

Passion för service



Årsredovisning 2021

Coor Service Management Holding AB



Innehåll

Introduktion

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

Omvärld

- 8 Branschtrender

Strategi och mål

- 10 Strategi
- 12 Ansvarsfullt företagande
- 16 Mål och utfall
- 18 Coors navigator

Marknad och erbjudande

- 20 Coors erbjudande
- 22 Marknadsöversikt
- 24 Innovation och hållbarhet
- 29 Möt våra kunder

Verksamhet

- 34 Våra medarbetare
- 41 Coor i Norden
- 42 Coor i Sverige
- 43 Coor i Norge
- 44 Coor i Danmark
- 45 Coor i Finland

Coor som investering

- 46 Intervju med Coors CFO
- 47 Aktieägare hos Coor
- 48 Coor-aktien

Bolagsstyrningsrapport

- 51 Ord från styrelsens ordförande
- 52 Styrning och kontroll
- 63 Revisorns yttrande
- 64 Presentation av styrelse
- 66 Presentation av ledning

Legal årsredovisning

- 69 Förvaltningsberättelse
- 75 Förslag till vinstdisposition
- 76 Risker och riskhantering
- 78 Koncernens räkenskaper
- 82 Koncernens noter
- 110 Moderbolagets räkenskaper
- 112 Moderbolagets noter
- 115 Styrelsens intygande
- 116 Revisionsberättelse

Hållbarhetsnoter

- 120 Hållbarhet genom hela kedjan
- 137 Revisorns yttrande
- 138 GRI-index 2021

Övrigt

- 141 Flerårsöversikt
- 142 Utvalda nyckeltal
- 144 Definitioner
- 145 Särskild aktieägarinformation

Denna årsredovisning avser verksamheten i Coor Service Management Holding AB, org nr 556742-0806.



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 ledstjärnor

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.

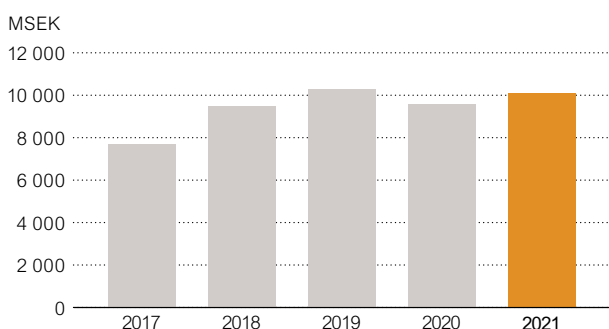


Vi skapar framgång

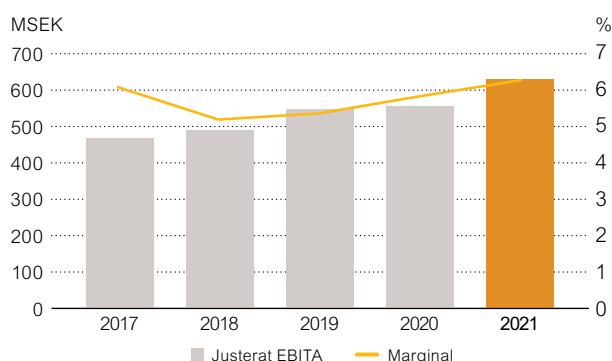
Genom handlingskraft och förbättringsvilja får vi snabbt kreativa lösningar på plats som är smartare och billigare – för oss och våra kunder. Det vinner alla på.

Ett starkt hållbarhetsfokus och tre värdeadderande förvärv sammanfattar året

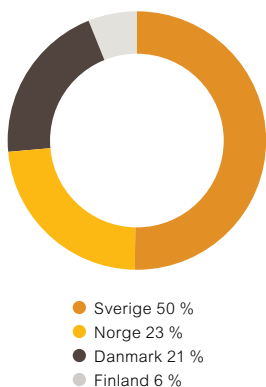
Omsättning per år



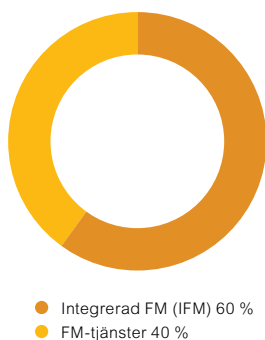
Rörelseresultat och marginal per år



Nettoomsättning per land



Nettoomsättning per kontraktstyp

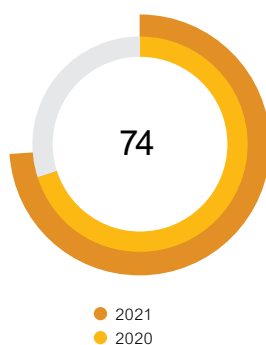


Nyckeltal

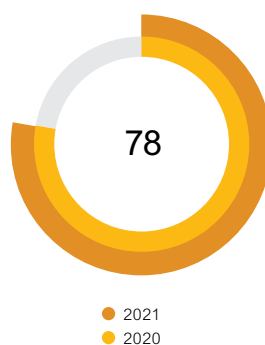
	2021	2020
Nettoomsättning, MSEK	10 104	9 591
Organisk tillväxt, %	3	-7
Förvärvad tillväxt, %	3	2
Valutakurseffekter, %	0	-2
Justerat EBITA, MSEK	631	556
Justerat EBITA-marginal, %	6,2	5,8
EBIT, MSEK	403	318
Resultat efter skatt, MSEK	265	191
Kassagenerering, %	98	108
Resultat per aktie, SEK	2,8	2,0
Antal anställda vid årets slut (FTE)	10 075	9 029
Utdelning per aktie, SEK	4,80 ¹⁾	4,40

¹⁾ Utdelning ska fastställas på årsstämman 29 april 2022.

Nöjd kund-index



Motiverad medarbetar-index



Könsfördelning chefer





”

Vi gör ett av våra starkaste finansiella år någonsin och uppnår en toppnotering för nyförsäljning, samtidigt som vi genomför tre värdeadderande förvärv.

AnnaCarin Grandin, vd och koncernchef

Ett framgångsrikt år

Det har varit ett framgångsrikt år, som trots att det präglats av covid-19, inneburit nya och förlängda avtal och ett ökat fokus på hållbarhet och innovation. Andra höjdpunkter är att inte mindre än tre värdeadderande förvärv gjorts, att Coor vinner IFMA:s innovationspris för tredje året i rad samt att Coor tilldelas guld i EcoVadis årliga internationella ranking, för sitt hållbarhetsarbete.

Q1 Coor tappar delar av kontraktet med Equinor

Den 12 januari 2021 offentliggjordes att Coor tappar delar av sitt IFM-kontrakt med Equinor i Norge. Coors avtal utgörs av tjänster till produktionssiter, kontorsiter och offshore. Equinor har efter upphandling beslutat att inte förlänga kontorsdelen av kontraktet med Coor när det går ut i oktober 2021. Kontraktsvärdet för kontorsiterna är cirka 500 MSEK årligen.

Q1 Nytt nordiskt IFM-avtal med PostNord

Den 29 mars 2021 offentliggjordes att Coor tecknat ett nytt IFM-avtal med PostNord. Uppdraget har ett årligt kontraktsvärde om cirka 120 MSEK. Kontraktet löper över fyra år med option på ytterligare fyra års förlängning. Uppdraget startade 1 januari 2021 i Danmark och leveransen i Sverige, Norge och Finland påbörjades den 1 juli 2021. Leveransen inkluderar lokalvård, yttre skötsel, intern avfallshantering, kaffe- och vattenmaskiner, samt vaktmästeri och internservice till PostNords samtliga fastigheter i Norden med en byggnadsyta på cirka 1 500 000 kvm.

Q1 Coor förvärvar R&K Service

I februari 2021 meddelades att Coor förvärvar R&K Service AS i Norge. Bolaget är ett välskött familjeföretag som levererar lokalvård och restaurangtjänster i Stavanger-regionen. Bolaget omsätter årligen cirka 80 MSEK och är ett viktigt förvärv som stärker Coors position. Förvärvet slutfördes per 1 mars 2021.

Q2 Säkrande av incitamentsprogram

Den 12 maj 2021 beslutade Coors styrelse att utnyttja återköpsbemyndigandet från årsstämman 2021 och förvärva Coor-aktier på Nasdaq Stockholm med syfte att säkra den finansiella exponeringen för Coors långsiktiga incitamentsprogram.

Q2 Förlängt IFM-kontrakt med Equinors produktionssiter

Den 15 juni 2021 offentliggjordes att Equinor valt att förlänga samarbetet med Coor genom att teckna ett nytt IFM-kontrakt för servicetjänster till Equinors produktionssiter. Kontraktet löper över fem år med en option på ytterligare tre år och har ett årligt värde om cirka 300 MSEK inklusive Coors estimat för årliga rörliga projektvolym. Avtalet gäller från 1 november 2021.



Q2 Nytt IFM-avtal med DSB

Den 3 juni 2021 offentliggjordes att Coor tecknar ett nytt IFM-kontrakt med danska tågbolaget DSB. Uppdraget har ett årligt kontraktsvärde om cirka 150 MSEK. Kontraktet löper över fem år med option på ytterligare tre års förlängning. Leveransen startar den 1 oktober 2021 och inkluderar bland annat lokalvård, restaurang, vaktmästeri och internservice, bevakning, avfallshantering och yttre skötsel på samtliga DSB:s fastigheter med en byggnadsyta på cirka 650 000 kvm.

Q3 Coor förvärvar Veolia Technical Management

Den 19 juli 2021 meddelade Coor att bolaget förvärvar affärsområdet Veolia Technical Management i Sverige. Förvärvet stärker Coors erbjudande inom tekniskt fastighetsunderhåll. Förvärvet genomfördes i form av en verksamhetsöverlåtelse och består primärt av fyra större kundkontrakt. Verksamheten omsätter cirka 500 MSEK och innebär att Coor välkomnar ytterligare cirka 250 fastighetstekniker till koncernen. Förvärvet slutfördes den 30 september 2021.

Q3 Coor tilldelas guld av EcoVadis

Den 28 september 2021 meddelades att Coor tilldelats guld i EcoVadis årliga internationella ranking. EcoVadis är ett oberoende analysföretag som årligen analyserar och utvärderar företags hållbarhetsarbete. Guldrankingen från EcoVadis innebär att Coor tillhör de fem procent av globala företag som är bäst när det gäller CSR-arbete.

Q4 Coors kunder mer nöjda än någonsin

Varje år genomför Coor en undersökning bland kunderna med hjälp av ett externt undersökningsföretag. Coors kundnöjdhetsindex har i 2021 års undersökning förbättrats ytterligare och ligger nu på 74 (70) den högsta nivån någonsin. Resultatet ger värdefull input för framtiden, både när det gäller utvecklingen av relationen med kunderna och Coors interna utveckling som bolag.



Q4 Verktyg för klimatanalys inom mat och dryck

Coors affärsområde Mat & Dryck står för cirka 40 procent av Coors totala koldioxidavtryck och för att få en ökad förståelse för utsläppen från mat och dryck påbörjas test av ett klimatanalysverktyg. Syftet med projektet är att etablera analysförmågan och skapa en djupare förståelse internt för sambandet mellan upphandling av mat och dryck och koldioxidavtryck.

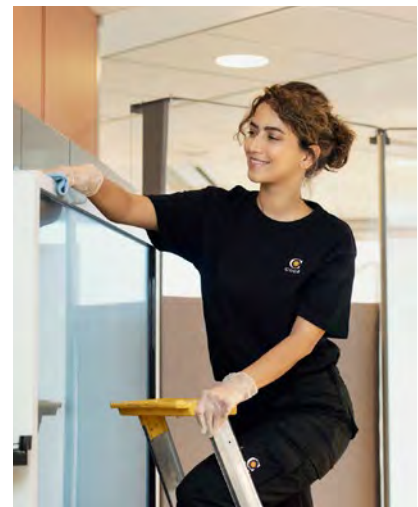
Q4 Coor vinner innovationspris

Coor vinner IFMAs innovationspris för tredje året i rad. Vinnande bidrag är tjänsten för hållbara tvättlösningar som erbjuds i samarbete med Mimby. Genom Mimboxen tar man sig an ett antal stora miljöproblem som vattenförbrukning, energieffektivitet och mikroplaster.

– Att vinna IFMAs innovationspris för tredje året i rad är ett bevis på att vi har en väl fungerande innovationsförmåga, säger Fredrik Sandqvist, Head of Innovation på Coor.

Q4 Coor förvärvar Inspira

Den 8 november 2021 meddelades att Coor tecknat avtal om förvärv av Inspira, ett välskött familjeföretag som levererar arbetsplatservicejänster med primärt fokus på lokalvård, till ett stort antal kunder i Mellansverige. Förvärvet ger Coor ökad geografisk täckning i mellersta Sverige och öppnar för stora synergieffekter. Inspira har cirka 1 400 anställda och en årlig omsättning på cirka 700 MSEK. Förvärvet slutfördes den 1 december 2021.



Q4 Coor vinner IFM-avtal med danska Byggnadsstyrelsen

Den 12 november 2021 meddelas att Coor har tecknat ett nytt sjuårigt IFM-avtal med Byggnadsstyrelsen i Danmark. Uppdraget startar den 1 maj 2022 och har ett värde av cirka 3 miljarder SEK under kontraktperioden. Uppdraget för den danska Byggnadsstyrelsen innebär att Coor kommer att leverera en bred integrerad tjänsteleverans som restaurang, lokalvård, säkerhet, utemiljö, avfall samt drift och underhåll till Byggnadsstyrelsens cirka 375 000 kvm fastighetsbestånd i Danmark.

Ett framgångsrikt år att vara stolt över

2021 blev ett år som överträffade mina förväntningar inom många områden. Vi gör ett av våra starkaste finansiella år någonsin och uppnår en toppnotering för nyförsäljning, samtidigt som vi genomför tre värdeadderande förvärv. Vi uppnår också våra högsta resultat för både medarbetar- och kundnöjdhet. Under året har Coor dessutom tagit viktiga beslut och genomfört flera aktiviteter för att fortsatt bygga ett hållbart företag – på riktigt. Jag är både ödmjuk och stolt över det vi tillsammans uppnått under året!

Vi på Coor är övertygade om att hållbarhet måste genomsyra allt vårt arbete, både idag och i framtiden. Under året tog vi flera viktiga steg mot målet att fortsätta utveckla Coor till ett hållbart företag. Vi anslöt oss till UN Global Compact och Science Based Target initiative i syfte att ta vårt samhällsansvar som företag och göra allt vi kan för att minska både vårt och våra kunders klimatavtryck. För att verkligen visa att vi tar hållbarhet på allvar, ändrade vi också de rörliga ersättningarna för samtliga högre chefer och nyckelpersoner i bolaget, till att även inkludera social- och miljömässig hållbarhet. Reaktionerna på detta beslut har varit många och uteslutande positiva – det gläder mig.

Våra medarbetare är vårt allt

Coor är ett företag där alla våra medarbetares kunskap, kompetens och motivation har avgörande betydelse för vår framgång. I snart två år har vi levt med en utdragen pandemi och det har påverkat oss alla. Enligt svenska Folkhälso-myndigheten har stress, oro och sömnproblem ökat i befolkningen som helhet. Trots dessa förutsättningar bibehåller vi vår tidigare toppnotering 78 i den årliga medarbetarundersökningen. Att vi lyckats så bra kan tillskrivas Coors inkluderande kultur med motiverade medarbetare och starka, coachande ledare, alla med fokus på att jobba tillsammans för våra kunder och nå resultat.

Den stora mångfalden bland våra medarbetare är en annan framgångsfaktor. Vi har medarbetare från många olika nationaliteter och kulturer. Coor är en viktig integrationsmotor och med olika perspektiv och erfarenheter hittar vi snabbare och bättre lösningar, när vi nyttjar varandras kunskaper. Mångfald gör Coor till ett starkare företag.

Jag vill verkligen förmedla ett djupt tack till alla medarbetare som genom hela pandemin visat på Coor-andan genom att vara flexibla, snabba att ställa om och beredda att dela bördan med våra kunder.

Nöjda kunder möjliggör tillväxt

Jag är övertygad om att nöjda medarbetare skapar nöjda kunder, och det har vi verkligen fått stöd för i år. I årets kundundersökning når vi den högsta nivån någonsin på 74. Det är ett otroligt fint kvitto på att våra medarbetares passion för service har betydelse och att vår kundcentrerade affärsmodell med decentraliserat ansvar är ett fortsatt framgångsrecept.

Coor växer

Coor har haft ett mycket framgångsrikt nyförsäljningsår, där vi vunnit nya affärer för drygt 1,1 miljarder SEK, vilket är en toppnotering sedan Coors börsintroduktion 2015. Bland de nya kunderna finns bland annat danska Byggnadsstyrelsen, DSB och PostNord. Jag är övertygad om att vi lyckats så bra för att vi alltid skraddarsyr våra servicekoncept utifrån kundernas behov, att vi ligger i framkant vad gäller hållbarhet samt att vi tillsammans med våra kunder ständigt utvecklar våra tjänster för att leverera de bästa serviceupplevelserna. Vi arbetar löpande för att utveckla och bibehålla våra kundrelationer. Målsättningen är nöjda kunder som vill förnya sina avtal med Coor. Under 2021 omförhandlades ett antal stora avtal med bland annat Aibel, GKN, Borealis, Attendo och Equinors produktionsiter.

Vi har även genomfört tre värdeadderande förvärv under året som tillsammans adderar en volym på knappt 1,3 miljarder SEK. Året inleddes med att vi förvärvade norska R&K Service, ett familjeföretag som levererar lokalvård och restaurangtjänster i Stavanger-området. I mitten av sommaren förvärvade vi svenska Veolia Technical Management, en verksamhet med djup kompetens inom fastighetsdrift i känsliga, industriella miljöer. Under hösten förvärvade vi Inspira, inklusive deras dotterbolag Middlepoint. Inspira är, precis som R&K Service, ett mycket välskött familjeföretag. Inspira levererar arbetsplats servicetjänster till ett stort antal kunder i Mellansverige.

”

Vi lämnar ett framgångsrikt år bakom oss, men det betyder inte att vi kan slå oss till ro.

Min ambition är att Coor ska fortsätta växa organiskt, men vi ser också en stor potential att fortsätta förvärva värdeadderande bolag.

Vi slår oss inte till ro

Vi lämnar ett framgångsrikt år bakom oss, men det betyder inte att vi kan slå oss till ro. Jag brukar tänka på Ingvar Kamprad, IKEA:s grundare, och hans tänkvärda ord: ”Det mesta är ännu ogjort, underbara framtid!”. Vi står inför ett nytt år då våra nyvunna affärer och förvärv ska integreras i verksamheten och nya spännande affärsmöjligheter ska realiseras. Vi har under året accelererat våra utvecklingsinsatser inom bland annat innovation, hållbarhet, digitalisering, tjänsteutveckling och kundupplevelse. Jag är oerhört stolt över alla medarbetare som har gjort detta möjligt. Omvärlden kommer att förändras och det är av största vikt att vi alltid ligger i framkant för att fortsätta vara Nordens ledande IFM-företag. Coor står redo för framtiden!

AnnaCarin Grandin
Vd och koncernchef
Mars 2022



Spaning: Fyra trender som formar branschen

Coor har identifierat fyra starka trender som påverkar vår bransch just nu; arbetsplatsen som förändras efter pandemin, hållbarhet som genomsyrar allt, serviceupplevelse för kundens medarbetare i centrum samt nära och ömsesidiga samarbetsformer mellan kund och leverantör. På Coor arbetar vi kontinuerligt med att identifiera och analysera trender, för att kunna tillvarata möjligheter och adressera risker i vår ständigt föränderliga omvärld.

Arbetsplatsen förändras efter pandemin

Två år av arbete från hemmet har förändrat vår syn på vad som utgör en bra arbetsplats. När det är dags att återgå till kontoren är det viktigare än någonsin för bolag att locka tillbaka sina medarbetare genom attraktiva arbetsplatser som gynnar kreativitet, gemenskap och möjliggör hybridarbete. FM-branschen ställer, som de flesta branscher, om sig till den nya verklighet som uppstått efter pandemin. Det handlar om rådgivning och stöd till kunder som funderar på hur framtidens arbetsliv ska se ut, men också om en anpassning av tjänsteutbudet.

Hållbarhet genomsyrar allt

Hållbarhet genomsyrar idag hela samhället, inte minst FM-branschen. Hållbarhet innebär hänsyn till klimatet, ett aktivt socialt arbete, exempelvis att man vill skapa en hållbar arbetsmiljö för sina medarbetare, och en hållbar relation till sina leverantörer. Det handlar också om att arbeta resursmart och att stötta kunderna att ställa om till grönare alternativ och till arbetsplatser där medarbetarna mår bra och är effektiva. Utöver detta har FM-branschen en unik möjlighet att bidra till social hållbarhet genom att hjälpa människor som står utanför arbetsmarknaden till arbete.



För att locka de bästa talangerna måste arbetsgivaren kunna erbjuda en god serviceupplevelse i alla dimensioner.

Kundens medarbetare i centrum

Idag står kundens medarbetare – serviceanvändaren – alltmer i centrum. För att locka de bästa talangerna måste arbetsgivaren kunna erbjuda en god serviceupplevelse i alla dimensioner. I den användarmodell som Coor har tagit fram fastställs fyra delar som måste finnas på plats för en god upplevelse. Den första delen är människan, det vill säga att de människor som utför servicen är professionella, flexibla och hjälpsamma. Sedan måste naturligtvis även de produkter som erbjuds vara i toppklass, det kan handla om allt från kaffe och lunch till växter och sensorer. Den tredje delen i modellen är platser, det innebär att arbetsplatsen måste ha sådant som god design, effektiv teknik och bra luft och temperatur. Slutligen är det naturligtvis även viktigt att ha processer som fungerar, allt från serveringen i lunchmatsalen till betalning- och postutdelning måste flyta på snabbt och enkelt.

Nära och ömsesidiga samarbetsformer mellan kund och leverantör

Trenden inom FM-branschen går mot nära och ömsesidiga samarbetsformer mellan kund och leverantör där båda parter står som vinnare. Det handlar om att skapa en långsiktig relation och tillsammans sätta upp mål för leveransen med öppenhet och transparens som ledord.

Coor skapar framtidens kontor

Att hjälpa företag skapa framtidens arbetsplats – det har blivit en av Coors främsta uppgifter under pandemin.

Coors arbetsplatsspecialister, Coor Advisory, jobbar just nu för högtryck. Affärsområdet har sedan tidigare funnits i Sverige, men etablerades under 2021 på de övriga nordiska marknaderna för att möta den stora efterfrågan.

Coor genomgår just nu en egen förändringsresa som leds av Coor Advisory – bolagets kontor ska framtids-säkras. Vid en förändring av arbetsplatsen måste utgångspunkten alltid vara verksamhetens möjligheter och medarbetarnas behov. Coor har under 2021 genomfört två studier, en studie bland kunder och potentiella kunder hos Coor med drygt 500 svarande och en studie bland de egna medarbetarna med cirka 400 svarande, om attityder kring arbetsplatsen, vilka har bekräftat en rad trender. En av insikterna är att kontoret kommer spela en avgörande roll även i framtiden, men nya krav ställs på utformning, teknik och service.

– Kontoret blir viktigt framöver för att bygga kultur och sammanhållning, men också för kreativitet och snabb problemlösning, säger AnnaCarin Grandin, vd och koncernchef på Coor.

Många respondenter uppgav i sina svar att de är trötta på alltför många teammöten som, om man befunnit sig på kontoret, kunde ha varit en snabbt avklarad fråga till en kollega. Samtidigt har hemarbetet fungerat bättre än många kunnat föreställa sig.

– En kombination av kontors- och distansarbete, ett så kallat hybridkontor, är snart en verklighet på de flesta arbetsplatser. Coor har alltid sett positivt på hybridlösningar. Vi förväntar oss att hemarbetet ökar och då är det viktigt att bygga kontor och erbjuda service som stöder hybridmöten, där alla deltar på samma villkor, säger AnnaCarin Grandin.

AnnaCarin Grandin ser positivt på utvecklingen:

– Framtidens kontor kommer inte vara en plats dit medarbetarna åker av slentrian, utan en plats de aktivt väljer eftersom den ger så mycket mervärde. En arbetsplats som underlättar vardagen och erbjuder service och trygghet. Och här kan Coor bidra!



Vår strategiska plattform

Coors strategiska plattform sätter riktningen för hela verksamheten och visar vägen vid prioriteringar och beslutsfattande.



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

- Kundnära lösningar
- Tillväxt inom IFM
- Tillväxt inom enstaka tjänster
- Operationell effektivitet



ANSVARFULLT FÖRETAGANDE

- Affärsansvar
- Socialt ansvar
- Miljöansvar



Fyra strategiska områden

Coors långsiktiga strategi ligger fast, vi fortsätter att fokusera på Norden, satsa på tillväxt inom både IFM och enstaka tjänster samt operationell effektivitet. Under de senaste åren har Coor lagt extra fokus på hållbarhetsfrågan med målet att bli ett hållbart företag – på riktigt. Hållbarhet ska genomsyra allt Coor gör, under 2021 har vi bland annat ökat transparensen gentemot marknaden när det gäller hållbarhetsfrågan, blivit tilldelade guldcertifikat av Ecovadis, påbörjat omställningen till en elektrifierad fordonsflotta och anslutit oss till Science Based Targets initiative.

Kundnära lösningar

Norden är Coors hemmamarknad. Närheten till kunderna och Coors kunskaper om lokala förhållanden gör det möjligt att erbjuda skraddarsydda och flexibla lösningar. Vi är lyhörda för våra kunders behov och arbetar kontinuerligt för att hitta balansen mellan skalfördelar i leveransen och kundanpassning. Coor arbetar med några av de största IFM-avtalen i Norden, bland annat Aibel, Ericsson, Volvo Cars 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 tjänstområden Coor valt att fokusera på är fastighetservice, 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.

Fokus på hållbarhet

Coors övergripande målsättning är att verksamheten ska utvecklas positivt och generera maximal ekonomisk avkastning, och samtidigt bidra till en gynnsam utveckling för människa och miljö.

Ansvarsfullt och hållbart företagande för Coor tar utgångspunkt i balansen mellan ekonomi, människa 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 (UNGC) samt FN:s globala mål för hållbar utveckling.

För Coor innebär ett hållbart företagande på riktigt att aktivt ta ansvar för verksamhetens påverkan på människa och miljö, men också att utveckla tjänster och lösningar som skapar möjligheter till förändring hos bolagets kunder. För klimatet har Coor ett stort antal tjänster som bidrar till den utvecklingen, inte minst inom området för energioptimering och effektivisering, space management och klimatsmart och hälsosam mat – Coors handavtryck. Medan fotavtrycket mäter den negativa påverkan på miljön är handavtrycket ett verktyg som fokuserar på positiv påverkan, inriktat mot handlingar och lösningar som gynnar kundernas hållbarhetsarbete.

Som en del i ansvarsfullt företagande arbetar Coor kontinuerligt med att förbättra den egna hållbarhetsprestandan för att minska bolagets fotavtryck. Coor arbetar också för att säkerställa ett socialt ansvarstagande där basen är Code of Conduct och stabila medarbetarprocesser för bolagets anställda.

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 hittills valt att fokusera på åtta av de globala målen där bolaget har störst möjlighet att bidra ur ett

globalt perspektiv. Under 2021 har Coor påbörjat en grundlig uppdatering av företagets bidrag till de globala målen, både som möjliggörare och ansvarstagande i den egna verksamheten. I det arbetet sker en genomlysning utifrån alla 169 delmål.

Som en del i detta genomfördes under fjärde kvartalet också en extern verifiering av hur väl Coor lyckats med den nuvarande integrationen av FN:s globala mål. Verifieringen gjordes av DNV och rapporten stärker Coors höga ambitioner med hållbar förändringsledning. Coor har kommit långt med den nuvarande implementeringen samtidigt som rapporten också visar på potential att inkludera fler av målen inom Agenda 2030. Parallellt deltar Coor också i ett utvecklingsprojekt under ledning av FN:s Global Compact (UNGC) som syftar till att utmana och stödja företagets arbete med att sätta ambitiösa mål och integrera målen i verksamheten. Arbetet med uppdateringen av Coors bidrag till de globala målen är ännu inte klart utan kommer att pågå en bit in i 2022.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



Hälsa och välbefinnande

Säkerställa hälsosamma liv och främja välbefinnande för alla åldrar.



Jämställdhet

Uppnä 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.

”Hållbarhet är en förutsättning för vår tillväxt”

Med fokus på att bli ett hållbart företag – på riktigt – har Coor under året lagt en grund för det fortsatta arbetet och gjort flera viktiga ställningstaganden, berättar Maria Ekman, Head of Group Sustainability.

Hur har Coors hållbarhetsår varit?

– Coors mål är att bli ett hållbart företag – på riktigt. Hållbarhet är en förutsättning för vår tillväxt och det ställs höga krav på oss från kunder, medarbetare, potentiella medarbetare, investerare och från samhället i stort, vilket vi uppskattar. Vi har under året lagt i ännu en växel med fokus på att ytterligare förbättra hur vi följer upp och rapporterar vårt hållbarhetsarbete. Vi har också gjort flera tydliga ställningstaganden, bland annat genom att underteckna FN:s Global Compact (UNGC) och ansluta oss till Science Based Targets Initiative, samt genom att öka transparensen i vår klimatrapportering i kvartalsrapporteringen och via plattformar som CDP.

Hur fortsätter arbetet under 2022?

– Vi kommer att fortsätta den resa som startade förra året. Under 2021 ökade vi ambitionen för vårt hållbarhetsarbete, under 2022 behöver vi kavla upp ärmarna och se till att vi verkligen når resultat. Nu har vi till exempel utvecklat Science Based Targets och även om vi inväntar den formella verifieringen är det tydligt vilka områden vi ska sätta fokus på i närtid. Dit hör bland annat energiförbrukning, elektrifiering av fordonsflottan och att utveckla vårt klimatfokus i leverantörsleden genom tydliga mål. Vi har också som målsättning att fungera som en länk mellan våra kunder – en lösning som fungerar hos en kund kan också fungera hos en annan. Coor ska alltid vara i framkant när det gäller att hitta



lösningar tillsammans med kunder och leverantörer, på hittills olösta problem.

Vad är Coors långsiktiga ambition när det gäller hållbarhet?

– Hållbarhet är en förutsättning för Coors existens både idag och imorgon. Vår nuvarande strategi sträcker sig till 2025 men naturligtvis tänker vi mer långsiktigt. Vi tar hela tiden nya steg och sätter nya mål. Allt vi gör får inte effekt idag, men det är en investering för framtiden!



Hållbar konsumtion och produktion

Främja hållbara konsumtions- och produktionsmönster.



Bekämpa klimatförändringar

Vidta omedelbara åtgärder för att bekämpa klimatförändringarna och dess konsekvenser.



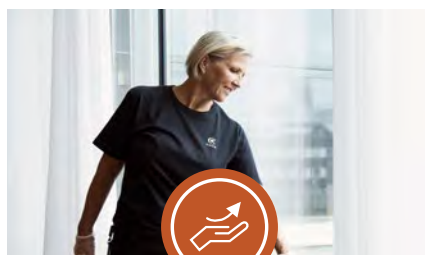
Hav och marina resurser

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 exempelvis 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 Saab (se sidan 29), Deloitte (se sidan 30), Velux (se sidan 31), Ariana (se sidan 32).

Exempel på aktiviteter

- Coor har anslutit sig till kampanjen REDO och erbjuder arbete till personer som fått uppehållstillstånd genom den nya gymnasielagen (se sidan 35).
- Coor i Finland erbjuder unga människor som riskerar utanförskap arbete (se sidan 45).
- Coor i Norge förebygger och hanterar drog- och beroendeproblem på ett bra och systematiskt sätt (se sid 35).
- *Coor Society Program* förenklar integration (se sidan 35).
- *We are Coor*-träffar för starkare engagemang och delaktighet bland medarbetarna (se sidan 34).

Exempel på aktiviteter

- Coor erbjuder och levererar energioptimering i realtid som sparar energi och pengar (se sidan 28).
- Coor elektrifierar fordonsflottan (se sidan 26).
- Coor stöttar forskning kring framtidens hållbara mat i det delvis statligt finansierade projektet Food (R)evolution i Norge (se sidan 30).
- Coor samarbetar med kaffeleverantören Slow Coffee som odlar kaffe som gynnar klimatet (se sidan 28).



Mål och utfall

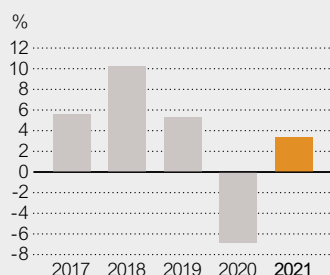
Organisk tillväxt

MÅL 5 %

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

UTFALL 3 %

2021 växer Coor organiskt med 3 procent. Pandemin har fortsatt att påverka omsättningen negativt men detta kompenseras av nya affärer och höga projektvolymerna inom delar av verksamheten.



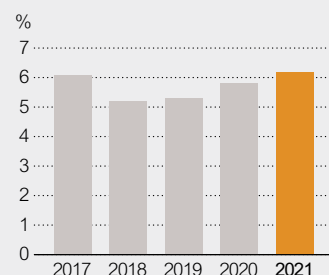
Justerad EBITA-marginal

MÅL ~5,5 %

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

UTFALL 6,2 %

Under 2021 visar Coor en förbättrad EBITA-marginal vilket hänförs till stort kostnads- och effektiviseringsfokus och en gynnsam volymmix. Den positiva engångseffekt i form av återbetalning från den kollektivavtalade sjukförsäkringen AGS påverkar också marginalen positivt samtidigt som tillfälligt ökade kostnader, drivet av årets många förvärv och integrationer, delvis motverkar detta.



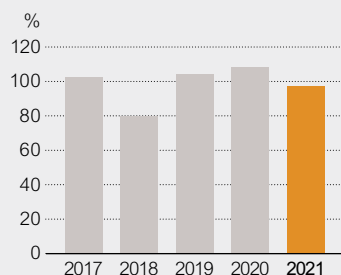
Kassagenerering

MÅL >90 %

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

UTFALL 98 %

Fortsatt strukturerat arbete med kassaflödet ger ett förbättrat rörelsekapital och balanserad investeringsnivå, vilket ger fortsatt hög kassagenerering.



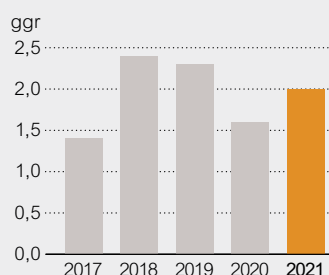
Kapitalstruktur

MÅL <3,0x

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

UTFALL 2,0x

Coor har under året genomfört tre förvärv med en total effekt på likvida medel om 646 MSEK samt lämnat en utdelning till aktieägarna om 417 MSEK. Trots detta redovisar bolaget en skuldsättning om 2,0 ggr justerat EBITDA, vilket är väl i linje med koncernens målsättning.



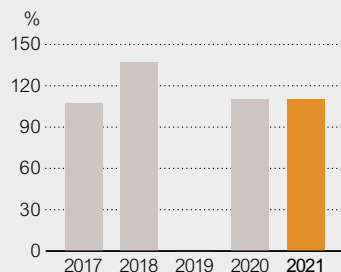
Utdelning i procent

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 101 %

Givet bolagets starka resultat, kassaflöde och låga skuldsättning föreslår styrelsen en utdelning för 2021 om 4,80 kronor per aktie (varav 2,40 kronor per aktie i ordinarie utdelning och 2,40 kronor per aktie i extra utdelning). Total utdelning uppgår därmed till 101 procent av bolagets justerade nettoresultat för året. Föreslagen utdelningen är föremål för godkännande på årsstämman 2022.



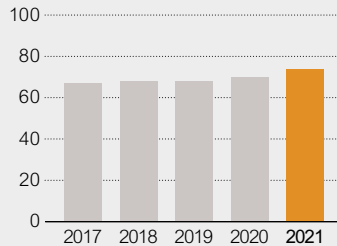
Hög kundnöjdhet

MÅL ≥ 70

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

UTFALL 74

Coors resultat förbättrades ytterligare och kundnöjdheten ligger nu på den hittills högsta nivån.



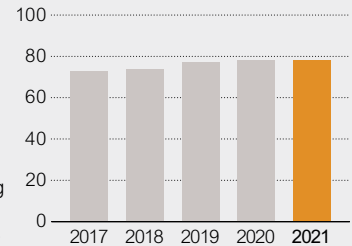
Engagerade och motiverade medarbetare

MÅL ≥ 70

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

UTFALL 78

I årets medarbetarundersökning bibehåller Coor samma resultat som föregående år – ett mycket stabilt och bra resultat.



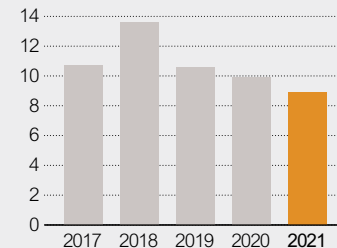
Inga skador och långtidssjukskrivningar

MÅL $\leq 3,5$

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

UTFALL 8,9

Insatserna för att minska antalet skador har haft effekt och skadestatistiken går ner, men målet är ännu inte uppnått.



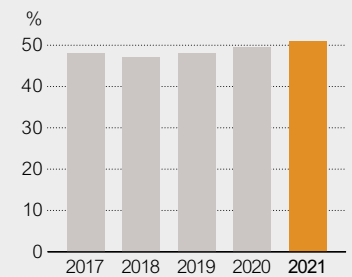
Lika möjligheter

MÅL 50 %

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

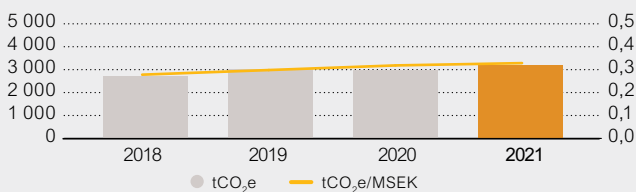
UTFALL 51 %

Andelen kvinnor i chefsposition uppgår till 51 procent i hela verksamheten, vilket är en stabil utveckling och i linje med bolagets målsättning.



Minskade utsläpp

Reduktion av CO₂e från fordonsflottan (scope 1)



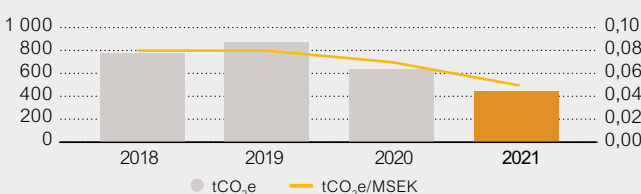
MÅL 50 %

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 baseline 2018.

UTFALL

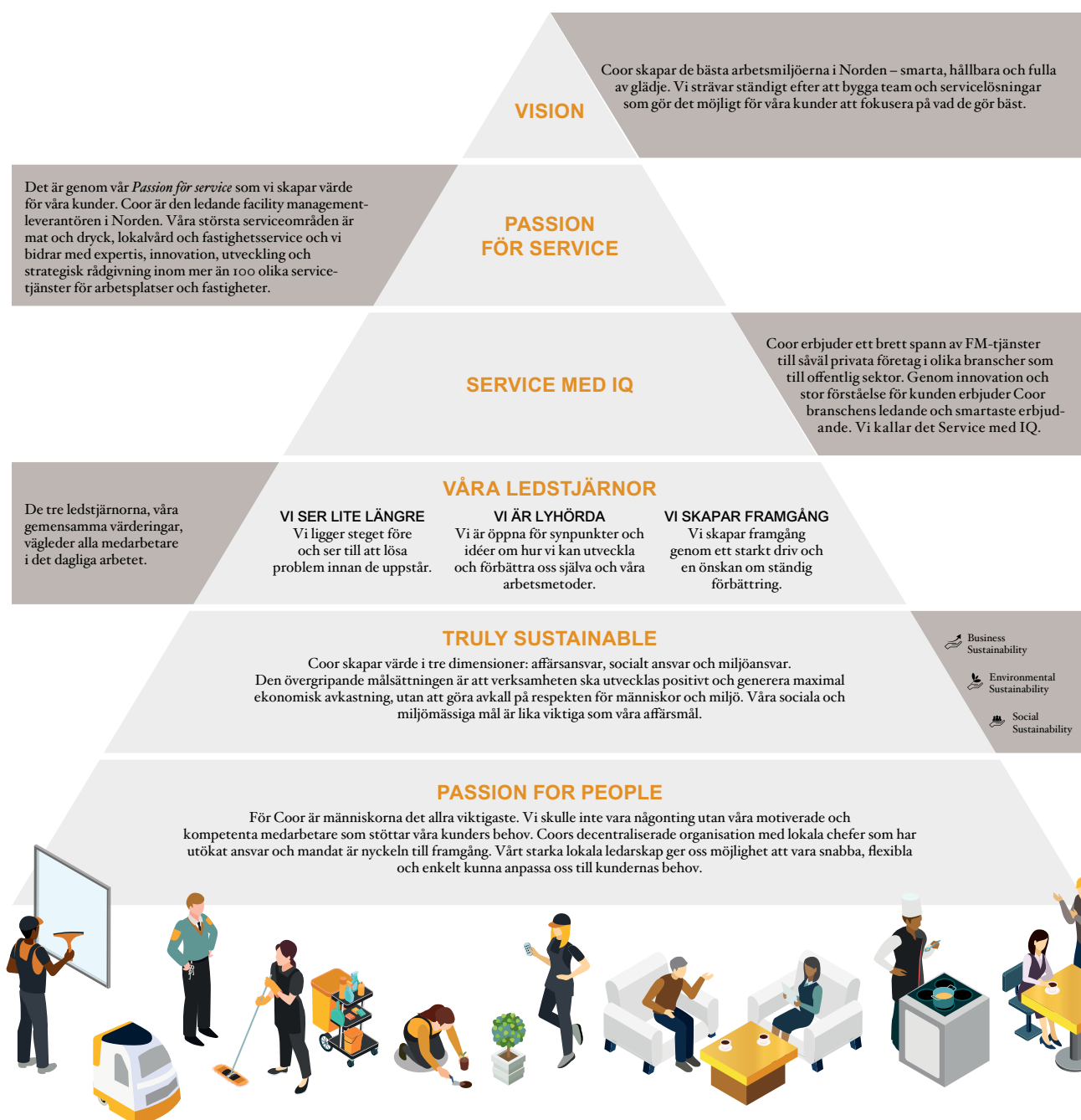
Sett till helheten har utsläppen i absoluta tal inom scope 1 och 2 ökat sedan 2018. Utebliven önskad reduktion i scope 1 har flera anledningar såsom ökad andel tjänster i egen regi vilket leder till omfördelning av utsläpp men också utmaningar avseende tillgång på elektriska fordon. Arbetet intensifieras och för att nå uppsatta mål krävs en kombination av ökad andel elektrifiering och byte till HVO-bränsle där en elektrifiering ännu inte är möjlig. Utsläppen för scope 2 har minskat med 42 procent till följd av ökad andel förnyelsebar energi och omställningen fortsätter.

