20220929000026

Årsredovisning

för

Scandic Hotels Holding AB

556723-5725

Räkenskapsåret

2021

Fastställelseintyg

Undertecknad styrelseledamot i Scandic Hotels Holding AB intygar att resultaträkningen och balansräkningen i årsredovisningen har fastställts på årsstämma 30 maj 2022.
Årsstämman beslutade att godkänna styrelsens förslag till resultatdisposition.

Jag intygar också att innehållet i årsredovisningen och revisionsberättelsen stämmer överens med originalen.

Stockholm 30 maj 2022

Åsa Wirén

Styrelseledamot

ank=20220620-20220621106576

Årsredovisning

för

Scandic Hotels Holding AB

556723-5725

Räkenskapsåret

2021

Styrelsen för Scandic Hotels Holding AB får härmed avge årsredovisning för räkenskapsåret 2021.
Om inte annat anges, redovisas alla belopp i tusentals kronor (Tkr). Uppgifter inom parantes avser föregående år.

Förvaltningsberättelse

Information om verksamheten

Företaget är helägt dotterföretag till Scandic Hotels Group AB och ingår i en koncern där Scandic Hotels Group AB org.nr 556703-1702, med säte i Stockholm upprättar koncernredovisning. Scandickoncernen har under året bedrivit hotellverksamhet i sex länder: Sverige, Norge, Finland, Danmark, Tyskland och Polen. Totalt hade Scandic på balansdagen 54 265 rum (53 003) i drift fördelade på 268 hotell (265).

Bolagets verksamhet utgörs av management- och finansieringstjänster till övriga bolag inom Scandickoncernen. Bolaget har fram till december 2021 haft en finsk filial som har likviderats.

Företaget har sitt säte i Stockholm.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret

Under första kvartalet 2021 avslog Högsta förvaltningsdomstolen i Finland Scandics ansökan om prövningstillstånd angående eftertaxering av den finska filialen till Scandic Hotels AB för åren 2007-2017.

Styrelsen i moderbolaget, Scandic Hotels Group AB, beslutade 26 mars 2021 om en placering av konvertibler med löptid till oktober 2024, vilket gav en bruttolikvid om cirka 1 609 MSEK. Styrelsens beslut om emission av konvertiblerna godkändes på en extra bolagsstämma den 21 april. Konvertiblerna är efterställda bolagets banklån och har inte någon räntekupong, men ger en avkastning fram till förfallodagen om 3,25 procent genom att de emitterades till kurs 89,41 procent av nominellt belopp. Konverteringskursen är fastställd till 43,3621 SEK per aktie.

I samband med konvertibelemissionen har Scandic kommit överens med lånebankerna DNB, Nordea och Handelsbanken om förlängning av de existerande kreditfacilitetera om 6 650 MSEK till 31 december 2023 med vissa justeringar av villkoren såsom bland annat höjda räntemarginaler och utökade säkerheter.

Det nya bankavtalet har även medfört en så kallad "debt push-down" där externa och interna lån, med undantag från konvertibellånet, har flyttats från moderbolaget, Scandic Hotels Group AB, till bolaget. Som ett led i bankavtalets justerade villkor för utökade säkerheter, är aktier i dotterbolag pantsatta och därmed upptagna under Not 2, Ställda säkerheter och eventualförpliktelser.

I linje med en tidigare beslutad plan för en legal omstrukturering, har bolagets finska filial likviderats under december 2021 och aktier i Scandic Hotel AS och Scandic Hotels A/S överlåtits från Scandic Hotels AB till bolaget. Överlåtelserna skedde till det bokförda värdet under december 2021.

Väsentliga händelser efter balansdagen

Den 1 januari 2022 övertog bolaget verksamheten avseende gruppfunktioner från Scandic Hotels AB. Totalt 98 anställda har övergått till bolaget samt relaterade balansposter och anläggningstillgångar. Sammanlagt 40 varumärken har värderats och överlåtits genom en försäljning från Scandic Hotels AB till bolaget.

ank=20220621:0577

Flerårsöversikt (Tkr)	**2021**	**2020**	**2019**	**2018**	**2017**
Nettoomsättning	5 100	7 313	11 346	8 928	21 960
Rörelseresultat	959	287	123	2 189	-492
Balansomslutning	14 284 527	10 530 624	9 884 193	9 766 433	9 935 295
Fritt eget kapital	7 801 753	8 566 943	7 799 553	7 625 315	7 334 635

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel (kronor):

balanserad vinst	8 566 677 398
årets förlust	-764 924 450
	7 801 752 948
disponeras så att	
i ny räkning överföres	7 801 752 948

Företagets resultat och ställning i övrigt framgår av efterföljande resultat- och balansräkning samt kassaflödesanalys med tilläggsupplysningar.

Resultaträkning

Tkr

	Not	2021-01-01 -2021-12-31	2020-01-01 -2020-12-31
Nettoomsättning		5 100	7 313
Nettoomsättning		**5 100**	**7 313**
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader		656	-676
Personalkostnader	4	-4 797	-6 350
Summa rörelsens kostnader		**-4 140**	**-7 026**
Rörelseresultat		**959**	**287**
Resultat från finansiella poster			
Nedskrivning av aktier i dotterbolag	5	-617 638	-2 169 218
Ränteintäkter och liknande resultatposter		117 006	0
Räntekostnader och liknande resultatposter	6	-264 629	-61 238
		-765 261	**-2 230 456**
Resultat efter finansiella poster		**-764 301**	**-2 230 169**
Resultat före skatt		**-764 301**	**-2 230 169**
Skatt på årets resultat	7	-623	-401 361
Årets resultat		**-764 924**	**-2 631 531**

Rapport över resultat och övrigt totalresultat

Årets resultat	**-764 924**	**-2 631 531**
Valutaeffekter vid omräkning av utländska verksamheter	143 075	143 340
Summa årets resultat	**-621 850**	**-2 488 191**
Årets totalresultat	**-621 850**	**-2 488 191**

ank=20220620;20220621065781

Balansräkning

Tkr

	Not	2021-12-31	2020-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	5, 8, 9	12 432 379	10 349 646
Fordringar hos koncernföretag	10	1 173 327	0
Andra långfristiga fordringar		1 393	1 770
		13 607 099	**10 351 416**
Summa anläggningstillgångar		**13 607 099**	**10 351 416**
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag	10	476 773	179 209
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		2 749	0
		479 522	**179 209**
Kassa och bank		197 906	0
Summa omsättningstillgångar		**677 428**	**179 209**
SUMMA TILLGÅNGAR		**14 284 527**	**10 530 624**

Balansräkning

Tkr

	Not	2021-12-31	2020-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	13, 14		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		100	100
		100	**100**
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst eller förlust		8 566 677	11 198 473
Årets resultat		-764 924	-2 631 531
		7 801 753	**8 566 943**
Summa eget kapital		**7 801 853**	**8 567 043**
Långfristiga skulder			
Checkräkningskredit		3 268 627	0
Skulder till koncernföretag	10	1 342 076	0
Övriga skulder		1 383	1 745
Summa långfristiga skulder		**4 612 086**	**1 745**
Kortfristiga skulder			
Skulder till koncernföretag	10	1 849 585	1 955 744
Aktuella skatteskulder		522	51
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	11	20 482	6 041
Summa kortfristiga skulder		**1 870 588**	**1 961 836**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		**14 284 527**	**10 530 624**

ank=20220620-20220621060579

Rapport över förändringar i eget kapital

Tkr

	Aktie-kapital	Fritt eget kapital	Summa eget kapital
Ingående eget kapital 2020-01-01	**100**	**7 799 553**	**7 799 653**
Aktieägartillskott		3 376 089	3 376 089
Fusionsresultat		57 838	57 838
Årets resultat		-2 631 531	-2 631 531
Övrigt totalresultat			
Valutakursdifferenser		-35 006	-35 006
Utgående eget kapital 2020-12-31	**100**	**8 566 943**	**8 567 043**
Årets resultat		-764 924	-764 924
Övrigt totalresultat			
Valutakursdifferenser		-265	-265
Utgående eget kapital 2021-12-31	**100**	**7 801 753**	**7 801 853**

Kassaflödesanalys

Tkr

	Not	2021-01-01 -2021-12-31	2020-01-01 -2020-12-31
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		959	287
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	12	9 251	-8 989
Betald skatt		-5 398	-15 196
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		**4 812**	**-23 898**
Kassaflöde från förändring av rörelsekapitalet			
Förändring av kortfristiga fordringar		1 926	238
Förändring av kortfristiga skulder		8 099	5 762
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**14 837**	**-17 898**
Investeringsverksamheten			
Försäljning av immateriella anläggningstillgångar		0	111 804
Investeringar i finansiella anläggningstillgångar		-2 393 564	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**-2 393 564**	**111 804**
Finansieringsverksamheten			
Förändring av skulder till koncernbolag		1 235 917	-76 865
Ökning/minskning långfristiga fordringar		-1 937 886	753
Finansieringskostnader		4 503 008	0
Betalda/Erhållna räntor		-138 383	-17 797
Amortering av lån		-1 086 023	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**2 576 633**	**-93 909**
Årets kassaflöde		**197 906**	**-3**
Likvida medel vid årets början		**0**	**3**
Likvida medel vid årets slut		**197 906**	**0**

ank=20220620;20220621065580

Noter
Tkr

Not 1 Redovisnings- och värderingsprinciper

Allmänna upplysningar
Scandic Hotels Holding AB har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridisk person.
Fordringar har upptagits till de belopp varmed de beräknas inflyta.
Övriga tillgångar och skulder har upptagits till anskaffningsvärden där inget annat anges.
Redovisningsprinciperna har utökats med text om redovisning av finansiella instrument jämfört med föregående år.

Arvode och kostnadsersättning till revisorer
Revisionsarvode debiteras annat företag i koncernen. Koncernen revideras av PricewaterhouseCoopers AB. Samtliga svenska revisionskostnader i Scandic-koncernen belastar Scandic Hotels AB.

Intäktsredovisning
Intäktsredovisning sker i takt med att väsentliga risker och förmåner som är förknippade med företagets varor överförts till köparen.

Inkomstskatter
Total skatt utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Skatter redovisas i resultaträkningen, utom då underliggande transaktion redovisas direkt mot eget kapital varvid tillhörande skatteeffekter redovisas i eget kapital.

Ersättning till anställda
Bolaget har inte haft några anställda i den svenska verksamheten. Personalkostnader utgör ersättning till anställda i den finska filialen där pensioner och avgifter redovisas separat i Finland.

Andelar i dotterföretag
Andelar i dotterföretag redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår köpeskillingen som erlagts för aktierna samt förvärvskostnader. Eventuella kapitaltillskott läggs till anskaffningsvärdet när de uppkommer.

Låneskulder och leverantörsskulder
Låneskulder och leverantörsskulder redovisas initialt till anskaffningsvärde efter avdrag för transaktionskostnader. Skiljer sig det redovisade beloppet från det belopp som ska återbetalas vid förfallotidpunkten periodiseras mellanskillnaden som räntekostnad över lånets löptid med hjälp av instrumentets effektivränta. Härigenom överensstämmer vid förfallotidpunkten det redovisade beloppet och det belopp som ska återbetalas.

Nedskrivningsprövning av finansiella anläggningstillgångar
För andelar i dotterföretag som värderas till upplupet anskaffningsvärde beräknas nedskrivningen som skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av företagsledningens bästa uppskattning av framtida kassaflöden. Diskontering sker med en ränta som motsvarar tillgångens ursprungliga effektivränta. För tillgångar med rörlig ränta används den på balansdagen aktuella räntan.

Koncernförhållanden

Företaget är helägt dotterföretag till Scandic Hotels Group AB och ingår i en koncern där Scandic Hotels Group AB org.nr 556703-1702, med säte i Stockholm upprättar koncernredovisning. Med stöd av ÅRL 7:2 upprättas därför ingen koncernredovisning.

ank=20220620;20220621065811

Not 2 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser

	2021-12-31	2020-12-31
Eventualförpliktelser		
Lån mot dotterbolag	1 173 327	0
	1 173 327	**0**
Säkerheter ställda till förmån för koncernföretag		
Aktier i dotterbolag	12 432 379	0
	12 432 379	**0**

Lån och aktier i dotterbolagen är pantsatta i enlighet med nuvarande låneavtal.

Not 3 Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Den 1 januari 2022 övertog bolaget verksamheten avseende gruppfunktioner från Scandic Hotels AB. Gruppfunktionerna tillhandahåller en gemensam service till koncernens operativa verksamheter.
Totalt 98 anställda har övergått till bolaget samt relaterade balansposter och anläggningstillgångar. Sammanlagt 40 varumärken har värderats och överlåtits genom en försäljning från Scandic Hotels AB till bolaget.

Not 4 Anställda och personalkostnader

	2021		2020	
Medelantalet anställda fördelade per land	Totalt	Kvinnor	Totalt	Kvinnor
Finland	0	(0)	3	(1)
	0	**(0)**	**3**	**(1)**

Inom parentes anges medelantalet kvinnor.

Löner och andra ersättningar		
Övriga anställda	-4 719	-6 350
Övriga personalrelaterade kostnader	-78	0
	-4 797	**-6 350**
Sociala kostnader		
Pensionskostnader för övriga anställda		0
Övriga sociala avgifter enligt lag och avtal		0
		0

Bolaget har inte haft några anställda i Sverige under året. Personalkostnader utgör ersättning till anställda i den finska filialen. Då den finska filialen likviderades under december 2021 finns inga anställda per balansdagen. Lönekostnaden är den faktiska kostnaden fram till 31 oktober 2021.
Bolaget hade 2021 inte någon VD och ej någon av bolaget arvoderad styrelse.

Könsfördelning bland ledande befattningshavare i %	
Kvinnor i styrelsen	0
Män i styrelsen	100

Not 5 Nedskrivningar finansiella anläggningstillgångar och kortfristiga placeringar

	2021	2020
Nedskrivning av aktier i Scandic Hotels AB	0	-1 334 490
Nedskrivning av aktier i Scandic Hotels Oy	-617 638	-834 477
Nedskrivning av aktier i Scandic Hotels Deutschland GmbH	0	-251
	-617 638	**-2 169 218**

Not 6 Räntekostnader och liknande resultatposter

	2021	2020
Räntekostnader till koncernföretag	-78 166	-61 165
Övriga räntekostnader	-138 477	-73
Övriga finansiella kostnader	-47 986	0
	-264 629	**-61 238**

ank=20220620106582

Not 7 Aktuell och uppskjuten skatt

	2021	2020
Skatt på årets resultat		
Aktuell skatt	469	401 361
Justering avseende tidigare år	155	0
Totalt redovisad skatt	**623**	**401 361**

Avstämning av effektiv skatt

	2021		2020	
	Procent	**Belopp**	**Procent**	**Belopp**
Redovisat resultat före skatt		-764 301		-2 230 169
Skatt enligt gällande skattesats	20,6	157 446	21,4	477 256
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader		-157 915		-477 432
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter		0		124
Justering avseende skatter för föregående år		-155		-5 263
Justering från skattemyndigheten avseende tidigare underskott		0		-396 047
Redovisad effektiv skatt	**-0,1**	**-623**	**-18,0**	**-401 361**

Not 8 Andelar i koncernföretag

	2021-12-31	2020-12-31
Ingående anskaffningsvärden	16 336 918	13 116 750
Överlåtelse	2 393 564	0
Upplösning vid fusion	0	-111 804
Övertaget vid fusion	0	251
Lämnade aktieägartillskott	306 807	3 376 089
Växelkursdifferenser	0	-44 369
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**19 037 289**	**16 336 918**
Ingående nedskrivningar	-5 987 272	-3 818 054
Årets nedskrivningar	-617 638	-2 169 218
Utgående ackumulerade nedskrivningar	**-6 604 910**	**-5 987 272**
Utgående redovisat värde	**12 432 379**	**10 349 646**

Växelkursdifferenserna under 2020 är hänförliga till bolagets filial i Finland.
Bolaget har även gjort nedskrivning av aktier i dotterbolag för Scandic Hotels Oy.
Aktieägartillskott har lämnats till Scandic Hotels OY under december 2021.
Aktier i Scandic Hotel AS och Scandic Hotels A/S har överlåtits från Scandic Hotels AB till bolaget.

Not 9 Specifikation andelar i koncernföretag

Namn	Kapital-andel	Bokfört värde
Scandic Hotels AB	100	7 635 754
Scandic Hotels Oy	100	2 403 061
Scandic Hotel A/S	100	53 097
Scandic Hotels AS	100	2 340 567
Scandic Hotels Deutschland Gmbh	100	0
		12 432 479

	Org.nr	Säte
Scandic Hotels AB	556299-1009	Stockholm, Sverige
Scandic Hotels Oy	FI1447914-7	Helsingfors, Finland
Scandic Hotel A/S	DK12596774	Köpenhamn, Danmark
Scandic Hotels AS	NO953149117	Oslo, Norge
Scandic Hotels Deutschland Gmbh	DE253969644	Berlin, Tyskland

Not 10 Fordringar och skulder på koncernbolag

	2021-12-31	2020-12-31
Fordringar på koncernbolag		
Ingående balans	179 210	179 962
Uttag/insättningar under året	1 346 528	4 007
Ränteintäkt	115 499	0
Valutaförändring	8 864	-4 759
	1 650 100	**179 210**
Skulder till koncernbolag		
Ingående balans	1 955 744	2 050 406
Uttag/insättningar under året	1 157 750	-112 386
Räntekostnad	78 166	17 724
	3 191 660	**1 955 744**

ank=20220620-20220621065830

Not 11 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2021-12-31	2020-12-31
Upplupna personalrelaterade kostnader	-621	-6 041
Upplupna räntekostnader	-9 886	0
Övriga upplupna kostnader	-9 975	0
	-20 482	**-6 041**

Not 12 Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

	2021-12-31	2020-12-31
Kursvinster	0	8 989
Kursförluster	-9 251	0
	-9 251	**8 989**

Not 13 Antal aktier och kvotvärde

Namn	**Antal aktier**	**Kvot-värde (Tkr)**
Antal A-Aktier	1 000	100
	1 000	

Not 14 Disposition av vinst eller förlust

	2021-12-31
Förslag till vinstdisposition	
Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel:	
balanserad vinst	8 566 677
årets förlust	-764 924
	7 801 753
disponeras så att	
i ny räkning överföres	7 801 753

Stockholm 30 maj 2022

Jens Mathiesen	Åsa Wirén
Verkställande direktör	Styrelseledamot

Vår revisionsberättelse har lämnats 30 maj 2022

PricewaterhouseCoopers AB

Sofia Götmar-Blomstedt
Auktoriserad revisor

Åsa Wirén

Åsa Wirén
E-mail: wirenasa@gmail.com
Role: CFO
Verified by Mobile BankID
2022-05-30 11:46 CEST

JEns Mathiesen

JEns Mathiesen
E-mail: jens.mathiesen@scandichotels.com
Role: CEO
Verified by Mobile BankID
2022-05-30 12:45 CEST

Sofia Götmar-Blomstedt

Sofia Götmar-Blomstedt
E-mail: sofia.goetmar-blomstedt@pwc.com
Role: PwC | Partner
Verified by Mobile BankID
2022-05-30 14:53 CEST

ank=20220620:20220621065840

ank=20220620;20220621065850

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Scandic Hotels Holding AB, org.nr 556723-5725

Rapport om årsredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för Scandic Hotels Holding AB för år 2021.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av Scandic Hotels Holding ABs finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för Scandic Hotels Holding AB.

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 Scandic Hotels Holding AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den 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 som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.

✔ Signerat 2022-05-30 17:43:37 UTC Oneflow ID 3127534 Sida 1 / 4

- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Scandic Hotels Holding AB 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 ledamot och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till Scandic Hotels Holding AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets 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 ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. 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 bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

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

✔ Signerat 2022-05-30 17:43:37 UTC Oneflow ID 3127534 Sida 2 / 4

ank=20220620;20220621065586

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Stockholm
Datum i enlighet med vår elektroniska signatur

PricewaterhouseCoopers AB

Sofia Götmar-Blomstedt
Auktoriserad revisor

✔ Signerat 2022-05-30 17:43:37 UTC Oneflow ID 3127534 Sida 3 / 4

Deltagare

PRICEWATERHOUSECOOPERS AB 556067-4276 Sverige

Påverkare

Helena Ehn

Manager

Leveranskanal: E-post

Signerat med E-signering ***2022-05-30 17:43:37 UTC***

Sofia Götmar-Blomstedt

Partner

Datum

Leveranskanal: E-post

=20220620;2022062106587

Scandic

ÅRS- OCH HÅLLBARHETSREDOVISNING 2021

NORDENS LEDANDE HOTELLFÖRETAG

Scandic är med 54 000 hotellrum i drift fördelade på totalt 268 hotell den klart ledande hotelloperatören i Norden. Under 2021 uppgick nettoomsättningen till 10,1 miljarder kronor.

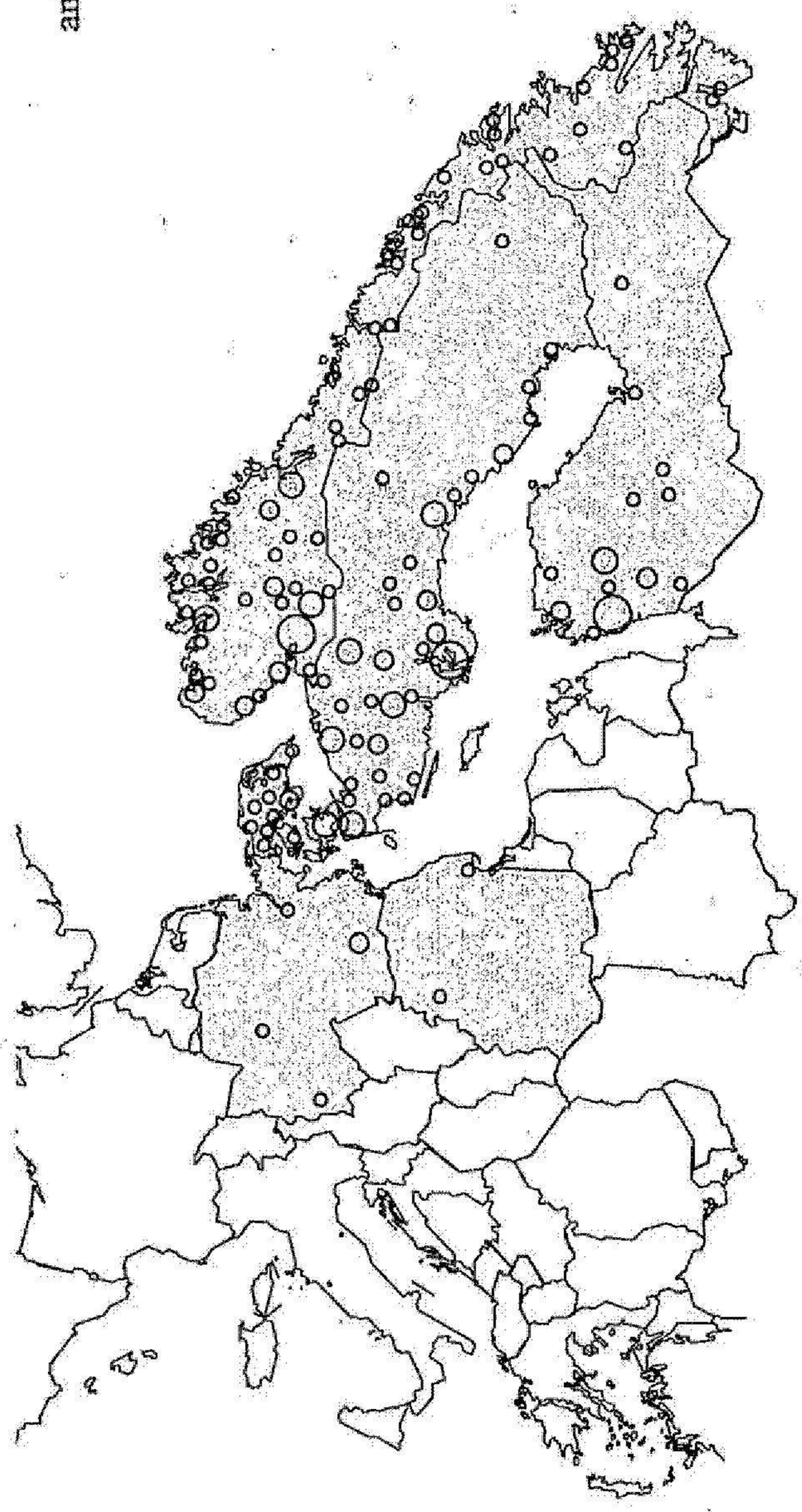
INNEHÅLL

Detta är Scandic	1	Hotellportfölj och pipeline	22	Revisors yttrande avseende lagstadgad hållbarhetsrapport	59	Noter	94
Året i korthet	2	Effektiv operationell modell	26	Förvaltningsberättelse	62	Fastställelse	119
VD-ord	3	Ledande varumärke och stark distributionskapacitet	28	Risker och riskhantering	69	Revisionsberättelse	120
Värdeskapande för alla intressenter	6	Engagerade och motiverade medarbetare	32	Bolagsstyrningsrapport	74	Ersättningsrapport	124
Lönsamhet möjliggör tillväxt	8	Hållbar affär	36	Styrelse	82	Scandic-aktien	126
Vår strategi	14	GRI Index	57	Koncernledning	84	Definitioner	128
Våra marknader	18			Finansiella rapporter	86	Information till aktieägarna	129

Scandic är ett svenskt bolag som lyder under svenska lagar. Alla värden uttrycks i svenska kronor. Sifferuppgifter inom parentes avser om inte annat anges 2021. Data om marknader och konkurrenssituation är Scandics egna bedömningar om inte specifik källa anges. Dessa bedömningar baseras på bästa och senast tillgängliga faktaunderlag från publicerade källor. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 62–118 i detta dokument. Den lagstadgade hållbarhetsrapporten återfinns på sidorna 1–17 och 36–58 i detta dokument.

ank=20220620-20220621065888

DETTA ÄR SCANDIC



NORDENS LEDANDE HOTELLFÖRETAG
Scandic har det största och bredaste hotellnätverket på den nordiska marknaden vilket möjliggör ett unikt erbjudande till kunderna. De flesta hotellen drivs under det helägda varumärket Scandic, som är det klart mest erkända hotellvarumärket i Norden. Scandic finns på närmare 130 orter och antalet rum i drift uppgår totalt till 54 000 fördelat på 268 hotell.

268
HOTELL I DRIFT

130
ORTER

54 000
HOTELLRUM I DRIFT

EFFEKTIV OPERATIONELL MODELL
Scandic har en effektiv operationell modell med gemensamma varumärken och koncept. Scandic kan dra nytta av stordriftsfördelar inom en rad områden och den interna effektiviteten förbättras löpande genom utveckling av standardiserade processer.

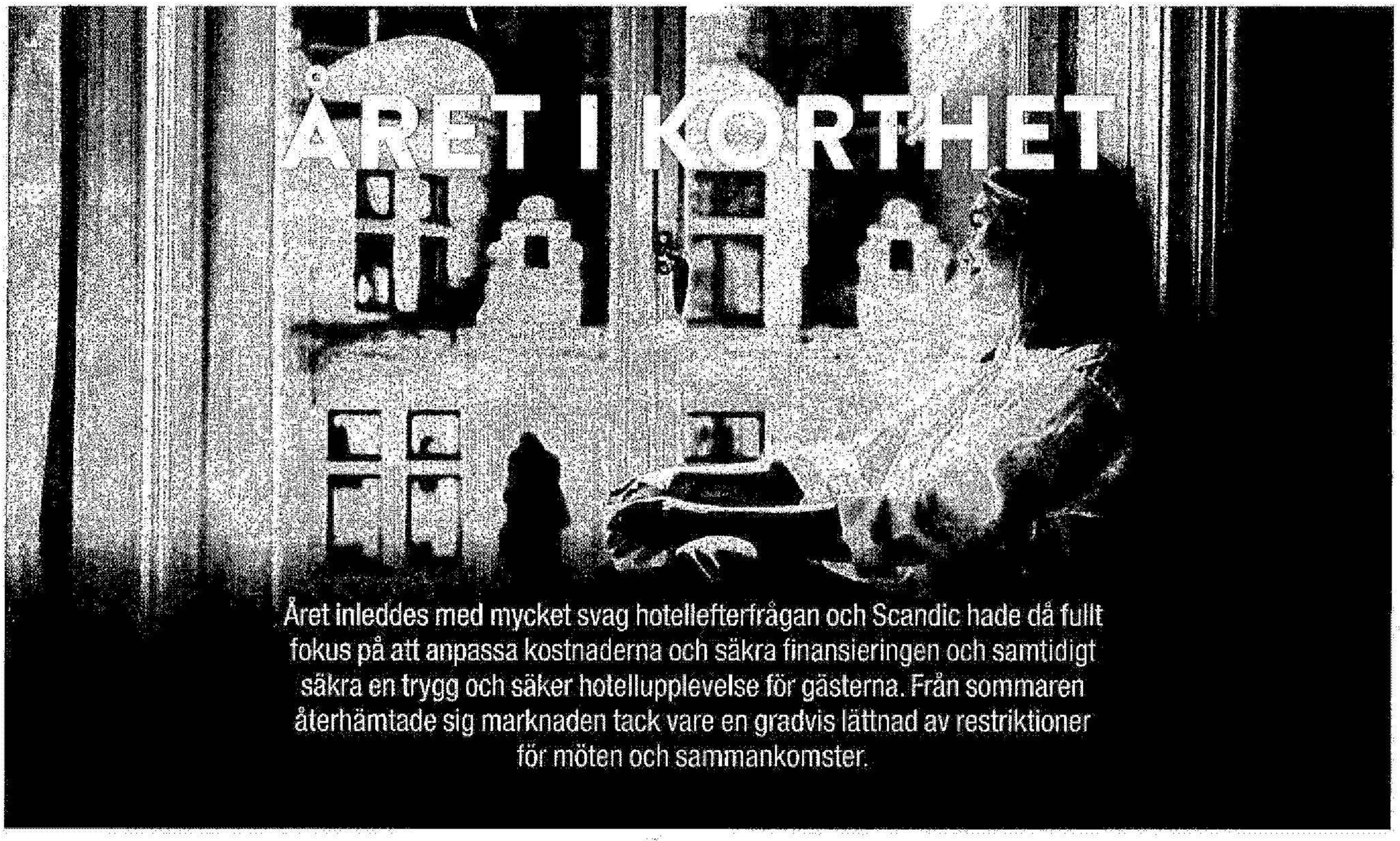
EN BRANSCHLEDARE INOM HÅLLBARHET
Scandic har under lång tid bidragit till ett mer hållbart samhälle bland annat genom att minska resursförbrukningen och minskad klimatpåverkan. Scandic har nyligen lanserat en uppdaterad hållbarhetsstrategi och har en tydlig ambition att vara ledande inom hållbarhetsarbete i hela den globala hotellbranschen.

STRATEGISKT SAMARBETE
Merparten av hotellen drivs med omsättningsbaserade hyresavtal, vilket historiskt bidragit till en intressegemenskap med hyresvärdarna som möjliggör en långsiktig utveckling av hotellen. Med en ledande marknadsposition och ett starkt varumärke ses Scandic som en prioriterad partner av fastighetsägarna.

HÖG ANDEL ÅTERKOMMANDE KUNDER
Scandic har varit drivande i utvecklingen av den nordiska hotellbranschen. Lojalitetsprogrammet, Scandic Friends, är klart branschledande i Norden och bidrar till en hög andel återkommande kunder. Under 2021 var runt 40 procent av alla rumsbokningar kopplade till Scandic Friends.

15%
MARKNADSANDEL I NORDEN

GRI: 102-2



ÅRET I KORTHET

Året inleddes med mycket svag hotellefterfrågan och Scandic hade då fullt fokus på att anpassa kostnaderna och säkra finansieringen och samtidigt säkra en trygg och säker hotellupplevelse för gästerna. Från sommaren återhämtade sig marknaden tack vare en gradvis lättnad av restriktioner för möten och sammankomster.

VIKTIGA HÄNDELSER 2021

FÖRSTÄRKT FINANSIERING
I slutet av mars genomförde Scandic ett erbjudande av konvertibler som tillförde 1,6 miljarder SEK. I samband med det förlängdes också löptiden på Scandics kreditfaciliteter fram till 2023.

SCANDIC TOPPAR SVENSKA HÅLLBARHETSLISTAN
För elfte året i rad har konsumenter och beslutsfattare utsett Scandic till det mest hållbara varumärket inom hotellbranschen enligt Sustainable Brand Index.

KOMMERSIELLA INITIATIV
Scandic har under året lanserat och utvecklat en rad olika kommersiella initiativ såsom ett coworking-koncept på samtliga hotell, hybridmöten, multibokning och en heldigital bokningstjänst för möten och konferenser.

NYA HOTELL
Under året öppnade Scandic 6 hotell med totalt 1 600 rum.

ank=20220620:20220621065B9

EN POSITIV SYN PÅ DET KOMMANDE ÅRET

Det senaste året har tydligt visat att det finns en stark underliggande efterfrågan på hotellmarknaden.

Hur vill du sammanfatta det senaste året?
– Precis som under 2020 har vi det senaste året hanterat mycket stora svängningar på hotellmarknaden. Under årets fem första månader var efterfrågan låg men därefter skedde det en mycket kraftig förbättring från juni drivet av inhemskt fritidsresande. Framförallt såg vi en tydlig förbättring i huvudstäderna från historiskt låga nivåer med stöd av lättade restriktioner för sammankomster och möten. Utvecklingen var fortsatt positiv under hösten med en markant ökning av affärsresande och möten. Det är tydligt att det funnits ett mycket stort uppdämt behov för möten bland våra kunder och bokningarna ökade på kort tid när restriktionerna hävdes.

– Under hela året har det varit stora variationer i beläggning på Scandics hotell. På en hel del destinationer har aktiviteten under långa perioder varit helt tillbaka på de nivåer som rådde innan pandemin. Även om det skedde en kraftig förbättring i de viktiga storstadsregionerna, har beläggningen där generellt varit lägre än normalt, vilket påverkat Scandics intjäning negativt.

– Den positiva efterfrågetrenden höll i sig fram till början av december. Därefter ledde ökad smittspridning till återinförda restriktioner vilket resulterade i en svag avslutning på året. I samband med att dessa restriktioner hävdes i februari i år har vi återigen sett en tydlig ökning av bokningar och beläggning på våra hotell.

Hur har Scandic hanterat dessa svängningar?
– När pandemin bröt ut i februari 2020 agerade Scandic snabbt för att anpassa kostnaderna. På bara några få månader hade vi halverat våra kostnader, bland annat genom en stor minskning av antalet anställda i kombination med omfattande permitteringar. Under 2021 har vi

istället på kort tid behövt öka vår bemanning för att hantera den kraftiga ökningen av efterfrågan som inträffade från början av sommaren. Detta har varit en stor utmaning, eftersom en hel del tidigare anställda inom hotell och restaurang har hunnit omskola sig och söka sig till andra yrken.

– Jag vill passa på att lyfta fram den insats som våra hoteldirektörer och övriga medarbetare har gjort på våra hotell under året. Scandic har lyckats att upprätthålla hög nivå på service och säkerhet samtidigt som det varit kraftiga svängningar i beläggning och tidvis begränsat med personal. Scandic har en unik kultur, vilket vi verkligen har sett prov på under det senaste året.

– Mot bakgrund av de förändrade marknadsförutsättningarna har det också varit nödvändigt att justera våra hyreskostnader. I början av året meddelade vi att vi kommit överens med merparten av våra fastighetsägare om en total sänkning av våra fasta och garanterade hyreskostnader med omkring 900 MSEK för de kommande åren, varav drygt hälften avsåg 2021. I samband med det ingick vi avtal om förlängning av ett antal hyresavtal. Jag ser detta som ett tydligt kvitto på att Scandic, med vår ledande marknadsposition och starka operationella modell, ses som en mycket attraktiv partner för de nordiska hotellfastighetsägarna.

