Uppföljning

Uppföljning och övervakning av koncernens internkontroll är en del av koncernens naturliga förbättringsarbete och utförs i syfte att säkerställa att den interna styrningen och kontrollen förblir relevant och utförs på ett effektivt sätt.

Koncernens ekonomiska situation samt finansiella strategier och målsättningar behandlas vid varje styrelsemöte. Styrelsen erhåller även mellan styrelsemötena månadsrapporter avseende den finansiella utvecklingen. Styrelsen har givit revisionsutskottet i uppdrag att säkerställa att uppföljning och utvärdering sker av bolagets internkontroll avseende den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet ska följa upp kvaliteten i koncernens internkontroll samt säkerställa att de

brister och förslag till åtgärder som framkommit vid den externa revisionen åtgärdas. Koncernens externa revisorer granskar varje år den interna kontrollen och avrapporterar sina iakttagelser i en rapport till ledningen och revisionsutskottet. Revisionsutskottet avrapporterar till styrelsen vid påföljande styrelsemöte.

Revisionsutskottet har givit koncernens finansfunktion på koncernnivå ansvar för att löpande utveckla och följa upp den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Detta sker dels proaktivt genom att löpande analysera och uppdatera koncernens ramverk för internkontroll, dels genom att granska hur den interna kontrollen fungerar. En viktig komponent i uppföljningen av internkontrollen är den självutvärdering som genomförs varje år inom koncernen. Syftet med självutvärderingen är att säkerställa att samtliga kontrollaktiviteter utförts på ett tillfredsställande sätt, men även att identifiera förbättringsmöjligheter i ramverket. Uppföljning görs för respektive land och process. I tillägg till självutvärderingen utför koncernens finansfunktion på koncernnivå även en granskning av koncernens finansiella processer enligt ett rullande schema. Slutsatser och förslag på förbättringar rapporteras till respektive land och processägare.

En mer övergripande avrapportering avseende internkontroll sker till koncernens revisionsutskott samt till koncernens externa revisorer.

#### INTERNREVISION

I enlighet med Koden har styrelsen utvärderat behovet av en särskild internrevisionsfunktion. Med hänsyn till koncernens storlek har styrelsen för närvarande bedömt att det inte föreligger något behov av en separat internrevisionsfunktion. Internrevisionsarbetet har organiserats som en del av koncernens finansfunktion. Behovet av en internrevisionsfunktion prövas årligen.

## INTERN STYRNING OCH KONTROLL INOM COOR

Internkontroll utgör inom Coor en integrerad del av den dagliga verksamheten och det pågår ett löpande förbättringsarbete för att minimera riskerna inom de finansiella processerna. Genom en kontinuerlig uppföljning, utvärdering och uppdatering av kontrollaktiviteter skapas ett effektivt system för internkontroll. Arbetet med internkontroll bedrivs på samma sätt i samtliga större länder där Coor har verksamhet.

#### Finansiella processer

- Bokslut
- Skatt
- Försäljning
- Inköp
- Löner
- Investeringar
- IT/IT-säkerhet

#### 1. Kontrollmiljö

- Styrande policys, instruktioner och manualer.
- Definierade och kommunicerade beslutsvägar, befogenheter och ansvarsområden.

#### 2. Riskbedömning

- Genomgång av resultat- och balansposter med avseende på materialitet, komplexitet och bedrägeririsk.
- Processbeskrivningar kopplar samman risker i underliggande processer med kontrollaktiviteter.

#### 3. Kontrollaktiviteter

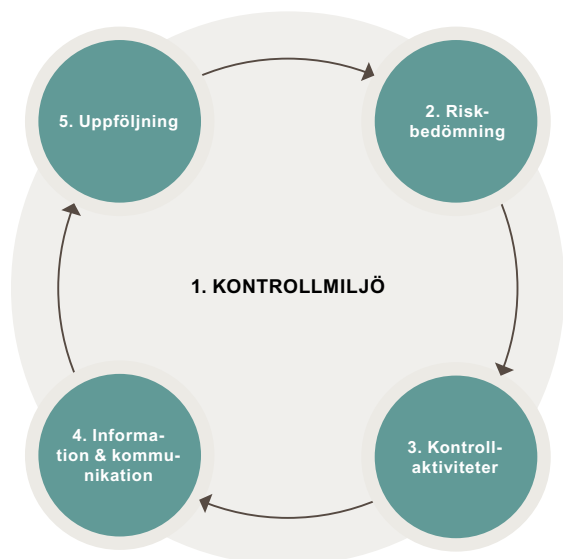
- Kontrollmatris – sammanställning av risker och kontrollaktiviteter för samtliga processer.
- Struktur och systematik – gemensamt system med tydlig spårbarhet för utförande och uppföljning av kontrollaktiviteter.

#### 4. Information och kommunikation

- Uppdaterade och tydligt kommunicerade policys, instruktioner och manualer.
- Whistleblowerfunktion.
- Kommunikation med externa intressenter genom bland annat pressmeddelanden och finansiella rapporter.

#### 5. Uppföljning

- Självutvärdering – bolaget besvarar hur väl de lever upp till kraven enligt internkontrollramverket.
- Koncernens granskning av nyckelkontroller inom samtliga processer enligt rullande schema.
- Rapportering av slutsatser och förslag på åtgärder till processägare, bolagsledning och revisionsutskott.





# REVISORNS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till bolagstämman i Coor Service Management  
Holding AB, org.nr 556742-0806

## Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2020 på sidorna 98–106 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

## Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevR16 *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.

## Uttalande

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 årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 19 mars 2021  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

**NIKLAS RENSTRÖM**  
*Auktoriserad revisor*

# STYRELSE



## MATS GRANRYD

*Styrelseledamot sedan 2016 och styrelsens ordförande sedan 2017. Ordförande i projektutskottet och ersättningsutskottet. Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare.*

**FÖDD:** 1962

**UTBILDNING:** Civilekonomexamen, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Vd för Tele 2. Olika ledande befattningar inom Ericsson.

**ANDRA NUVARANDE UPPDRAG:** Vd och styrelseledamot, GSMA. Styrelseledamot i Vattenfall.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 30 000 aktier.



## ANDERS EHRLING

*Styrelseledamot sedan 2017 samt ledamot i projekt- och revisionsutskottet. Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare.*

**FÖDD:** 1959

**UTBILDNING:** Civilekonomexamen, Handelshögskolan i Stockholm.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Koncernchef och vd för BRA – Braathens Regional Airlines och för Scandic Hotels. Ledande befattningar inom SAS bland annat som vd för SAS Sverige AB.

**ANDRA NUVARANDE UPPDRAG:** Styrelseordförande i Keolis Sverige AB. Styrelseledamot i Systembolaget, Parks & Resorts Scandinavia AB och Dreamtroopers AB.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 10 000 aktier.



## MATS JÖNSSON

*Styrelseledamot sedan 2000 och ledamot av projektutskottet. Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare.*

**FÖDD:** 1957

**UTBILDNING:** Civilekonomexamen, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Vd och koncernchef för Coor Service Management. Olika befattningar inom Skanska inklusive vd och koncernchef Skanska Services. Vd, Monberg & Thorsen A/S.

**ANDRA NUVARANDE UPPDRAG:** Styrelseordförande i Tengbomgruppen AB och Lekolar. Styrelseledamot i NCC AB, Bonava och Assemblin.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 329 155 aktier.



## MONICA LINDSTEDT

*Styrelseledamot sedan 2015 och ledamot i ersättningsutskottet. Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare.*

**FÖDD:** 1953

**UTBILDNING:** Civilekonom och doktorandstudier i företags ekonomi, Handelshögskolan i Stockholm.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Vd och grundare av Hemfrid i Sverige AB och medgrundare av Tidnings AB Metro. Vd Tidningen Folket Eskilstuna, Bonniers Fackpressförslag, Eductus AB och Previa AB.

**ANDRA NUVARANDE UPPDRAG:** Styrelseordförande i Hemfrid i Sverige AB. Styrelseledamot i Apotea AB, Studieförbundet Näringsliv och Samhälle, Tysk-Svenska Handelskammaren och Sveriges Television AB.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 10 000 aktier.



## KRISTINA SCHAUMAN

*Styrelseledamot sedan 2015. Ordförande i revisionsutskottet samt ledamot i ersättningsutskottet. Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare.*

**FÖDD:** 1965

**UTBILDNING:** Civilekonomexamen, Handelshögskolan i Stockholm.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Grundare, konsultbolaget Calea AB. Ekonomi- och finans-



## HEIDI SKAARET

*Styrelseledamot sedan 2016 och ledamot av revisionsutskottet. Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare.*

**FÖDD:** 1961

**UTBILDNING:** Civilekonomexamen, University of Washington, USA.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Vd för Lindorff AS och IKANO Bank Norge. Senior Vice President i DNB ASA.

Styrelseledamot i Storebrand ASA.

**ANDRA NUVARANDE UPPDRAG:** Koncerndirektör Personmarked Storebrand ASA. Styrelseordförande i Storebrand Bank ASA och Storebrand Forsikring AS.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 0 aktier.

## ARBETSTAGARREPRESENTANTER



**GLENN EVANS**

*Styrelseledamot sedan 2013.*

**FÖDD:** 1959

Arbetsagarrepresentant.



**LINUS JOHANSSON**

*Styrelseledamot sedan 2018.*

**FÖDD:** 1989

Arbetsagarrepresentant.



**RIKARD MILDE**

*Styrelseledamot sedan 2019.*

**FÖDD:** 1967

Arbetsagarrepresentant.

# KONCERNLEDNING



## ANNACARIN GRANDIN

*Vd och koncernchef sedan 2020.*

**FÖDD:** 1967

**UTBILDNING:** Civilekonom-examen, Stockholms Universitet/Högskolan i Gävle/Sandviken.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Flera roller i Coor bland annat som vd för Coor i Sverige och i Norge, Veolia (f.d. Dalkia) och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR).

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 34 704 aktier och 27 500 köpoptioner.



## KLAS ELMBERG

*CFO och IR-chef sedan 2019.*

**FÖDD:** 1974

**UTBILDNING:** Magisterexamen i internationell företagsökonomi, Handelshögskolan i Göteborg.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Flertal olika roller inom Coor bland annat som vice vd och CFO för Coor Sverige, vd för Coor Norge och affärenhetschef i Coor Sverige, Managementkonsult, Accenture, Controller, Saab Automobile.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 20 268 aktier och 27 500 köpoptioner.



## MARCUS KARSTEN

*Chef för verksamheten i Finland sedan 2018.*

**FÖDD:** 1966

**UTBILDNING:** Ekonomie-magister, Universitetet Åbo Akademi.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Vd Bravida Finland, vd Lemminkäinen Talotekniikka, d Tekmanni Service, Affärsenhetschef Siemens.