Reduktion av CO₂e från våra lokaler (scope 2)



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.





Allt fungerar med Coor

Coor erbjuder ett hundratal 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 – vi underhåller cirka 15 miljoner kvadratmeter fastigheter runt om i Norden. Coor är en professionell samarbetspartner som alltid ser till att hitta en bra mix av felavhjälpare och planerat underhåll över tid, med målsättningen att optimera fastighetens kostnad över hela dess livscykel. Coor kan erbjuda allt från vaktmästeri till högteknologiska lösningar.

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 kontorstädning till mer avancerad lokalvård som rengöring av sjukhusmiljöer och renrum. Efterfrågan på mer avancerad lokalvård med inriktning mot smittskydd har blivit större under de senaste åren och många kunder väljer även att öka frekvensen när det gäller lokalvård.

Mat & Dryck

Coor driver ett stort antal restauranger i Sverige, Norge och Danmark. Framgångskonceptet 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 stort fokus på hållbarhet, hälsa och minskat matsvinn.

Framtidens arbetsplats

Coor hjälper kunderna att skapa framtidens arbetsplats dit medarbetarna aktivt väljer att ta sig eftersom den underlättar deras vardag och bidrar till gemenskap och personlig utveckling. Våra arbetsplatsstrategier hjälper till från förstudie till implementering och har stor erfarenhet av att skapa effektiva och kulturbärande arbetsplatser.

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 – en helhetsupplevelse med nätverkande, det hybrida arbetssättet, service och medarbetarnas välmående i fokus.

Det innebär bland annat bra mottagande i receptionen, gott kaffe, en påfylld fruktkorg, smidig post- och gods-hantering, att kopiatorerna fungerar, att kontorsmaterialet är påfyllt och att glödlamporna är bytta – kort sagt en bra upplevelse på alla plan. På den moderna arbetsplatsen kan Coor enkelt applicera sina smarta lösningar, bland annat i form av sensorer som känner av beläggning av konferensrum och inomhusklimat.



Säkerhet

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

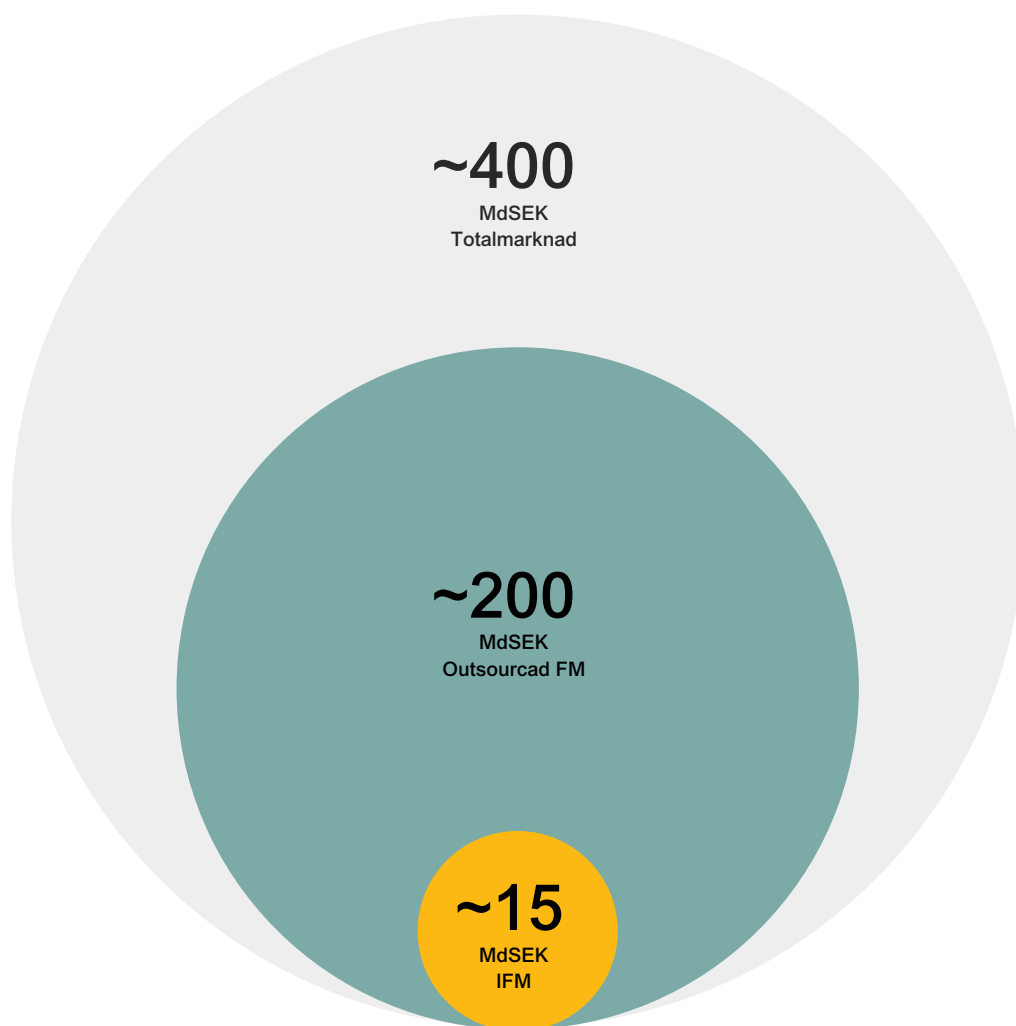
Utemiljö

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.

Coor fortsatt ledande inom Facility Management-tjänster

Coor behåller positionen som ledande inom IFM-tjänster på den nordiska marknaden och fokuserar samtidigt på tillväxt inom enstaka FM-tjänster.

Den nordiska facility management-marknaden



Totalmarknad	Outsourcad FM	IFM
Värdet av alla servicetjänster inom FM (Facility Management) för samtliga företag och organisationer i Norden. I detta ingår även värdet av tjänster som idag sköts av företagen själva.	Värdet av den totala marknaden som är outsourcad. → 2-3 % årlig tillväxt → Små och stora kunder → Fragmenterad marknad → Coor < 5 % marknadsandel	Värdet av de integrerade serviceleveranserna inom outsourcad FM. → ~ 5 % årlig tillväxt → Stora kunder → Konsoliderad marknad → Coor ~ 40 % marknadsandel



Innovation är nyckeln till hållbarhet

För Coor har det stora arbetet med innovation resulterat i ett eget ekosystem, där man kommer i kontakt med spännande startups och tillsammans kan utveckla ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbara innovationer.

Att driva förbättring och ständigt utveckla tjänster har varit en viktig del i Coors arbete sedan starten 1998. Det är tack vare ett gediget innovationsarbete, nyfikenhet och mängder av smarta, tekniska lösningar som Coor kan hjälpa kunder att skapa attraktivare och mer produktiva arbetsplatser, nå kostnadseffektivitet och bidra till en ökad hållbarhet.

Kring 2014 började Coor att lägga ett ännu större fokus på innovation och tog då fram en strategi för hur innovationsarbetet skulle drivas framåt. För att nå målet – värde för kund och samhälle – insåg Coor att man behövde hitta spännande samarbetspartners.

– Då föddes idén om vårt innovations-ekosystem där allt från kunder, egna anställda, befintliga leverantörer och nya intressanta bolag som startups ingår. Det finns mängder av små, spännande innovativa bolag idag, och i stället för att starta ett eget inkubatorprogram har vi tagit ryggen på de bästa inkubatorerna och acceleratorerna i Norden. Genom dessa får vi bland annat hjälp att identifiera och screena en stor mängd startups varje år, vilket visat sig vara ett effektivt sätt att finna nya samarbetspartners, säger Fredrik Sandqvist, Head of Innovation & Service Development.

Genom åren har Coor kommit i kontakt med runt 400 bolag med spännande och innovativa lösningar. Fredrik Sandqvist berättar att mellan 10–15 procent av dessa tar sig vidare i ett första steg, men att långt ifrån alla leder till ett kommersiellt samarbete.

– Det kan vara allt ifrån att vi inte kan tillföra något värde till deras produkt, att deras produkt inte är kommersiellt gångbar till att de helt enkelt saknar finansiering för att kunna realisera sin vision. Men även om alla samarbeten inte bär frukt är det viktigt för oss att fortsätta våga testa nya lösningar. Enbart på det sättet kan vi utmana oss själva och hitta nya vägar att utvecklas, säger Fredrik Sandqvist.

Ett av de bolag som gått hela vägen från idé till kund är den Göteborgsbaserade start-upen Mimby. Deras första produkt,



Mimbox, är en tilläggslösning för tvättmaskiner, som filtrerar bort mikroplast och återvinner både vatten och energi.

– Mimboxen minskar vattenförbrukningen med upp till 70 procent och genom att ta vara på värmen i vattnet från tvätten sparas mycket energi. Mikroplastpartiklarna som släpps ut från exempelvis kläder, moppar eller trasor fångas upp av ett filter så att de skadliga ämnena inte åker ut i hav, sjöar och natur. Det innebär att Mimboxen möjliggör både hållbar och ekonomisk vinning, säger Mimblys medgrundare och vd Isabella Palmgren.

Coors och Mimblys samarbete inleddes i samband med att start-upen tilldelades Kommersielleringspriset vid Power Circle Summit 2018, en mässa arrangerad av bland andra Coors samarbetspartner, start-up-acceleratorn Ignite Sweden. Priset gav Mimby möjlighet till samarbete i ett ettårigt pilotprojekt vid Coors huvudkontor i Kista.

Projektet startade i juni 2019 – och inleddes med att testa prototyper samt vidareutveckla och effektivisera dessa. Att ha möjlighet att testa och utvärdera produkten hjälpte Mimby att identifiera och lösa tekniska problem i ett tidigt stadium, och det nära samarbetet med Coors innovationsteam har varit avgörande för att pilotprojektet skulle bli en framgång.

– Det är alltid bra att ha ett nära samarbete med kunden. Vi fick en mycket större insyn i deras behov, hur de tänker och vad som är viktigt för dem. Samarbetet har varit toppen, det



Fredrik Sandqvist



Isabella Palmgren



Coors innovationsprocess identifierar, utvecklar och lanserar lösningar som levererar hållbara värden till kunder, oss själva och samhället i stort.

kunde inte blivit bättre. Coor är väldigt positiva och har alltid uppmuntrat oss att testa mer. Om det av någon anledning uppstått ett hinder på vägen, har de alltid haft en positiv inställning till att hitta lösningar, säger Isabella Palmgren.

Innovationer som Mimbox gör det möjligt för Coor att hjälpa sina kunder att bli mer innovativa och nå sina hållbarhetsmål. I januari 2021 fick Mimbly möjlighet att testa sin produkt live ute hos en av Coors kunder.

– Reaktionerna har varit positiva. Produkten hjälper kunderna att bli mer hållbara, främst ur ett miljömässigt perspektiv men även ekonomiskt då kostnaden för både vatten och energi har minskat, säger Fredrik Sandqvist.

Isabella Palmgren ser optimistiskt på framtiden och hon är övertygad om att smarta innovationer är nyckeln till en mer hållbar värld.

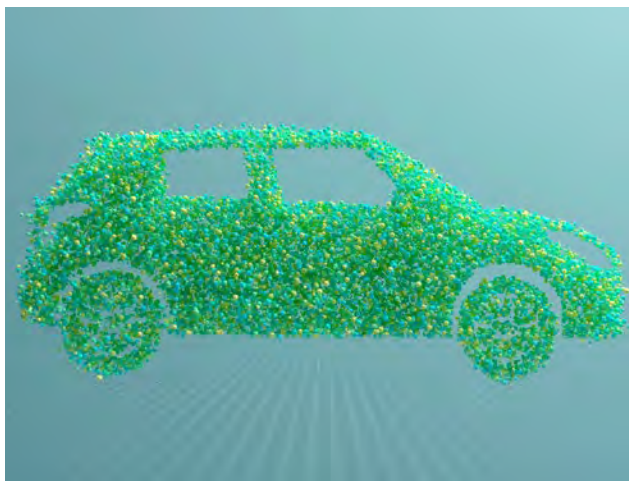
– Samarbetet med Coor har underlättat vår utveckling och jag drömmer om att det ska finnas en Mimbox på varenda tvättmaskin i världen, men kanske framför allt inom lokalvårdsbranschen. Vi strävar efter att kunna erbjuda fler produkter, och jag är övertygad om att innovation kommer att behövas för att lösa de miljöproblem som vi har idag och förebygga de som är på gång. Världen har äntligen förstått att vi måste tänka nytt för att bli mer hållbara, säger Isabella Palmgren.

i Om Mimbly

Mimbly är ett cleantech-bolag som grundades 2017 av Chalmersstudenterna Isabella Palmgren, Nicolas Maxant och Emil Vestman. De började sin resa i Chalmers Ventures incubator, och har sedan dess bland annat även varit med acceleratorerna Imagine H20, Climate KICs, GU Ventures program och IKEAs accelerationsprogram IKEA Bootcamp.

Mimblys priser

- IFMA innovationspris 2021, tillsammans med Coor
- Årets nybyggare inom unga pionjärer i väst från H.M Kung Carl XVI Gustaf
- Nationell vinnare av SKAPA-talang för unga innovatörer till minne av Alfred Nobel
- Vinnare av bästa start-up i Europa
- Female Founder 2018 av Di Digital
- E-prize av Veckans Affärer
- Forbes 30 under 30 inom social impact



Nu elektrifieras Coors fordonsflotta



Coor har förbundit sig till Science Based Targets initiative och genomför samtidigt flera projekt för att främja ansvarsfull konsumtion och minskade utsläpp. Ett av dessa är beslutet att elektrifiera Coors bilflotta.

Idag finns primärt tre olika typer av fordon inom bolaget: servicebilar, tjänstebilar och förmånsbilar. Numera får endast förmånsbilar som är 100 procent eldrivna beställas inom Coor. De fyra länderna inom Coor har även påbörjat övergången till en elektrifierad fordonsflotta avseende tjänste- och servicebilar, för att nå den långsiktiga ambitionen att ha en helt fossilfri fordonsflotta.



Hållbar avfallshantering för framtiden



Avfallshantering på kontor är viktigt för att vi ska kunna nå de globala hållbarhetsmålen. Coor har tagit fram ett koncept som ska underlätta och inspirera kunderna, "Det ska vara lätt att göra rätt!"

Utgångspunkten är en analys av avfall och återvinning samt en kartläggning av rörelsemönster. Coor erbjuder en mängd olika produkter inom hållbar avfallshantering. Allt från funktionella och estetiskt utformade avfallsmöbler till tydliga skyltsystem och strategiskt utplacerade återvinningsstationer. Utöver detta erbjuder Coor miljöutbildningar, genom sina leverantörer, kring miljö och avfall.



Coor rankas högt i CDP

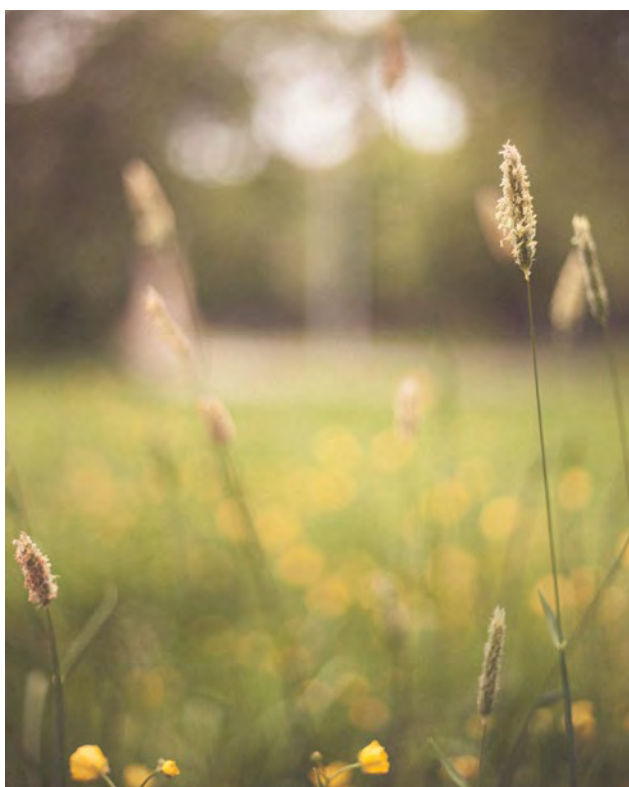


CDP är ett oberoende globalt hållbarhetsindex som utvärderar företags klimatarbete och betygsätter arbetet från A till D. I rankingen utvärderas företagen utifrån transparens, medvetande och hantering av klimatområdena och möjligheter. Dessutom bedöms hur företagen lyckas sätta relevanta mål inom klimatområdet.

Coor tilldelades under verksamhetsåret ett B i CDP:s ranking.

– Vi är väldigt stolta över att Coor rankas högt. Vi har under 2021 arbetat intensivt med både förbättringar i vår kapacitet att beräkna våra utsläpp men också investerat i förmågan att aktivt arbeta för att sänka dem. Jag ser resultatet i CDP som ett kvitto på att vi ligger långt framme när det gäller vårt klimatarbete och har en väl medveten ledning och verksamhet som agerar för ett ansvarsfullt företagande, säger Maria Ekman, Head of Group Sustainability på Coor.

CDP:s hållbarhetsindex är mycket välrenommerat över hela världen. Indexet hjälper kunder och investerare som vill bedöma ett företags klimatarbete eller beakta miljömässiga faktorer i beslutsprocessen kring investeringar.





”Mixed reality” guidar tekniker



Coor i Danmark använder Hololens, så kallad ”mixed reality”, när fastighetstekniker ska utföra underhåll hos vissa kunder. ”Mixed reality” innebär att man lägger ett digitalt filter över verkligheten för att på så sätt sammanfoga de båda världarna. Skulle en av Coors tekniker ställas inför någon typ av installation, som han eller hon inte har erfarenhet av, kan personen ta på sig ett par Hololens-glasögon från Microsoft och med hjälp av ljud och bild få en steg för steg-guide. Samtidigt har personen händerna fria att utföra installationen. Hololens bidrar till ett mer effektivt arbete och gör det lättare att undvika fel eftersom teknikerna alltid har tillgång till den senaste informationen i de virtuella guiderna.



Smarta mattor ger färre skoskydd i plast



I arbetet med att minska plastförbrukningen har Equinor startat ett projekt för att ta reda på hur de kan ersätta de skoskydd i plast som idag används i flera av företaget lokaler.

Coors lokalvårdsspecialist Renate Haugland ingår i projektgruppen som arbetar med att kartlägga entréer och utemiljöer med målet att minska användningen av skoskydd. Under hösten 2021 har teamet inspekterat ett antal av Equinors siter.

– Alla inspektioner visar att skoskydd i plast genererar mycket onödigt avfall och här finns stor potential att minska mängden plast, säger Renate Haugland.

Idag används skoskydd för att hålla smuts som vatten, sten, olja, salt och lera borta. En av åtgärderna som nu ska testas är ett pilotprojekt där mattorna byts ut mot en ny typ av mattor som kan stoppa en mycket högre andel av smutsen redan vid entrén. Fungerar dessa mattor som tänkt kan det leda till en rejäl minskning i förbrukningen av skoskydd – eller i bästa fall att man lyckas fasa ut dem helt.



Initiativ minskade utsläpp med 90 procent



Runt 17 000 studenter hyr lägenheter av Hoas, Helsingforsregionens studentbostadsstiftelse, vilket gör dem till Finlands största hyresvärd för studenter. Med unga och medvetna hyresgäster är hållbarheten viktig i alla led.

Coors uppdrag för Hoas inkluderar fastighetstjänster och lokalvård, både i och utanför studentbostäderna. 10 medarbetare från Coor jobbar för Hoas och det blir många resor mellan de olika bostäderna. Coor föreslog därför att man, för att minska utsläppen från de fordon som används inom uppdraget, skulle göra en rad förändringar: diesel byttes mot HVO-diesel, en dieselbil ersattes med en laddningsbar bensinhybrid (PHEV) och en biogasbil köptes in.

Resultatet talar för sig själv – bilarnas utsläpp av koldioxid som tidigare uppgick till 22 ton per år är numera nere på 2 ton – en minskning med över 90 procent.





En kopp kaffe för klimatet



Coor i Danmark har inlett ett samarbete med kaffeproducenten Slow, som odlar kaffe som gynnar klimatet. Slows odlingar i samklang

med skogen står i skarp kontrast till den traditionella kaffeindustrins stora plantager som tär på naturens resurser.

Enligt Søren Kanne, divisionsdirektör FOOD by Coor i Danmark, är det här vägen att gå om vi ska ha gott kaffe samtidigt som vi tar hand om klimatet:

– På Coor vill vi ta ett aktivt ansvar. Lösningen är regenerativ livsmedelsproduktion, där man försöker kopiera naturens egna processer. I det här fallet innebär det att man i stället för att skövla naturen för att odla kaffe, odlar kaffet inne i skogen.

Kontraktet mellan Coor och Slow löper över sju år. Slow har köpt 100 hektar konventionellt odlad kaffeplantage i Laos, som håller på att ställas om till ekologiskt skogsbruk. Lokala träd och andra grödor återplanteras och Coor åtar sig att konsumera en stor mängd kaffebönor varje år. Från 2022 levererar FOOD by Coor regenerativt skogskaffe till kunder via mötescatering i Danmark.



Om SLOW

Slow grundades 2018 av finska Pijna Puustjärvi och drivs idag av en växande organisation samt en rad investerare, inklusive internationella hållbarhetsprofiler. Slow arbetar för att bevara och återställa skog tillsammans med 153 mikrobönder och ett lokalt team i Laos som hjälper och utbildar bönderna. Slow arbetar även för att ge utsatta kaffebönder bättre livsvillkor.



Energieffektiva datorhallar



Coor ansvarar idag för driften av en stor datorhallsanläggning i Sverige och har där gjort betydande energibesparingar. I en datorhall genereras en ansevärd mängd värme som måste kylas bort och denna process står ofta för en stor andel av den totala elanvändningen. Coors energiexperter har stöttat med att göra den dagliga driften så energieffektiv som möjligt. Detta görs genom noggranna mätningar av pumpar, tryck och flöden på anläggningen. Sedan 2014 har Coor implementerat åtgärder som sparar cirka 3 miljoner kWh per år i anläggningen, vilket innebär en ekonomisk besparing om cirka 2 MSEK per år. Coor har, som ett av få svenska företag, certifierats inom energieffektiv drift av datorhallar hos USA:s energidepartement.

Små åtgärder gjorde stora skillnad för Saab

Optimerad ventilation och smarta belysningslösningar – det låter som mindre åtgärder men tillsammans med flera andra initiativ har Coor lyckats spara både mängder av energi och miljontals kronor åt uppdragsgivaren Saab.

Anrika industri- och försvarskoncernen Saab är en stor arbetsgivare med sina drygt 17 000 anställda i Sverige. Samarbetet med Coor har pågått länge, och idag finns drygt 200 Coor-medarbetare på 13 av Saabs anläggningar, med ansvar för bland annat fastighetsunderhåll och lokalvård.

Saab har sedan länge en uttalad ambition att minska sin energianvändning, en ambition som Coor i högsta grad är delaktig i. Saab har tillsammans med Coor först utfört en djupanalys och sedan tagit fram olika förbättringsförslag för anläggningarnas energianvändning. Nu har arbetet tagit konkret form; en handlingsplan över vilka åtgärder som ska genomföras och vilka områden som ska prioriteras. Inom ramen för handlingsplanen har Saab också börjat använda *Smart Energy*, Coors energiuppföljningskoncept för energioptimering i realtid.

– Saabs anläggning i Huskvarna blev något av en pilot i Sverige för att prova *Smart Energy*. Där har vi kunnat ta fram förslag som kan minska energi-användandet med nästan 10 procent. Även på Saabs stora anläggning med drygt 5 000 anställda i Linköping ser vi en stor minskning, men där har vi använt mer traditionella metoder. 10 procent kanske låter lite, men det är mycket i absoluta tal, säger Klas Ekelöv som är energispecialist på Coor.

Arbetet med att minska energianvändningen har pågått under flera år och handlar om att ständigt hitta nya idéer och förslag på hur den kan minska. Startskottet kom 2016 med EU-krav på att alla större företag skulle utföra en energikartläggning. Coor fick då förtroendet att utföra kartläggningen för Saabs räkning, berättar Klas Ekelöv:

– Idag pågår vårt systematiska energiarbete på flertalet av Saabs anläggningar, där vi ser över energianvändningen vid kvartalsvisa avstämningar. Några av våra initiativ har hittills varit ventilationsoptimering, värmeåtervinning till tryckluftskompressorer och smartare belysningslösningar.

Minskade energikostnader

Åtgärderna är en viktig del i Saabs mål att minska energianvändningen med 30 procent till 2030 – men för Saab är arbetet inte bara en hållbarhetsfråga utan också en fråga om kostnader. Sedan 2016 beräknas Coors arbete och olika förslag på åtgärder ha minskat Saabs energikostnader med drygt 20 MSEK.

– Vi delar in användningen i tre delar: fastigheter, transporter, och så själva verksamheten och hittills har vi gått igenom fastigheterna. En utmaning i början var att se var



energin tog vägen. Att mäta är att veta, så idag har vi gått igenom många av våra större fastigheter med hjälp av Coor, säger Christer Ståhlgren, director South & Regional Saab Group.

Under de senaste åren har Saab på Coors initiativ ytterligare förfinat mätstrukturen, bland annat med *Smart Energy*. Effekten av verktyget syns snabbt – efter bara några månader hittas områden att åtgärda. Det kan handla om system som är felinställda eller som jobbar mot varandra, berättar Christer Ståhlgren:

– Arbetet innebär ju effektiviseringar och besparingar för oss så vi kan fokusera pengarna på annat håll där de behövs bättre. Coor har gjort väldigt många bra inspel när de mätt och gjort upptäckter. Det är jättebra och något vi verkligen uppmuntrar!



Coors IFM-kontrakt med Saab

Coor levererar och utvecklar IFM-tjänster åt Saab på merparten av bolagets anläggningar i Sverige. Coor vidareutvecklar och säkerställer en kvalitativ och kostnadseffektiv leverans av ett antal servicetjänster, främst fastighetsdrift och lokalvård, men också exempelvis posthantering, konferensservice, avfallshantering samt projektledning, ombyggnation och energioptimering.

Framtidens mat testas i Deloittes personalrestaurang

Många konsumenter har låg kunskap om sambandet mellan klimatutmaningar, hållbarhet och mat. Det vill ett samarbete mellan Coor och ett flertal olika aktörer inom livsmedelssektorn ändra på. Deloitte är en av Coors kunder som snabbt hoppade på initiativet.

30 procent av världens koldioxidavtryck kommer från livsmedelsproduktion. För att bromsa klimatförändringarna måste konsumenterna utbildas och sättet som vi producerar och konsumerar mat på måste förändras. Coor leder därför projektet Food (R)evolution tillsammans med Nofima, Orkla Foods Norge, HOFF, Foodback och Æra Strategic Innovation. Projektet, som beviljats 12 miljoner norska kronor av Norges forskningsråd, pågår fram till 2024 och Coor har involverat ett antal kunder som ställer sina personalmatsalar till förfogande för tester av nya produkter och forskning om konsumentbeteende.

Deloitte, ett företag som tillhandahåller revision, juridiska tjänster, finansiell rådgivning, riskanalys och konsulttjänster, är en av dessa. Coor levererar en rad tjänster till Deloitte vid sidan av personalrestauranger, däribland reception, post & gods, lokalvård, kaffe-maskiner, frukt, och mötesservice.

Tillsammans utvecklar Coor och Deloitte hållbara FM-lösningar och ett exempel på detta är när Coor erbjöd ett antal av sina kunder att vara med i Food (R)evolution. Deloitte engagerade sig omedelbart i projektet.

– Food (R)evolution passar bra in i vår klimatstrategi och är helt i linje med vårt mål att göra skillnad, säger Tone Indrebø Næs, Director of Corporate Responsibility & Sustainability på Deloitte.

Hon tycker att Food (R)evolution är ett viktigt initiativ som tjänar flera syften.

– Det är fantastiskt att kunna bidra med forskning om hållbar mat samtidigt som vi kan engagera våra medarbetare i ett viktigt arbete.

Före pandemin serverades mer än en miljon luncher dagligen i matsalar i Norge. Därför fungerar matsalar som en idealisk arena för livsmedelsproducenter att testa nya produkter, få feedback och göra justeringar innan produkterna släpps på marknaden. Genom ökad kunskap och utbildning av kockar kommer allt fler hållbara val att göras löpande i driften av matsalarna.



3 utmaningar från produktion till butik

Food (R)evolution studerar tre huvudutmaningar från produktion till butik som måste lösas för en mer hållbar matkonsumtion:

1. Utvecklingen av hållbara produkter fungerar för dåligt. Hur kan utvecklingen förbättras så att det kan finnas fler och bättre hållbara produkter på marknaden?
2. Människor vill äta mer hållbart, men faller tillbaka i gamla mönster när de handlar. Hur kan vi ändra detta beteende?
3. Hållbarhetskompetensen hos kockar och kökspersonal är för låg och de gör därför inte alltid rätt val. Hur kan vi öka kompetensen och därmed förbättra hållbarheten i matsalarna?



Coor och VELUX skapar morgondagens FM-lösningar

Rådgivning om hållbara och innovativa lösningar tar stor plats i morgondagens Facility Management. I samarbetet mellan VELUX och Coor är morgondagen redan här.



Eric Martin, Senior Director på VELUX (till vänster) och Morten Christiansen, Coors kontraktschef.

När samarbetet mellan Coor och VELUX startade 2014 låg tyngdpunkten på driften av det gigantiska FM-kontraktet med sju tjänster på nio orter över hela Danmark. Idag ligger fokus på VELUX "Sustainability Strategy 2030", där VELUX åtar sig att kompensera all CO₂e de någonsin släppt ut, genom att exempelvis plantera träd i Uganda tillsammans med WWF. Det ambitiösa målet ska uppnås tills VELUX 100-årsjubileum 2041. Men det här är inte det enda hållbarhetsfokuset fram över, VELUX har också börjat satsa på hälsosammare arbetsplatser, säger Eric Martin, Senior Director, VELUX Global Facilities:

– Vi förväntar oss att alla våra leverantörer, inklusive Coor, minskar CO₂e i sina leveranser till oss. Nu måste vi även fokusera på den mänskliga delen av hållbarhet, vilket innebär hälsosamma arbetsplatser för våra medarbetare.

Målet är att säkerställa bra dagsljus och inomhusklimat i alla VELUX byggnader fram till 2030.

– Det är inte lätt, medger Eric Martin, eftersom det finns så många olika behov bland medarbetarna.

Här har Coor kunnat agera rådgivare, berättar Morten Christiansen, Coors kontraktschef på VELUX:

– Det är stor skillnad på om man står vid ett löpande band i Østbirk eller sitter på ett kontor i Hørsholm. Därför involverade vi våra partners, PropTech Denmark, i rådgivningen och skapade en vision för "hälsosamma arbetsplatser" för VELUX.

Men varför ska då ett bolag som VELUX arbeta med frågor som hållbarhet, hälsosamma arbetsplatser och mångfald? Svaret är en känsla av ansvar för samhället i stort, förklarar Eric Martin:

– Vi gör det här för att vi vill ta ansvar och göra skillnad. Vårt recept är förankring i ledningen med lokala mål. Det måste vara väldigt tydligt att vi VILL lyckas.

Nästa steg är att förverkliga visionen om hälsosamma arbetsplatser, precis som vi gjort med målet att minska CO₂e, berättar Eric Martin:

– Nu ska vi gå vidare med investeringsplaner, affärsplaner och rådgivning från Coor. Tillsammans sätter vi morgondagens standard för Facility Management och här gör vårt långa partnerskap verklig skillnad: Vi har möjlighet att ställa krav på varandra att vi hela tiden ska fortsätta att utvecklas.



Coors FM-kontrakt med VELUX A/S

Kontraktet är ett av Danmarks största FM-kontrakt och innefattar nio orter i Danmark. Coor bedriver service på mer än 300 000 kvm, där 150 Coor-anställda ansvarar för matsalsdrift, fastighetsdrift och underhåll, lokalvård och rådgivning kring optimering i frågor som rör hållbarhet, investeringar och drift. Kontraktet ingicks 2014 och förlängdes ytterligare fem år 2019.

Viktig servicepartner i norra Finland

Osuuskauppa Arina är ett andelsbolag som har en rad livsmedelsbutiker, hotell, bensinstationer, restuaranger och ett större shoppingcenter i norra Finland. Coors servicekänsla och starka närvaro i området bidrog till att Arina valde Coor som servicepartner.

Samarbetet mellan Coor och Osuuskauppa Arina inleddes i juli 2021, och sedan dess har Coor ansvarat för lokalvård i Arinas livsmedelsbutiker, köpcentret Valkea i Uleåborg och restaurangen Rosso. Valet av servicepartner var en noggrann process och Coor valdes ut tack vare sin servicekänsla och starka närvaro i norra Finland. För både Arina och Coor är det viktigt att kunna erbjuda en trevlig och trygg shoppingupplevelse för kunderna.

Arina har verksamhet i 32 kommuner i norra Finland. Det stora verksamhetsområdet och en minskande befolkning på glesbefolkade orter har inneburit utmaningar vad gäller underhåll och utveckling av servicenätet.

– Ytterligare en viktig faktor vid valet av Coor som servicepartner var förmågan att utveckla verksamheten och bolagets starka fokus på hållbarhet, säger Asko Lehto, fastighetsförvaltare på Arina.

Hållbarhet är en viktig prioritering för Arina. Bolaget har som mål att uppnå koldioxidnegativitet i den egna verksamheten senast 2025, och är på god väg att lyckas. Geotermiska hybrid- och koldioxidanläggningar, som är betydligt mer miljövänliga än traditionella köldmedier, används till exempel för att kyla ner kyldiskar och kylrum i butikerna.

Produktionen av elektricitet sker med hjälp av solpaneler på taken på de olika anläggningarna, och spillvärmen från en ny livsmedelsbutik som öppnar i Uleåborg nästa år kommer att användas i fjärrvärmenätet.

– Coor är en viktig partner och kommer med initiativ som förbättrar Arinas hållbarhetsarbete. Miljövänligt, ozonerat vatten används vid lokalvården och städningen utförs medan övrig personal är på plats, vilket gör att man sparar energi när det gäller till exempel belysning, säger Asko Lehto.



Coors kontrakt med Arina

Osuuskauppa Arina är ett andelsbolag i norra Finland som ingår i S-gruppen. Arina har cirka 180 000 kundägare, vilket motsvarar omkring 70 procent av områdets hushåll. Coor ansvarar för lokalvård på Arinas olika anläggningar i norra Finland. Anläggningarna är utspridda i sex kommuner i norra Finland: Uleåborg, Rovaniemi, Kemi, Brahestad, Övertorneå och Kolari.





Mångfald som berikar

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 medarbetar-engagemang 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 arbetsplatsträffarna *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 2022.

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. Coors ambition är att medarbetarna 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 stor 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 12 000 medarbetare ska känna att de kan vara sig själva och att de blir respekterade för den de är. Coor ser till att rusta medarbetarna och hjälpa dem in i samhället på olika sätt, genom exempelvis interna språkurser eller utbildningsprogram. Mångfaldsarbetet är också 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.

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 under året utifrån Coors värderingar. Alla kan nominera och nomineras.

Nöjda medarbetare bygger ett starkare Coor

Varje år genomförs en omfattande medarbetarundersökning med hjälp av ett externt undersökningsföretag. Undersökningen, som genomfördes i tredje kvartalet på 23 olika språk, ger medarbetarna möjlighet att anonymt ge återkoppling om hur det är att jobba på Coor. 2021 års medarbetarundersökning gav ett fantastiskt gensvar både vad gäller resultat och antal svarande, trots en pandemi som påverkat verksamheten under året.

Resultatet från undersökningen är viktigt i vår strävan att bli en ännu mer attraktiv arbetsgivare. 2021 års undersökning besvarades av 80 (85) procent av alla medarbetare och visade på ett fortsatt mycket högt MMI-resultat (Motiverad medarbetarindex) på 78 (78).

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 (80) vilket är en indikation på att våra initiativ verkligen gör skillnad. Vi såg också en ökning av ledarskapsindex som landade på 82 (81).

Coor är en organisation med stor mångfald i många olika dimensioner. I årets medarbetarundersökning har vi ett nytt index, ett Inkluderingsindex, som fokuserar på hur vi arbetar med att alla medarbetare

ska känna sig inkluderade och att just deras kompetens och erfarenhet tas tillvara. Vi fick glädjande ett mycket högt index på 83.

En övervägande majoritet av medarbetare var också mycket nöjda med den information och de aktiviteter som initierades i samband med pandemin.

82⁽⁸¹⁾

Ledarskapsindex

80⁽⁸⁰⁾

Engagement Index

78⁽⁷⁸⁾

Motiverad medarbetarindex

83^(n/a)

Inkluderingsindex

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 under 2021 var det rekordmånga nomineringar. Det finns ett genuint engagemang kring tävlingen och en stor vilja att lyfta fram de personer som bidrar till Coors framgångar. Coor Awards bidrar till den stolthet som finns bland våra medarbetare 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. Alla länder inom Coor har under verksamhetsåret genomfört kampanjveckor med temat en säkrare arbetskultur.

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 samhällsengagemang

Vi på Coor tror på att ge tillbaka till de samhällen där vi bedriver verksamhet. Under året har ett arbete gjorts internt för att förtydliga strategi och arbetssätt kring social hållbarhet på Coor. En del av det arbetet är *Coor Society Program* som 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 för Coor-medarbetare, mentorskap för entreprenörer i förorten, hjälp med 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.



Coor är REDO



Coor i Sverige ingick under året ett samarbete med Arbetskraftsförmedlingen genom att ansluta sig till kampanjen REDO. Det är en nationell kampanj med syfte att jobbmatta de som fått uppehållstillstånd genom gymnasielagen och företag som har behov av arbetskraft.

– Vi ser REDO som en fantastisk möjlighet att få in motiverade och duktiga medarbetare i Coor. Vi har många instegsjobb i vår verksamhet och det är en viktig del i vårt samhällsansvar att hjälpa både dessa individer och andra som står långt ifrån arbetsmarknaden att komma i arbete. Vi hoppas att samarbetet med REDO ska leda till att vi hittar många nya talanger som kan växa tillsammans med oss på Coor, säger Magnus Wikström, landschef Coor i Sverige.

En av dem som anställts på Coor via Redo är Mohammad Mosawi. Han jobbar i Umeå som lokalvårdare och kände sig hemma redan första dagen.



Spelbaserat förebyggande arbete mot drog- och alkoholberoende prisat



Coor i Norge har tilldelats Akan-priset för sitt arbete med att förebygga och hantera drog- och beroendeproblem på ett bra och systematiskt sätt. Bolaget har under många år arbetat aktivt och systematiskt med förebyggande, tidiga insatser vid missbruk av exempelvis alkohol, droger och mediciner. Fokus har varit spelbaserad träning där spelet och lärandet sker i realistiska miljöer nära medarbetarnas vardag, så att de står inför samma dilemman och kan fatta samma beslut som de skulle göra i verkligheten.

– Vi är stolta över att ta emot årets Akan-pris som ett erkännande för det arbete vi gör för att förebygga olika typer av beroende. Vi har arbetat målmedvetet med informationsarbete, utbildning och vägledning för chefer och medarbetare genom att sätta förebyggande och attitydskapande arbete på agendan, säger Nikolai Utheim, landschef Coor i Norge.

Sasitorn Håkansson

Bor: Gävle, Sverige

Ålder: 43 år

Jobbar: Lokalvårdare på
Gävle sjukhus



”Då tänkte jag att jag kunde göra något för dem. Jag ordnade med kaffe och skar upp frukten fint på fat, så att de skulle bli glada när de kom ut för att fika.

Sasitorn Håkansson – Årets medarbetare

När coronapandemin var ett faktum bestämde sig Sasitorn Håkansson för att söka jobb som lokalvårdare på Gävle sjukhus.

I mitten av mars 2020 började Sasitorn Håkansson sitt nya jobb på Coor. Efter att ha gått Coors lokalvårdsutbildning och fått en ordentlig introduktion bad Sasitorn att få jobba på sjukhusets intensivvårdsavdelning för patienter med covid-19. En utmanande arbetsplats som krävde hundra procent pålitlighet och ett korrekt utförande av arbetet.

– Det var slitsamt ibland och det kunde vara svårt att andas med skyddsutrustningen. Men det gick ändå bra och jag trivdes med den trevliga sjukhuspersonalen.

Sasitorn märkte snart hur vårdpersonalen slet med att ta hand om de svårt sjuka patienterna. Även patienters anhöriga uppmärksammade det hårda arbetet och skickade fika och fruktkorgar till personalen som tack för deras insatser. På grund av den hårda arbetsbelastningen fanns det inte alltid tid för personalen att packa upp gåvorna de fått.