– I mars säkrade vi vår också vår finansiering med en konvertibelemission samtidigt som vi också kom överens med våra lånebanker om en förlängning av våra kreditfaciliteter.

”VI LÄGGER STOR VIKT VID ATT YTTERLIGARE STÄRKA MOTSTÅNDSKRAFTEN I VÅR AFFÄRSMODELL”

ank=20620-20220621065900

"EN ATTRAKTIV OCH VÄLINVESTERAD HOTELLPORTFÖLJ"

Vad har hänt med hotellportföljen under året?
– Vi öppnade tre nybyggda hotell med hyresavtal under året: Scandic CPH Strandpark i Köpenhamn, Scandic Grand Central Helsinki i Helsingfors och Scandic Landvetter vid Landvetter Airport i Göteborg. Dessa attraktiva hotell på strategiska lägen har verkligen bidragit till att stärka Scandics erbjudande. Dessutom öppnade vi Scandic Arlandastad utanför Stockholm som vi tog över på mycket attraktiva hyresvillkor under krisen, samt anrika Scandic Hamburger Börs i Åbo som öppnades efter en omfattande renovering.

– Vi kommer att ha fortsatt hög aktivitet med nio planerade hotellöppningar under 2022. Vi ser bland annat fram emot öppningen av Scandic Spectrum, ett nybyggt hotell med ett mycket centralt läge i Köpenhamn, som kommer att bli det största hotellet i Scandics portfölj. Vi öppnar under året fyra nya hotell i Sverige, och i maj invigs Scandic Macherei i München vilket blir vårt femte hotell på den tyska marknaden.

– Scandic har en attraktiv och välinvesterad hotellportfölj med helt unik täckning i de nordiska länderna samt utvalda destinationer i Tyskland och Polen, och vi har alltjämt en tydlig ambition för fortsatt lönsam tillväxt.

Kan du nämna några kommersiella initiativ som tagits under året?
– Scandic har hållit ett högt tempo på det kommersiella området under det senaste året med en rad nya initiativ. Till exempel lanserade vi inför sommaren, som första nordiska hotellkedja, möjligheten att boka hela semestern med ett knapptryck genom så kallad multi-bokning. Under slutet av året lanserade vi också en heldigital bokningstjänst för bokning av möten och konferensrum direkt på webben eller mobilen. Därutöver har vi fortsatt att utveckla vårt erbjudande inom coworking på våra hotell.

Hur ser du på Scandics hållbarhetsarbete?
– Vi har mycket att vara stolta över och med dagens miljöproblem är det självklart att vi ska flytta fram våra positioner ytterligare. Vår ambition har alltid varit att ha ledartröjan i branschen. För ett framskjutet hållbarhetsarbete är bra för miljön och för affärerna. Vi tror det är få som kan skryta med minskad miljöpåverkan sedan 90-talet. Från det att vi började mäta vår miljöpåverkan 1996 och fram till 2019 (det senaste året utan Covid-19-påverkan), ser vi en minskning av CO_2-e utsläpp per gästnatt med 56%, en minskning av vattenanvändning per gästnatt med 28% och en minskning av avfall med 27%. En starkt bidragande orsak till dessa resultat är att merparten av våra hotell är Svanencertifierade. En certifiering som vi bedömer som den mest krävande som finns och som håller oss på tå. Nu jobbar vi hårt för att de återstående hotellen också ska bli Svanencertifierade. För att lyckas krävs att både vi själva, leverantörer och inte minst fastighetsägare gör nödvändiga insatser. Under året som gått har vi dels uppdaterat koncernens hållbarhetsmål, men också säkerställt så att hållbarhet integreras i all affärsplanering. Den största potentialen ligger utmanande nog utanför vår egen kontroll, vare sig det handlar om fastigheternas energieffektivitet, fjärrvärmebolagens energikällor, våra leverantörers förmåga att reducera sitt klimatavtryck eller våra gästers möjlighet att transportera sig klimatsmart. Men uppdraget att lyckas har aldrig varit viktigare. Tillsammans kan vi göra skillnad.

Vad har du för syn på det kommande året?
– Det fruktansvärda kriget som brutit ut i Ukraina och det osäkra geopolitiska läget kan så klart få konsekvenser för världsekonomin och hotellindustrin, och vi följer utvecklingen mycket noga. Vi räknar dock fortsatt med en snabb återhämtning av hotellmarknaden under 2022 nu när i princip alla restriktioner har hävts. Det senaste året har tydligt visat att det finns en stark underliggande efterfrågan på hotellmarknaden, eftersom lättade restriktioner så tydligt haft en omedelbar effekt på vår beläggningsgrad. Det finns en strukturell tillväxt i fritidsefterfrågan som sannolikt kommer att fortsätta. Samtidigt har många företag ett mycket stort behov av resor och möten, både för att träffa kunder och för att samla den egna organisationen efter en lång period som varit präglad av pandemin. Vi får räkna med att företag generellt kommer att resa mindre än tidigare, framförallt när det gäller korta resor över dagen. Det blir säkert ökat fokus på kvalitet, vilket skulle kunna innebära att många väljer att stanna längre när man väl väljer att resa. Jag vill också lyfta fram att en betydande del av affärsresandet hos Scandic är relaterat till ett stort antal bygg- infrastruktur- och renoveringsprojekt som så klart kräver fysisk närvaro och inte kan ersättas av digitala möten.

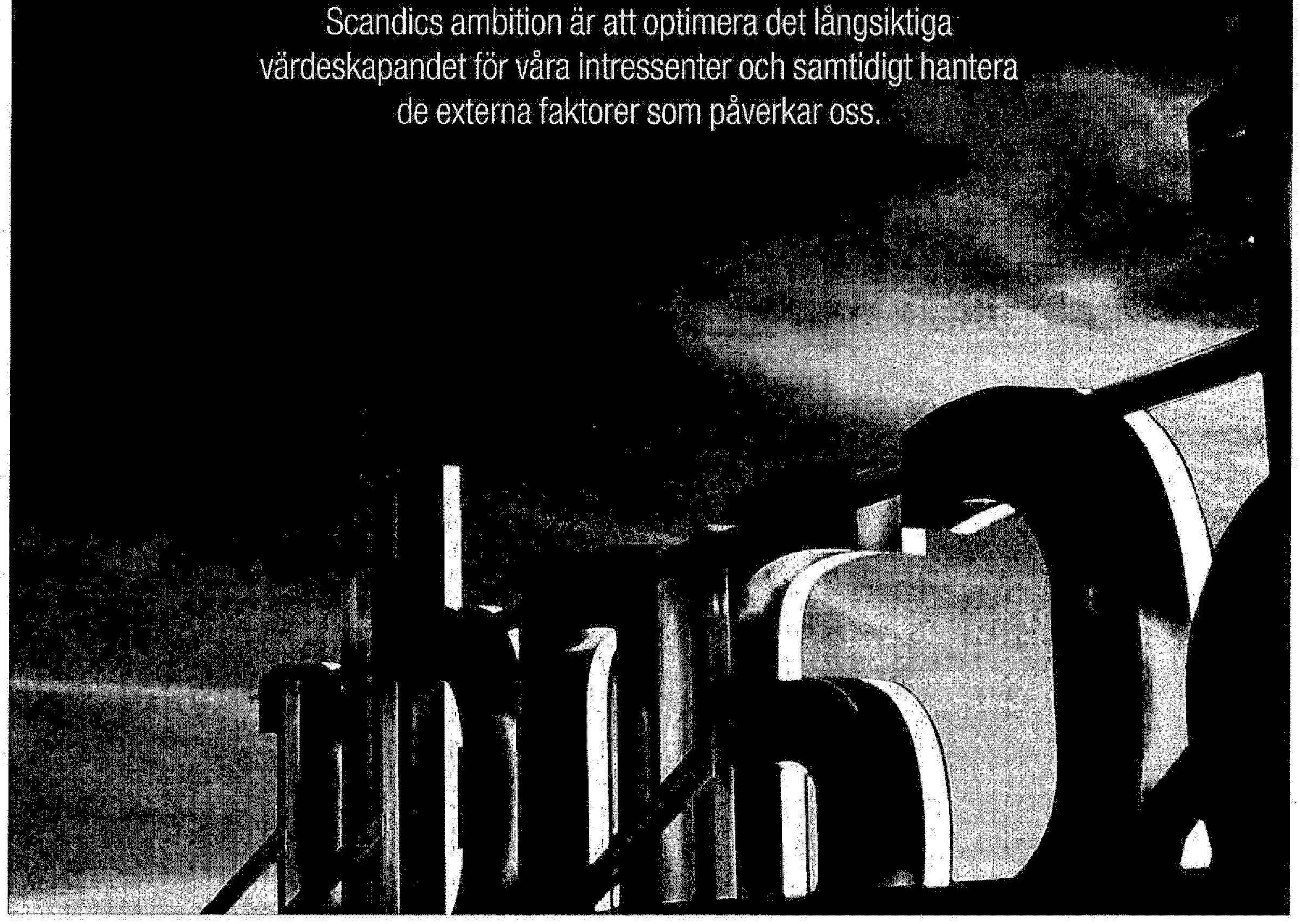
– Vi lägger också stor vikt vid att ytterligare stärka motståndskraften i vår affärsmodell, för att säkerställa en högre och jämnare intjäning över tid. Vi har under de senaste åren förbättrat vår effektivitet på en rad områden. Även om vi fortsatt ser ett behov av att öka bemanningen på våra hotell har det skett permanenta nerdragningar över hotellnivå med hjälp av ökad samordning och digitalisering vilket gjort oss mer effektiva. Vi har sett över och justerat vårt mat- och dryckeserbjudande och öppettider på en rad hotell vilket också driver lönsamhet. Lönsamhet kommer inte bara från lägre kostnader och högre effektivitet. Det är också viktigt att vi ser till att optimera vår prissättning, vilket är särskilt betydelsefullt i tider av underliggande kostnadsinflation.

Några avslutande ord?
– Jag vill rikta ett varmt tack till alla våra medarbetare som bidragit till att skapa positiva hotellupplevelser på våra hotell under ett år med speciella och utmanande omständigheter. Jag vill också tacka våra gäster, ägare, kreditgivare och hyresvärdar för ert förtroende för Scandic.

Jens Mathiesen,
VD & koncernchef

VÄRDESKAPANDE FÖR ALLA INTRESSENTER

Scandics ambition är att optimera det långsiktiga värdeskapandet för våra intressenter och samtidigt hantera de externa faktorer som påverkar oss.



EXTERNA FAKTORER

- Förändrat distributionslandskap
- Ändrat kundbeteende
- Digitalisering
- Utbud/efterfrågebalans
- Hållbarhet
- Säkerhet
- Prisökningar
- Personalbrist inom servicesektorn
- Myndighetsrestriktioner

STRATEGI

Vår strategi är utformad för att hantera de omvärldsfaktorer som påverkar oss

INTRESSENTER

- Kunder
- Investerare
- Medarbetare
- Samhället
- Fastighetsägare
- Leverantörer

VÄRDESKAPANDE

Strategin syftar till att maximera det långsiktiga värdeskapandet för alla våra intressentgrupper

Scandics finansiella mål syftar till att skapa aktieägarvärde genom lönsam tillväxt och bibehållen finansiell styrka.

ank=20220620:20220621106592

SCANDICS FINANSIELLA PROFIL

Även om de senaste två åren påverkats kraftigt negativt av pandemin räknar Scandic med att framöver återgå till att generera god lönsamhet. Scandics förmåga till god lönsamhet över tid vilar på fyra grundpelare.

1

OMSÄTTNINGSTILLVÄXT

Efterfrågan på hotellupplevelser har historiskt ökat över tid. Med en ledande marknadsposition och med en unik geografisk täckning ses Scandic ofta som ett förstahandsval för nordiska hotellgäster. Scandic drar nytta av en tydligt växande efterfrågan i fritidssegmentet. Dessutom har Scandic ett stort antal ramavtal med företag och organisationer som i hög grad förnyas, och den återkommande försäljningen förstärks av lojalitetsprogrammet Scandic Friends. Scandic är en attraktiv partner för fastighetsägarna, och modellen med delvis rörliga hyror ger en värdegemenskap och goda förutsättningar för fortsatt expansion.

2

FLEXIBLA KOSTNADER

Scandic har en hög andel rörliga kostnader. Normalt utgörs en fjärdedel av kostnaderna av förbrukningsvaror och försäljningsrelaterade kostnader såsom hyror och provisioner. Vid en normal efterfrågenivå varierar dessa kostnader med försäljningsvolymen. Drygt hälften av kostnaderna kan betraktas som halvrörliga och består bland annat av lönekostnader. Scandic anpassar kostnaderna till affärsläget och följer kontinuerligt upp förväntad beläggningsgrad för att kunna parera eventuella avvikelser med hjälp av att reducera kostnaderna. Mot bakgrund av pandemin har Scandic under de senaste två åren genomfört ett antal kraftfulla åtgärder för att ytterligare sänka kostnadsnivån.

3

EBITDA-MARGINALER

Med en hög andel återkommande försäljning och en flexibel kostnadsstruktur har Scandic fram till 2019 uppvisat en relativt stabil justerad EBITDA-marginal. Scandic strävar efter kostnadseffektivitet i alla led genom noggrann personalplanering och skalfördelar inom IT, inköp och administration. Med förbättrad kostnadseffektivitet är ambitionen framöver att marginalen ska överstiga 11 procent även om efterfrågan är något lägre än den var under åren innan pandemin.

4

KASSAFLÖDEN

Scandic har historiskt uppvisat en god förmåga att generera kassaflöden. Rörelsekapitalet är negativt vilket bland annat beror på att kunderna i stor utsträckning betalar i förskott. Investeringsbehovet är relativt begränsat genom den ansvarsfördelning som finns mellan Scandic och fastighetsägarna. Återinvesteringsbehovet i hotellverksamheten – exklusive uppförande av nya hotell – uppgår normalt till högst fyra procent av nettoomsättningen. Förmågan att omvandla resultat till kassaflöden – cash conversion – beror på den låga kapitalbindningen.

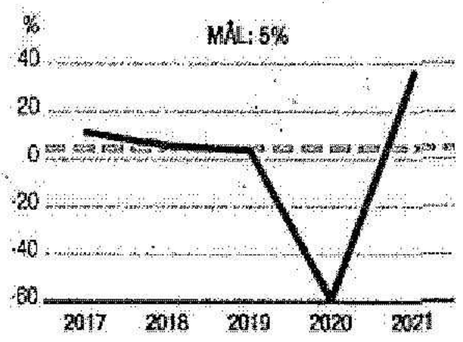
FINANSIELLA MÅL OCH UTFALL

Scandic har under åren fram till 2019 haft en växande omsättning och en justerad EBITDA-marginal som varit nära målet på 11 procent. Under 2020 och första halvåret 2021 hade dock pandemin en kraftigt negativ effekt på Scandics nyckeltal. Från andra halvåret har Scandic återigen varit lönsamt.

1

TILLVÄXT
Koncernens organiska tillväxt, det vill säga omsättningstillväxt exklusive företagsförvärv, korrigerat för valutakursförändringar, ska uppgå till minst 5 procent per år i genomsnitt över en konjunkturcykel.

MÅL OCH UTFALL 2017–2021

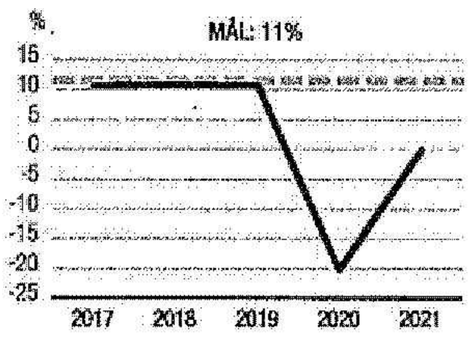


För 2021 uppgick den organiska omsättningstillväxten till 36,3 procent, efter att ha varit kraftigt negativ 2020.

2

LÖNSAMHET
Koncernens justerade EBITDA-marginal ska uppgå till minst 11 procent i genomsnitt över en konjunkturcykel.

MÅL OCH UTFALL 2017–2021

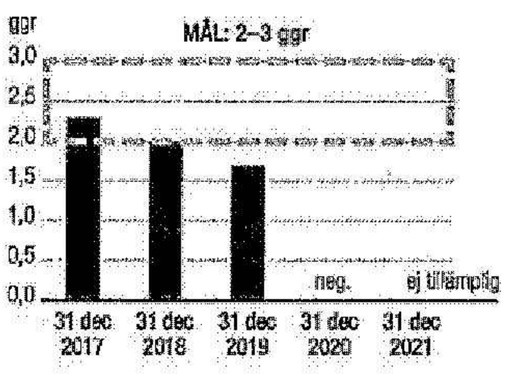


Marginalen var nära noll under 2021 på grund av mycket svag utveckling under det första halvåret. Den justerade EBITDA-marginalen uppgick till 0,1 procent under 2021.

3

KAPITALSTRUKTUR
Koncernens nettolåneskuld i förhållande till justerat EBITDA ska uppgå till 2–3 ggr.

MÅL OCH UTFALL 2017–2021

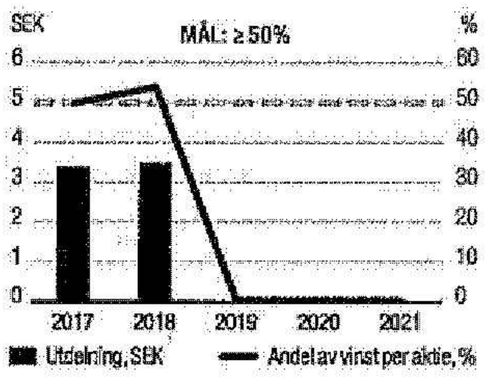


Vid slutet av 2021 var nettoskulden 3 053 MSEK medan justerat EBITDA uppgick till 6 MSEK.

4

UTDELNING
Scandics utdelningspolicy är att dela ut minst 50 procent av årets vinst.

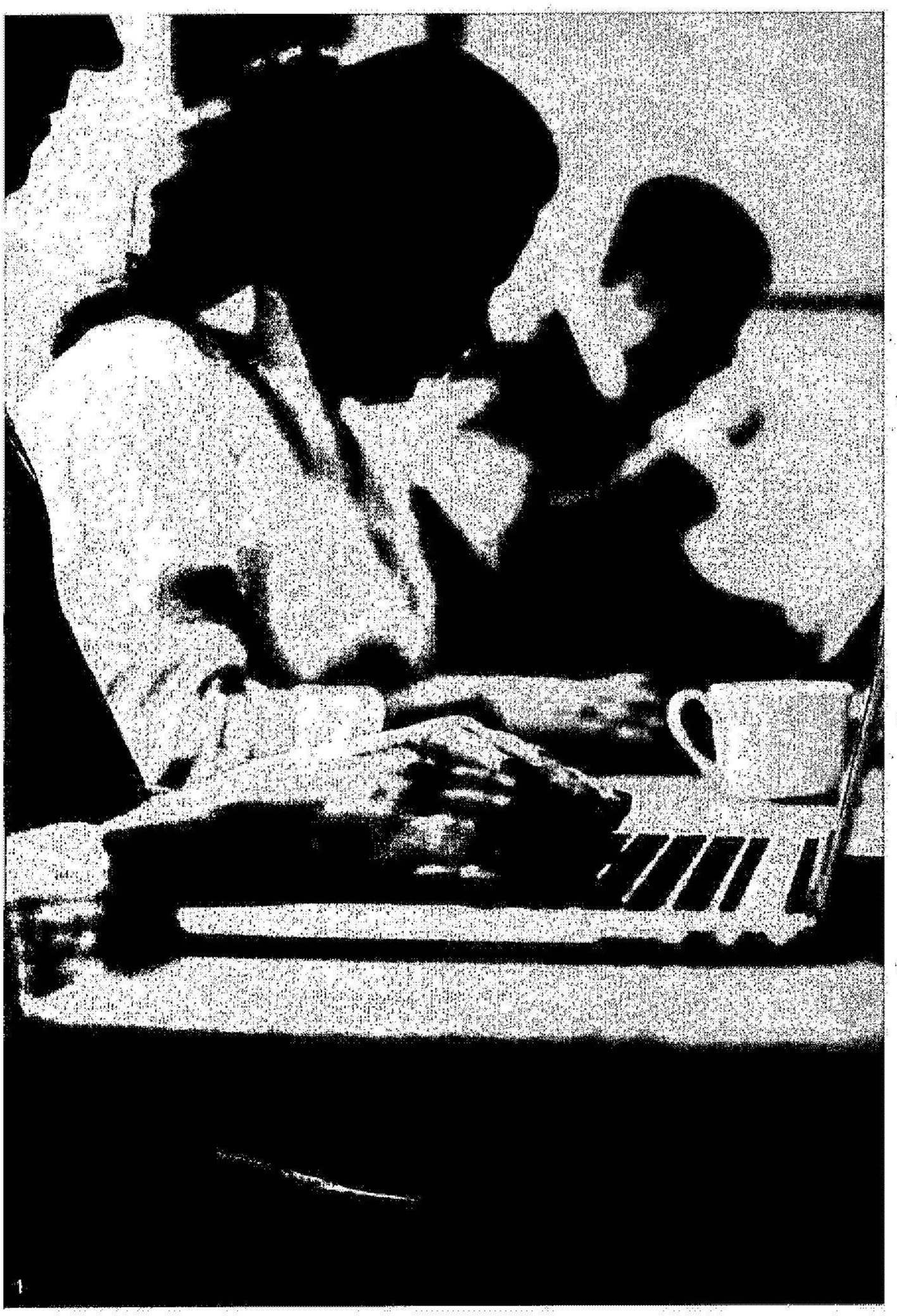
MÅL OCH UTFALL 2017–2021



I likhet med föregående år har Scandics styrelse föreslagit att ingen utdelning lämnas för 2021.

ank=20220621065593

1. COWORKING
2. SCANDIC RUBINEN
3. SCANDIC FAMILY ROOM


1

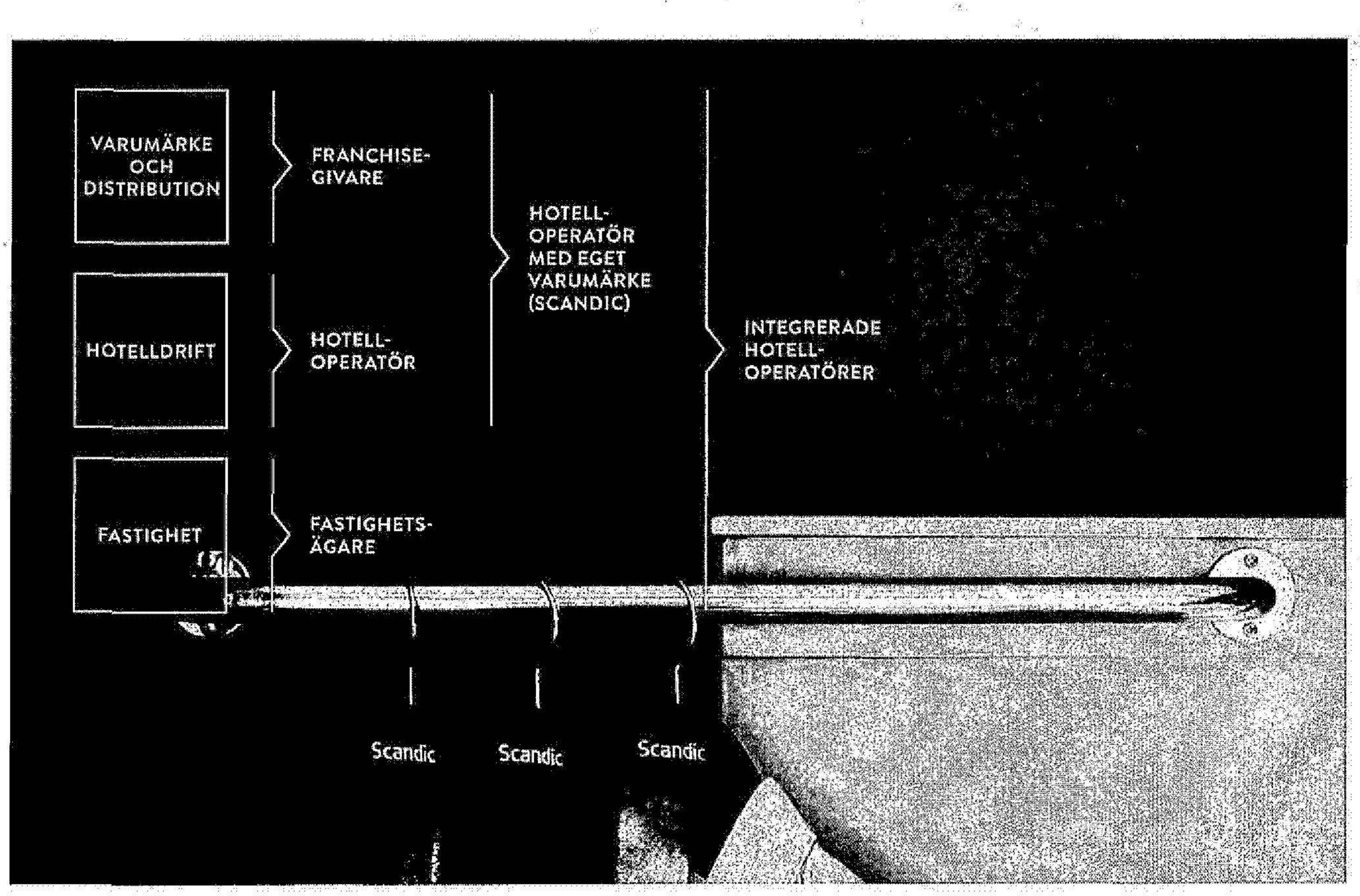
2

3

SCANDICS PLATS I VÄRDEKEDJAN

Scandic har valt att fokusera på en modell med långsiktiga hyresavtal med fullt ansvar för såväl hotelldrift som varumärke och distribution. Denna modell är dominerande både i Norden och på den tyska marknaden. I många andra länder är det mer vanligt med franchiseavtal där hotellföretagen endast kontrollerar varumärket medan driften utförs anlingen av ett specialiserat managementföretag eller av fastighetsägaren själv. En del hotellföretag har en helt integrerad modell där man äger fastigheten samt sköter driften och ansvarar för varumärke och kunderbjudande.

ank=20220620-20220621065594



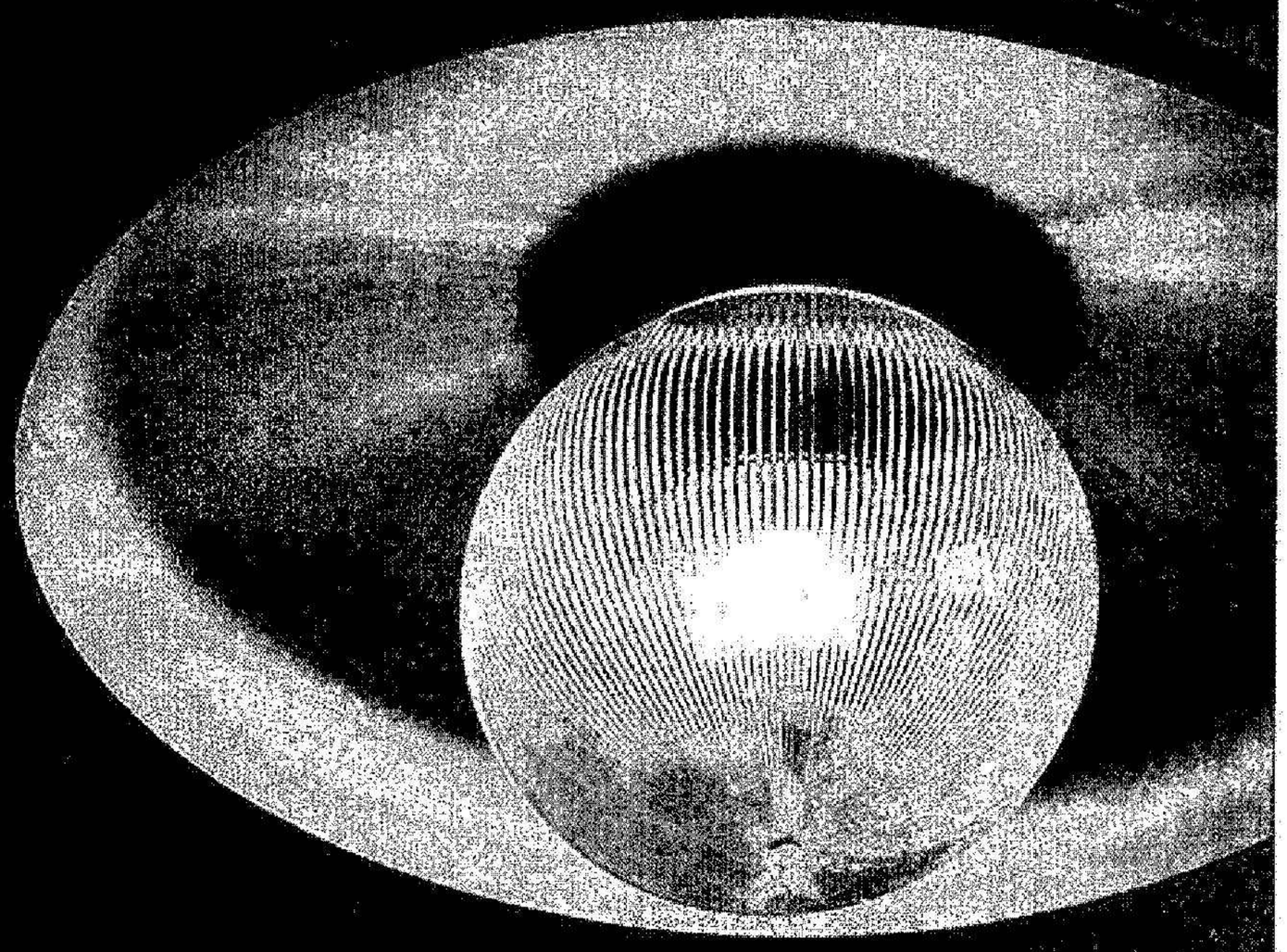
FÖRDELAR MED INTÄKTSBASERADE HYRESAVTAL

- Kontroll över kunderbjudandet
- Stordriftsfördelar i både drift och distribution
- Intressegemenskap med fastighetsägarna
- Flexibel kostnadsstruktur

Modellen med hyresavtal möjliggör full kontroll över att det erbjudande som kunden möter är i linje med det som marknadsförs, samtidigt som Scandic också drar nytta av skalfördelar inom både drift och distribution. Hyresavtalen är i stor utsträckning omsättningsbaserade vilket skapar en intressegemenskap där ökad försäljning också innebär högre hyror och fastighetsvärde för hyresvärden. Dessutom ger de rörliga hyrorna en relativt flexibel kostnadsbas vilket bidrar till att stabilisera marginalerna över tid i en normal marknadssituation.

Scandic har från börsintroduktionen i december 2015 fram till början av 2020 haft förhållandevis stabila marginaler där hyreskostnaderna i princip har utvecklats i linje med omsättningen. Däremot är merparten av hyresavtalen inte konstruerade för att hantera en så extremt kraftig nergång i marknaden som skedde under pandemin. Scandic hade därför en dialog med fastighetsägarna under 2020 vilket resulterade i temporära hyresrabatter för de kommande åren.

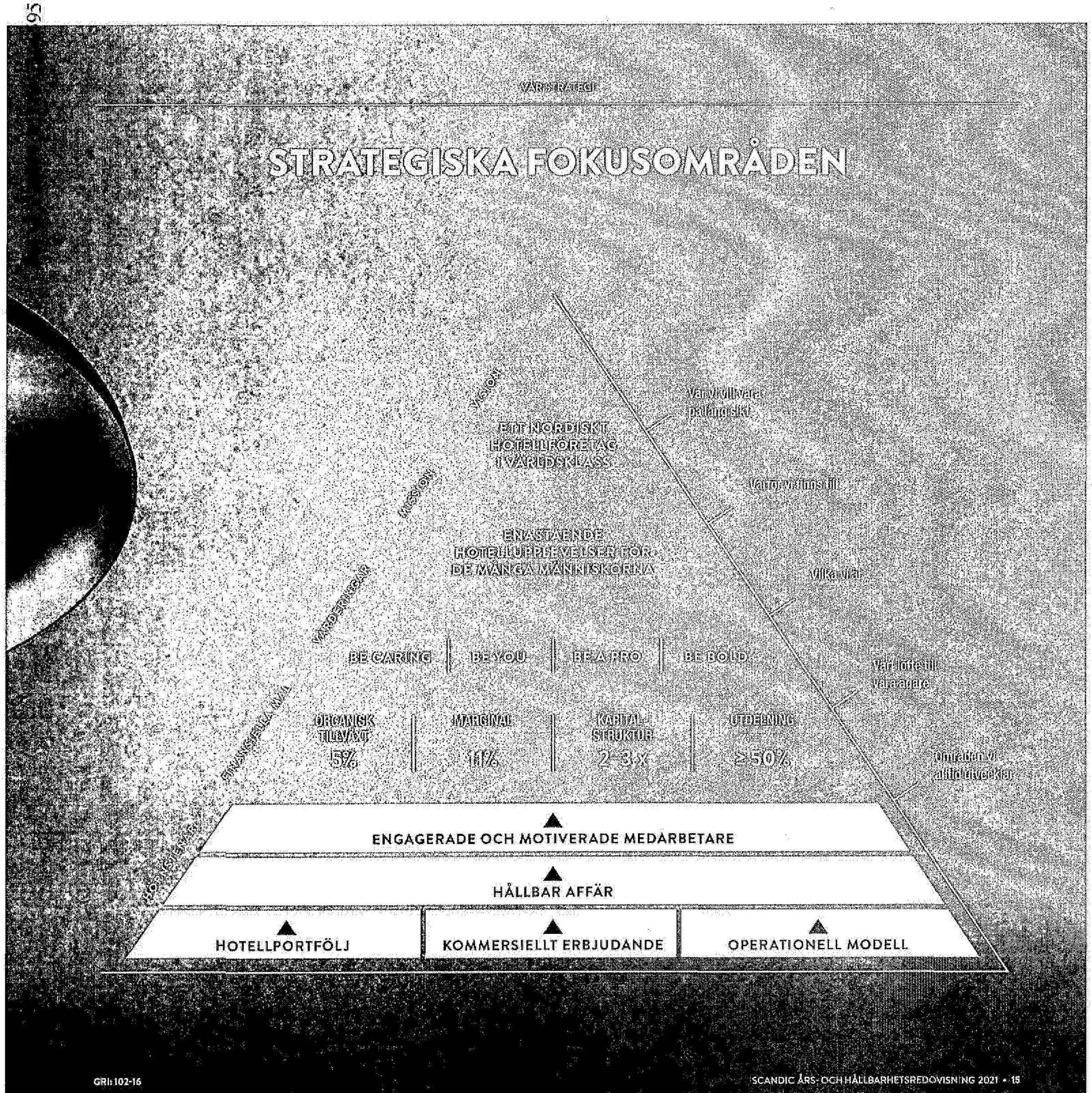
VÅR STRATEGI



Scandics strategi bygger på fem strategiska hörnstenar som tydliggör områden vi alltid måste arbeta med för att kunna uppnå vår vision, mission och finansiella mål. Ett hållbart förhållningssätt och engagerade och motiverade medarbetare utgör basen för Scandics strategi, och ska prägla alla viktiga beslut som tas.