**ANDRANUVARANDE UPPDRAG:** Styrelseledamot i Oy Hedengren Ab och i Finlands Handbolls-förbund.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 5 500 aktier och 27 500 köpoptioner.



## JENS EBBE RASMUSSEN

*Chef Affärsutveckling & Försäljning sedan 2009.*

**FÖDD:** 1968

**UTBILDNING:** Magisterexamen i företagsekonomi och nationalekonomi, Lunds Universitet. Finance, École supérieure de commerce de Paris. Kadett, Pansarofficershögskolan Skövde.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Managementkonsult, McKinsey & Company. Fixed Income Department, Unibank Markets (Nordea). Konsult/Extern rådgivare, Fruktbudet.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 61 213 aktier.



## ERIK STRÜMPEL

*Chefjurist sedan 2006.*

**FÖDD:** 1970

**UTBILDNING:** Juristexamen, Lunds Universitet. IFL Executive Education, Handelshögskolan i Stockholm.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Advokat, Linklaters Advokatbyrå. Notarie, Handens tingsrätt.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 10 750 aktier och 27 500 köpoptioner.



## HELENA SÖDERBERG

*HR-chef sedan 2020.*

**FÖDD:** 1967

**UTBILDNING:** Examen i Personal och arbetslivsfrågor, Uppsala universitet.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** HR-direktör, JM. HR-direktör, Alstom samt ett antal olika positioner inom HR på Skanska.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 0 aktier.



## NIKOLAI UTHEIM

*Chef för verksamheten i Norge sedan 2016.*

**FÖDD:** 1975

**UTBILDNING:** Civilekonom med inriktning mot finans, Norwegian School of Management (BI) och Copenhagen Business School.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** PwC, Transaction related work, Statoil Norge AS, Chief controlling and Strategy Projects, deputy CFO.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 8 000 aktier och 27 500 köpoptioner.



## JÖRGEN UTZON

*Chef för verksamheten i Danmark sedan 2001.*

**FÖDD:** 1961

**UTBILDNING:** Magisterexamen i företagsekonomi, Copenhagen Business School. Executive Program, International Institute for Management Development, Lausanne.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Vd, Strax Nordic, Logistics Manager och Service Director, Xerox Danmark. Olika managementfunktioner, Rockwool.

**ANDRANUVARANDE UPPDRAG:** Ledamot i Dansk Industris exekutivkommitté, Ordförande i DI Service (Dansk Industri). Ledamot i Nordomatic AB och i Nordomatic A/S.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 50 000 aktier.





### RIKARD WANNERHOLT

*Chef för verksamhetsutveckling sedan 2013.*

**FÖDD:** 1962

**UTBILDNING:** Civilekonomexamen, Lunds universitet. Advanced Management Program, Handelshögskolan i Stockholm. International Executive Program, IESE Business School, Navarra, Barcelona.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Vd, Sun Microsystems Sverige. Vd och koncernchef, Addici. Executive Vice President, EDB Business Partner.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 22 746 aktier och 27 500 köpoptioner.



### MAGNUS WIKSTRÖM

*Chef för verksamheten i Sverige sedan 2020.*

**FÖDD:** 1965

**UTBILDNING:** Magisterexamen, Civilingenjör, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Flera roller i Coor bland annat som vice vd Coor i Danmark, Skanska AB och Cap Gemini Sverige AB.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 18 696 aktier.



### MAGDALENA ÖHRN

*Kommunikationschef sedan 2018.*

**FÖDD:** 1966

**UTBILDNING:** Fil kand. i informationsvetenskap, Uppsala universitet samt Poppius journalistiska skola.

**ARBETSLIVSERFARENHET:** Informationschef, Ving, Byråchef, kundansvarig projektledare samt diverse andra roller på Prime PR, Projektledare, Rikta kommunikation, presschef, TV3.

**AKTIEINNEHAV PER BOKSLUTSDATUM:** 1 500 aktier och 10 000 köpoptioner.

# HÅLLBARHETSNOTER

*Coors ambition är att bedriva sunda affärer på ett hållbart vis.  
Denna ambition sträcker sig genom hela värdekedjan, från leverantörsledet till slutkund.*

## HÅLLBARHETSSTYRNING OCH VÄSENTLIGHET

Ramverket inom hållbarhetsområdet består av Coors hållbarhetspolicy, uppförandekod och värderingar/ledstjärnor. Coors vd och koncernledning har det övergripande ansvaret för bolagets hållbarhetsarbete. I koncernledningen finns också utpekade ansvariga för den strategiska utvecklingen för respektive hållbarhetsdimension där det affärsmässiga leds av CFO, det sociala – där mångfald och inkludering ingår – leds av HR-direktör och det miljömässiga leds av chefen för verksamhetsutveckling. Direkt underställd koncernledningen finns en ledningsgrupp, Sustainability Management Team (SuMT), med ansvar för styrning och uppföljning av bolagets hållbarhetsarbete. Genom en gemensam styrmodell samt en hållbarhetsorganisation som bedriver arbetet, säkerställer vi att hållbarhetsfrågorna genomryrar hela Coors verksamhet. Hållbarhetsarbetet leds av Coors hållbarhetschef på koncernnivå med stöd av hållbarhets-/HSEQ-ansvariga i de nordiska länderna.

Coor hanterar miljö- och arbetsmiljöfrågor nationellt eftersom regelverk och praxis ibland skiljer sig åt mellan länderna. Koncernens hållbarhetsnätverk, Sustainability Council, utför ett tvärfunktionellt arbete mellan bolagets operativa enheter. Syftet med hållbarhetsnätverket är att främja enhetlighet och driva gemensamt utvecklingsarbete samt att sprida erfarenheter mellan verksamheterna. I bolagsstyrningsrapporten framgår att styrelsen löpande behandlar den strategiska inriktningen för hållbarhet. Styrelsen sätter sedan ramverket för vidare arbete i verksamheten via koncernledning och SuMT.

## UPPFÖLJNING AV HÅLLBARHETSARBETET OCH CERTIFIERINGAR

För att säkra en kvalitativ och miljövänlig leverans i en trygg arbetsmiljö är Coors samtliga verksamheter certifierade enligt ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 samt ISO 45001:2018. Genom externa och interna revisioner följs verksamheten kontinuerligt upp. DNV GL genomför de externa revisionerna och under 2020 har DNV GL i sin rapport summerat positiva indikationer på hantering av situationer orsakade av pandemin under året. Affärskontinuitet och krishantering under pandemin har utförts utmärkt; interimsavtal och förmåga att möta kundernas behov och förväntningar har visats på ett mycket bra sätt under revisionerna. I allmänhet är det systematiska förhållningsättet att hantera pandemin stark.

Till grund ligger det tydliga och starka engagemang som finns från högsta ledningen och chefer. Internkontroll och lagefterlevnad följs regelbundet upp genom interna revisioner och rapporteras via ledningens genomgång. Coors ledningssystem anses vara väl implementerat i verksamheten och bolaget har en framåtblickande hållning när det gäller omvärldsbevakning som teknisk utveckling, intressentkrav, förbättringsarbete och informationssäkerhet.

Coor har samlat koncernövergripande policies i ett ledningssystem som styr beslut inom ett antal områden som hållbarhet, risk management, kommunikation, IT och inköp. Genomgång och utbildning av hållbarhetspolicyn sker vid nyanställning samt kommuniceras vid revidering.

## HÅLLBARHETSSTYRNING INOM COOR 2020

### KONCERNLEDNING

#### Sustainability management team

- Hållbarhetschef <sup>1)</sup>
- Chef verksamhetsutveckling
- CFO och IR-direktör
- Kommunikationsdirektör
- HR-direktör
- Chefsjurist och Risk Manager
- Verksamhetsrepresentant
- Sustainability Managers <sup>1)</sup>

#### Medarbetare, hälsa och socialt ansvar

- HR-direktör
- HR-chefer i de nordiska länderna

#### Arbetsmiljö, miljö och kvalitet

- Hållbarhetschef <sup>1)</sup>
- Hållbarhets-/HSEQ-ansvariga <sup>2)</sup> i de nordiska länderna

<sup>1)</sup> Ej medlem i koncernledning

<sup>2)</sup> HSEQ står för Health, Safety, Environment och Quality (hälsa, säkerhet, miljö och kvalitet)

## EXTERNA INITIATIV OCH MEDLEMSKAP I

### ORGANISATIONER

Coor vägleds i sitt hållbarhetsarbete av följande internationella överenskommelser:

- Principerna i FN:s Global Compact.
- FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna.
- ILO:s kärnkonventioner för mänskliga rättigheter i arbetslivet.
- OECD:s konvention mot mutor.

Utöver dessa följer Coor även principerna i Svensk kod för bolagsstyrning samt de jämställdhetsprinciper som beskrivs där.

### Coor är även aktivt inom ett antal organisationer:

- SWERMA
- IFMA
- SÄKU
- NMC
- Ignite Sweden
- PropTech Denmark

## KOMMUNIKATION MED MÅLGRUPPER

Coors kommunikation präglas av transparens och saktighet. Målsättningen är att bygga goda och förtroendefulla relationer med bolagets medarbetare, kunder och ägare. Andra målgrupper i kommunikationen är leverantörer, fackföreningar, myndigheter och intresseorganisationer.

Coor identifierar löpande de frågor som är viktigast i kommunikationen med de olika målgrupperna. De viktigaste frågorna under året var hälsa och säkerhet, samhällsansvar, flexibilitet och riskhantering som alla direkt är kopplade till pandemin. Klimatpåverkan, leverantörskontroll och kontroll av efterlevnad har också fortsatt varit högt på agendan. Personliga möten är centrala i Coors kommunikation, i år har dessa främst skett i form av digitala möten, vilket fungerat mycket bra. De personliga mötena kompletteras med en rad andra kanaler. Coor gör regelbundet undersökningar för att mäta bland annat bolagets kommunikation, den största är Coors årliga kund- respektive medarbetarundersökning.



### Information om hållbarhetsredovisningen

Coor Service Management Holding AB (org nr 556742-0806) med säte i Stockholm, publicerar årligen en hållbarhetsrapport som beskriver verksamheten ur ett hållbarhetsperspektiv. Rapporten omfattar koncernens samtliga bolag. Den här rapporten avser verksamhetsåret 2020 och publiceras tillsammans med årsredovisningen. Data som redovisas följer relevanta rapporterings- och konsolideringsprinciper inom finansiell redovisning.