– Personalen hade så mycket att göra under det kaos som var. Då tänkte jag att jag kunde göra något för dem. Jag ordnade med kaffe och skar upp frukten fint på fat, så att de skulle bli glada när de kom ut för att fika. De var så trötta där inne på intensivvården, när de såg att frukt och kaffe var framdukat fick de lite energi och kunde fortsätta kämpa.

Sasitorns omtänksamma handlingar gick inte obemärkt

förbi. Passion för människor och passion för service är något som Coor finner stolthet i. Personalen på intensivvårdsavdelningen såg detta hos Sasitorn och berömde hennes insatser, både den felfria städningen och den utmärkta servicen som gick utanför hennes arbetsbeskrivning.

Kollegor och kunder är samstämmiga: ”Man blir alltid glad över att möta Sasitorn. Hon gör allt med ett stort leende på läpparna”.

På frågan om hur Sasitorn tror att nästa år kommer bli svarar hon lugnt:

– Jag tänker bara på idag. Vi vet inte vad som händer i framtiden och jag gör det bästa jag kan varje dag.

Hur känns det att ha blivit utsedd till Årets medarbetare på Coor ?

– Jag är jätteglad och så stolt. Personalen på sjukhuset har sagt att de tycker att jag jobbade jättebra på covidintensiven och även på dagkirurgin där jag städar idag. Det är roligt att få uppskattning för jobbet jag utför.

Jenna Seiteri

Bor: Helsingfors, Finland
Ålder: 28 år
Jobbar: Lokalvårdare på ett stort kontrakt inom banksektorn i Helsingfors

” Det gör dagarna meningsfulla att ha arbetsuppgifter att göra.



”Jag är gladare sedan jag började på Coor”

Genom sin positiva inställning, noggrannhet och en stor portion arbetsvilja växer Jenna Seiteri – både som yrkesverksam och privatperson.

Jenna Seiteri arbetar som lokalvårdare på ett kontrakt inom banksektorn i Helsingfors och rekryterades till Coor via ett samarbete med Helsingfors stad. Initiativet från kommunen handlar om att sysselsätta personer med funktionsnedsättning genom antingen hel- eller deltidsarbete, där det centrala i upplägget är personens egen inställning, motivation och vilja att arbeta.

– Jobbet på Coor är verkligen betydelsefullt för mig, och jag vill arbeta. Det gör dagarna meningsfulla att ha arbetsuppgifter att göra, berättar Jenna, som varje dag arbetar mellan klockan 9 och 14.

Hon beskriver sitt dagliga arbete som mångsidigt och varierande, och även om hon är ganska ny på jobbet trivs hon redan väldigt bra och berättar att hon fått ett fint välkomnande av kollegorna.

– Jag mår bättre och känner mig gladare sedan jag började arbeta på Coor. Vi har väldigt roligt i teamet, och kollegorna har blivit mina vänner.

Utöver nära dialog med sin chef och sina kollegor har Jenna – genom Helsingfors stad – tillgång till en arbetscoach som stöttar, ger råd och regelbundet följer upp hur arbetet går. Coachen hjälper även till med svåra frågor eller situationer som kan uppstå, både i jobbet och privat. Det kan exempelvis handla om arbetsrelaterade utmaningar som avtal, rutiner och kommunikation. Upplägget är utformat att passa just Jennas behov och kunskaper.

Jennas chef och kollegor beskriver henne som glad, positiv och en lagspelare som kommer bra överens med andra människor. Utöver det beröms hon även för sin inställning och noggrannhet.

– Sedan jag började har jag fått många nya arbetsuppgifter att ta hand om, både självständigt och med mitt team. Det gör att jag växer som människa och det bästa med jobbet är när man får positiv feedback från kunder, sitt team och sin arbetsledare – det är väldigt kul!

Ismael Al-Hamad

Bor: Stockholm, Sverige

Ålder: 24 år

Jobbar: På godsmottagning



” Sverige är mitt land och mina barn ska inte behöva uppleva det jag har gjort, mina barn ska må bra och trivas.

Drömmen om ett nytt liv tog Ismael till Sverige – och Coor

När många fjortonåringar drömmer om en moped, mobiltelefon eller ett nytt Playstation, drömde Ismael Al-Hamad om någonting helt annat – att fly sitt krigsdrabbade hemland Syrien och starta ett nytt liv i ett annat land.

När jag var tonåring hade jag redan upplevt så mycket hemskt på grund av kriget. Jag hade sett döda familjemedlemmar och släktingar, sett vänner skjutas till döds på gatan och själv blivit beskjuten flera gånger. Jag och min familj kände att vi var tvungna att fly från Syrien, berättar Ismael. Idag är han 24 år, jobbar med godsmottagning och bor med sin mamma, pappa och två syskon i Stockholm. Att det blev just till Sverige familjen tog sig, efter många om och men, är ingen slump – det var hit de drömde om att få komma. Men resan till Sverige skulle bli lång och kostsam. Först tog sig Ismael och hans bror och svåger till Egypten och där fick de via människosmugglare plats på en båt till Italien.

Väl där möttes de av ännu en smugglare, som för 3 000 euro per person kunde hjälpa dem vidare norrut, mot Sverige. De trycktes in i en familjebil, där Ismael låg i bakluckan:

– Det var en väldigt tuff resa.

Efter ytterligare ett par månader kom Ismael, hans bror och svåger äntligen dit, men myndigheterna ville skicka

tillbaka dem till Danmark. Eftersom han var under 18 år fick Ismael bestämma själv, och valde att stanna kvar ensam.

– Jag var på ett boende för ensamkommande och det kändes som att jag fick vänta jättelänge på att fylla 18. Till sist kom mina föräldrar också hit, berättar Ismael.

Idag ser livet helt annorlunda ut för Ismael, sedan två år tillbaka arbetar han på en godsmottagning genom Coor.

– Mitt liv har förändrats jättemycket, nu känner jag att jag kommer framåt hela tiden. Jobbet på Coor är bra och jag är tacksam över att ha så trevliga kollegor.

Som 24-åring delar Ismael drömmar med många andra i sin ålder: att ha råd att köpa egen lägenhet, att ta körkort, att så småningom få en egen familj och att fortsätta utbilda sig.

– Jag vill inte åka tillbaka till Syrien, jag vill köpa en lägenhet i Stockholm. Sverige är mitt land och mina barn ska inte behöva uppleva det jag har gjort, mina barn ska må bra och trivas.

Oksana Gomeniuk

Bor: Täby, Sverige
 Ålder: 35 år
 Jobbar: Gruppleddare för
 lokalvård på Karolinska
 Universitetssjukhuset
 i Solna

” Det är en väldigt härlig mix och vi trivs mycket bra ihop. Här gör vi inte skillnad på någon – alla är lika mycket värda.



Mångfald på kartan

Från Chile och Etiopien till Thailand och Uzbekistan – teamet av lokalvårdare på Karolinska Universitetssjukhuset i Solna kommer från hela världen. Mångfalden på arbetsplatsen har lett till många intressanta samtal, vilket resulterade i att gruppleddaren Oksana Gomeniuk kläckte en idé.

Oksana Gomeniuk arbetar som gruppleddare för lokalvårdarna i grupp 1 på Karolinska Universitetssjukhuset i Solna. Teamet består av 45 personer, varav merparten kommer från olika delar av världen och har svenska som andraspråk.

– Jag kommer själv från Ukraina och vet hur svårt det kan vara att göra sig förstådd när man inte talar samma språk.

De olika bakgrunderna i teamet och det egna intresset för geografi gav henne en idé.

– Jag åkte från jobbet tillsammans med en kollega som skulle berätta var han kom ifrån, berättar Oksana.

När kollegan visade hemstaden på en karta fick Oksana direkt en idé.

– Eftersom vi på jobbet kommer från så många olika länder fick jag idén att placera ut nålar på en karta för att på ett enkelt sätt berätta varifrån i världen vi alla kommer. Jag har alltid varit intresserad av geografi och tror att idén har sitt ursprung redan där.

Nu sitter fyra stycken 2 x 1,5 meter stora världskartor i Coors fikarum på Karolinska Universitetssjukhuset i Solna. Många medarbetare har redan hunnit placera ut en nål för att visa var man har sitt ursprung. Thailand, Mongoliet, Albanien, Turkiet, Georgien, Etiopien, Uzbekistan, Chile, Eritrea och Elfenbenskusten är bara några av de nationer som finns representerade i teamet.

– Det är en väldigt härlig mix och vi trivs mycket bra ihop. Här gör vi inte skillnad på någon – alla är lika mycket värda, oavsett ursprung, berättar Oksana.

Och kartan är ofta en källa till konversationer kollegorna emellan.

– Det är inte ovanligt att man hör personal i lunchrummet säga saker som: ”Vem är den tredje personen från Mongoliet?”, ”Har vi folk från Kina som jobbar hos oss?”, ”Vi saknar folk från Australien” och så vidare. Kartan är ett enkelt sätt att lära känna sina kollegor bättre, förstå varifrån alla kommer och få en ökad förståelse för varandras kulturer och traditioner.



Hjälp till arbete

10 MINSKAD OJÄMLIKHET

Coor i Danmark har under året inlett ett samarbete med den ideella organisationen Settlementet. Organisationen arbetar för att skapa hopp, utveckling och meningsfull arbetsgemenskap hos människor som varit utanför arbetsmarknaden i många år. Via samarbetet med Settlementet har fyra personer fått arbete i köket hos Coors kunder HQ, GN, Portland Towers och MAN Energy Solutions, där de får en ny chans och möjlighet att komma in i den gemenskap ett arbete innebär.

En av dem är Rizwana: ”Jag är superglad över att få vara en del av Coor-gemenskapen. Jag har fått en hel del nya kunskaper i köket och dessutom har min danska blivit mycket bättre. Mina arbetskamrater peppar mig att prata danska vilket är jättebra. Jag är mindre blyg när jag pratar danska och kollegerna skapar en positiv arbetsmiljö där jag utvecklas professionellt hela tiden.”



Coor – en jämställd investering

5 JÄMSTÄLLDHET

Fonden Indecap Q30 investerar i de 30 svenska börsbolagen som har högst andel kvinnor på ledande positioner i förhållande till sin sektor. Indecap Q30 har utifrån dessa kriterier valt att investera i Coor.

Indecap Q30 räknar Coor till ett av de mest jämställda bolagen på Stockholmsbörsen i år. Fonden startades för fyra år sedan och var först i Norden med att ha en inriktning på jämställdhet.

– Självklart är vi inte klara med vårt jämställdhetsarbete, men vi är stolta över det vi åstadkommit hittills. Vi ser det som att vi har kommit längre än våra konkurrenter, men vi har en lång resa kvar, säger AnnaCarin Grandin, koncernchef och vd på Coor.



Tomtetåg på Karolinska

3 GOD HÄLSA OCH VÄLBEFINNANDE

Fem år i rad har Coor anordnat ett tomtetåg på Karolinska Universitetssjukhuset i Solna. Med hjälp av robotarna som finns på sjukhuset spred tomten och hans vänner glädje och julstämning till de allra yngsta patienterna. Robotsläden är full av julklappar och påsar med godsaker som delades ut till cirka 75 barn på sjukhuset.

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.



23%

Andel av koncernens omsättning.

6%

Andel av koncernens omsättning.

21%

Andel av koncernens omsättning.

50%

Andel av koncernens omsättning.

Strategiska förvärv stärker verksamheten

Coor i Sverige genomför två förvärv under 2021 som breddar och stärker bolaget. Under året återhämtar sig marknaden och det ger effekt i form av ökad efterfrågan på service-tjänster hos befintliga kunder samt nytecknade och förlängda kundavtal.

Värdeskapande förvärv

Under året genomför Coor två strategiska förvärv; Veolia Technical Management som stärker Coors erbjudande inom teknisk fastighetsservice och hållbarhet samt lokalvårdsbolaget Inspira, med dotterbolaget Middlepoint, som ger Coor en ökad kundbas i mellersta Sverige och attraktiv arena- och bemanningsverksamhet. Genom dessa förvärv har vi på Coor haft glädjen att välkomna 1 650 nya kompetenta medarbetare in i verksamheten, ett positivt tillskott i den svenska organisationen.

Kundfokus med gott resultat

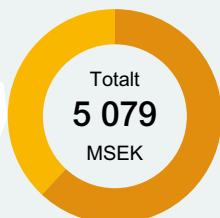
Ett viktigt fokusområde under coronakrisen har varit att stötta kunderna genom anpassade leveranser utifrån skiftande behov. I takt med att fler kunder planerar återgång

till sina arbetsplatser har Coor hjälpt till med att säkerställa trygga arbetsmiljöer. Lokalvård har under året varit en strategiskt viktig tjänst för många kunder och ett serviceområde som fortsätter att växa.

Tillväxt genom nya affärer och förlängda förtroenden

Coor tecknade ett nytt och stort IFM-uppdrag för PostNord under årets första kvartal. Bland andra nya uppdrag kan säkerhetsuppdraget för Borealis och lokalvårdskontraktet med Seco Tools nämnas. Utöver dessa tecknade Coor ett prestigefullt kontrakt inom mat och dryck med en myndighet i Sverige. IFM-avtalet med Sandvik Materials Technology förlängdes och likaså lokalvårdsuppdrag med BAE. Uppdraget för GKN omförhandlades och nytecknades.

Nettoomsättning per kontraktstyp



- Integrerad FM (IFM) 62 %
- FM-tjänster 38 %

Könsfördelning chefer



- Män 46 %
- Kvinnor 54 %

76

Motiverad medarbetar-index

73

Nöjd kund-index

Coor Sverige, nyckeltal

	2021	2020
Nettoomsättning	5 079	4 904
Justerat EBITA	564	479
Justerat EBITA-marginal, %	11,1	9,8
Antal anställda, FTE	5 547	4 452

Topp fem kunder

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



Magnus Wikström
Landchef Sverige

Vilket har varit det viktigaste fokusområdet under året?

– Service skapas i mötet med kunden och för oss är det avgörande att det blir ett bra möte. Under året har vi återupptagit den uppskattade utbildningen *Service i stjärnklass* för våra medarbetare. Vi har också stöttat kunderna i deras planer på återgång till arbetsplatserna. Ett arbete som har gett god effekt i nya och förlängda samarbeten.

Hur har ni arbetat med hållbarhet och innovation?

– Vi har format ett strategiskt forum för hållbarhetsfrågor som formulerat en grön vision för Coors svenska verksamhet. Hållbarhet är något som genomsyrar alla aktiviteter. Under året har vi

bland annat tagit beslut om att elektrifiera Coors fordonsflotta och vi ser många fina initiativ inom vår restaurangverksamhet i syfte att minska vårt klimatavtryck.

Vad är du mest stolt över under 2021?

– Jag är stolt över vår förmåga att snabbt ställa om verksamheten för att möta kundernas behov och alla fantastiska medarbetare som gjort sitt yttersta för att hjälpa våra kunder. Jag är också stolt över att vi lyckats genomföra två riktigt bra och värdeskapande förvärv under året.

Hög aktivitetsnivå präglar året

Efter ett krävande 2020 har 2021 bjudit på flera förnyade kontrakt och en successiv återöppning av samhället vilket inneburit en ökad aktivitetsnivå för Coor i Norge, även om slutet av året innebar nya restriktioner.

Rådgivning och kundupplevelse i fokus

I pandemins spår utvecklas nya krav på arbetsmiljön. Hybridarbetsplatsen är sannolikt här för att stanna, och det kräver en ny strategi för kontoret och en förändring av välbekanta arbetssätt. Ett resultat av detta är att ett nytt affärsområde etablerats – Coor Advisory – som erbjuder strategisk rådgivning kring och implementering av attraktiva, hälsosamma och inspirerande arbetsplatser.

Förvärv i Stavanger

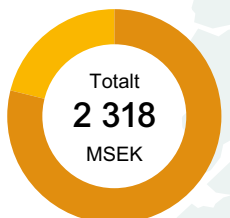
I februari förvärvade Coor lokalvårds- och restaurangleverantören R & K Service AS. Företaget är beläget i Stavanger, med en årlig omsättning på cirka 80 MSEK och omkring 130 anställda. Förvärvet innebär en ökad geografisk

täckning i Norge och stärker Coors kompetens inom lokalvård och restaurangtjänster.

Både nya och förnyade kontrakt

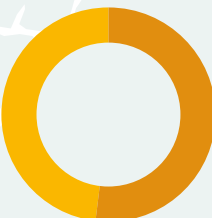
Coor i Norge har under året fått flera nya kontrakt utöver ett antal förnyade kontrakt. I juni valde Equinor att förlänga samarbetet genom att teckna ett nytt avtal för servicetjänster till sina produktionsstier. Avtalet löper över fem år med en option på ytterligare tre år och har ett årligt värde på cirka < 300 MSEK, inklusive Coors estimat för årliga rörliga projektvolymmer. Vidare har Coor i Norge tecknat ett nytt kontrakt med Equinor avseende housing-tjänster och förlängt ett större kontrakt med Aibel.

Nettoomsättning per kontraktstyp



- Integrerad FM (IFM) 79 %
- FM-tjänster 21 %

Könsfördelning chefer



- Män 52 %
- Kvinnor 48 %

76

Motiverad medarbetarindex

68

Nöjd kund-index

Coor Norge, nyckeltal

	2021	2020
Nettoomsättning	2 318	2 102
Justerat EBITA	146	124
Justerat EBITA-marginal, %	6,3	5,9
Antal anställda, FTE	1 255	1 460

Topp fem kunder

- ABB
- Aibel
- Aker Solutions
- Equinor
- Storebrand



Nikolai Utheim
Landchef Norge

Vilka har varit höjdpunkterna under 2021?

– En av höjdpunkterna för mig var att vi tog ett strategiskt beslut att öka fokus på kundupplevelse och det är ett mycket spännande arbete som redan pågår.

Vilket är ditt bästa minne från 2021?

– Att vi fått förnyat förtroende från Equinor för service av deras produktionsstier är en höjdpunkt. Det var en underbar känsla när jag fick det beskedet! Vi har nu tagit fram en vision för partnerskapet kopplat till strategiska målområden och vi har höga ambitioner för de kommande åren.

Hur har ni arbetat med hållbarhet och innovation?

– Jag skulle säga att hållbarhet har blivit en central del av kulturen i företaget. Vi har arbetat med att ta fram data som gör att vi kan fatta bra, datadrivna beslut. Till exempel kan vi nu mäta klimatpåverkan per maträtt i våra matsalar. På innovationssidan har vi ett spännande projekt inom utbildning, *Coor My Learning*. Detta är en plattform för arbetssäkerhet, med spelbaserad utbildning – så kallad gamification – men också rena kunskapsmoduler.

Tillväxt och ett spännande nytt kontrakt

Höjdpunkten för Coor i Danmark under året var det nya IFM-kontraktet med den danska Byggnadsstyrelsen till ett värde av knappt tre miljarder svenska kronor. Dessutom hade Danmark det bästa året någonsin i termer av organisk tillväxt tack vare nya och förlängda kundkontrakt.

Fokus på kvalitet och hållbarhet hos danska Byggnadsstyrelsen

Det nya kontraktet med danska Byggnadsstyrelsen innebär att Coor i Danmark blir tjänsteleverantör åt 18 offentliga institutioner. 375 000 kvm ska städas, mer än 10 000 måltider ska serveras dagligen och fler än 8 600 användare ska ges service varje dag.

Nya och förlängda kontrakt

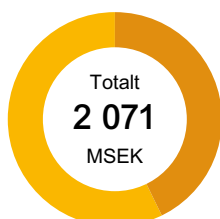
Utöver kontraktet med danska Byggnadsstyrelsen har nya kunder och befintliga kunder bidragit till en god tillväxt. 2021 bjöd på implementering av två stora kontrakt – Post-Nord och DSB. Coor i Danmark välkomnade även DMI,

Herlev kommun, Magasin Århus och flertalet andra privata och offentliga kunder. Vi förlängde avtal med bland annat Odense Sport og Event, Coloplast och MAN Energy Solutions.

Hållbarhet högt på agendan

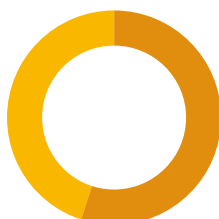
Coor i Danmark arbetar aktivt med hållbarhet: FOOD by Coor har under året inlett ett banbrytande samarbete med kaffeproducenten Slow Coffe. Inom lokalvärden minskar man CO₂-avtrycket genom att bland annat använda färre kemikalier och en mindre mängd vatten. Det har också skapats en ny avdelning för avfallshantering som arbetar strategiskt med att minska CO₂-avtrycket hos kunderna.

Nettoomsättning per kontraktstyp



- Integrerad FM (IFM) 43 %
- FM-tjänster 57 %

Könsfördelning chefer



- Män 55 %
- Kvinnor 45 %

81

Motiverad medarbetar-index

74

Nöjd kund-index

Coor Danmark, nyckeltal

	2021	2020
Nettoomsättning	2 071	1 941
Justerat EBITA	105	83
Justerat EBITA-marginal, %	5,0	4,3
Antal anställda, FTE	2 270	2 098

Topp fem kunder

- GN Store Nord
- PKA (Danska Polisen, Kriminalvården och Åklagarmyndigheten)
- Skejby Sygehus
- Sygehus Sønderjylland
- Velux



Jørgen Utzon
Landschef Danmark

Vad är du mest stolt över från 2021?

– Jag är otroligt stolt över att vi vann kontraktet med den danska Byggnadsstyrelsen. Tillsammans med dem kommer vi att skapa en helt ny standard och "best-in-class"-lösningar för hållbarhet och innovation i offentliga FM-entreprenader. Men jag är också väldigt stolt över våra medarbetare som har lyckats möta kundernas behov. Jag kunde inte önska mig ett bättre år!

Vad kommer du minnas från 2021?

– Jag kommer särskilt att minnas medarbetarnas enorma insatser. Det är fantastiskt att våra medarbetare trots rådande omständigheter lyckas skapa det resultat vi uppnått 2021. Jag vet också att många anställda har känt sig otrygga under corona och jag beklagar dem som drabbats personligen.

Hur har Danmark arbetat med hållbarhet och innovation?

– Genom vårt arbete påverkar vi samhället långt bortom vårt eget företag, våra medarbetare och våra kunder. Exempel på detta är vårt samarbete med den ekologiska kaffeproducenten Slow och vårt sociala hållbarhetsarbete. Vi har helt klart tagit en ledande position i branschen. Hos kunderna upplever vi en ökande efterfrågan på både hållbarhet och innovation, och där kan vi även bidra till att stärka våra kunders varumärke.

Rekordhög kundnöjdhet och mer mångfald

Coors position som ett facility management-företag som tillhandahåller tjänster inom många områden stärktes 2021 i hela Finland. Arbetet med mångfald på jobbet fortsatte och kundnöjdheten var rekordhög.

Speglar mångfalden

Arbete för mångfald fortsatte under 2021. Coors personal speglar mångfalden hos våra kunder och samhället i stort. Vi tror att olika perspektiv hjälper oss att förbättra vår kreativitet, lönsamhet och förmåga att lyssna på andra. Coor var ett av de första företagen som gick med i programmet ”Ungdomar i arbetslivet” som hjälper människor som riskerar att marginaliseras, koordinerat av Diakoniss Institutet samt arbetspensionsföretaget Varma. Programmet stödjer anställning av 16–29-åringar som riskerar utanförskap.

Rikstäckande aktör

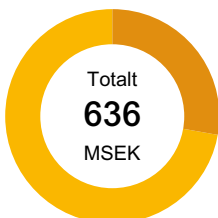
Under året har Coor tecknat flera avtal med företag som är verksamma i hela Finland, däribland med två logistikföretag

– Matkahuolto och PostNord. I september skrevs även kontrakt med Evidensia som tillhandahåller veterinärtjänster.

Kompetens inom många områden

Coors position som ett Facility Management-bolag som tillhandahåller tjänster inom många områden stärktes under 2021. Utöver betydande nya lokalvårdsavtal har även flera fastighetsserviceavtal tecknats. I juni ingicks ett förlängningsavtal för fastighetstjänster till Attendos äldreboenden. I augusti tecknade Coor avtal om fastighetsservice till Pilkes förskolor.

Nettoomsättning per kontraktstyp



- Integrerad FM (IFM) 28 %
- FM-tjänster 72 %

Könsfördelning chefer



- Män 42 %
- Kvinnor 58 %

81

Motiverad
medarbetar-
index

77

Nöjd
kund-index

Coor Finland, nyckeltal

	2021	2020
Nettoomsättning	636	646
Justerat EBITA	25	24
Justerat EBITA-marginal, %	3,9	3,8
Antal anställda, FTE	886	905

Topp fem kunder

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



Marcus Karsten
Landschef Finland

Vilka var höjdpunkterna under 2021?

– Resultaten från Coor Finlands medarbetar- och kundundersökningar har kontinuerligt förbättrats under de senaste tre åren, och den trenden fortsatte under 2021. Nöjd medarbetarindex fortsatte att öka trots utmaningarna med covid-19, och även ledarskapsindex gick upp. Nöjda medarbetare återspeglades också i nöjda kunder: Nöjd kundindex har varit på uppgång de senaste åren och i år steg siffran till rekordnivåer.

Vad var du mest stolt över?

– 2021 tog vi ett rejält kliv framåt inom arbetsmiljöområdet. Nollvisionsforum som koordineras av Finlands Arbetshälsoinstitut utfärdar årligen säkerhetsintyg till arbetsplatser som kontinuerligt har förbättrat sin arbetssäkerhet. Coor certifierades för

första gången under året och placerades direkt på en hög nivå.

Hur har Coor i Finland arbetat med hållbarhet och innovation?

– Hållbarhet är en hörnsten i vår verksamhet och många av våra innovationer främjar hållbarhet. Vi letar ständigt efter nya sätt att utveckla den miljömässiga hållbarheten i vår egen och våra kunders verksamhet.

”Utvecklingen är positiv”

2021 har fortsatt att präglas av pandemin, men Coor står stabilt. Utvecklingen har varit positiv, med flera förvärv, bra avkastning och stort fokus på hållbarhet, innovation och framtidens arbetsplats, säger Klas Elmberg, CFO på Coor.

Hur vill du sammanfatta 2021?

– Utvecklingen har varit positiv. Coor har varit aktiv på uppköpssidan, haft en god anpassningsförmåga och väl utvecklad kostnadskontroll. Vi kom tillbaka med en god utdelning till våra investerare och har haft en bra direktavkastning.

Det gångna året har delvis varit en fortsättning på 2020 med en stor osäkerhet på grund av den globala covidkrisen. Pandemin har inneburit ökade volymer inom lokalvårdsområdet, vår största tjänst. Men även i år har vi sett lägre volymer inom fastighet och mat och dryck. Vi är dock övertygade om att vi kommer att se en återgång till mer normala volymer inom dessa tjänster.

Nyckeln till stabilitet är Coors affärsmodell, där 70–75 procent av intäkterna kommer från fasta abonnemang. Bolaget har en bra kundbas, med pålitliga kunder som betalar sina fakturor som de ska.

Är förvärv en fortsatt viktig strategi för Coor?

– Absolut, vi har gjort tre uppköp under året. Under våren förvärvade vi R & K Service AS, som är ett mycket välskött familjeföretag inom lokalvård och mat och dryck i Stavanger i Norge. Under sommaren genomförde vi ett strategiskt viktigt förvärv av Veolia Technical Management, en verksamhet med högt tekniskt kunnande inom produktions- och infrastruktur-anläggningar. I november förvärvade vi Inspira, ett företag som levererar lokalvårds- och arbetsplatstjänster till ett stort antal företag i Mellansverige. Coor kommer att fortsätta att växa organiskt kompletterat med förvärv. De bolag vi är intresserade av är välskötta, med god ekonomi, goda kundrelationer och tar väl hand om sina medarbetare. Men att växa organiskt kommer alltid att vara viktigast för oss.



Transparensen och vårt stora fokus på hållbarhet är en förutsättning för att vi ska kunna fortsätta växa.

Coor har blivit ännu mer transparenta och breda i sin rapportering, vad innebär det?

– Det innebär att bolaget varje kvartal, utöver de finansiella nyckeltalen, även rapporterar de sociala och miljömässiga dimensionerna enligt Triple Bottom Line. Transparensen och vårt stora fokus på hållbarhet är en förutsättning för att vi ska kunna fortsätta växa och attrahera kunder, medarbetare och investerare.

Hur ser du på framtiden för Coor?

– Framtiden ser mycket ljus ut, det finns en fortsatt stor marknad i Norden där Coor kan växa och stärka sin position ytterligare. Vi har mycket fokus på hållbarhet och innovation samt satsar ännu mer på området Advisory i hela Norden, där vi stöttar våra kunder att utveckla framtidens arbetsplats. Det är något som våra kunder efterfrågar i stor utsträckning.



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 långt 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. Tilläggsförvärven förväntas dock vara relativt små och nettoskuldssättningen 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.

Fortsatta möjligheter till värdeskapande förvärv

Under 2021 har Coor genomfört tre förvärv, ett i Norge och två i Sverige. Även om Coors primära fokus ligger på organisk tillväxt så har bolaget både finansiell kapacitet och förmåga att integrera ytterligare förvärv framöver. Coor arbetar kontinuerligt med att identifiera välskötta nordiska bolag som kan komplettera och stärka Coors erbjudande på FM-marknaden. Förvärven ska ske till rimliga värderingar och där vi genom vårt integrationsarbete kan realisera positiva synergieffekter.

Varför ska man vara aktieägare hos Coor

1

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

2

Coor är relativt konjunktur-
okänsligt med stabil
lönsamhet.

3

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

Coor-aktien

Kursutveckling

Coors aktie utvecklades positivt under 2021. Den 30 december 2021 uppgick stängningskursen till 82,65 SEK, vilket gav en uppgång med 14 procent. OMXSPI (Stockholm allshare) ökade under samma period med 33,77 procent. Högsta stängningskurs under året uppgick till 91,60 SEK den 19 november och lägsta till 56,10 SEK den 27 januari.

Omsättning

Under året omsattes totalt 67 404 436 aktier till ett sammanlagt värde av 5,1 mdSEK. I snitt omsattes 266 421 aktier per dag.

Aktieägare

Den 31 december 2021 hade Coor 12 218 aktieägare. De tio största ägarna kontrollerade vid årets slut 48,6 procent av kapital och röster. De tre största ägarna var Nordea fonder, Capital Group och Första AP-fonden. De utländska ägarna svarade för 58,7 procent av röster och kapital.

Aktiekapital

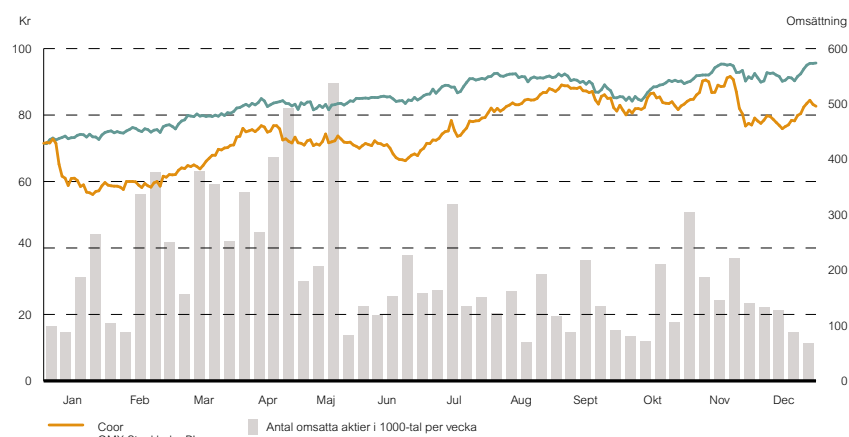
Aktiekapitalet i Coor uppgick per den 31 december 2021 till 383 MSEK. Antalet aktier uppgår till 95 812 022, motsvarande ett kvotvärde per aktie om 4 SEK. Enligt bolagsordningen ska aktiekapitalet vara lägst 200 MSEK och högst 800 MSEK, fördelat på lägst 50 000 000 aktier och högst 200 000 000 aktier. Den andel av aktierna som är tillgängliga för handel (free float) uppgick vid årsskiftet till 100 procent.

Utdelning

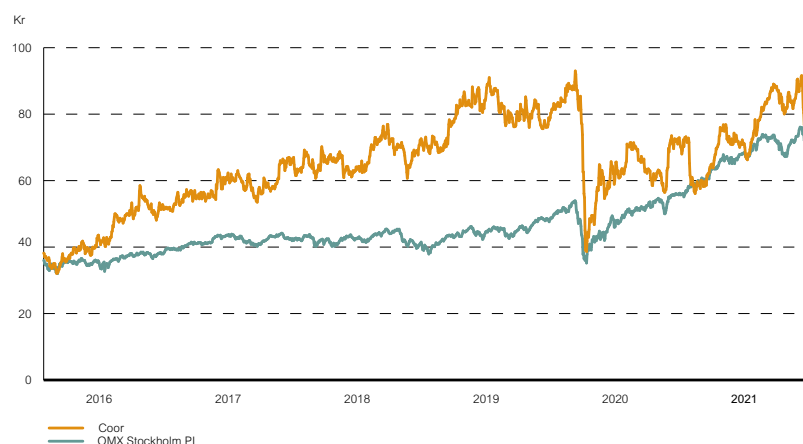
Styrelsen föreslår en utdelning för 2021 på 4,80 kronor per aktie.

Utdelningen består av en ordinarie utdelning i enlighet med utdelningspolicyn på 2,40 kronor per aktie och en extra utdelning på 2,40 kronor

Coor-Aktien, 1 januari–31 december 2021



Coor-Aktien, 2016–2021



De 10 största ägarna

Aktieägare	Röster, %	Innehav, %	Totalt antal aktier
Nordea Fonder	6,9	6,9	6 610 264
Capital Group	6,0	6,0	5 770 000
Första AP-fonden	5,8	5,8	5 590 748
Mawer Investment Management	5,3	5,3	5 105 387
Taiga Fund Management AS	4,7	4,7	4 457 937
Andra AP-fonden	4,4	4,4	4 261 319
SEB-Stiftelsen	4,2	4,2	4 000 000
ODIN Fonder	4,2	4,2	4 000 000
Didner & Gerge Fonder	4,1	4,1	3 907 563
Länsförsäkringar Fonder	3,0	3,0	2 890 239
Summa andel tio största aktieägare	48,6	48,6	46 593 457
Övriga	51,4	51,4	49 218 565
TOTALT	100,0	100,0	95 812 022
Aktier ägda av Coor Service Management Holding	0,8	0,8	740 000

Ägarstruktur

Storleksklasser	Antal kända ägare	Antal aktier	Innehav, %	Röster, %	Andel av kända ägare
1-500	9 751	1 265 360	1,3	1,3	79,8
501-1 000	1 175	956 778	1,0	1,0	9,6
1 001-5 000	971	2 062 805	2,2	2,2	7,9
5 001-10 000	126	947 240	1,0	1,0	1,0
10 001-15 000	39	501 976	0,5	0,5	0,3
15 001-20 000	21	368 478	0,4	0,4	0,2
20 001-	135	86 479 781	90,3	90,3	1,1
Anonymt ägande		3 229 604	3,4	3,4	-
TOTALT	12 218	95 812 022	100,0	100,0	100,0

Likviditet 1 januari-31 December 2021

Lägsta, SEK	54,7
Högsta, SEK	93,7
Volymviktat medelpris, SEK	75,2
Antal handlade aktier	67 404 436
Genomsnitt per dag	266 421
Antal avslut	227 284
Genomsnitt antal avslut per dag	898
Genomsnittligt värde per avslut, SEK	22 297
Genomsnittlig daglig omsättning, MSEK	20,0
Daglig omsättning i % av marknadsvärdet	0,28 %
Andel Nasdaq (vanlig handel), %	49,4
Andel blocktransaktioner, %	23,6
Andel dark pools (Nasdaq), %	7,2

per aktie. Total utdelning uppgår därmed till 460 MSEK vilket utgör 101 procent av bolagets justerade nettoresultat för år 2021. Föreslagen utdelning ger en god direktavkastning till ägarna samtidigt som det ger bolaget ett fortsatt finansiellt utrymme för ytterligare tilläggsförvärv.

IR-arbetet

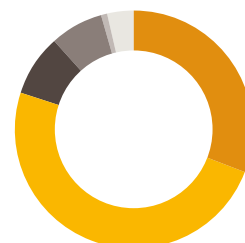
IR-arbetet har under 2021 inriktats på att fortsatt stärka Coor på kapitalmarknaden. Ledningen har deltagit i konferenser, funnits tillgängliga för frågor och genomfört ett stort antal möten, huvudsakligen digitalt, på både sälj- och köpsidan för att säkerställa att det finns en bred kunskap om bolaget på marknaden.

Analytiker

Coor följs av Carnegie, DNB och Analys-guiden.

Källa: Monitor by Modular Finance AB and Fidessa.

Fördelning ägande per kategori



- Svenska Institutionella ägare 31,0 %
- Utländska Institutionella ägare 49,1 %
- Svenska privatpersoner 8,4 %
- Övriga 7,3 %
- Återköpta Aktier 0,8 %
- Anonymt ägande 3,4 %

Fördelning ägande per land



- Sverige 41,3 %
- USA 14,4 %
- Finland 12,9 %
- Norge 12,5 %
- Kanada 5,6 %
- Övriga 10,0 %
- Anonymt ägande 3,4 %

Handelsplattformar



- Nasdaq OMX 53,9 %
- Cboe Global Markets 32,5 %
- LSE Group 4,9 %
- Aquis 4,7 %
- ITG 3,1 %
- Övriga 1,0 %

Bolagsstyrningsrapport

- 51 Ord från styrelsens ordförande
- 52 Styrning och kontroll
- 63 Revisorns yttrande
- 64 Presentation av styrelse
- 66 Presentation av ledning

Bolagsstyrningsrapporten är en del av Coors Årsredovisning 2021, vilket förklarar att pagineringen börjar på sidan 50. Bolagsstyrningsrapporten kan läsas separat, men innehåller ibland hänvisningar till andra delar av årsredovisningen. Årsredovisningen tillhandahålls i sin helhet på bolagets hemsida.

Bolagsstyrningsrapport 2021



Mats Granryd
Syrelseordförande

Bolagsstyrningsrapporten för Coor Service Management Holding AB (org nr 556742-0806) avser verksamhetsåret 2021.

”Coor har momentum”

Ett starkt år kommer inte av sig själv. Tvärtom så ligger det mycket hårt arbete från alla bolagets medarbetare bakom framgångarna, enligt Mats Granryd som är ordförande för Coors styrelse.

VAD ANSER DU OM COORS UTVECKLING 2021, GIVET BOLAGETS MÅL OCH STRATEGIER?

– Coor har haft en stark och stabil utveckling i en utmanande omvärld. Vi har vuxit både organiskt och genom förvärv. Jag är mycket nöjd och stolt över bolagets utveckling och det faktum att vi följer de uppsatta strategierna, får resultat och uppnår våra mål. Det gör att styrningen av bolaget blir så mycket lättare. Ett starkt år kommer inte av sig själv – det ligger oerhört mycket hårt arbete från alla medarbetare inom Coor bakom framgångarna och det är vi i styrelsen mycket tacksamma för.

VAD UTMÄRKER COOR SOM BOLAG?

– Jag är väldigt imponerad över att Coor alltid lyckas leverera och alltid tänka på det värde vi skapar för kunden. Att vara professionella och lyhörda mot marknaden och se möjligheter, även när klimatet är tufft. Jag imponeras också av den noggrannhet och professionalism som kännetecknar Coor, och att det finns en genuin respekt för både medarbetare och kunder.

VAD SER DU SOM STYRELSENS VIKTIGASTE UPPGIFTER?

– Vår främsta uppgift är tvådelad – dels att stötta ledningen med råd och insikter för att ta tillvara våra många ägares intressen, dels att ställa krav på att ledningen gör sitt yttersta – en blandning av att vara både eftertänksamma och modiga samtidigt.

FINNS DET NÅGRA FRÅGOR SOM STYRELSEN HAR FOKUSERAT EXTRA MYCKET PÅ I ÅR?

– Det har varit ett år med hög aktivitetsnivå på Coor – vi har haft fokus på hållbarhet, innovation och integration av både förvärv och nya kontrakt.

Tillväxt är alltid viktigt för Coor och för att fortsätta göra kunderna nöjda är innovation avgörande. Efterfrågan är stor och för oss handlar det om att spänna bågen ännu högre inom samtliga områden. Mer innovation, mer hållbarhet och att säkra en smidig integration av våra förvärv.

VILKEN ROLL SER DU ATT COORS FOKUS PÅ HÅLLBARHET HAR IDAG OCH I FRAMTIDEN?

– Coor har ett stort fokus på hållbarhet, har man inte det finns man inte kvar som företag om fem år. Under året har vi ökat ambitionen kring hållbarhet och undertecknat FN:s Global Compact (UNGC), anslutit oss till Science Based Targets initiative och ökat transparensen i rapporteringen till mark-

naden. Vi har också fattat flertalet viktiga beslut, bland annat om att övergå till en fossilfri fordonsflotta samt att incitamentsprogrammet för chefer och nyckelpersoner numera även baserar sig på hållbarhetsmål.

Coor har också ett sätt att strukturera frågorna om hållbarhet genom triple bottom line – där Coor tar ansvar för ekonomisk, social och miljömässig hållbarhet – och samtliga delar är viktiga. Alla efterfrågar hållbarhetsfokus idag och tar man inte sitt ansvar blir man bortvald av medarbetare, kunder och investerare.

HUR SER DU PÅ DE KOMMANDE ÅREN FÖR COOR?

– Coor har momentum – vi har byggt ett starkt fundament och är redo att ta oss an en spännande tillväxtresa i Norden, både organiskt och genom förvärv. Det ser med andra ord lovande ut. Vi har dessutom ett starkt kassaflöde vilket innebär stor handlingsfrihet för bolaget. Det är självklart ingen enkel resa, men jag upplever att vi är snäppet bättre än våra konkurrenter. Vi jobbar hårt, dedikerat och långsiktigt, alltid lyhörda för våra kunders behov. 2022 kommer, precis som alla andra år, att präglas av utmaningar. Det viktigaste är att vi inte blir för bekväma och lutar oss tillbaka. Vi har en riktning och vi bestämmer vart vi ska – det är bara döda fiskar som flyter med strömmen, levande fiskar bestämmer riktningen. På Coor har vi kraft att gå vår väg.