GRI: 102-16

STRATEGISKA FOKUSOMRÅDEN


VISION
EFFEKTIVISERA
VÄRDESKAPANDE
EFFEKTIVISERA
EFFEKTIVISERA
EFFEKTIVISERA

De strategiska hörnstenarna ska prägla det dagliga arbetet för att vision, mission och finansiella mål ska uppnås. På grund av pandemin har Scandic under de senaste två åren i stor utsträckning haft fullt fokus på att hantera krisen genom kostnadsreduktioner och att samtidigt säkerställa en trygg och säker hotellvistelse.

ENGAGERADE OCH MOTIVERADE MEDARBETARE

Vår strategiska prioritering för 2022–2023: Stärka kultur, ledarskap och engagemang

Vi drivs av vår starka kultur. Den navigerar oss i vår service, i ledarskap och det dagliga beslutsfattandet. Det är inget vi kan ta för givet, utan något vi måste investera i varje dag. Pandemin har varit en utmaning för alla våra medarbetare och vi ställs nu inför nya utmaningar som kräver ledarskap på alla nivåer. Under de kommande åren kommer vi därför att ta betydande steg för att ytterligare stärka vår kultur, vårt ledarskap och engagemang .

HÅLLBAR AFFÄR

Vår strategiska prioritering för 2022–2023: Att leda hotellbranschen inom hållbarhet

Vi vill göra skillnad. Hållbarhet är en av våra viktigaste samhällsfrågor idag, och kräver förändring från alla. Vi måste därför flytta fram vår redan starka position inom hållbarhet genom konkreta åtgärder och fortsatt engagemang. Detta innebär bland annat ett stärkt arbete med att minska klimatpåverkan från vår verksamhet, en ökad mångfald och inkludering – samt att vi delar våra målsättningar och framsteg med våra intressenter.

ank=20220621065960

HOTELLPORTFÖLJ

Vår strategiska prioritering för 2022–2023: Att fortsätta vår långsiktiga tillväxtresa

Vi vill fortsätta att växa. Scandic har en ledande marknadsposition i Norden med en bred geografisk närvaro. Vi måste fortsätta förvalta vår portfölj på ett klokt sätt, samtidigt som vi förbereder oss för fortsatt expansion. Detta innebär att vi optimerar våra befintliga hotell (exempelvis genom förbättrad ytanvändning), stärker motståndskraften i vår affärsmodell, ökar effektiviteten i våra löpande investeringar samt säkrar tillväxt i strategiska tillväxtområden utanför Norden.

KOMMERSIELLT ERBJUDANDE

Vår strategiska prioritering för 2022–2023: Stärka intäkter och priser till nivåerna från före pandemin

Vi återstartar nu vår bransch. Våra intäkter mer än halverades under första året av pandemin. Även om marknaden har återhämtat sig något så har vi fortfarande en bit kvar till nivåerna som rådde innan pandemin. Marknadsefterfrågan förväntas återhämta sig 2023 – dock kan vissa segment uppleva en långsammare återhämtning, såsom internationella grupp- och affärsresor. Vi måste därför arbeta ännu smartare och hitta nya sätt att överträffa marknadens prestation. Detta gör vi exempelvis genom att förbättra vår distribution, bygga ett starkare varumärke, öka kundlojaliteten samt genom att öka vårt kundfokus längs hela gästresan.

OPERATIONELL MODELL

Vår strategiska prioritering för 2022–2023: Uthålliga marginaler

En stark verksamhet ger oss kraft att investera. Vi har ett långsiktigt marginalmål på 11 procent. Detta är avgörande för att möjliggöra återinvesteringar i våra hotell och samtidigt säkra tillväxt över tid. Efter pandemin behöver vi återställa våra marginaler och fortsätta att sträva mot förbättrad lönsamhet. Vi eftersträvar inte kortsiktiga kostnadsminskningar. Istället vill vi skapa långsiktigt uthålliga marginaler genom förbättrade arbetssätt – som drar nytta av digitalisering och skalfördelar.

VÅRA MARKNADER

Efter en lång tid av växande efterfrågan skedde en dramatisk nergång på hotellmarknaden under 2020. Efter en svag inledning av 2021 återhämtade sig marknaden från sommaren.

ank=20220621065

FÖRBÄTTRAD HOTELLMARKNAD UNDER ANDRA HALVÅRET

VÄXANDE EFTERFRÅGAN ÖVER TID

Efterfrågan på Scandics marknader har varit växande över tid och Norden har blivit en allt mer attraktiv destination för internationella besökare. Mellan 2009 och 2019 växte hotellefterfrågan på hotellnätter med mellan två och fem procent per år i de nordiska länderna vilket lett till stigande genomsnittlig beläggningsgrad och intäkt per tillgängligt rum (RevPAR). Efterfrågetillväxten har drivits av generellt god ekonomisk tillväxt kombinerat med en tydlig ökning av fritidsresande i kombination med fler internationella besökare på våra marknader.

DRAMATISK NERGÅNG UNDER 2020

Utbredningen av coronaviruset ledde till en dramatisk nergång av hotellefterfrågan från slutet av februari 2020. På kort tid minskade antalet bokningar kraftigt, initialt drivet av minskat resande från utlandet samtidigt som restriktioner infördes bland nordiska företagskunder. Dessutom vidtog myndigheterna omfattande åtgärder för att minska smittspridningen, såsom mötesrestriktioner och karantänsregler, vilket ledde till en extremt låg aktivitetsnivå. Som lägst var den genomsnittliga beläggningsnivån i april

"UNDER SOMMAREN SKEDDE EN KRAFTIG ÅTERHÄMTNING."

samma år nere på under 10 procent vilket var historiskt lågt. Efter en återhämtning under sommaren 2020 driven av inhemskt fritidsresande försvagades marknaden igen under andra halvåret 2020 till följd av en andra våg som ledde till skärpta myndighetsrestriktioner. 2021 inleddes med fortsatt mycket svag hotellefterfrågan på samtliga marknader till följd av fortsatta restriktioner.

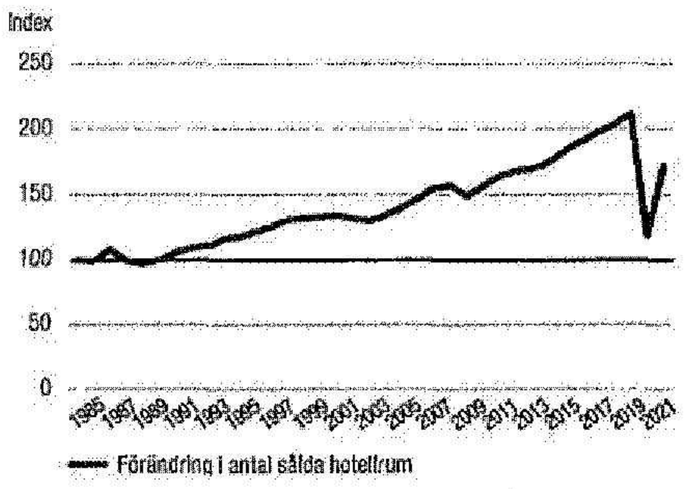
KRAFTIG ÅTERHÄMTNING FRÅN SOMMAREN 2021

Under sommaren skedde en kraftig återhämtning på Scandics marknader med en beläggningsgrad på omkring 60 procent i Sverige, Norge och Finland och omkring 50 procent i Danmark. Efterfrågan steg kraftigt i juli tack vare starkt inhemskt fritidsresande och gradvis lättnad av myndighetsrestriktioner på alla Scandics marknader. Utvecklingen under semesterperioden var särskilt stark på den norska marknaden, där RevPAR var på en högre nivå än under motsvarande månad 2019, det vill säga innan pandemin bröt ut. De lättade restriktionerna bidrog framförallt till en gynnsam effekt på aktivitetsnivån i storstäderna till följd av ett förbättrat nöjesutbud, öppna nöjesparker etc.

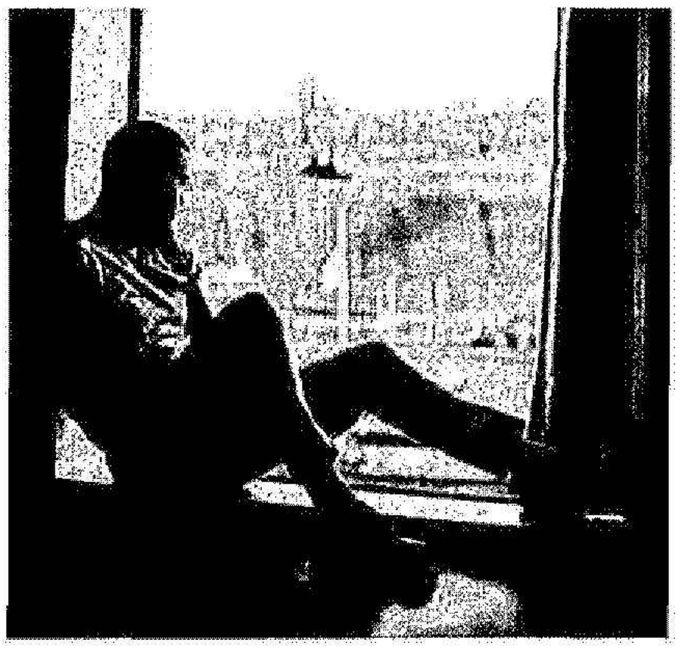
ÖKNING AV AFFÄRSRESANDE OCH MÖTEN UNDER HÖSTEN

Beläggningsnivån låg kvar på en nivå över 50 procent när semesterperioden avtog under slutet av sommaren tack vare en ökning av företagsresande och möten som kompenserade för minskat fritidsresande under veckodagarna, samtidigt som efterfrågan på helgerna stabiliserades på en god nivå. Hotellefterfrågan fortsatte att förbättras under det andra halvåret samtidigt som rumspriserna i stort hade återhämtat sig helt. Under december ledde dock temporärt återinförda restriktioner på grund av spridningen av omikron till minskad hotelleftefrågan. Utvecklingen har under året varit relativt likartad på Scandics nordiska marknader,

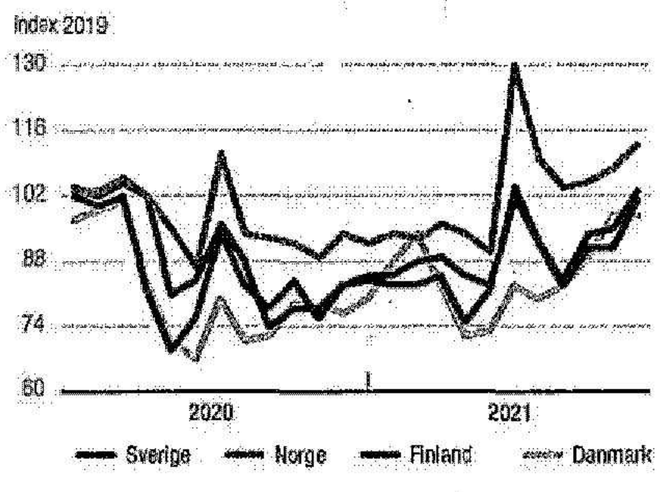
ÅRLIG FÖRÄNDRING I ANTAL SÅLDA RUMSNÄTTER I NORDEN



Källa: National Statistics



GENOMSNITTLIGT RUMSPRIS 2020–2021 PER LAND



Källa: Benchmarking Alliance

men med en något långsammare återhämtning i Finland där restriktionerna lättades senare än i övriga marknader.

På merparten av Scandics destinationer var beläggningen på hotellen tillbaka på nivån som rådde före pandemin. Däremot har hotellen i de större städerna påverkats negativt av att det varit färre stora evenemang och därmed färre internationella besökare än normalt, framförallt i Stockholm och i Helsingfors.

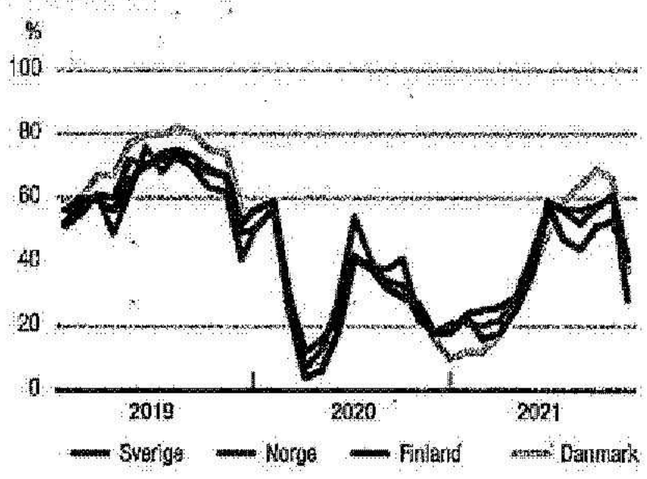
Scandics tyska verksamhet har upplevt en ännu högre volatilitet än den nordiska under året, med extremt låg aktivitet under första halvåret på grund av mycket långtgående restriktioner. Den tyska marknaden stärktes sedan rejält under sommaren men försvagades igen under hösten på grund av ökad smittspridning.

FORTSATT ÅTERHÄMTNING FÖRVÄNTAS

Scandic räknar med att marknaden fortsatt kommer att återhämta sig, även om det sannolikt kommer att ta tid innan den internationella efterfrågan kommer tillbaka helt till den nivå som rådde innan pandemin. Andelen fritidsresande har ökat över tid, och Scandic räknar med att den trenden kommer att hålla i sig framöver. I det korta perspektivet finns det fortsatt ett uppdämt behov för möten eftersom företag har ett behov att samla sina organisationer och träffa kunder efter en lång tid som präglats av restriktioner och hemarbete. Affärsresandet kommer av allt att döma ändra karaktär i framtiden, med ett större inslag av digitala möten som komplement till fysiska möten. Många stora företag har aviserat att de räknar med att dra ner på resandet av budget- som miljöskäl. Scandic har bland annat lanserat hybridmöten på alla sina hotell för att möjliggöra kombinerade fysiska och digitala möten. Scandic ser det som sannolikt att många företag kan välja att resa mindre ofta än tidigare, och att det blir ökat fokus på kvalitet i samband med resor och möten. Ett tänkbart scenario är att vissa väljer att resa mindre än tidigare men att man då väljer att stanna längre, vilket inte behöver vara negativt för hotellen. Det ska också betonas att en betydande del av det Scandic definierar som affärsresande är relaterat till större bygg-, renoverings- och infrastrukturprojekt, som kräver fysisk närvaro och inte kan ersättas av digitala lösningar.

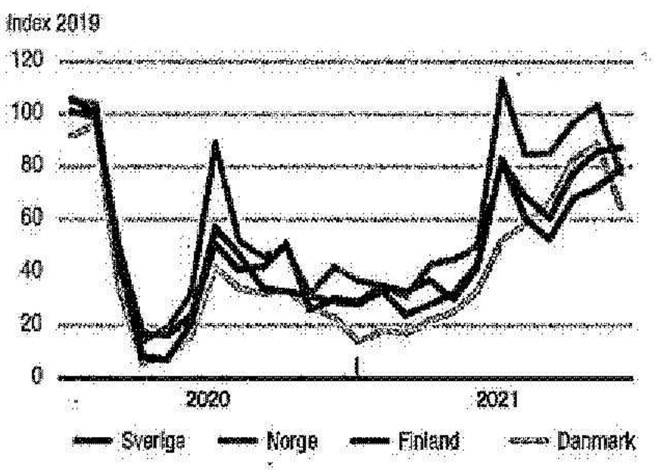
"ANDELEN FRITIDSRESANDE HAR ÖKAT ÖVER TID."

BELÄGGNINGSGRAD 2019–2021 PER LAND



Källa: Benchmarking Alliance

REVPAR 2020–2021 PER LAND



Källa: Benchmarking Alliance

ank=20220620-20220621065598

HOTELLPORTFÖLJ OCH PIPELINE

Med närvaro på närmare 130 orter är Scandic
den klart ledande hotelloperatören i Norden.

ank=20220620-20220621065599

EN ATTRAKTIV OCH VÄXANDE HOTELLPORTFÖLJ

Vid årsskiftet bestod Scandics hotellportfölj av 268 hotell. Antalet rum i drift ökade med drygt 1 000 till 54 265 under året. Under året öppnades sex nya hotell med drygt 1 600 rum (Scandic Arlandastad vid Arlanda i Stockholm, Scandic CPH Strandpark i Köpenhamn, Scandic Sortland i Norge, Scandic Grand Central Helsinki i Helsingfors, Scandic Landvetter utanför Göteborg och Scandic Hamburger Börs i Åbo).

Scandics pipeline bestod av netto 7 hotell och 3 168 rum för 2022–2025, vilket motsvarar knappt 6 procent av den existerande portföljen. Merparten av pipeline avser 2022 då Scandic kommer att öppna nio hotell med totalt 2 700 rum och samtidigt beslutat att lämna fem hotell med 863 rum.

Scandic har gjort en grundlig analys och utvärdering av hotellportföljen ner på hotellnivå. Med ett tydligare grepp om portföljen finns det goda möjligheter att ytterligare stärka erbjudandet med nya attraktiva hotell, samtidigt som hotell med begränsad potential kan lämnas när avtalen löper ut.

”SCANDIC HAR EN VÄLINVESTERAD HOTELLPORTFÖLJ.”

LÅNGSIKTIGA HYRESAVTAL

Scandic driver hotell med hyresavtal som löper över lång tid och som vanligtvis är rörliga baserade på hotellets intäkter. I Sverige, och i viss utsträckning Danmark, finns det ett legalt besittningsskydd som innebär att hyresgästen normalt har rätt att förlänga avtalet ytterligare till marknadsmässiga villkor. Vid årsskiftet drevs 94 procent av Scandics hotell med hyresavtal och den genomsnittliga återstående löptiden uppgick till knappt 12 år. Omkring 15 procent av hyresavtalen löper ut fram till och med 2023.

VÄLINVESTERADE HOTELL

Hyresavtalen reglerar tydligt hur ansvaret för investeringar fördelas. Scandic ansvarar i regel för möbler, inventarier och utrustning medan fastighetsägaren svarar för själva byggnaden, tekniska installationer och badrum. Fastighetsägaren står alltså för merparten av de totala investeringar som görs i hotellet. Över tid bedöms Scandics underhållsinvesteringar uppgå till omkring 3,5 till 4 procent av nettoomsättningen. Eftersom Scandic har en välinvesterad hotellportfölj, har bolaget under de senaste två åren kunnat prioritera kassaflödet genom att koncentrera investeringarna till öppningar av nya hotell samt redan inledda renoveringsprojekt.

TEMPORÄRA HYRESSÄNKNINGAR

Under pandemin har vissa av Scandics hotell, framförallt i de större städerna, haft en hyreskostnad som överstigit hotellets omsättning vilket inte varit hållbart. Därför inledde Scandic under 2020 en dialog med fastighetsägarna om justerade hyresvillkor, som resulterade i en sänkning av Scandics fasta och garanterade hyror med 900 MSEK varav mer än hälften avsåg 2021.

HOTELLPORTFÖLJEN, ÖPPNINGAR OCH EXITS

Öppningar under året	Land	Antal rum
Scandic Arlandastad	Sverige	150
Scandic Strandpark	Danmark	357
Scandic Sortland	Norge	130
Scandic Grand Central	Finland	491
Scandic Landvetter Airport	Sverige	223
Scandic Hamburger Börs	Finland	272
Totalt		**1 623**

Lämnade hotell	Land	Antal rum
Scandic Forum	Norge	182
Totalt		**182**

SCANDICS MARKNADSANDEL I NORDEN

15%

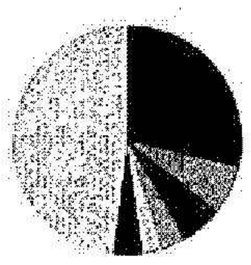
ETT HOTELLNÄTVERK MED UNIK TÄCKNING FÖR KUNDERNA

130
ORTER

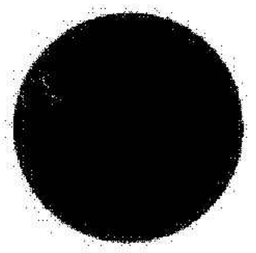
KOMMANDE HOTELL OCH UTBYGGNATIONER

Pipeline, år	Hotell	Plats	Typ	Antal rum
2022	Scandic Macherei	Tyskland, München	Ny	234
	Scandic Örebro Central	Sverige, Örebro	Ny	160
	Scandic Holmenkollen Park	Norge, Holmenkollen	Återöppning	376
	Scandic Nørreport	Danmark, Köpenhamn	Ny	100
	Scandic Spectrum	Danmark, Köpenhamn	Ny	632
	Scandic Oceanhamnen	Sverige, Helsingborg	Ny	184
	Scandic Göteborg Central	Sverige, Göteborg	Ny	451
	Scandic Kiruna	Sverige, Kiruna	Ny	230
	Scandic Helsinki Hub	Finland, Helsingfors	Ny	350
2023	Scandic Hafenpark	Tyskland, Frankfurt	Ny	505
2024	Scandic Sundsvall Central	Sverige, Sundsvall	Ny	210
2025	Scandic Aarhus Harbour	Danmark, Aarhus	Ny	485
Pågående utbyggnationer				114
Avyttringar				-863
Total pipeline, netto				**3 168**

STÖRSTA FASTIGHETSÄGARE[1]

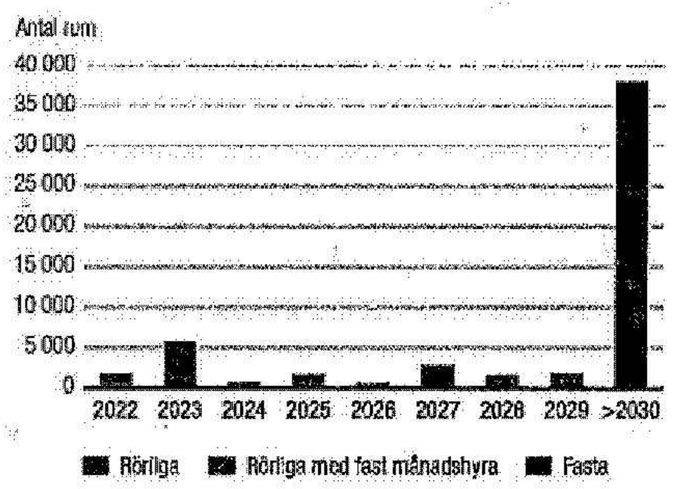


FÖRDELNING OLIKA TYPER AV HYRESAVTAL[1]



[1] Exklusive pipeline.

ÅTERSTÅENDE LÖPTID HYRESAVTAL[2]

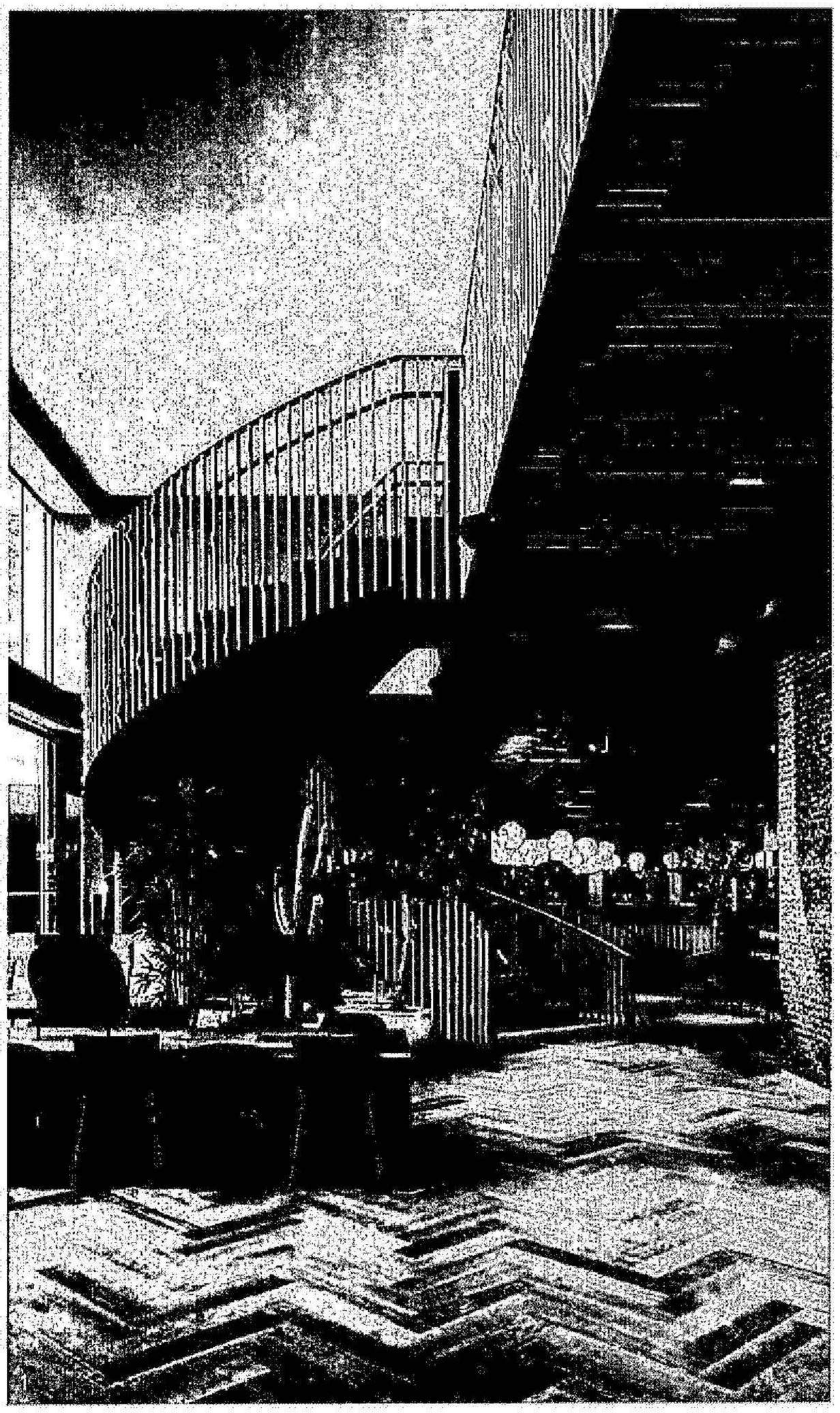


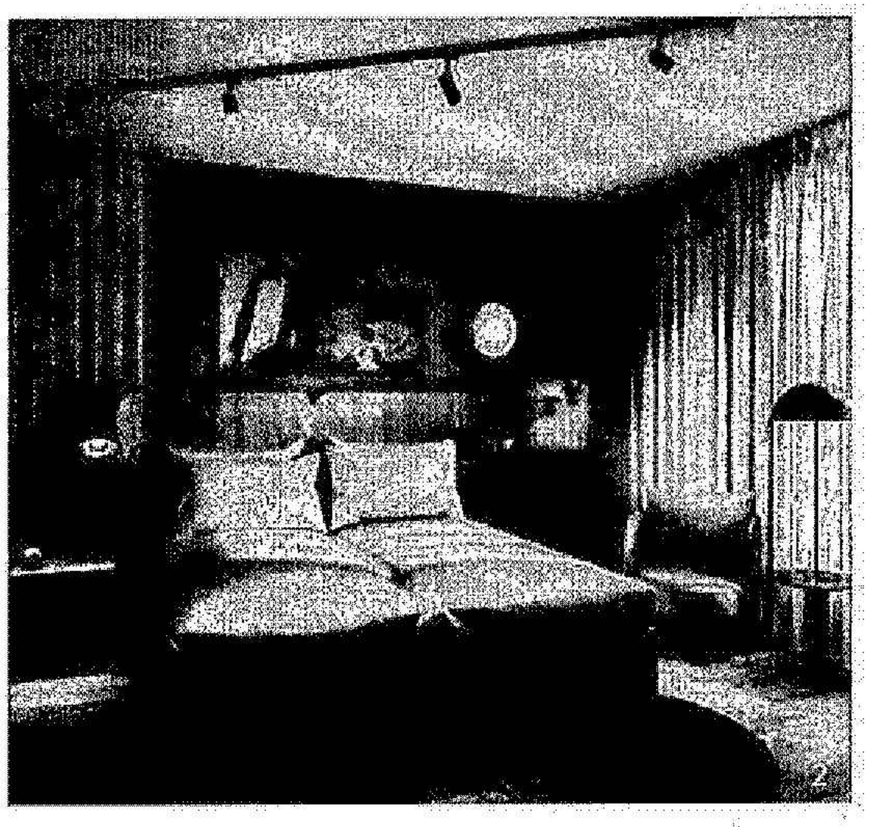
[2] Inklusive pipeline.

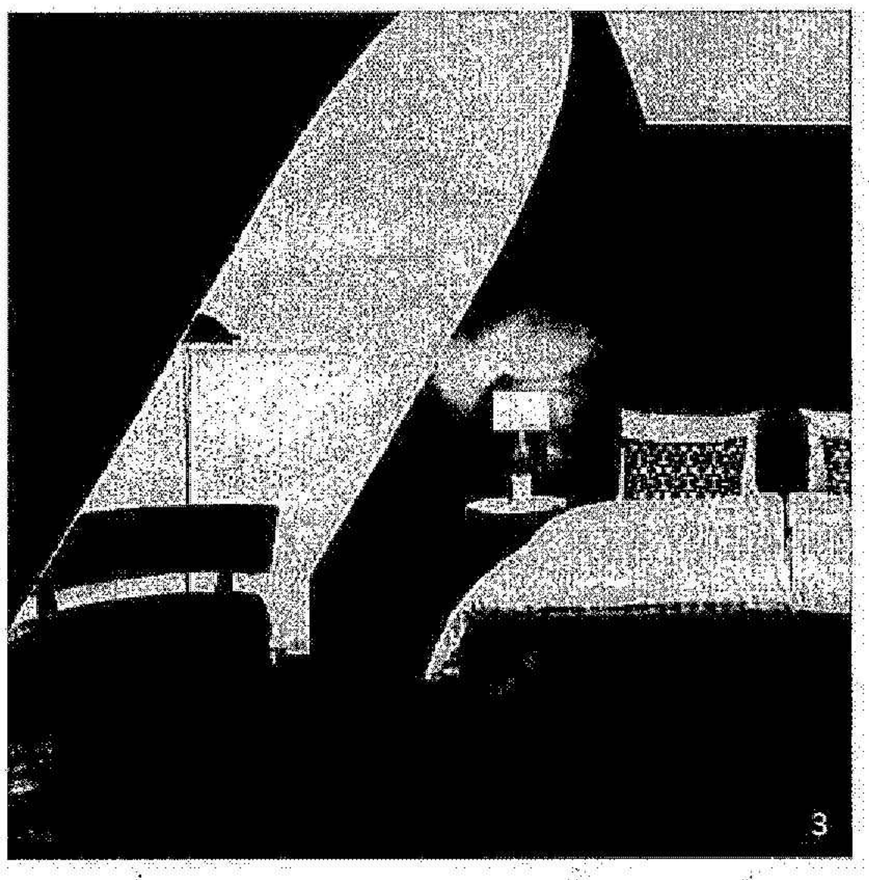
GRI: 102-7

ank=20220620-20220621060600

1. SCANDIC LANDVETTER
2. SCANDIC HAMBURGER BÖRS
3. SCANDIC ROOM COLLECTION


1


2


3

EFFEKTIV OPERATIONELL MODELL

Scandic har ett långsiktigt marginalmål på 11 procent, vilket är viktigt för att möjliggöra återinvesteringar i hotellportföljen och för att säkerställa tillväxt över tid. Scandic söker inte kortsiktiga kostnadssänkningar utan eftersträvar hållbar lönsamhet bland annat genom att fullt ut dra nytta av skalfördelar och digitalisering.

ank=20220620;20220621066O1

NERDRAGNINGAR UNDER KRISEN MÖJLIGGÖR STÄRKT LÖNSAMHET ÖVER TID

Det har varit en utmaning för Scandic att hantera de extrema svängningarna i verksamheten under de senaste två åren. Under 2020 genomfördes på kort tid mycket omfattande kostnadsreduktioner som bland annat innebar att antalet medarbetare mer än halverades genom ett stort antal permitteringar och uppsägningar. Det senaste året har Scandic på kort tid återanställt tusentals medarbetare för att kunna hantera en ökad efterfrågan.

Scandic har en ambition att kunna överträffa marginalmålet på 11 procent, även i en marknad där efterfrågan inte helt är tillbaka på den nivå som rådde innan pandemin. Vid slutet av året var Scandics bemanning ungefär 20 procent lägre än vid motsvarande tid två år tidigare, och det har skett en hel del permanenta personalreduktioner, framförallt över hotellnivå.

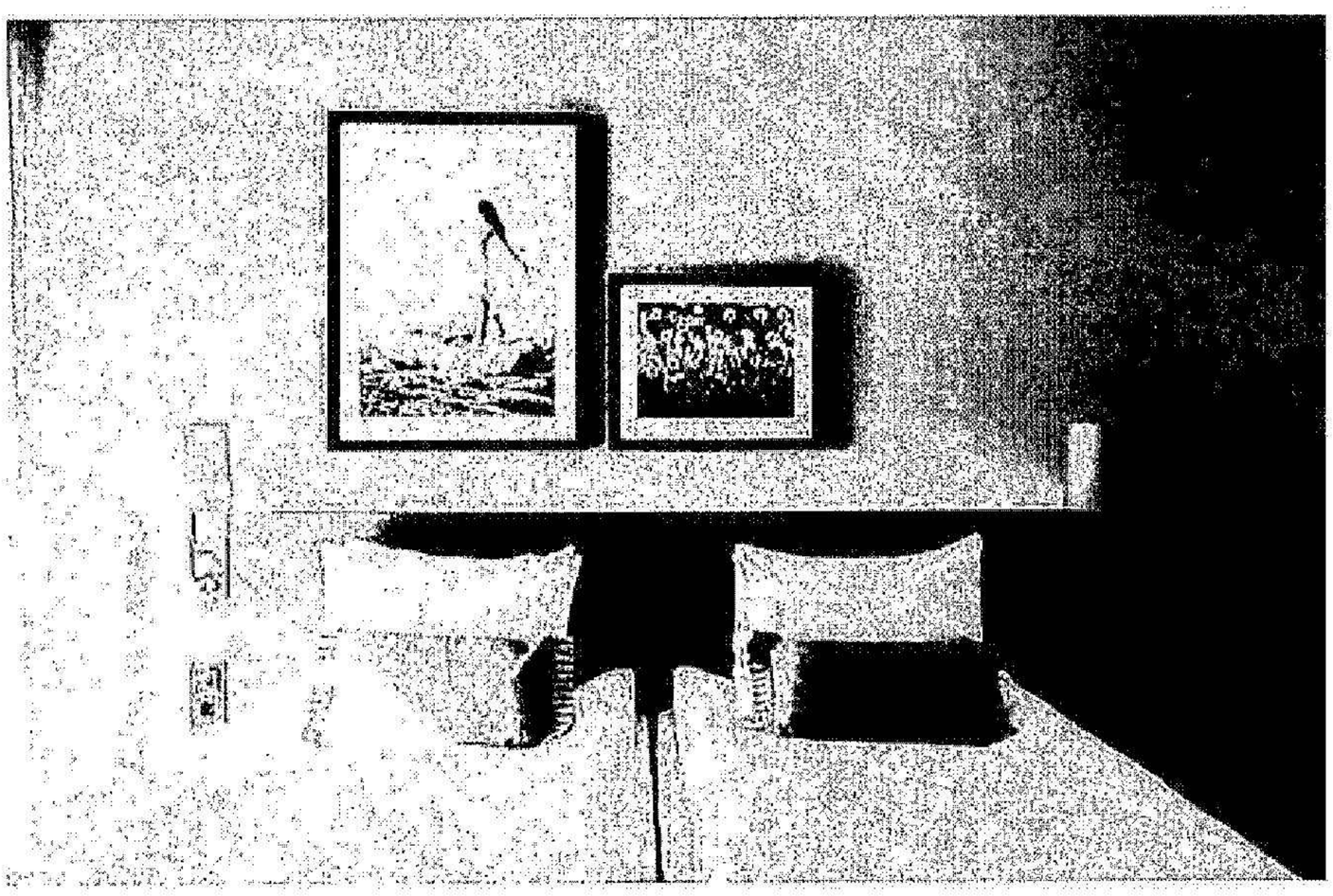
”SCANDIC SÖKER INTE KORTSIKTIGA KOSTNADSSÄNKNINGAR UTAN EFTERSTRÄVAR HÅLLBAR LÖNSAMHET.”