Hållbarhetsrapporten har upprättats enligt GRI standards (Global Reporting Initiative) riktlinjer, nivå referenced. Det innebär att hållbarhetsrapportens innehåll speglar de frågor som bolaget och dess intressenter bedömt vara de mest väsentliga. Coors lagstadgade hållbarhetsrapport lämnas av styrelsen men utgör inte en del av de formella årsredovisningshandlingarna. Hållbarhetsrapporten i enlighet med årsredovisningslagen utgörs av följande sidor: 12–19, 24–37, 56–57, 99 samt 112–123. Rapporten har granskats av Coors revisorer, vars yttrande finns i slutet av rapporten.

Inom Coor är ansvaret för kommunikation med en viss målgrupp decentraliserat till den som har bäst kännedom om gruppen, detta är tydligt definierat i bolagets kommunikationspolicy.

### OPERATIVA MÅL

För att säkerställa kopplingen mellan väsentlighetsanalysen och resultat kopplas operativa mål till respektive fokusområde. Målen fastställs av koncernledningen och följs upp enligt Coors process för målstyrning. I enlighet med affärsplanen fastställs de interna operativa målen över en treårsperiod. Uppföljning av aktivitetsplaner i syfte att nå målen görs med hjälp av Actio. Actio är koncernens obligatoriska system för att arbeta med mål och handlingsplaner inom samtliga hållbarhetsområden samt vid avvikelser och rapportering av riskobservationer, tillbud och arbetsplatskador.

## FÖRBÄTTRAD MÅLUPPFÖLJNING

Coors strategi 2025 fastslår att vår organisation ska genomsyras av hållbarhet. Coors kunder och investerare kräver kontinuerlig uppföljning när det gäller Coors måluppfyllelse och hur Coor bidrar till ett hållbart samhälle.

Under 2020 påbörjades projektet Triple bottom line follow up där vi ser över redan etablerade uppföljningsprocesser samt fastställer rapporteringsprinciper för att kunna följa upp nyckeltal inom sociala och miljömässiga fokusområden med samma säkerhet som för de finansiella mätetalen.

Syftet med projektet är att säkerställa transparens och spårbarhet för företagets strategiska mål och KPI:er och möjliggöra tillgång till relevant och uppdaterad data för att kunna styra verksamheten mot vår vision om ett verkligt hållbart företag.

Intressentgrupp	Hur vi för dialog	Viktiga frågor	Hur vi arbetar med frågorna
<b>Medarbetare</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utvecklingssamtal</li> <li>• Löpande arbetsmöten</li> <li>• Utbildningar</li> <li>• Medarbetarundersökning</li> <li>• Ledarträffar</li> <li>• Samverkansmöten</li> <li>• Förbättringsmöten (Actio)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet</li> <li>• Lika behandling: mångfald och säkerhet</li> <li>• Företagskultur och etik</li> <li>• Rättvisa ersättningar</li> <li>• Utvecklingsmöjligheter</li> <li>• Motiverade medarbetare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utbildning i uppförandekod, introduktionsutbildning för nyanställda och kompetenshöjande program</li> <li>• Certifiering Health &amp; Safety standard ISO 45001:2018</li> <li>• Facklig samverkan såsom affärsrådsmöten, samverkansmöten och skyddskommittémöten</li> <li>• Lönerrevision</li> <li>• Management Review</li> </ul>
<b>Kunder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Löpande kunddialog genom fastställda kanaler (upprättas för varje kund)</li> <li>• Kundbesök, kundmöten</li> <li>• Leveransuppföljning</li> <li>• Kund- och marknadsundersökningar</li> <li>• Hemsida, sociala medier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet</li> <li>• Kundinsikt</li> <li>• Miljöpåverkan, miljömärkning, energieffektivisering, resurseffektivitet, kemikalieanvändning</li> <li>• Kontroll av efterlevnad</li> <li>• Kvalitet</li> <li>• Innovation/förbättring</li> <li>• Relation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individuella förbättringsförslag</li> <li>• Leveransuppföljning</li> <li>• Leverantörskontroll</li> <li>• Grön rådgivning, bl.a. energieffektivisering</li> <li>• Uppföljning av leverantörers efterlevnad av uppförandekoden</li> <li>• Livscykelanalys av produkter</li> </ul>
<b>Potentiella kunder</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marknadsdialog</li> <li>• Besök, möten</li> <li>• Marknadsevent</li> <li>• Marknadsundersökningar</li> <li>• Hemsida, sociala medier</li> <li>• Års-, kvartals- och hållbarhetsredovisningar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicebehov och service-nivå</li> <li>• Enkelhet</li> <li>• Företagskultur och etik</li> <li>• Motiverade medarbetare</li> <li>• Hälsa och säkerhet</li> <li>• Miljöpåverkan</li> <li>• Kontroll av efterlevnad</li> <li>• Kvalitet</li> <li>• Innovation/förbättring</li> <li>• Relation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalitetsuppföljning</li> <li>• Aktiv utveckling av ledningssystem och certifieringar enligt ISO 9001, 14001 samt 45001</li> <li>• FN:s globala mål som ramverk</li> </ul>
<b>Investerare och analytiker</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bolagsstämma</li> <li>• Öppna analytikerträffar i samband med kvartalsrapporter</li> <li>• Analytiker- och investerarträffar i mindre forum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrerat och strategiskt hållbarhetsarbete</li> <li>• Långsiktig lönsam tillväxt och starkt kassaflöde</li> <li>• Totalavkastning</li> <li>• Ansvarsfullt agerande i värdekedjan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tydlig nordisk strategi</li> <li>• Starkt, lokalt affärsmannaskap, tydlig finansiell styrning och effektivitetsfokus</li> <li>• Starka kundrelationer</li> </ul>
<b>Leverantörer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Löpande leverantördialog</li> <li>• Leverantörsuppföljning</li> <li>• Digitala uppföljningsverktyg</li> <li>• Leverantörskontroller</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marknadsmässiga villkor</li> <li>• Företagskultur och affärsetik</li> <li>• Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet</li> <li>• Lika behandling: mångfald och säkerhet</li> <li>• Innovation/förbättring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Följa upp leverantörers efterlevnad av uppförandekoden</li> <li>• Revisioner</li> <li>• Process för riskbedömning av inköp</li> </ul>
<b>Fackföreningar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Större fackliga föreningar har styrelserepresentation</li> <li>• Mötesforum med större föreningar centralt</li> <li>• Lokala möten med lokala föreningar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbetsrättsliga frågor enligt MBL (och motsvarande i länder utanför Sverige)</li> <li>• Efterlevnad</li> <li>• Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skyddsronder med deltagare från arbetsgivarorganisation, skyddsombud, fackliga företrädare</li> <li>• Utbildning av medarbetare</li> <li>• Risk- och tillbudsrapportering</li> <li>• Förebyggande åtgärder</li> <li>• Kontroll av efterlevnad</li> <li>• Interna och externa revisioner</li> </ul>
<b>Myndigheter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strukturerad bevakning</li> <li>• Specialistnätverk</li> <li>• Möten</li> <li>• Interna- och externa revisioner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lagar, förordningar och regler</li> <li>• Efterlevnad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalitetsuppföljning</li> <li>• Certifieringar enligt ISO 9001, 14001 samt 45001</li> </ul>
<b>Intressentorganisationer och specialistnätverk t.ex. SWERMA, IFMA, SÄKU, NMC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiva medlemskap genom deltagande i forum och initiativ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevanta specialistfrågor</li> <li>• Erfarenhetsutbyte</li> <li>• Praktiska goda exempel från verksamhet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medlemskap och engagemang i organisationer</li> </ul>



## VÄSENTLIGHET

MEDEL	HÖG
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mångfald</li> <li>Samhällsansvar</li> <li>Förnybar och effektiv resurshantering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risk- och krishantering</li> <li>Kompetensutveckling</li> <li>Leverantörskontroll och kontroll av efterlevnad</li> <li>Kvalitet- och leveransuppföljning</li> <li>Anti-korruption och efterlevnad</li> <li>Energi och utsläpp</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hälsa och säkerhet</li> <li>Pris - kvalitet</li> <li>Kundservice och kundrelationer</li> <li>Finansiell resultatutveckling</li> <li>Medarbetarengagemang</li> </ul>

Ovanstående tabell visar vilka hållbarhetsområden som har störst betydelse för Coor som bolag utifrån genomförd intressentdialog och väsentlighetsanalys.

### Väsentlighetsanalys

Ett hållbart företagande handlar om att ta ett långsiktigt ansvar för den verksamhet som bedrivs. Den övergripande målsättningen är att verksamheten ska utvecklas positivt och generera maximal ekonomisk avkastning, utan att göra avkall på respekten för människor eller miljö. Coor går med utgångspunkt från bolagets väsentlighetsanalys årligen igenom beslutade fokusområden och de långsiktiga ambitionerna.

Coors väsentlighetsanalys utgår ifrån intressenter, risker och möjligheter, typ av verksamhet samt bolagets betydande miljöpåverkan. Väsentliga områden för Coor redovisas som fokusområden inom triple bottom line. Väsentlighetsanalysen görs årligen i enlighet med årsplaneringen.

### AFFÄRSANSVAR

#### Finansiell resultatutveckling

Coors intressenter ska kunna lita på att bolaget utvecklas positivt och lönsamt över tid. Centralt för lönsamheten är Coors förmåga att attrahera nya kunder och medarbetare, teckna tydliga avtal samt systematiskt följa upp den löpande verksamheten. Att vårda kundrelationer och behålla nöjda kunder över tid är en förutsättning för en stabil och lönsam utveckling. Coor arbetar proaktivt med utveckling av tjänsteutbudet och föreslår kontinuerligt förbättringar för kunderna.

Under 2020 genomfördes 6 490 (7 265) förbättringsförslag, varav 4 288 (4 838) implementerades hos bolagets kunder.

### Kundrelationer

Varje år genomför Coor en undersökning bland kunderna med syfte att följa upp Coor som tjänsteleverantör. Coors nöjdhetsindex är stabilt och ligger i år på en hög nivå med resultatet 70, en förbättring från förra året (68). Coor i Sverige och Finland har båda 71, tätt följt av Danmark och Norge som båda når ett värde på 69. I Danmark var det en ökning från tidigare år medan Norge, Sverige och Finland håller en stabil nivå. Resultaten ger värdefull input för framtiden, både när det gäller utvecklingen av relationen med kunderna och Coors interna utveckling som bolag.

### Mänskliga rättigheter

Alla människors lika värde är en grundläggande värdering som styr all Coors verksamhet. Denna värdering är integrerad i bolagets uppförandekod och i relevanta processer.