Jag och övriga styrelsen ser på framtiden med tillförsikt. Vi har en dynamisk resa framför oss, och hoppas att ni alla – medarbetare, kunder och aktieägare verkligen känner det!



Vi har en riktning och vi bestämmer vart vi ska – det är bara döda fiskar som flyter med strömmen, levande fiskar bestämmer riktningen. På Coor har vi kraft att gå vår väg.

Strukturerad styrning och intern kontroll

Coors bolagsstyrning ska genom god kontroll och en sund företagskultur säkerställa en systematisk riskhantering och ett uthålligt värdeskapande för aktieägarna.

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats av Coor-koncernens styrelse och redogör för bolagsstyrningen i Coor under verksamhetsåret 2021. Rapporten har granskats av Coors revisorer, vars yttrande finns i slutet av rapporten.

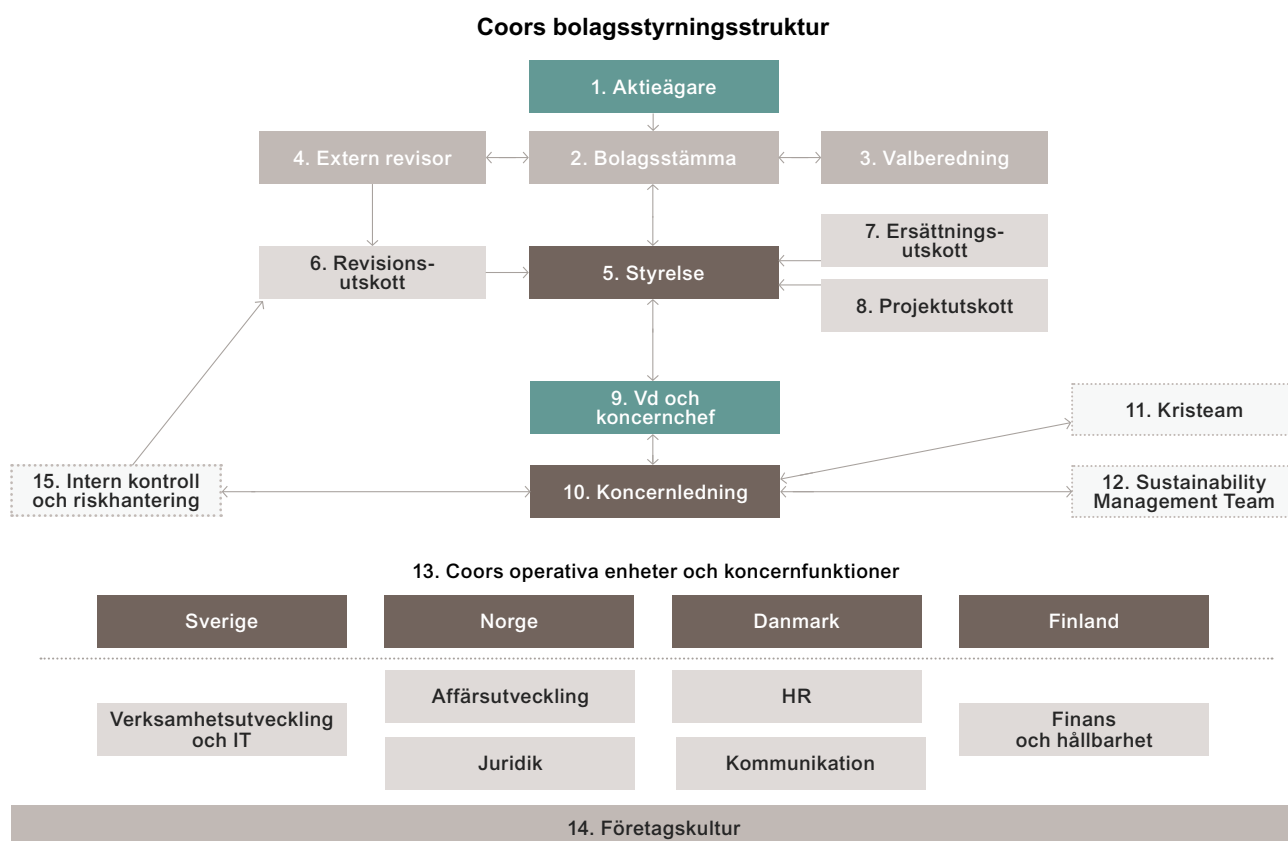
ALLMÄNT OM BOLAGSSTYRNINGEN PÅ COOR

Coor är ett publikt aktiebolag med säte i Stockholm, vars aktier noterades på Nasdaq Stockholm den 16 juni 2015. För Coor innebär god bolagsstyrning att bolaget sköts på ett hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt inom samtliga dimensioner för att därigenom skapa långsiktigt värde för samtliga aktieägare och andra intressenter. 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 bolags-

styrning 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 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 nedan.



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 2021 cirka 12 200 aktieägare, och av det totala aktiekapitalet ägdes cirka 59 procent av investerare utanför Sverige. De tre största ägarna vid årsskiftet var Nordea Fonder med 6,9 procent, Capital Group med 6,0 procent och Första AP-Fonden med 5,8 procent av aktiekapitalet och rösterna. Mer information om Coors aktie och ägarstruktur finns på bolagets webbplats under Investera 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 *Vilka vi är/Bolagsstyrning*.

3. VALBEREDNING

Valberedningens sammansättning och arbete styrs av en instruktion som årsstämman beslutat om, och som beskrivs på bolagets webbplats under *Vilka vi är/Bolagsstyrning/Bolagsstämma*.

Sammansättning och arbete inför årsstämman 2022

Valberedningen inför årsstämman 2022 utgörs av Ulrika Danielson (Andra AP-fonden), Henrik Didner (Didner &

Gerge Fonder), Sophie Larsén (Första AP-fonden), Jan Särlyvik (Nordea Funds) och styrelsens ordförande Mats Granryd.

Inför årsstämman 2022 har valberedningen sammanträtt vid fyra 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. EXTERNA REVISORER

Bolagets revisorer utses av årsstämman. Vid årsstämman 2021 omvaldes Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC) med huvudansvarig revisor Niklas Renström till bolagets externa revisorer fram till årsstämman 2022. 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. Revisorernas 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.

BESLUT PÅ ÅRSSTÄMMAN 2021

På årsstämman 2021 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 och Heidi Skaaret. Nyval av Magnus Meyer.
- Att arvode till styrelsen ska utgå med totalt 3 495 000 kronor, i enlighet med valberedningens förslag. Arvodet fördelas enligt följande:
 - 825 000 kronor till ordförande.
 - 295 000 kronor vardera till övriga stämموvalda 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.
- 75 000 kronor till ordförande i ersättningsutskottet.
- 75 000 kronor till ledamot som är medlem i projektutskottet.
- 100 000 kronor till ordförande i projektutskottet.
- Beslut om långsiktigt aktiebaserat incitamentsprogram, LTIP 2021, för koncernledningen och TMT (Top Management Team).
- Bemyndigande om återköp och överlåtelse av egna aktier.
- Bemyndigande om nyemission av aktier.
- Beslut om mindre ändringar av bolagsordningen.

Revisionsbolaget PwC meddelade att Niklas Renström kommer att utses till huvudansvarig för revisionen.

Det fullständiga protokollet finns på www.coor.com.



Revisorer

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC)

Huvudansvarig revisor:
Niklas Renström

Andra revisionsuppdrag:
Betsson, Bonnier, Nobina och Note.

DNV – 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*.

Revisorererna 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 revisorernas 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 revisorererna styrelsen utan närvaro av företagsledningen. Erhållet arvode för år 2021 redovisas i *not 8 Ersättning till revisor* i den *legala årsredovisningen*.

5. STYRELSEN

Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och verksamhet, och bedömer löpande bolagets och koncernens ekonomiska situation.

Sammansättning och arbete 2021

Coors styrelse består per 31 december 2021 av sex stämvalda ordinarie ledamöter och tre arbetstagarrepresentanter. Styrelsens sammansättning uppfyller Svensk kod för bolagsstyrnings 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 2021 sammanträdde styrelsen 14 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.

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

6. REVISIONSUTSKOTTET

Består av två av styrelsen utsedda ledamöter: Kristina Schauman (ordförande) och Heidi Skaaret. Anders Ehrling var medlem fram till hans utträde ur styrelsen i oktober 2021. Coors CFO och externa revisorer deltar på samtliga möten. Följer upp och övervakar intern kontroll, revision, riskhantering, redovisning och finansiell rapportering.

7. ERSÄTTNINGSPOLICY

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.

8. PROJEKTUTSKOTTET

Består av tre av styrelsen utsedda ledamöter: Mats Granryd (ordförande), Magnus Meyer och Mats Jönsson. Anders Ehrling var medlem fram till hans utträde ur styrelsen i oktober 2021. Bistår styrelsen med förslag och beslut avseende större kundavtal, förvärv och andra viktiga avtal.

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 ⁵⁾
Totalt antal möten	14	5	9	4			
Stämموvalda ordinarie styrelseledamöter							
Anders Ehrling ¹⁾	11	3	9	–	Ja	Ja	470
Mats Granryd, ordförande	14	–	9	4	Ja	Ja	1 000
Mats Jönsson	13	–	9	–	Ja	Ja	370
Monica Lindstedt	11	–	–	3	Ja	Ja	345
Magnus Meyer ²⁾	8	–	6	–	Ja	Ja	370
Kristina Schauman	14	5	–	4	Ja	Ja	545
Heidi Skaaret	12	5	–	–	Ja	Ja	395
Av facken utsedda arbetstagarrepresentanter							
Glenn Evans	14	–	–	–	Nej	Ja	–
Linus Johansson ³⁾	4	–	–	–	Nej	Ja	–
Rikard Milde	14	–	–	–	Nej	Ja	–
Urban Råäf ⁴⁾	7	–	–	–	Nej	Ja	–

¹⁾ Avträdde som styrelseledamot och medlem i revisionsutskottet och projektutskottet den 19 oktober 2021. Beslutat arvode reducerades proportionellt i samband med utträde ur styrelsen.

²⁾ Tillträdde som styrelseledamot den 26 april 2021.

³⁾ Avträdde som styrelseledamot den 26 april 2021.

⁴⁾ Tillträdde som styrelseledamot den 26 april 2021.

⁵⁾ Ersättningar och arvoden för styrelse- och utskottsarbete är beslutade av årsstämman den 26 april 2021 och gäller fram till nästa årsstämma den 29 april 2022.

För information om de ersättningar som har påverkat resultatet under 2021 hänvisas till *not 7, Ersättning till ledande befattningshavare* i den *legala årsredovisningen*.

förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämموvalda 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.

9. VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

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. Den 1 augusti 2020 tillträdde AnnaCarin Grandin rollen som koncernens vd. Vd utser koncernledningen, som tillsammans med vd ansvarar för den

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 genom att leverera hållbara tjänster till våra kunder, med ett gott affärsetiskt förhållningsätt 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 i avsnitt *Hållbarhetsnoter*.

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 ¹⁾
- Anti-corruption Policy¹⁾
- Insiderpolicy ¹⁾
- Treasurypolicy ¹⁾
- Financial targets and dividend policy¹⁾
- Skattepolicy ¹⁾
- Inköspolicy
- Hållbarhetspolicy inklusive risk management
- IT-policy
- Informationssäkerhetspolicy
- Ramverk för internkontroll
- Ekonomihandbok
- Attestinstruktion
- Data Protection Policy

¹⁾ Policyer som styrelsen har antagit

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, kassaflöde, NKI, NMI och TRIF. 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, 2019 och 2021 se *not 6 Anställda och personalkostnader* samt *not 7 Ersättning till ledande befattningshavare* i den legala årsredovisningen.

PENSIONSFORMÅNER

Pensionsförmåner till ledande befattningshavare skall vara premiebestämda (om inte befattningshavaren omfattas av förmånsbestämd pension enligt rådande kollektivavtalsbestämmelser) och uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga lönen. 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.

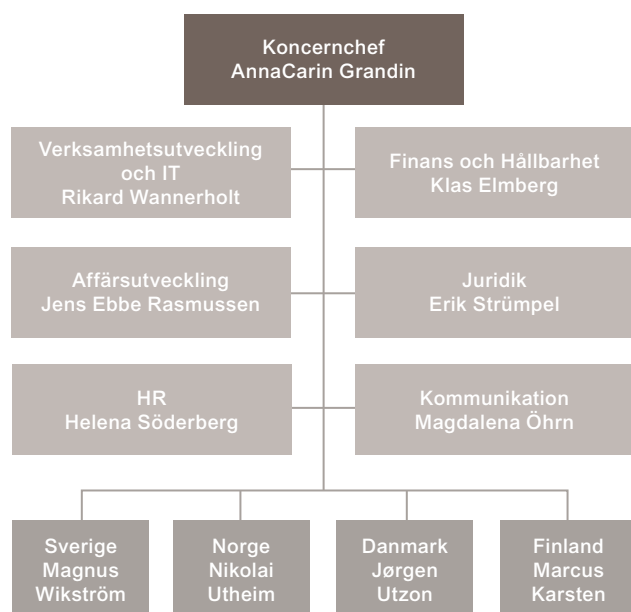
dagliga verksamheten. I ansvaret ingår att fastställa mål för den operativa verksamheten, fördela resurser och följa upp verksamhetens resultat, liksom att förbereda förslag på investeringar, förvärv och avyttringar enligt styrelsens skriftliga anvisningar.

10. KONCERNLEDNINGEN

Vid sidan av koncernens vd utgörs koncernens ledningsgrupp av vd för respektive land samt chefer för respektive koncernstab. Under året sammanträdde koncernledningen 26 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 utökat 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.

Coors koncernledning



Utvärdering av styrelsen och koncernchef

Den årliga utvärderingen av styrelsens arbete, inklusive utskottens arbete, utfördes som en webbenkät. Utvärderingen omfattade styrelsens arbetssätt, 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.

11. 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.

För att hantera covid 19 pandemin aktiverades under det gångna året kristeam i länderna utifrån pandemisituationen i respektive land. Fokus har hela tiden varit på hälsa och säkerhet för Coors medarbetare och våra kunders medarbetare. Kommersiella frågor har under hela pandemin hanterats i den ordinarie ledningsstrukturen.

12. SUSTAINABILITY MANAGEMENT TEAM

Styrelsen behandlar löpande den strategiska inriktningen för hållbarhet. Styrelsen sätter sedan ramverket för vidare arbete i verksamheten via koncernledning och den under koncernledningen direkt underställda ledningsgruppen, Sustainability Management Team (SuMT). SuMT har ansvar för styrning och uppföljning av bolagets hållbarhetsarbete, beslut om fokusområden för hållbarhetsarbetet inom ramen för koncernledningens strategiska inriktning och prioritering av strategiska hållbarhetsinitiativ. SuMT har mandat att ta exekutiva beslut i syfte att säkerställa uppfyllnad av hållbarhetsstrategin. I hållbarhetsrelaterade beslut som ska tas i koncernledningen har SuMT en förberedande roll. SuMT har också ett ansvar för uppföljning av hållbarhetspolicyns efterlevnad. Ledningsgruppen möts minst en gång per kvartal.

För sammansättning i SuMT, se avsnitt *Hållbarhetsnoter*.

13. COORS OPERATIVA ENHETER OCH KONCERNFUNKTIONER

Coor har en uttalad nordisk strategi och bedriver verksamhet primärt i Sverige, Norge, Danmark och Finland. Landsstrukturen utgör den primära segmentsindelningen för uppföljning och rapportering.

Coor har en decentraliserad organisation som kräver att lokala chefer tar ett stort ansvar för sin verksamhet utifrån samtliga tre dimensioner – affärsmässig, social och miljömässig hållbarhet. Det finns en väl definierad ansvarsstruktur med regelbunden rapportering och uppföljning inom samtliga dimensioner på olika organisatoriska nivåer. Respektive enhet är ansvarig för att upprätthålla en god intern kontroll samt att identifiera och hantera risker inom sitt område.

Koncernfunktionerna ska stödja verksamheten och koncernledningen inom olika områden samt ansvara för att processer för riskhantering och intern kontroll finns på plats och fungerar.

14. COORS FÖRETAGSKULTUR

En sund företagskultur är av stor vikt för att säkerställa en systematisk riskhantering och ett uthålligt värdeskapande för aktieägarna. Coors företagskultur tar avstamp i visionen om att skapa Nordens bästa arbetsmiljöer – smarta, hållbara och fulla av glädje. Coor skapar värde genom att utföra, leda och effektivisera kundernas serviceverksamheter, så att våra kunder kan fokusera på vad de gör bäst.

Det allra viktigaste för Coor är människorna. Coors drygt 12 000 medarbetare speglar samhället i stort, när det gäller kultur, bakgrund, ålder och kön. Vi är övertygade om att dessa olikheter stärker oss som bolag. 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.

Dessa värderingar ligger till grund för att Coor har engagerade och kompetenta medarbetare som i sin tur säkerställer att Coor har en välfungerande bolagsstyrning och hantering av risker.

Alla medarbetare har ett ansvar för att bolaget följer externa och interna regler och för att vidta åtgärder om bolaget i något avseende inte agerar i enlighet med uppsatta regler. Det finns en webbaserad visuellblåsartjänst som gör det möjligt för medarbetare, leverantörer och kunder att helt anonymt, genom krypterade meddelanden, rapportera om missförhållanden inom bolaget.

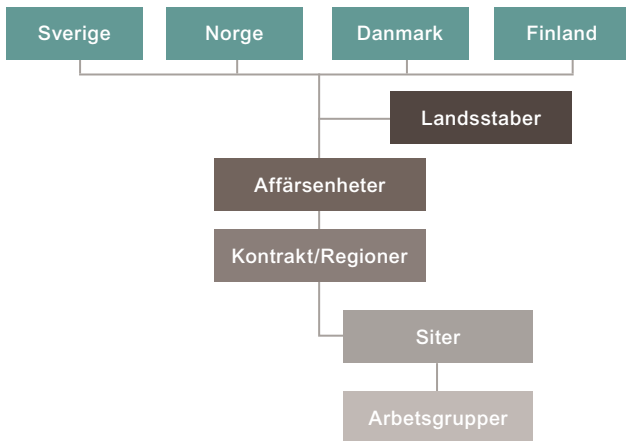
15. INTERNKONTROLL OCH RISKHANTERING AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

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.

Årskalender 2021

STYRELSEN	FEBRUARI	MARS	APRIL	MAJ	JUNI
	<ul style="list-style-type: none"> Genomgång av revisorernas granskning. Godkännande av bolagsstyrningsrapport. Beslut om förslag på vinstdisposition. Godkännande av bokslutskommuniké. Förberedelser för bolagsstämma. 	<ul style="list-style-type: none"> Godkännande av årsredovisningen. 	<ul style="list-style-type: none"> Godkännande av Q1-rapport. Bolagsstämma. Konstituerande styrelsemöte. Genomgång av riskbedömning. 		
REVISIONS- UTSKOTTET	FEBRUARI, Q4-MÖTE <ul style="list-style-type: none"> Genomgång av Bokslutskommuniké. Godkännande av Bolagsstyrningsrapport. Rapport från externrevisor. Styrning, riskbedömning och efterlevnad. IT-säkerhet. 		APRIL, Q1-MÖTE <ul style="list-style-type: none"> Genomgång av Q1-rapport. Revisionsplan och arvode för externrevisor. Plan för internkontroll. Översyn av rutinen för köp av icke revisionsnära tjänster. Översyn av Treasury policyn. Styrning, riskbedömning och efterlevnad. 		
ERSÄTTNINGS- UTSKOTTET	MÖTE I FEBRUARI INFÖR ÅRETS FÖRSTA STYRELSEMÖTE <ul style="list-style-type: none"> Utvärdering av ersättningsriktlinjer och tillämpningen av riktlinjerna. Förslag till LTIP 2021. 				JUNI <ul style="list-style-type: none"> Management Review och successionsplanering. Uppföljning av intresse för innevarande års LTIP.

Coors koncernfunktioner



Coors styrelse har det övergripande ansvaret för internkontroll avseende den finansiella rapporteringen. Styrelsen har inom sig inrättat ett revisionsutskott som övervakar frågor kopplat till detta 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.

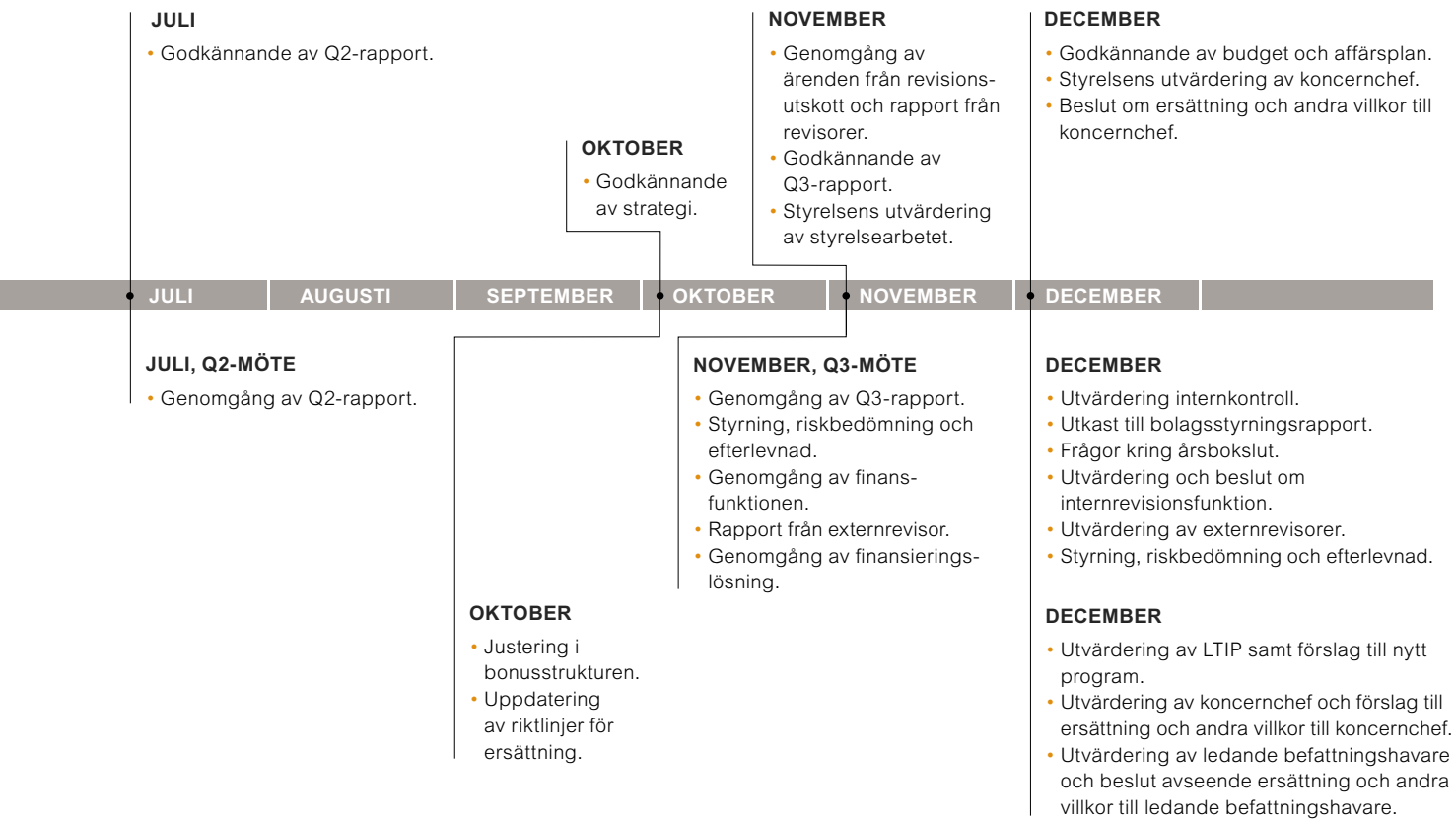
Intentionen med Coors ramverk för internkontroll är att så långt det är möjligt skapa effektiva processer och göra internkontrollen till en integrerad del av den dagliga verksamheten.

A. 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.





B. 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 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.

C. 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 process-effektivitet.

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 nyckel-

kontroller 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.

D. 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/sv.

E. 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

A. Kontrollmiljö

- Styrande policys, instruktioner och manualer.
- Definierade och kommunicerade beslutsvägar, befogenheter och ansvarsområden.

B. Riskbedömning

- Genomgång av resultat- och balansposter med avseende på materialitet, komplexitet och bedrägeririsk.
- Processbeskrivningar kopplar samman risker i underliggande processer med kontrollaktiviteter.

C. Kontrollaktiviteter

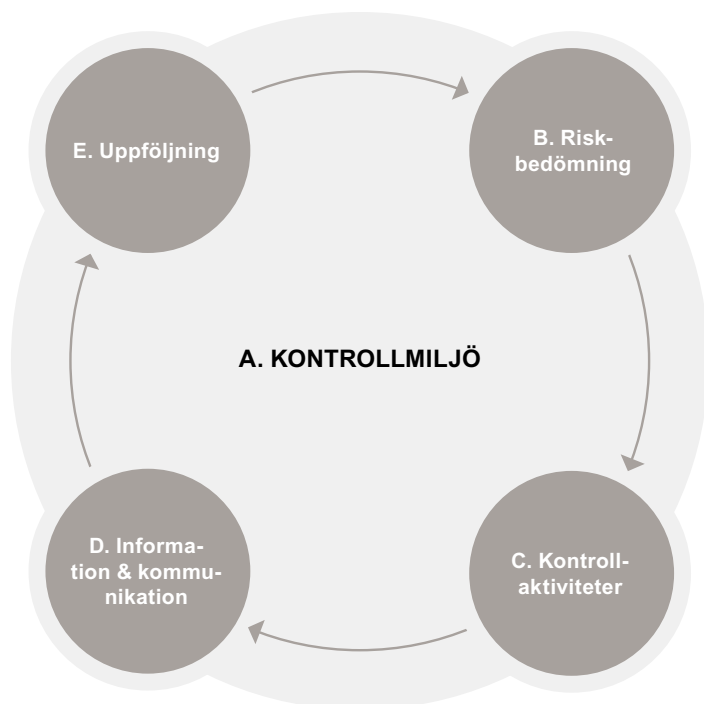
- Kontrollmatris – sammanställning av risker och kontrollaktiviteter för samtliga processer.
- Struktur och systematik – gemensamt system med tydlig spårbarhet för utförande och uppföljning av kontrollaktiviteter.

D. Information och kommunikation

- Uppdaterade och tydligt kommunicerade policys, instruktioner och manualer.
- Whistleblowerfunktion.
- Kommunikation med externa intressenter genom bland annat pressmeddelanden och finansiella rapporter.

E. 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 2021 på sidorna 50–62 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 31 mars 2022
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: Civilingenjörsexamen, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm.

Arbetslivserfarenhet: Vd för Tele2. Olika ledande befattningar inom Ericsson.

Andra nuvarande uppdrag: Vd och styrelseledamot, GSMA. Styrelseledamot i Vattenfall och Sveriges Television AB.

Aktieinnehav per bokslutsdatum: 30 000 aktier.



Mats Jönsson

Styrelseledamot sedan 2000 och ledamot av projektutskottet. Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare.

Född: 1957

Utbildning: Civilingenjörsexamen, 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 Bonava, Tengbomgruppen AB och Lekolar. Styrelseledamot i NCC AB 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 företagsekonomi, Handelshögskolan i Stockholm.

Arbetslivserfarenhet: Vd och grundare av Hemfrid i Sverige AB och medgrundare av Tidnings AB Metro. Vd, Tidningen Folket Eskilstuna, Bonniers Fackpressförlag, 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: 16 300 aktier.



Magnus Meyer

Styrelseledamot sedan 2021 samt ledamot i projektutskottet. Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive bolagets större aktieägare.

Född: 1967

Utbildning: Civilingenjör och Technologie Licentiat, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

Arbetslivserfarenhet: Koncernchef och vd för WSP Europe och Tengbomgruppen AB. Ledande befattningar inom GE Real Estate och Ljungberggruppen AB.

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseordförande HiQ AB. Styrelseledamot i Vasakronan AB, Kinnarps AB, Slättö Förvaltning AB och Goodbye Kansas AB.

Aktieinnehav per bokslutsdatum: 6 866 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 finansdirektör Apoteket AB, Carnegie Group



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: 2 500 aktier.

Arbetstagarrepresentanter



Glenn Evans

Styrelseledamot sedan 2013.

Född: 1959

Arbetstagarrepresentant.



Rikard Milde

Styrelseledamot sedan 2019.

Född: 1967

Arbetstagarrepresentant.



Urban Rääf

Styrelseledamot sedan 2021.

Född: 1958

Arbetstagarrepresentant.

Koncernledning



AnnaCarin Grandin

Vd och koncernchef sedan 2020.

Född: 1967

Utbildning: Civilekonomexamen, 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: 49 489 aktier och 27 500 köpoptioner.



Klas Elmberg

CFO och IR-chef sedan 2019.

Född: 1974

Utbildning: Magisterexamen i internationell företagsekonomi, 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: 35 053 aktier



Marcus Karsten

Chef för verksamheten i Finland sedan 2018.

Född: 1966

Utbildning: Ekonomimagister, Universitetet Åbo Akademi.

Arbetslivserfarenhet: Vd Bravida Finland, vd Lemminkäinen Talotekniikka, vd Tekmanni Service, Affärsenhetschef Siemens.

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseledamot i Oy Hedengren Ab.

Aktieinnehav per bokslutsdatum: 10 285 aktier



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: 66 598 aktier.



Erik Strümpel

Chefsjurist sedan 2006.

Född: 1970

Utbildning: Juristexamen, Lunds Universitet. IFL Executive Education, Handelshögskolan i Stockholm.

Arbetslivserfarenhet: Advokat, Linklaters Advokatbyrå. Notarie, Handens tingsrätt.

Aktieinnehav per bokslutsdatum: 8 250 aktier.



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: 1 000 aktier.



Nikolai Utheim

Chef för verksamheten i Norge sedan 2016.

Född: 1975

Utbildning: Civilekonom med inriktning mot finans, Norwegian School of Management (BI) and Copenhagen Business School.

Arbetslivserfarenhet: PwC, Transaction related work, Statoil Norge AS, Chief controlling and Strategy Projects, deputy CFO.

Aktieinnehav per bokslutsdatum: 22 785 aktier



Jørgen 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.

Andra nuvarande uppdrag: Ledamot i Dansk Industris kommitté för näringslivspolitik. Ledamot 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: 37 531 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 i Coor i Danmark, Skanska AB och Cap Gemini Sverige AB.

Aktieinnehav per bokslutsdatum: 24 073 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: 8 065 aktier

Legal årsredovisning

- 69 Förvaltningsberättelse
- 75 Förslag till vinstdisposition
- 76 Risker och riskhantering

- 78 Koncernens räkenskaper
 - 78 *Koncernens resultaträkning*
 - 79 *Koncernens balansräkning*
 - 80 *Koncernens förändring av eget kapital*
 - 81 *Koncernens kassaflödesanalys*
- 82 Koncernens noter

- 110 Moderbolagets räkenskaper
 - 110 *Moderbolagets resultaträkning*
 - 110 *Moderbolagets balansräkning*
 - 111 *Moderbolagets förändring av eget kapital*
 - 111 *Moderbolagets kassaflödesanalys*
- 112 Moderbolagets noter

- 115 Styrelsens intygande
- 116 Revisionsberättelse

Års- och koncernredovisning 2021



Styrelsen och verkställande direktören för Coor Service Management Holding AB (org nr 556742-0806) avger härmed följande årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2021-01-01–2021-12-31.

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 sid 141-144.

Helåret 2021 präglades av hög aktivitet inom både nyförsäljning, förvärv och strategiska utvecklingsinitiativ, samtidigt som pandemin fortsatte att påverka våra verksamheter. Coor gör ett starkt finansiellt år och levererar en årsomsättning om 10 104 MSEK med ett rörelse-resultat (justerat EBITA) på 631 MSEK motsvarande en rörelsemarginal om 6,2 procent. Vi når även våra högsta resultat någonsin i årets kund- och medarbetarundersökningar.

STÖRRE HÄNDELSE UNDER VERKSAMHETSÅRET

Hög affärsaktivitet under ett framgångsrikt år

Under helåret 2021 har pandemin fortsatt att påverka våra verksamheter på olika sätt genom de restriktioner som myndigheter i respektive land infört för att begränsa smittspridningen. Även detta år har vi hanterat pandemin på ett bra sätt och 2021 blev ett framgångsrikt år för Coor. Vi redovisar ett starkt finansiellt resultat samt genomför tre värdeadderande förvärv och summerar ett väldigt bra nyförsäljningsår. Samtidigt har vi även förlorat några kontrakt under året i samband med omförhandlingar.

Under året har vi tagit flera viktiga steg mot målet att bli ett hållbart företag. Coor anslöt sig till UN Global Compact och Science Based Target Initiative med syfte att ta vårt samhällsansvar och göra allt vi kan för att minska vårt klimatavtryck.

Förändringar i kontraktportföljen

Under året hade koncernen ett nettoinflöde av nya kontrakt med en årlig volym motsvarande +344 (+159) MSEK. De fem största, nya avtalen avser Byggnadsstyrelsen (IFM), DSB (IFM), PostNord (IFM), Borealis (Säkerhet) och Micasa (Fastighetsservice). Omförhandlingsvolymen 2021 var cirka

2,4 (1,5) mdSEK. Omförhandlingsgraden för året blev 58 (92) procent där förlusterna av Equinors kontorssiter och AB Volvo är de enskilt största förklaringarna. Över de tre senaste åren uppgår den totala omförhandlingsgraden till 78 procent.

Ledningsförändringar

Den 19 oktober 2021 meddelade Coor att Anders Ehrling, ledamot i Coors styrelse, på egen begäran avgår som ledamot på grund av nytt uppdrag i konkurrerande verksamhet. Ersättare kommer inte att väljas innan ordinarie årsstämma.

FÖRÄNDRINGAR I KONTRAKTSPORTFÖLJEN	2021		2020	
	Antal	Årlig om-avtal sättnig	Antal	Årlig om-avtal sättnig
Nya avtal under perioden	24	927	15	257
Avslutade avtal under perioden	-5	-583	-9	-98
Netto portföljförändringar	19	344	6	159

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 marknads mest utvecklade och smartaste servicelösningar – service med IQ.

Coor startade sin verksamhet 1998 och är sedan juni 2015 noterat på Nasdaq Stockholm. 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.com/sv.

UTVECKLINGEN UNDER VERKSAMHETSÅRET

Finansiell översikt	2021	2020
Nettoomsättning	10 104	9 591
Organisk tillväxt, %	3	-7
Förvärvad tillväxt, %	3	2
Valutakurseffekter, %	0	-2
Justerat EBITA	631	556
Justerad EBITA-marginal, %	6,2	5,8
EBIT	403	318
EBIT-marginal, %	4,0	3,3
Resultat efter skatt	265	191
Kassagenerering, %	98	108
Antal anställda (heltidstjänster)	10 075	9 029

Omsättning och resultat

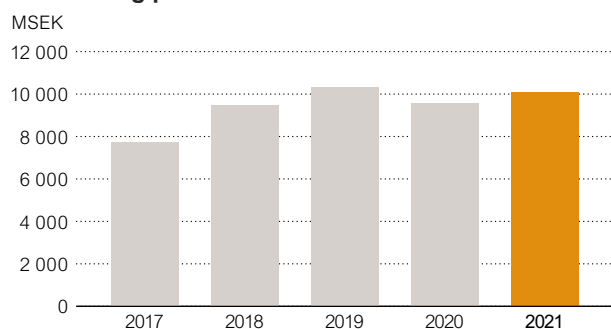
Omsättningen ökade med 5 procent jämfört med föregående år och uppgick till 10 104 (9 591) MSEK. Den organiska tillväxten uppgick till 3 procent, tillväxten från förvärv till 3 procent och valutaeffekter till 0 procent.

Coors verksamhet bedrivs i huvudsak på plats hos våra kunder vilket medfört att vi under pandemin har arbetat i partnerskap med kunderna och löpande anpassat verksamheten i nära dialog med kunderna för att hitta både kortsiktigt och långsiktigt hållbara lösningar.

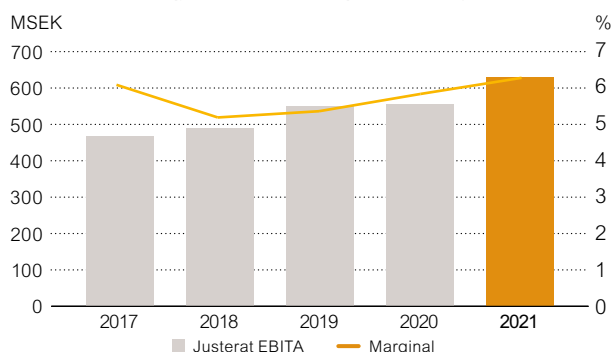
Den organiska tillväxten drivs främst av nya affärer, t ex DSB och PostNord, men den påverkas även positivt av högre uppdragsvolymen jämfört med föregående år inom delar av verksamheten.

Den förvärvade tillväxten är hänförlig till R&K Service AS i Norge som förvärvades per 1 mars 2021 samt Veolia Technical Management och Inspira AB i Sverige som förvärvades 30 september respektive 1 december 2021. För ytterligare information avseende årets förvärv hänvisas till not 23 Förvärvad verksamhet.

Omsättning per år



Rörelseresultat (justerat EBITA) och marginal



Rörelseresultatet (justerat EBITA) ökade med 13 procent jämfört med föregående år och uppgick till 631 (556) MSEK. Rörelsemarginalen uppgick till 6,2 (5,8) procent. Coor visar en förbättrad EBITA-marginal vilket hänförs till stort kostnads- och effektiviseringsfokus och en gynsam volymmix. Den positiva engångseffekten, i form av återbetalning från den kollektivavtalade sjukförsäkringen AGS om cirka 40 MSEK, påverkar också marginalen positivt samtidigt som tillfälligt ökade kostnader, drivet av årets många förvärv och integrationer, delvis motverkar detta.

Nettoomsättning och resultat per segment

Sverige	2021	2020
Nettoomsättning	5 079	4 904
Organisk tillväxt, %	0	-9
Förvärvad tillväxt, %	4	4
Valutakurseffekter, %	0	0
Justerat EBITA	564	479
Justerad EBITA-marginal, %	11,1	9,8
Antal anställda, heltidstjänster	5 547	4 452

Norge	2021	2020
Nettoomsättning	2 318	2 102
Organisk tillväxt, %	5	-9
Förvärvad tillväxt, %	3	0
Valutakurseffekter, %	2	-8
Justerat EBITA	146	124
Justerad EBITA-marginal, %	6,3	5,9
Antal anställda, heltidstjänster	1 255	1 460

Finland	2021	2020
Nettoomsättning	636	646
Organisk tillväxt, %	2	-8
Förvärvad tillväxt, %	0	0
Valutakurseffekter, %	-3	-1
Justerat EBITA	25	24
Justerad EBITA-marginal, %	3,9	3,8
Antal anställda, heltidstjänster	886	905

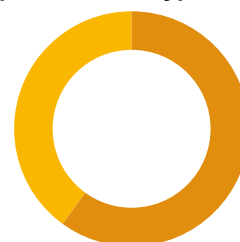
Danmark	2021	2020
Nettoomsättning	2 071	1 941
Organisk tillväxt, %	10	2
Förvärvad tillväxt, %	0	0
Valutakurseffekter, %	-3	-1
Justerat EBITA	105	83
Justerad EBITA-marginal, %	5,0	4,3
Antal anställda, heltidstjänster	2 270	2 098

Nettoomsättning per land



- Sverige 50 %
- Norge 23 %
- Danmark 21 %
- Finland 6 %

Nettoomsättning per kontraktstyp



- Integrerad FM (IFM) 60 %
- FM-tjänster 40 %

EBIT för helåret uppgick till 403 (318) MSEK. I tillägg till ökningen av justerat EBITA minskade de jämförelsestörande posterna, medan avskrivningarna på kundkontrakt och varumärken var något högre jämfört med föregående år.

Finansnetto och skatt

Finansnetto och skatt	2021	2020
Räntenetto, exkl leasing	-44	-46
Räntor, leasing	-9	-10
Lånekostnader	-4	-4
Kursdifferenser	1	-2
Övrigt	-4	-5
Summa finansnetto	-59	-66
Resultat före skatt	343	252
Skatt	-79	-61
Resultat efter skatt	265	191

Finansnettot förbättrades med 7 MSEK jämfört med föregående år och uppgick till -59 (-66) MSEK.

Skatt för helåret 2021 uppgick till -79 (-61) MSEK vilket motsvarar 23 (24) procent av resultatet före skatt. Resultat efter skatt uppgick till 265 (191) MSEK.