UNIKA SKALFÖRDELAR

Med en ledande marknadsposition i Norden har Scandic en rad stordriftsfördelar. Med en tydlig ansvarsfördelning mellan hotellen och de centrala funktionerna kan Scandic dra nytta av samordning inom många viktiga områden – som till exempel IT, inköp, investeringar och administration. Den starka marknadspositionen gynnar också Scandics förhandlingsposition gentemot distributionspartners vilket gör att man kan hålla nere distributionskostnader, till skillnad från oberoende hotell och mindre hotellföretag.

Scandic har en beprövad modell för att snabbt integrera nya hotell och driva dem så effektivt som möjligt. Hoteldirektörerna har fullt ansvar för intäkter och kostnader för sina hotell med nödvändigt stöd från de centrala funktionerna. Om något hotell genomför åtgärder som höjer lönsamhet och effektivitet kan dessa snabbt implementeras i resten av koncernen, tack vare effektiva system för uppföljning.

Scandic arbetar hela tiden mot att stärka lönsamheten över tid. Det finns en betydande potential i att ersätta manuella processer genom ökad digitalisering ute på hotellen. Scandic är nu i slutfasen av implementering av ett nytt koncerngemensamt affärssystem (ERP) vilket kommer att stärka styrningen och effektiviteten ytterligare.



LEDANDE VARUMÄRKE OCH STARK DISTRIBUTIONSKAPACITET

Scandic drar nytta av att ha det ledande hotellvarumärket i Norden kombinerat med stark distributions-kapacitet och branschens största lojalitetsprogram.

ank=20220620-20220621106602

ETT LEDANDE VARUMÄRKE

Scandic är det klart starkaste varumärket på den nordiska hotellmarknaden, och är positionerat i mellansegmentet vilket utgör en mycket stor del av den totala marknaden. Scandic har historiskt haft stort fokus på affärsresenärer, men kundmixen har gradvis förändrats tack vare en god underliggande tillväxt av fritidsresandet. För att fullt ut möta denna trend har Scandic över tid anpassat kunderbjudandet och marknadskommunikationen inom ramen för Scandicvarumärket.

Scandic har på senare år etablerat ett antal signaturhotell som har något högre prisnivå och är individuellt utformade och mer upplevelsebaserade. I Finland driver Scandic dessutom tio hotell under internationella varumärken, varav tre Hiltonhotell och sju hotell under IHG-varumärkena Holiday Inn, Crowne Plaza och Indigo.

STÄRKT KOMMERSIELL ORGANISATION

Under det senaste året har den kommersiella organisationen stärkts, med fokus på att höja tempot och öka tydligheten inom det kommersiella området, för att på ett bättre sätt tillvarata Scandics fulla potential i marknaden.

Exempel på kommersiella initiativ under det senaste året

- I december lanserades en heldigital bokningstjänst för att boka mötes- eller konferensrum för upp till 30 personer, direkt på webben eller i mobilen. Vid slutet av första kvartalet 2022 kommer tjänsten att omfatta alla Scandics 195 hotell som erbjuder mötes- och konferensrum i Norden, Tyskland och Polen.
- Inför sommaren lanserade Scandic, som första nordiska hotellkedja, möjligheten att boka hela semestern med ett knapptryck. Genom Scandics så kallade "multibokning" kan resenärer boka upp till fem olika hotellvistelser vid en och samma bokning på webben. Det här är en funktion som har efterfrågats av både fritids- och affärsresenärer för att ytterligare förenkla bokningsprocessen.
- Under 2020 lanserade Scandic Nordens största nätverk av coworkingytor. Konceptet, drivet av den ökande trenden av flexibelt arbete, öppnar upp hotellens ytor för såväl entreprenörer som etablerade företag och studenter. Under hösten tog Scandic nästa steg genom att välkomna coworkare på samtliga hotell att börja arbetsdagen med hotellfrukost inkluderat i priset.
- I samband med att högskoleterminerna startade återvände många studenter till universitetsstäder efter en tid av distansstudier, vilket ökat trycket på studentbostäder. Scandic har därför erbjudit studenter rabatterat långtidsboende på över 50 utvalda hotell på studentorter i Sverige, Norge, Finland, Danmark, Tyskland och Polen.

SCANDIC FRIENDS

Scandic Friends är det klart största lojalitetsprogrammet i den nordiska hotellbranschen. Totalt har programmet mer än 2 miljoner medlemmar, och medlemmarna stod under året för 40 procent av det totala antalet gästnätter. Programmet innebär att medlemmarna får fler poäng och förmåner ju mer de spenderar hos Scandic. Med Scandic Friends möjliggörs personlig kommunikation och individanpassade erbjudanden, vilket bidrar till att stärka programmet och öka trafiken till den egna hemsidan. Kundernas lojalitet byggs upp av de förmåner som erbjuds men lojalitetsprogrammet gör det också möjligt att arbeta datadrivet eftersom den direkta dialogen med kunderna ger viktig kunskap om kundernas önskemål och preferenser när de bor på Scandic.

SCANDIC FRIENDS

ANDEL AV TOTALA ANTALET GÄSTNÄTTER 2021

40%

STARK EGEN DISTRIBUTION

Med en ledande marknadsposition och det mest välkända hotellvarumärket kombinerat med ett omfattande lojalitetsprogram har Scandic en mycket stark egen distribution som 2021 motsvarade omkring 74 procent av antalet sålda rum. Mer än hälften av den egna distributionen utgörs av digitala kanaler. Scandic investerar kontinuerligt i digitala lösningar för kunderna vilket bidragit positivt under de senaste åren. Scandic har också en hel del försäljning via centralbokning och direkt via hotellen, men den delen förväntas fortsätta att minska till förmån för de digitala kanalerna. Den höga andelen direkt distribution innebär att Scandic får en direkt relation med gästen och en ökad förståelse för dess beteenden och preferenser i allt från sökning till bokning och vistelse på hotellet. Dessutom är det mer lönsamt med egen distribution eftersom Scandic då inte behöver betala en kommission för en bokning via de digitala onlineresebyråerna (OTA). Här har Scandic en tydlig fördel jämfört med mindre konkurrenter som är mer beroende av extern distribution.

Det är så klart viktigt för Scandic att nå ut till så många potentiella kunder som möjligt. Under åren innan pandemin bröt ut ökade försäljningen till internationella kunder, och många av dessa nås inte via de egna kanalerna. Därför använder sig Scandic av externa distributionspartners för att optimera försäljningen, samtidigt som målsättningen är att bokningar från nordiska kunder i så stor utsträckning som möjligt ska komma från Scandics egna webb och app.

”STORA MÖJLIGHETER ATT FÖRBÄTTRA KUNDUPPLEVELSEN GENOM DIGITALISERING”

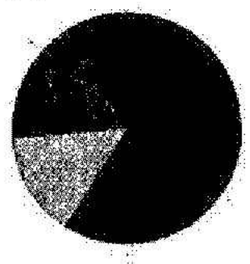
DIGITALISERING DRIVER KUNDUPPLEVELSE OCH EFFEKTIVITET

Scandic behöver hela tiden utveckla sitt erbjudande. Kunderna eftersträvar en smidig interaktion från bokningstillfället fram till utcheckning. Det finns stora möjligheter att förbättra kundupplevelsen genom digitalisering. Ett exempel är in- och utcheckning som inom kort kommer att vara möjligt att göra online, så kallad Guest Fast-Track. Generellt kommer en allt större del av kontakten mellan gästen och Scandic att ske digitalt, i allt från val av rum när man bokar till att mobiltelefonen används som nyckel till hotellrummet. Scandic arbetar också med att förbättra distributionen bland annat genom att förbättra förmågan att driva trafik till webb och app. Digitalisering i sig är naturligtvis inget självändamål, utan det viktiga är att de lösningar som prioriteras verkligen är värdeskapande.

DISTRIBUTIONSMIX 2018–2021

% av gästnätter	2018	2019	2020	2021
Egen webb inkl. app	25	27	34	34
Hotell direkt	30	24	24	25
Centralbokning	16	17	13	14
Direkt	**70**	**68**	**71**	**74**
OTA	17	18	17	17
GDS	13	13	12	9
Indirekt	**38**	**42**	**36**	**26**

OMSÄTTNING FÖRDELAD PÅ DISTRIBUTIONSKANALER

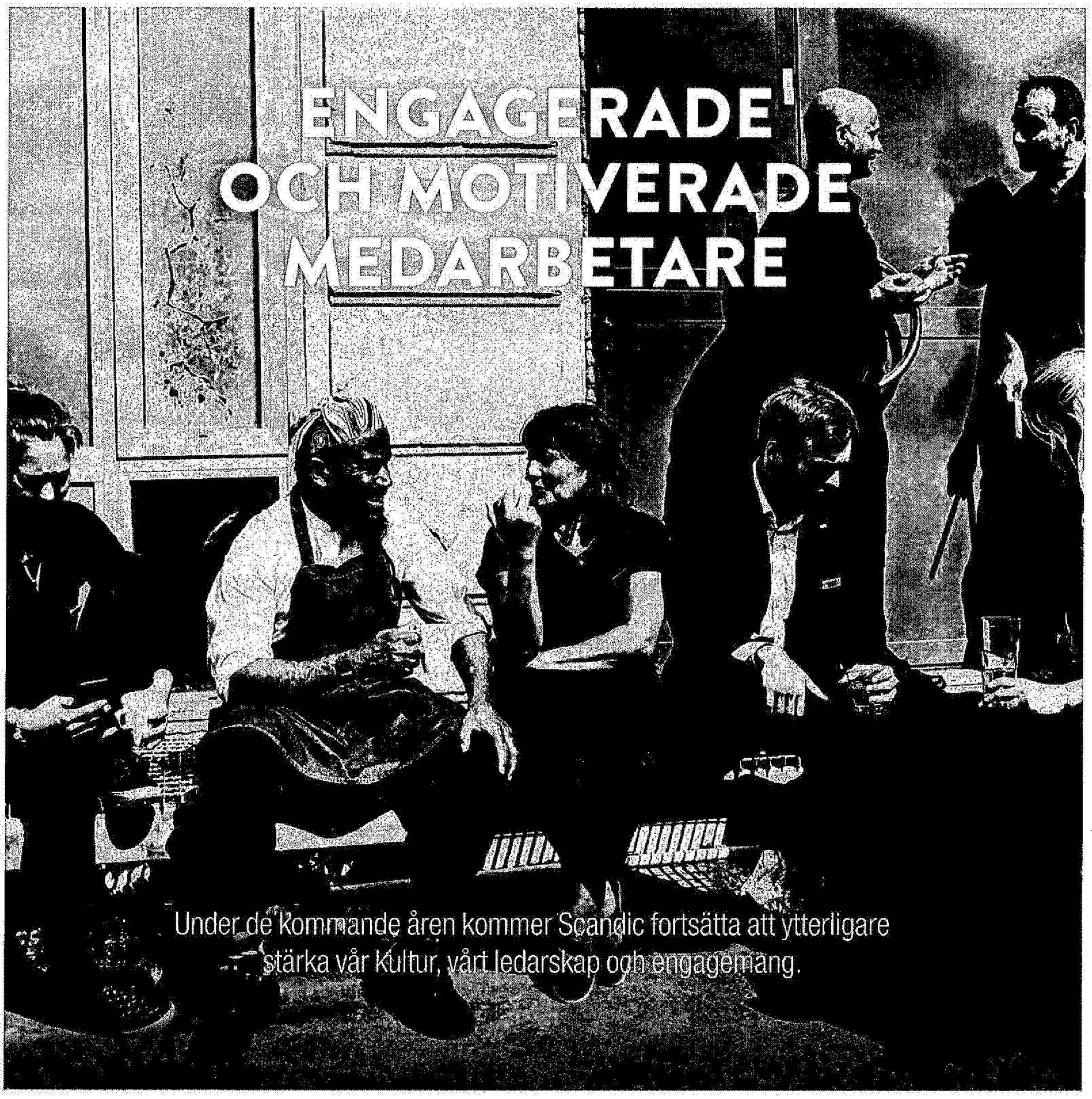


- Egen webb, hotell direkt, centralbokning
- Onlineresebyråer (OTA och ADS)
- Globala distributionssystems (GDS)

ANDEL FÖRSÄLJNING VIA EGNA KANALER

74%

ank=20220620-20220621066O3


ENGAGERADE
OCH MOTIVERADE
MEDARBETARE
Under de kommande åren kommer Scandic fortsätta att ytterligare
stärka vår kultur, vårt ledarskap och engagemang.

ank=20220620:20220621066044

ATTRAKTIV ARBETSGIVARE

ATT VARA EN DEL AV VÅRT TEAM

På Scandic jobbar drygt 14 000 personer. 64 (63) procent av oss är kvinnor och 36 (37) procent är män. Vi arbetar inom en rad olika tjänsteområden: hotellorganisation, affärs- och fastighetsutveckling, finans, hållbarhet, mat och dryck, HR, IT, digital utveckling, och marknadsföring, revenue management, försäljning och kommunikation. 85 procent av medarbetarna omfattas av kollektivavtal.

Hos oss på Scandic finns många karriärvägar. Det går att byta inriktning, bli chef eller flytta till en annan stad. För den som har rätt inställning och delar våra värderingar är möjligheterna i det närmaste obegränsade – 268 hotell i Norden och norra Europa är arenan för våra medarbetares professionella och personliga utveckling.

VÄLKOMMEN TILLBAKA TILL SCANDIC

De senaste två åren har vi levt med mycket kraftiga svängningar i efterfrågan, vilket har haft stora effekter på bemanningen. Under första halvåret 2020 tvingades Scandic att på bara några månader mer än halvera antalet medarbetare. Det skedde genom en kombination av omfattande permitteringar och uppsägningar samt nerdragning av visstids- och timanställd personal på alla marknader. Under 2021 vände det – gästerna kom tillbaka och Scandics anställningsbehov ökade. Inom loppet av några månader ökade vi till mer än 14 000 medarbetare.

Dessa svängningar var av förklarliga skäl mycket utmanande för hotelldirektörerna och alla andra kollegor. Alla har gjort en utomordentlig insats för att upprätthålla hög nivå på service och säkerhet när beläggningen och bemanningen svängt.

BRA FÖRSTA ARBETSGIVARE

Scandics verksamhet präglas av säsongsvariationer med tillfälliga arbetstoppar, varför vi erbjuder tidsbegränsade jobb. Det gör att Scandic är många första arbetsgivare – tack vare oss kan unga och andra som ännu inte etablerat sig på arbetsmarknaden få sin första chans och skaffa värdefull yrkeserfarenhet. Dessutom utgör tillfälligt anställda ett viktigt rekryteringsunderlag och många erbjuds tillsvidareanställning. Vid slutet av året var 41 procent av arbetsstyrkan visstidsanställda.

Just nu behöver vi bli fler på Scandic, vilket är en möjlighet för både mer och mindre erfarna personer. En hel del tidigare anställda inom hotell och restaurang har hunnit omskola sig och söka sig till andra yrken. Det har gjort det svårare att rekrytera och många av våra nya kollegor har bakgrund från andra branscher. Scandics effektiva onboarding-process spelar stor roll för att vi på bästa och snabbaste sätt kan hjälpa nya kollegor att komma igång.

TALANG OCH SUCCESSION

För att säkerställa att vi behåller våra talanger och kontinuerligt kan hitta interna kandidater till chefspositioner genomför Scandic varje år ett talangprogram, Talent at Scandic. Programmet omfattar bland annat projekt med koppling till Scandics strategi. Under 2020/2021 deltog 36 personer i programmet från varje land där Scandic verkar. Planen är att utöka antalet deltagare.

KOLLEGORNA OM SCANDIC

Scandics medarbetarnöjdhet har historiskt legat på en hög nivå. De senaste åren har mindre, lokala insatser ersatt den årliga medarbetarundersökningen, för att ta reda på hur medarbetarna mår. Framöver planerar Scandic frekventare undersökningar som regelbundet fångar anställdas behov och utmaningar. Hög medarbetarnöjdhet och en stark kultur har alltid varit en framgångsfaktor för Scandic, och det blir särskilt betydelsefullt när behovet av personal är stort.

BÄTTRE SAMORDNING BORGAR FÖR LÖNSAMHET

I slutet av 2021 var vi ungefär 20 procent färre anställda än vid motsvarande tidpunkt 2019. Nu behöver vi som sagt bli många fler. Samtidigt bedömer vi att personalstyrkan inte kommer återgå till tidigare nivåer, tack vare bättre samordning och effektivisering internt. Ambitionen är att fortsätta leverera god lönsamhet även om efterfrågan på våra tjänster inte blir som före pandemin. Effektiv bemanning är avgörande för detta.

NATIONALITETER BLAND KOLLEGORNA

120+

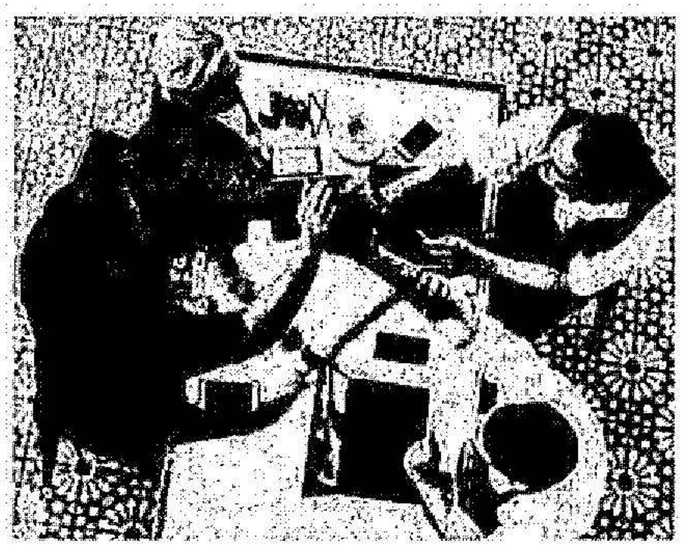
INTERNT REKRYTERADE HOTELLDIREKTÖRER

93%

”EN STARK KULTUR HAR ALLTID VARIT EN FRAMGÅNGSFAKTOR FÖR SCANDIC”

GRI: 102-41, 401-1

ENGAGERADE OCH MOTIVERADE MEDARBETARE



KÖNSFÖRDELNING HOTELLDIREKTÖRER

56% (52%) | 44% (48%)

111 kvinnor | 86 män

KÖNSFÖRDELNING NYANSTÄLLDA[1)]

62% (57%) | 38% (43%)

1 029 kvinnor | 627 män

TOTALT ANTAL MEDARBETARE

64% (63%) | 36% (37%)

9 365 kvinnor | 5 347 män

TOTALT ANTAL MEDARBETARE: 14 712

5 342 kvinnor | 3 121 män

FAST ANSTÄLLDA: 8 463

3 814 kvinnor | 2 194 män

TEMPORÄRT ANSTÄLLDA: 6 008

209 kvinnor | 34 män

INHYRD PERSONAL: 243

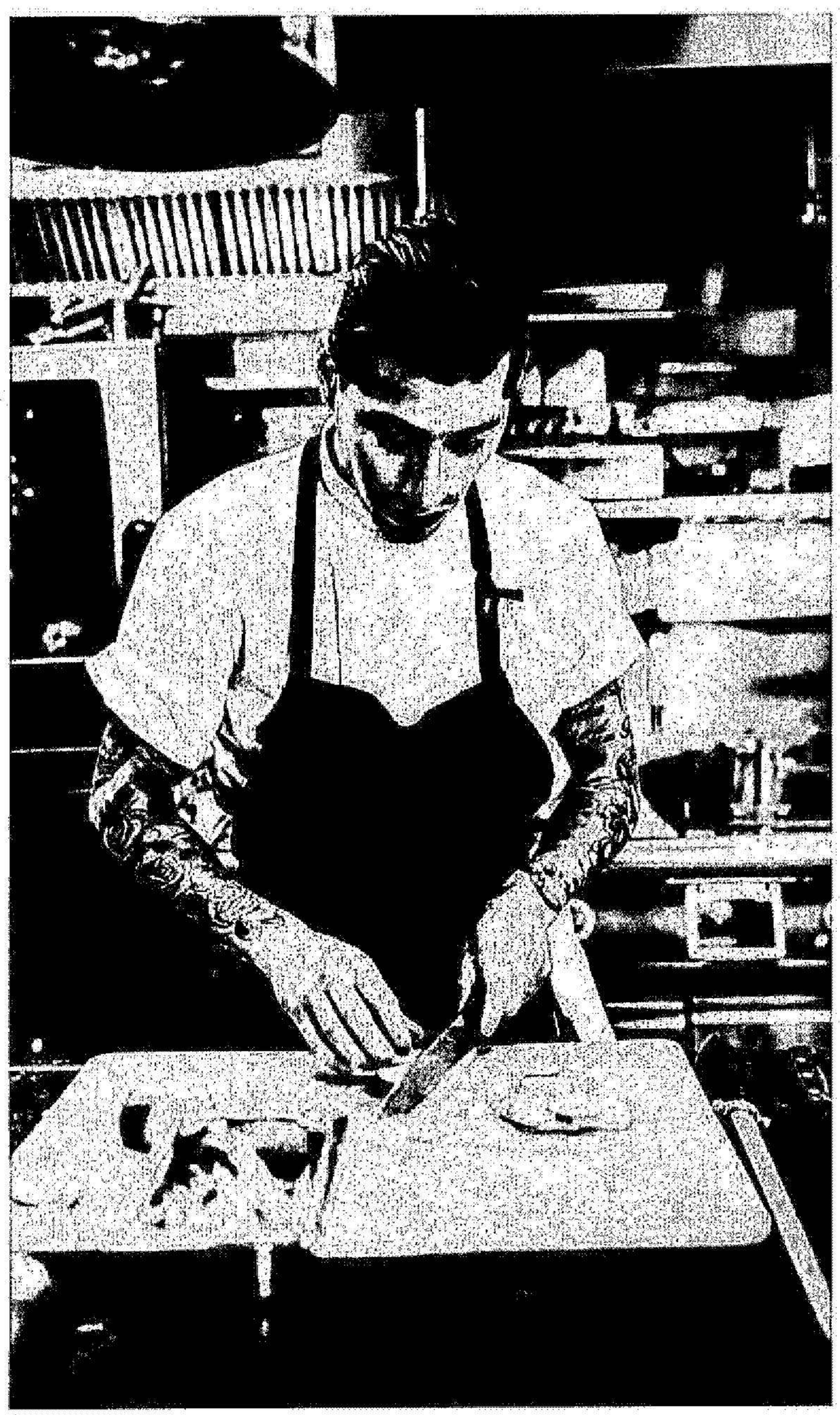
[1)] Avser fast anställda.

ANTAL MEDARBETARE PER MÅNAD 2021

VERKSAMHETSLÄNDERNAS LEDNINGSGRUPPER (INKL. KONCERNLEDNING)

GRI: 401-1

ank=20220620-20220621066O5



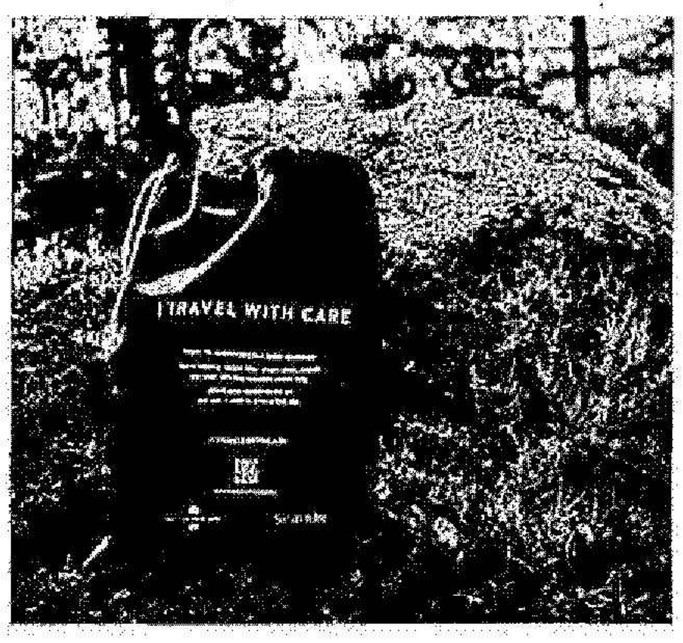
HÅLLBA AFFÄR

Under 2021 tog vi flera viktiga kliv för att höja ambitionsnivån och införliva hållbarhet än mer i Scandics erbjudande och verksamhet. Vi lanserade en ny strategi för Scandics hållbarhetsarbete och integrerade hållbarhet i viktiga strategier och processer.

ank=20220620;20220621066606

HÖJDPUNKTER 2021

- Styrelsen och ledningen antog nya hållbarhetsmål. Här ingår ett klimatmål med sikte på att sänka Scandics koldioxidutsläpp med 50 procent per kvadratmeter totalyta till år 2030.
- Hållbarhet tog plats som ett av fem fokusområden i Scandics affärsstrategi.
- Hållbarhet inkluderades i centrala strategier, i affärsplaneringen samt i varumärkesplattformen.
- Scandic Aarhus City är Danmarks klimatvänligaste hotell enligt momondo Climate Award 2021. Totalt är 6 av 10 i topp Scandic-hotell. Läs mer på momondo.dk.
- Scandic Sverige utsågs till branschvinnare för elfte året i rad i Sustainable Brand Index 2021, kategori hotell.
- Scandic Norge anslöt till initiativet Turn off the taps. När alla Scandics marknader lanserat initiativet kan 200 miljoner liter vatten sparas årligen.
- Scandic lanserade I Travel With Care på alla marknader. I Travel With Care är ett samarbete med Håll Sverige Rent där Scandic uppmuntrar gäster till hållbart resande. Gästerna fick bland annat återanvändningsbara avfallspåsar för att göra det enkelt att ta hand om sitt skräp.

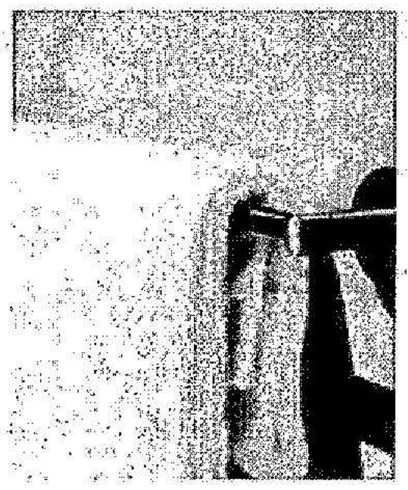


STOLT ARV

Redan 1993 bestämde vi oss för att bli ledande inom hållbarhet och driva utvecklingen i branschen. Det började med att en medarbetare kom på idén att be gäster hänga upp handduken om de kunde tänka sig att använda den igen. Det konceptet har anammats av hotell i hela världen. Scandic har fortsatt att höja ribban sedan dess.

1993

Idén att använda hotellhandduken igen föds.



1995

Engångsartiklar i plast börjar fasas ut.

1996

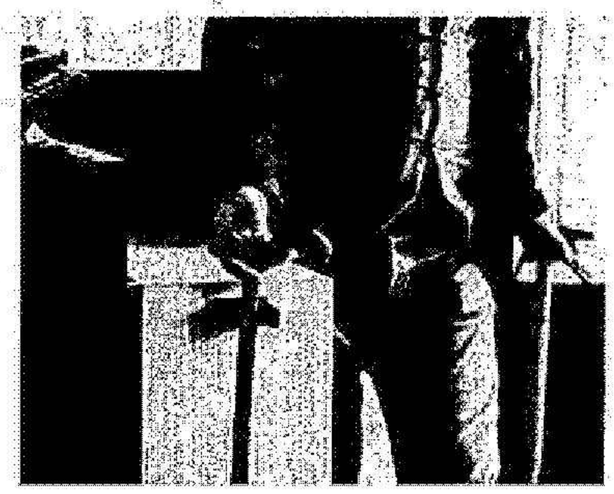
Scandic börjar rapportera hållbarhetsdata.

1999

Det första Scandic-hotellet certifieras av Svanen.

2001

Initiativet Scandic i samhället lanseras.



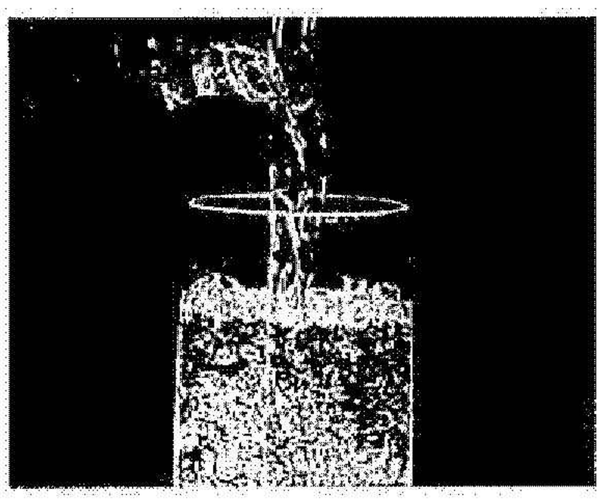
2003

Scandic introducerar standard för tillgänglighet på hotellen.

ank=20220620-20220621066607

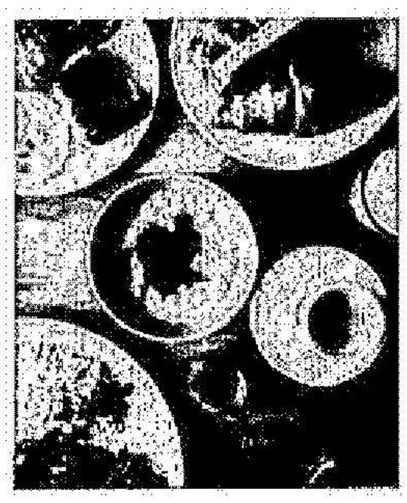
2008

Scandic går över till att enbart servera lokalt vatten i special-designade återanvändningsbara flaskor.



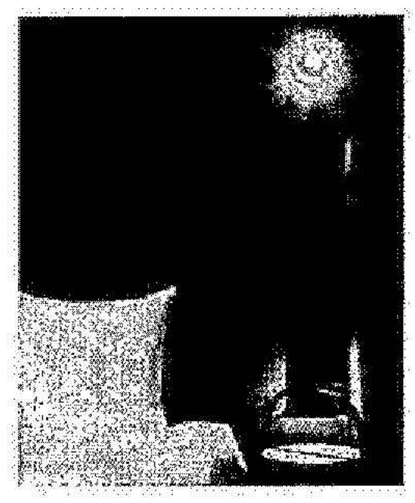
2015

Scandic lanserar konceptet Breakfast for all, en vegan- och allergivänlig frukostbuffé.



2016

Scandic introducerar policy mot trafficking på alla hotell.



2019

Lansering av EcoStay, ett initiativ om städning på gästens begäran.

2020

100% förnybar el från vattenkraft på alla Scandic-hotell.

2021

Nya hållbarhetsmål för 2025 och 2030.

STRATEGI FÖR EN HÅLLBAR AFFÄR

Möjligheterna att leva ett gott liv försämras för varje dag. Klimatförändringarna slår redan nu hårt mot samhällen, framför allt mot de som redan har det sämst. Planeten behöver inte oss människor – det är vi som behöver planeten. Scandics ambition är att fortsätta leda Nordens hotellbransch mot hållbarhet.

LEDARE INOM HÅLLBARHET

Vi vill leda vårt bolag och branschen mot hållbarhet. Att inte agera kommer att resultera i enorma negativa konsekvenser. På motsvarande sätt finns oändliga möjligheter, även om vissa resultat och effekter låter vänta på sig. Ett seriöst hållbarhetsarbete kräver höga ambitioner, investeringsvilja och uthållighet.

Alla Scandics intressenter efterfrågar satsningar på hållbarhet. Allt fler medvetna konsumenter och affärsresenärer väljer hotell utifrån hållbarhet. Vi riskerar att bli bortvalda om vi inte lever upp till krav på till exempel växtbaserad mat, smart hantering av matsvinn och klimatinitiativ. Även travel managers visar ökat intresse för hållbarhet. Bland medarbetare och blivande medarbetare finns både förväntningar och en vilja att bidra till hållbarhetsarbetet.

Kostnadssänkningar är också en drivkraft. En avsevärd del av vårt hållbarhetsarbete har med konsumtion och resurser att göra, till exempel mat och dryck, energi, vatten och kemikalier. Att effektivisera och minska resursanvändningen ger både bättre miljöprestanda och lägre kostnader.

STRATEGISKT OMTAG

Historiskt har Scandic hållit hög takt och uträttat mycket tack vare starkt engagemang för hållbarhet och arbetet med Svanenmärkningen som ställer tuffa krav. Under 2021 tog vi flera avgörande kliv för att lyfta hållbarhet ytterligare. För det första antog styrelsen och koncernledningen nya hållbarhetsmål till år 2025 och 2030. För det andra införlivades hållbarhet i flera affärskritiska strategier och processer: den kommersiella strategin, fastighetsstrategin, affärsplaneringsprocessen och varumärkesplattformen. Hållbarhet är också ett av fem strategiska fokusområden för 2022. Slutligen definierades hållbarhet som ett viktigt område för att attrahera och behålla medarbetare.

SCANDICS STRATEGI FÖR EN HÅLLBAR AFFÄR

Vår vision är att erbjuda en nordisk hotellupplevelse i världsklass, där Scandic är det mest hållbara stället att mötas, äta och sova utanför hemmet.

Scandics strategi för en hållbar affär innebär fokus på tre områden:

1. **MEET – Hälsa, mångfald och inkludering**
2. **EAT – Mat och dryck**
3. **SLEEP – Rum och interiör**

Dessutom jobbar vi ständigt för att vår hotellverksamhet ska vara hållbar och för att Scandic ska vara en ansvarstagande samhällsaktör.

HÅLLBARHETSSTYRNING

Scandics styrelse är ytterst ansvarig för bolagets hållbarhetsstrategi. Hållbarhetsfrågorna styrs från koncernledningen och styrelsen informeras löpande. Scandics hållbarhetsavdelning leder, samordnar och följer upp arbetet. Styrningens effektivitet utvärderas genom nyckeltal där resultaten stäms av mot uppsatta mål.

Policyer som styr hållbarhetsarbetet

Följande policyer styr Scandics hållbarhetsarbete:

- Uppförandekod
- Uppförandekod för leverantörer
- Antikorruptionspolicy
- Miljöpolicy
- Mångfald- och inkluderingspolicy
- Matsvinnspolicy

Samtliga policyer är antagna av Scandics styrelse. Företagsledningens medlemmar ansvarar för implementering i sina respektive organisationer.

Medarbetare som behöver mer information om policyerna och deras innebörd, eller som önskar anmäla förmodade oegentligheter, uppmanas att i första hand kontakta närmaste chef. Scandic har även en visselblåsartjänst som är tillgänglig för medarbetare och externa intressenter. Tjänsten garanterar anonymitet och hanteras av representanter från Scandics ledning och styrelse.