### Informationssäkerhet

IT-säkerhet och informationssäkerhet är och har varit ett fokusområde under året med ökad hotbild och förändrade arbetsvanor. Coor har med tidigare års insatser kring modernisering av plattformar för utrustning, kommunikation och samarbetsverktyg klarat omställningen till arbete på distans för stora delar av det digitala arbetet bra och med bibehållen säkerhetsnivå. Befintliga säkerhetslösningar har ytterligare förstärkts och kompletterats med nya funktioner som nätverksfilter mot skadlig kod.

Affärsmässig hållbarhet	Utfall 2020	Utfall 2019	Utfall 2018
Nettoomsättning, MSEK	9 591	10 313	9 489
Justerad EBITA-marginal, % <sup>1)</sup>	5,8	5,3	5,2
Kassagenerering, % <sup>2)</sup>	108	104	80
Inbetalda skatter, mdSEK <sup>3)</sup>	3,2	3,1	2,9

<sup>1)</sup> För definition, se avsnitt *Definitioner*.

<sup>2)</sup> För definition, se avsnitt *Definitioner*.

<sup>3)</sup> Avser samtliga betalda skatter (bolagsskatt, moms och personalrelaterade skatter) till skattemyndigheter under respektive år.

### Kundnöjdhet

Kundnöjdhet	Utfall 2020	Utfall 2019	Utfall 2018
Antal registrerade och genomförda förbättringsinitiativ <sup>1)</sup>	6 490	7 265	7 676
Utfall i kundnöjdhetsmätning <sup>2)</sup>	70	68	68
Andel förlängda kundavtal <sup>3)</sup>	92	93	91
Avtalslojalitet avseende inköp, årsmedelvärde, % <sup>4)</sup>	81	81	82

<sup>1)</sup> Antal genomförda förbättringsförslag, som registrerats i Coors IT-baserade system Actio.

<sup>2)</sup> Coor genomför årligen en omfattande kundundersökning med hjälp av ett externt undersökningsbolag.

<sup>3)</sup> Kundernas omförhandlingsgrad kommenteras i avsnitt *Coor som investering* och i *Förvaltningsberättelsen*.

<sup>4)</sup> Andel inköp från centrala och lokala leverantörer med avtal.

Säkerhetsinställningar har med hjälp av extern kontrollexpertis värderats samt förbättrats. Införda extra utvärderingar av säkerheten kommer också under 2021 och framåt vara en hjälp i prioriteringen av rätt insatser. Händelser med utpressnings-attacker mot andra bolag och myndigheter under 2020 har ytterligare satt agendan för riskminimering för Coor inom informations säkerhet. Informationskampanjer, förstärkt övervakning, striktare epost-regelverk samt incidentövningar är en del av insatserna som gjorts och fortsätter löpande.

### Inköp och leverantörssamarbete

Coors huvudsakliga inköp är tjänster och produkter inom fastighet, lokalvård samt mat & dryck. Insatserna för en hållbar leverantörskedja fokuseras på efterlevnad av uppförandekod och avtalsvillkor. Vi arbetar långsiktigt med hållbara leverantörskedjor.

### Uppförandekod för leverantörer

Coor har sedan 2014 arbetat aktivt med en uppförandekod för leverantörer som måste acceptera denna innan avtal tecknas. Ett brott mot uppförandekoden likställs med ett avtalsbrott och kan leda till att samarbetet avbryts. Coor arbetar systematiskt med riskhantering och tillämpar en modell för att bedöma risk inom olika inköpskategorier. Kategorierna klassificeras utifrån ett riskperspektiv där den affärsmässiga risken vägs samman med risker inom uppförandekoden: mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, arbetsförhållanden, miljö och anti-korruption. Desto högre risk en kategori utgör desto större kontroll krävs innan avtal tecknas samt under avtalsperioden.

### Process för uppföljning

Coor arbetar aktivt med att följa upp efterlevnad av bolagets Code of Conduct i leverantörskedjan. Varje år formuleras en plan för leverantörsuppföljning, som baseras på den riskutvärdering som görs gällande vår leverantörskedja, där det framgår vilka leverantörer som är aktuella för utvärdering och revision.

Leverantörsutvärderingen sker genom att leverantören svarar på frågor gällande efterlevnad av Coors code of conduct och skickar in styrkande dokumentation i form av exempelvis styrande dokument. Under 2020 utfördes 26 utvärderingar. Leverantörskedjorna genomförs antingen på plats i leverantörens lokaler eller digitalt. Revisorerna följer upp efterlevnad genom intervju med personal, granskning av dokument samt om möjligt inspektion av arbetsmiljön. Under 2020 fick vi snabbt ställa om till att utföra merparten av revisioner digitalt i och med att pandemin satte stopp för resor och personliga möten. Coor genomförde under året 23 revisioner, med stöd av bolagets internrevisorer alternativt en tredje part.

### SOCIALT ANSVAR

Coors medarbetare arbetar ständigt med att förbättra serviceleveransen till kunderna. Men för att medarbetarna ska kunna göra ett bra jobb är det viktigt att de i sin tur känner sig sedda och uppskattade. Coors arbete med att skapa medarbetarengagemang kallar vi för Passion for People.

### Löpande kompetenshöjning

Coor strävar efter att vara Nordens mest attraktiva arbetsgivare inom FM-branschen och för att lyckas med det måste våra

medarbetare kontinuerligt ges möjligheter att utvecklas. Medarbetarna får därför en individuell utvecklingsplan som tas fram i det årliga utvecklingssamtalet med närmaste chef.

Vi har ett utmanande år bakom oss kopplat till covid-19. Stora krav har ställts på våra chefer och ledare att på bra sätt kunna leda på distans. För att utveckla chefer i detta, har Coor genomfört ett antal olika webinarier med teman kopplade till ledarskap på distans, exempelvis "Mänskliga behov i en digital värld".

### Framgångsmodeller

I Coors framgångsmodeller finns tydligt definierat vad som är respektive medarbetares mest prioriterade uppgifter och mål – beroende på om man är servicemedarbetare, specialist eller ledare. Modellerna bygger på Coors mål för verksamheten och företagets tre ledstjärnor, vilka är "Vi ser lite längre, Vi är lyhörda och Vi skapar framgång".

### Interna utbildningsprogram

På Coor finns flertalet interna utbildningsprogram, bland annat Coor Service School för servicemedarbetare och Coor Business School för chefer och specialister. Under året har vi tagit fram specifika utbildningar för första linjens chefer för att säkerställa att de har de bästa förutsättningarna för att leda sina medarbetare och leverera bästa möjliga service. Genomförande har gjorts av utbildningen "First Line Manager training – Property" och framtagandet av utbildning för chefer inom lokalvård pågår.

En utbildning som riktar sig till alla anställda är Service i Stjärnklass, som handlar om servicemannaskap och bemötande. Under året deltog 272 (743) medarbetare i Coor Service School, 66 (87) chefer och specialister i Coor Business School och 103 (351) medarbetare i Service i Stjärnklass. Den minskning i antal utbildade som uppstod under året är direkt kopplat till pandemin med betydande begränsning i möjlighet till fysiska utbildningar. Under andra halvan av 2020 har utveckling skett för att kunna skapa goda förutsättningar för utbildning digitalt där Service i Stjärnklass är först ut med en första utbildningsomgång vid årsskiftet. Planering för att tillgängliggöra Coor Service School digitalt pågår också. Coor Business School, den utbildning som riktar sig till chefer och specialister, kommer att återupptas när fysiska träffar återigen är tillåtna. Inom Coor finns även lokala och tjänstespecifika utbildningar för specifika yrkesgrupper eller uppdrag.

### Uppförandekod för medarbetare

Coor har samlat de affärsetiska principerna för verksamheten i en uppförandekod, Code of Conduct, som vägleder medarbetarna i de dagliga arbetet. Uppförandekoden är strängare än gällande lagstiftning och omfattar hela Coor. I uppförandekoden behandlas bland annat hur Coor och bolagets medarbetare ska agera för att förhindra korruption, intressekonflikter och diskriminering. Under det årliga utvecklingssamtalet med medarbetarna är det chefens ansvar att diskutera innehållet i uppförandekoden. Coor erbjuder även en webbaserad kurs om uppförandekoden som samtliga medarbetare kan genomföra. Nyanställda på Coor går kursen i samband med sin introduktion. Uppförandekoden går att ta del av på Coors intranät och hemsida.

### Uppföljning uppförandekod

Antal inrapporterade och utredda ärenden avseende misstänkta överträdelse mot Code of Conduct<sup>1)</sup>

Utfall 2020    Utfall 2019    Utfall 2018

7                      9                      16

<sup>1)</sup> Ärenden anmälda via Coors visseblåsarsystem, genom vilket medarbetare, leverantörer och kunder anonymt kan anmäla misstanke om brott mot Coors uppförandekod för leverantörer och medarbetare.

## NYTT KONCEPT SÄKERSTÄLLER HÅLLBARA AVTAL

Coor har under året tagit fram ett helt nytt koncept med avtalsmallar. Ett arbete som säkerställer bra och hållbara leverantörsavtal som stödjer bolagets långsiktiga ambition.

Konceptet togs fram av Coors inköpsavdelning tillsammans med företrädare för juridik, IT- och informationssäkerhet samt hållbarhet. Förutom en uppdatering av ramavtalet togs även nya allmänna inköpsvillkor fram, som kan anpassas efter de olika inköpskategorierna. På så sätt säkras relevant kravställning inom respektive område, som på ett professionellt sätt kan följas upp under avtalstiden.

### HÅLLBARHETSKRAVEN LYFTS UT

Nu finns också en helt ny bilaga med de hållbarhetskrav som ställs på alla Coors leverantörer. Tidigare har dessa krav varit inkluderade i avtalstexten, men att lyfta ut dem och skapa en egen bilaga med krav och förväntningar är en viktig markering.

- De nya hållbarhetskraven speglar vårt mål att bli ”truly sustainable” samt de krav som våra kunder ställer på oss och vår leverantörskedja, säger Hanna Cedervall, Group Sustainability Manager.

### ÖKADE KRAV PÅ INFORMATIONSSÄKERHET

Coor har de senaste åren arbetat intensivt med informations-säkerhet och nu ingår även en bilaga på temat i avtalet med Coors leverantörer.

De utökade kraven är obligatoriska för Coors ramavtals-leverantörer.

- Våra kunder ställer allt mer avancerade informations-säkerhetskrav på oss samtidigt som vi fokuserar på att skydda våra egna informationstillgångar. Våra leverantörers förmåga spelar en avgörande roll, vilket förtydligas i den nya bilagan, säger Jonas Blombäck, Chief Information Security Officer.

Delar av de nya avtalen finns publicerade på Coors hemsida, såsom Allmänna inköpsvillkor, Hållbarhetskrav för leverantörer och Informationssäkerhet.