Kassaflöde

Kassaflöde – sammandrag	2021	2020
Justerat EBITA	631	556
Avskrivningar	198	199
Nettoinvesteringar	-68	-70
Förändring av rörelsekapital	49	133
Kassaflöde vid beräkning kassagenerering	809	818
<i>Kassagenerering, %</i>	<i>98</i>	<i>108</i>
Jämförelsestörande poster	-38	-46
Finansnetto	-57	-64
Betald inkomstskatt	-61	-46
Övrigt	17	8
Kassaflöde från den löpande verksamheten inklusive nettoinvesteringar	670	671
Förvärv av dotterbolag	-646	-12
Förändring lån	721	-550
Amortering leasingsskulder	-131	-127
Utdelning	-417	-
Övrigt	-13	-19
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	159	-696
ÅRETS KASSAFLÖDE	184	-37
Likvida medel vid årets början	396	497
Kursdifferens i likvida medel	49	-63
Likvida medel vid årets slut	628	396

Kassagenerering

Det viktigaste externa nyckeltalet för kassaflödet är kassagenerering, definierat som kvoten av ett förenklat operativt kassaflöde och justerat EBITDA. Kassagenereringen för helåret 2021 uppgick till 98 (108) procent. Under 2021 minskade rörelsekapitalet med 49 (133) MSEK. Det starka kassaflödet kommer från fokuserat arbete med rörelsekapitalet tvärs hela organisationen. Coor arbetar alltid proaktivt med att säkra kassaflödet, både utifrån ett rörelsekapitals- och investeringsperspektiv. Kundbetalningar följs upp på daglig basis och på detaljerad nivå. Coor har inte sett några betydande förändringar i kundernas betalningsmönster trots att det varit ett fortsatt svårt år för många bolag givet effekterna av de restriktioner som pandemin medfört.

Förvärv av dotterbolag

Under året har Coor genomfört tre förvärv, R&K Service AS i Norge samt Veolia Technical Management och Inspira AB i Sverige. Totalt uppgick effekten på likvida medel till 646 MSEK. För ytterligare information avseende årets förvärv hänvisas till *not 23 Förvärvad verksamhet*.

Finansieringsverksamheten

Finansiella nettobetalningar var något lägre jämfört med föregående år och uppgick till -57 (-64) MSEK. Externa lån har ökat med 721 MSEK under året, främst som en följd av att Coor under året genomfört tre förvärv samt betalat utdelning till aktieägarna.

Finansiell ställning

Tillgångar	2021	2020
Immateriella tillgångar	4 221	3 687
Materiella anläggningstillgångar	389	417
Finansiella anläggningstillgångar	114	164
Summa anläggningstillgångar	4 724	4 268
Kundfordringar	1 346	1 144
Övriga rörelsefordringar	388	257
Likvida medel	628	396
Summa omsättningstillgångar	2 362	1 796
SUMMA TILLGÅNGAR	7 086	6 064
Eget kapital och skulder	2021	2020
Eget kapital	2 003	2 079
Upplåning, inkl leasing	2 186	1 500
Övriga långfristiga skulder	36	36
Summa långfristiga skulder	2 222	1 536
Upplåning, inkl leasing	110	103
Leverantörsskulder	788	607
Övriga kortfristiga skulder	1 963	1 738
Summa kortfristiga skulder	2 861	2 449
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	7 086	6 064

Nyckeltal	2021	2020
Rörelsekapital	-940	-881
Rörelsekapital/ nettoomsättning, %	-9,3	-9,2
Soliditet, %	28	34
Skuldsättningsgrad, ggr	2,0	1,6
Nettoskuld		
Skulder till kreditinstitut	995	241
Obligationslån	1 000	1 000
Leasing, netto	297	328
Övrigt	-1	33
	2 291	1 603
Kassa	-628	-396
Nettoskuld	1 663	1 207

Finansiell ställning

Koncernen har immateriella tillgångar som främst består av goodwill uppgående till 3 609 (3 125) MSEK och kundkontrakt uppgående till 435 (392) 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 -940 (-881) MSEK.

Koncernens nettoskuldsättning uppgick per 31 december 2021 till 1 663 (1 207) MSEK. Ökningen jämfört med föregående år beror främst på att Coor genomfört tre förvärv samt betalat utdelning till aktieägarna. Skuldsättningsgraden (leverage), definierad som nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA, var vid årsskiftet 2,0 (1,6), 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 2 003 (2 079) MSEK. Koncernens soliditet uppgick till 28 (34) procent. Eget kapital ökade under året med årets totalresultat uppgående till 342 (74) MSEK, men minskade samtidigt med anledning av den utdelning till aktieägarna om 417 MSEK som gjordes under året.

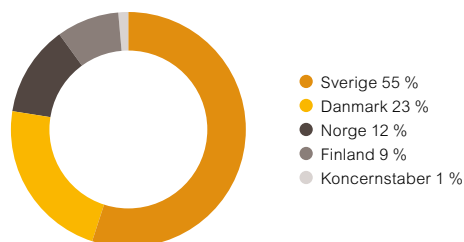
Likvida medel uppgick vid årets slut till 628 (396) MSEK. Totalt outnyttjat låneutrymme uppgick vid årets slut till 500 (1 250) MSEK.

ORGANISATION OCH MEDARBETARE

Vid årets slut uppgick antalet medarbetare till 12 497 (11 230), vilket omräknat till heltidstjänster motsvarar 10 075 (9 029). Ökningen jämfört med föregående år är främst kopplad till de tre förvärv som gjorts under året.

För mer information om Coors medarbetare och om hur Coor arbetar med frågor som 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 2021



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.
- 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 <https://www.coor.com/sv/investerare/strategi/>.

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 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.com/sv/vilka-vi-ar/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, lönsamhetsmätt 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. Sådant konsultarvode får för respektive styrelseledamot aldrig överstiga två årsarvodet per år.

Upphörande av anställning

Normalt betalas avgångsvederlag vid uppsägning från bolaget sida. Medlemmar i koncernledningen kan ha en uppsägnings-tid 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 ersättningsökning 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 6,9 procent, Capital Group med 6,0 procent och Första AP-Fonden med 5,8 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 -11 (-10) MSEK. Moderbolagets balansomslutning uppgick vid periodens slut till 7 926 (7 913) MSEK. Eget kapital i moderbolaget uppgick till 5 079 (5 509) MSEK.

HÅLLBARHETSRAPPORT

Coor har upprättat en hållbarhetsredovisning enligt GRI Standards, (Global Reporting Initiative) riktlinjer, nivå Core. 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 i detta dokument: 10-40, 55, 76-77 samt 120-140. Rapporten har granskats av Coors revisorer, vars yttrande finns på sid 137 i detta dokument.

FÖRSLAG TILL UTDELNING

Styrelsen föreslår en utdelning för 2021 om 4,80 (4,40) SEK per aktie, varav 2,40 (2,00) ordinarie och 2,40 (2,40) extra utdelning och att utbetalning ska ske vid två tillfällen om 2,40 respektive 2,40 SEK per aktie. Den totala utdelningen blir därmed 460 MSEK.

Förslag till avstämningsdag för utdelning

Avstämningsdagen för den första utbetalningen föreslås vara tisdagen den 3 maj 2022 och för den andra utbetalningen fredagen den 7 oktober 2022. Om bolagsstämman beslutar i enlighet med detta förslag beräknas den första utbetalningen, avseende ordinarie utdelning, ske fredagen den 6 maj 2022 och den andra utbetalningen, avseende extrautdelningen, onsdagen den 12 oktober 2022.

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.

Coor ser med tillförsikt framåt. Coor har en stark finansiell position med många nyvunna affärer och genomförda förvärv samtidigt som vi har finansiellt utrymme att genomföra ytterligare värdeskapande förvärv.

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

Inga väsentliga händelser har inträffat efter årets slut.

Förslag till vinstdisposition

Moderbolagets och koncernens resultaträkningar och balansräkningar är föremål för fastställande på årsstämman den 29 april 2022.

Till årsstämmans förfogande står följande disponibla vinstmedel i moderbolaget:

	SEK
Balanserad vinst inklusive överkursfond	4 707 215 290
Årets resultat	-11 426 481
Summa	4 695 788 809

Styrelsen föreslår att ovanstående belopp disponeras enligt följande:

	SEK
Till aktieägarna utdelas 4,80 kronor per aktie	459 897 706
Till ny räkning överföres	4 235 891 103
Summa	4 695 788 809

Styrelsen föreslår att utdelningen om 4,80 kronor per aktie, varav 2,40 kronor per aktie i ordinarie utdelning och 2,40 kronor per aktie i extra utdelning, delas upp på två utbetalningstillfällen om vardera 2,40 respektive 2,40 kronor per aktie.

Som avstämningsdag för det första utbetalningstillfallet föreslår styrelsen tisdagen den 3 maj 2022. Som avstämningsdag för det andra utbetalningstillfallet föreslår styrelsen fredagen den 7 oktober 2022. Den första utdelningen förväntas utbetalas till aktieägarna fredagen den 6 maj 2022 och den andra utdelningen förväntas utbetalas till aktieägarna onsdagen den 12 oktober 2022.

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 2022 beslutar om vinstdisposition innebärande att det till aktieägarna utdelas 4,80 kronor per aktie. Vinstutdelningen uppgår således till sammanlagt ca 460 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 9 procent av bolagets eget kapital och 23 procent av koncernens eget kapital.

Efter genomförd vinstutdelning uppgår bolagets och koncernens soliditet till 58 procent respektive 23 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 2021 presenteras i tabellen på nästa sida.

HÅLLBARHETSRIKER

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. Områdena diskuteras kontinuerligt för att säkerställa att lämpliga åtgärder genomförs och att utvecklingen framåt säkerställs. 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 måluppfyllelse. 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 2021
Strategiska och operativa risker					
Förlust av väsentliga kontrakt 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"> Strukturerad uppföljning av kundkontrakt på strategisk nivå. Fokus på HSEQ-frågor och people engagement för att öka medarbetarnöjdheten och i förlängningen också kundnöjdheten. Särskild enhet etablerad för omförhandling av befintliga kontrakt. 		<ul style="list-style-type: none"> Coor har under året förlängt ett flertal viktiga kontrakt men även tappat kontrakt. Coor tar lärdom av feedback från både vunnna och förlorade kontrakt för att ytterligare förbättra oss och på så vis minska risken för att förlora kontrakt.
Informationsläckage, cyberhot och bristande regelefterlevnad Ökande cyberattacker i omvärlden gör det alltmer sannolikt att drabbas av störningar i egna lösningar och/eller i leverantörsledet. Ransomware och informationsstölder är utöver informationsläckage och bristande regelefterlevnad de största riskerna inom området.	4	3	<ul style="list-style-type: none"> Etablering av säkerhetsövervakningscenter. Automatiserade tekniska skydd för datorer och användarkonton. Cybersäkerhetsutbildning (awareness training) för anställda. Ledningssystem för informationsssäkerhet. Utvärdera försäkring mot cyberhändelser. 		<ul style="list-style-type: none"> Förstärkt övervakning (monitoring) av intrångsförsök. Ökat epost-skydd mot phishing och malware. Extern hotbildsanalys samt förnyad mätning av uppfyllnad av kontrollramverk. (CIS20) genomförd. Förstärkt governancemodell/styrning.
Arbetsmiljörisk 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"> Systematiskt förebyggande arbetsmiljöarbete. Utbildning för ökad riskmedvetenhet. Löpande uppföljning och analys för riktade riskförebyggande aktiviteter. 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. 		<ul style="list-style-type: none"> Antalet rapporterade riskobservationer fortsätter att öka, vilket tyder på en ökad riskmedvetenhet och förbättrad rapporteringskultur.
Oförutsedda händelser Oförutsedda händelser, såsom virus/pandemi, kan påverka efterfrågan på specifika tjänster eller förmågan att leverera.	3	3	<ul style="list-style-type: none"> Beredskap med Coor Crisis Team på koncern- och landsnivå. Säkerställande av styrelsens involvering. Stort fokus på kommunikation. 		<ul style="list-style-type: none"> Coor Crisis Team har sammankallats för hantering av covid-19. Kommersiella prioriteringar och kontinuerliga åtgärder har vidtagits. Krisövningar har genomförts. Ökat fokus på kontinuitetsplanering.
Negativ publicitet Dålig hantering av medial uppmärksamhet kan leda till negativ publicitet.	2	2	<ul style="list-style-type: none"> Medieträning. Intressentmöten. 		<ul style="list-style-type: none"> Medieträning har genomförts för bolagets talespersoner på olika nivåer i hela organisationen. Löpande uppföljning och utvärdering av insatser skapar ökad medvetenhet och kunskap internt.
Kalkyl- och kontraktrisk Felaktiga kalkyler, dåliga kontraktsvillkor eller affärsmodeller kan leda till låga marginaler eller höga kontraktuella risker.	3	3	<ul style="list-style-type: none"> Efterlevnad av anbudsinstruktioner och process för riskbedömning, fokus i utanordningar på alla nivåer. Regelmässig efterkalkylering. 		<ul style="list-style-type: none"> God efterlevnad av instruktioner och processer.
Finansiella risker					
Ränte-, valuta- och likviditetsrisker 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"> Coor arbetar enligt en treasury policy som anger riktlinjerna för den finansiella riskhanteringen. Se även <i>not 17 Uppläning och finansiell riskhantering</i>. 		<ul style="list-style-type: none"> Det har inte tillkommit några nya risker under verksamhetsåret.
Risker avseende den finansiella rapporteringen 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"> Tydlig process för att hantera risk för fel i den finansiella rapporteringen. Uppföljning av nyckelkontroller inom de finansiella processerna sker löpande genom självutvärdering och interrevision. Se mer utförlig beskrivning i <i>Bolagsstyrningsrapporten</i>. 		<ul style="list-style-type: none"> Bolaget har under 2021 distribuerat kvartalsrapporter och årsredovisning. En kvartalsrapport och årsredovisningen har granskats av bolagets externa revisorer utan anmärkning.
Kreditrisk Risk för kreditförlust på grund av att kunderna inte fullgör sina betalningsförpliktelser.	2	2	<ul style="list-style-type: none"> Coor har tydliga processer för kreditkontroll av kunder och för kreditbevakning av kundfördringar. Se även <i>not 14 Kundfördringar och not 17 Uppläning och finansiell riskhantering</i>. 		<ul style="list-style-type: none"> Mycket begränsade kundförluster under året. Inga betydande förändringar i kundernas betalningsmönster trots pandemin.
Klimatrisk					
Miljöpåverkan och klimatförändringar Miljöincidenter, extremväder och klimatförändringar med inverkan på t.ex råvaruförsörjning kan påverka leveransförutsättningar.	2	3	<ul style="list-style-type: none"> Klimatmål och klimatberäkningar för minskade utsläpp och ansvarsfull konsumtion. Noggrann övervakning i syfte att begränsa eventuella effekter. Området är en del av den årliga strategiprocessen (åtgärder för identifiering, värdering och riskhantering). Certifierat miljöledningssystem (ISO 14001). Utbildning. 		<ul style="list-style-type: none"> Fortsatt högt fokus på bolagets potentiella miljöpåverkan trots att verksamheten i huvudsak bedrivs på kundsites. Planerar att börja rapportera enligt TCFD.

God hantering Tillfredställande hantering Förbättringsbehov

Koncernens räkenskaper

KONCERNENS RESULTATRÄKNING

	Not	2021	2020
Nettoomsättning	2,3,13	10 104	9 591
Kostnad sålda tjänster	3,4,5,6,13	-8 928	-8 595
Bruttoresultat		1 176	996
Försäljningskostnader	3,4,5,6,7	-129	-103
Administrationskostnader	3,4,5,6,7,8	-645	-576
Rörelseresultat		403	318
Finansiella intäkter	9	3	1
Finansiella kostnader	9	-63	-67
Finansnetto		-59	-66
Resultat före skatt		343	252
Inkomstskatt	10	-79	-61
ÅRETS RESULTAT		265	191
RESULTAT PER AKTIE, SEK	16		
Resultat per aktie före utspädning		2,78	2,00
Resultat per aktie efter utspädning		2,78	2,00
UTDELNING PER AKTIE, SEK	16		
Föreslagen ordinarie utdelning per aktie		2,40	2,00
Föreslagen extra utdelning per aktie		2,40	2,40
TOTAL UTDELNING PER AKTIE, SEK		4,80	4,40

Noterna på sidorna 82 till 109 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.

KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

	2021	2020
ÅRETS RESULTAT	265	191
Övrigt totalresultat		
Poster som inte kan omföras till resultaträkningen	-	-
Poster som senare kan omföras till resultaträkningen		
Omräkningsdifferenser på utländsk verksamhet	73	-106
Kassafördessåkringar	5	-10
Totalt	78	-116
Summa övrigt totalresultat för året, netto efter skatt	78	-116
SUMMA TOTALRESULTAT FÖR ÅRET	342	74

**KONCERNENS BALANSRÄKNING
– TILLGÅNGAR**

	Not	2021	2020
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella tillgångar</i>	11		
Goodwill		3 609	3 125
Kundkontrakt		435	392
Varumärke		50	42
Övriga immateriella tillgångar		128	128
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Byggnader och mark	12	1	1
Maskiner och inventarier	12	85	82
Nyttjanderättstillgångar	13	303	334
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andra långfristiga fordringar	17	18	16
Övriga finansiella anläggningstillgångar	17	8	2
Uppskjuten skattefordran	10	88	146
Summa anläggningstillgångar		4 724	4 268
Omsättningstillgångar			
Varulager		18	15
Kundfordringar	2,14,17	1 346	1 144
Skattefordringar	10	1	–
Övriga fordringar		24	32
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	2,15	345	210
Likvida medel	17	628	396
Summa omsättningstillgångar		2 362	1 796
SUMMA TILLGÅNGAR		7 086	6 064

För ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se *not 21*.
Noterna på sidorna 82 till 109 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.

**KONCERNENS BALANSRÄKNING
– EGET KAPITAL OCH SKULDER**

	Not	2021	2020
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital	16	383	383
Övrigt tillskjutet kapital		6 683	6 655
Andra reserver		3	–75
Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat		–5 066	–4 884
Summa eget kapital		2 003	2 079
Skulder			
<i>Långfristiga skulder</i>			
Upplåning	17	1 997	1 273
Leasingskulder	13,17	189	227
Uppskjuten skatteskuld	10	11	18
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	6	22	18
Övriga avsättningar	18	3	0
Summa långfristiga skulder		2 222	1 536
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leasingskulder	13,17	110	103
Leverantörsskulder	17	788	607
Aktuella skatteskulder	10	63	50
Övriga skulder	19	294	249
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	2,20	1 592	1 424
Övriga avsättningar	18	14	15
Summa kortfristiga skulder		2 861	2 449
Summa skulder		5 083	3 985
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		7 086	6 064

KONCERNENS FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL

	Aktiekapital	Övrigt till- skjutet kapital	Andra reserver	Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat	Totalt eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2020	383	6 630	42	-5 075	1 980
Årets resultat	-	-	-	191	191
Summa övrigt totalresultat för året	-	-	-116	-	-116
Aktierelaterade ersättningar	-	25	-	-	25
BR Utgående balans per 31 december 2020	383	6 655	-75	-4 884	2 079
Ingående balans per 1 januari 2021	383	6 655	-75	-4 884	2 079
Årets resultat	-	-	-	265	265
Summa övrigt totalresultat för året	-	-	78	-	78
Aktierelaterade ersättningar	-	28	-	-	28
<i>Transaktioner med aktieägarna</i>					
Återköp av egna aktier	-	-	-	-29	-29
Utdelning	-	-	-	-417	-417
BR Utgående balans per 31 december 2021	383	6 683	3	-5 066	2 003

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 2021 till 73 (-106) MSEK. Omräkningsdifferensen hänförlig till samtliga valutor var positiva.

För information avseende aktiekapitalet och data per aktie, se *not 16 Aktiekapital och information per aktie*. För information avseende årets vinstdisposition, se *sid 75*.

Den effekt som ovan ingår på raden Aktierelaterade ersättningar utgörs av periodisering av personalkostnaderna i enlighet med IFRS 2 samt effekterna kopplat till den aktieswap 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	2021	2020
Den löpande verksamheten			
RR Rörelseresultat		403	318
Justering för poster som inte påverkar kassaflödet		404	395
Erhållen ränta		1	1
Erlagd ränta		-52	-57
Erlagda finansiella kostnader		-6	-8
Betald inkomstskatt	10	-61	-46
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		689	603
Ökning (-) / minskning (+) varulager		-2	1
Ökning (-) / minskning (+) kundfordringar		-75	125
Ökning (-) / minskning (+) övriga kortfristiga fordringar		-54	169
Ökning (+) / minskning (-) leverantörsskulder		132	-340
Ökning (+) / minskning (-) övriga kortfristiga rörelseskulder		48	177
Kassaflöde från den löpande verksamheten		737	736
Investeringsverksamheten			
Investeringar i immateriella tillgångar	3,11	-36	-33
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	3,12	-34	-44
Sålda materiella anläggningstillgångar		3	11
Förvärv av dotterbolag	23	-646	-12
Övriga poster		1	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-713	-77
Finansieringsverksamheten	17		
Utdelning		-417	-
Upptagna lån	17	750	-
Amortering av lån	17	-29	-550
Amortering leasingsskuld	13	-131	-127
Övriga poster		-13	-19
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		159	-696
Årets kassaflöde		184	-37
Likvida medel vid årets början		396	497
Kursdifferens i likvida medel		49	-63
BR Likvida medel vid årets slut		628	396

KASSAGENERERING

	Not	2021	2020
RR Rörelseresultat		403	318
Av- och nedskrivningar	11,12,13	389	392
Justering för jämförelsestörande poster	5	38	46
Justerat EBITDA		829	756
Nettoinvesteringar materiella och immateriella anläggningstillgångar ¹⁾		-68	-70
Förändring av rörelsekapital		49	133
Kassaflöde vid beräkning kassagenerering		809	818
Kassagenerering, %		98	108

¹⁾ Nettoinvesteringar inklusive realisationsresultat vid försäljning av anläggningstillgångar.

EJ KASSAFLÖDESPÅVERKANDE POSTER

	Not	2021	2020
Avskrivningar	11,12,13	389	392
Förändring avsättningar		3	0
Resultat vid försäljning av anläggningstillgångar		-1	-5
Övrigt		14	8
KFA Summa		404	395

SPECIFIKATION AV LIKVIDA MEDEL

	Not	2021	2020
Kassa och bank		628	396
BR Summa		628	396



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
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 2021:

- *Covid-19-Related Rent Concessions* – ändring av IFRS 16
- *Referensräntereform – fas 2* – ändring av IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4

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 2021 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 valutatan och eventuell 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 månadsens 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.

För att uppfylla definitionen på ett avtal enligt IFRS 15 måste såväl abonnemangsavtalet som månadsens avrop av abonnemangstjänster beaktas vilket innebär att avtalets löptid inte överstiger 12 månader. Koncernen lämnar därför inte uppgift om framtida uppfyllda prestationsåtaganden för abonnemangsavtal.

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.

Samtliga avtal kopplade till intäkter från uppdrag har en ursprunglig förväntad löptid på högst ett år eller faktureras baserat på nedlagd tid. I enlighet med reglerna i IFRS 15, har upplysning inte lämnats om transaktionspriset för dessa uppfyllda åtaganden.

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 2021 till 1 355 (1 185). 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.

Avtalstillgångar och avtalskulder

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

	2021	2020
Kundfordringar	1 346	1 144
Upplupna intäkter	260	133
Summa avtalstillgångar	1 607	1 276
Förutbetalda intäkter	-245	-270
Summa avtalskulder	-245	-270

Upplupna 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.

Avseende de förutbetalda intäkter som fanns bokförda per 31 december 2020 har 208 MSEK intäktsförts under år 2021.



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

2021	Sverige ¹⁾	Norge	Danmark	Finland ²⁾	Övrigt	Totalt
Externa intäkter per segment	5 079	2 318	2 071	636	-1	10 104
Fördelning på kontraktstyp						
IFM-avtal	3 172	1 825	900	178	-	6 075
FM-avtal	1 907	493	1 171	458	-1	4 028
TOTALT	5 079	2 318	2 071	636	-1	10 104

2020	Sverige ¹⁾	Norge	Danmark	Finland ²⁾	Övrigt	Totalt
Externa intäkter per segment	4 904	2 102	1 941	646	-1	9 591
Fördelning på kontraktstyp						
IFM-avtal	2 970	1 696	667	217	-	5 550
FM-avtal	1 934	405	1 274	429	-1	4 041
TOTALT	4 904	2 102	1 941	646	-1	9 591

¹⁾ I Sverige ingår även omsättning för Belgien uppgående till 234 (247).

²⁾ I Finland ingår även omsättning för Estland uppgående till 17 (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 omstruktureringkostnader 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 finansfunktion som handhar koncernens likviditet.

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

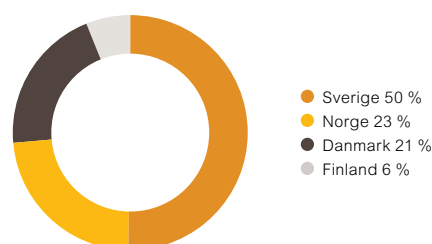
Koncernens ledningsgrupp följer inte upp totala tillgångar eller skulder fördelade per segment. Koncernens ledningsgrupp analyserar förändringen på rörelsekapitalet för respektive segment i samband med analys av det operativa kassaflödet.

Den segmentsinformation som lämnats till koncernens ledningsgrupp är följande:

GEOGRAFISKA SEGMENT

Nettoomsättning	2021	2020
Sverige	5 079	4 904
Total omsättning	5 136	5 072
Intern försäljning	-57	-168
Norge	2 318	2 102
Total omsättning	2 327	2 109
Intern försäljning	-9	-8
Finland	636	646
Total omsättning	636	646
Intern försäljning	-	-
Danmark	2 071	1 941
Total omsättning	2 072	1 944
Intern försäljning	-1	-3
Koncernstaber/övrigt	-1	-1
RR Summa	10 104	9 591

Nettoomsättning per land 2021



Justerat EBITA	2021	2020
Sverige	564	479
Norge	146	124
Finland	25	24
Danmark	105	83
Koncernstaber/övrigt	-208	-154
Summa	631	556

Justerat EBITA stäms av mot resultat före skatt enligt följande:

Av- och nedskrivningar av kundkontrakt och varumärken (not 11)	-190	-193
Jämförelsestörande poster (not 5)	-38	-46
RR Finansiella poster – netto	-59	-66
RR Resultat före skatt	343	252

Justerad EBITA-marginal, %	2021	2020
Sverige	11,1	9,8
Norge	6,3	5,9
Finland	3,9	3,8
Danmark	5,0	4,3
Koncernstaber/övrigt	-	-
Total	6,2	5,8

ÖVRIG INFORMATION

Investeringar i anläggningstillgångar	2021	2020
Sverige	-11	-27
Norge	-4	-6
Finland	-3	-2
Danmark	-17	-8
Koncernstaber/övrigt	-35	-33
KFA Summa	-70	-76

Anläggningstillgångar	2021	2020
Sverige	3 240	2 788
Norge	621	545
Finland	160	184
Danmark	470	469
Koncernstaber/övrigt	120	117
Summa	4 610	4 104

Förändring av rörelsekapital	2021	2020
Sverige	-11	-3
Norge	-1	45
Finland	9	-16
Danmark	42	117
Koncernstaber/övrigt	9	-10
KFA Summa	49	133

Nettoomsättning per kontraktstyp	2021	2020
IFM	6 075	5 550
FM-tjänster	4 028	4 041
RR Summa	10 104	9 591

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.

STATLIGT STÖD

Bolag inom koncernen tog under år 2020 del av vissa av de statliga stöd-paket som respektive land tog fram för att mildra de finansiella effekterna av utbrottet av covid-19. Statligt stöd erhöles under 2020 framför allt avseende stöd för korttidspermittering av personal. Erhållna belopp bedöms inte vara väsentliga för koncernen som helhet. Under år 2021 har Coor inte tagit del av några statliga stöd-paket.

NOT 5. RÖRELSENS KOSTNADER

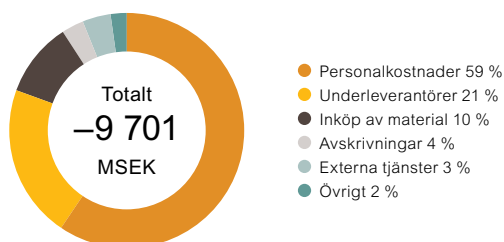
Coor har valt att ha en funktionsindelad resultaträkning då den på ett mer rättvisande sätt visar hur verksamheten styrs och följs upp. Nedan redogörs för hur kostnaderna fördelar sig på olika typer av kostnadsslag.

Rörelsens kostnader per funktion	2021	2020
RR Kostnad sålda tjänster	-8 928	-8 595
RR Försäljningskostnader	-129	-103
RR Administrationskostnader	-645	-576
Summa	-9 701	-9 273

KOSTNADER FÖRDELADE PER KOSTNADSSLAG

Kostnader fördelade per kostnadsslag	2021	2020
Personalrelaterade kostnader	-5 769	-5 557
Underleverantörer	-2 047	-1 981
Material	-999	-891
Externa tjänster	-330	-299
Avskrivningar	-389	-392
Övriga rörelsekostnader	-166	-153
Summa	-9 701	-9 273

Kostnader per kostnadsslag 2021



NOT 6. ANSTÄLLDA OCH PERSONALKOSTNADER



REDOVISNINGSPRINCIPER

ERSÄTTNINGAR VID UPPSÄGNING

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd 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 anställda 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 2021 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	2021	2020
RR Rörelseresultat (EBIT)	403	318
Av- och nedskrivningar av kundkontrakt och varumärken	190	193
Jämförelsestörande poster	38	46
Justerat EBITA	631	556

Jämförelsestörande poster	2021	2020
Integration	-24	-19
Omstrukturering	-13	-25
Förvärvsrelaterade kostnader	-1	-
Övrigt	1	-1
Summa	-38	-46

Jämförelsestörande poster fördelade per funktion

	2021	2020
Kostnad sålda tjänster	-29	-29
Försäljnings- och administrationskostnader	-8	-17
Summa	-38	-46

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 ersättningens 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 erlaggs 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	2021			2020		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Sverige	2 639	2 013	4 651	2 554	1 949	4 502
Norge	838	559	1 397	873	607	1 480
Finland	574	337	910	565	346	912
Danmark	1 306	835	2 141	1 293	792	2 085
Övriga länder	103	78	181	93	68	161
Summa	5 460	3 821	9 281	5 377	3 762	9 140

Könsfördelning styrelse, vd och övriga ledande befattningshavare

Antal på balansdagen	2021			2020		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Styrelseledamöter	3	6	9	3	6	9
Vd och ledande befattningshavare	3	8	11	3	8	11
Summa	6	14	20	6	14	20

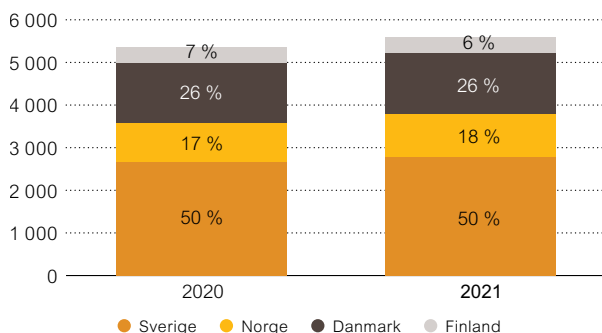
PERSONALKOSTNADER

Löner och andra ersättningar samt sociala kostnader

Personalkostnader	2021					2020				
	Löner och ersättningar ¹⁾	Varav tantiem	Sociala kostnader	Varav pension	Totalt	Löner och ersättningar ¹⁾	Varav tantiem	Sociala kostnader	Varav pension	Totalt
Styrelse, vd och vvd	35	8	12	4	47	30	4	10	4	41
Övriga anställda	4 177	45	1 352	328	5 529	4 018	27	1 284	318	5 303
Summa	4 212	53	1 364	333	5 576	4 048	31	1 295	323	5 343

¹⁾ Löner och ersättningar vid uppsägningar har uppgått till 3 (11). 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, MSEK*



* 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 2022 (LTIP 2019) respektive 2024 (LTIP 2021). Tilldelning av aktier avseende LTIP 2018 skedde i maj 2021.

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 2019 var mätperioden slut per 31 december 2021, se tabell på nästa sida för uppfyllande av prestationsvillkor.

Beskrivning av prestationsvillkoren för aktieprogrammen:

Prestationsvillkoren för LTIP 2019 och LTIP 2021 är likadana, med undantag av serie A där LTIP 2021 har en annan minimi- och maximnivå för tilldelning. 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 (LTIP 2021 66), sker ingen tilldelning av aktier. Om Coors genomsnittliga kundnöjdhetsindex är lika med eller överstiger maximinivån 68 (LTIP 2021 70), 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	
				2021-12-31	2020-12-31
LTIP 2018	69,3	45	2018-01-01–2020-12-31	–	259 075
LTIP 2019	84,2	33	2019-01-01–2021-12-31	216 774	207 505
LTIP 2021	71,0	57	2021-01-01–2023-12-31	403 376	–
Summa antal utestående aktierätter				620 150	466 580

Antal aktierätter	LTIP 2018		LTIP 2019		LTIP 2021	
	Förändring under året	Ackumulerat	Förändring under året	Ackumulerat	Förändring under året	Ackumulerat
Utestående aktierätter per 1 januari 2021	259 075		207 505		–	
Tilldelade vid utgivningsstillfället		348 724		281 338	391 830	391 830
Tilldelad kompensation utdelning	7 997	24 337	12 007	12 007	11 546	11 546
Tilldelade	–267 072	–267 072	–	–	–	–
Förverkade	–	–105 989	–2 738	–76 571	–	–
Totalt antal utestående aktierätter per 31 december 2021	–	–	216 774	216 774	403 376	403 376

Inga aktierätter var inlösningsbara vid årets utgång.

UTFALL AV PRESTATIONSVILLKOR AVSEENDE LTIP 2019

Mätperioden avseende LTIP 2019 tog slut per 2021-12-31. 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 2022 presenteras. Tilldelning av aktier beräknas ske kort efter årsstämman den 29 april 2022.

Utfall av prestationsvillkor LTIP 2019	Prestationsvillkor (linjär tilldelning)	Prestationsutfall	Tilldelning
Serie A – Utveckling av kundnöjdhetsindex	>64–68	70,7	100 %
Serie B – Akkumulerad justerad EBITA-utveckling	1 427 MSEK–1 744 MSEK	1 736 MSEK	98 %
Serie C – Relativ utveckling av totalavkastningen ("TSR") jämfört med en referensgrupp	>0 %–6 %	29,3 %	100 %

SÄKRING AV FINANSIELLT ÅTAGANDE ENLIGT LTIP 2018, 2019 OCH 2021

För att säkra koncernens finansiella åtagande enligt LTIP 2018 har Coor tecknat ett aktieswapavtal med Nordea. Per den 31 december 2021 uppgick antalet säkrade aktier till 55 000 st. 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. För att säkra koncernens finansiella åtagande enligt LTIP 2021 gjorde Coor under 2021 återköp om 400 000 egna aktier för totalt 29 MSEK till en genomsnittskurs om 72,4 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		Akkumulerad kostnad före skatt		Skuld sociala avgifter per balansdagen	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
LTIP 2018	4	7	20	16	–	3
LTIP 2019	7	4	15	8	3	1
LTIP 2021	5	–	5	–	1	–
Summa	17	12	40	24	4	4

ERSÄTTNING EFTER AVSLUTAD ANSTÄLLNING

Pensionskostnader redovisade i resultaträkningen

	2021	2020
Pensionsförmåner förmånsbestämda planer	0	0
Pensionsförmåner avgiftsbestämda planer	333	322
Summa	333	323

Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 86 (79). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2021 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 172 (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 34 (33).

Pensionskostnader redovisade i balansräkningen

	2021	2020
Kapitalförsäkringar*	19	15
Pensionsförmåner förmånsbestämda planer	3	3
BR Summa	22	18
Långfristig fordran kapitalförsäkringar*	–15	–12
Summa netto	6	6

* 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 omfattade totalt 320 000 optioner. Under 2021 har 265 000 optioner lösts in och 55 000 optioner kvarstår. Köptionerna är fritt överlåtningsbara och inte beroende av fortsatt anställning i Coor.

Förändring avseende förmånsbestämda pensionsförpliktelser

	2021	2020
Vid årets början	3	4
Utbetalda ersättningar	0	0
Aktuariella effekter	0	0
Kursdifferenser	0	0
Övriga förändringar under året	–	–1
Summa förmånsbestämd förpliktelse vid årets slut	3	3

Pensionskostnader kommande år

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2022 uppgå till 0 (0) avseende förmånsbestämda pensionsplaner, 90 (82) avseende pensionsplaner hos Alecta, 37 (35) avseende den nya AFP-planen i Norge samt 261 (228) avseende övriga avgiftsbestämda pensionsplaner.

NOT 7. ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE**ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE**

Styrelsen avser styrelseledamöter i moderbolagets styrelse i enlighet med årsstämman 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*.

Ersättningar till styrelse och

koncernledning	2021	2020
Ersättning till styrelsen	3,2	3,0
Ersättning till koncernledning	62,8	52,6
Summa	66,1	55,6

ERSÄTTNING TILL STYRELSE – RIKTLINJER

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämman 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*.

TSEK	Styrelsearvode		Ersättning för utskottsarbete		Totalt	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Mats Granryd (ordf)	812	785	167	150	979	935
Anders Ehrling	232	280	140	175	373	455
Heidi Skaaret	290	280	100	100	390	380
Kristina Schauman	290	280	250	250	540	530
Magnus Meyer	201	–	51	–	252	–
Mats Jönsson	290	280	75	75	365	355
Monica Lindstedt	290	280	50	50	340	330
Övriga	–	–	–	–	–	–
Summa	2 407	2 185	834	800	3 240	2 985

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 <https://www.coor.com/sv/investerare/strategi>.

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 marknadsmissig 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 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.com/sv/vilka-vi-ar/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 marknadsmissig 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 stämmovalda styrelseledamöter ska i särskilda fall kunna arvode-ras 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, ersättningskomponenter samt ersättningsökning 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.

Frålgående 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 – 2021

2021	Grundlön	Rörlig ersättning	Aktie-relaterad ersättning	Övriga förmåner	Pensions-kostnad	Avgångs-vederlag	Övrig ersättning	Total
Ersättning till vd								
AnnaCarin Grandin	6,8	3,4	1,1	0,1	1,9	–	–	13,3
Ersättning till övrig ledningsgrupp								
Övrig ledningsgrupp, totalt 10 personer	26,3	10,0	6,0	0,9	6,4	–	–	49,5
Summa	33,1	13,4	7,1	1,0	8,3	–	–	62,8

ERSÄTTNING TILL VD OCH KONCERNLEDNINGEN – 2020

2020	Grundlön	Rörlig ersättning	Aktie-relaterad ersättning	Övriga förmåner	Pensions-kostnad	Avgångs-vederlag	Övrig ersättning	Total
Ersättning till vd¹⁾								
Mikael Stöhr	4,5	0,0	–1,6	0,1	1,2	–	–	4,1
AnnaCarin Grandin	3,8	0,8	0,3	0,0	0,8	–	–	5,8
Ersättning till övrig ledningsgrupp								
Övrig ledningsgrupp, totalt 11 personer	24,7	4,9	6,3	0,8	5,9	–	–	42,7
Summa	33,1	5,7	5,0	0,9	7,9	–	–	52,6

¹⁾ 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.

Aktierelaterade ersättningar till vd och koncernledning

Totalt har nuvarande vd AnnaCarin Grandin 69 941 (28 137) antal utestående aktierätter per 31 december 2021 i koncernens incitamentsprogram LTIP 2019 och LTIP 2021. Övrig koncernledning hade 246 026 (235 133) antal utestående aktierätter per 31 december 2021.

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. Under 2021 har totalt 265 000 optioner lösts in och 55 000 optioner kvarstår.

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		LTIP 2021	
	AnnaCarin Grandin	Övriga ledande befattningshavare	AnnaCarin Grandin	Övriga ledande befattningshavare	AnnaCarin Grandin	Övriga ledande befattningshavare
Tilldelade vid utgivningstillfället	13 750	122 500	13 750	108 725	54 000	128 750
Utestående per 1 januari 2021	14 387	126 408	13 750	108 725	–	–
Tilldelad kompensation utdelning	398	3 495	796	6 291	1 591	3 794
Tilldelade	–14 785	–129 903	–	–	–	–
Förverkade	–	–	–196	–1 535	–	–
Totalt antal utestående aktierätter per 31 december 2021	–	–	14 350	113 482	55 591	132 544

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	2021	2020
PwC		
Revisionsuppdraget	5	6
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	–	0
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	2	–
Summa	7	6

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

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsbokslut, 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	2021	2020
Finansiella intäkter		
Ränteintäkter	1	1
Kursdifferenser	1	0
Övriga finansiella intäkter	1	0
RR Summa	3	1
Finansiella kostnader		
Räntekostnader	–44	–47
Räntekostnader, leasing	–9	–10
Kursdifferenser	0	–2
Övriga finansiella kostnader	–10	–8
RR Summa	–63	–67
Summa Finansnetto	–59	–66

Räntekostnaderna avser huvudsakligen räntor på banklån och obligationslån samt räntor kopplade till leasingavtal. Kursdifferenser avser huvudsakligen resultat från omvärdering av likvida medel i utländsk valuta. Koncernen har endast lån i SEK. 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.

ANSATS TILL SKATT

Bolagen inom Coor-koncernen betalar flera olika typer av skatter varav de primära utgörs av personalrelaterade skatter, mervärdesskatt och inkomstskatt. Politiska beslut, som förändrar skattelagstiftningen eller dess tolkningar, kan leda till en förändrad skattesituation för Coor. Coors skattepolicy innebär i korthet att:

- Coor strävar efter att rätt skatt betalas i alla länder där Coor bedriver verksamhet.
- Coor bevakar kontinuerligt förändringar i lag och rättspraxis för att skatten ska hanteras i enlighet med gällande lagar och regler.
- Utvärdering av skattehanteringen ska ske som en integrerad del av bolagets affärsmässiga beslut och allmänna riskhantering.
- Coor förvärvar inte verksamheter för att få skattemässiga fördelar utan för att det passar in i Coors affärsmodell. Vid förvärv följs de lagar och regler som gäller.