HELHETSGREPP MED SVANEN

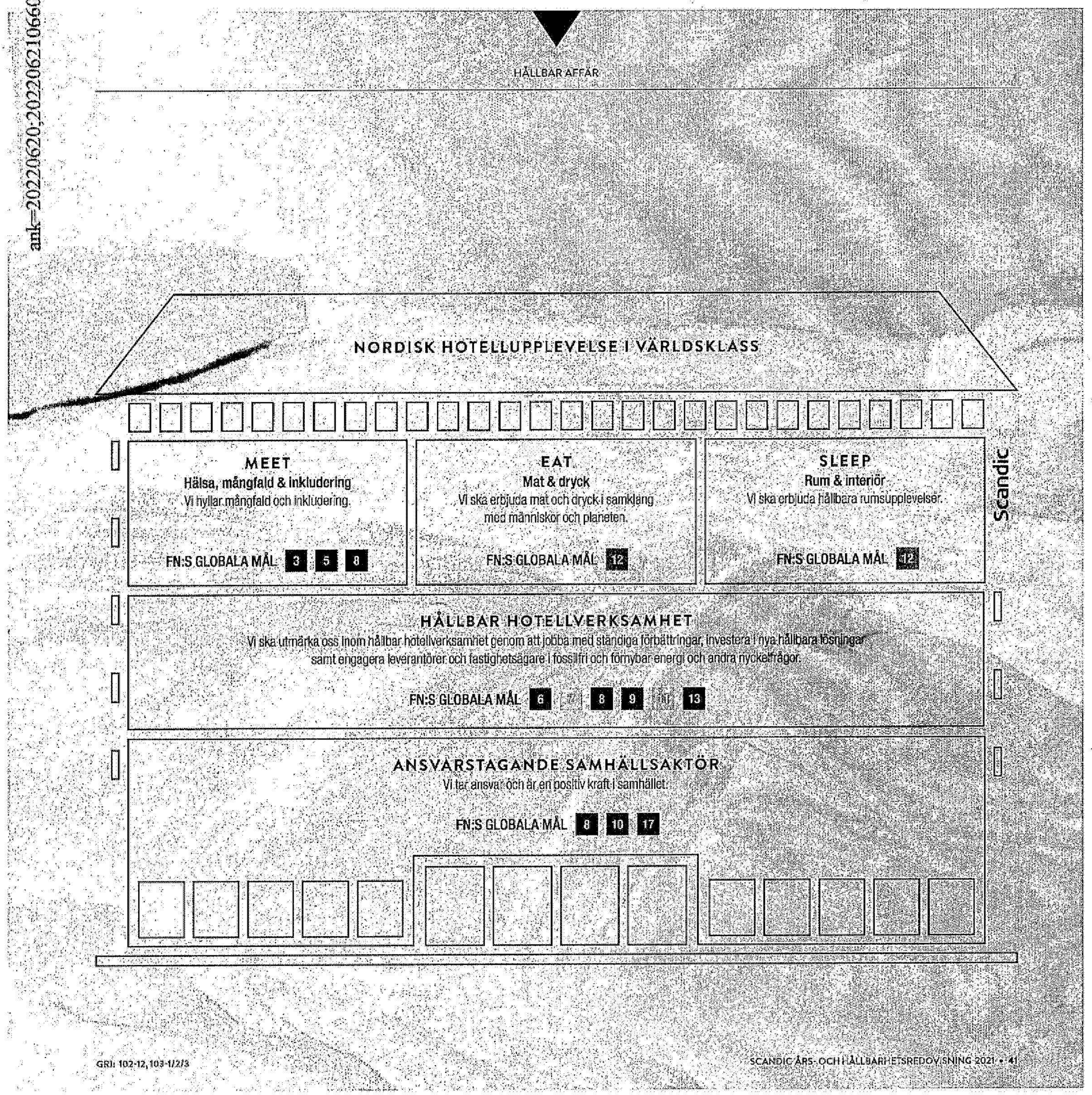
Att vara Svanenmärkt som hotell innebär att ta helhetsgrepp om miljöarbetet för att klara stränga krav. Det handlar om att klara stränga gränsvärden och samla poäng inom olika områden. Totalt rör det sig om 44 obligatoriska krav och 6 så kallade poängkrav. Svanen kontrollerar att kraven uppfylls.

Som Svanenmärkt hotell ska Scandic:

- Minska det osorterade avfallet
- Öka mängden växtbaserad mat
- Öka andelen ekologisk mat och dryck
- Köpa miljömärkt inredning och andra produkter
- Köpa hög andel miljömärkta kemikalier
- Minska energiförbrukningen
- Minska vattenförbrukningen
- Arbeta aktivt med att minimera matsvinn
- Involvera all personal och ha tydliga miljömål

GRI: 102-16, 103-1/2/3

ank=20220620-20220621066608



MEET

HÄLSA, MÅNGFALD OCH INKLUDERING

AMBITION, MÅL OCH UTFALL

Vi vill vara det hälsosammaste och mest inkluderande bolaget i hotellbranschen. Det uppnår vi genom att jobba för mångfald och jämställdhet när vi rekryterar, utvecklar och utbildar medarbetare. Basår för samtliga mål inom MEET är 2019.

Mål	Kommentar
Hälsa Sjukfrånvaro som understiger branschsnittet på respektive marknad	Data kommer finnas tillgänglig för 2022 och framåt. Vi jobbar på att få fram relevanta uppgifter för branschen.
Jämställdhet Könsfördelning 40–60% av endera kön	Föregående års siffror finns på sidan 34.
Totalt	Kvinnor: 64% Män: 36%
Hotellchefer	Kvinnor: 56% Män: 44%
Verksamhetsländernas ledningsgrupper (inkl. koncernledning)	Kvinnor: 22% Män: 78%

> Ytterligare upplysningar om Scandics medarbetare finns på data finns på sidorna 33–34 och 52–53.

Hälsa

Scandic blir bättre för både gäster och kollegor när vi som jobbar här är friska och mår bra. Under 2021 rådde fortfarande pandemirestriktioner och vi anpassade erbjudandet och lokalerna för gästers och medarbetares hälsa och säkerhet. Läs mer om insatserna på sidan 50.

Scandic följer upp den fysiska och psykosociala arbetsmiljön genom skyddsronder, undersökningar och personliga medarbetarsamtal. I tillägg till målet för sjukfrånvaro följer vi medarbetarnas välmående i medarbetarundersökningar.

Flera initiativ bidrar till att stärka medarbetarnas mentala och fysiska hälsa:

- En kulturplattform och så kallad ledarskapskompass för att öka engagemanget och beslutsrätten i organisationen
- Scandic Health Club för att sprida tränings- och kostinspiration
- Utbildningar och samarbeten för att motverka trafficking, prostitution, drogkonsumtion och destruktiv konsumtion av alkohol

Jämställdhet

Scandic drivs av övertygelsen att mångfald i organisationen främjar gästernas upplevelse och medarbetarnas engagemang. Det övergripande målet är könsbalans – vi strävar efter att ha minst 40 och högst 60 procent av endera kön i bolaget. Under året var 64 procent av medarbetarstyrkan kvinnor och 36 procent män. Följaktligen behöver vi bli fler män för att nå målet.

Vårt jämställdhetsmål gäller alla ledningsgrupper och team. Bland hotellcheferna är majoriteten (56 procent) numera kvinnor. Däremot är vissa team snedfördelade – exempelvis är städpersonalen mestadels kvinnor och bland kökspersonalen är de flesta män. Vi behöver också jobba vidare för att nå könsbalans i koncernledningen och verksamhetsländernas ledningsgrupper.

Mångfald och inkludering

Vi välkomnar personer med olika bakgrunder och förmågor och anstränger oss för att var och en ska komma till sin rätt på Scandic. Arbetet styrs utifrån vår kulturplattform och mångfalds- och inkluderingspolicy. Vi följer upp utfallet – våra medarbetarundersökningar visar att kollegorna känner sig inkluderade på jobbet.

FN:S GLOBALA MÅL

Mål 3. God hälsa och välbefinnande
Mål 5. Jämställdhet
Mål 8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

GRI: 102-12, 103-1/2/3

ank=20220620:20220621066609

Runt 40 (31) procent av koncernens medarbetare är under 30 år. På våra hotell i Norden och Europa finns medarbetare från över 120 länder. Scandic strävar efter att ha en rik kultur samt en bredd av språk och andra kompetenser.

Efter att i två års tid ha tvingats hantera extrema svängningar på marknaden och i vår verksamhet blickar vi framåt och tar nya tag. Under året som kommer ska Scandic lägga stort fokus på att ytterligare utveckla företagskulturen.

Välkomnande hotell

Mångfald står i fokus också när det gäller gäster – alla ska känna sig välkomna hos oss. Därför gör vi hotellen och vårt utbud maximalt tillgängligt. Vi jobbar efter en tillgänglighetsstandard som omfattar 159 punkter. Bland annat har vi tagit fram en allergistandard och allergivänliga rum på samtliga hotell. Scandics webbaserade utbildning i tillgänglighet är publik, till gagn för hela branschen och andra intresserade.

NÄSTA STEG

Vi har inlett ett än mer fokuserat arbete för att öka jämställdheten, mångfalden och inkluderingen i Scandic. Vi kommer att följa könsfördelning, inkludering samt sjukfrånvaro och välmående bland ledningsgrupper och hotellchefer.

GRI: 103-1/2/3

EAT

MAT OCH DRYCK

AMBITION, MÅL OCH UTFALL

Scandic har höga ambitioner för den mat och dryck som serveras på våra hotell. Genom att Scandic är Svanenmärkt jobbar vi automatiskt med en rad viktiga områden: ursprung för kött och fisk, inga rödlistade fiskarter, hållbarhetsråvarumärkt fisk och skaldjur, ingen mat med GMO, ekologiska livsmedel och drycker, vegetariskt, närproducerat, inget vatten på flaska samt mätning och minskning av matavfall.

För området EAT ska vi ta fram data från och med 2022. Årets siffror har påverkats kraftigt av pandemin och att utgå från dem är inte meningsfullt för Scandics arbete och uppföljning.

Mål	Kommentar
Växtbaserad mat 60% till år 2025	Basvärde: 49%, basår: 2019. Data kommer finnas från och med 2022.
Ekologisk mat Öka andelen ekologisk mat och dryck	Våra insatser styrs av Svanens kriterier, kundkrav och egna ambitioner. Av Scandics totala inköp uppgår andelen ekomat till mellan 5% och 50%, beroende på marknad. Data kommer finnas från och med 2022.
Matsvinn Minska matsvinnet årligen och med 50% till 2030.	Scandic följer matsvinn både i termer av andel av inköpt mat och dryck samt ekonomiskt värde. Data kommer finnas från och med 2022.

AKTIVITETER

Växtbaserad mat

Scandics ambition är att öka andelen växtbaserad mat, för gästernas och miljöns skull. Till att börja med ska vi öka med 2 procentenheter per år med sikte på att komma upp i 60 procent växtbaserat 2025.

Vi uppmuntrar gästerna att äta mindre kött och mer växtbaserat, bland annat genom att erbjuda smakrika växtbaserade rätter. Varje Scandic-restaurang ska erbjuda minst en vegetarisk eller vegansk rätt.

Satsningen på växtbaserat kräver ett kunskapslyft internt – i Sverige finns till exempel digitala utbildningar för kockar och övrig restaurangpersonal. Självklart behöver de växtbaserade rätterna vara så pass tilltalande att även gäster med traditionella matvanor ska vara beredda att välja bort kött.

Ekologisk mat

Vi räknar med att andelen ekologisk mat kommer att öka tack vare Svanens nya striktare krav. Dessutom är certifierad ekologisk mat ett allt vanligare krav från kunderna.

Matsvinn

Många av våra restauranger stängde eller drog ner verksamheten till ett minimum under pandemiåren 2020 och 2021. Scandics svinnsamarbeten med till exempel Karma, Too Good To Go och ResQ pausades och kom igång igen under året.

Vi omstartade svinnsatsningarna genom att ta fram en policy samt utlysa en tävling i Sverige för att få fram de bästa idéerna för att minska matsvinn.

Under delar av 2020 och 2021 fick gästerna erbjudande om frukostboxar istället för buffé. Det drog ner matsvinnet men ökade resursanvändningen i form av engångsförpackningar. För att minska miljöpåverkan var engångsförpackningarna i återvunna och/eller komposterbara material.

NÄSTA STEG

Att erbjuda mer växtbaserad mat och minska matsvinnet står högt på agendan.

FN:S GLOBALA MÅL

Mål 12. Hållbar konsumtion och produktion

GRI: 102-12, 103-1/2/3

ank=20220620:20220621:0610

SLEEP

RUM OCH INTERIÖR

"FÖR ATT MINSKA MILJÖPÅVERKAN VILL VI ÖKA ANDELEN INREDNING MED CIRKULÄR DESIGN OCH LÅNG LIVSLÄNGD."

AMBITION, MÅL OCH UTFALL

För att minska miljöpåverkan vill vi öka andelen inredning med cirkulär design och lång livslängd. Rummen på Scandic renoveras vanligen i genomsnitt var femtonde år och målet är att inredningen ska hålla ännu längre, så att den kan komma till användning på annat håll.

Vi prioriterar återvunna och återbrukbara material och möbler samt miljömärkning i samband med byggnation och renovering.

AKTIVITETER

Under året fokuserade våra insatser på inköp och leverantörer. Vi lanserade uppdaterade hållbarhetskrav i början av året. Den nya kraven tillämpades för första gången i samband med en omfattande upphandling av sängar och rumsartiklar. Kraven uppdateras nu för samstämmighet med Svanens nya kriterier från december 2021. Scandics hållbarhetskrav på leverantörer är publikt tillgängliga för att främja framsteg i hela branschen.

Vi tog också fram en klimatstrategi för leverantörer. Den innebär att vi till en början ställer krav på transparent redovisning av utsläpp och framöver kommer ställa krav på vetenskapsbaserade mål, utsläppsminskning samt fossilfri och förnybar energi.

NÄSTA STEG

Under de närmaste åren kommer vi att:

1. Revidera våra rumskoncept (hur vi inreder våra standardrum) så de är i linje med vedertagna cirkulära principer.
2. Revidera våra processer så att varje hotellprojekt (nybygge) har en tydlig hållbarhetsprofil inklusive nya varumärkeslanseringar.
3. Skapa maximal transparens kring sängar och sängkläder avseende miljö- och arbetsförhållande från produktens resa från råmaterial till rum.
4. Utmana oss själva och våra leverantörer för att hitta mer hållbara material än bomull för sänglinnen och handdukar.
5. Hitta en eller flera leverantörer som kan erbjuda heltäckande lösningar för befintliga möbler i samband med renovering. Det kan röra sig om återbruk, materialåtervinning eller annat för att främja cirkularitet. Vi ser framför oss att detta kommer bli en inkomstbringande verksamhet eftersom värdet på återbrukat och återvunnet material förväntas öka i och med EU:s fokus på cirkulära lösningar.

FN:S GLOBALA MÅL

Mål 12. Hållbar konsumtion och produktion

GRI: 102-12, 103-1/2/3

ank=20220621066111

HÅLLBAR HOTELLVERKSAMHET

AMBITION, MÅL OCH UTFALL

Scandics ambition är att vara ledande inom hållbar hotellverksamhet genom ständiga förbättringar, investeringar i nya hållbara lösningar samt genom att engagera leverantörer och fastighetsägare.

Klimatförändringarna kan i förlängningen leda till ökade energikostnader, utsläppsskatter, nya lagar, vattenrestriktioner, förändrat beteende bland kunder och negativ inverkan på leverantörer.

Scandics långsiktiga ambition är att bli fossilfria. Till 2030 är målet att halvera koldioxidutsläppen per kvadratmeter yta. Vi kan påverka utsläppen genom ökad medvetenhet och ändrat beteende bland medarbetare, gäster, samarbetspartners och fastighetsägare.

Under året sänktes Scandics betyg från A- till B i CDP (Carbon Disclosure Project). Bakgrunden är att Scandics verksamhet, och därmed satsningarna på miljö och klimat, varit starkt begränsade under 2020–2021. Vi ser fram emot att ta nya tag och stärka Scandics hållbarhetsarbete och prestanda i CDP. CDP:s syfte är att få bolag att redovisa och sänka klimatpåverkan.

Vårt program för hållbara fastigheter och resurseffektiv hotellverksamhet omfattar engångsartiklar, kemikalier, vattenanvändning samt återvinning och avfall. Scandics ambitioner och program för nämnda områden kommer att anpassas till Svanens reviderade kriterier som förväntas gälla från 2022/2023.

För området hållbar hotellverksamhet ska vi ta fram data från och med 2022. De flesta nyckeltal har påverkats kraftigt av pandemin och att utgå från dem är inte meningsfullt för Scandics arbete och uppföljning.

Mål	Kommentar
CO_2e-utsläpp –50% CO_2e/m^2 till år 2030	Analyserbar data kommer att presenteras i nästa års redovisning.
Kemikalier 100% miljömärkta kemikalier på alla Scandic-hotell 2023	Utfall 2021: 92% Avser kemikalier för städ, tvätt och disk.
Vatten Minska vattenförbrukningen	Ett specifikt mål är under utveckling.
Återvinning och avfall Minska det osorterade avfallet	Ett specifikt mål är under utveckling.
Energi Minska energiförbrukningen med 11% till 2022.	Analyserbar data kommer att presenteras i nästa års redovisning.

> Ytterligare miljödata finns på sidorna 54–55.

Utsläpp

När det gäller scope 1 och 2, det vill säga el, värme, kyla, gas och olja för egen verksamhet, har vi inte långt kvar till fossilfrihet. Vi håller också nere energianvändningen bland annat genom driftoptimering samt energibesparande installationer som LED-belysning och rörelsestyrning. I många rum aktiveras elen då gästen placerar kortnyckeln i rummets elaktiverande kortläsare.

Merparten av utsläppen finns dock i scope 3, både uppströms hos leverantörer och nedströms hos kunder. Därför tog vi under året fram en plan för minskning av fossil energi och koldioxidutsläpp hos leverantörer. Planen sträcker sig fram till 2030 och går ut på att successivt skärpa kraven på leverantörerna. Till att börja med kommer vi att ställa frågor om klimatmål och utsläppsminskning för att sedan kräva vetenskapsbaserade klimatmål samt att leverantörer och transportleverantörer ska använda allt mer förnybar el respektive förnybara bränslen.

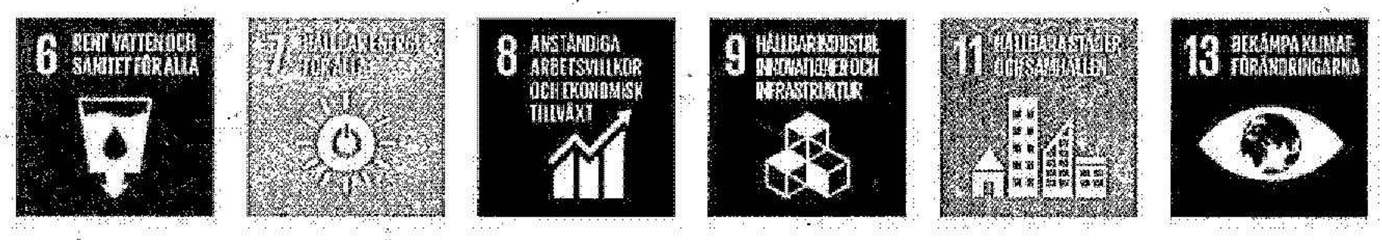
Kemikalier

För att komma upp i 100 procent miljömärkta kemikalier för städ, disk och tvätt behöver vi få alla hotell att alltid köpa rätt produkter. Förstahandsvalet hade varit något slags automatiserat förfarande där det enbart går att beställa miljömärkta produkter men det är inte möjligt i dagsläget. Därför gick vi ut med omfattande information och utbildning under året som vi hoppas ska ge utdelning nästa år.

Vatten

Ambitionen är att minska vattenanvändningen ytterligare. Vi har redan kommit långt genom att installera vattensnåla armaturer och toalettstolar. I närtid finns potentialen i förändrat beteende bland hotellpersonal och gäster. Många

FN:S GLOBALA MÅL



Mål 6. Rent vatten och sanitet för alla
Mål 7. Hållbar energi för alla
Mål 8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt
Mål 9. Hållbar industri, innovationer och infrastruktur
Mål 11. Hållbara städer och samhällen
Mål 13. Bekämpa klimatförändringarna

GRI: 102-12, 103-1/2/3, 302-1, 305-4

ank=20220621:20220621106612

hotell har dekaler i badrummen som påminner gästerna om att spara vatten.

Återvinning och avfall

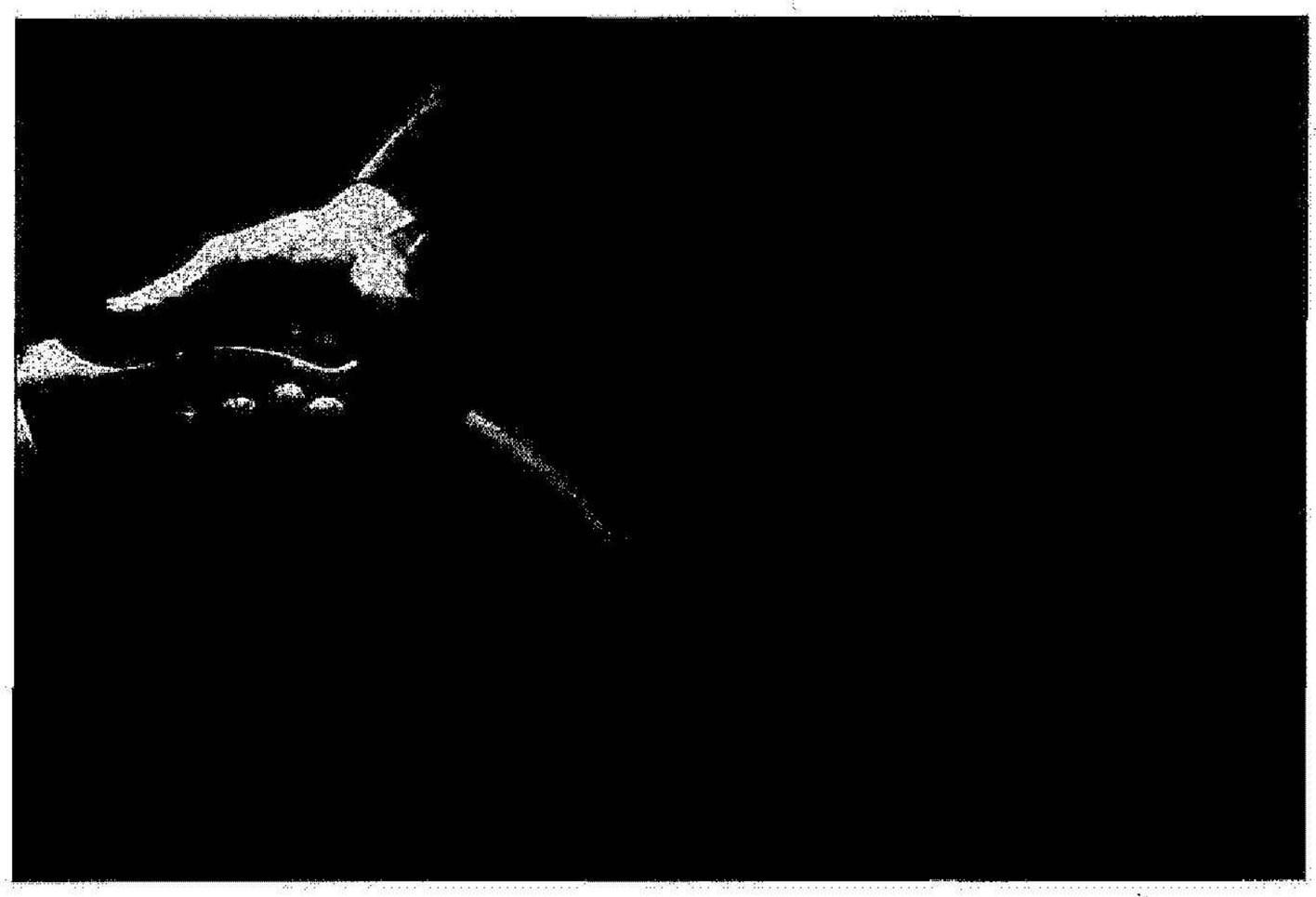
Vår långsiktiga ambition är att en natt hos Scandic ska ha mindre miljöpåverkan än en natt hemma. Att minska det osorterade avfallet är ett viktigt mål på vägen, både av miljö- och kostnadsskäl. Gäster och personal behöver ges bättre möjligheter att sortera avfall. Vi ser också en trend där vi får betalt alternativt betalar mindre för hantering av sorterat avfall. Vi välkomnar utvecklingen, inte minst då vårt avfallsarbete kommer att gynnas.

Fastigheter

Scandic har inga egna fastigheter utan hyr från fastighetsägare. Grundläggande för Scandics verksamhet, inklusive hållbarhetsarbetet, är långsiktiga relationer och avtal med professionella fastighetsägare och -utvecklare. Scandic har åstadkommit mycket med egna initiativ men kan göra ännu mer genom att samverka med framsynta fastighetsägare.

NÄSTA STEG

Under 2022 ska alla våra cirka 200 Svanen-märkta hotell omcertifieras mot de nya kriterierna. Tillsammans med leverantörer och fastighetsägare kommer vi även verka för att påbörja certifieringen av hotell som inte är certifierade sedan tidigare. Slutligen ska vi införliva ett mer utpräglat hållbarhetstänk i Scandics fastighetsstrategi.



ANSVARSTAGANDE SAMHÄLLSAKTÖR

AMBITION OCH AKTIVITETER

Scandics övergripande ambition är att vara och uppfattas som en ansvarstagande samhällsaktör. Här ingår våra insatser för trygghet och säkerhet, inköp och leverantörer samt etiskt agerande och antikorruption. I arbetet ingår också Scandic i samhället, det omfattande samhällsengagemang som bedrivs på samtliga våra hotell sedan 2001.

DJURSKYDD

Att verka för god djurhälsa är viktigt för Scandic. Att våra leverantörer ska följa gällande lagstiftning är självklart. Ibland kan vi behöva gå längre än så – vi utvärderar löpande olika delar av verksamheten för att se om Scandics krav behöver skärpas.

Under 2021 avslutades utfasningen av ägg från burhöns och alla hotell lever nu upp till kravet. Sverige och flera andra länder har använt ägg från frigående höns under flera år.

MÄNNISKOHANDEL OCH PROSTITUTION

Scandic vill göra vad vi kan för att motverka människohandel och prostitution som vi vet kan förekomma på hotell. Bland annat ges våra medarbetare möjlighet till utbildning för att kunna identifiera detta. Här samverkar vi med polisens experter för att säkerställa att våra kunskaper är uppdaterade.

TRYGGHET OCH SÄKERHET

Hotell är mer eller mindre publika platser där mycket kan hända. Scandic arbetar kontinuerligt med trygghet och säkerhet. Utbildning för personalen är en viktig del i arbetet.

Varje halvår genomför vi krisövningar som simulerar tänkbara relevanta händelser, däribland extraordinära händelser som terrorattentat eller lockdowns. Scandics centrala krisorganisation håller i övningarna och följer upp resultaten i ett digitalt verktyg. I tillägg till krisövningarna genomför vi obligatoriska brand- och evakueringsutbildningar och första hjälpen-kurser.

Alla hotell har tillgång till krisstöd via Scandics Crisis Call Center, en larmcentral med utbildad säkerhetspersonal som är tillgänglig dygnet runt. Krisstödet kan till exempel innebära kontakt med psykologer och krisstödjare.

Nya rutiner under pandemin

Under pandemin upprättade Scandic nya rutiner och genomförde en rad åtgärder för att trygga miljön på hotellen. Det handlade bland annat om förstärkt städning och hygien, markeringar på golven samt utförlig avståndskommunikation i allmänna ytor och färre bord för ökat avstånd samt ett förändrat materbjudande och utvecklade rutiner för möten och konferenser. Åtgärderna kommunicerades via kampanjen Stay Safe at Scandic.

INKÖP OCH LEVERANTÖRER

Rätt från start

Inköpsteamet får träning och stöd, så att de ska kunna göra rätt inköp ur hållbarhetsperspektiv. Till sin hjälp har de också Scandics generella och specifika riktlinjer för hållbart inköp. Här anges till exempel lämpliga material och ämnen samt krav på att alltid tillämpa försiktighetsprincipen vid utvärdering av material och substanser. Under 2021 kompletterade vi med specifika riktlinjer för inköp av mat och dryck.

Hållbarhet del i urval

Hållbarhet är en av Scandics grundläggande principer i samband med inköp. Varje inköpsprojekt börjar med en hållbarhetsscreening. Genomlysningen omfattar kriterier för miljö, antikorruption, mänskliga rättigheter och arbetsmiljö. Alla leverantörer som klarar urvalsprocessen åtar sig att följa Scandics uppförandekod för leverantörer.

Scandic genomför också löpande riskbedömningar av leverantörsbasen. Majoriteten av Scandics större leverantörer finns i Norden och förknippas med låg risk. När det råder osäkerhet kring en leverantör gör vi en djupare utvärdering där leverantören gör en självskattning. Vid behov går vi vidare och då kan det bli aktuellt med revision på plats hos leverantören. Identifierade avvikelser hanteras enligt en åtgärdsplan som leverantören tar fram och Scandic godkänner. Bristerna behöver åtgärdas inom den överenskomna tidsramen för att leverantören ska fortsätta vara partner till Scandic.

Givet Scandics storlek och styrka kan vi ställa höga krav. Scandic för löpande dialog med leverantörerna för att stödja deras utveckling. I vissa fall gör leverantörerna omfattande förändringar för att möta Scandics hållbarhetskrav.

Scandics leverantörskedja har inte förändrats väsentligt under året.

Anpassningar under pandemin

Under första halvåret var vår efterfrågan fortfarande betydligt lägre än normalt. Det var en utmanande tid, både för oss och för en del av våra leverantörer. Vi hjälptes åt, bland annat genom att ändra betalningsvillkor eller anpassa avtalen på andra sätt.

Andra halvåret tog en annan vändning – då drabbades vi, liksom många andra bolag, av höga priser på till exempel råvaror och energi samt komponentbrist. Vårt arbete gick ut på att hantera krav på prisökningar och brist på olika produkter. Tack vare goda relationer med strategiska leverantörer kunde vi hitta konstruktiva lösningar och undvika större påverkan på Scandics totalkostnader.

FN:S GLOBALA MÅL

Mål 8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt
Mål 10. Minskad ojämlikhet
Mål 17. Genomförande och partnerskap

GRI: 102-9/10/11/12, 103-1/2/3, 308-1, 414-1

ank=20220621066613

Affärsetik och antikorruption

Lagligt och lämpligt agerande i alla lägen är grundläggande för Scandics relationer med intressenter och omvärldens förtroende för oss. Scandic följer alla gällande lagar och regler för att förebygga, upptäcka och hantera korrupt beteende, inklusive utpressning, mutor, nepotism, bedrägeri och penningtvätt. Antikorruption ingår i Scandics uppförandekod för medarbetare och för leverantörer. I tillägg till uppförandekoden finns en särskild antikorruptionspolicy. Den som misstänker avvikelser från Scandics policyer kan göra en anonym anmälan via Scandics visselblåsarkanal som är tillgänglig inom och utanför Scandic.

Scandic i samhället

Sedan 2001 driver vi initiativet Scandic i samhället som går ut på att varje hotell gör minst tre insatser eller aktiviteter för lokalsamhället. Att på olika sätt stödja orterna där Scandic verkar är viktigt för oss. Det stärker relationerna till lokala intressenter och bygger stolthet bland medarbetarna. Oftast är det medarbetarna på hotellen som initierar olika aktiviteter och involverar lokala samarbetspartners. Under 2021 genomfördes totalt 357 aktiviteter, till förmån för många olika organisationer. Aktiviteterna gick ut på att våra medarbetare donerade mat och dryck samt kuddar, täcken och annat från hotellen, ordnade insamlingar av pengar, julklappar och andra gåvor eller att de gav av sin tid och sitt engagemang.

Vi fortsatte också med långtidsuthyrning av hotellrum som annars hade stått tomma. Nyttan är ömsesidig – Scandic minskar intäktsbortfallet och framförallt studenter i städer med brist på prisvärda bostäder kan flytta till egna boenden.

NÄSTA STEG

I slutet av året inledde vi en översyn av Scandics policyer, implementering och uppföljning relaterade till vår roll som ansvarstagande samhällsaktör. Det arbetet fortsätter under 2022.

EU:S TAXONOMI FÖR HÅLLBARA INVESTERINGAR

Bakgrund

För att nå EU:s klimatmål och för att förenkla identifiering av miljömässigt hållbara ekonomiska verksamheter, har EU infört den s.k. taxonomin. Taxonomin innebär ett gemensamt klassificeringssystem som syftar till att öka investeringarna i hållbara verksamheter inom EU. Scandic omfattas av EU-förordningen från och med verksamhetsåret 2021, då Scandic enligt taxonomin klassificeras som en stor koncern, har aktier noterade på en reglerad marknad och har mer än 500 medelantal anställda. I ovanstående tabell har Scandic rapporterat koncernens andel av omsättning, Capex och Opex, som anses som taxonomi-kvalificerade aktiviteter. Bedömning av taxonomi-kvalificerade aktiviteter och taxonomins 3 KPI:er för omsättning, Capex och Opex har gjorts enligt nedan beskrivning. All vägledning för tillämpning av taxonomin som har funnits tillänglig t.o.m. 31 januari 2022, har beaktats.

SCANDICS VERKSAMHET ENLIGT EU:S TAXONOMI FÖR HÅLLBARA INVESTERINGAR

MSEK	Totalt	Andel av taxonomi-kvalificerade aktiviteter, %	Andel i taxonomi-icke-kvalificerade aktiviteter, %
Omsättning	10 130	0,0	100,0
Capex	7 673	0,0	100,0
Opex	208	0,0	100,0

Omsättning

Omsättning enligt taxonomin är densamma som total omsättning enligt koncernens resultaträkning, se sid 86. Andelen av omsättningen som anses kvalificerad enligt taxonomin utgörs av den omsättning som är associerad till kvalificerade aktiviteter enligt taxonomins Annex I (Begränsningar av klimatförändringarna) och tillämpliga aktiviteter i Annex II (Anpassning till klimatförändringarna). 0,0% av Scandics omsättning omfattas i dagsläget av EU:s lista över tillämpliga ekonomiska aktiviteter. Den nuvarande listan över tillämpliga aktiviteter kommer sannolikt att utvidgas av EU-kommissionen så andelen kan därmed förändras kommande år.

Capex

Totala Capex enligt taxonomin omfattar de investeringar som har gjorts under verksamhetsåret för att öka värdet på anläggningstillgångarna i Scandics balansräkning. Capex omfattar även de investeringar som höjt värdet på nyttjanderättstillgångar enligt IFRS 16. Capex relaterade till nyttjanderättstillgångar enligt IFRS 16 uppgår för verksamhetsåret till ca 7,1 miljarder SEK och består i huvudsak av förlängningar av befintliga hyresavtal och nya hyresavtal avseende hotellfastigheter. Dessa investeringar återfinns i not 12 på sid 105. Tillämplig Capex enligt taxonomin avser dels de investeringar som gjorts för att gynna tillämpliga ekonomiska aktiviteter (se analys ovan under Omsättning), men då Scandic inte har identifierat några tillämpliga ekonomiska aktiviteter, blir tillämplig Capex i det här avseendet 0,0% av total Capex. Utöver detta har EU-kommissionen utkommit med information, i s.k. FAQs i februari 2022, om att hänsyn även bör tas till samtliga investeringar där leverantören bedriver ekonomiska aktiviteter som ingår i taxonomins rättsakt, oavsett om investeringen är kopplad till aktiviteter som fastställts som tillämpliga och oavsett om leverantören når upp till klimatmålen i rättsakten. Då denna information publicerats för i februari 2022, har Scandic inte haft möjligheten att inventera alla 2021 års inköp och kan därför inte redovisa sådan del av Capex som tillämplig i *årets hållbarhetsrapport*.