Läs mer här: <https://www.coor.se/for-leverantorer/>

Medarbetare 2020 (2019)	Koncernen totalt	Koncernstaber	Sverige	Norge	Danmark	Finland
Antal medarbetare totalt, FTE <sup>1)</sup>	9 029 (9 296)	114 (114)	4 452 (4 591)	1 460 (1 483)	2 098 (2 163)	905 (945)
Antal medarbetare, HC	11 230 (11 395)	115 (115)	4 791 (4 941)	1 666 (1 680)	3 656 (3 610)	1 009 (1 049)
Andel chefer, %	7,8 (7,8)	25 (27)	7,4 (6,9)	12,4 (11,5)	5,2 (6,8)	8,2 (7,7)
Medelålder, totalt	43 (43)	43 (44)	43 (43)	45 (44)	43 (43)	42 (40)

<sup>1)</sup> Antal anställda (FTE) betyder antal medarbetare omräknat till heltidstjänster. Uppgiften inkluderar tillsvidareanställda och visstidsanställda. Medarbetare utan ett garanterat antal timmar inkluderas inte.

Personalomsättning 2020 (2019)	Koncernen totalt	Koncernstaber	Sverige	Norge	Danmark	Finland
Personalomsättning totalt, %	12,1 (14,1)	10,3 (7,9)	8,0 (11,6)	9,1 (9,6)	15,9 (16,5)	22,9 (24,3)
... varav egen begäran, %	11,3 (13,6)	7,8 (7,0)	7,0 (10,8)	8,1 (9,3)	15,6 (16,2)	22,1 (23,9)
... varav pension, %	0,8 (0,5)	0,5 (0,9)	1,0 (0,8)	1,0 (0,3)	0,3 (0,3)	0,8 (0,4)

Medarbetarundersökning	Utfall 2020	Utfall 2019	Utfall 2018
Utfall i medarbetarundersökning <sup>1)</sup>	78	77	74
Ledarskapsindex <sup>2)</sup>	81	80	76

<sup>1)</sup> Coor genomför årligen en omfattande medarbetarundersökning med hjälp av ett externt undersökningsbolag.

<sup>2)</sup> I Coors årliga medarbetarundersökning finns ett antal ledarskapsrelaterade frågor, som sammanfattas i ett särskilt ledarskapsindex.

Utbildning	Utfall 2020	Utfall 2019	Utfall 2018
Deltagare Coor Business School <sup>1)</sup>	66	87	120
Deltagare Coor Service School och Service i Stjärnklass <sup>2)</sup>	375	1 094	1 535

<sup>1)</sup> Coor Business School riktar sig till chefer och specialister. Utbildningen pausades under 2020 till följd av covid-19.

<sup>2)</sup> Coor Service School och Service i Stjärnklass riktar sig till medarbetare. Utbildningarna pausades under covid-19, digital tillgänglighetsanpassning pågår.

## Mångfald och inkludering

På Coor finns en fast övertygelse om att en mångfald av personligheter, bakgrunder, erfarenheter och kunskaper skapar förutsättningar för företagets fortsatta framgång. I uppförandekod och mångfaldspolicy slås tydligt fast att varje medarbetare ska behandlas respektfullt och rättvist. Arbetet med en jämn könsfördelning bland chefer har under året fortsatt och resultatet är stabilt. Andelen kvinnliga chefer uppgår till 49,5 (48) procent.

Bland våra anställda finns en stor del utrikesfödda och Coor är i många fall den första arbetsgivaren för den som är ny i landet. Coors EMI-undersökning uppgick till 78 (77) under 2020. Det är ett bevis på att medarbetarna känner sig värdefulla, att deras förväntningar uppfylls samt att de får kontinuerlig uppföljning och feedback – en förutsättning för inkludering. Coor har under 2020 initierat ett arbete för att utveckla vår strategi för mångfald och inkludering.

Alla former av trakasserier är oacceptabla inom Coor och i den årliga medarbetarundersökningen efterfrågas särskilt om medarbetarna upplevt diskriminering på arbetsplatsen. Årets resultat visade att 3 (3) procent upplevt någon form av diskriminering.

## Förebyggande av risker i arbetsmiljön

Alla medarbetare ska ha en god och säker arbetsmiljö, såväl fysiskt som psykosocialt. Coors arbete inom hälsa och säkerhet baseras på identifierade risker samt övergripande lagkrav. Arbetet med hälso- och säkerhetsfrågor styrs av koncernledningen och behandlas löpande. Coor har en tydlig nollvision för arbetsrelaterade personskador. Under 2020 har covid-19 begränsat möjligheten att i samma omfattning som tidigare utbilda samt genomföra och följa upp planerade initiativ i verksamheten. Delar har kunnat genomföras via Teams. Fokus har varit följande områden:

- Samarbete med kunder avseende skyddsronder, utbildning och leverantörsträffar
- Landsövergripande initiativ i form av kampanjer för att öka fokus på riskmedvetenhet
- Operativ uppföljning och analys av varje skada för riktade riskförebyggande aktiviteter.
- Interna och externa revisioner i enlighet med Health & Safety standard ISO 45001:2018.
- Säkerställa tillgång och korrekt användande av skyddsutrustning samt andra riskförebyggande åtgärder i relation till covid-19.

Inom ramen för riskarbetet deltog också koncern- och landsledningarna i ett antal skyddsronder i olika delar av verksamheten för identifiering av risker. Det är en viktig och uppskattad insats.

Alla anställda uppmuntras att rapportera observerade risker. Processer och rutiner innehåller instruktioner för hur händelser ska anmälas och utredas. Riskobservationer, tillbud och personskador rapporteras direkt till ansvarig chef, via mobil eller dator. Därefter sker uppföljning och analys av genomförda riskförebyggande aktiviteter. Resultaten följs upp och analyseras månadsvis på lands- och koncernnivå. Utifrån resultaten görs riktade insatser och utbildningar. Som systemstöd används Actio.

I början av 2020 beslutade Coor att utgå från US OSHA (US Occupational Safety and Health Administration) definitioner och klassificeringar som riktlinjer gällande klassificering av skador.

## Rapportering och kontroll

Det ökade antalet riskobservationer och rapporterade händelser under 2020 återspeglar den ökade riskmedvetenheten och rapporteringsbenägenhet i verksamheten. De vanligaste kategorierna av skador som rapporterades var fall från samma höjd och skärskadorna. Under 2021 fortsätter arbetet med att öka riskmedvetenheten och genomföra förebyggande aktiviteter i verksamheten.

## Hälsofrämjande arbete

Coors arbete med att sänka sjukfrånvaron fortsätter. Förutom direkta aktiviteter för att sänka sjukfrånvaron bedöms arbetet med att skapa engagerade och motiverade medarbetare också ha en positiv påverkan på sjukfrånvaron. Vi har under året haft en utmanande situation kopplat till covid-19. Trots pandemin fortsatte sjukfrånvaron att ligga på en relativt låg nivå, den steg under året från 5,7 procent till 6,1 procent.

På landsnivå drivs olika typer av hälsofrämjande aktiviteter, såsom tillgång till företagshälsovård för samtliga anställda och friskvårdsbidrag. I samband med introduktionen av nya chefer och medarbetare delges betydelsen av hälsa och säkerhet på arbetsplatsen. Chefer genomgår ytterligare en obligatorisk utbildning i arbetsmiljö.

## Visselblåsarportal

Coor har en webbaserad visselblåsarfunktion som tillhandahålls av en extern leverantör. Funktionen gör det möjligt för medarbetare, leverantörer och kunder att helt anonymt, genom krypterade

Jämställdhet 2020 (2019)	Koncernen totalt	Koncernstabler	Sverige	Norge	Danmark	Finland
Andel kvinnor totalt, %	59 (60)	46 (49)	57 (56)	59 (59)	62 (69)	62 (63)
Andel kvinnliga chefer, %	50 (48)	41 (45)	53 (49)	47 (46)	42 (46)	59 (56)

Friskvårdsarbete	Utfall 2020	Utfall 2019	Utfall 2018
Sjukfrånvaro, %	6,2	5,7	6,1
Antal riskobservationer	7 195	5 403	4 738
Antal tillbud	841	914	910
Antal dödsfall	0	0	0
TRIF <sup>1)</sup>	9,9	10,6	13,6
LTIF <sup>2)</sup>	7,4	5,9	9,6

<sup>1)</sup> TRIF (total recorded injury frequency) mäter det totala antalet personskador som har inträffat under perioden. För att beräkna TRIF har följande formel använts: totalt antal skador x 1 000 000 / antal arbetstimmar. Skador till och från arbetet är exkluderade.

<sup>2)</sup> LTIF (lost time injury frequency) mäter det totala antalet personskador som har orsakat frånvaro från arbetet i mer än 8 timmar. För beräkning av LTIF per miljoner arbetade timmar används följande formel: antal skador som har orsakat sjukfrånvaro (8 timmar) x 1 000 000 / antal arbetade timmar. Skador till och från arbetet är exkluderade.



meddelanden, rapportera misstanke om missförhållanden inom bolaget. Visselblåsarfunktionen nås både via Coors hemsida och Coors intranät. Dialog med anonyma visselblåsare möjliggörs genom att en personlig kod fås vid anmälningstillfället. Visselblåsaren loggar in genom sin personliga kod och kan läsa svar från Coors visselblåsarteam som utreder ärendet. Dialogen kan pågå så länge som önskas, helt anonymt. Diskriminering eller repressalier får inte äga rum mot någon som anmäler misstanke om missförhållande i god tro.

Visselblåsarfunktionen finns tillgänglig på de tio mest förekommande språken inom Coor. Antalet ärenden framgår i tabell för hållbarhetsindikatorer. Under året har det gjorts en kommunikationsinsats för att påminna medarbetarna om funktionens existens.

## MILJÖANSVAR

### Hållbarhetsrådgivning

#### Grön rådgivning

Genom utvärderingsverktyget Coor Green Services kan vi identifiera och presentera miljöförbättrande åtgärder till kunder. Coor kan med hjälp av verktyget göra en bedömning av miljöprestandan i de tjänster som levereras och därefter ge konkreta förbättringsförslag för att minska miljöpåverkan. Miljögranskningen har tre nivåer: guld, silver och platinum. Under året granskades 87 kundsites, varav 2 nådde platinumnivå, 48 guldnivå och 32 silvernivå. Platinum har funnits under ett par år men i år var första gången en site klarade den höga nivån. Ytterligare flera sites har ambitionen att nå platinum under kommande år. Även Coors egna kontor granskades. Det svenska huvudkontoret i Kista uppnådde platinum, kontoret i Göteborg nådde guld, Lysaker i Norge och Espoo i Finland tilldelades båda silverdiplom.