- Gränsöverskridande transaktioner inom koncernen skall ske på arm längds avstånd och prissättning skall vara i linje med riktlinjer från OECD.
- Coor ska agera etiskt, legalt och affärsmässigt i synen på sin skattekostnad men samtidigt inte agera i gråzoner eller ägna sig åt aggressiv skatteplanering.
- Coors kontakt med skattemyndigheten i respektive land ska präglas av öppenhet och transparens. I de fall regelverk är otydliga eller tve tydiga ska lagens andemening tolkas och Coor ska agera proaktivt och transparent genom öppna yrkanden, ansökan om förhandsbesked alternativt i dialog med skattemyndigheten.
- Coors skattepolicy ska revideras regelbundet och fastställas av styrelsen.

SKATTEKOSTNAD I RESULTATRÄKNINGEN

Skattekostnad (-), skatteintäkt (+)	2021	2020
Aktuell skatt	-63	-58
Uppskjuten skatt	-15	-3
RR Summa	-79	-61

Skatt som är hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat uppgick till -1 (3) MSEK.

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.

SKILLNADEN MELLAN REDOVISAD SKATTEKOSTNAD OCH SKATTEKOSTNAD BASERAD PÅ GÄLLANDE SKATTESATS

	2021					2020			
	Sverige*	Norge	Danmark	Finland*	Koncern-justeringar	TOTALT	%	TOTALT	%
RR Redovisat resultat före skatt	272	136	98	21	-184	343		252	
RR Skattekostnad	-66	-30	-22	-1	40	-79	-23	-61	-24
Beräknad skattekostnad	-57	-30	-22	-4	40	-72	-21	-55	-22
Skillnad	-9	0	0	3	0	-7	-2	-6	-2
Ej redovisad uppskjuten skatt på underskottsavdrag	-	-	-	-	-	-	-	0	0
Utnyttjande av underskottsavdrag som tidigare inte redovisats	-	-	-	-3	-	-3	-1	-3	-1
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader minus ej skattepliktiga intäkter	9	0	0	0	-	10	3	9	4
Skatteeffekt av byte av skattesats	-	-	-	-	-	-	-	-1	0
Övriga effekter	-	-	0	-	-	0	0	0	0
Summa	9	0	0	-3	-	7	2	6	2
KFA Betald skatt	-14	-31	-17	-	-	-61	-	-46	-

* I Sverige ingår även Belgien då Belgien operativt rapporteras som en del av Sverige. I Finland ingår även Estland då Estland operativt rapporteras som en del av Finland.

Vägd genomsnittlig skatt uppgick till 21 (22) procent och den effektiva skatten uppgick till 23 (24) procent.

Ej avdragsgilla kostnader/ej skattepliktiga intäkter

Koncernen kostnader som inte är skattemässigt avdragsgilla hänförs främst till reglerna för avdragsbegränsningar för räntekostnader som trädde i kraft 2019.

Underskottsavdrag

Koncernen har skattemässiga underskott i Sverige och Finland vilket innebär att bolaget betalar låg inkomstskatt jämfört med intjäning i dessa länder.

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 nettoredovisas uppskjuten skattefordran och skatteskuld per land.

Uppskjuten skatt per land, netto	2021	2020
Uppskjuten skattefordran		
Sverige	88	146
BR Summa uppskjuten skattefordran	88	146
Uppskjuten skatteskuld		
Norge	3	7
Danmark	8	11
Finland	0	0
BR Summa uppskjuten skatteskuld	11	18
Uppskjuten skatt netto	76	128

SPECIFIKATION AVSEENDE FÖRÄNDRING AV UPPSKJUTEN SKATTESKULD/SKATTEFORDRAN

2021	Inkräms- goodwill	Förlust- avdrag	Kassa- flödessäkring	Kundrelationer och varumärke	Övrigt	Summa
Per 1 januari 2021	0	200	0	-91	19	128
Redovisat i resultaträkningen	-1	-53	-	38	1	-15
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	-1	-	-	-1
Förvärvade bolag	-	-	-	-34	0	-34
Valutakursdifferenser	-	0	-	-1	0	-1
Övrigt	-	-6	-	-	6	-
Per 31 december 2021	-1	141	-2	-88	26	76

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

Av ovanstående nettofordran avseende uppskjuten skatt bedömer koncernen att -32 (-37) 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 161 (224) MSEK, varav 141 (200) 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 2021-12-31	Totalt	Varav redovisat i Balansräkningen
Sverige	141	141
Finland	20	0
Summa	161	141

AKTUELL SKATTESKULD/SKATTEFORDRAN

Aktuell skatteskuld uppgick per 31 december 2021 till 63 (50) MSEK och aktuell skattefordran till 1 (0) MSEK.

MERVÄRDESSKATT (MOMS)

Bolag inom Coor-koncernen betalar in utgående moms på i princip samtlig försäljning till kunder samt erhåller avdrag för ingående moms på leverantörsfakturer (där det inte finns en avdragsbegränsning enligt lokala regler). Givet att Coor bedriver en personalintensiv verksamhet betalar bolaget varje månad in betydande momsbelopp till Skattemyndigheten i respektive land. Totalt har Coor netto betalat in 1 472 (1 390) MSEK i

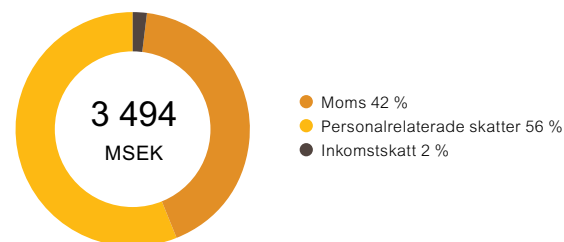
moms under året.

PERSONALRELATERADE SKATTER

Arbetsgivare i Sverige betalar 31,42 procent i sociala avgifter baserat på lön samt en löneskatt om 24,26 procent på pensionspremier. I tillägg till det dras det av källskatt på medarbetarnas lön som betalas in till Skatteverket. I övriga länder där Coor är verksam ser de lokala regelverken lite annorlunda ut, men personalrelaterade skatter erläggs i någon form i varje land. Totalt har Coors verksamhet genererat 1 960 (1 816) MSEK i personalrelaterade skatter under året.

SAMMANFATTNING TOTALA SKATTEBETALNINGAR

Coors verksamhet genererade 2021 sammanlagt 3 494 (3 252) MSEK i olika slag av skatter i enlighet med nedan fördelning.

Totalt erlagda skatter 2021

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. Kassaflödena bortom treårsperioden extrapoleras baserat på affärsplanen och ett antagande om förväntat uthålligt framtida kassaflöde. I det fall en tillgångs 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 provas 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 tio 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 planerliga avskrivningar. Dessa testas istället årligen för att identifiera eventuella nedskrivningsbehov i enlighet med samma princip som för goodwill. För övriga varumärken görs planerliga 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 anlåtande 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 2021 till 7,7 (8,5) 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 9,2 (10,2) 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 2021 har återvinningsvärdet på Coor-koncernens verksamheter överstigit det redovisade värdet för alla segment varför inget nedskrivningsbehov har förelegat. Ledningen har även prövat huruvida det fortfarande finns ett övervärde med ovanstående förändringar av viktiga antaganden. Eftersom övervärdena 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 2021-12-31 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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Immateriella tillgångar								
Ingående anskaffningsvärde	3 433	3 510	2 640	3 173	50	50	303	273
KFA Investeringar	–	–	–	–	–	–	36	33
Förvärvat verksamhet	440	–	226	–	9	–	–	–
Försäljning och utrangering	–	–	–510	–473	–	–	–4	–2
Omklassificeringar	–	–	–	–	–	–	–	–
Årets omräkningsdifferens	50	–78	35	–60	0	0	0	–1
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3 922	3 433	2 392	2 640	59	50	336	303
Ingående av- och nedskrivningar	–308	–320	–2 248	–2 582	–8	–4	–176	–146
Försäljning och utrangering	–	–	510	473	–	–	4	2
Årets avskrivningar	–	–	–181	–190	–2	–3	–36	–32
Årets nedskrivningar	–	–	–7	–	–	–	–	–
Omklassificeringar	–	–	–	–	–	–	–	–
Årets omräkningsdifferens	–6	12	–30	51	0	0	0	1
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	–313	–308	–1 956	–2 248	–10	–8	–208	–176
BR Utgående bokfört värde	3 609	3 125	435	392	50	42	128	128
Specifikation av- och nedskrivningar per funktion								
Kostnad sålda tjänster	–	–	–188	–190	–2	–3	–36	–32
Administrationskostnader	–	–	–	–	–	–	0	0
Totala av- och nedskrivningar	–	–	–188	–190	–2	–3	–36	–32

Immateriella tillgångar fördelas på koncernens kassagenererande enheter enligt nedan:

Fördelning per segment	Goodwill		Kundkontrakt		Varumärke		Övriga immateriella tillgångar	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Sverige (inkl koncernfunktioner)	2 601	2 204	344	277	49	42	127	126
Norge	526	448	50	47	1	0	–	–
Finland	125	123	3	8	–	–	1	1
Danmark	357	350	39	60	–	0	–	–
BR Summa	3 609	3 125	435	392	50	42	128	128

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	
	2021	2020	2021	2020
Ingående anskaffningsvärde	6	6	302	326
KFA Investeringar	–	–	34	44
Förvärvat verksamhet	–	–	5	–
Försäljning och utrangering	–	–	–21	–59
Omklassificering	0	–	–3	1
Årets omräkningsdifferens	0	0	6	–9
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	6	6	324	302
Ingående av- och nedskrivningar	–5	–5	–220	–242
Försäljning och utrangering	–	–	19	53
Årets avskrivningar	0	0	–33	–38
Förvärvat verksamhet	–	–	–2	–
Omklassificering	0	–	2	0
Årets omräkningsdifferens	0	0	–4	7
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	–5	–5	–239	–220
BR Utgående bokfört värde	1	1	85	82
Specifikation av- och nedskrivningar per funktion				
Kostnad sålda tjänster	0	0	–32	–36
Administrationskostnader	–	–	–1	–2
Totala av- och nedskrivningar	0	0	–33	–38

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 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-leasingkomponenter 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 indexuppräknning 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.

TILLGÅNGAR MED NYTTJANDERÄTT VIA LEASINGAVTAL

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

	Lokaler		Bilar		Övrigt		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Nyttjanderättstillgångar								
Ingående anskaffningsvärde	330	302	192	170	23	29	545	502
Tillkommande leasingavtal under året	4	15	46	49	2	2	51	66
Tillkommande leasingavtal via förvärvad verksamhet	13	–	12	–	–	–	24	–
Ändring av värdet på befintliga leasingavtal	24	24	–5	–2	0	0	19	22
Avslutade leasingavtal under året	–9	–6	–23	–18	–5	–8	–38	–32
Årets omräkningsdifferens	4	–6	3	–6	0	0	7	–13
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	364	330	225	192	19	23	609	545
Ingående av- och nedskrivningar	–119	–59	–81	–45	–11	–11	–211	–115
Årets avskrivningar	–69	–65	–55	–56	–6	–9	–130	–129
Avslutade leasingavtal under året	9	3	23	18	5	8	38	29
Årets omräkningsdifferens	–1	1	–2	3	0	0	–3	4
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	–180	–119	–115	–81	–11	–11	–306	–211
Utgående bokfört värde	185	211	111	112	8	12	303	334

LEASINGSKULDER

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

	Lokaler		Bilar		Övrigt		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Leasingskulder								
Ingående balans	203	234	112	126	15	21	330	381
Tillkommande leasingavtal under året	4	15	46	49	2	3	51	67
Tillkommande leasingavtal via förvärv	13	–	12	–	–	–	24	–
Ändringar av befintliga leasingavtal	24	21	–5	–2	0	0	19	19
Årets amortering	–69	–62	–55	–56	–7	–9	–131	–127
Årets omräkningsdifferens	2	–5	2	–4	0	0	4	–9
Utgående balans	177	203	112	112	10	15	299	330
Varav kortfristig skuld	55	49	50	48	5	6	110	103

Leasingskulder förfaller till betalning enligt följande

	Lokaler		Bilar		Övrigt		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Inom ett år	60	55	51	49	5	7	116	110
Mellan ett och två år	62	60	33	35	3	4	98	99
Mellan två och tre år	43	49	18	19	1	3	62	71
Mellan tre och fyra år	19	37	9	9	1	1	29	46
Mellan fyra och fem år	3	16	2	3	0	0	6	19
Efter fem år	1	2	–	–	–	–	1	2
Totala framtida nominella betalningar	188	218	113	114	10	15	311	347
Framtida finansiella kostnader	–10	–15	–2	–2	0	0	–12	–17
Redovisat nuvärde av leasingskulder	177	203	112	112	10	15	299	330

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

Redovisade belopp i resultaträkningen	2021	2020
Årets avskrivningar på tillgångar med nyttjanderätt	–130	–129
Utgifter hänförliga till variabla leasingavgifter som inte ingår i redovisade leasingskulder	0	–3
Årets kostnad för leasingavtal avseende tillgångar av mindre värde	–81	–74
Årets kostnad för leasingavtal som understiger 12 månader	–1	0
Årets räntekostnader för leasingavtal	–9	–10
Total	–220	–217

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

Redovisade belopp i kassaflödesanalysen	2021	2020
Amorteringar avseende leasingavtal som redovisas i balansräkningen	–131	–127
Räntor avseende leasingavtal som redovisas i balansräkningen	–9	–10
Betalningar avseende leasingavtal av mindre värde och korttidsavtal	–81	–74
Betalningar avseende variabla avgifter som inte ingår i värderingen av leasingskulden	0	–3
Total	–220	–215

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:

	2021	2020
Förfaller till betalning inom ett år	1	1
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	1	2
Förfaller till betalning efter fem år	0	0
Summa	2	2
Ej intjänade finansiella intäkter från finansiell leasing	0	0
Nuvärdet på fordringar avseende finansiell leasing	2	2

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:

	2021	2020
Förfaller till betalning inom ett år	0	1
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	0	2
Förfaller till betalning efter fem år	0	0
Summa	0	2

Leasingintäkter avseende operationella leasingavtal uppgick under året till 3 (6).

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.

Koncernen tillämpar den förenklade metoden för beräkning av förväntade kreditförluster. Metoden innebär att förväntade förluster under hela fordrans löptid används som utgångspunkt för kundfordringar. Beräkningen av förväntade kreditförluster baseras på analys av historiska data för de två senaste åren avseende betalningsmönster och kreditförluster. Historiska data justeras sedan för att även ta hänsyn till nuvarande och framåtblickande makroekonomiska faktorer som kan påverka kundernas möjligheter att betala sina fordringar. Analysen av historiska data visar på väldigt låga kreditförluster. Coor har heller inte kunnat identifiera betydligt olikartade förlustmönster för olika kundsegment eller ekonomisk konjunktur.

**VIKTIGA ANTAGANDEN**

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

Kundfordringar	2021	2020
Kundfordringar	1 354	1 154
Reservering värdeminskning av kundfordringar	-7	-10
BR Summa	1 346	1 144

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

ÅLDERSANALYS PÅ KUNDFORDRINGAR:

Koncernens beräkning av förväntade kreditförluster i ännu ej förfallna kundfordringar visar på en väldigt låg kreditrisk och bedöms utgöra ett oväsentligt belopp. Avseende kundfordringar som är förfallna så kompletteras analysen genom beaktande av individuella omständigheter såsom konkurs, känd insolvens eller liknande.

Åldersanalys på kundfordringar	2021	2020
Kundfordringar som varken är förfallna eller nedskrivna	1 219	1 036
Kundfordringar som är förfallna men inte nedskrivna		
0-3 månader	128	106
>3 månader	7	12
Kundfordringar som är förfallna men inte nedskrivna	135	118
Reservering för värdeminskning av kundfordringar	-7	-10
BR Summa	1 346	1 144

ANALYS ÖVER FÖRÄNDRINGEN I KONCERNENS AVSÄTTNING FÖR OSÄKRA KUNDFORDRINGAR:

Avsättning för osäkra kundfordringar	2021	2020
Avsättning vid årets början	-10	-8
Reservering för befarade förluster	2	-3
Konstaterade förluster	1	1
Valutakursdifferenser	0	0
Summa	-7	-10

Kundfordringar fördelat per valuta 2021**NOT 15. FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER**

Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	2021	2020
Upplupna intäkter, abonnemang	61	19
Upplupna intäkter, projekt	199	114
Förutbetalda kostnader	85	77
BR Summa	345	210

NOT 16. AKTIEKAPITAL OCH INFORMATION PER AKTIE

Antal aktier uppgick per 31 december 2021 till 95 812 022 (95 812 022) stamaktier. Kvotvärdet på aktierna var per 31 december 2021 4,0 (4,0) SEK. Alla per bokslutsdagen registrerade aktier är fullt betalda. Aktiekapitalet uppgick per 31 december 2021 till 383 248 088 (383 248 088) SEK.

Data per aktie	2021	2020
Aktiekurs vid utgången av perioden	82,7	72,4
Antal aktier vid periodens utgång	95 812 022	95 812 022
Antal aktier i eget förvar	-740 000	-340 000
Antal utestående aktier vid årets utgång	95 072 022	95 472 022
Antal stamaktier (vägt genomsnitt)	95 225 657	95 472 022
Utdelning per aktie, SEK ¹⁾		
Ordinarie utdelning, SEK	2,40	2,00
Extra utdelning, SEK	2,40	2,40
Summa	4,80	4,40
Resultat per aktie, före och efter utspädning, SEK ²⁾	2,78	2,00
Eget kapital per aktie, SEK	21,07	21,78

¹⁾ För 2021 avser beloppet föreslagen utdelning som skall fastställas på bolagsstämma 29 april 2022.

²⁾ Per 31 december 2021 finns det totalt 55 000 optioner utställda som skulle kunna medföra en utspädningseffekt för framtida perioder. För år 2020 respektive 2021 har det inte förelagat någon utspädningseffekt.

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, betalningsdagar 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 2021 uppfyller Coor samtliga ställda lånevillkor.

UPPLÅNING

Upplåning	2021	2020
Långfristig upplåning		
Skulder till kreditinstitut	1 000	250
Obligationslån	1 000	1 000
Aktiverade lånekostnader	-5	-9
Övriga långfristiga skulder	2	31
BR Summa	1 997	1 273

Per 2021-12-31 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 + 1,10 procentenheter enligt nuvarande nivå i räntetrappan. Finansieringsavtalet har ett IBOR-golv. STIBOR har varit negativ under 2021, den genomsnittliga räntan på nyttjandet av koncernens rullande kreditfacilitet har varit 0,95 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 2021-12-31 uppgår till 1 500 (1 500) för koncernen, varav utnyttjad andel uppgick till 1 000 (250).

Verkligt värde för koncernens upplåning på balansdagen var som följer:

Redovisade belopp och verkligt värde för upplåning	Redovisat värde		Verkligt värde	
	2021	2020	2021	2020
Banklån (inklusive aktiverade lånekostnader)	995	241	995	241
Obligationslån	1 000	1 000	1 000	1 000
Skulder leasing	299	330	299	330
Övriga räntebärande skulder	2	31	2	31
Summa	2 296	1 603	2 296	1 603

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

2021	Likvida medel	Leasing-skulder	Skulder till kreditinstitut	Obligationslån	Pensioner netto	Övrigt	Totalt
Ingående balans per 1 januari 2021	396	-330	-241	-1 000	-6	-25	-1 207
Amortering av lån	-29	-	-	-	-	29	-
Nya lån skulder till kreditinstitut	750	-	-750	-	-	-	-
Förvärv av dotterbolag	-646	-	-	-	-	-	-646
Utdelning	-417	-	-	-	-	-	-417
Övrigt kassaflöde	526	131	-	-	-	-	657
Valutakursdifferenser	49	-4	-	-	-	-	44
Övriga ej kassaflödespåverkande förändringar	-	-95	-4	-	1	3	-94
Utgående balans per 31 december 2021	628	-299	-995	-1 000	-5	8	-1 663

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

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 2021 uppgick till 8 (2) MSEK.

Lånefordringar och kundfordringar	2021	2020
Fordringar avseende leasing	2	2
BR Kundfordringar	1 346	1 144
BR Likvida medel	628	396
Summa	1 976	1 542

Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde

	2021	2020
Banklån inkl aktiverade lånekostnader	995	241
Obligationslån	1 000	1 000
Skulder avseende leasing	299	330
Övriga räntebärande skulder	2	31
BR Leverantörsskulder	788	607
Summa	3 085	2 210

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 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 2021 års rörelseresultat, EBITA kommer 47 (46) procent från verksamheter med annan funktionell valuta än svenska kronor. NOK 23 (22) procent, EUR 7 (9) procent och DKK 17 (15) procent.

Årets omräkningsdifferens i eget kapital uppgick till 73 (-106) MSEK.

En försvagning av den svenska kronan med 10 procent mot nedan uppräknade valutor skulle för år 2021 påverka koncernens resultat efter skatt respektive eget kapital på följande sätt:

Omräkningsexponering (Msek)	Resultat efter skatt ± 2021	Eget kapital ± 2021
DKK	6	26
EUR	3	3
NOK	8	71
Summa	17	100

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 fastförräntade 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 2021 uppgick utnyttjad rullande kreditfacilitet till 1 000 (250) 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 ±10 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 2021 stod koncernens 10 största kunder för 46 (46) procent av koncernens totala omsättning. Koncernens kundförluster har historiskt sett varit låga i relation till omsättningen. Maximal kreditexponering i kundfodringsstocken uppgick per 31 december 2021 till 1 354 (1 154) MSEK. Nedan återges koncentrationen av kreditrisk beskrivet utifrån situationen per 31 december 2021. Utgångspunkt har varit hur stor exponering koncernen har mot respektive kund per balansdagen.

Koncentration av kreditrisk	2021		2020	
	Andel av totala kundfordringar	Procent av portföljen	Andel av totala kundfordringar	Procent av portföljen
Exponering <15 MSEK	784	58 %	599	52 %
Exponering 15–50 MSEK	427	32 %	348	30 %
Exponering >50 MSEK	142	11 %	206	18 %
Summa	1 354	100 %	1 154	100 %

Avsättning för osäkra kundfordringar uppgick per 31 december 2021 till 7 (10) MSEK vilket motsvarar 0,5 (0,9) procent av totala kundfordringar. Se vidare *not 14, Kundfordringar* avseende avsättning för osäkra kundfordringar.

Koncernen redovisar upparbetade, men ännu ej fakturerade intäkter uppgående till 260 (133) MSEK per 31 december 2021. 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 förfalltidpunkterna per balansdagen. Beloppen som anges nedan avser odiskonterade kassaflöden. Koncernens rullande kreditfacilitet kan utnyttjas efter behov fram till förfalltidpunkten år 2024.

2021 – 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	788	–	–	–	–	–
Leasingskulder	116	98	62	29	6	1
Rullande kreditfacilitet	–	–	1 000	–	–	–
Obligationslån	–	–	1 000	–	–	–
Räntor upplåning	34	34	6	–	–	–
Summa	938	132	2 068	29	6	1

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	–	–	–	–	–
Leasingskulder	110	99	71	46	19	2
Rullande kreditfacilitet	–	–	–	250	–	–
Obligationslån	–	–	–	1 000	–	–
Räntor upplåning	26	26	26	5	–	–
Summa	743	124	96	1 302	19	2

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 finansieringsavtal med två olika kreditinstitut. 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 2021 har marginalen varit 0,95 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 2021:

Nettoskuld	2021	2020
Skulder kreditinstitut	995	241
Obligationslån	1 000	1 000
Leasing, netto	297	328
Övrigt	-1	33
	2 291	1 603
Kassa	-628	-396
Nettoskuld	1 663	1 207
Skuldsättningsgrad, ggr	2,0	1,6
Eget kapital	2 003	2 079
Soliditet, %	28	34

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 2021 hänvisas till avsnittet *Mål och Utfall på sid 16–17*.

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 rörelseföruster. Omstruktureringsskostnader omfattar till exempel stora integrationsprojekt eller mer omfattande organisationsförändringar.

SPECIFIKATION FÖRÄNDRING AVSÄTTNINGAR:

2021	Omstrukturering	Övriga avsättningar	Summa
Per 1 januari 2021	15	0	15
Redovisat i resultaträkningen:			
– tillkommande avsättningar	12	4	16
– återförda outnyttjade belopp	0	–	0
Utnyttjat under året	–14	0	–14
Omräkningsdifferens	0	–	0
BR Per 31 december 2021	13	4	16

2020	Omstrukturering	Övriga avsättningar	Summa
Per 1 januari 2020	15	0	15
Redovisat i resultaträkningen:			
– tillkommande avsättningar	20	–	20
– återförda outnyttjade belopp	–3	–	–3
Utnyttjat under året	–17	–	–17
Omräkningsdifferens	0	–	0
BR Per 31 december 2020	15	0	15

ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR FÖRDELAR SIG MELLAN LÅNG- OCH KORTFRISTIG DEL ENLIGT FÖLJANDE:

	2021	2020
Långfristig del	3	0
Kortfristig del	14	15
BR Summa	16	15

NOT 19. ÖVRIGA SKULDER

Övriga skulder	2021	2020
Mervärdskatteskuld	174	151
Personalens källskatt	91	72
Övriga kortfristiga skulder	30	26
BR Summa	294	249

NOT 20. UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

Upplupna kostnader och förutbetalda

intäkter	2021	2020
Sociala avgifter	240	184
Semesterlön	583	510
Övriga personalrelaterade skulder	306	241
Upplupna räntekostnader	2	1
Förutbetalda intäkter, abonnemang	238	269
Förutbetalda intäkter, projekt	7	2
Övriga upplupna kostnader	217	218
BR Summa	1 592	1 424

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	2021	2020
Fullgörandegarantier	181	169
Summa	181	169

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	2021	2020
Bankgarantier	49	127
Summa	49	127

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 övertagvärden 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

Förvärv av R&K Service AS

Den 1 mars 2021 slutfördes förvärvet av bolaget R&K Service AS, ett norskt välskött familjeföretag som levererar lokalvård och restaurangtjänster i Stavangerregionen. Bolaget omsätter årligen cirka 80 MNOK.

Transaktionskostnaderna för förvärvet uppgick till 0,2 MSEK och redovisas som en administrationskostnad i resultaträkningen.

I samband med förvärvet av R&K Service AS identifierades immateriella tillgångar till ett värde om 70 MSEK (64 MSEK netto inkl uppskjuten skatteskuld), varav 26 MSEK allokateras till kundkontrakt och 1 MSEK till varumärken. Resterande del utgörs av goodwill. Den goodwill som uppstår i samband med förvärvet är främst hänförlig till de anställdas kompetens samt till den ökade lönsamheten i form av synergieffekter som Coor förväntar sig som en följd av förvärvet. Ingen del av redovisad goodwill förväntas vara skattemässigt avdragsgill.

Förvärv av Veolia Technical Management

Den 30 september 2021 slutfördes förvärvet av verksamheten i affärsområdet Veolia Technical Management, en del av Veolia Sverige AB. Affärsområdet har cirka 250 anställda och en årlig omsättning på cirka 500 MSEK. Förvärvet stärker ytterligare Coors erbjudande och kompetens inom tekniskt fastighetsunderhåll.

Transaktionskostnaderna för förvärvet uppgick till 0,5 MSEK och redovisas som en administrationskostnad i resultaträkningen.

I samband med förvärvet av affärsområdet Veolia Technical Management identifierades immateriella tillgångar i form av kundkontrakt till ett värde om 70 MSEK samt goodwill om 109 MSEK. Den goodwill som uppstår i samband med förvärvet är främst hänförlig till de anställdas kompetens samt till den ökade lönsamheten i form av synergieffekter som Coor förväntar sig som en följd av förvärvet. Redovisad goodwill förväntas vara skattemässigt avdragsgill.

Förvärv av Inspira AB

Den 1 december 2021 slutfördes förvärvet av bolaget Inspira AB (inklusive dotterbolaget Middlepoint AB), ett välskött familjeföretag som levererar arbetsplatservice/tjänster med primärt fokus på lokalvård till ett stort antal kunder i Mellansverige. Förvärvet ger Coor ökad geografisk täckning i mellersta Sverige och öppnar för väsentliga synergieffekter. Inspira har 1 400 anställda och en årlig omsättning på ca 700 MSEK.

Transaktionskostnaderna för förvärvet uppgick till 0,4 MSEK och redovisas som en administrationskostnad i resultaträkningen.

I samband med förvärvet av Inspira AB identifierades immateriella tillgångar till ett värde om 426 MSEK (397 MSEK netto inkl uppskjuten skatteskuld), varav 130 MSEK allokateras till kundkontrakt och 8 MSEK till varumärken. Resterande del utgörs av goodwill. Den goodwill som uppstår i

samband med förvärvet är främst hänförlig till de anställdas kompetens samt till den ökade lönsamheten i form av synergieffekter som Coor förväntar sig som en följd av förvärvet. Ingen del av redovisad goodwill förväntas vara skattemässigt avdragsgill.

Förvärvens bidrag till koncernens omsättning och resultat

Årets tre förvärv påverkade koncernens omsättning med 243 MSEK och koncernens nettoresultat med 15 MSEK under perioden 1 januari till 31 december 2021. Om förvärven hade genomförts den 1 januari 2021 visar proforma att de förvärvade bolagen skulle ha påverkat koncernens omsättning med 1 254 MSEK och koncernens nettoresultat med 57 MSEK under perioden 1 januari till 31 december 2021.

MSEK	2021			Totalt
	R&K Service ¹⁾	Veolia TM ¹⁾	Inspira ^{1,2)}	
Förvärvslikvid				
Summa köpeskilling	84	210	401	695
De övertagna tillgångar och skulder som redovisas till följd av förvärvet är följande				
Materiella anläggningstillgångar	5	13	9	28
Immateriella tillgångar – kundkontrakt	26	70	130	226
Immateriella tillgångar – varumärke	1	–	8	9
Övriga finansiella tillgångar	0	–	–	0
Likvida medel	20	–	29	49
Kundfordringar och övriga kortfristiga fordringar	15	49	111	174
Uppskjuten skatteskuld	–6	–	–29	–34
Leasingskulder	–5	–12	–9	–25
Leverantörsskulder och övriga rörelseskulder	–16	–19	–137	–171
Förvärvade identifierbara nettotillgångar	40	101	114	255
Goodwill	43	109	288	440
Summa förvärvade nettotillgångar	84	210	401	695
Kassaflöde hänförligt till periodens förvärv				
Erlagd köpeskilling	84	210	401	695
Kassa i förvärvade verksamheter	–20	–	–29	–49
Nettoutflöde likvida medel	64	210	372	646

¹⁾ Preliminära belopp – förvärvsanalysen är ännu inte slutförd.

²⁾ Förvärvet omfattar två legala enheter, Inspira AB och Middlepoint AB.

NOT 24. HÄNDELSE EFTER BALANSDAGEN

Det har inte inträffat några väsentliga händelser efter rapportperiodens slut.



Moderbolagets räkenskaper

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

	Not	2021	2020
Nettoomsättning		9	4
Nettoomsättning		9	4
Försäljnings- och administrationskostnader	26,27,28	-37	-27
Rörelseresultat		-28	-22
Övriga ränteintäkter och liknande intäkter	29	0	-
Räntekostnader och liknande kostnader	29	-46	-45
Finansnetto		-46	-45
Koncernbidrag		68	64
Resultat före skatt		-6	-4
Skatt på årets resultat	30	-6	-6
ÅRETS RESULTAT		-11	-10

Det finns inte någon del av resultatet som är hänförligt till övrigt totalresultat i moderbolaget.

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

	Not	2021	2020
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Aktier i dotterbolag	33	7 789	7 789
Uppskjuten skattefordran	30	51	50
Övriga finansiella anläggningstillgångar		3	2
Summa anläggningstillgångar		7 843	7 841
Omsättningstillgångar			
Fordringar på koncernföretag ¹		73	69
Övriga fordringar		8	1
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		1	1
Summa kortfristiga fordringar		83	72
Likvida medel*		0	1
Summa omsättningstillgångar		83	72
SUMMA TILLGÅNGAR		7 926	7 913

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

	Not	2021	2020
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital, 95 812 022 aktier	16	383	383
Summa bundet eget kapital		383	383
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		6 683	6 655
Balanserad vinst		-1 976	-1 519
Årets resultat		-11	-10
Summa fritt eget kapital		4 696	5 126
Summa eget kapital		5 079	5 509
Skulder			
<i>Långfristiga skulder</i>			
Upplåning	31	1 995	1 271
Avsättningar för pensioner		5	3
Summa långfristiga skulder		2 000	1 273
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder		1	0
Skulder till koncernföretag ¹		818	1 108
Skatteskulder	30	13	13
Övriga skulder		1	1
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	32	15	9
Summa kortfristiga skulder		847	1 131
Summa skulder		2 847	2 404
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		7 926	7 913

¹⁾ 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
Ingående balans per 1 januari 2020	383	6 630	-2 100	581	5 494
Omföring av föregående års resultat enligt beslut på bolagsstämman	–	–	581	-581	–
Årets resultat	–	–	–	-10	-10
Aktierelaterade ersättningsprogram	–	25	–	–	25
BR Utgående balans per 31 december 2020	383	6 655	-1 519	-10	5 509
Ingående balans per 1 januari 2021	383	6 655	-1 519	-10	5 509
Omföring av föregående års resultat enligt beslut på bolagsstämman	–	–	-10	10	–
Årets resultat	–	–	–	-11	-11
Aktierelaterade ersättningsprogram	–	28	–	–	28
Återköp av egna aktier	–	–	-29	–	-29
Utdelning	–	–	-417	–	-417
BR Utgående balans per 31 december 2021	383	6 683	-1 976	-11	5 079

För information kring aktiekapitalet, se *not 16, Aktiekapital och information per aktie*. För information avseende årets vinstdisposition, se *sid 75*. Aktierelaterade ersättningsprogram består under 2021 av redovisad kostnad för LTIP 2018, 2019 och 2021 uppgående till 13 MSEK 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

	2021	2020
Den löpande verksamheten		
RR Rörelseresultat	-28	-22
Övriga ej likviditetspåverkande poster	14	10
Erlagd ränta och andra finansiella kostnader	-41	-45
Erlagd skatt	-7	–
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	-62	-57
Ökning (+)/minskning (-) rörelsekapital	-3	-6
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-65	-63
Kassaflöde från investeringsverksamheten	–	–
Finansieringsverksamheten		
Erhållet koncernbidrag	64	76
Utdelning till aktieägarna	-417	–
Aktierelaterade ersättningsprogram	15	-20
Återköp av egna aktier	-29	–
Upptagna lån	750	–
Amortering av lån	-29	-550
Förändring saldo cash pool	-288	557
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	65	63
ÅRETS KASSAFLÖDE	0	0
Likvida medel vid årets början	1	0
Kursdifferens i likvida medel	0	0
BR Likvida medel vid årets slut	0	1

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 2021 till 9 (4)

MSEK. Moderbolaget har under 2021 erlagt räntor om 12 (10) MSEK till 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	2021	2020
Externa tjänster	-4	-3
Lönerelaterade kostnader	-33	-23
Övriga rörelsekostnader	0	-1
RR Summa	-37	-27

NOT 27. ERSÄTTNING TILL REVISORERNA

Ersättning till revisorerna	2021	2020
PwC		
Revisionsuppdraget	2	2
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	-	-
Skatterådgivning	0	-
Övriga tjänster	1	-
Summa	2	2

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsbokslut, 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 föränsleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är övriga uppdrag.

NOT 28. ANSTÄLLDA OCH PERSONALKOSTNADER

Personalkostnader	2021				2020			
	Löner och ersättningar	Varav tantiem	Sociala kostnader	Varav pension	Löner och ersättningar	Varav tantiem	Sociala kostnader	Varav pension
Styrelseledamöter och vd	15	3	7	2	11	1	6	2
Övriga anställda	7	2	4	1	3	0	2	1
Summa	21	5	11	3	14	1	8	3

MEDELANTALET ANSTÄLLDA

Bolaget har under året haft 2 (2) anställda, varav 1 (1) män.

Moderbolagets styrelse, exklusive arbetstagarledamöter, bestod per balansdagen av 6 (6) ledamöter, varav 3(3) män. Det finns även 3 (3) arbetstagarrepresentanter.

NOT 29. FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

	2021	2020
Finansiella intäkter		
Kursdifferenser	0	-
RR Summa	0	-
Finansiella kostnader		
Räntekostnader, koncernföretag	-12	-10
Räntekostnader, externa	-26	-30
Kursdifferenser	0	0
Övriga finansiella kostnader	-7	-6
RR Summa	-46	-45
Summa finansiella intäkter och kostnader	-46	-45

NOT 30. INKOMSTSKATT

Skattekostnad (-), Skatteintäkt(+)	2021	2020
Aktuell skatt	-6	-7
Uppskjuten skatt	0	0
RR Summa	-6	-6

SKILLNADEN MELLAN REDOVISAD SKATTEKOSTNAD OCH SKATTEKOSTNAD BASERAD PÅ GÄLLANDE SKATTESATS

	2021	%	2020	%
RR Redovisat resultat före skatt	-6		-4	
RR Skattekostnad	-6	100,0	-6	181,4
Beräknad skattekostnad	1	-20,6	1	-21,4
Skillnad	-7	120,6	-7	202,8
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	7	-120,6	7	-202,8
Summa	7	-120,6	7	-202,8

Uppskjuten skattefordran	2021	2020
BR Ingående balans	50	50
Förändring av uppskjuten skatt på temporära skillnader	0	0
BR Utgående balans	51	50

Bolagets aktuella skatteskuld uppgick per 31 december 2021 till 13 (13) MSEK.

NOT 31. UPPLÅNING

Upplåning	2021	2020
Skulder till kreditinstitut	1 000	250
Obligationslån	1 000	1 000
Aktiverade lånekostnader	-5	-9
Skuld relaterad till aktieswap	-	29
BR Summa	1 995	1 271

I januari 2019 tecknade Coor ett 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	2021	2020
Sociala avgifter	5	4
Semesterlön	3	3
Övriga personalrelaterade skulder	5	1
Övriga poster	1	1
BR Summa	15	9

NOT 33. ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

2021	Org.nummer	Säte	Kapitalandel	Bokfört värde
Direkt				
Coor Service Management Group AB	556739-7665	Stockholm	100 %	7 789
Indirekt				
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 Lokalförd 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 ILV AB	556478-2646	Stockholm	100 %	
Middlepoint AB	556789-6864	Stockholm	100 %	
Coor Service Management A/S	10 68 35 48	Danmark	100 %	
Coor Service Management AS	983 219 721	Norge	100 %	
Coor Cleaning Catering and 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 %	
R&K Service AS ¹⁾	984 231 083	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 ²⁾	0000350979	Polen	100 %	
Coor Service Management OÜ	12169810	Estland	100 %	

¹⁾ Fusionsprocess pågår, bolaget ska under 2022 fusioneras med Coor Cleaning Catering and Property AS.

²⁾ Bolag under likvidation.

FÖRÄNDRING UNDER ÅRET	2021	2020
Ingående anskaffningsvärde	8 489	8 489
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	8 489	8 489
Ingående nedskrivningar	-700	-700
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-700	-700
BR Utgående bokfört värde	7 789	7 789

NOT 34. STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

Moderbolaget har ställt ut en moderbolagsgaranti om 31 (30) MSEK för att säkerställa finansiella åtaganden för det finska dotterbolaget gällande leasingram och bankgarantier. I övrigt finns det inte några ställda säkerheter eller eventalförpliktelser i moderbolaget.

Styrelsens intygande

Styrelsen och verkställande direktören försäkras 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 29 april 2022.

Stockholm den 31 mars 2022

MATS GRANRYD

Ordförande

MAGNUS MEYER

MATS JÖNSSON

MONICA LINDSTEDT

KRISTINA SCHAUMAN

HEIDI SKAARET

GLENN EVANS

Arbetstagarledamot

RIKARD MILDE

Arbetstagarledamot

URBAN RÄÄF

Arbetstagarledamot

ANNACARIN GRANDIN

Vd och Koncernchef

Vår revisionsberättelse har lämnats den 31 mars 2022

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

NIKLAS RENSTRÖM

Auktoriserad revisor

Huvudansvarig revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Coor Service Management Holding AB
(Publ), 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 (publ) för år 2021. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 68–115 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dessas finansiella resultat för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), 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 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 förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

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 bolagets och 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 misstag. De betraktas som väsentliga om 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 förvävsrelaterade immateriella tillgångar

Vi hänvisar till not 1 för beskrivning av väsentliga redovisningsprinciper samt till not 11 immateriella tillgångar för beskrivning av årets nedskrivningsprövning. Goodwill och andra förvävsrelaterade tillgångar, inklusive kontrakt uppgår till 4 094 miljoner kronor per den 31 december 2021 och motsvarar 58 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 huruvida ett nedskrivningsbehov föreligger eller ej. Testet är komplext och beroende av ledningens förväntan avseende väsentliga parametrar som framtida utveckling av försäljning, marginaler och diskonteringsränta (WACC). Coor har en etablerad process för att testa värderingen, baserat på identifierade kassagenererande enheter (KGE) som beskrivs i not 11. För 2021 fanns fyra identifierade kassagenererande enheter. På motsvarande sätt behandlas förvärvade identifierbara kontrakt. När kontrakt kan separeras ur en förvävsanalys sker ett antagande om livslängd på kontrakten, förväntad volym och marginal. Dessa antaganden prövas årligen. Coors slutsats är att det inte fanns något nedskrivningsbehov avseende ovan nämnda tillgångar för 2021.

HUR VÅR REVISION BEAKTADE DET SÄRSKILT BETYDELSEFULLA OMRÅDET

Vid test av nedskrivningsbehov för goodwill, samt andra förvävsrelaterade 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 via stickprov prövat, 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 (Nedskrivningar).

Baserat på vår granskning är det vår slutsats att Coors värdering och upplysningar följer kraven enligt IAS 36 och att antaganden som ligger till grund för värderingen bedöms rimliga.

Intäktsredovisning

Vi hänvisar till not 1 för sammanfattning av väsentliga redovisningsprinciper 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. Intäkten ska redovisas när, eller allt eftersom, bolaget slutför sitt avtalade prestationsåtagande. Merparten av Coors tjänster slutförs och intäktsförs under innevarande månad men det finns också en del tjänster som kan sträcka sig över en längre tid. Att bedöma om intäkterna är korrekt periodiserade och värderade är således betydelsefulla områden i revisionen. 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.