Opex

Total Opex enligt taxonomin anses vara kostnader för att underhålla anläggningstillgångar samt direkta kostnader för forskning och utveckling och korttidsleasingavtal. För Scandic omfattar dessa kostnader Scandics renoverings- och underhållskostnader och korttidsleasing. Dessa kostnader specificeras inte i koncernens resultaträkning, men finns inkluderade i Övriga externa kostnader på sid 86. Tillämplig Opex enligt taxonomin är den del av dessa kostnader som anses gynna tillämpliga ekonomiska aktiviteter (se analys under Omsättning), men då Scandic inte har identifierat några tillämpliga ekonomiska aktiviteter blir tillämplig Opex i det här avseendet 0,0% av total Opex.

I likhet med Capex, har Scandic inte haft möjlighet att inkludera sådan Opex som kommer från leverantörer vars verksamhet ingår i rättsakten.

Nästa steg

Nästa steg i arbetet med taxonomin är att fastställa hur stor del av den tillämpliga omsättningen, Capex och Opex som anses uppfylla taxonomins kriterier för att vara i enlighet med taxonomins uppsatta miljömål. I korthet kommer Scandics eventuella framtida tillämpliga verksamhet utvärderas huruvida den väsentligt bidrar till miljömålen och i annat fall inte avsevärt skadar något av miljömålen. Vidare kommer arbete fortskrida avseende utvärdering av nödvändig och tillgänglig data för att kunna identifiera och analysera verksamhetens tillämplighet och efterlevnad.

MEDARBETARDATA

Fördelning per anställningsform

2021	Sverige		Norge		Finland		Danmark		Övriga		Totalt
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	
Totalt antal	3 809	2 029	2 610	1 671	1 386	555	1 345	946	215	148	**14 712**
Fast anställning	1 817	1 007	1 493	974	1 086	480	753	523	193	137	**8 463**
varav anställda på heltid	940	598	814	678	536	291	393	383	183	133	**4 945**
varav anställda på deltid	877	409	679	296	550	189	360	140	10	4	**3 518**
Temporär anställning	1 992	1 022	1 117	697	91	41	592	423	22	11	**6 008**
Inhyrd personal					209	34					**243**

2020	Sverige		Norge		Finland		Danmark		Övriga		Totalt
	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	Kvinnor	Män	
Totalt antal	2 366	1 168	2 217	1 417	1 351	606	696	514	221	138	**10 694**
Fast anställning	1 424	670	1 499	1 046	1 115	507	532	391	199	126	**7 509**
varav anställda på heltid	880	461	891	740	375	181	322	308	184	123	**4 465**
varav anställda på deltid	544	209	608	306	740	326	210	83	13	5	**3 044**
Temporär anställning	942	498	718	371	39	11	164	123	22	12	**2 900**
Inhyrd personal					197	88					**285**

Nyanställda[1)]

		2021		2020	
		Antal	Andel, %	Antal	Andel, %
Totalt antal / % av total		1 656	11,3	195	1,8
Varav	Kvinnor	1 029	62,1	111	56,9
	Män	827	37,9	84	43,1
Varav	Ålder <30	877	53,0	101	51,8
	Ålder 30–50	651	39,3	81	41,5
	Ålder >50	128	7,7	13	6,7
Varav	Sverige	486	29,3	15	7,7
	Norge	339	20,5	70	35,9
	Finland	231	13,9	32	16,4
	Danmark	517	31,2	40	20,5
	Övriga Europa	83	5,0	38	19,5

[1)] Enbart fastanställda.

Personalomsättning[1)]

		2021		2020	
		Antal	Andel, %	Antal	Andel, %
Totalt antal / % av total		1 847	12,6	3 336	30,6
Varav	Kvinnor	1 118	60,5	1 998	59,9
	Män	729	39,5	1 338	40,1
Varav	Ålder <30	651	35,2	1 149	34,4
	Ålder 30–50	928	50,2	1 737	52,1
	Ålder >50	268	14,5	450	13,5
Varav	Sverige	429	23,2	1 589	47,6
	Norge	543	29,4	709	21,3
	Finland	365	19,8	326	9,8
	Danmark	419	22,7	571	17,1
	Övriga Europa	91	4,9	141	4,2

[1)] Enbart fastanställda.

ank=20220621066614

Demografisk fördelning

2021	Totalt antal medarbetare, %		Styrelse, %		Koncernledning, %		Chefer, %		Medarbetare, %	
Män	5 313	36,7	4	57,1	10	90,9	540	45,1	4 763	35,9
Kvinnor	9 156	63,3	3	42,9	1	9,1	658	54,9	8 497	64,1
Ålder <30	5 773	39,9					96	8,0	5 677	42,8
Ålder 30–50	6 381	44,1	-	-	1	9,1	803	67,0	5 577	42,1
Ålder >50	2 315	16,0	8	114,3	10	90,9	299	25,0	2 006	15,1
Totalt	**14 469**		**7**		**11**		**1 198**		**13 260**	

2020	Totalt antal medarbetare, %		Styrelse, %		Koncernledning, %		Chefer, %		Medarbetare, %	
Män	3 755	36,1	4	57,1	8	88,9	533	44,9	3 214	34,9
Kvinnor	6 654	63,9	3	42,9	1	11,1	654	55,1	5 999	65,1
Ålder <30	3 189	30,6					94	7,9	3 095	33,6
Ålder 30–50	5 247	50,4	-	-	3	33,3	801	67,5	4 443	48,2
Ålder >50	1 977	19,0	7	100,0	6	66,7	292	24,6	1 679	18,2
Totalt	**10 409**		**7**		**9**		**1 187**		**9 213**	

MILJÖDATA

Total vikt avfall per bortskaffnings-metod, ton	2018 Farligt avfall	2018 Icke farligt avfall	2019 Farligt avfall	2019 Icke farligt avfall	2020 Farligt avfall	2020 Icke farligt avfall	2021 Farligt avfall	2021 Icke farligt avfall
Återanvändning	0	0	0	0	0	0	0	0
Återvinning	15,8	10 249,9	14,0	11 301,2	4,9	5 357,7	3,1	5705,2
Energiåtervinning*	23,1	1 025,6	29,8	274,4	17,6	109,5	18,9	150,0
Förbränning	28,2	0,0	38,6	0,0	24,0	0,0	26,5	0,0
Deponi	3,7	234,1	5,1	41,1	3,2	18,2	3,4	18,1
Totalt	**70,7**	**11 509,7**	**87,5**	**11 616,7**	**49,7**	**5 485,5**	**52,1**	**5873,5**

*Hushållsavfall är inte inkluderat pga brist på data om vikt, vilket många hotell i Sverige inte får från kommunerna.
Inrapporterad data från nyligen övertagna Restel-hotell är bristfällig.

Total vikt avfall per avfallstyp, ton	2018	2019	2020	2021
Papper	2 396,4	2 539,7	1 189,6	1298,4
Glas	2 067,4	2 255,3	1 066,0	1150,9
Metall	161,9	199,9	102,0	97,6
Plast	304,9	331,0	180,5	212,2
Övrigt avfall	6 579,1	5 975,3	2 995,9	3166,4

SCOPE 1

	2018	2019	2020	2021
Energiförbrukning, MWh				
Propangas	1 702,1	1476,3	885,9	1 005,3
Natur- och Stadsgas	5 590,2	6450,2	7 765,1	6 942,5
Biogas	871,8	813,3	280,2	271,3
Värmeolja	67,8	404,2	42,1	0,00
	8 231,9	**9144,1**	**8 973,3**	**8 219,2**
CO_2e-utsläpp, ton				
Propangas	398,9	336,2	201,7	211,6
Natur- och stadsgas	1 117,4	1 306,4	1 572,7	1 268,1
Biogas	421,9	54,6	17,0	15,9
Värmeolja[1)]	17,9	110,3	0,0	0,0
Köldmedier				1 114,2
	1 956,2	**1 807,5**	**1 791,4**	**2 600,1**

1) År 2020 användes biovärmeolja, varför utsläppen sjönk till 0.

SCOPE 2

	2018	2019	2020	2021
Energikonsumtion, MWh				
Elektricitet	362 670,7	359 426,7	272 245,7	287 159,9
Fjärrvärme	299 452,2	287 205,3	231 710,5	268 613,9
Fjärrkyla	23 648,1	20 239,5	16 017,5	17 182,8
	685 771,0	**666 871,6**	**519 973,7**	**572 956,7**
CO_2e-utsläpp, ton				
Elektricitet	7 125,6	911,5	279,8	0,00
Fjärrvärme	33 488,1	33 425,7	23 100,5	21 666,4
Fjärrkyla	682,1	617,9	156,4	100,9
	41 295,8	**34 955,2**	**23 536,7**	**21 767,4**

SCOPE 3

	2018	2019	2020	2021
Flyg				
Totalt antal km	6 303 974	5 618 904	1 154 121	672 172
CO_2-utsläpp, ton	790,9	666,6	143,7	83,4
Tåg				
Totalt antal km	1 199 545	1 538 539	526 772	380 016
CO_2-utsläpp, ton	0,003	0,005	0,003	0,002

GRI: 302-1, 305-1/2/3, 306-2/4/5

ank=20620:20220621066l5

SAMHÄLLSDATA

GENERERAT OCH DISTRIBUERAT DIREKT EKONOMISKT VÄRDE

Skapat ekonomiskt värde, MSEK	2018	2019	2020	2021
Intäkter	*18 019*	*18 956*	*7 470*	*10 130*
Fördelat ekonomiskt värde	**17 343[2]**	**18 234**	**13 420**	**11 809**
Kostnader	11 405	10 932	8 780	6 973
Löner, sociala avgifter, pensioner och förmåner	5 620	5 869	3 489	3 597
Finansiella kostnader (utdelningar och räntor)	185	1 253	1 281	1 606
Skatter och avgifter	131	177	-130	-367
Samhällsinvesteringar[1]	2,29	3,03	0,76	0,50
Bibehållet ekonomiskt värde	**675,71**	**721,97**	**-5 950**	**-1 678**

[2] Summering av Fördelat ekonomiskt värde 2018 har korrigerats.

SAMHÄLLSINVESTERINGAR 2021 PER LAND

[1] Samhällsinvesteringar, SEK	2021
Sverige	4 500
Finland	0
Norge	463 500
Danmark	30 104
Tyskland	0
Polen	4 651
Totalt	502 755

Informationen i tabellen visar på genererat och distribuerat ekonomiskt värde. Detta indikerar hur Scandic har skapat värde för sina intressenter ur ett bredare samhällsperspektiv. Scandics verksamhet drivs på ett sunt sätt med hållbar fördelning av rörelsekostnader, inklusive löner, skatter och samhällsinvesteringar, samtidigt som det finns en god lönsamhet för aktieägare.

EXEMPEL PÅ INITIATIV SOM SCANDIC STÖTTAR

Organisation	Beskrivning	Land	Typ av samarbete
My Dream Now	Arbetar för att koppla ihop arbetsmarknaden med elever från gymnasieskolor i utsatta områden.	Sverige	Scandic är partner.
Diversity Charter Sverige	Del i Diversity Charters europeiska nätverk. Arbetar för mångfald och ett inkluderande perspektiv i företag och organisationer.	Sverige	Scandic är medlem och en av grundarna samt ingår i styrelsen.
Fightback	Stödjer människor som drabbats av skallskador.	Finland	Scandic är sponsor.
Food Bank Charity	Projekt för att minska matsvinn.	Polen	Scandic är partner.
GOT – Gdansk Tourism Organisation	Nätverk inom turism och hotell med fokus på erfarenhetsutbyte och utbildning. Även möjlighet att delta i välgörenhetsprojekt.	Polen	Scandic är medlem.
Budnianer hilfe e.V.	Stödjer socialt eller fysiskt utsatta barn och unga vuxna.	Tyskland	Scandic stödjer organisationen.
HELT MED	Skapar meningsfullt arbete för människor med funktionsnedsättningar och/eller inlärningssvårigheter.	Norge	Scandic är partner.
Metos	System för livsmedelssäkerhet för att undvika ökat matsvinn.	Sverige	Scandic är leverantör.
Ringer i vannet (NHO)	Förbättrar förutsättningarna för anställning för människor som står utanför arbetsmarknaden.	Norge	Scandic är partner.
Dansk Erhverv CSR netværk	Nätverk för serviceindustrin som representerar 17 000 företag.	Danmark	Scandic är medlem i nätverket för CSR.
ReFood	Samlar in och distribuerar överbliven mat från restauranger.	Danmark	Scandic är medlem.
Karma	Digital tjänst som säljer överbliven mat som annars hade slängts.	Sverige	Scandic är partner.
Too Good To Go	Digital tjänst som säljer överbliven mat som annars hade slängts.	Danmark, Norge, Tyskland	Scandic är partner.
Kutt Matsvinn 2020	Organisation som syftar till att minska matsvinnet i hotellbranschen med 20 procent till 2020 och med 50 procent till 2030 i linje med FN:s mål 12.3 om halverat matsvinn i världen.	Norge	Scandic är medgrundare.

OM SCANDICS HÅLLBARHETSREDOVISNING

INTRESSENTDIALOG OCH VÄSENTLIGHETSANALYS

I Scandics väsentlighetsanalys inkluderas alla intressentgrupper som bedöms påverka och påverkas av företagets verksamhet. Dialoger bedrivs med olika frekvens. Med ägare och investerare, ESG-analytiker, företagskunder, samarbetspartners och leverantörer sker mer eller mindre formella möten flera gånger per år. Scandics formella dialog med övriga intressenter (medarbetare, gäster och intresseorganisationer) sker huvudsakligen genom utvärderingar, enkäter och seminarier. De olika intressentgruppernas svar hjälper Scandic att prioritera hållbarhetsarbetet och hållbarhetsredovisningen.

Nedan presenteras de områden som identifierats som materiella utifrån de intressentdialoger som förts. Utgångspunkten har varit att välja ut strategiskt viktiga områden där Scandic kan skapa bestående värde, och där möjligheterna att påverka bedöms vara störst.

DATAINSAMLING OCH BERÄKNINGAR

Redovisningen inkluderar Scandics alla hotell med operationell kontroll som drivs via hyresavtal i samtliga verksamhetsländer samt koncernens supportkontor. Scandics franchise- och managementhotell är exkluderade då de verkar under egna ledningssystem. Vid beräkning av miljöcertifierade hotell är dock samtliga hotell inkluderade.

Emissionsdata är uträknade baserade på GHG-protokollet, leverantörsinformation samt tredjepartsrapporter över emissionsfaktorer för fjärrvärme och fjärrkyla. Beräkningar av utsläpp i scope 1–3 görs av Scandics centrala hållbarhetsavdelning baserat på data från hotellen samt data från våra energileverantörer och resebolag. Avfallsdata är sammanställd utifrån rapporter från Scandics avfallsleverantörer. Miljödata har verifierats av Ethos International i enlighet med AA1000AS v3.

Informationen om personal är sammanställd från HR-systemet och leverantörsdata är hämtad från Scandics riskbedömningsverktyg. Kundnöjdhetsdata är framtagen genom månatliga kundenkäter.

Intressentgrupp	Viktiga hållbarhetsfrågor – utifrån tidigare intressentdialoger
Medarbetare	• Nöjda kunder • Hälsa och säkerhet • Minimera avfall
Ägare och investerare	• Minska CO_2-utsläpp • Minimera avfall • Att styrelse och ledningsgrupp är engagerade i hållbarhetsfrågor
Intresse-organisationer	• Minska CO_2-utsläpp • Minimera avfall • Rättvisa arbetsvillkor för medarbetare
Framtida medarbetare	• Rättvisa arbetsvillkor för anställda • Minimera avfall • Inflytande

Intressentgrupp	Viktiga hållbarhetsfrågor – utifrån tidigare intressentdialoger
Gäster	• Minimera avfall • Minska CO_2-utsläpp • Hälsa och säkerhet för medarbetare • Bidra genom bra val
Företagskunder	• Rättvisa arbetsvillkor för medarbetare • Hälsa och säkerhet för anställda • Välja material till inredning med hänsyn till miljön
ESG-analytiker	• Arbeta aktivt mot trafficking och prostitution • Minska CO_2-utsläpp • Att styrelse och ledningsgrupp är engagerade i hållbarhetsfrågor
Samarbets-partners	• Säkerställa att alla medarbetare har samma rättigheter och möjligheter • Arbeta aktivt mot trafficking och prostitution • Rättvisa arbetsvillkor för medarbetare

ank=20220621066616

GRI-INDEX

Detta är Scandics sjunde årliga hållbarhetsredovisning. Redovisningen har upprättats i enlighet med GRI Standards, nivå Core. Hållbarhetsredovisningen har upprättats utifrån resultatet från väsentlighetsanalysen och hänsyn har tagits till GRI:s redovisningsprinciper. Hållbarhetsredovisningen återfinns på sidorna som anges i GRI-Indexet nedan och uppfyller kravet på lagstadgad hållbarhetsrapportering enligt årsredovisningslagen. Omfattningen av hållbarhetsredovisningen är densamma som tidigare år. Hållbarhetsredovisningen utgör också Scandics Communication On Progress till Global Compact på nivå Signatory.

Redovisningen avser 1 januari till 31 december 2021. Förra redovisningen publicerades den 10 maj 2021.

KONTAKTINFORMATION

Kontakt för frågor om Scandics hållbarhetsarbete är Scandics hållbarhetschef:
Magnus Ljungberg
magnus.ljungberg@scandichotels.com
+46 723 016 121
Frågor om Scandics årsredovisning och hållbarhetsrapport hänvisas till Scandics Director Investor Relations:
Henrik Vikström
henrik.vikstrom@scandichotels.com
+46 709 52 80 06
Funktionerna är placerade på Scandics huvudkontor i Stockholm, Sverige.

ALLMÄNNA UPPLYSNINGAR

Upplysning		Sida	Kommentar
GRI 102: GENERELLA UPPLYSNINGAR			
Organisationsprofil			
102-1	Organisationens namn	63	
102-2	Aktiviteter, varumärken, produkter och tjänster	1, 13, 17, 29	
102-3	Lokalisering av huvudkontor	62	
102-4	Länder där organisationen är verksam	19, 62, 66	
102-5	Ägarstruktur och juridisk form	62	
102-6	Marknadsnärvaro	19, 62	
102-7	Organisationens storlek	23–24, 62, 86–87	
102-8	Information om anställda och andra arbetare	52–53	
102-9	Leverantörskedjan	50	
102-10	Väsentliga förändringar i organisationen och dess leverantörskedja	50, 66, 74–75, 86–87	
102-11	Försiktighetsprincipens tillämpning	50	
102-12	Externa stadgor, principer och initiativ	41–42, 44, 46, 48, 50	
102-13	Medlemskap i organisationer	55	
Strategi och analys			
102-14	Kommentar från senior beslutsfattare	3–5	
Etik och integritet			
102-16	Värderingar, principer, standarder och normer gällande uppförande	14–16, 40	
Bolagsstyrning			
102-18	Struktur för styrning	74, 76–78	
Intressentdialog			
102-40	Lista på intressentgrupper	56	
102-41	Överenskommelse om kollektiva förhandlingar	33	
102-42	Identifiering och urval av intressenter	56	
102-43	Metod för samarbeten med intressenter	56	
102-44	Viktiga frågor och angelägenheter som lyfts fram	56	
Redovisningsmetod			
102-45	Enheter inkluderade i den konsoliderade finansiella redovisningen	62	
102-46	Process för att fastställa redovisningens innehåll och frågornas omfattning	56–57	
102-47	Lista på väsentliga frågor	56	
102-48	Förändringar i tidigare rapporterad information	57	
102-49	Redovisningsförändringar	57	
102-50	Redovisningsperiod	57	
102-51	Datum för senaste redovisning	57	
102-52	Redovisningscykel	57	
102-53	Kontaktperson för frågor om redovisningen	57	
102-54	Uttalande om att redovisningen följer GRI Standards	57	
102-55	GRI-index	57–58	
102-56	Externt bestyrkande	59	
GRI 103: HÅLLBARHETSSTYRNING 2016			
103-1	Beskrivning av väsentliga frågor och dess avgränsningar	40–44, 46, 48–51, 56–57	
103-2	Hållbarhetsstyrning och dess komponenter	40–44, 46, 48–51, 56–57	
103-3	Utvärdering av hållbarhetsstyrningen	40–44, 46, 48–51, 56–57	

SPECIFIKA UPPLYSNINGAR

Upplysning			Sida	Kommentarer
GRI 200: EKONOMI				
GRI 201: Ekonomiskt resultat 2016	201-1	Genererat och distribuerat direkt ekonomiskt värde	55	
GRI 300: MILJÖ				
GRI 302: Energi 2016	302-1	Energianvändning inom den egna organisationen	48, 54	
GRI 305: Utsläpp 2016	305-1	Direkta utsläpp av växthusgaser (Scope 1)	54	
	305-2	Indirekta utsläpp av växthusgaser (Scope 2)	54	
	305-3	Övriga indirekta utsläpp av växthusgaser (Scope 3)	54	
	305-4	Utsläppsintensitet av växthusgaser	48	
GRI 306: Rester och Avfall 2016	306-2	Typ av avfall och hanteringsmetod	54	
	306-4	Avfall som inte deponeras	54	
	306-5	Avfall som deponeras	54	
GRI 308: Bedömning av leverantörer utifrån miljökriterier 2016	308-1	Nya leverantörer som granskats enligt miljökriterier	50	
GRI 400: SOCIALT				
GRI 401: Anställning 2016	401-1	Nyanställningar och personalomsättning	33–34, 52–53	
GRI 405: Mångfald och lika möjligheter 2016	405-1	Mångfald i ledningar och bland medarbetare	52–53	
GRI 414: Bedömning av leverantörer utifrån sociala kriterier 2016	414-1	Nya leverantörer som granskats enligt sociala kriterier	50	

ank=20220620-20220621106617

REVISORNS YTTRANDE AVSEENDE DEN LAGSTADGADE HÅLLBARHETSRAPPORTEN

Till bolagsstämman i Scandic Hotels Group AB (publ), org.nr 556703-1702

UPPDRAG OCH ANSVARSFÖRDELNING

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2021 på sidorna 1–17 och 36–58 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

GRANSKNINGENS INRIKTNING OCH OMFATTNING

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 *Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten*. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

UTTALANDE

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 25 mars 2022
PricewaterhouseCoopers AB

Sofia Götmar-Blomstedt
Auktoriserad revisor

ank=20220620:20220621066618

INNEHÅLL

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE 62
RISKER OCH RISKHANTERING 69
BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT 74
STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL 79
STYRELSE 82
KONCERNLEDNING 84
KONCERNENS RÄKNINGAR 86
MODERBOLAGETS RÄKNINGAR 90

NOTER
Not 01 Redovisningsprinciper 94
Not 02 Intäkter per avtalstyp 96
Not 03 Redovisning per segment 97
Not 04 Ersättning till revisorer 98
Not 05 Anställda, personalkostnader och ersättning till styrelsen 99
Not 06 Jämförelsestörande poster 101
Not 07 Finansiella intäkter 101
Not 08 Finansiella kostnader 102
Not 09 Inkomstskatt 102
Not 10 Resultat per aktie 102
Not 11 Immateriella anläggningstillgångar 103
Not 12 Materiella anläggningstillgångar 104
Not 13 Andelar i intresseföretag 106
Not 14 Finansiella placeringar 106
Not 15 Varulager 106
Not 16 Kundfordringar 106
Not 17 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter 107
Not 18 Likvida medel 107
Not 19 Aktiekapital 107
Not 20A Upplåning 108
Not 20B Hantering av finansiella risker 108
Not 20C Hantering av kapitalrisk 110
Not 21 Avsättning till pensioner och liknande förpliktelser 110
Not 22 Övriga avsättningar 111
Not 23 Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder 112
Not 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter 114
Not 25 Justering för poster som ej ingår i kassaflödet 114
Not 26 Kassaflödesanalys 114
Not 27 Andelar i koncernbolag 115
Not 28 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser 115
Not 29 Finansiella tillgångar och skulder 116
Not 30 Transaktioner med närstående 118
Not 31 Vinstdisposition 118
Not 32 Händelser efter balansdagen 118

FASTSTÄLLELSE 119
REVISIONSBERÄTTELSE 120
ERSÄTTNINGSRAPPORT 124
SCANDIC-AKTIEN 126
DEFINITIONER 128
INFORMATION TILL AKTIEÄGARNA 129

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

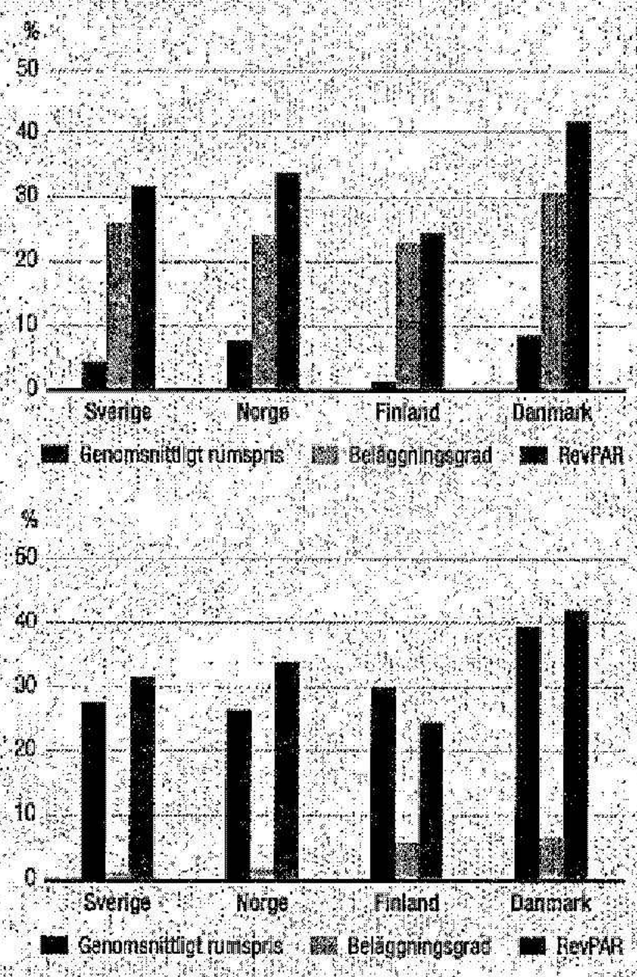
VERKSAMHETEN

2021 i korthet

- Nettoomsättningen ökade med 35 procent till 10 086 MSEK (7 470) och justerat EBITDA uppgick till 6 MSEK (-1 503). Erhållna statsstöd, exklusive permitteringsstöd, uppgick till 693 MSEK (726).
- Genomsnittlig beläggningsgrad för 2021 var 38,0 procent (28,7) medan RevPAR uppgick till 364 SEK (271).
- Exklusive IFRS 16 Leasing, uppgick resultat per aktie till -5,75 SEK (-38,62).
- Fritt kassaflöde uppgick till 185 MSEK (-2 939) trots en mycket svag inledning av året.
- För 2021 föreslår styrelsen att årsstämman beslutar att inte lämna någon utdelning.

Koncernens nyckeltal, MSEK	2021	2020	Förändring, %
Finansiella nyckeltal			
Nettoomsättning	10 086	7 470	35%
Justerat EBITDA	6	-1 503	-100%
Justerad EBITDA-marginal, %	0,1	-20,1	
EBITDA	2 699	1 387	95%
EBIT (Rörelseresultat)	-440	-4 800	-91%
Resultat före skatt	-2 046	-6 081	-66%
Årets resultat	-1 679	-5 951	-72%
Resultat per aktie, SEK	-8,79	-40,02	-78%
Resultat per aktie, SEK, exklusive IFRS 16	-5,75	-38,62	-85%
Hotellrelaterade nyckeltal			
RevPAR (Genomsnittlig intäkt per tillgängligt rum), SEK	364	271	34%
ARR (Genomsnittligt pris), SEK	957	945	1%
OCC (Beläggningsgrad), %	38,0	28,7	
Antal rum vid årets utgång	54 265	53 003	2%

HOTELLMARKNADENS UTVECKLING I NORDEN 2021[1)]



1) Källa: Benchmarking Alliance.

Scandic Hotels Group AB (publ) org nr 556703-1702

Styrelsen och verkställande direktören för Scandic Hotels Group AB (publ), med säte i Stockholm, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2021.

Verksamhet

Bolaget äger Scandickoncernen till 100 procent genom det helägda dotterbolaget Scandic Hotels Holding AB. Scandic har under året bedrivit hotellverksamhet i sex länder: Sverige, Norge, Finland, Danmark, Tyskland och Polen. Totalt hade Scandic på balansdagen 54 265 rum (53 003) i drift fördelade på 268 hotell (265), varav 244 (241) med hyresavtal. Adress till bolagets huvudkontor är Sveavägen 167, Stockholm.

Nordiska hotellmarknadens utveckling

De nordiska hotellmarknaderna har historiskt haft en god tillväxt. Under en tioårsperiod fram till 2019 bedöms efterfrågan på hotellnätter ha växt med mellan två och fem procent per år, och både genomsnittlig beläggningsgrad och intäkt per tillgängligt rum (RevPAR) har ökat över tid. Utöver en generell ökning till följd av stigande ekonomisk aktivitet har efterfrågan också drivits av ökat fritidsresande och fler internationella besökare.

Utbredningen av coronaviruset ledde till en dramatisk nergång av hotellefterfrågan från slutet av februari 2020. På kort sikt minskade antalet bokningar kraftigt, initialt drivet av minskat resande från utlandet samtidigt som restriktioner infördes bland nordiska företagskunder. Dessutom vidtog myndigheterna i respektive land omfattande åtgärder för att minska smittspridningen, såsom mötesrestriktioner, vilket ledde till en extremt låg aktivitetsnivå. Som lägst var den genomsnittliga beläggningsnivån i april samma år nere på under 10 procent vilket var historiskt lågt. Efter en återhämtning under sommaren 2020 försvagades marknaden igen under andra halvåret 2020 till följd av fortsatta restriktioner.

2021 inleddes med fortsatt svag hotellefterfrågan på samtliga marknader till följd av fortsatta restriktioner. Under sommaren skedde en kraftig återhämtning med en beläggningsgrad omkring 60 procent i Sverige, Norge och Finland och omkring 50 procent i Danmark. Efterfrågan steg kraftigt i juli tack vare starkt inhemskt fritidsresande och gradvis lättnad av myndighetsrestriktioner. Utvecklingen under semesterperioden var särskilt stark i Norge, där RevPAR var på en högre nivå än under motsvarande period 2019. De lättade restriktionerna bidrog framförallt till en gynnsam effekt på aktivitetsnivån i storstäderna till följd av ett förbättrat nöjesutbud, öppna nöjesparker etc. Beläggningen låg kvar på en nivå över 50 procent när semesterperioden avtog under slutet av sommaren tack vare en ökning av företagsresande och möten som kompenserade för minskat fritidsresande under veckodagarna, samtidigt som efterfrågan på helgerna stabiliserades på en god nivå. Hotellefterfrågan fortsatte att förbättras under hösten samtidigt som rumspriserna i stort hade återhämtat sig helt. Däremot ledde den snabba spridningen av omikron till temporärt återinförda restriktioner i december vilket påverkade marknaden negativt under avslutningen av året.

GRI: 102-3/4/5/6/7/45

ank=20220620-20220621066619

I Sverige ökade antalet sålda rum med 30,9 procent, och RevPAR med 26,6 procent drivet av en högre beläggningsgrad, men en minskning av genomsnittligt rumspris med 1,5 procent. Stockholm visade en liknande trend med en ökning av RevPAR med 27,2 procent.

I Norge ökade antalet sålda rum med 39,9 procent och RevPAR med 56,0 procent drivet av en ökning i beläggningsgrad och en ökning i genomsnittligt rumspris med 9,0 procent. I Oslo ökade RevPAR med 73,6 procent.

I Finland ökade antalet sålda rum med 27,4 procent och RevPAR med 17,9 procent framförallt drivet av ökad beläggningsgrad. Genomsnittligt rumspris sjönk med 3,4 procent. I Helsingfors ökade RevPAR med 7,2 procent.

I Danmark ökade antalet sålda rum med 47,8 procent och RevPAR med 44,5 procent. I Köpenhamn ökade RevPAR med 52,1 procent.

Säsongsvariationer

Scandic verkar i en bransch med säsongsvariationer. Intäkter och resultat varierar under året. Första kvartalet och perioder med lågt affärsresande såsom sommarmånaderna, påsk och jul/ nyår är generellt sett de svagaste perioderna. Påskledigheten kan infalla antingen under det första eller det andra kvartalet varför särskild hänsyn behöver tas till detta vid jämförelse mellan åren.

Försäljning och justerat EBITDA

Nettoomsättningen ökade med 35,0% till 10 086 MSEK (7 470). Valutaeffekter påverkade nettoomsättningen negativt med -0,6%. Organisk omsättningsförändring, uppgick till 36,3%. Nya/lämnade hotell bidrog netto med 183 MSEK.

Genomsnittlig intäkt per tillgängligt rum (RevPAR) ökade med 34,0% jämfört med föregående år. För jämförbara enheter ökade RevPAR med 34,9%.

Restaurang- och konferensintäkterna ökade med 31,9% och andelen av nettoomsättningen minskade till 29,2% (29,9). Myndigheternas restriktioner avseende bland annat öppettider och deltagarbegränsningar för möten har haft en negativ inverkan, särskilt under det första halvåret.

Hyreskostnaderna, exkl. IFRS 16, ökade och uppgick till -3 440 MSEK (-3 121). Under året har förhandlade hyresrabatter erhållits med ca 510 MSEK och statsstöd med ca 270 MSEK vilket reducerat de fasta och garanterade hyrorna. Hyreskostnaderna i förhållande till nettoomsättningen minskade och uppgick till 34,1% (41,8%).

Kostnaderna för centrala funktioner minskade och uppgick till -255 MSEK (-298).

Justerat EBITDA förbättrades till 6 MSEK (-1 503). Kraftiga kostnadsbesparingar, främst personalneddragningar, har från slutet av det första kvartalet 2020 reducerat den negativa effekten av Covid-19.

Justerat EBITDA inkluderar statliga bidrag för året. Permitteringsstöd i olika former har erhållits i olika omfattning i samtliga länder. Direkta statliga stöd exkl. permitteringsstöd uppgick till 693 MSEK (726) för året, varav hyresstöd 270 MSEK. I justerat EBITDA inkluderas aviserad återbetalning av överkonsolidering från försäkringsbolaget AFA (Sverige) med 44 MSEK. Dessutom bedöms att drygt 230 MSEK av justerat EBITDA är hänförligt till karantänsverksamhet i Norge, avseende intäkter för hotellrum som inte har utnyttjats.

Effekt av IFRS 16

Från och med 1 januari 2019 tillämpar koncernen IFRS 16 Leasing. Redovisningsprincipen innebär att hyreskontrakt där det finns en fast eller minimihyra redovisas i balansräkningen som nyttjanderättstillgång och som skulder för leasing. IFRS 16 har en väsentlig påverkan på Scandics resultat- och balansräkning. Rapporterat EBITDA har ökat kraftigt då redovisade hyreskostnader minskat samtidigt som avskrivningar på nyttjanderättstillgångar och räntekostnader för leasingskulden har ökat.

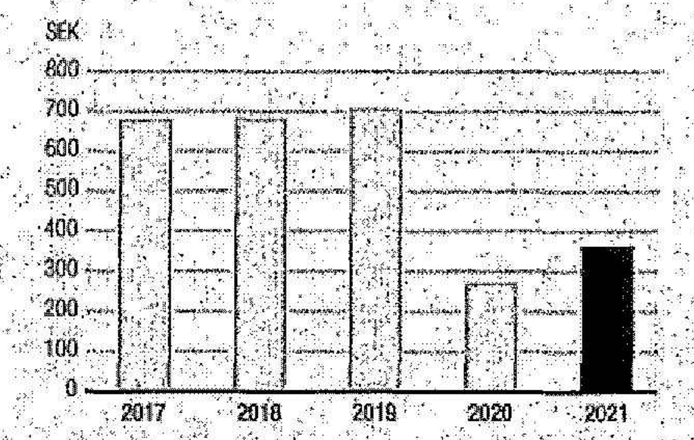
Scandic anser att resultaträkningen exkl. IFRS 16 ger en mer rättvisande bild av hur verksamheten utvecklas.