#### Energirådgivning

Kvalificerad energirådgivning är något som efterfrågas allt mer av Coors kunder. Denna ökning beror dels på att energikartläggning blev obligatorisk för alla större bolag inom EU 2016 och dels på kundernas önskemål om att reducera klimatpåverkan. Coor hjälper kunderna att minska den faktiska energianvändningen genom energikartläggningar i kombination med systematiskt arbete som bygger på den senaste tekniken. Exempel på Coors tjänstutbud kopplat till energieffektivisering:

- Systematiskt energiarbete – Coor leder kontinuerligt energiarbete tillsammans med kunder och lokal driftorganisation, för att uppnå kundernas egna energimål.

- Energikartläggning – Coor genomför detaljerade energikartläggningar inom ramen för lagen om energikartläggning i stora företag.
- Energieffektiv drift av datorhallar – Coor är certifierat för att arbeta med detta, ett område på frammarsch i Sverige.
- Anläggningstekniska utredningar – Coor genomför utredningar gällande specifika energibesparande åtgärder eller för att klargöra om befintliga system kan hantera kundernas ny- eller ombyggnationer.

#### Systematiskt miljöarbete och egen miljöpåverkan

Coors egen verksamhet har en betydande miljöpåverkan genom energianvändning, utsläpp från transporter samt kemikalie-, avfalls- och råvaruhantering. För att säkerställa ett kvalitativt och systematiskt miljöarbete i hela bolaget (såväl internt som i förbättringsarbetet med kunder) finns en grundläggande, obligatorisk miljöutbildning som alla nyanställda måste genomföra under det första anställningsåret.

#### Utsläpp

Coor beräknar utsläppen enligt Green House Gas-protokollet. Coors verksamhet ger upphov till direkta utsläpp av växthusgaser från vår fordonsflotta (scope 1), indirekta utsläpp från energianvändning i form av elektricitet och uppvärmning (scope 2) samt de utsläpp som uppstår i vår värdekedja där Coor inte äger processen eller har direkt kontroll över produktionen (scope 3). Detta är exempelvis inköp av varor och tjänster, affärsresor och medarbetares pendlning till och från jobbet.

Coors mål är att reducera Coze-utsläpp inom scope 1 och 2 med 50 procent fram till 2025. Coors långsiktiga målsättning är att fasa ut fossila bränslen. På bolagets huvudkontor används förnyelsebar el och för att minska resandet utnyttjas digitala hjälpmedel för möten, såsom video och Teams.

Vi vill även göra vad vi kan för att minska våra utsläpp inom scope 3. Därför väljer vi att också att sätta mål och utveckla processer för uppföljning på delar av våra indirekta utsläpp från scope 3 med början inom mat och dryck.

Coor kommer också att driva förändring inom fastighetsservice och lokalvård, med en tydlig ambition att minska utsläppen av växthusgaser även där. Detta görs bland annat genom distansövervakning och styrning av kunders energisystem vilket minskar behovet av resor till och från kund, elektrifiering av fordonsflotta samt genom svanenmärkta städprocesser.

Rådgivning	Utfall 2020	Utfall 2019	Utfall 2018
Genomsnittligt utfall efter genomförd miljögranskning med hjälp av Coor Green Services, % <sup>1)</sup>	86,0	84,2	84,8

<sup>1)</sup> Egenkontroll enligt Coor Green Services ska genomföras efter dialog med kunden. Under 2020 granskades 87 sites.

Energi	Utfall 2020	Utfall 2019	Utfall 2018
Energianvändning i större egna kontor, kWh/m <sup>2</sup> <sup>1)</sup>	78,4	82,1	56,6

<sup>1)</sup> Coor fortsatte under 2020 arbetet med att eftersträva en mer rättvisande bild av energiförbrukningen med fokus på de nordiska huvudkontoren. I uppgiften ingår Coors kontor i Herlev, (Danmark), Espoo (Finland), Göteborg (Sverige), Kista (Sverige) samt Lysaker (Norge).

Utsläpp	Utfall 2020	Utfall 2019	Utfall 2018
Bilpark: medelutsläpp för leasade servicefordon, g/km <sup>1)</sup>	124	131	130
Koldioxidutsläpp från tjänsteresor (med tåg eller flyg) per medarbetare <sup>2)</sup>	0,040	0,055	0,069

<sup>1)</sup> Medelutsläpp från antalet leasade servicefordon inom Coor.

<sup>2)</sup> Redovisade utsläpp är schablonberäknade utifrån antalet tjänsteresor med tåg och flyg som bokats via koncernens gemensamma reseportal. Enligt Coors riktlinjer ska alla tjänsteresor betäckas via portalen.



### Råvaruhantering

Av Coors utsläpp beräknade under basåret 2018 kommer 7 procent av växthusgaserna direkt från vår verksamhet (scope 1 och 2). Den allra största delen av Coors utsläpp av växthusgaser kommer från indirekta utsläpp inom scope 3, inköpta varor och tjänster som är kopplade till vår serviceleverans till kund. Förutom att reducera våra direkta utsläpp vill vi även minska de indirekta utsläppen som vi kan påverka. Störst möjlighet att bidra till den globala klimatutmaningen just nu utifrån vårt fotavtryck har Coor inom mat och dryck. Coor bedriver restaurang- och caféverksamhet runt om i Norden samt serverar patientmåltider under varumärket Signatur by Coor. Detta gör Coor till en stor inköpare av livsmedel. Målet är att reducera utsläppen av växthusgaser från inköpta livsmedel med 30 procent fram till 2025 jämfört med 2018. En fråga som ligger oss varmt om hjärtat är hur man skapar nya matvanor, som att öka intaget av växtbaserad kost. Coor arbetar på olika sätt med denna fråga. Bolaget har bland annat anställt förändringsledare som ska arbeta med hållbarhet inom Food & Beverage. Vi samarbetar även med kokar, leverantörer och influencers för att öka kompetensen och skapa nyfikenhet hos gäster och personal kring växtbaserad mat.

Under flera års tid har bolaget arbetat aktivt med att öka andelen ekologiska och närodlade råvaror, men även med att öka utnyttjandet av råvarorna och ta tillvara på de delar av råvarorna som traditionellt inte använts. Ett aktivt arbete sker också för att öka djurväl-färden och minimera antalet djurtransporter.

### Kemikaliehantering

Coor har fortsatt stort fokus på kemikaliehantering och arbetet med att byta ut bolagets kemikalier till mer miljöanpassade alternativ fortsätter i samtliga länder. Under 2020 har antalet kemikalier i verksamheten inte minskat men däremot har substitution varit i fokus. Varje land använder kemikaliehanteringssystem som bland annat ger vägledning i olika produkters miljöpåverkan, säkerhetsdatablad och riskbedömningar.

### Avfallshantering

Coor tillämpar sedan flera år källsortering på de större kontoren och avfallet återvinns i hög grad. Utrangerade arbetsdatorer omhändertars av specialister som ser till att dessa återanvänds eller återvinns på ett ansvarsfullt sätt. För Coor är det också en självklarhet att minska användningen av plastprodukter och växla ut engångsartiklar mot mer miljövänliga alternativ i vår leverans.

Coor har under flera års tid arbetat aktivt med att minska matavfallet i såväl produktion som vid servering med goda resultat. Matavfall målsätts och följs upp kvartalsvis. Engagemanget och intresset från såväl personal samt gäster är stort och väcker intresse för hur vi tillsammans kan minska matavfallet. Under perioden 2017–2019 minskade Coor mängden matavfall med 33 procent. Inledningen av 2020 visade på en fortsatt positiv trend men Coors restaurangverksamhet påverkades under året av covid-19 vilket också fick effekt på mängden matavfall. Den avtagande trenden planade ut och när vi summerar 2020 är den totala minskningen mot 2017 fortsatt 33 procent.

### Kemikaliehantering

Antal registrerade produkter i kemikaliehanteringssystem

2020

3 726

2019

3 686

2018

4 068

# REVISORNS YTTRANDE AVSEENDE DEN LAGSTADGADE HÅLLBARHETSRAPPORTEN

Till bolagsstämman i Coor Service Management Holding AB, org.nr 556742-0806

## Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2020 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen. Hållbarhetsredovisningen återfinns på sidorna 12–19, 24–37, 56–57, 99 samt 112–123 i detta dokument.

## Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande 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 revisionsd i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

## Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 19 mars 2021  
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

**NIKLAS RENSTRÖM**  
*Auktoriserad revisor*

# GRI-INDEX 2020

*Syftet med denna redovisning är att på övergripande nivå beskriva Coors förhållningsätt till hållbarhet enligt GRI:s terminologi. Läs hänvisningar görs till Coors Årsredovisning 2020 som inkluderar bolagets hållbarhetsrapport och bolagsstyrningsrapport. Hållbarhetsrapporten har upprättats enligt GRI standards (Global Reporting Initiative), nivå referenced.*

## GENERELLA UPPLYSNINGAR

GRI STANDARDER	UPPLYSNING	BESKRIVNING	LÄSHÄNVISNING	KOMMENTAR OCH/ELLER AVGRÄNSNING
<b>GRI 102: GENERELLA UPPLYSNINGAR (2016)</b>				
<b>Organisationsprofil</b>				
	102-1	Organisationens namn	Omslagets insida	
	102-2	Viktiga varumärken, produkter och tjänster	16, 20–23	
	102-3	Huvudkontorets lokalisering	Omslagets baksida	
	102-4	Länder där organisationen är verksam	49	
	102-5	Ägarstruktur och bolagsform	99	
	102-6	Marknader där organisationen är verksam	16, 20, 39, 49	
	102-7	Bolagets storlek	2	
	103-9	Organisationens leverantörskedja	116	
	102-10	Betydande förändringar i organisationen och dess leverantörskedja	49	
	102-11	Tillämpning av försiktighetsprincipen	56–57	Försiktighetsprincipen tillsammans med kontinuerlig riskbedömning ligger till grund för hur Coors arbete har utformats.
	102-12	Externa initiativ om hållbarhet som organisationen stödjer och/eller omfattas av	113	
	102-13	Medlemskap i organisationer	113	
<b>Strategi och analys</b>				
	102-14	Uttalande av vd om hållbarhetsfrågornas relevans för bolaget	6–7	
<b>Etik och integritet</b>				
	102-16	Värderingar, principer och etiska riktlinjer	16, 19, 32, 35–36	
<b>Styrning</b>				
	102-18	Styrningsstruktur	99, 112	
<b>Intressentdialog</b>				
	102-40	Intressentgrupper	114	
	102-41	Antal anställda med kollektivavtal		100 % i Sverige, Norge, Danmark, Finland och Belgien.
	102-42	Identifiering och urval av intressenter	113	
	102-43	Metod för intressentdialoger	114	
	102-44	Viktiga områden och frågor som framkommit i dialog med intressenter	114	
<b>Redovisningsprofil</b>				
	102-45	Enheter som ingår i redovisningen	112	
	102-46	Process för att definiera redovisningens innehåll	115	
	102-47	Identifierade väsentliga aspekter	115	
	102-48	Reviderad information		Inga väsentliga förändringar.
	102-49	Väsentliga förändringar		Inga väsentliga förändringar.
	102-50	Redovisningsperiod	112	
	102-51	Datum för publicering av den senaste redovisningen		April 2020
	102-52	Redovisningscykel		Årlig
	102-53	Kontaktuppgifter för frågor om redovisningen		Maria Ekman, Head of Group Sustainability, maria.ekman@coor.com
	102-54	Uttalande om att redovisningen följer GRI Standards	122	
	102-55	GRI-index och redovisningsnivå	122–123	
	102-56	Extern bestyrkande	121	