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:

- Kartläggning av processerna kring intäktsredovisning samt testning av relevanta kontroller avseende intäktsredovisning.
- Substansanalytisk granskning avseende väsentliga affärsenheter och specifika kundkontrakt.
- Systembaserade analyser av förutbetalda intäkter för att säkerställa att registrerade intäkter förts över korrekt till huvudboken.
- Genom stickprov testat redovisade intäkter mot kontrakt med avseende på korrekt belopp, rätt period och att dessa är fullständigt redovisade samt huruvida de är betalda eller ej.
- Bedömning av eventuella kundförluster utifrån Coors policy för reservering såväl som diskussion och uppföljning av större förfallna fordringar för att bedöma huruvida reservering är korrekt utifrån bedömd risk för att betalning inte kommer erhållas.

Baserat på vår granskning är det vår slutsats att intäktsredovisningen följer kraven i IFRS 15 (Intäkter från avtal med kunder).

ANNAN INFORMATION ÄN ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–67 samt 120–146. Informationen i Coor Service Managements ersättningsrapport 2021, 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. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upp- lyser, 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 verk- ställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksam- heten 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 årsredovis- ningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra utta- landen. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsred i Sverige all- tid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Fel- aktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan för- väntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovis- ningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webb- plats: www.revisorsinspektionen.se/revisorsansvar. 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 för- valtning för Coor Service Management Holding AB (publ) för år 2021 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verk- ställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

GRUND FÖR UTTALANDEN

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsred i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorsred i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträf- fande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvalt- ningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett tryggsamt sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bok- föring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medels- förvaltningen ska skötas på ett tryggsamt sätt.

REVISORNS ANSVAR

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försum- melse som kan föranleda ersättningskyldighet 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 revisionsred i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättnings- skyldighet 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/revisorsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

REVISORNS GRANSKNING AV ESEF-RAPPORTEN

UTTALANDEN

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för Coor Service Management Holding AB för år 2021.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

GRUND FÖR UTTALANDEN

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Coor Service Management Holding AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

REVISORNS ANSVAR

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 Kvalitetskontroll för revisionsföretag som utför revision och översiktlig granskning av finansiella rapporter samt andra bestyrkandeuppdrag och närallgande tjänster och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisning. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av

ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen en teknisk validering av Esef-rapporten, dvs. om filen som innehåller Esef-rapporten uppfyller den tekniska specifikation som anges i kommissionens delegerade förordning (EU) 2019/815 och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida Esef-rapporten har märkts med iXBRL som möjliggör en rättvisande och fullständig maskinläsbar version av koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar samt kassaflödesanalysen.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, Torsgatan 21, 113 97 Stockholm, utsågs till Coor Service Management Holding ABs revisor av bolagsstämman den 26 april 2021 och har varit bolagets revisor sedan december 2004.

Stockholm den 31 mars 2022

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Niklas Renström

Auktoriserad revisor

Hållbarhet genom hela kedjan

Coors ambition är att bedriva sunda affärer på ett hållbart vis. Denna ambition sträcker sig genom hela värdekedjan, från leverantörsled till slutkund.

HÅLLBARHETSSTYRNING OCH VÄSENTLIGHET

Coors ramverk inom hållbarhetsområdet består av hållbarhetspolicy, uppförandekod och värderingar/ledstjärnor. Coors styrelse har det yttersta ansvaret för bolagets organisation och verksamhet, och bedömer löpande bolagets prestation i förhållande till triple bottom line. Styrelsen behandlar strategiska frågor, finansiell prestation och frågor som rör kunder, medarbetare, hållbarhet och riskhantering. De bevakar också framstegen kring bolagets hållbarhetsmål och Coor 2025 – arbetet med att bli ett hållbart företag på riktigt. Styrelsen har delegerat det operativa ansvaret för bolaget och dess ledning till bolagets vd och koncernchef AnnaCarin Grandin, som leder verksamheten inom de ramar och riktlinjer som styrelsen fastställt. I detta ansvar ingår att sätta upp mål för företagets operativa verksamhet, allokerar resurser och följer upp hållbarhetsrelaterade frågor. Ett av Coors vd och koncernchefs kärnvärden är just hållbarhet, detta avspeglas i beslut under året om bland annat en elektrifierad fordonsflotta och en bonusstruktur som numera även innefattar mål kring social hållbarhet. Från och med 2022 ingår även de miljömässiga målen, som fokuserar på bolagets minskade klimatavtryck, som en del i incitamentsprogrammet. I koncernledningen har det utsetts ansvariga för den strategiska utvecklingen för respektive hållbarhetsdimension. Den affärsmässiga utvecklingen leds av CFO, den sociala delen – där mångfald och inkludering ingår – leds av HR-direktör och den miljömässiga delen leds av chefen för verksamhetsutveckling. Direkt underställd koncernledningen finns en

ledningsgrupp, Sustainability Management Team (SuMT), med ansvar för styrning och uppföljning av bolagets hållbarhetsarbete. En gemensam styrmodell samt en hållbarhetsorganisation som bedriver arbetet, säkerställer att hållbarhetsfrågorna genomsyrar hela verksamheten. Arbetet leds av Coors hållbarhetschef på koncernnivå med stöd av hållbarhetschefer/HSEQ-ansvariga i de nordiska länderna. Coor hanterar miljö- och arbetsmiljöfrågor nationellt eftersom regelverk och praxis kan skilja 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.

COORS HÅLLBARHETSAGENDA

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. Coors hållbarhetsagenda som ska stötta strategin att skapa ett hållbart företag på riktigt har tagits fram genom analys, interna diskussioner samt dialog med målgrupper och intressenter. Viktiga utgångspunkter är bland annat FN:s globala hållbarhetsmål, lokala och globala möjligheter och utmaningar, riskarbetet, prioriteringar från bolagets intressenter samt Coors möjligheter att skapa värde för dessa.

Hållbarhetsstyrning inom Coor 2021

KONCERNLEDNING

Sustainability management team

- Hållbarhetschef ¹⁾
- CFO och IR-direktör
- Chef verksamhetsutveckling
- Kommunikationsdirektör
- HR-direktör
- Chefsjurist och Risk Manager
- Verksamhetsrepresentant
- Sustainability Managers ¹⁾

Medarbetare, hälsa och socialt ansvar

- HR-direktör
- HR-chefer i de nordiska länderna

Arbetsmiljö, miljö och kvalitet

- Hållbarhetschef ¹⁾
- Hållbarhetschefer/HSEQ-ansvariga ²⁾ i de nordiska länderna

¹⁾ Ej medlem i koncernledning

²⁾ HSEQ står för Health, Safety, Environment och Quality (hälsa, säkerhet, miljö och kvalitet)

Intressentdialog och kommunikation med målgrupper

För att skapa hållbara värden behöver Coor förstå och analysera våra intressenters förväntningar. Därför har Coor en kontinuerlig dialog med dessa. Kommunikationen karaktäriseras av både transparens och objektivitet, med målet att bygga bra och tillitsfulla relationer med intressenterna.

Coor identifierar kontinuerligt de frågor som är viktigast i kommunikationen med olika intressentgrupper. Personliga möten (på plats eller digitalt) är viktiga för Coors intressentdialog. Personliga möten kompletteras med flera andra kommunikationskanaler. Vi genomför också regelbundet undersökningar som mäter viktiga indikatorer, där de viktigaste är de årliga kund- och medarbetarundersökningarna. Ansvar för kommunikation med en viss intressentgrupp decentraliseras till den person som har störst kännedom om gruppen, vilket tydligt definieras i bolagets kommunikationspolicy.

Förutom dessa intressentdialoger genomförde vi 2021 flera djupgående intervjuer med utvalda representanter från olika intressentgrupper i samverkan med externa konsulter. Syftet var att säkra Coors befintliga hållbarhetsstrategi och väsentliga frågor, men också att undersöka vilket behov av förändring som finns för att försäkra oss om att vi fortsätter att vara en relevant FM-partner, nu och i framtiden. Intervjuerna gav Coor information om förväntningarna på hållbarhetsfrågor och vilket utrymme för förbättringar som finns.

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
- Science Based Targets initiative



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 2021 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 Core. 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: 10–40, 55, 76–77 samt 120–140. Rapporten har granskats av Coors revisorer, vars yttrande finns i slutet av rapporten.

Utöver dessa följer Coor även principerna i Svensk kod för bolagsstyrning samt de jämställdhetsprinciper som beskrivs där. Coor är även aktiva inom ett antal organisationer och har ett omfattande innovationsengagemang som främjar bolagets hållbarhetsarbete genom exempelvis:

- FN:s Global Compact (UNGC)
- SWERMA
- IFMA
- SÅKU
- NMC
- Ignite Sweden
- PropTech Denmark
- PropTech Sweden
- Things Stockholm
- Sweden Innovation Days
- PropTech Startup & Scaleup Europe Awards
- Som huvudpartner till Nordic PropTech Awards 2021

Intressentgrupp	Hur vi för dialog	Viktiga frågor	Hur vi arbetar med frågorna
Medarbetare	<ul style="list-style-type: none"> • Utvecklingssamtal • Löpande arbetsmöten • Utbildningar • Medarbetarundersökning • Ledarträffar • Samverkansmöten • Förbättringsmöten (Actio) 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet • Lika behandling: mångfald och säkerhet • Företagskultur och etik • Rättvisa ersättningar • Utvecklingsmöjligheter • Motiverade medarbetare 	<ul style="list-style-type: none"> • Utbildning i uppförandekod, introduktionsutbildning för nyanställda och kompetenshöjande program • Certifiering Health & Safety standard ISO 45001:2018 • Facklig samverkan såsom affärsrådsmöten, samverkansmöten och skyddskommittémöten • Lönerrevision • Management Review
Kunder	<ul style="list-style-type: none"> • Löpande kunddialog genom fastställda kanaler (upp-rättas för varje kund) • Kundbesök, kundmöten • Leveransuppföljning • Kund- och marknadsundersökningar • Hemsida, sociala medier 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet • Kundinsikt • Miljöpåverkan, miljömärkning, energieffektivisering, resurseffektivitet, kemikalieanvändning • Kontroll av efterlevnad • Kvalitet • Innovation/förbättring • Relation 	<ul style="list-style-type: none"> • Individuella förbättringsförslag • Leveransuppföljning • Leverantörskontroll • Grön rådgivning, bl.a. energi-effektivisering • Uppföljning av leverantörers efterlevnad av uppförandekoden • Livscykelanalys av produkter
Potentiella kunder	<ul style="list-style-type: none"> • Marknadsdialog • Besök, möten • Marknadsevent • Marknadsundersökningar • Hemsida, sociala medier • Års-, kvartals- och hållbarhetsredovisningar 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicebehov och servicenivå • Enkelhet • Företagskultur och etik • Motiverade medarbetare • Hälsa och säkerhet • Miljöpåverkan • Kontroll av efterlevnad • Kvalitet • Innovation/förbättring • Relation 	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetsuppföljning • Aktiv utveckling av ledningssystem och certifieringar enligt ISO 9001, 14001 samt 45001 • FN:s globala mål som ramverk
Investerare och analytiker	<ul style="list-style-type: none"> • Bolagsstämma • Öppna analytikerträffar i samband med kvartalsrapporter • Analytiker- och investerartträffar i mindre forum 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrerat och strategiskt hållbarhetsarbete • Långsiktig lönsam tillväxt och starkt kassaflöde • Totalavkastning • Ansvarsfullt agerande i värdekedjan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tydlig nordisk strategi • Starkt, lokalt affärsmannaskap, tydlig finansiell styrning och effektivitetsfokus • Starka kundrelationer
Leverantörer	<ul style="list-style-type: none"> • Löpande leverantördialog • Leverantörsuppföljning • Digitala uppföljningsverktyg • Leverantörskontroller 	<ul style="list-style-type: none"> • Marknadsmässiga villkor • Företagskultur och affäretik • Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet • Lika behandling: mångfald och säkerhet • Innovation/förbättring 	<ul style="list-style-type: none"> • Följa upp leverantörers efterlevnad av uppförandekoden • Revisioner • Process för riskbedömning av inköp
Fackföreningar	<ul style="list-style-type: none"> • Större fackliga föreningar har styrelserepresentation • Mötesforum med större föreningar centralt • Lokala möten med lokala föreningar 	<ul style="list-style-type: none"> • Arbetsrättsliga frågor enligt MBL (och motsvarande i länder utanför Sverige) • Efterlevnad • Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet 	<ul style="list-style-type: none"> • Skyddsronder med deltagare från arbetsgivarorganisation, skyddsombud, fackliga företrädare • Utbildning av medarbetare • Risk- och tillbudsrapportering • Förebyggande åtgärder • Kontroll av efterlevnad • Interna och externa revisioner
Myndigheter	<ul style="list-style-type: none"> • Strukturerad bevakning • Specialistnätverk • Möten • Interna- och externa revisioner 	<ul style="list-style-type: none"> • Lagar, förordningar och regler • Efterlevnad 	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitetsuppföljning • Certifieringar enligt ISO 9001, 14001 samt 45001
Intressentorganisationer och specialistnätverk t.ex. SWERMA, IFMA, SÄKU, NMC	<ul style="list-style-type: none"> • Aktiva medlemskap genom deltagande i forum och initiativ 	<ul style="list-style-type: none"> • Relevanta specialistfrågor • Erfarenhetsutbyte • Praktiska goda exempel från verksamhet 	<ul style="list-style-type: none"> • Medlemskap och engagemang i organisationer

VÄSENTLIGHET

VÅRDA	FÖRBÄTTRA
<ul style="list-style-type: none"> • Kontinuerliga förbättringar • Attraktiv arbetsgivare • Kundnöjdhet • Medarbetarengagemang • Säkerhet • Finansiella resultat • Kemikaliehantering • Anständiga arbetsvillkor 	<ul style="list-style-type: none"> • Anti-korruption och efterlevnad • Leverantörsstyrning • Hållbara och rättvisa inköp • Attrahera nya kunder • Risker och möjligheter • Krishantering • Avfallshantering
	<ul style="list-style-type: none"> • Mångfald och inkludering • Digital säkerhet • Transparens och data • CO₂e-utsläpp • Energi- och vattenkonsumtion • Förbrukningsvaror • Hälsa och välbefinnande

Ovanstående tabell visar vilka hållbarhetsområden som har störst betydelse för Coor som bolag utifrån genomförd intressentdialog och väsentlighetsanalys.

Väsentlighetsanalys

Coors väsentlighetsanalys utgår från våra intressenter, risker och möjligheter, omvärldsfaktorer och konsekvensanalys av människor, miljö och samhället i våra värdekedjor. Med hänsyn till Coors vision och strategi görs därefter prioriteringar i SuMT som är validerade av Sustainability Council och koncernledning. Med utgångspunkt från väsentlighetsanalysen granskar Coor årligen utvalda fokusområden inom ramverket för *Ansvarsfullt företagande*, inklusive företagets långsiktiga ambitioner.

Under 2021 fördes en djupgående dialog med våra intressenter och tjänstespecifika workshops hölls som analyserade Coors påverkan på värdekedjan. Detta utmynnade i en uppdaterad plattform med en ny översikt över viktiga fokusområden. Uppdateringen belyser de mest relevanta frågorna, vilka områden vi bör fortsätta att vårda och inom vilka områden vi behöver fokusera på strategiska förbättringar. Även om alla frågor klassificeras som viktiga så uppfyller inte alla kraven på prestation och rapportering. En fråga som identifierats som ett område att vårda innebär inte att Coor presterar på topp, utan att processer och det pågående arbetet skapar bra förutsättningar. För områden där det finns utrymme för förbättringar krävs ökat strategiskt fokus för att tillfredsställande resultat ska uppnås.

Förbättringsområden som identifierats i undersökningen

Frågor som gäller förnybar och effektiv resurshantering (speciellt CO₂e-utsläpp, energi- och vattenkonsumtion och förbrukningsvaror) har blivit viktigare och Coors intressenter förväntar sig att vi förbättrar förmågan att hantera och rapportera framsteg inom dessa områden. Därför förbättrar Coor nu rapporteringen och säkrar den strategiska utvecklingen. Detta gäller också digital säkerhet, transparens och data, där alla intressenter förväntar sig ett ökat fokus och vi ser ett växande behov av processutveckling. Tillgång till transparent och pålitlig data är avgörande för Coors strategiska arbete med datadriven utveckling.

Mångfald och inkludering lyfts också som ett område där förbättringsarbete krävs, och Coor utför därför förbättringar för att uppdatera ramverket för socialt ansvar, inklusive fler viktiga KPI:er som ska säkra utvecklingen med fokus på

könsfördelning (ett område där Coor på övergripande nivå presterar i linje med förväntningar och uppsatta mål men där förbättringsrymme finns i lokala ledningsgrupper).

Intressenterna fortsätter att betona områden som säkerhet, anständiga arbetsvillkor (inklusive utbildning och kompetensutveckling samt rättvisa löner) och engagerade medarbetare, processer där medarbetarna via den årliga medarbetarundersökningen signalerar att Coor har god kontroll.

Operativa mål

För att säkerställa kopplingen mellan väsentlighetsanalysen och Coors fortsatta utveckling 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.

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. Detta innebär också att ledningssystemet omfattar bolagets alla anställda. Genom externa och interna revisioner följs verksamheten kontinuerligt upp.

DNV genomför de externa revisionerna och under 2021 har de i sin rapport summerat positiva indikationer på hantering av situationer orsakade av pandemin under året. Revisionsrapporten lyfter också fram den goda förmågan att möta kundernas behov och förväntningar. I allmänhet är det systematiska förhållningssättet att hantera pandemin och dess konsekvenser 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 processen för 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. Områden för förbättring som rapporterats har tagits med för utveckling under 2022.

Coor har samlat koncernövergripande policies i lednings-systemet som styr beslut inom ett antal områden som hållbarhet, risk management, kommunikation, IT och inköp. Genomgång och utbildning av dessa policies sker vid nyanställning samt kommuniceras vid revidering.

AFFÄRSANSVAR

Uppförandekod

Coor har samlat de affäretiska principerna för verksamheten i en uppförandekod, Code of Conduct, som vägleder medarbetarna i det dagliga arbetet. Uppförandekoden är strängare än gällande lagstiftning och omfattar hela bolaget. I uppförandekoden behandlas bland annat hur Coor och bolagets medarbetare ska agera för att förhindra korruption, intressekonflikter och diskriminering. Coors Code of Conduct utgör en del av anställningsvillkoren, och följs upp årligen under utvecklingssamtal med de anställda. Coor erbjuder även en webbaserad kurs om uppförandekoden som samtliga medarbetare kan genomföra. Nyanställda går kursen i samband med sin introduktion.

Uppförandekoden går att ta del av på Coors intranät och hemsida samt inkluderas i informationsmaterial till potentiella kunder inom exempelvis anbudsprocesser. Mindre avtal med kunder ingås normalt baserat på Coors mallavtal, i vilket Coors Code of Conduct utgör en del. Större kundavtal kan ingås baserat på kundens egna avtalsmallar, och hänvisar då normalt sett till ett dokument som innehållsmässigt motsvarar Coors Code of Conduct, till exempel kundens egen Supplier Code of Conduct.

Coors styrelseledamöter granskar och godkänner årligen Code of Conduct, inklusive eventuella revideringar. Hållbarhets- och compliancefrågor är ett frekvent återkommande tema i styrelsens samtal. Coor kommer under 2022 lansera en helt ny utbildning avseende Code of Conduct, i ett format som är mer tillgängligt och bättre anpassat för det stora antalet anställda. Denna utbildning kommer att vara obligatorisk för samtliga anställda och även Coors styrelseledamöter kommer att genomgå den.

Uppföljning uppförandekod	Utfall 2021	Utfall 2020	Utfall 2019
Antal inrapporterade och utredda ärenden avseende misstänkta överträdelser mot Code of Conduct ¹⁾	10	7	9

¹⁾ Ärenden anmälda via Coors visseblåsarssystem, genom vilket medarbetare, leverantörer och kunder anonymt kan anmäla misstanke om brott mot Coors uppförandekod för leverantörer och medarbetare.

Visseblåsarportal

Coor har en webbaserad visseblåsarfunktion som tillhandahålls av en extern leverantör. Funktionen gör det möjligt för medarbetare, leverantörer och kunder att helt anonymt, genom krypterade meddelanden, rapportera misstanke om missförhållanden inom bolaget. Visseblåsarfunktionen nås både via Coors hemsida och Coors intranät. Dialog med

anonyma visseblåsarare möjliggörs genom att en personlig kod fås vid anmälningstillfället. Visseblåsararen loggar in genom sin personliga kod och kan läsa svar från Coors visseblåsar-team 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.

Visseblåsarfunktionen finns tillgänglig på de tio mest förekommande språken inom Coor. Antalet ärenden framgår i tabell för hållbarhetsindikatorer. Samtliga ärenden som kommer in via portalen hanteras alltid inom 10 dagar, i de flesta fall omgående. De ärenden som felaktigt kommer in via portalen kanaliseras vidare till rätt mottagare inom organisationen.

Kundrelationer

Varje år genomför Coor en undersökning bland kunderna med hjälp av ett externt undersökningsföretag för att följa upp Coor som tjänsteleverantör. Coors kundnöjdhetsindex har i 2021 års undersökning förbättrats ytterligare och ligger nu på den hittills högsta nivån, 74 (70). Resultatet från kundundersökningen ger värdefull input för framtiden, både när det gäller utvecklingen av relationen med kunderna och Coors interna utveckling som bolag.

Som komplement till den årliga undersökningen arbetar verksamheten kontinuerligt med uppföljning av kundnöjdheten. Dessa kvalitativa och kvantitativa uppföljningar är skraddarsydd utifrån respektive kund och fokuserar både på serviceleveransen och kundrelationen. Kvantitativa mätningar genomförs t ex via pulsmätningar.

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 2021 genomfördes 6 838 (6 490) förbättringsförslag, varav 4 436 (4 288) implementerades hos bolagets kunder.

Kundnöjdhet	Utfall 2021	Utfall 2020	Utfall 2019
Antal registrerade och genomförda förbättringsinitiativ ¹⁾	6 838	6 490	7 265
Utfall i kundnöjdhetsmätning ²⁾	74	70	68
Andel förlängda kundavtal ³⁾	58	92	93

¹⁾ Antal genomförda förbättringsförslag, som registrerats i Coors IT-baseradesystem Actio.

²⁾ Coor genomför årligen en omfattande kundundersökning med hjälp av ett externt undersökningsbolag.

³⁾ Kundernas omförhandlingsgrad kommenteras i *Förvaltningsberättelsen*.

Anti-korruption

Coor har under 2021 tagit fram en Anti Corruption Policy, som definierar bolagets tydliga ståndpunkt mot korruption. Policyn definierar vad korruption är, slår fast vad Coors medarbetare får och inte får göra i olika situationer, och är i många fall mer strikt än tillämplig lag. Policyn omfattar också regler kring kundkännedomsprocess, pengatvåtsrisker och intressekonflikter. Policyn ägs av Coors chefsjurist och har antagits av Coors koncernledning. Utbildning i anti-korruptionsfrågor har till och med 2021 skett inom ramen för Coors e-learning rörande Code of Conduct. Under 2022 kommer Coor att lansera en ny utbildning avseende



Code of Conduct, som också den kommer att inkludera de områden som omfattas av Anti Corruption Policy. Denna utbildning kommer att vara bättre anpassad till det stora antalet anställda på Coor vad gäller såväl verklighetsanknytningen i de scenarios som spelas upp, som de tekniska möjligheterna att på ett lättillgängligt sätt genomföra utbildningen. Den nya utbildningen kommer också att ge bättre möjligheter till uppföljning av genomförande. Utbildningen kommer att vara obligatorisk för samtliga anställda, och vissa grupper av anställda (bland annat chefer) kommer att gå en utökad utbildning för att bli ännu bättre rustade för de utmaningar de ställs inför.

Antal personer (exkl styrelse) som erhållit utbildning i anti-korruption	2021
Sverige	1 512
Finland	584
Estland	15
Norge	571
Danmark	321
Belgien	6
Totalt antal	3 009

Konkurrens

Coor främjar sund konkurrens och ska alltid agera i enlighet med aktuell konkurrensrättslig lagstiftning. Coor ska inte utbyta information eller ingå avtal eller överenskommelser med konkurrenter, kunder eller leverantörer på ett sätt som riskerar att hindra, begränsa eller snedvräda konkurrensen på marknaden.

Coors ståndpunkt i konkurrensfrågor fastställs i Coors Code of Conduct, samt vissa interna riktlinjer för hur specifika situationer ska hanteras. Eventuella synpunkter avseende Coors agerande i konkurrensfrågor kan framföras bl.a. genom Coors visselblåsarportal, och är således tillgänglig såväl för anställda som för utomstående parter. Coors chefsjurist ansvarar för konkurrensrättsliga frågor, och eventuella klagomål hanteras i enlighet med Coors riktlinjer för hantering av visselblåsarärenden.

Under perioden 2019–2021 har Coor inte varit involverat i några rättsliga åtgärder avseende konkurrenshämmande agerande, och har inte heller mottagit några klagomål avseende sådant agerande.

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 fortsatt ett fokusområde mot bakgrund av de utpressningsattacker och andra cyberrelaterade incidenter som ökar i omfattning i världen. Fortsatt digitalisering, både i företag och samhälle, som möter alltmer sofistikerade attackmetoder gör att området kräver konstant uppmärksamhet.

Coor har under året genomfört en aktuell hotbildsanalys samt förnyat den årliga mätningen av bolagets mognadsgrad mot säkerhetsramverket CIS20. CIS20 samt ISO27001 ligger fast som grund till tekniska skyddsåtgärder och rutiner i syfte att nå full efterlevnad.

Coor har idag en moderniserad plattform för utrustning, kommunikation och verktyg med låg teknisk skuld. Fortsatta omställningar i arbetsmönster mellan kontor och hem har hanterats med bibehållen säkerhetsnivå även under 2021. Befintliga säkerhetslösningar har förstärkts ytterligare och ett utökat samarbete med Microsoft har etablerats inom cybersäkerhet. Under 2022 kommer Coor att satsa ytterligare på att öka säkerhetsmedvetenheten inom bolaget.

Informationssäkerhetsområdet styrs via vår IT Board samt Information Security Management council, båda med exekutiv representation samt rollerna CISO, Head of IT Security, DPO och CIO. Avrapportering sker regelbundet till koncernledning och styrelse.

MEDARBETARE

Coors medarbetarprocesser utgör grunden för bolagets sociala ansvarstagande. 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 får rätt förutsättningar och känner sig sedda, hörda och bekräftade. Coors arbete med att skapa medarbetaren-gagemang kallar vi för *Passion for People*.

Koncernens HR-direktör har ansvar för det strategiska utvecklingsarbetet inom social hållbarhet. Under 2021 har koncernens HR-direktör tillsammans med samtliga länders HR-chefer bildat en ledningsgrupp med syfte att främja den gemensamma utvecklingen inte minst inom socialt ansvarstagande. Ledningsgruppen har skapat en gemensam utvecklingsplan för de områden där koncernen har gemensamma intressen. Ledningsgruppen följer även kontinuerligt upp såväl de koncerngemensamma målen som andra strategiska KPI:er inom social hållbarhet och utvärderar de insatser som genomförs i syfte att nå uppsatta mål.

Coor är ett serviceföretag vars viktigaste tillgång är våra medarbetare. Som en del i *Passion for People* följer Coor därför upp personalrörelse i syfte att säkerställa kompetensförsörjning. Uppföljningen ger också indikationer avseende måendet hos personalen och är en viktig parameter när företaget växer.

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. 2021 har liksom 2020 varit ett utmanande år kopplat till covid-19. Stora krav har ställts på våra chefer och ledare att på ett bra sätt kunna leda och motivera på distans. För att utveckla chefer i detta, har Coor under året genomfört ett antal olika webinarier med teman kopplade till ledarskap på distans, exempelvis *Ledarskap i en hybrid värld*, samt utökat utbildningskatalogen med mer fokus på självledarskap och digitala verktyg.

Medarbetarundersökning	Utfall 2021	Utfall 2020	Utfall 2019
Sverige			
Utfall i medarbetarundersökning	76	76	75
Ledarskapsindex	80	79	78
Inkluderingsindex	83	n/a	n/a
Safetyindex	83	n/a	n/a
Danmark			
Utfall i medarbetarundersökning	81	83	82
Ledarskapsindex	83	86	85
Inkluderingsindex	84	n/a	n/a
Safetyindex	80	n/a	n/a
Norge			
Utfall i medarbetarundersökning	76	74	75
Ledarskapsindex	83	80	81
Inkluderingsindex	83	n/a	n/a
Safetyindex	88	n/a	n/a
Finland			
Utfall i medarbetarundersökning	81	78	75
Ledarskapsindex	80	78	75
Inkluderingsindex	79	n/a	n/a
Safetyindex	83	n/a	n/a
Koncern total			
Utfall i medarbetarundersökning	78	78	77
Ledarskapsindex	81	81	80
Inkluderingsindex	83	n/a	n/a
Safetyindex	83	n/a	n/a

Genomsnittligt antal utbildningstimmar per anställd

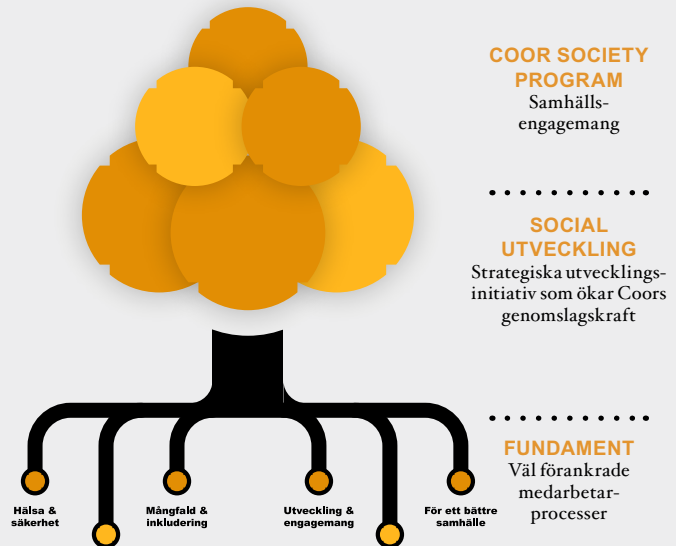
	2021		2020	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Styrelse	0	0	0	0
Koncernledning	16	16	0	0
Anställda med personalansvar	14	14	6	5
Övriga medarbetare	5	2	4	2

Andelen anställda som fått regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärutveckling, %

	2021		2020	
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män
Koncernledning	100	100	100	100
Anställda med personalansvar	74	70	83	80
Övriga medarbetare	59	64	62	65

Nytt ramverk för socialt ansvarstagande

Coor har under 2021 uppdaterat bolagets ramverk för socialt ansvarstagande. Vi har valt att illustrera detta ramverk med ett träd där rötterna symboliserar en stabil grund. Bladen i toppen representerar *Coor Society Program* där Coor når ut till de mest utsatta grupperna i de samhällen där vi verkar. De bästa idéerna och samarbetena från *Coor Society Program* utvecklas sedan till att bli Coors nästa strategiska utvecklingsinitiativ med bred förankring i verksamheten, detta symboliseras av stammen. Ett exempel på det sistnämnda är Coors språkundervisning – ett arbete som började som en lokal aktivitet inom *Coor Society Program*, men som nu genomförs i alla länder. En del av dessa utvecklingsinitiativ blir i sin tur en del av Coors grundläggande medarbetarprocesser, vilka symboliseras av rotsystemet – även om rotsystemet växer över tid så sker utvecklingen stegvis och trädet förblir stabilt. Genom detta nya ramverk säkerställer Coor en kontinuerlig utveckling, med flöden mellan blad och rotsystem. Aktiviteterna för socialt ansvarstagande, från *Coor Society Program* hela vägen genom stammen ska ha en tydlig koppling till vår dagliga verksamhet och våra processer, från kund och medarbetare till leverantörer.



Framgångsmodeller

I Coors framgångsmodeller finns tydligt definierat vilka kompetenskrav som finns för att bli framgångsrik i sin roll. I modellerna finns också beskrivet önskade beteenden kopplade till respektive kompetens. Inom Coor har vi tre olika framgångsmodeller: en för servicemedarbetare, en för specialister och en för ledare. Modellerna bygger på Coors vision, övergripande mål och företagets tre ledstjärnor: *Vi ser lite längre*, *Vi är lyhörda* och *Vi skapar framgång*.

Interna utbildningsprogram

På Coor finns flertalet interna utbildningsprogram för nya medarbetare, bland annat *Coor Service School* för servicemedarbetare och *Coor Business School* för chefer och specialister. Stort fokus i dessa utbildningar är att skapa förståelse för såväl affär som kultur inom Coor.

Under de senaste åren 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 ett liknande koncept för *First Line Managers – Cleaning* är framtaget och utbildningar har påbörjats. Coor har också

intensifierat arbetet med digitala utbildningar, inte minst gällande *Service i Stjärnklass*, en utbildning om servicemannaskap och bemötande som riktar sig till alla anställda. Inom Coor finns även lokala och tjänstespecifika utbildningar för specifika yrkesgrupper eller uppdrag.

Antalet utbildningstimmar har ökat från 2020 års nivå kopplat till utökade digitala möjligheter samt visst ökad möjlighet till fysiskt deltagande.

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 Coors uppförandekod 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 under året till 51 (50) procent.

Andel av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal

	2021	2020
Andel som omfattas av kollektivavtal	90 %	92 % ¹⁾

¹⁾ Andelen kollektivanställda för 2020 innehåller inte medarbetare från Norge.

Anställda per den 31/12	2021		2020	
	Anställda	Andel kvinnor	Anställda	Andel kvinnor
Coor Group				
Totalt antal anställda	118	46 %	115	48 %
Antal tillsvidareanställda	118	46 %	115	48 %
– Varav heltid	114	42 %	109	43 %
– Varav deltid	4	3 %	6	5 %
Antal visstidsanställda	0	0 %	0	0 %
Inhyrd personal	236	26 %	180	16 %
Norge				
Totalt antal anställda	1 433	60 %	1 666	59 %
Antal tillsvidareanställda	1 367	59 %	1 613	59 %
– Varav heltid	1 000	55 %	1 181	54 %
– Varav deltid	367	71 %	432	72 %
Antal visstidsanställda	66	67 %	53	68 %
Inhyrd personal	961	3 %	980	0 %
Danmark				
Totalt antal anställda	3 885	61 %	3 459	63 %
Antal tillsvidareanställda	3 882	61 %	3 456	63 %
– Varav heltid	1 141	47 %	990	48 %
– Varav deltid	2 741	66 %	2 466	69 %
Antal visstidsanställda	3	33 %	3	33 %
Inhyrd personal	45	38 %	34	29 %
Sverige¹				
Totalt antal anställda	4 914	55 %	4 634	57 %
Antal tillsvidareanställda	4 754	55 %	4 481	57 %
– Varav heltid	3 874	51 %	3 598	54 %
– Varav deltid	880	72 %	883	71 %
Antal visstidsanställda	160	61 %	153	68 %
Inhyrd personal	200	41 %	141	50 %
Finland inklusive Estland				
Totalt antal anställda	993	63 %	1 001	62 %
Antal tillsvidareanställda	976	63 %	984	61 %
– Varav heltid	779	61 %	802	61 %
– Varav deltid	197	70 %	182	63 %
Antal visstidsanställda	17	76 %	17	82 %
Inhyrd personal	9	67 %	13	62 %
Totalt antal anställda	11 343	58 %	10 875	60 %

¹ Exklusive Belgien, Inspira och Middlepoint.

Bland våra anställda finns en stor del utrikesfödda och vi är i många fall den första arbetsgivaren för den som är ny i landet. I Coors årliga medarbetarundersökningen följs ett antal olika områden upp. Ett är motiverad medarbetarindex, vilket resulterade i 78 (78) under 2021. Det är ett bevis på att medarbetarna känner sig värdefulla, att deras förväntningar uppfylls samt att de får kontinuerlig uppföljning och feedback. En viktig förutsättning för att kunna vara sig själv och känna sig respekterad, är att företaget har en inkluderande kultur. Coor valde därför att lägga till två nya index i 2021-års medarbetarundersökning: ett inkluderingsindex och ett arbetsmiljöindex. Resultaten för båda dessa blev högt, index på 83 i båda fallen.

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. Incidenter följs upp av HR tillsammans med respektive organisation där det är möjligt, i andra fall genomförs riktade insatser med en bredare kommunikation om åtgärder. Under året rapporterades 203 (227) fall av diskriminering. I organisationen förekommer inga rättsliga processer grundande på några incidenter.

Anställda på olika nivåer av företaget ¹	2021		2020	
	Antal	Andel kvinnor	Antal	Andel kvinnor
Styrelse	9	33 %	10	30 %
Under 30 år	0	0 %	0	0 %
30–50 år	0	0 %	0	0 %
Över 50 år	9	33 %	10	30 %
Ledning	11	27 %	11	27 %
Under 30 år	0	0 %	0	0 %
30–50 år	2	0 %	3	0 %
Över 50 år	9	33 %	8	38 %
Anställda med personalansvar	938	49 %	869	49 %
Under 30 år	31	61 %	26	62 %
30–50 år	536	48 %	507	51 %
Över 50 år	371	48 %	336	46 %
Övriga medarbetare	10 604	58 %	10 202	60 %
Under 30 år	1 608	59 %	1 582	62 %
30–50 år	5 280	58 %	5 034	59 %
Över 50 år	3 716	59 %	3 586	61 %

¹ Exklusive Inspira och Middlepoint.

Personalrörelse

Nyanställningar under året	2021		2020	
	Anställda	Andel kvinnor	Anställda	Andel kvinnor
Coor Group				
Under 30 år	5	40 %	6	83 %
30–50 år	11	27 %	8	50 %
Över 50 år	1	100 %	4	25 %
Norge				
Under 30 år	37	43 %	0	0 %
30–50 år	128	64 %	0	0 %
Över 50 år	36	61 %	0	0 %
Danmark				
Under 30 år	448	68 %	326	67 %
30–50 år	948	60 %	536	65 %
Över 50 år	407	59 %	300	62 %
Sverige¹				
Under 30 år	283	59 %	125	55 %
30–50 år	681	51 %	329	54 %
Över 50 år	392	57 %	97	42 %
Finland inklusive Estland				
Under 30 år	203	68 %	241	23 %
30–50 år	177	68 %	198	77 %
Över 50 år	54	67 %	135	41 %
Totalt antal nyanställningar	3 811	60 %	2 132	61 %
Andel nyanställda	34 %		20 %	

¹ Exklusive Belgien, Inspira och Middlepoint.



Personer som slutat under året	2021		2020	
	Anställda	Andel kvinnor	Anställda	Andel kvinnor
Coor Group				
Under 30 år	0	0 %	0	0 %
30–50 år	9	44 %	7	43 %
Över 50 år	1	100 %	5	40 %
Norge				
Under 30 år	35	51 %	0	0 %
30–50 år	292	60 %	0	0 %
Över 50 år	158	58 %	0	0 %
Danmark				
Under 30 år	270	73 %	276	66 %
30–50 år	413	64 %	394	62 %
Över 50 år	261	62 %	293	63 %
Sverige¹				
Under 30 år	118	61 %	87	53 %
30–50 år	255	51 %	174	45 %
Över 50 år	131	48 %	116	52 %
Finland inklusive Estland				
Under 30 år	78	69 %	55	76 %
30–50 år	95	63 %	102	74 %
Över 50 år	32	78 %	35	80 %
Totalt antal avgångar	2 148	61 %	1 544	61 %
<i>Andel som avslutat anställning</i>	<i>19 %</i>		<i>14 %</i>	

¹ Exklusive Belgien, Inspira och Middlepoint.

HÄLSA OCH SÄKERHET

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. För att uppnå detta är det en framgångsfaktor att arbetet genomförs tillsammans med såväl kunder som leverantörer. Majoriteten av Coors medarbetare arbetar i våra kunders lokaler och ofta i samarbete med underentreprenörer varför kontinuerlig dialog, gemensamma insatser och analys är viktigt och prioriterat. Risker identifieras via riskinventering, kontinuerliga skyddsronder samt daglig rapportering av riskobservationer. Värdering sker mellan tillbud och observation. Under 2021 har covid-19 fortsatt begränsat möjligheten att genomföra och följa upp planerade initiativ i verksamheten. Delar har kunnat genomföras via Teams.

Fokus har varit följande områden:

- Landsövergripande initiativ i form av riktade aktiviteter för att öka fokus på riskmedvetenhet.
- Operativ uppföljning och analys av riskobservationer och skador för riktade riskförebyggande aktiviteter.



- Samarbete med kunder avseende skyddsronder, utbildning och leverantörsträffar
- Interna och externa revisioner i enlighet med Health & Safety standard ISO 45001:2018.
- Säkerställande av tillgång och korrekt användande av skyddsutrustning samt andra riskförebyggande åtgärder i relation till covid-19.

Inom ramen för riskarbetet deltog koncern- och landsledningarna i ett antal skyddsronder i olika delar av verksamheten för identifiering av risker. Detta är en mycket viktig och uppskattad insats.

Rapportering och uppföljning

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.

Det ökade antalet riskobservationer och rapporterade händelser under 2021 återspeglar den ökade riskmedvetenheten och rapporteringsbenägenheten i verksamheten. Under 2021 utökade vi medarbetarundersökningen med frågor inom safetyområdet. Resultaten hjälper till att identifiera verksamheter i planeringen för utbildning och förebyggande aktiviteter. De vanligaste kategorierna av skador som rapporterades var fall från samma höjd, fall från hög höjd och stick/skärskadorna.