I samband med överenskommelser om hyresrabatter, har det i vissa fall skett förlängningar av hyreskontraktens löptid. Dessa förlängningar påverkade framförallt nettoresultatet för åren 2020 och 2021 samt flyttar fram tidpunkten då den negativa effekten av IFRS 16 på nettoresultatet beräknas upphöra. Med den portfölj av leasingavtal som förelåg vid utgången av fjärde kvartalet 2021 beräknades nettoresultat efter skatt för 2022 att påverkas negativt med ca 380 MSEK (581).

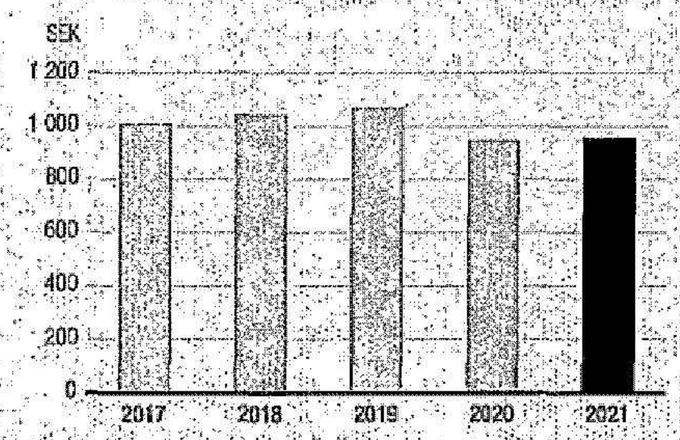
Vid oförändrad portfölj av leasingavtal och i övrigt oförändrade antaganden beräknas den negativa resultateffekten att minska över tid för att från 2027 påverka nettoresultatet positivt. Anledningen till detta är att räntekostnader för leasingskulden minskar över tid då leasingskulden amorteras löpande.

Definitionen av justerat EBITDA är oförändrad och exkluderar effekt av leasing. Tabellen på nästkommande sida visar en avstämning från en resultaträkning exkl. effekt av leasing till rapporterad resultaträkning enligt IFRS.

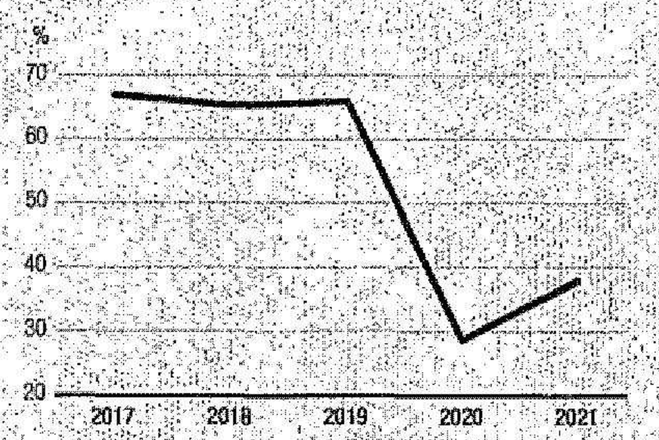
RevPAR, SCANDIC



GENOMSNITTLIGT RUMSPRIS, SCANDIC



BELÄGGNINGSGRAD, SCANDIC



Sammanställning över effekt av IFRS 16	2021 Exkl.effekt leasing	2021 Effekt leasing	2021 Rapporterat	2020 Rapporterat
Nettoomsättning	10 130	0	10 130	7 470
EBITDAR	**3 446**	**0**	**3 446**	**1 619**
Totala hyreskostnader	-3 440	2 739	-701	70
Justerat EBITDA	**6**			
Öppningskostnader	-52	0	-52	-32
Jämförelsestörande poster	7	0	7	-269
EBITDA	**-39**	**2 739**	**2 699**	**1 387**
Avskrivningar	-864	-2 275	-3 139	-6 187
EBIT (Rörelseresultat)	**-903**	**464**	**-440**	**-4 800**
Finansiella poster netto	-412	-1 195	-1 606	-1 281
EBT (Resultat före skatt)	**-1 315**	**-731**	**-2 046**	**-6 081**
Inkomstskatt	217	150	367	130
Årets resultat	**-1 098**	**-581**	**-1 679**	**-5 951**
Resultat per aktie, SEK	-5,75	-3,04	-8,79	-40,02

Resultat exklusive effekt av leasing	2021	2020
Nettoomsättning	10 130	7 470
EBITDAR	**3 446**	**1 619**
Totala hyreskostnader	-3 440	-3 121
Justerat EBITDA	**6**	**-1 503**
Öppningskostnader	-52	-32
Jämförelsestörande poster	7	-269
EBITDA	**-39**	**-1 804**
Avskrivningar	-864	-3 761
EBIT (Rörelseresultat)	**-903**	**-5 565**
Finansiella poster netto	-412	-245
EBT (Resultat före skatt)	**-1 315**	**-5 810**
Skatt	217	71
Periodens resultat	**-1 098**	**-5 739**
Resultat per aktie, SEK	-5,75	-38,62

Redovisat resultat

EBITDA uppgick till 2 699 MSEK (1 387) och till 39 MSEK (-1 804) exkl. effekt av IFRS 16. I EBITDA ingick öppningskostnader för nya hotell med -52 MSEK (-32) samt jämförelsestörande poster om 7 MSEK (-269). Jämförelsestörande poster avsåg nettoeffekt hänförligt till personalneddragningar i Sverige, Norge och Danmark varav upplösning av reserv ingår med 23 MSEK.

EBIT uppgick till -440 MSEK (-4 800) och till -903 MSEK (-5 565) exkl. IFRS 16. Jämförelseperioden påverkas av en nedskrivning som gjordes av immateriella tillgångar om 2 955 MSEK.

Avskrivningarna uppgick till -3 139 MSEK (-6 187). Exkl. IFRS 16 uppgick avskrivningarna till 864 MSEK (3 761).

Koncernens finansnetto uppgick till -1 606 MSEK (-1 281) och till -412 MSEK (-245) exkl. IFRS 16. Räntekostnaderna, exkl. IFRS 16, uppgick till -402 MSEK (-193) och har påverkats negativt av en högre genomsnittlig skuldsättning, räntekostnader avseende konvertibelt lån samt en högre räntemarginal.

Resultat före skatt uppgick till -2 046 MSEK (-6 081) och till -1 315 MSEK (-5 810) exkl. IFRS 16.

Redovisad skatt uppgick till 367 MSEK (130).

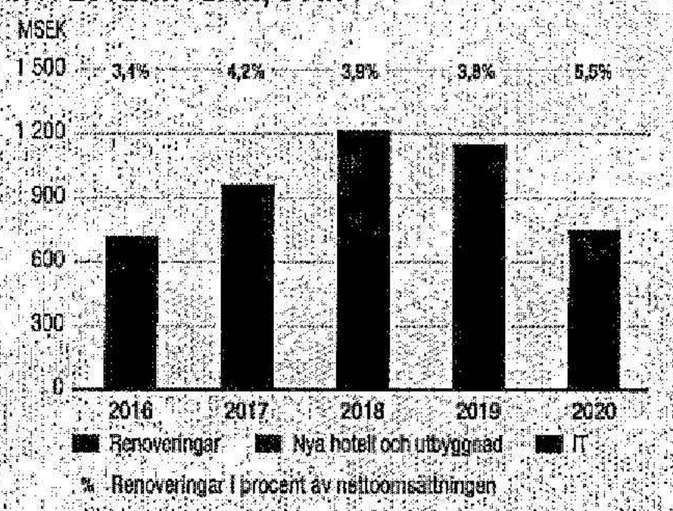
Nettoresultatet ökade till -1 679 MSEK (-5 951) och till -1 098 MSEK (-5 739) exkl. IFRS 16.

Resultatet per aktie efter utspädning uppgick till -8,79 SEK per aktie (-40,02) och till -5,75 SEK (38,62) exkl. IFRS 16.

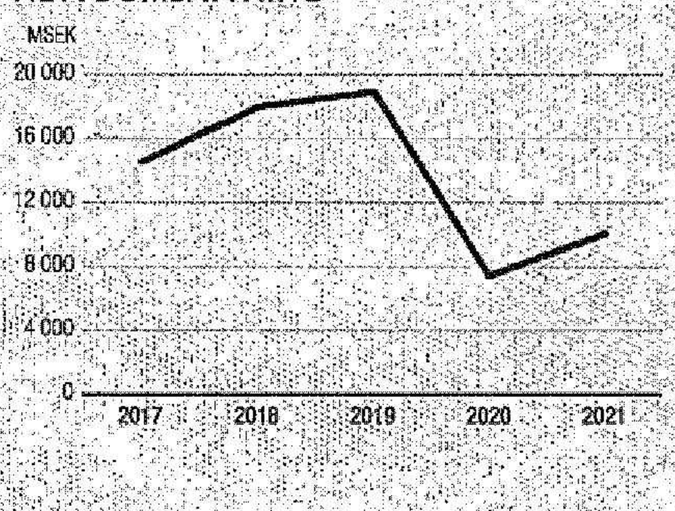
Totala hyreskostnader

	2021	2020
Fasta och garanterade hyreskostnader enligt resultaträkning	79	494
Fasta och garanterade hyreskostnader återförd effekt av leasing	-2 739	-3 191
Totala fasta och garanterade hyreskostnader	**-2 660**	**-2 697**
Variabla hyreskostnader	-780	-424
Totala hyreskostnader	**-3 440**	**-3 121**
Fasta och garanterade hyreskostnader av nettoomsättningen	26,4%	36,1%
Variabla hyreskostnader av nettoomsättningen	7,7%	5,7%
Totala hyreskostnader av nettoomsättningen	**34,1%**	**41,8%**

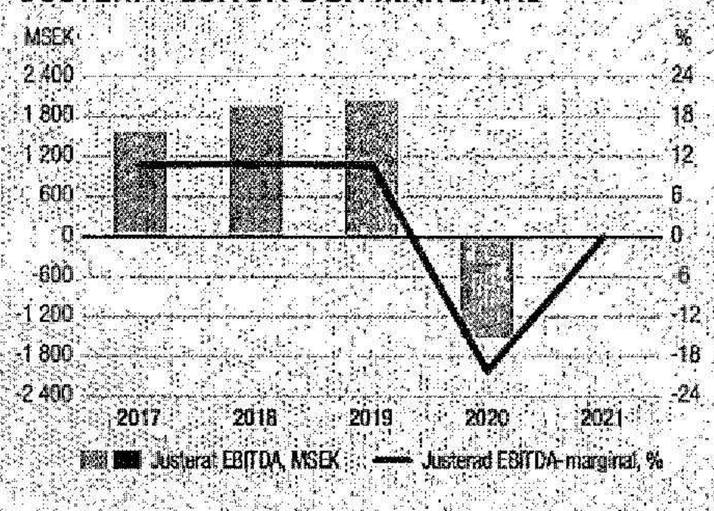
INVESTERINGAR, 5 ÅR



NETTOOMSÄTTNING



JUSTERAT EBITDA OCH MARGINAL



ank=20220620-20220621:06620

Tillväxt i RevPAR och nettoomsättning jämfört med 2020

Jan–dec 2021	RevPAR, SEK	RevPAR, %	Netto-omsättn. MSEK	Netto-omsättn. %
Valutaeffekter	-2	-0,7	-47	-0,6
Organisk tillväxt	94	34,7	2 706	36,2
– Nya hotell	-2	-0,7	290	3,9
– Nya/lämnade hotell	1	0,5	-107	-1,4
– LFL	95	34,9	2 523	33,8
Rapporterad tillväxt	92	34,0	2 616	35,0

LFL-bidrag till tillväxt = LFL-portföljens förändring av RevPAR och nettoomsättning i förhållande till den totala portföljen.

Finansiella mål

Scandic antog i början av 2016 följande finansiella mål:

- Årlig genomsnittlig nettoomsättningstillväxt om minst 5 procent sett över en hel konjunkturcykel, exklusive eventuella förvärv och samgåenden.
- En genomsnittlig justerad EBITDA-marginal om minst 11 procent sett över en hel konjunkturcykel.
- En nettoskuld i relation till justerad EBITDA om 2–3x.
- Enligt Scandics utdelningspolicy är målet att utdelningen ska uppgå till minst 50 procent av årets resultat. För 2021 föreslår styrelsen att årsstämman beslutar att inte lämna någon utdelning.

Femårsöversikt, MSEK

Femårsöversikt, MSEK	2021	2020	2019	2018	2017
Finansiella nyckeltal – resultaträkning					
Nettoomsättning	10 086	7 470	18 945	18 007	14 582
Omsättningstillväxt, %	35,6	-60,6	5,2	23,5	11,5
Omsättningstillväxt, LFL %	33,8	-57,4	1,5	1,2	4,7
Justerat EBITDA	6	-1 503	2 046	1 957	1 573
Justerad EBITDA-marginal, %	0,1	-20,1	10,8	10,9	10,8
EBIT (Rörelseresultat)	-440	-4 800	2 144	983	925
Rörelsemarginal (EBIT), %	-4,4%	-64,3%	11,3	5,5	6,3
Årets resultat hänförligt till moderbolaget	-1 681	-5 949	721	674	707
Årets resultat, exklusive effekt leasing	-1 098	-5 739	942	700	711
Finansiella nyckeltal – finansiell ställning					
Balansomslutning	44 755	38 283	43 509	17 737	16 964
Eget kapital	1 155	2 071	6 801	7 806	7 356
Rörelsekapital	-2 624	-1 573	-1 972	-1 575	-1 501
Räntebärande nettoskuld	3 053	4 714	3 497	3 837	3 629
Räntebärande nettoskuld/justerat EBITDA	508,8	neg	1,7	2,0	2,3
Kassaflöde från den löpande verksamheten	3 701	1 151	5 067	1 723	1 644
Fritt kassaflöde	185	-2 939	782	263	629
Nyckeltal per aktie					
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	191 250 686	148 645 691	103 036 484	103 075 976	103 003 004
Resultat per aktie, SEK,	-8,79	-40,02	7,01	6,54	6,86
Resultat per aktie, SEK exklusive effekt leasing	-5,75	-38,62	9,15	6,80	6,86
Eget kapital/aktie, SEK	6,0	10,8	64,1	75,4	71,4
Hotellrelaterade nyckeltal					
RevPAR (Genomsnittlig intäkt per tillgängligt rum), SEK	364	271	707	683	680
ARR (Genomsnittligt pris), SEK	957	945	1 071	1 045	1 012
OCC (Beläggningsgrad), %	38,0	28,7	66,0	65,3	67,1
Antal rum vid årets utgång	54 265	53 003	52 755	51 693	42 659

SEGMENT

Sverige

MSEK	2021	2020	Förändring, %
Nettoomsättning	3 077	2 489	23,6
Omsättningstillväxt, %	23,6	-60,4	
Organisk tillväxt, %	23,6	-60,4	
Omsättningstillväxt LFL, %	22,3	-60,3	
Justerat EBITDA	-174	-402	-56,7
Justerat EBITDA-marginal, %	-5,7	-16,2	
RevPAR, SEK	360	285	26,6
ARR, SEK	897	911	-1,5
OCC, %	40,2	31,2	

Nettoomsättningen ökade med 23,6% till 3 077 MSEK (2 489). För jämförbara enheter rapporterades en ökad nettoomsättning med 22,3%.

Genomsnittlig intäkt per tillgängligt rum (RevPAR) ökade med 26,6% jämfört med föregående år. För jämförbara enheter ökade RevPAR med 27,4%.

Justerat EBITDA förbättrades till -174 MSEK (-402) inklusive statligt permitteringsstöd. I justerat EBITDA inkluderas en återbetalning av överkonsolidering från försäkringsbolaget AFA med 44 MSEK. Direkta statliga stöd exkl. permitteringsstöd har reducerat kostnaderna med 97 MSEK, varav hyresstöd uppgick till 56 MSEK för året.

Norge

MSEK	2021	2020	Förändring, %
Nettoomsättning	3 530	2 236	57,9
Omsättningstillväxt, %	57,9	-58,2	
Organisk tillväxt, %	54,8	-54,0	
Omsättningstillväxt LFL, %	55,8	-54,3	
Justerat EBITDA	526	-48	-1184,6
Justerat EBITDA-marginal, %	14,9	-2,2	
RevPAR, SEK	423	271	56,0
ARR, SEK	1 022	937	9,0
OCC, %	41,4	29,0	

Nettoomsättningen ökade med 57,9% till 3 530 MSEK (2 236). För jämförbara enheter ökade nettoomsättningen med 55,8%. Omsättningen har påverkats positivt av intäkter från Scandics karantänsverksamhet.

Förändringar i hotellportföljen bidrog netto med -22 MSEK. Störst negativ påverkan har Scandic Holmenkollen Park som har stängt för renovering under 2021.

Genomsnittlig intäkt per tillgängligt rum (RevPAR) ökade med 56,0% jämfört med föregående år. För jämförbara enheter ökade RevPAR med 51,1%.

Justerat EBITDA förbättrades till 526 MSEK (-48), inklusive statligt stöd. Direkta statliga stöd exkl. permitteringsstöd har reducerat kostnaderna med 181 MSEK, varav hyresstöd uppgick till 95 MSEK för året. Av justerat EBITDA bedöms att drygt 230 MSEK är hänförligt till karantänsverksamheten, avseende intäkter för hotellrum som inte har utnyttjats.

Finland

MSEK	2021	2020	Förändring, %
Nettoomsättning	2 082	1 714	21,5
Omsättningstillväxt, %	21,5	-62,3	
Organisk tillväxt, %	26,4	-61,9	
Omsättningstillväxt LFL, %	18,3	-54,1	
Justerat EBITDA	-292	-456	-36,1
Justerat EBITDA-marginal, %	14,0	-26,7	
RevPAR, SEK	304	258	17,9
ARR, SEK	977	1 011	-3,4
OCC, %	31,1	25,5	

Nettoomsättningen ökade med 21,5% till 2 082 MSEK (1 714). För jämförbara enheter ökade nettoomsättningen med 18,3%.

Nya/lämnade hotell bidrog netto med 124 MSEK. Den positiva effekten är främst hänförlig till öppningen av det nya hotellet Scandic Grand Central samt öppningen av hotell Scandic Eden som tidigare varit stängt.

Genomsnittlig intäkt per tillgängligt rum (RevPAR) ökade med 17,9% jämfört med föregående år. För jämförbara enheter ökade RevPAR med 21,8%.

Justerat EBITDA förbättrades till -292 MSEK (-456), inklusive statligt stöd. Direkta statliga stöd exkl. permitteringsstöd har reducerat kostnaderna med 18 MSEK. I Finland har staten tagit kostnaderna för anställda som permitterats med effekt från slutet av det första kvartalet 2020.

Övriga Europa

MSEK	2021	2020	Förändring %
Nettoomsättning	1 397	1 031	35,5
Omsättningstillväxt, %	35,5	-62,7	
Organisk tillväxt, %	39,9	-62,3	
Omsättningstillväxt LFL, %	35,2	-61,4	
Justerat EBITDA	202	-298	-167,6
Justerat EBITDA-marginal, %	14,4	-28,9	
RevPAR, SEK	359	262	37,0
ARR, SEK	944	952	-0,8
OCC, %	38,0	27,5	

Nettoomsättningen ökade med 35,5% till 1 397 MSEK (1 031). För jämförbara enheter ökade nettoomsättningen med 35,2%.

Genomsnittlig intäkt per tillgängligt rum (RevPAR) ökade med 37,0% jämfört med föregående år. För jämförbara enheter ökade RevPAR med 42,6%.

Justerat EBITDA ökade till 202 MSEK (-298) inklusive statligt stöd. Direkta statliga stöd exkl. permitteringsstöd har reducerat kostnaderna med 397 MSEK, varav hyresstöd uppgick till 120 MSEK för året.

Centrala funktioner

Kostnaderna för centrala funktioner uppgick till -255 MSEK (-298). Kostnadsnivån har sänkts till följd av personalneddragningar och ökad effektivitet.

Kassaflöde och finansiell ställning

Rörelsens kassaflöde exkl. IFRS 16 för perioden januari–december förbättrades till 697 MSEK (-2 188), påverkat av ett positivt kassaflöde i det fjärde kvartalet.

Kassaflödeseffekten från förändringen av rörelsekapitalet uppgick till 1 072 MSEK (-221). Rörelsekapitalet har påverkats positivt av förskottsbetalningar från kunder och högre rörelseskulder till följd av en högre omsättning.

Återbetalning av överkonsolidering från försäkringsbolag om 44 MSEK skedde i oktober. Dessutom har rörelsens kassaflöde påverkats positivt av en tillfällig återbetalning från

ANTAL HOTELL OCH RUM I DRIFT SAMT UNDER UTVECKLING

	I drift										Under utveckling	
	Hyresavtal		Managementavtal		Franchise- och partneravtal		Ägda		Totalt		Totalt	
31 december 2021	Hotell	Rum	Hotell	Rum	Hotell	Rum	Hotell	Rum	Hotell	Rum	Hotell	Rum
Sverige	80	17 242	1	145	5	647			86	18 034	4	1 100
Norge	69	14 008			16	2 200	1	138	86	16 346	-2	-49
Danmark	27	5 102	1	210					28	5 312	3	1 219
Finland	62	12 855							62	12 855	0	159
Övriga Europa	6	1 718							6	1 718	2	739
Totalt	**244**	**50 925**	**2**	**355**	**21**	**2 847**	**1**	**138**	**268**	**54 265**	**7**	**3 168**

GRI 102-4

ank=20220620-20220621

Skatteverket avseende moms och sociala avgifter om ca 260 MSEK.

Betald skatt uppgick till -51 MSEK (-54) och avser betalning av 2019 års skatt i Sverige.

Nettoinvesteringar uppgick till -562 MSEK (-735). Betalda nettoinvesteringar uppgick till -513 MSEK (-751). Av dessa avser -46 MSEK (-414) hotellrenoveringar och -12 MSEK (-35) IT. Investeringar i nya hotell och utökad rumskapacitet har gjorts till ett belopp motsvarande -454 MSEK (-302). Investeringstakten har reducerats sedan det andra kvartalet 2020 till att endast avse färdigställande av redan kontrakterade investeringar.

Sammantaget förbättrades det fria kassaflödet till 185 MSEK (-2 939). Kassaflödet för 2021 har påverkats positivt av tillfälliga effekter på rörelsekapitalet om ca 600 MSEK. Dessa effekter består bl. a av tekniska betalningsförskjutningar från december 2021 till januari 2022, en hög andel av upplupna investeringar samt lägre preliminära hyresbetalningar jämfört med slutlig hyresavräkning.

Rörelsekapital	31 dec 2021	31 dec 2020
Omsättningstillgångar, exklusive likvida medel	1 041	716
Kortfristiga skulder	-3 665	-4 358
Rörelsekapital	**-2 624**	**-3 642**

Operativt kassaflöde

MSEK	2021	2020
Justerat EBITDA	6	-1 503
Öppningskostnader	-52	-32
Jämförelsestörande poster	7	-269
Poster som inte ingår i kassaflödet	-19	39
Betald skatt	-51	-54
Förändring rörelsekapital	1 072	-221
Betald ränta, kreditinstitut	-266	-148
Rörelsens kassaflöde	**697**	**-2 188**
Investeringar i hotellrenoveringar	-46	-414
Investeringar i IT	-12	-35
Fritt kassaflöde före investeringar i expansion	**639**	**-2 637**
Investeringar i ny kapacitet	-454	-302
Fritt kassaflöde	**185**	**-2 939**

MSEK	2021	2020
Emission konvertibel	1 577	-
Nyemission	-	1 701
Övriga poster i finansieringsverksamheten	-44	-75
Teckningsrätter	-	17
Netto transaktionskostnader	8	-4
Valutaeffekter i räntebärande nettoskulden	-63	84
Förändring räntebärande nettoskuld	**1 662**	**-1 217**

Balansomslutningen uppgick per 31 december 2021 till 44 755 MSEK jämfört med 38 283 MSEK per den 31 december 2020. Exklusive IFRS 16 uppgick balansomslutningen till 10 506 MSEK.

Den räntebärande nettoskulden, exkl. leasingskulder och konvertibelt lån, minskade under året med 1 661 MSEK till 3 053 MSEK.

Totalt avtalat kreditutrymme har reducerats genom amorteringar med 706 MSEK under det fjärde kvartalet 2021 och uppgick vid utgången av december 2021 till 5 944 MSEK. Lån från kreditinstitut uppgick till 3 269 MSEK och likvida medel till 216 MSEK. Total tillgänglig likviditet, med justering för aktiverade transaktionskostnader och garantier, uppgick till ca 2 780 MSEK.

Skuld avseende anstånd med betalning av moms och sociala avgifter uppgick till ca 500 MSEK och anstånd med betalning förväntas förlängas till första halvåret 2023.

Räntebärande nettoskuld	31 dec 2021	31 dec 2020
Skulder till kreditinstitut	3 269	4 526
Skulder, företagscertifikat	0	201
Likvida medel	-216	-14
Räntebärande nettoskuld	**3 053**	**4 713**

På en extra bolagsstämma den 26 april 2021 godkändes styrelsens förslag att uppta ett konvertibelt lån med en bruttolikvid om 1 609 MSEK. Efter emissionskostnader om 32 MSEK uppgick nettolikviden till 1 577 MSEK. Av nettolikviden har 1 231 MSEK allokerats till konvertibelt lån och 346 MSEK till eget kapital. Den teoretiska effektiva räntan, som belastar resultaträkningen, uppgår till ca 11% och beräknas på den del som allokerats till lån. Det utgår ingen räntebetalning under löptiden (förfall: 8 oktober 2024) utan räntekostnaden ackumuleras löpande till konvertibelskulden som vid förfall uppgår till 1 800 MSEK. Konverteringskursen uppgår till 43,36 SEK. Konvertiblerna kommer, vid full konvertering, innebära en utspädning om cirka 17,83% och en ökning av antalet aktier med 41 510 920. Beräkning av vinst per aktie kommer att inkludera full utspädningseffekt för perioder med positivt resultat.

Scandic har under april 2021 förlängt befintligt banklån, med ett totalt initialt kreditutrymme om 6 650 MSEK, till 31 december 2023. I samband med förlängningen har bl. a räntevillkor, säkerheter och covenanter justerats. Finansieringskostnader i samband med förlängningen av lånet har uppgått med 65 MSEK i det tredje kvartalet och ingår i uppställningen av det operativa kassaflödet i övriga poster i finansieringsverksamheten.

Erhållet stöd 2021	Sverige	Norge	Finland	Övriga Europa	Totalt
Hyresrabatter	56	95	0	120	271
Permitteringsstöd	41	18	5	76	140
Övrigt erhållet stöd	41	86	18	277	422
Summa	**138**	**199**	**23**	**473**	**833**

Förvärv och avyttringar
Scandic har under 2021 inte förvärvat eller avyttrat någon verksamhet.

Portföljutveckling
Vid årets utgång hade Scandic totalt 54 265 rum i drift fördelade på 268 hotell, varav 244 med hyresavtal. Antalet hotell i drift netto var 3 fler än vid utgången av 2021 jämfört med utgången av 2020, medan antalet rum ökade netto med 1 262. Nya hotell i drift med hyresavtal under året: Scandic Arlanda Stad, Sverige (150 rum), Scandic Landvetter, Sverige (223 rum), Scandic Grand Central Helsinki, Finland (491 rum), Scandic Hamburger Börs Åbo, Finland (271 rum) och Scandic Strandpark, Danmark (357 rum). Under året har Scandic Forum, Norge (182 rum) lämnats och Scandic Holmenkollen Park, Norge (343 rum) har stängt för renovering för att öppnas igen under 2022.

Forskning och utveckling
Inget FoU-arbete har bedrivits då verksamheten inte är av den karaktären att detta erfordras.

Aktien och ägarförhållanden
Scandics aktie är noterad på Nasdaq Stockholm sedan den 2 december 2015. Enligt bolagets aktiebok, som förs av Euroclear Sweden AB, hade Scandic vid årsslutet 2021, 80 975 kända aktieägare. Aktiekapitalet i Scandic uppgick vid årsslutet 2021 till 48 MSEK fördelat på 191 257 993 aktier, samtliga med lika rösträtt och lika stor andel av tillgångar och vinst samt berättigande till lika stor utdelning.

Vid årsskiftet var Stena Sessan största ägare med 19,9 procent av rösterna och kapitalet vilket var oförändrat under året. AMF Pension & Fonder minskade under året sitt innehav från 16,5 procent till 14,4% och var vid årsskiftet Scandics näst största ägare.

Scandic har ingått ett aktieswapavtal med tredje part för att säkra leveransen av aktier som kan komma att tilldelas enligt långsiktiga incitamentsprogram, LTIP. Vid full tilldelning av matchningsaktier och prestationsaktier kommer det sammanlagda antalet aktier som tilldelas enligt LTIP att uppgå till 272 708, vilket motsvarar cirka 0,1 procent av Scandics aktiekapital och röster.

Risker och riskhantering
Beskrivning av Scandics väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer återfinns i avsnittet Risker och riskhantering på sidorna 69–73.

Medarbetare
Medelantalet anställda i koncernen uppgick till 6 460 per 31 december 2021 jämfört med 6 152 per 31 december 2020. Scandic jobbar aktivt för att vara en jämställd arbetsgivare samt för att tillgodose en bra och säker arbetsmiljö, vilket bland annat regleras i koncernens uppförandekod. Scandic strävar efter att ha en inkluderande kultur genom hela verksamheten och har tydliga mål kopplade till området. Könsfördelningen inom koncernen är 64 procent kvinnor och 36 procent män. Andelen kvinnliga hotelldirektörer uppgår till 52 procent. Sett till koncernens samtliga anställda är omkring 31 procent under 30 år.

Hållbarhetsrapport
Scandic har upprättat en hållbarhetsrapport i enlighet med årsredovisningslagen som avlämnas av styrelsen. Hållbarhetsrapporten återfinns på sidorna 1-17 och 36-58. Hållbarhetsrapporten omfattar moderbolaget och koncernen.

Koncernledning och styrelse
Scandic har en koncernledning med gedigen erfarenhet från hotellbranschen och konsumentnära verksamheter från olika marknader. Koncernledningen består av verkställande direktör och åtta ledande befattningshavare: Ekonomi- och finansdirektör (CFO), Chief Commercial Officer, Chief Human Resources Officer samt koncernens fem landschefer. Fem nationaliteter är representerade i koncernledningen som består av sju män och två kvinnor.

Styrelsen ansvarar för Scandics organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. Styrelsen ska enligt bolagsordningen utgöras av lägst tre och högst elva ledamöter, samt högst två suppleanter. Därutöver har arbetstagarorganisationer rätt att utse två ordinarie styrelseledamöter och två suppleanter. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Vid årsstämman 2021 valdes sju ledamöter och utsågs i samband med det en arbetstagarrepresentant.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
Riktlinjer för ersättningar och övriga anställningsvillkor för VD och övriga ledande befattningshavare fastställdes på årsstämman den 31 maj 2021. Se Bolagsstyrningsrapporten sidan 78 för mer information.

Långsiktigt incitamentsprogram
Scandic har ett aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram. Den förväntade finansiella exponeringen mot aktier som kan komma att tilldelas enligt LTIP och leveransen av aktier till deltagarna i LTIP har säkrats genom att Scandic på marknadsmässiga villkor ingått ett aktieswapavtal med tredje part. Se vidare not 05 samt Bolagsstyrningsrapporten sidorna 78–79 för mer information.

Händelser efter balansdagen
I mars 2022 tillträdde Åsa Wirén som CFO för Scandic-koncernen.

Utsikter
De restriktioner som återinfördes på Scandics marknader under december 2021 hade en fortsatt negativ effekt på efterfrågan i januari 2022 då Scandics beläggningsgrad uppgick till omkring 25 procent. Därefter har Scandic sett en positiv trend i bokningsaktivitet och beläggning i takt med att restriktionerna har hävts. Scandic räknar med en tydlig förbättring av hotellmarknaden under 2022. Det råder dock fortsatt osäkerhet om i vilken takt och omfattning detta kommer att ske. En fördröjd återhämtning kan innebära negativa kassaflöden och som en möjlig konsekvens därav utmaningar med att finansiera verksamheten.

Baserat på den affärsplan och kassaflödesprognos som upprättats är företagsledningens bedömning att den nuvarande likviditeten i kombination med styrning av intäkter, kostnader och kassaflöde är tillräcklig för att säkerställa likviditeten och fortlevnaden för innevarande och nästkommande år.

Moderbolag
Moderbolaget Scandic Hotels Group AB:s verksamhet omfattar managementtjänster till övriga koncernen. Intäkterna för 2021 uppgick till 40 MSEK (35). Rörelseresultatet uppgick till -18 MSEK (3). Finansnettot för perioden uppgick till -87 MSEK (7). Moderbolagets resultat före skatt uppgick till -105 MSEK (10).

Vinstdisposition
Enligt den av styrelsen antagna utdelningspolicyn den 14 september 2015 har Scandic som mål att dela ut minst 50 procent av årets resultat.

Beslut rörande utdelningsförslag fattas med beaktande av bolagets framtida vinster, finansiella ställning, kapitalbehov och de makroekonomiska förutsättningarna.

Styrelsen föreslår årsstämman att ingen utdelning ska utgå till aktieägarna, och att belopp som står till stämmans förfogande överförs i ny räkning.

	SEK
Överförs i ny räkning	8 303 218 857
Summa	**8 303 218 857**

I övrigt hänvisas till efterföljande finansiella rapporter samt noter.

anl=20220620-20220621 20220621106622

RISKER OCH RISKHANTERING

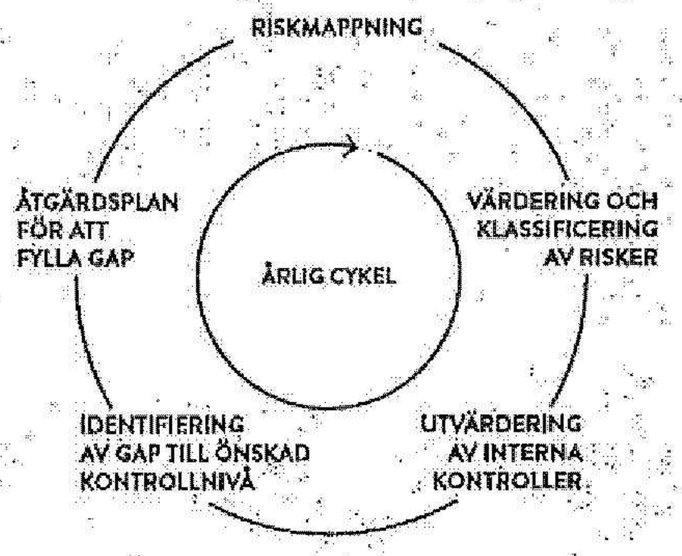
All affärsverksamhet är förenad med risker. Scandic har utvecklade processer för att hantera olika typer av risker.

Förmågan att identifiera, utvärdera, hantera och följa upp risker utgör en viktig del av styrningen och kontrollen av Scandics affärsverksamhet. Syftet är att koncernens mål ska nås genom ett väl övervägt risktagande inom på förhand fastställda ramar.

Riskhanteringsprocessen omfattar samtliga risker men har delats upp i strategiska, operativa och finansiella risker.