## SPECIFIKA UPPLYSNINGAR

GRI STANDARDER	UPPLYSNING	BESKRIVNING	LÄSHÄNVISNING	KOMMENTAR OCH/ELLER AVGRÄNSNING
<b>GRI 200: Ekonomi</b>				
<b>Ekonomiskt resultat</b>				
GRI 103: Hållbarhetsstyrning (2016)	103-1, 103-2, 103-3	Hållbarhetsstyrning	19, 24, 26–27, 112–116	
GRI 201: Ekonomiskt resultat (2016)	201-1	Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	115	
	201-2	Kommunikation och utbildning inom antikorrupktion	116	
<b>GRI 300: Miljö</b>				
<b>Utsläpp</b>				
GRI 103: Hållbarhetsstyrning (2016)	103-1, 103-2, 103-3	Hållbarhetsstyrning	19, 29–30, 112–115, 120	
GRI 305: Utsläpp (2016)	305-3	Scope 3	119	
<b>Avfall</b>				
GRI 103: Hållbarhetsstyrning (2016)	103-1, 103-2, 103-3	Hållbarhetsstyrning	19, 29–30, 112–115, 120	
<b>GRI 400: Socialt</b>				
<b>Medarbetares hälsa och säkerhet</b>				
GRI 103: Hållbarhetsstyrning (2016)	103-1, 103-2, 103-3	Hållbarhetsstyrning	19, 36, 112–115, 118–119	
GRI 403: Hållbarhetsstyrning för Hälsa och säkerhet (2018)	403-1	Hälsa- och säkerhetshanterings-system	118	
	403-2	Riskidentifiering, riskbedömning och incidentundersökning	118–119	
	403-3	Hälsövårdstjänster	118	
	403-4	Samråd och kommunikation om arbetshälsa och säkerhet		Ingår i det dagliga arbetet. T.ex. med skyddsronder, medarbetarsamtal och information till besökande.
	403-5	Arbetstagarutbildning om arbetshälsa och säkerhet	118	
	403-6	Främjande av arbetstagarnas hälsa	118–119	
	403-7	Förebyggande och lindring av arbetsmiljöers hälsa och säkerhet	118–119	
GRI 403: Anställdas hälsa och säkerhet (2018)	403-9	Arbetsrelaterade skador	118	
<b>Kompetensutveckling för medarbetare</b>				
GRI 103: Hållbarhetsstyrning (2016)	103-1, 103-2, 103-3	Hållbarhetsstyrning	19, 36, 112–117	
GRI 404: Kompetensutveckling för anställda (2016)	404-2	Program för vidareutbildning och livslångt lärande för att stödja fortsatt anställningsbarhet samt bistå anställda vid anställningens slut	116–117	
	404-3	Andel medarbetare som regelbundet har utvecklingssamtal	116	
<b>Mångfald och jämställdhet</b>				
GRI 103: Hållbarhetsstyrning (2016)	103-1, 103-2, 103-3	Hållbarhetsstyrning	19, 32, 112–115, 118	
GRI 405: Mångfald och jämställdhet (2016)	405-1	Sammansättning av styrelse, ledning och övriga medarbetare	108–111, 118	Uppdelat mellan män/kvinnor, anställningskategori samt region
<b>Leverantörsbedömning av påverkan på samhället</b>				
GRI 103: Hållbarhetsstyrning (2016)	103-1, 103-2, 103-3	Hållbarhetsstyrning	19, 29–30, 112–117	
GRI 414: Leverantörsbedömning av påverkan på samhället (2016)	414-1	Andel nya leverantörer som screenats utifrån sociala kriterier		Under 2020 tecknades 110 nya avtal med ramavtalsleverantörer. Samtliga screenades utifrån sociala kriterier.

# FLERÅRSÖVERSIKT, UTVALDA NYCKELTAL

MSEK	2020	2019	2018	2017	2016
<b>Nettoomsättning</b>					
Nettoomsättning	9 591	10 313	9 489	7 722	7 272
<i>Tillväxt nettoomsättning, %</i>	-7,0	8,7	22,9	6,2	2,6
<i>varav organisk tillväxt, %</i>	-6,8	5,3	10,2	5,6	3,1
<i>varav förvärvad tillväxt, %</i>	2,0	2,4	9,9	0,0	0,0
<i>varav valutakurseffekt, %</i>	-2,2	1,0	2,8	0,6	-0,5
<b>Resultat och marginal</b>					
Rörelseresultat (EBIT)	318	299	219	268	242
<i>Rörelsemarginal, %</i>	3,3	2,9	2,3	3,5	3,3
EBITA	511	484	394	438	418
<i>EBITA-marginal, %</i>	5,3	4,7	4,2	5,7	5,8
Justerat EBITA	556	549	490	468	435
<i>Justerad EBITA-marginal, %</i>	5,8	5,3	5,2	6,1	6,0
Justerat EBITDA	756	749	558	517	476
<i>Justerad EBITDA-marginal, %</i>	7,9	7,3	5,9	6,7	6,5
Resultat före skatt	252	228	157	244	167
Resultat efter skatt	191	169	104	188	123
Justerat nettoresultat	384	355	280	358	300
<b>Kassaflöde</b>					
Operativt kassaflöde	643	591	354	492	414
<i>Kassagenerering, %</i>	108	104	80	103	91
<b>Kapitalstruktur</b>					
Rörelsekapital	-881	-774	-626	-630	-552
<i>Rörelsekapital/Omsättning, %</i>	-9,2	-7,5	-6,6	-8,2	-6,5
Nettoskuld	1 207	1 741	1 318	699	807
Skuldsättningsgrad (leverage), ggr	1,6	2,3	2,4	1,4	1,7
<i>Soliditet, %</i>	34	29	33	40	44
Utdelning, SEK	4,40 <sup>1)</sup>	0,00	4,00	4,00	3,00
<b>Övrigt</b>					
Antal anställda (FTE) vid årets slut	9 029	9 296	9 082	6 695	6 108

<sup>1)</sup> Föreslagen utdelning som skall fastställas på bolagsstämman 26 april 2021.

# SYFTE MED UTVALDA NYCKELTAL

*För att ge investerare och andra intressenter tydligare information om koncernens verksamhet och underliggande framgångsfaktorer har Coor valt att lämna information om ett antal viktiga nyckeltal. Nedan förklaras syftet med dessa nyckeltal. För definitioner av begrepp och beräkning av nyckeltal, se avsnitt Definitioner.*

## TILLVÄXT

Koncernen bedömer att den organiska tillväxten bäst speglar den underliggande tillväxten i verksamheten, då denna exkluderar effekten av förvärv samt fluktuationer i valutakurser.

## RESULTAT OCH LÖNSAMHET

För att reflektera utvecklingen och lönsamheten i den underliggande verksamheten på ett mer rättvisande sätt har koncernen definierat nyckeltal där resultatet justerats för jämförelsestörande poster samt av- och nedskrivningar av goodwill, kundkontrakt och varumärken. Koncernen bedömer att justerat EBITA är det mått på rörelseresultat som tydligast återspeglar den underliggande lönsamheten och det är även detta resultatmått som koncernens segment följs upp och utvärderas utifrån internt.

Resultatmättet justerat nettoresultat exkluderar de icke kassaflödespåverkande posterna av- och nedskrivningar av goodwill, kundkontrakt och varumärken från koncernens nettoresultat och utgör underlag för beslut om utdelning till aktieägarna.

## KASSAFLÖDE OCH RÖRELSEKAPITAL

Koncernen följer löpande det operativa kassaflödet vilket inkluderar rörelseresultatet (rensat för ej kassaflödespåverkande poster), nettoinvesteringar, förändring av rörelsekapital samt betalningar kopplat till leasingavtal (även om avtalen enligt IFRS 16 redovisas i balansräkningen). Koncernen har valt att i detta mått exkludera kassaflöde relaterat till finansiella transaktioner samt inkomstskatter för att på ett tydligare sätt påvisa det kassaflöde som verksamheten genererar.

Koncernen har som målsättning att ha en kassagenerering som uppgår till minst 90 procent (på rullande 12 månader). För att måttet ska vara rättvisande över tid utgår koncernen vid beräkning av kassagenerering från ett rörelseresultat och operativt kassaflöde som är rensat för jämförelsestörande poster.

För att nå uppsatt mål för kassagenerering är det av stor vikt att minimera rörelsekapitalet och upprätthålla ett negativt rörelsekapital, varför koncernen löpande följer upp storleken på rörelsekapitalet i relation till nettoomsättningen.

## NETTOSKULD OCH SKULDSÄTTNINGSGRAD

För att löpande säkerställa att koncernen har en ändamålsenlig finansieringsstruktur och efterlever de finansiella åtaganden som finns i låneavtalet är det relevant att analysera nettoskulden och skuldsättningsgraden (definierad som nettoskuld dividerat med justerat EBITDA). Koncernen har en målsättning att skuldsättningsgraden ska understiga 3,0 gånger.