Under 2022 kommer vi att stärka vårt arbetsmiljöarbete kopplat till skador genom att införa *Life Saving Rules* i vår verksamhet. Dessa regler kommer att hjälpa oss alla att veta hur vi ska agera i riskfyllda situationer inom vår verksamhet och vara ett viktigt steg för att nå våra mål inom området i riktning mot vår noll-vision. Reglerna grundar sig på de mest

förekommande faror och risker som finns inom Coors verksamhet och utbildningen som tagits fram under slutet av 2021 för utrustning under 2022 baseras på faktiska händelser. Coor kommer även att förstärka First Line Manager-utbildningen för att öka kunskapen inom verksamheten och stärka förankringen och säkerhetskulturen i det dagliga arbetet.

Coor utgår från US OSHA (US Occupational Safety and Health Administration) definitioner och klassificeringar som riktlinjer gällande klassificering av skador.

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. Sjukfrånvaron steg under året från 6,2 procent till 7,7 procent.

På landsnivå bedrivs olika typer av hälsofrämjande aktiviteter, såsom tillgång till företagshälsovård för samtliga anställda, friskvårdsbidrag och hälsokontroller. 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.

Arbetsrelaterade olyckor, Coor anställda	2021	2020
Antal arbetsrelaterade skador	141	144
TRIF ¹	8,9	9,9
LTIF ²	8,3	7,4
Antal skador med allvarlig påföljd ³	0	0
Olycksfallsfrekvens, allvarliga skador ³	0	0

Arbetsrelaterade olyckor, ej Coor anställda	2021	2020
Antal arbetsrelaterade skador	10	17
Antal skador med allvarlig påföljd ³	0	0

¹ TRIF (total recorded injury frequency) mäter det totala antalet personskadorna 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.

² LTIF (lost time injury frequency) mäter det totala antalet personskadorna 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. Antalet arbetade timmar under 2021 uppgick till 16 567 369 h.

³ Skador med allvarlig påföljd definieras som mer än 6 månaders frånvaro, exkl dödsfall.

Friskvårdsarbete ¹	Utfall 2021	Utfall 2020	Utfall 2019
Sjukfrånvaro, %	7,7	6,2	5,7
Antal riskobservationer	9 673	7 195	5 403
Antal tillbud	986	841	914

¹ Exklusive Belgien, Inspira och Middlepoint.

SAMHÄLSENGAGEMANG

Coor Society Program utgör plattformen för vårt samhällsengagemang. Coor har en stor potential att bidra positivt till samhällets utveckling och kan bland annat medverka till att förenkla integration och möjliggöra en väg till arbete för de som av olika anledningar står utanför arbetsmarknaden. Initiativ inom Coor Society Program kan både genomföras centralt och lokalt. Coor strävar efter att alla initiativ drivs genom partnerskap med väletablerade partners och alla

berörda ämnen bör vara nära relaterade till Coors kärnverksamhet och värderingar samt de fyra fokusområdena för socialt ansvarstagande: hälsa & säkerhet, mångfald & inkludering, utveckling & engagemang samt att bidra till ett bättre samhälle. För arbetet finns ett etablerat nätverk inom bolaget som leds av koncernens HR- direktör.

Under 2021 har Coor bland annat genomfört initiativ med syfte att få människor i arbete och ett antal olika typer av välgörenhetsarrangemang. Läs mer om några av dessa händelser i avsnittet *Verksamhet – Våra medarbetare*.

MILJÖMÄSSIGT HANDAVTRYCK

Miljömässigt handavtryck kallar Coor de åtgärder som genomförs i syfte att hjälpa kunderna att minska sitt miljömässiga fotavtryck. Handavtryck utgör en viktig del av vårt kunderbjudande.

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: silver, guld och platinum. Under året granskades 86 kundsites, varav 3 nådde platinum-nivå, 49 guldnivå och 34 silvernivå. Även Coors egna kontor granskades. Det svenska huvudkontoret i Kista uppnådde platinum, kontoret i Göteborg nådde guld, kontoren i Lysaker i Norge och Espoo i Finland tilldelades silverdiplom. Verktyget uppdateras kontinuerligt för att säkerställa att det främjar de bästa lösningarna tillgängliga på marknaden.

Rådgivning	Utfall 2020	Utfall 2020	Utfall 2019
Genomsnittligt utfall efter genomförd miljögranskning med hjälp av Coor Green Services, % ¹	84,5	86,0	84,2

¹ Egenkontroll enligt Coor Green Services ska genomföras efter dialog med kunden. Under 2021 granskades 87 sites.

Energirådgivning

Kvalificerad energirådgivning är något som efterfrågas allt mer av kunderna. Denna ökning beror dels på att energikartläggning blev obligatoriskt för alla större bolag inom EU 2016 och dels på kundernas önskemål om att reducera sin 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 tjänsteutbud 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.

MILJÖMÄSSIGT FOTAVTRYCK

Miljömässigt fotavtryck är den miljöpåverkan som Coors verksamhet ger upphov till. 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 växthusgasutsläppen enligt Green House Gas-protokollet. Coors verksamhet ger upphov till direkta utsläpp av växthusgaser från vår fordonsflotta och maskinpark (scope 1), indirekta utsläpp från energianvändning i form av elektricitet, värme och kyla (scope 2) samt de utsläpp som uppstår i vår värdekedja där Coor inte alltid äger processen eller har direkt kontroll över produktionen (scope 3). Detta är exempelvis inköp av varor och tjänster, affärsresor och medarbetares pendling till och från jobbet. Vårt mål är att minska utsläppen inom scope 1 och 2, med 50 procent till 2025 jämfört med vår baseline 2018. Utsläpp inom scope 1 genereras från vår fordonsflotta där servicefordon och förmånsbilar, i de fall som Coor betalar för bränslet, samt vår maskinpark ingår. Omställningen till en elektrifierad fordonsflotta är påbörjad. Vi har vissa utmaningar gällande infrastruktur och under 2021 har vi också upplevt utmaningar i längre leveranstider för elfordon.

Inom scope 2 adresseras energianvändningen från el, värme och kyla i de lokaler där Coor har operationell kontroll över energianvändningen. Uppföljning inom energi genomförs årligen.

Coor arbetar löpande med reduktion av energiförbrukning i sina lokaler. Under 2021 har Coor verifierat både baseline och datakvalitet kopplat till energianvändningen. Jämfört med baseline från 2018 har åtgärder genomförts som minskat den absoluta nivån av tCO₂e. Under 2021 var 57 procent av elen från förnyelsebara källor i jämförelse med 48 procent under 2020. En viktig del i arbetet framåt är att fortsätta omställningen till förnyelsebar el.

Vi vill även göra vad vi kan för att minska våra utsläpp inom scope 3. Därför väljer vi att också sätta mål och utveckla processer för uppföljning för 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.

Analysverktyg för Coors växthusgasutsläpp

Under 2019 beräknade Coor sitt totala utsläpp av växthusgaser för att få en fullständig överblick över sin klimatpåverkan från företagets verksamhet, inklusive råvaruförbrukning. En av insikterna från denna studie var att beräkningar behövde förfinas och göras ofta för att möjliggöra identifiering av åtgärder för att minska utsläppen av växthusgaser samt spegla effekten av genomförda åtgärder. Coor utvecklar därför ett verktyg för att beräkna klimatpåverkan från utsläpp av växthusgaser (CO₂e). Förutom scope 1 och 2 kommer Coor inledningsvis att fokusera på tre huvudsakliga tjänsteområden som står för den största andelen av utsläppen vid utvecklingen av klimatpåverkansverktyget: Mat & Dryck, Fastighet och Lokalvård. För att bistå i detta arbete har partnerskap bildats med ledande experter inom livscykelanalys och klimatpåverkansberäkningar. Resultatet blir en omfattande mätning av växthusgasutsläpp från företagets verksamhet och råvarukonsumtion inklusive ett analysverktyg som kommer att stödja beslutsfattare att fatta mer datadrivna beslut när det gäller att minska Coors klimatpåverkan.

Metoden för att beräkna utsläpp från livsmedel och dryck bygger på leverantördata som berikas med klimattal från en klimatadabas för livsmedel, som i sin tur bygger på LCA-analys av mer än 750 livsmedelskategorier och mer än 1 500 klimattal. Vid beräkning av utsläppen från vår leverans av lokalvårds- och fastighetstjänster skiljer sig metoden och tillvägagångssättet från beräkningen av klimatavtrycket från livsmedel. Varorna består av både förbrukningsmaterial, kapitalvaror och leasade varor och det faktum att varorna består av många olika komponenter och material samt att det i dagsläget saknas databaser innehållande klimatdata för dessa typer av produkter och tjänster, gör beräkningarna mer komplexa. Syftet med att beräkna utsläpp från lokalvård och fastighet är att lära sig mer om vilka de största utsläppdrivarna är och hur Coor ska agera för att minska dem. I de allra flesta fall krävs ett samarbete med våra affärspartners för att minska koldioxidutsläppen från serviceleveransen inom lokalvård och fastigheter. En första version av klimatanalysverktyget beräknas vara klart under 2022.

Energianvändning inom organisationen, kWh	2021	2020	2019
Bränsleförbrukning (icke-förnybar)	21 593	n/a	n/a
El	3 272 354	3 759 795	4 206 987
Värme	3 279 215	5 769 747	7 064 876
Kyla	314 023	130 592	149 011
Total energianvändning	6 887 184	9 660 133	11 420 874

¹⁾ Coor redovisar i enlighet med Greenhouse gas Protocol och redovisar energianvändning för byggnader där Coor har operationell kontroll över energianvändningen. Energianvändningen för 2020 och 2021 är baserad på faktisk användning där det är möjligt. I byggnader där datainsamling för faktiskt energianvändning inte varit möjlig har siffran estimerats baserat på energianvändning för en likvärdig verksamhet inom Coor på samma nationella marknad, per yta.

Utsläpp av växthusgaser, tCO ₂ e	2021	2020	2019
Scope 1 ¹⁾	3 243	3 037	3 093
Mobil förbränning	3 237	3 037	3 093
Stationär förbränning	6	0	0
Scope 2 ²⁾	445	637	873
El (market-based)	318	469	667
El (location-based)	128	146	160
Fjärrvärme	126	168	206
Fjärrkyla	1	0	0
Scope 3 ³⁾	89 553	86 735	131 719
Inköpta varor och tjänster	77 046	74 576	115 242
Lokalvård	25 737	22 381	24 374
Fastighet	17 758	16 935	19 696
Mat och dryck	19 646	20 273	54 186
Arbetsplatstjänster – material	4 447	5 096	5 951
Arbetsplatstjänster – mat	266	326	478
Övriga tjänster	9 095	9 496	10 439
Vattenanvändning	96	70	118
Kapitalvaror	N/A	N/A	N/A
Bränsle- och energirelaterade aktiviteter (ej inkluderade i scope 1 eller 2)	1 122	1 132	1 300
Inköpta intransporter och distribution	5 207	4 892	6 462
Avfallshantering i den egna verksamheten	5	7	21
Tjänsteresor	378	503	1 565
Personalens pendling	5 795	5 626	7 129
Hyrda tillgångar	N/A	N/A	N/A
Inköpta uttransporter och distribution	N/A	N/A	N/A
Bearbetning av sålda varor	N/A	N/A	N/A
Användning av sålda varor	N/A	N/A	N/A
Slutbehandling av sålda varor	N/A	N/A	N/A
Uthyrda tillgångar	N/A	N/A	N/A
Franchise	N/A	N/A	N/A
Investeringar	N/A	N/A	N/A
Övrigt (uppströms)	N/A	N/A	N/A
Övrigt (nedströms)	N/A	N/A	N/A
Totalt	93 241	90 409	135 684
Biogena utsläpp (inkluderas ej i Scope 1, 2 och 3)	278	44	45

¹⁾ Basår för Coors klimatberäkningar är 2018. 2018 uppgick utsläppen i scope 1 till 2678 tCO₂e. Utsläppen från scope 1 beräknas baserat på inköpt volym bränsle och bränsletyp och multipliceras med emissionsfaktorer för respektive bränsletyp. Konsolideringsmetod är operationell kontroll.

²⁾ Basår för Coors klimatberäkningar är 2018. 2018 uppgick utsläppen i scope 2 till 772 tCO₂e (market based) och 350 tCO₂e (location based). Konsolideringsmetod är operationell kontroll.

³⁾ Basår för Coors klimatberäkningar är 2018. 2018 uppgick utsläppen i scope 3 till 123 596 tCO₂e. Coor beräknar sina klimatutsläpp i enlighet med Greenhouse Gas Protocol. Emissionsfaktorer är från RISE food climate database, emissionsfaktorer baserat på spend är framtagna tillsammans med klimatexperter.

Vattenanvändning

Vattenanvändning är väsentligt. Coor förbrukar vatten på egna kontor men vattenanvändningen finns även i vår tjänsteleverans i form av tvätterier inom lokalvård och bevattning av utomhusmiljöer. Dock är den vattenanvändningen ofta i regi av våra kunders operationella kontroll och rapporteras därmed i deras redovisning. Coor kommer under 2022 att utvärdera metoder för mätning och uppföljning av vattenanvändning

både i våra egna lokaler och i de fall där vi har möjlighet att påverka vattenanvändningen i vår tjänsteleverans.

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 matvaror, 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 Mat & Dryck. Vi samarbetar även med kokkar, 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. Under året har Coor i Norge fortsatt arbetet med Matflokken, ett initiativ som syftar till att främja bättre och mer hållbara matvaror i Norge. Coor deltar också i projekten Food (R)evolution och Food Alliance. Det senare förs nu fram av FN:s Global Compact i syfte att fastställa riktlinjer för bästa praxis för hållbar livsmedelsdistribution och konsumtion. Coor stödjer tillsammans med flera universitet PAN Sweden, ett forskningscentrum, i sitt arbete med att studera hela kedjan från livsmedelsproduktion till människors hälsa och välbefinnande. PAN Swedens syfte är att förbättra vår förståelse för växtbaserade proteiner och bygga en vetenskaplig grund för att utveckla bra och hälsosamma livsmedel som konsumenterna vill äta.

Kemikaliehantering

Coor har fortsatt stort fokus på kemikaliehantering och arbetet med att byta ut bolagets kemikalier till mer miljöanpassade alternativ fortsätter i samtliga länder. Varje land använder kemikaliehanteringssystem som bland annat ger vägledning i olika produkters miljöpåverkan, säkerhetsdata-blad och riskbedömningar.

Coor har förbättrat sin uppföljning av kemikalier för att främja minskad miljö- och hälsopåverkan. Coor identifierar antalet kemikalier med kemiska substanser som av hälso- och miljöskäl finns listade på Coors förbjudna lista för kemiska substanser. Tidigare KPI gällande antalet kemikalier utgår

och ersätts istället med andel miljömärkta kemikalier inom lokalvärd baserad på spend.

Kemikaliehantering, %	2021	2020	2019
Andel miljömärkta kemikalier inom lokalvärd	64	51	N/A

¹⁾ Nyckeltalet är nytt för 2021 och inkluderar hela koncernen. 2020 baseras på data från den Norska verksamheten.

Avfallshantering

Hantering av avfall styrs ytterst av Coors hållbarhetspolicy och ingår därmed i Coors hållbarhetsstyrning. Coor tillämpar sedan flera år källsortering på de större kontoren och avfallet återvinns i hög grad. Utrangerade arbetsdatorer omhändertas 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. Hantering av farligt avfall görs lokalt i de olika leveranserna där kontraktets chef är ytterst ansvarig med stöd från HSEQ-koordinatorer.

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 2021 uppdaterade Coor sin definition av matavfall i enlighet med den globala standarden Food Loss and Waste Accounting and Reporting Standard. Historisk data för samtliga länder var tillgänglig från januari 2020 vilket gör att jämförelser med konsoliderade koncernresultat tidigare än 2020 inte är möjligt. Tack vare stort fokus på reduktion av matavfall genom bland annat förfinade arbetsprocesser minskade Coor sitt matavfall med 13,2 procent under 2021 jämfört med 2020.

Avfallshantering, g/gäst	2021	2020	2019
Matavfall	42,7	49,2	N/A

TAXONOMIFÖRORDNINGEN

Europeiska kommissionen presenterade 2019 en ny tillväxtstrategi, European Green Deal, med målet att minska nettoutsläppen av växthusgaser till noll senast år 2050 och stödja ekonomisk tillväxt genom en effektiv och hållbar användning av naturresurser. Europaparlamentets och rådets förordning (EU) 2020/852 ("Taxonomiförordningen") infördes för att erhålla ett gemensamt klassificerings-system för en hållbar ekonomisk verksamhet. Syftet är att skala upp hållbara investeringar och omdirigera kapitalflöden mot teknologier och företag som anses hållbara.

Coor har fört dialoger med flera experter på området för att säkerställa att rätt ekonomiska aktiviteter ingår i rapporteringen. Bedömningar har gjorts baserat på tillgänglig information per 31 januari 2022. Taxonomiförordningen är fortfarande under utveckling och det är viktigt att notera att den nuvarande lagstiftningen enbart omfattar en liten del av Coors verksamhet. Det gör att den omsättning, investeringar

(Capex) och kostnader (OpEx) som görs i syfte att minska påverkan på klimatet, inom exempelvis mat och dryck, inte finns med i de siffror som rapporteras även om bolaget gör omfattande satsningar och har flertalet engagemang inom forskning och utveckling inom det området. I årsredovisningen tillhandahåller Coor omfattande information om koncernens hållbarhetsprestanda, inklusive detaljer om utsläpp av växthusgaser (GHG) och klimatpåverkan utöver lagstiftningskraven för taxonomiförordningen.

Redovisningsprinciper

Ett av målen med taxonomiförordningen är att förhindra så kallad grönmålning. Coor respekterar naturligtvis detta och har antagit ett konservativt tillvägagångssätt när vi redovisar de aktiviteter som beskrivs i taxonomins delegerade akter och har därmed inte tagit med aktiviteter som inte specifikt nämns i förordningen eller inte är tydligt urskiljbara i redovisningen. För rapporteringen för räkenskapsåret 2021 har en lättnad införts vilken innebär att de KPI:er som rapporteras endast baseras på om en ekonomisk aktivitet beskrivs i taxonomin oavsett om den ekonomiska aktiviteten möter något eller alla tekniska kriterier som finns beskrivna i de delegerade akterna till taxonomin.

Verksamhet som omfattas av taxonomiförordningen

Coor har, tillsammans med experter inom området, utvärderat koncernens ekonomiska verksamhet och identifierat att följande ekonomiska urskiljbara aktiviteter som genererade extern omsättning omfattas av taxonomiförordningen:

- 7.3. Installation, underhåll och reparation av energieffektiv utrustning.
- 7.4. Installation, underhåll och reparation av laddutrustning för elektriska fordon i byggnader (och parkeringsutrymme i anslutning till byggnader).

Omsättning

Total omsättning innefattar den nettoomsättning som redovisas i resultaträkningen.

Huvuddelen av Coors verksamhet omfattas i nuläget inte av taxonomin. Tillämplig omsättning utgörs av den externa omsättning som genereras från de ekonomiska aktiviteter som Coor har identifierat omfattas av taxonomin. Dessa aktiviteter utgörs av försäljning av installationsprojekt av laddutrustning till elektriska fordon samt installation av energieffektiva belysningsarmaturer. Tillämplig omsättning utgör 0,2 procent av total omsättning.

Investeringar (Capex)

Total CapEx innefattar förvärv av materiella och immateriella anläggningstillgångar, exklusive goodwill, som gjorts under räkenskapsåret 2021 samt årets tillkommande nyttjanderätts-tillgångar. Se not 11 Immateriella tillgångar, not 12 Materiella anläggningstillgångar och not 13 Leasing. Även tillgångar som identifierats som en del av ett rörelseförvärv (exklusive goodwill) ingår i beloppet för totala investeringar. Om tillgångar som identifierats vid ett rörelseförvärv exkluderas

skulle totala investeringar uppgå till 122 MSEK varav 51 MSEK utgörs av tillkommande leasing-/hyresavtal under året.

Tillämplig Capex utgörs av investeringar under räkenskapsåret 2021 i materiella anläggningstillgångar, immateriella tillgångar samt nyttjanderättstillgångar som används inom de ekonomiska aktiviteter som bedömts tillämpliga samt investeringar som är kopplade till en verksamhet som förväntas generera omsättning inom de aktiviteter som bedömts tillämpliga inom de närmaste fem åren. För år 2021 är inte några av koncernens investeringar kopplade till de aktiviteter som omfattas av taxonomin. Coor har heller inte haft några väsentliga inköp från leverantörer som är förenliga med taxonomin.

Kostnader (OpEx)

De totala kostnader (OpEx) som ingår i taxonomins definition utgörs av kostnader för forskning och utveckling, kostnader för service, reparation och underhåll av koncernens anläggningstillgångar samt kostnader för kortfristiga hyresavtal (enligt definitionen i IFRS 16). Koncernens anläggningstillgångar utgörs primärt av leasing-/hyresavtal, mindre maskiner där kostnader för service, reparation och underhåll är av mindre värde samt IT-lösningar. Forskning och utveckling utgörs till största del av dedikerade utvecklingsresurser. Inom utveckling och innovation är Coors strategi att söka samarbeten med andra aktörer som utvecklar innovativa lösningar där Coor bidrar med tillämpningsområden och konceptutveckling. Koncernens totala OpEx enligt taxonomins definition är väldigt begränsade och består framför allt av utgifter för forskning och utveckling.

	Totalt, MSEK	Andel ekonomiska aktiviteter som omfattas av Taxonomin (%)	Andel ekonomiska aktiviteter som inte omfattas av Taxonomin (%)
2021			
Omsättning	10 104	0.2	99.8
Investeringar (CapEx)	386	0.0	100.0
Kostnader (OpEx)	14	17.7	82.3

HÅLLBAR LEVERANTÖRSHANTERING

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 leverantörrelationer. För att säkerställa våra krav har Coor utarbetat avtalsmallar som stödjer Coors långsiktiga ambitioner med att bli hållbara på riktigt. Detta innefattar tydlig kravställning på Coors leverantörskedja inom Code of Conduct, hållbarhet och informationssäkerhet. Leverantören ska kunna påvisa hållbarhetsmässigt sund praxis för konstruktion, tillverkning och leverans. Negativa sociala och miljömässiga konsekvenser under hela livsryteln ska reduceras och faktorer såsom energiförbrukning, materialanvändning och slutlig bortskaffning ska beaktas. Coor har anslutit sig till Science Based Targets initiative vilket kommer att kräva aktiviteter även i leverantörsledet. Arbetet har påbörjats under slutet av 2021 och framstegen kommer att redovisas årligen.

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. Bland annat innebär koden att alla Coors leverantörer ska efterleva principerna i FN:s Global Compact (UNGC), FN:s internationella regelverk för mänskliga rättigheter, ILO:s deklARATION om grundläggande principer och rättigheter i arbetslivet samt OECD:s konvention mot korruption. 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.

En ny leverantör måste uppfylla våra krav inom hållbarhet, informationssäkerhet, skriva under vår uppförandekod för leverantörer och acceptera våra allmänna köpvillkor innan den godkänns att börja leverera till Coor. 82 procent av Coors inköp sker inom ramen för upphandlade avtal med leverantörer. Coors Supplier Code of Conduct finns tillgänglig på Coors webbsida för alla affärspartners att ta del av.

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, kvalitet, miljö, arbetsmiljö samt hälsa och säkerhet. Under 2021 utfördes 110 utvärderingar. Leverantörsrevisionerna 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 2021 utfördes merparten av revisioner digitalt i och med att pandemin satte stopp för resor och personliga möten. Coor genomförde under året 39 revisioner, med stöd av bolagets internrevisorer alternativt en tredje part.

Leverantörsuppföljning

	2021
Antal leverantörer där faktiska eller potentiella risker avseende sociala aspekter har identifierats	63
Antal leverantörer som har reviderats avseende sociala aspekter	149
– var av andel där avvikelser förekommit	12 %
– var av andel kontrakt som brutits som följd av revideringen	0 %
Avtalslojalitet avseende inköp, årsmedelvärde, % ¹⁾	82

¹⁾ Andel inköp från centrala och lokala leverantörer med avtal.

Fokus på hållbara leverantörssamarbeten

Inköpsfunktionen i alla nordiska länder har i samarbete med Coor Analytics utvecklat en ny dashboard under det senaste året. Lösningen har utvecklats i QlikSense och stöder inköpspersonal med analys och uppföljning av leverantörers prestation.

För att kontinuerligt kunna förbättra leveransen till kunderna är det viktigt att arbeta med prestation i leverantörskedjan.

Alla KPI:er som tidigare delats mellan olika system, samt e-post, Excel-filer m.m. finns nu tillgängliga i instrumentpanelen för leverantörsprestation. Data inhämtas och lagras för att illustrera resultat över tid, och instrumentpanelerna i QlikSense är tillgängliga för dataanalys. Olika datakällor har integrerats i Qlik för att förbättra analysen och Coors samarbete med leverantörer.

– Inköpsfunktionen har utvecklat en metod som mäter leverantörers prestation. Vi har utvecklat en instrumentpanel i QlikSense som hjälper oss att följa upp leverantörer och med förbättringsarbetet. Lösningen gör att vi på Coor kan vara mer proaktiva och lösa problem innan det är för sent. Instrumentpanelen gör att vi kan följa leverantörers prestation över tid och förbättra relationen med leverantörer, vilket leder till ökad kundnöjdhet, säger Magnus Krona, Chief Procurement Officer på Coor.

Mätbara leverantörsprestationer i leveransen

För att kunna följa upp leverantörsprestationen på alla anläggningar där Coor är aktiva, har företaget utvecklat en app för utvärdering av leverantörsprestation som stöder företagets datahantering. Platschefer kommer att kunna utvärdera leverantörers prestation i samband med Coors leverans på grundval av förutbestämda kriterier.

Processen införlivas i våra interna utvärderingar och har en tydlig koppling till kraven för ISO-standard.

Utifrån det resultat som uppnås i utvärderingen av leverantörsprestation, väljer vi sedan ut leverantörer för granskning eller utvärdering. Detta hanteras av inköpsavdelningen i samverkan med HSEQ.



För att kontinuerligt förbättra vår kundleverans är det viktigt att arbeta med prestation i leverantörskedjan.

– Möjligheten att följa upp leverantörsprestationer över tid, leder till bättre relationer med våra leverantörer och nöjdare kunder. Vi ser fram emot att börja arbeta med vår nya dashboard och utforska de möjligheter som uppstår. Nu kan vi ägna mer tid åt hållbara leverantörssamarbeten som skapar värde för Coor och våra kunder, säger Magnus Krona.

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 2021 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen. Hållbarhetsredovisningen återfinns på sidorna 10–40, 55, 76–77 samt 120–140 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 revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 31 mars 2022
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

NIKLAS RENSTRÖM

Auktoriserad revisor

GRI-index 2021

Hållbarhetsredovisningen avseende kalenderår 2021 följer GRI Standards 2016, nivå Core. Hållbarhetsredovisningen är upprättad för att uppfylla kraven på lagstadgad hållbarhetsredovisning i årsredovisningslagen.

GENERELLA STANDARDUPPLYSNINGAR

GRI STANDARDER	UPPLYSNING	BESKRIVNING	LÅSHÄNVISNING	KOMMENTAR OCH/ELLER AVGRÄNSNING
GRI 102: GENERELLA UPPLYSNINGAR (2016)				
Organisationsprofil				
	102-1	Organisationens namn	Omslagets insida	
	102-2	Viktiga varumärken, produkter och tjänster	11, 18, 20–22	
	102-3	Huvudkontorets lokalisering	Omslagets baksida	
	102-4	Verksamhetsländer	69	
	102-5	Ägarstruktur och bolagsform	52	
	102-6	Marknader	18, 20, 41, 69	
	102-7	Organisationens storlek	2	
	102-8	Information om personalstyrkan	128	
	102-9	Leverantörskedja	122, 135–136	
	102-10	Betydande förändringar i organisationen och i leverantörskedjan	4–5, 69, 108	
	102-11	Tillämpning av försiktighetsprincipen	12, 76–77	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	121	
	102-13	Medlemskap i organisationer	121	
Strategi och analys				
	102-14	Uttalanden från beslutsfattare	6–7, 51	
Etik och integritet				
	102-16	Värderingar, principer och etiska riktlinjer	3, 12–14, 18	
Styrning				
	102-18	Bolagsstyrningsstruktur	52, 120	
Intressentdialog				
	102-40	Intressentgrupper	122	
	102-41	Andel av personalstyrkan som omfattas av kollektivavtal	127	
	102-42	Identifiering och urval av intressentgrupper	121	
	102-43	Tillvägagångssätt för kommunikation med intressenterna	122	
	102-44	Frågor som lyfts av intressenter och hantering av dessa	122	
Redovisningsprofil				
	102-45	Enheter som ingår i rapporteringen	121	
	102-46	Process för att definiera redovisnings innehåll och frågorna begränsningar	123	
	102-47	Identifierade väsentliga områden	123	
	102-48	Reviderad information	Inga väsentliga förändringar	
	102-49	Väsentliga förändringar	Inga väsentliga förändringar	
	102-50	Redovisningsperiod	121	
	102-51	Datum för senaste redovisningen	Mars 2021	
	102-52	Redovisningscykel	121	
	102-53	Kontaktuppgifter för frågor om redovisningen	Maria Ekman, Head of Group Sustainability, maria.ekman@coor.com	
	102-54	Uttalanden om att redovisningen följer GRI Standarder	121	
	102-55	GRI-index	138–140	
	102-56	Extern bestyrkande	137	

SPECIFIKA UPPLYSNINGAR

GRI STANDARDER	UPPLYSNING	BESKRIVNING	LÅSHÄNVISNING	KOMMENTAR OCH/ELLER AVGRÄNSNING
GRI 200: Ekonomi upplysningar				
Anti-korruption (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	55, 120, 124–125	
	205-2	Kommunikation kring och utbildning i antikorrupsions-policyer och rutiner	55, 124–125	
Konkurrens (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	120, 125	
	206-1	Antal rättsliga åtgärder för konkurrenshämmande och monopolförämjande beteende	125	
Skatt (2019)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	93–95	
	207-1	Tillvägagångssätt för skatt	93–95	
	207-2	Skattestyrning, kontroll och riskhantering	71, 93–95	
	207-3	Intressentengagemang och hantering av skattefrågor	93–95	
	207-4	Rapportering per land	69–70, 83–85, 93–95, 110–111	
GRI 300: Miljö upplysningar				
Energi (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	120, 131–132	
	302-1	Energianvändning inom organisationen	132	
Utsläpp (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	14, 26–28, 120–123, 132	
	305-1	Direkta utsläpp av växthusgaser (Scope 1)	17, 133	
	305-2	Indirekta utsläpp av växthusgaser (Scope 2)	17, 133	
	305-3	Indirekta utsläpp av växthusgaser (Scope 3)	133	
Avfall (2020)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	14, 26, 120–123, 134	
	Företagsspecifik	Matavfall	134	
Miljömässig lagefterlevnad (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	120, 123, 132	
	307-1	Avvikelser gentemot miljölagstiftning och förordningar	Inga avvikelser	
Leverantörsutvärdering (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	120, 135–136	
	308-1	Andel leverantörer som utvärderats avseende miljö	135	

GRI STANDARDER	UPPLYSNING	BESKRIVNING	LÅSHÄNVISNING	KOMMENTAR OCH/ELLER AVGRÄNSNING
GRI 400: Sociala upplysningar				
Sysselsättning (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	14, 34–35, 120, 126–130	
	401-1	Personalomsättning	128–129	
Hälsa och säkerhet (2018)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	14, 129–131	
	403-1	Ledningssystem för hälsa och säkerhet	129–131	
	403-2	Riskidentifiering, riskbedömning och incidentundersökning	129–131	
	403-3	Arbetsrelaterad hälsovård	131	
	403-4	Arbetslagarnas deltagande, samråd och kommunikation om arbetsrelaterad hälsa och säkerhet	129–130	
	403-5	Utbildningar för arbetslagarna om hälsa och säkerhet	130–131	
	403-6	Främjande av arbetslagarnas hälsa	131	
	403-7	Förebyggande och lindring av påverkan på hälsa och säkerhet hos affärspartners	129–131	
	403-9	Arbetsrelaterade skador och olyckor	131	
Utbildning (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	120, 126–128	
	404-1	Genomsnittligt antal timmar utbildning per år och medarbetare	126	
	404-2	Program för kompetensutveckling och omställningsstöd	127	
	404-3	Andel anställda som får regelbunden utvärdering av sina prestationer och karriärutveckling	126	
Mångfald och jämställdhet (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	14, 34, 120, 127–128	
	405-1	Sammansättning av företaget	128	
Icke-diskriminering (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	120, 124, 127–128	
	406-1	Fall av diskriminering	128	
Säkerhetsrutiner (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	120, 135	
	410-1	Säkerhetspersonal utbildad i policyer eller förfaranden för mänskliga rättigheter	100 % av säkerhetspersonalen anställd av Coor.	
Bedömning av sociala villkor hos leverantörer (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	120, 135–136	
	414-1	Nya leverantörer som har utvärderats utifrån sociala kriterier	135	
	414-2	Signifikant potentiell och faktisk negativ påverkan i leverantörskedjan och åtgärder som vidtagits	135	
Kundintegritet (2016)				
	103-1, 103-2, 103-3	Beskrivning av det väsentliga ämnet, dess avgränsning och styrning	120, 124–125	
	418-1	Klagomål och antal fall av förlust av kunddata	Vi har inte identifierat några klagomål avseende intrång i kundernas integritet eller förlust av kunddata.	

Flerårsöversikt, utvalda nyckeltal

MSEK	2021	2020	2019	2018	2017
Nettoomsättning					
Nettoomsättning	10 104	9 591	10 313	9 489	7 722
Tillväxt nettoomsättning, %	5,3	-7,0	8,7	22,9	6,2
varav organisk tillväxt, %	3,3	-6,8	5,3	10,2	5,6
varav förvärvat tillväxt, %	2,5	2,0	2,4	9,9	0,0
varav valutakurseffekt, %	-0,4	-2,2	1,0	2,8	0,6
Resultat och marginal					
Rörelseresultat (EBIT)	403	318	299	219	268
Rörelsemarginal, %	4,0	3,3	2,9	2,3	3,5
EBITA	593	511	484	394	438
EBITA-marginal, %	5,9	5,3	4,7	4,2	5,7
Justerat EBITA	631	556	549	490	468
Justerat EBITA-marginal, %	6,2	5,8	5,3	5,2	6,1
Justerat EBITDA	829	756	749	558	517
Justerat EBITDA-marginal, %	8,2	7,9	7,3	5,9	6,7
Resultat före skatt	343	252	228	157	244
Resultat efter skatt	265	191	169	104	188
Justerat nettoresultat	455	384	355	280	358
Kassaflöde					
Kassagenerering, %	98	108	104	80	103
Kapitalstruktur					
Rörelsekapital	-940	-881	-774	-626	-630
Rörelsekapital/Omsättning, %	-9,3	-9,2	-7,5	-6,6	-8,2
Nettoskuld	1 663	1 207	1 741	1 318	699
Skuldsättningsgrad (leverage), ggr	2,0	1,6	2,3	2,4	1,4
Soliditet, %	28	34	29	33	40
Utdelning per aktie, SEK	4,80 ¹⁾	4,40	0,00	4,00	4,00
Övrigt					
Antal anställda (FTE) vid årets slut	10 075	9 029	9 296	9 082	6 695

¹⁾ Föreslagen utdelning som skall fastställas på bolagsstämma 29 april 2022.

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.

Resultatmålet 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

Coor arbetar hela tiden proaktivt för att säkra kassaflödet, både utifrån ett rörelsekapitals- och investeringsperspektiv. Coor fokuserar på att analysera kassagenereringen, definierat som kvoten av ett förenklat operativt kassaflöde och justerat EBITDA.

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	2021	2020	2019	2018	2017
Rörelseresultat (EBIT)	403	318	299	219	268
Av- och nedskrivning kundkontrakt och varumärken (not 11)	190	193	186	176	170
EBITA	593	511	484	394	438
Jämförelsestörande poster (not 5)	38	46	65	95	29
Justerat EBITA	631	556	549	490	468
Avskrivningar	198	199	199	68	50
Justerat EBITDA	829	756	749	558	517
Periodens resultat, kvarvarande verksamheter	265	191	169	104	188
Av- och nedskrivning av kundkontrakt och varumärken	190	193	186	176	170
Justerat nettoresultat	455	384	355	280	358
Specifikation Rörelsekapital					
Varulager	18	15	16	14	12
Kundfordringar	1 346	1 144	1 310	1 343	1 159
Övriga fordringar	24	32	21	123	18
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	345	210	401	352	374
Leverantörsskulder	-788	-607	-978	-1 023	-944
Övriga skulder	-294	-249	-242	-249	-189
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-1 592	-1 424	-1 303	-1 185	-1 059
Avgår räntebärande fordringar/skulder	1	-1	0	-1	-1
Rörelsekapital	-940	-881	-774	-626	-630
Specifikation nettoskuld					
Upplåning – långfristig	1 997	1 273	1 856	1 744	1 399
Upplåning – kortfristig	-	-	12	4	3
Leasingskulder	299	330	381	0	0
Avsättningar för pensioner	22	18	20	20	19
Likvida medel	-628	-396	-497	-435	-709
Räntebärande finansiella anläggningstillgångar	-26	-18	-31	-14	-12
Räntebärande kortfristiga fordringar	-1	-1	-1	-1	-1
Nettoskuld	1 663	1 207	1 741	1 318	699
Kassagenerering					
Justerat EBITDA	829	756	749	558	517
Förändring av rörelsekapital	49	133	101	-27	89
Nettoinvesteringar	-67	-65	-63	-83	-74
Övrigt	-1	-5	-5	-1	-2
Kassaflöde vid beräkning kassagenerering	809	818	781	447	531
Kassagenerering, %	98	108	104	80	103

Definitioner

Definitioner

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 omstruktureringsprogram. Jämförelsestörande poster inkluderas 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.

Rörelsekapital

Icke räntebärande omsättningstillgångar med avdrag för icke räntebärande kortfristiga skulder per balansdagen.

Lika möjligheter

Könsfördelning mellan kvinnliga och manliga chefer.

Medarbetarnöjdhet (MMI)

Coor genomför årligen en omfattande medarbetarundersökning med hjälp av ett externt undersökningsbolag.

Kundnöjdhet (NKI)

Coor genomför årligen en omfattande kundundersökning med hjälp av ett externt undersökningsbolag.

Scope 1-3

Scope 1 omfattar alla direkta växthusgasutsläpp. För Coor inkluderar detta utsläpp från förbränning av fossila bränslen från fordon och arbetsmaskiner.

Scope 2 inkluderar indirekta utsläpp från energianvändning i form av el, värme och kyla.

Scope 3 inkluderar andra indirekta utsläpp från inköpta varor och tjänster, affärsresor, kapitalvaror, investeringar, medarbetares pendling, avfalls- hantering, uppströmstransport samt distribution

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.

Förvärvat tillväxt

Periodens nettoomsättning hänförlig till förvärvade verksamheter, exklusive valuta- effekter, 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 omsättnings- tillgångar med avdrag för lång- och kortfristiga räntebärande låneskulder vid periodens slut.

Skuldsättningsgrad (leverage)

Nettoskuld vid periodens slut dividerat med justerat EBITDA för den senaste 12-månadersperioden.

Soliditet

Koncernens egna kapital och reserver som kan hänföras till moderbolagets ägare i procent av total balansomslutning vid årets slut.

TRIF (total recorded injury frequency)

Totalt antal skador x 1 000 000/antal arbetstimmar. Skador till/från arbetet är exkluderade.

Koldioxidutsläpp från scope 1

Utsläpp av koldioxidequivivalenter från inköpt bränsle från egenägda och leaseade arbetsmaskiner och fordonsflotta per omsatt SEK (tCO_{2e}/MSEK).

Koldioxidutsläpp från scope 2

Utsläpp av koldioxidequivivalenter från el, värme och kyla i de lokaler där Coor har operationell kontroll över energiförbrukningen per omsatt SEK (tCO_{2e}/MSEK).

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.

Fastighetservice

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, fastighetservice, 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).

Triple bottom line

Uppföljning av verksamheten i tre dimensioner: ekonomiskt, socialt och miljömässigt.

Särskild aktieägarinformation

ÅRSSTÄMMA 2022

Delta på årsstämma

Coors årsstämma äger rum den 29 april 2022. 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 28 april 2022 anmäla sig genom att avge sin poströst. Detaljer om anmälningsförfarandet framgår av kallelsen till årsstämman.

Utskick av kallelsen och anmälan

Kallelsen publicerades den 21 mars 2022. Sista anmälningsdag för deltagande på stämman är den 28 april 2022.

Avstämningsdag

Avstämningsdag för deltagande på årsstämman är den 21 april 2022.

FINANSIELL KALENDER

29 april 2022	Delårsrapport januari – mars 2022
29 april 2022	Årsstämma 2022
15 juli 2022	Delårsrapport januari – juni 2022
27 oktober 2022	Delårsrapport januari – september 2022
9 februari 2023	Bokslutskommuniké januari – december 2022

En kontinuerligt uppdaterad kalender finns på coor.com/sv/investerare.

Distributionspolicy

Alla finansiella rapporter finns på engelska och svenska, och publiceras löpande på Coors hemsida under fliken coor.com/sv/investerare.

Coors tryckta årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som särskilt begärt detta via epost: ir@coor.com

Kontakt

Mejladress, investerarrelaterade ärenden: ir@coor.com

Mejladress, allmänna ärenden: info@coor.com

Telefonnummer: 010-559 50 00

Kontaktpersoner presenteras på bolagets hemsida coor.se

Text och produktion:

Coor Service Management och Narva

Foto: Aisha Irma Ramadanovic, Jezzica Sunmo, Karl Nordlund, Magnus Glans, Peter Knutson, Vesa Laitinen

Illustration: Tomas Lindell





Coor har verksamhet i hela Norden.
På www.coor.com/sv hittar du ditt närmaste
Coor-kontor.

Adressen till huvudkontoret är:
Coor
Knarrarnäsgatan 7, 164 99 Kista, Sverige

Telefon: 010-559 50 00
www.coor.com/sv