Avstämning av utvalda nyckeltal, MSEK	2020	2019	2018	2017	2016
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>318</b>	<b>299</b>	<b>219</b>	<b>268</b>	<b>242</b>
Av- och nedskrivning kundkontrakt och varumärken (not 11)	193	186	176	170	176
<b>EBITA</b>	<b>511</b>	<b>484</b>	<b>394</b>	<b>438</b>	<b>418</b>
Jämförelsestörande poster (not 5)	46	65	95	29	17
<b>Justerat EBITA</b>	<b>556</b>	<b>549</b>	<b>490</b>	<b>468</b>	<b>435</b>
Avskrivningar	199	199	68	50	41
<b>Justerat EBITDA</b>	<b>756</b>	<b>749</b>	<b>558</b>	<b>517</b>	<b>476</b>
<b>Periodens resultat, kvarvarande verksamheter</b>	<b>191</b>	<b>169</b>	<b>104</b>	<b>188</b>	<b>123</b>
Av- och nedskrivning av kundkontrakt och varumärken	193	186	176	170	176
<b>Justerat nettoresultat</b>	<b>384</b>	<b>355</b>	<b>280</b>	<b>358</b>	<b>300</b>
<b>Specifikation Rörelsekapital</b>					
Varulager	15	16	14	12	11
Kundfordringar	1 144	1 310	1 343	1 159	1 080
Övriga fordringar	32	21	123	18	12
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	210	401	352	374	395
Leverantörsskulder	-607	-978	-1 023	-944	-790
Övriga skulder	-249	-242	-249	-189	-185
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-1 424	-1 303	-1 185	-1 059	-1 018
Avgår avvecklad verksamhet	0	0	0	0	-52
Avgår räntebärande fordringar/skulder	-1	0	-1	-1	-5
<b>Rörelsekapital</b>	<b>-881</b>	<b>-774</b>	<b>-626</b>	<b>-630</b>	<b>-552</b>
<b>Specifikation nettoskuld</b>					
Upplåning – långfristig	1 273	1 856	1 744	1 399	1 401
Upplåning – kortfristig	0	12	4	3	7
Leasingskulder	330	381	0	0	0
Avsättningar för pensioner	18	20	20	19	19
Likvida medel	-396	-497	-435	-709	-603
Räntebärande finansiella anläggningstillgångar	-18	-31	-14	-12	-12
Räntebärande kortfristiga fordringar	-1	-1	-1	-1	-5
<b>Nettoskuld</b>	<b>1 207</b>	<b>1 741</b>	<b>1 318</b>	<b>699</b>	<b>807</b>
<b>Operativt kassaflöde</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Rörelseresultat (EBIT)	318	299	219	268	242
Av- och nedskrivningar	392	385	244	219	217
Nettoinvesteringar	-65	-63	-83	-74	-70
Förändring av rörelsekapital	133	101	-27	89	29
Betalningar avseende leasingavtal <sup>1)</sup>	-137	-140	0	0	0
Ej likviditetspåverkande poster	3	10	2	-11	-4
<b>Operativt kassaflöde</b>	<b>643</b>	<b>591</b>	<b>354</b>	<b>492</b>	<b>414</b>
<b>Kassagenerering</b>					
Justerat EBITDA	756	749	558	517	476
Förändring av rörelsekapital	133	101	-27	89	29
Nettoinvesteringar	-65	-63	-83	-74	-70
Övrigt	-5	-5	-1	-2	-1
<b>Kassaflöde vid beräkning kassagenerering</b>	<b>818</b>	<b>781</b>	<b>447</b>	<b>531</b>	<b>434</b>
<b>KASSAGENERERING, %</b>	<b>108</b>	<b>104</b>	<b>80</b>	<b>103</b>	<b>91</b>

<sup>1)</sup> Avser nominella betalningar avseende leasingavtal som enligt IFRS 16 redovisas i balansräkningen.



# DEFINITIONER

## FINANSIELLA BEGREPP OCH NYCKELTAL

### Kostnad sålda tjänster

Kostnader som är direkt relaterade till utförandet av de fakturerade tjänsterna, av- och nedskrivningar på maskiner och inventarier samt av- och nedskrivningar på goodwill, kundkontrakt och varumärken.

### Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster utgörs främst av kostnader för integration av kontrakt och förvärv samt mer omfattande omstruktureringprogram. Jämförelsestörande poster inkluderar antingen i kostnad sålda tjänster eller i försäljnings- och administrationskostnader.

### EBITA

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar på goodwill, kundkontrakt och varumärken.

### Justerat EBITA

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar på goodwill, kundkontrakt och varumärken, exklusive jämförelsestörande poster.

### Justerat EBITDA

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar på samtliga materiella och immateriella anläggningstillgångar, exklusive jämförelsestörande poster.

### Justerat nettoresultat

Resultat efter skatt exklusive av- och nedskrivningar på goodwill, kundkontrakt och varumärken.

### Operativt kassaflöde

Kassaflöde från den löpande verksamheten exklusive räntetäckter, räntekostnader och betalad inkomstskatt, men inklusive nettoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar samt betalningar kopplade till leasingavtal.

### Rörelsekapital

Icke räntebärande omsättningstillgångar med avdrag för icke räntebärande kortfristiga skulder per balansdagen.

## BERÄKNING AV NYCKELTAL

### Tillväxt nettoomsättning

Periodens förändring av nettoomsättning i procent av nettoomsättning motsvarande period föregående år.

### Organisk tillväxt

Periodens förändring av nettoomsättning i procent av nettoomsättning föregående år, exklusive förvärv och valutakurseffekter.

### Förvärvad tillväxt

Periodens nettoomsättning hänförlig till förvärvade verksamheter, exklusive valutaeffekter, i procent av nettoomsättning motsvarande period föregående år.

### Rörelsemarginal (EBIT-marginal)

Rörelseresultat i procent av nettoomsättning.

### EBITA-marginal

EBITA i procent av nettoomsättning.

### Justerat EBITA – marginal

Justerat EBITA i procent av nettoomsättning.

### Justerat EBITDA-marginal

Justerat EBITDA i procent av nettoomsättning.

### Resultat per aktie

Periodens resultat hänförlig till moderbolagets ägare i förhållande till genomsnittligt antal stamaktier.

### Eget kapital per aktie

Eget kapital vid periodens slut, hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med antalet aktier vid periodens slut.

### Kassagenerering

Justerat EBITDA minus nettoinvesteringar samt justerat för förändringar i rörelsekapital i procent av justerat EBITDA.

### Rörelsekapital/nettoomsättning

Rörelsekapital på balansdagen i procent av nettoomsättningen (rullande 12 månader).

### Nettoskuld

Räntebärande anläggnings- och omsättningstillgångar med avdrag för lång- och kortfristiga räntebärande låneskulder vid periodens slut.

### Skuldsättningsgrad (leverage)

Nettoskuld vid periodens slut dividerat med justerat EBITDA.

### Soliditet

Koncernens egna kapital och reserver som kan hänföras till moderbolagets ägare i procent av total balansomslutning vid årets slut.

## ALLMÄNNA BEGREPP

### Arbetsplatservice

Kan delas upp i lokalvård, mat & dryck, säkerhet etc. Exempel på sådana tjänster är drift av personalrestauranger, bemannad övervakning och supporttjänster (bland annat växter och konferenssupport).

### Avtalslojalitet (inköp)

Andel inköp från centrala och lokala leverantörer med avtal.

### Bolaget

När Coor använder "bolaget" syftar det till Coor Service Management Holding AB, samt alla bolag inom koncernen, även dotterbolag.

### Egenlevererade tjänster

Tjänster som utförs av egen personal istället för underleverantör.

### Fastighetsservice

Både invändig och utvändigt. Exempel på tjänster är underhåll, reparation och arbete på fastigheter.

### FM och FM-marknaden

Tjänster i och omkring en fastighet, till exempel, fastighetsservice, lokalvård, mat & dryck, och säkerhet.

### Heltidstjänster

Heltidstjänster eller heltidsekvivalenter brukar också benämnas FTE, är antal anställda omräknat i heltidstjänster.

### HSEQ

Är en engelsk förkortning som står för health, safety, environment and quality. På svenska innebär detta hälsa, säkerhet, miljö och kvalitet.

### IFM

Integrated facility management, även benämnt TFM (total facility management) och IFS (integrated facility services). IFM innebär samordnad ledning och styrning av två eller flera facility management-tjänster.

### Norden

Danmark, Finland, Norge och Sverige (Island exkluderat).

### Service management

Service management definieras som samordnad styrning och ledning av ett antal tjänster. Grundidén är att hantera en eller flera tjänster på ett mer strukturerat och samordnat sätt, och att leverera det som avtalats på ett effektivt sätt enligt etablerade processer till överenskommen kvalitet och kostnad.

### SME

Small and Medium-sized Enterprise. Engelsk förkortning som beskriver segmentet små- och medelstora företag (SMF på svenska).

# SÄRSKILD AKTIEÄGAR- INFORMATION

## ÅRSSTÄMMA 2021

### Delta på årsstämma

Coors årsstämma äger rum den 26 april 2021. Med anledning av coronaviruset har styrelsen beslutat att årsstämman ska genomföras utan fysisk närvaro av aktieägare, ombud och utomstående, och att aktieägare ska ha möjlighet att utöva sin rösträtt endast per post före stämman. Den som önskar delta på årsstämman genom poströstning ska senast den 23 april 2021 anmäla sig genom att avge sin poströst. Detaljer om anmälningsförfarandet framgår av kallelsen till årsstämman.

### Utskick av kallelsen och anmälan

Kallelsen publicerades den 17 mars 2021. Sista anmälningsdag för deltagande på årsstämman är den 23 april 2021.

### Avstämningsdag

Avstämningsdag för deltagande på årsstämman är den 16 april 2021.

## FINANSIELL KALENDER

26 april 2021	Delårsrapport januari – mars 2021
26 april 2021	Årsstämma 2021
15 juli 2021	Delårsrapport januari – juni 2021
9 november 2021	Delårsrapport januari – september 2021
10 februari 2022	Bokslutskommuniké januari – december 2021

En kontinuerligt uppdaterad kalender finns på [coor.se/investerare](http://coor.se/investerare).

### Distributionspolicy

Alla finansiella rapporter finns på engelska och svenska, och publiceras löpande på Coors hemsida under fliken [coor.se/investerare](http://coor.se/investerare).

Coors tryckta årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som särskilt begärt detta via epost: [ir@coor.com](mailto:ir@coor.com)

### Kontakt

Mejladress, investerarrelaterade ärenden: [ir@coor.com](mailto:ir@coor.com)

Mejladress, allmänna ärenden: [info@coor.com](mailto:info@coor.com)

Telefonnummer: 010-559 50 00

Kontaktpersoner presenteras på bolagets hemsida [coor.se](http://coor.se)

### Text och produktion:

Coor Service Management  
och Narva.

**Fotografer:** Andreas Bang Kirkegaard, Johan Ekstam, Thomas Ekström,  
Magnus Glans, Peter Knutson, Alexander Lindström, Karl Nordlund,  
Jezzica Sunmo och Øyvind Sætre/Aibel (sid 26).







Coor har verksamhet i hela Norden.

På [www.coor.com](http://www.coor.com) hittar du ditt närmaste Coor-kontor.

Adressen till huvudkontoret är:

**HUVUDKONTOR**

Coor

Knarrarnäsgatan 7, 164 99 Kista, Sverige

Telefon: 010-559 50 00

[www.coor.com](http://www.coor.com)