Scandic har en god underliggande riskspridning i form av verksamhet på flera geografiska marknader och en balanserad kundmix. Bolaget bedriver sin verksamhet primärt på den nordiska marknaden. Scandic är inte beroende av en specifik bransch eller ett fåtal kunder.

I Bolagsstyrningsrapporten på sidorna 79–80 finns en utförlig beskrivning av den interna kontrollen som syftar till att hantera risker avseende den finansiella rapporteringen.



Riskhanteringsprocessen

Förutom hantering av risker inom det dagliga arbetet så har Scandic en riskhanteringsprocess med syfte att på ett strukturerat sätt identifiera och reducera risker som kan få en negativ effekt på koncernens resultat, kassaflöde, varumärke och anseende, eller långsiktiga konkurrenskraft. Processen följer en årlig cykel:

- Koncernledningen genomför en riskmappning där risker identifieras och värderas utifrån sannolikhet att de ska inträffa samt händelsens konsekvens för koncernens verksamhet och finansiella ställning. Resultatet av riskmappningen är en riskkarta där varje risk klassificeras. Därefter utvärderas koncernens interna kontroller och kontrollmiljö där relevanta kontroller kan reducera risken avseende sannolikhet och konsekvens.
- Baserat på koncernens riskprofil och strategi identifieras eventuella gap jämfört med önskad kontrollnivå. Därefter etableras en åtgärdsplan för att reducera gapen där värdet av att minska risken värderas mot kostnaden för att etablera och vidmakthålla interna kontroller.
- Struktur och periodicitet för uppföljning av riskstatus och åtgärdsplaner beslutas. Strategiska risker rapporteras till styrelsen och följs upp i samband med strategimöte, fastställande av affärsplaner och ordinarie styrelsemöten. Finansiella risker rapporteras och följs upp dels i den finansiella rapporteringen till styrelsen, dels vid revisionsutskottets möten. De operativa riskerna hanteras av koncernledningen, men eventuella betydande risker rapporteras även löpande till styrelsen.

Ansvar och uppföljning

Styrelsen är övergripande ansvarig för att säkerställa att koncernen har en ändamålsenlig riskhantering innefattande uppföljning av strategiska risker. Revisionsutskottet är ansvarigt för att utvärdera att struktur och processer för riskhantering är effektiva samt för uppföljning av finansiella risker.

VD ansvarar för att risker hanteras i linje med det ramverk som styrelsen beslutat om. Riskhanteringsprocessen och arbetet med särskilt utvalda riskfokusområden drivs centralt av koncernens ekonomi- och finansdirektör. Operativa risker hanteras av koncernledningen där varje identifierad väsentlig risk har en utsedd ansvarig som föreslår åtgärder för att fylla eventuella gap samt att säkerställa verkställande av åtgärdsplaner. Finansiella risker hanteras av koncernens centrala finansavdelning, i enlighet med av styrelsen fastställda policies och instruktioner, och rapporteras av koncernens ekonomi- och finansdirektör till revisionsutskottet.

Hållbarhetsrisker

Hantering av hållbarhetsrisker är en integrerad del av koncernens riskhanteringsprocess och hållbarhetsperspektivet beaktas i förhållande till riskanalysen i sin helhet. Utöver detta så utvärderas hållbarhetsrisker särskilt, innefattande samtliga områden i FN Global Compact: miljö, mänskliga rättigheter, arbetsrätt och anti-korruption. Resultatet av utvärderade risker hanteras enligt ordinarie riskhanteringsprocess och inkluderades även i arbetet med utvecklingen av bolagets hållbarhetsstrategi.

Strategiska och operativa risker

På följande sider beskrivs väsentliga risker inom Scandics verksamhet. Dessa är inte de enda risker verksamheten exponeras för och det kan finnas andra risker som idag betraktas som icke-materiella som kan påverka koncernens affär, finansiella resultat eller ställning negativt. Ordningen som riskerna presenteras i ska inte ses som en indikation avseende riskernas sannolikhet för att inträffa eller allvar avseende konsekvens.

Strategiska risker är dels externa faktorer som kan påverka Scandics verksamhet och långsiktiga konkurrenskraft, dels interna faktorer som kan försvåra möjligheterna att nå de strategiska målen för verksamheten. Operativa risker är risker som Scandic själv kan kontrollera och som i stort handlar om processer, tillgångar och människor.

MARKNADSRISKER

De restriktioner som återinfördes på Scandics marknader under december 2021 hade en fortsatt negativ effekt på efterfrågan i januari 2022 då Scandics beläggningsgrad uppgick till omkring 25 procent. Därefter har Scandic sett en positiv trend i bokningsaktivitet och beläggning i takt med att restriktionerna har hävts. Scandic räknar med en tydlig förbättring av hotellmarknaden under 2022. Det råder dock fortsatt osäkerhet om i vilken takt och omfattning detta kommer att ske. En fördröjd återhämtning kan innebära negativa kassaflöden och som en möjlig konsekvens därav utmaningar med att finansiera verksamheten.

Scandic verkar i en bransch där efterfrågan på hotellövernattningar och konferenser påverkas dels av den inhemska underliggande utvecklingen av ekonomin och köpkraften i de länder där Scandic har verksamhet, dels av utvecklingen i de länder som har ett stort resande till Scandics hemmamarknader.

Den allmänna inställningen till resande, framförallt kopplat till miljöaspekter, påverkar efterfrågan av Scandics tjänster. Därutöver påverkas branschens lönsamhet av förändring av rumskapacitet där nya hotelletableringar kortsiktigt kan medföra en minskad beläggningsgrad och lägre rumspriser. Ökad tillväxt av lägenhetshotell eller av koncept som till exempel Airbnb och ökad användning av videokonferenser kan påverka efterfrågan på traditionella hotell- och konferenstjänster. Nya branschaktörer, som inte finns på marknaden idag, kan ta tillfället i akt att etablera sig på marknaden i en situation när hotellföretagen har begränsade investeringsmöjligheter.

Konkurrens från web-baserade distributionskanaler och sökmotorföretag kan reducera trafiken till bolagets egna distributionskanaler och få en negativ inverkan på Scandics verksamhet och lönsamhet. Det finns en risk att externa distributionspartners, såsom Online Travel Agencies (OTAs) stärker sin position gentemot hotellföretagen under pandemin. Till exempel kan de erbjuda återbetalningar till kunder vars bokningar inte är återbetalningsbara, och sedan kräva att Scandic betalar dem. OTA:er kan också ge bort sin egen provision för att sänka konsumentpriset, vilket ökar priskonkurrensen på marknaden.

För närvarande ser vi en trend med prisökningar bland annat för varor relaterade till Scandics F&B-erbjudande samt för och energi. Fortsatta prisökningar kan resultera i högre inköpskostnader och det finns en risk att de ökade kostnaderna inte kan täckas av prishöjningar gentemot våra kunder.

Vissa hyresavtal kan försvåra mer omfattande omkonfigurationer på våra hotell. Det finns en risk att fastighetsägare inte genomför nödvändiga hållbarhetsinvesteringar, till exempel i förbättrad energieffektivitet. Det kan leda till att Scandic får svårt att leva upp till sin hållbarhetsstandard och att vi själva behöver göra nödvändiga investeringar i hyresvärdens fastighet.

Efterfrågan på hotellövernattningar kan påverkas kraftigt av omvärldsfaktorer, såsom till exempel pandemier, som kan leda till införande av rese- och mötesrestriktioner. Det finns en risk att marknaden drabbas av en marknadskollaps, och att vi då inte får samma stöd från staten och övriga intressenter som tidigare. Om Scandic inte förmår att hantera underpresterande hotell med ogynnsamma hyresavtal kan detta göra att Scandic blir fast med hotell som inte är lönsamma över tid. Det finns också en risk att vissa hotell och destinationer på sikt kan bli inaktuella, bland annat på grund av klimatförändringar.

Riskhantering

Scandics affärsmodell är baserad på hyresavtal där merparten av avtalen har en helt rörlig hyra eller rörlig hyra med garanterad minimihyra. Detta medför en reducerad resultatrisk då intäktsbortfall delvis kompenseras av lägre hyreskostnader. Däremot har fasta och garanterade hyror under de senaste åren fram till 2019 uppgått till ungefär två tredjedelar av de totala hyreskostnaderna, vilket begränsar flexibiliteten vid kraftfulla efterfrågesänkningar såsom vid pandemier. Av Scandics övriga kostnader är en hög andel rörliga, där framförallt flexibilitet i bemanning är viktigt för att kunna anpassa kostnadsnivån efter variationer i efterfrågan. Detta sammantaget innebär att Scandic, genom en flexibel kostnadsstruktur, kan dämpa effekterna av normala säsongsmässiga och konjunkturmässiga fluktuationer.

Scandic har visat mycket god förmåga att på kort tid kraftigt reducera kostnadsbasen när efterfrågan fallit kraftigt, som skedde på grund av corona-pandemin. Bland annat kom Scandic överens med fastighetsägarna om temporära hyresrabatter på upp till 900 MSEK. Scandics produkter säljs till ett mycket brett spektrum av kunder och branscher.

Det är viktigt att Scandic justerar framtida hyresavtal med ökad flexibilitet och med ökat inslag av hållbarhetskrav på fastighetsägaren. Scandic har upparbetat en hög andel nöjda och återkommande kunder och gäster. En stor del av distributionen sker genom Scandics egna kanaler och en hög andel intäkter kommer från medlemmar i Scandics lojalitetsprogram vilket bidrar till stabilitet i intäkter. Scandic investerar kontinuerligt i egna digitala distributionskanaler. För att öka inflödet av internationellt privatresande är distribution via digitala kanaler med internationell räckvidd ett väsentligt inslag.

För att hantera kostnadsökningar kan Scandic behöva justera erbjudandet för att anpassa inköpen till exempel genom att köpa billigare produkter samt ha ett nära samarbete mellan inköps- och F&B-avdelningen.

Scandic arbetar enligt en tydlig portföljs- och tillväxtstrategi och arbetar proaktivt med fastighetsutvecklare för att hitta nya hotellprojekt samt har en tydlig plan för exits och förlängda hyresavtal.

Scandic samlar löpande in data om kundbeteenden, konkurrenter och distributionspartners för att snabbt kunna anpassa sig till marknadsförändringar. Vi arbetar med viktiga OTA:er, samtidigt som vi samarbetar med branschorganisationer.

ank=20220620:20220621:20220621106623

OMVÄRLDSRISK, SKATTER OCH MYNDIGHETSBESLUT

Scandic påverkas av en rad faktorer i omvärlden som påverkar rörligheten i samhället såsom terrorhändelser, pandemier, ökad kriminalitet och väpnade konflikter. Incidenter som inträffar på våra destinationer kan påverka våra kunders vilja att resa dit. Det finns vidare risk för incidenter såsom brand och olycksfall bland medarbetare eller gäster. Scandic stängde periodvis en hel del hotell under delar av pandemin, samtidigt som personalstyrkan drogs ner vilket innebar minskat fokus på utbildning och arbete med bolagets krisstrategi.

Förändring av moms eller andra skatter kan påverka efterfrågan på hotellövernattningar, konferenser och restaurang. Förändring av skatter, sociala avgifter eller andra avgifter som ökar Scandics kostnader kan få en negativ effekt på koncernens resultat.

Riskhantering

Scandic arbetar aktivt med ett antal initiativ för att anpassa och hålla en adekvat säkerhetsnivå. Scandic har ett säkerhetsprogram som omfattar krishantering vid exempelvis brand, olycksfall och terrorhändelser. Samtliga medarbetare utbildas kontinuerligt och egenkontroller genomförs två gånger/år. Genom geografisk spridning reduceras risken för negativ påverkan på koncernens resultat på grund av ändring av lagar och regler i ett enskilt land. Scandic har prioriterat att stärka upp övningar och utbildning nu när bemanningen är tillbaka på mer normala nivåer.

HYRESAVTAL – FINANSIELLA ÅTAGANDEN

Scandics affärsmodell är baserad på hyresavtal. Avtalen tecknas för en period om oftast 15–20 år, i många fall med option på förlängning. Avtalen innebär att fastighetsägaren och hyresgästen (Scandic) delar ansvar för investeringar och underhåll av fastigheten. Scandics åtagande avser generellt underhåll och ersättning av ytskikt, möbler, inventarier och utrustning. Historiskt har dessa investeringar uppgått till 3–4 procent av Scandics nettoomsättning.

Riskhantering

Risken med långa finansiella åtaganden reduceras genom den stora andelen avtal med rörlig hyra. Av de totala hyresavtalen (baserat på antal rum) har merparten helt rörlig hyra eller rörlig hyra med en garanterad minimihyra. Det senare är den mest förekommande hyresmodellen i de nordiska länderna. Fasta och garanterade hyror har under de senaste åren fram till 2019 uppgått till ungefär två tredjedelar av de totala hyreskostnaderna. Den intäktsbaserade hyran och det gemensamma investeringsansvaret innebär att fastighetsägare och hyresgäst har ett gemensamt intresse att utveckla och underhålla fastigheten för att därmed öka gästnöjdhet och intäktsgenerering. Scandic upprättar rullande planer för renovering och underhåll av hotellen för att säkerställa hotellens standard, attraktivitet och förmåga till fortsatt god intäktsgenerering. Scandics portföljstrategi innebär att hyresavtal endast ingås för hotell i marknader med stabil och god efterfrågan, med attraktiva lägen samt med en storlek och konfiguration som medger en god lönsamhet och därmed låg kommersiell risk. Där dessa kriterier inte uppfylls och risken med att ingå hyresavtal därmed anses vara för hög, kan avtal med franchisetagare övervägas om en geografisk närvaro har ett strategiskt värde eller starkt bidrar till ökat värde av lojalitetsprogrammet genom förbättrad geografisk täckning.

VARUMÄRKE OCH ANSEENDE

Hotellmarknaden utvecklas ständigt vad gäller preferenser och kundbeteende. Det är därför ytterst viktigt för en hotelloperatör att säkerställa att varumärket, dess innehåll och dess upplevda position, hela tiden förblir relevant och uppskattat. Upprätthållande av styrka och relevans i Scandics varumärke samt kundernas uppfattning om Scandics erbjudande och koncept är därmed kritiskt för att säkerställa långsiktig konkurrenskraft.

Det är en utmaning att hantera de kraftiga svängningarna i beläggning kopplat till bokningar som görs på kort varsel, ändrade lagkrav och restriktioner, vilket kan resultera i minskad kundnöjdhet.

IT-säkerhetsincidenter orsakade av externa hackare, eller via IT-systemleverantörer, kan göra att Scandics IT-system eller IT-infrastruktur stängs av vilket innebär att vi inte kan ta emot bokningar eller checka in/ut gäster.

Leverantörer som inte följer uppförandekoden eller förknippas med något negativt i förhållande till bland annat hållbarhet eller legala frågor kan påverka Scandic negativt. Det finns en risk att detta inte följs upp tillräckligt noga för bolagets franchisehotell.

Riskhantering

Scandic är det ledande hotellvarumärket i Norden och varumärket är en av koncernens mest värdefulla tillgångar. Lojalitetsprogrammet, Scandic Friends genererade omkring 40 procent av koncernens logiintäkter. Genom att äga sitt varumärke kan Scandic säkerställa kvalitet i kunderbjudande och service samt att innehåll och erbjudande hela tiden anpassas till efterfrågan och preferenser hos både befintliga och nya kunder. Scandics uppförandekoder bygger på social och miljömässig hållbarhet och att verksamheten i alla delar bedrivs på ett etiskt sätt. Koderna omfattar samtliga anställda och ställer även krav på Scandics leverantörer och partners. Efterlevnad säkerställs genom kommunikation och intern utbildning. Scandic arbetar med förebyggande åtgärder, bland annat genom utbildning och information till medarbetarna, för att minska sårbarheten. Man har dessutom utarbetat en tydlig plan för större IT-säkerhetsincidenter.

PERSONAL- OCH KOMPETENSFÖRSÖRJNING

Scandic är verksamt i servicebranschen där varje kund- och gästkontakt har stor påverkan på hur koncernens erbjudande, kvalitet och service uppfattas. Medarbetarnas engagemang är en central drivkraft vad gäller kundnöjdheten, och därmed även centralt för koncernens resultat på lång sikt. Förmågan att attrahera, utveckla och behålla talanger samt att bygga en god service- och företagskultur är därmed avgörande. Pandemin har lett till brist på tillgängliga medarbetare inom vissa områden i och med att tidigare anställda sökt sig till andra yrken och utbildningar. Det har också lett till en risk att vi tappar nyckelmedarbetare vilket skulle kunna försvåra en "återstart" av verksamheten.

Kombinationen av låg bemanning kombinerat med kraftig ökning i beläggning kan innebära en ökad risk att medarbetare slutar och ökade sjukskrivningar.

Riskhantering

Scandic har en stark företagskultur och jobbar aktivt med att bibehålla denna fullt ut i koncernen. Scandic genomför regelbundet en medarbetarundersökning som har en hög svarsfrekvens samt höga poäng avseende arbetstillfredsställelse. De insikter som erhålls genom denna undersökning är ett viktigt verktyg för löpande förbättringar inom hela organisationen. Scandic utvecklar ledarskapet genom regelbundna utvärderingar samt genom utvecklingsprogram på samtliga nivåer inom organisationen.

Scandic stärker sina aktiviteter inom ledarskapsutveckling och arbete med att behålla och utveckla personalen. Fokus har också ökat på internutbildning samt nära samarbete med skolor och fackliga organisationer. Inom vissa områden kan det bli aktuellt med en outsourcing av vissa funktioner.

HÅLLBARHET

Leverantörskedjor
Scandic ställer som krav att samtliga leverantörer lever upp till kriterier enligt Global Compact. Dessutom ställs detaljerade krav avseende exempelvis miljö. Det finns risk att leverantörer inte lever upp till de dessa högt ställda krav.

Arbetsförhållanden
Det finns en risk att arbetsförhållanden för medarbetare inte når upp till en nivå där medarbetarnas hälsa och säkerhet kan säkras.

Ägarstruktur av fastigheter
Scandic äger inte hotellfastigheter. Detta innebär att Scandic är beroende av att fastighetsägare genomför åtgärder som minskar miljöpåverkan, exempelvis ventilationssystem, värmesystem, etc. Det finns en risk att Scandic och fastighetsägare inte fullt ut kommer överens om denna typ av investeringar vilket försvårar för Scandic att uppnå sina mål avseende CO_2-utsläpp.

Korruption och bedrägeri
Det finns en risk att Scandics interna rutiner inte efterlevs vilket möjliggör korruption och/eller bedrägeri i olika former.

Trafficking och prostitution
Hotell kan vara plats för prostitution och trafficking i olika former. Detta är en direkt fara för de personer som faller offer dessutom är det en risk eftersom denna typ av verksamhet drar till sig annan typ av brottslighet.

Riskhantering

Scandic har en process där alla leverantörer granskas utifrån olika riskkriterier under en upphandling. Där Scandic identifierar en möjlig risk genomförs noggranna kontroller som täcker samtliga hållbarhetsområden.

Scandic genomför kontinuerligt skyddsronder på hotellen för att säkerställa medarbetarnas säkerhet. Uppföljning sker bland annat genom egenkontroller årligen samt att medarbetarna utvärderar sin fysiska och psykosociala arbetsmiljö i medarbetarundersökningen. Scandic har utöver detta ett anonymiserat visselblåsarsystem som gör det möjligt för medarbetare eller externa parter att rapportera grova avvikelser/händelser anonymt.

Scandic har en kontinuerlig dialog med sina fastighetsägare och arbetar aktivt för att tillse att åtgärder vidtas avseende fastigheterna för att minska miljöpåverkan.

Scandic har interna regler och rutiner för att undvika risken för korruption och bedrägeri, vilka kontinuerligt uppdateras och kommuniceras. Chefer och ledare utbildas även i detta.

Scandic har, i samarbete med polis, arbetsgivarorganisation, fack och myndigheter utformat en utbildning som ger medarbetare på hotell möjlighet att upptäcka ifall trafficking och prostitution sker på hotellen. Denna utbildning genomförs kontinuerligt.

ank=20220620:20220621066624

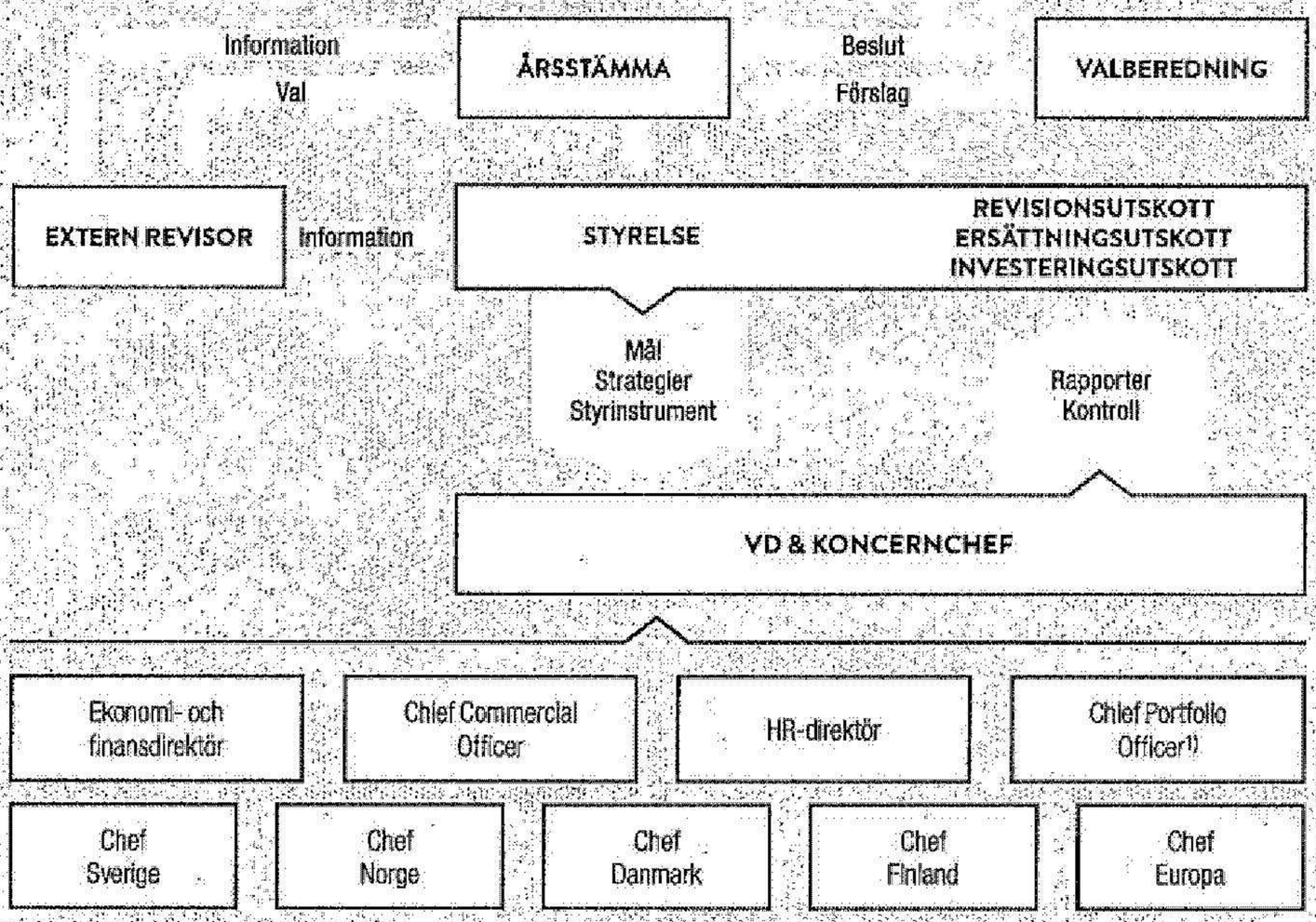
HÅLLBARHET forts.	Riskhantering
Klimatrelaterade risker Klimatfrågan är förmodligen samtidens viktigaste fråga. Klimatförändringar kan leda till att Scandics verksamhet påverkas såväl fysiskt som finansiellt. Ändrade väderförhållanden kan leda till översvämningar eller åsamka annan skada på hotellfastigheterna. Här måste Scandic samarbeta tätt med fastighetsägarna för att säkerställa att fastigheterna byggs och renoveras med dessa risker i beaktande. Klimatförändringar skulle också kunna påverka leverantörernas förmågor att producera varor som Scandic köper in. Utöver fysiska skador och problem i försörjningskedjan, som i sig skulle få negativa finansiella konsekvenser för Scandic, skulle energikostnader kunna öka och nya regler och skatter kunna implementeras. Nya utsläppsskatter för bolag eller begränsningar i människors resande skulle påverka Scandic signifikant. Ett bristfälligt arbete med att analysera klimatrisker skulle kunna medföra oförutsedda kostnader.	Scandic följer internationell rapportering om klimatfrågans utveckling och håller en tät kontakt med fastighetsägare och leverantörer för att kunna vara proaktiva.
Anseenderisker kopplade till hållbarhet Scandic kan drabbas finansiellt och anseendemässigt om man inte lyckas leva upp till hållbarhetsmålen eller om man inte lyckas kommunicera sitt hållbarhetsarbete väl. Hållbarhetsfrågan är alltmer uppmärksammad och viktig för våra kunder som vill leva hälsosamt och göra miljömedvetna val. Om Scandic inte är receptiva vad gäller dessa trender riskerar man att erbjuda produkter som inte uppskattas och dessutom göra sina medarbetare besvikna. Bristande hållbarhetskunnande i hela organisationen kan leda till att vi fattar beslut som är dåliga ur ett hållbarhetsperspektiv.	Hållbarhetskompentans måste finnas i alla delar av bolaget. Policys och uppföljning ska vara integrerat i Scandics rutiner för att säkerställa efterlevnad. Scandic erbjuder sedan flera år ett rikt utbud av växtbaserad och allergianpassad mat. Hela den nya hållbarhetsstrategin byggs runt att Scandic ska vara det mest hållbara alternativet för att äta, sova och mötas. Scandic strävar mot att bli en förebild inom och utanför branschen och hoppas på så sätt växa sin affär genom att attrahera kunder och göra medarbetare stolta.
Rapporteringskrav Rapporteringskraven för hållbarhet ökar vilket är ett krav från kunder, investerare och övriga intressenter. Det finns risker kopplat till brist på kompetens och resurser för att leva upp till dessa krav.	Scandic har tydliga hållbarhetskriterier för investeringar i nya hotell, och organisation och kompetens stärks för att kunna hantera detta.

FINANSIELLA RISKER	Riskhantering
Koncernen utsätts genom sin verksamhet för olika finansiella risker: valutarisk, ränterisk, kreditrisk och likviditetsrisk. Koncernens övergripande finanspolicy fokuserar på oförutsägbarheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens resultat och finansiella ställning. Det finns risker att Scandic inte lever upp till villkoren i bankavtalet. Scandic har erhållit statsstöd under de senaste åren, och det finns en risk att det kommer att ställas krav på Scandic kopplat till dessa stöd.	Riskhanteringen sköts av den centrala finansavdelningen enligt policies som fastställts av styrelsen. Dessa omfattar såväl den övergripande riskhanteringen som specifika områden, såsom valutarisk, ränterisk, kreditrisk, användning av derivata och icke-derivata finansiella instrument samt placering av överlikviditet. Den centrala finansavdelningen identifierar, utvärderar och säkrar finansiella risker i nära samarbete med koncernens operativa enheter. Se not 20b & 20c för beskrivning av de finansiella riskerna och dess riskhantering.

BOLAGSSTYRNING

Scandic är ett svenskt publikt aktiebolag, med säte i Stockholm, vars aktier är noterade på Nasdaq Stockholms lista för Mid Cap-bolag. Scandic tillämpar svensk kod för bolagsstyrning och lämnar här bolagsstyrningsrapport för räkenskapsåret 2021.

BOLAGSSTYRNING SCANDIC



EXTERNA STYRINSTRUMENT

- Aktiebolagslag
- Årsredovisningslag
- Andra tillämpliga lagar
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning

INTERNA STYRINSTRUMENT

- Bolagsordning
- Arbetsordning, instruktioner för styrelse och VD
- Värderingar
- Uppförandekod
- Policies och riktlinjer

1) Jens Mathiesen är ställföreträdande Chief Portfolio Officer i koncernledningen.

GRUNDERNA FÖR BOLAGSSTYRNING INOM SCANDIC

Bolagsstyrningen inom Scandic syftar till att stödja styrelse och ledning så att all verksamhet skapar långsiktigt värde för aktieägare och övriga intressenter. Styrningen omfattar upprätthållande av:

- En effektiv organisationsstruktur
- System för riskhantering och internkontroll
- Transparent intern och extern rapportering
- Regelefterlevnad.

STYRNINGSSTRUKTUR

Ansvaret för ledning och kontroll av Scandic fördelas mellan aktieägare, styrelsen, dess valda utskott och VD. Till grund för styrningen av Scandic finns externa och interna styrinstrument. Ramverk för de externa styrinstrumenten är den svenska aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), liksom andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler.

Till de interna bindande styrinstrumenten hör bland annat: bolagsordning, arbetsordning för styrelsen, instruktioner för styrelseutskotten och verkställande direktören, uppförandekod, attest och delegationsordning, finanspolicy, informationspolicy och insiderpolicy.

VIKTIGA HÄNDELSER 2021

I augusti 2021 tillträdde Fredrik Wetterlund som ny HR-chef och medlem i Scandics koncernledning.

Under 2021 meddelade Scandic att Åsa Wirén anställts som ny ekonomi- och finansdirektör, för att ersätta Jan Johansson som lämnar sin tjänst den 28 februari 2022. På årsstämman 2021 beslutades att styrelsen skulle utökas till sju ledamöter och Therese Cedercreutz valdes till ny styrelseledamot.

GRI: 102-10/18

ank=20220620-20220621066625

Under året genomfördes emission av konvertibler med löptid till oktober 2024.

AKTIE OCH AKTIEÄGARE

Scandics aktie är noterad på Nasdaq Stockholms lista för Mid Cap bolag sedan 2 december 2015. Aktiekapitalet uppgick vid årsslutet 2021 till 47,8 MSEK fördelat på 191 257 993 aktier, samtliga med lika rösträtt och lika stor andel av tillgångar och vinst samt berättigande till lika stor utdelning. Under året genomfördes en emission av konvertibler med löptid till 8 oktober 2024 och konverteringskurs på 43,36 SEK. Vid full konvertering ökar antalet aktier med 41 510 920. De tio största aktieägarna representerade vid årsskiftet 48,7 procent av aktiekapitalet och rösterna i bolaget. Vid årsskiftet var Stena Sessan största ägare med 19,9 procent av rösterna och kapitalet. AMF Pension & Fonder ägde vid årsskiftet 14,4 procent av rösterna och kapitalet.

AKTIEÄGARINFLYTANDE GENOM BOLAGSSTÄMMA

Aktieägarnas inflytande utövas på bolagsstämman som är Scandics högsta beslutande organ. Stämman beslutar om bolagsordningen och på årsstämman, som är den årliga ordinarie bolagsstämman, väljer aktieägarna styrelseledamöter, styrelsens ordförande och revisor samt beslutar om deras arvoden. Vidare beslutar årsstämman om fastställande av resultaträkning och balansräkning, om disposition av bolagets vinst och om ansvarsfrihet gentemot bolaget för styrelseledamöterna och VD. Årsstämman beslutar även om valberedningens tillsättande och ramarna för dess arbete, samt om principer för ersättnings- och anställningsvillkor för verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Scandics årsstämma hålls i Stockholm årligen före juni månads utgång. Extra bolagsstämmor kan hållas vid behov.

EXTRA BOLAGSSTÄMMA 2021

Vid den extra bolagsstämman den 21 april 2021 i Stockholm fattades beslut om att ett av Scandic upptaget lån på totalt nominellt högst 1 800 MSEK ska ge rätt till konvertering till aktier i Scandic genom emission av konvertibler.

ÅRSSTÄMMA 2021

Vid årsstämman den 31 maj 2021 i Stockholm fattades bland annat beslut om:

- Fastställande av resultat och balansräkningar för 2020
- Beslut, i enlighet med styrelsens förslag, om att ingen utdelning ska utgå till aktieägarna och att belopp som står till stämmans förfogande överförs i ny räkning.
- Ansvarsfrihet för styrelse och verkställande direktör.
- Omval av Per G. Braathen, Grant Hearn, Fredrik Wirdenius, Ingalill Berglund, Martin Svalstedt och Kristina Patek. Omval av Per G. Braathen som styrelsens ordförande.
- Till ny styrelseledamot valdes Therese Cedercreutz.
- Omval av PricewaterhouseCoopers som revisor med Sofia Götmar-Blomstedt som huvudansvarig revisor för perioden fram till slutet av årsstämman 2022.
- Arvode till styrelsen och revisor.
- Ersättningsrapport i enlighet med styrelsens förslag.

ÅRSSTÄMMA 2022

Scandics årsstämma 2022 hålls den 10 maj 2022 i Stockholm. För mer information om årsstämman, se sidan 129.

VALBEREDNING

Valberedningen representerar bolagets aktieägare och har till uppgift att till bolagsstämman lämna förslag till val av stämmoordförande, styrelseledamöter, styrelseordförande, revisor samt förslag avseende styrelsearvode, revisorsarvode och, i den mån så anses erforderligt, förslag till ändringar i instruktionerna för valberedningen. Valberedningen har antagit de riktlinjer som stipuleras i avsnitt 4.1 i Koden om mångfaldighetspolicy avseende sammansättning av styrelsen. Förslagen motiveras mot bakgrund av att styrelsen ska ha en ändamålsenlig sammansättning utifrån bolagets behov, präglad av mångsidighet och bredd. Kodens krav på jämn könsfördelning eftersträvas liksom mångfald avseende främst ålder, nationalitet och kompetens.

Bolagets valberedning består av styrelsens ordförande samt en representant för envar av de tre till röstetalet största aktieägarna baserat på aktieägarstatistik från Euroclear Sweden AB per sista bankdagen i augusti varje år. Valberedningens mandatperiod sträcker sig fram till dess att en ny valberedning utsetts.

Ordföranden i valberedningen ska, om inte ledamöterna enas om annat, vara den ledamot som representerar den till röstetalet största aktieägaren. För det fall aktieägare under valberedningens mandatperiod inte längre tillhör de tre till röstetalet största aktieägarna, ska ledamot som är utsedd av sådan aktieägare ställa sin plats till förfogande samt den aktieägare som tillkommit bland de tre till röstetalet största aktieägarna utse sin representant. Sådan förändring ska dock inte ske om förändringarna i röstetal endast är marginella eller om förändringarna inträffar senare än tre månader före årsstämma, om inte särskilda skäl föreligger.

Namnen på de tre ägarrepresentanterna och namnen på de aktieägare de företräder ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman.

Valberedning inför årsstämman 2022

Valberedningen inför årsstämman 2022 består av fyra ledamöter och förutom styrelsens ordförande ingår representanter från de tre största aktieägarna per 31 augusti 2021. Karl Swartling från Stena Sessan AB har lett valberedningens arbete. Valberedningens sammansättning presenterades i ett pressmeddelande den 29 oktober 2021.

Valberedning	Representerar	% av röstetal per 31/12 2021
Per G. Braathen	–	–
Karl Swartling	Stena Sessan AB	19,9
Dick Bergqvist	AMF Pension & Fonder	14,4
Trygve Hegnar	Periscopus AS	2,7

I nomineringsarbetet inför årsstämman 2022 har valberedningen bedömt den nuvarande styrelsens sammansättning och storlek. Särskild vikt har lagts vid branschspecifik och finansiell kompetens samt upprätthållandet av en fortsatt jämn könsfördelning. Valberedningen lyfter de riktlinjer som gäller för styrelseledamöternas oberoende enligt Koden. Mångfaldighetspolicyn har beaktats främst avseende en jämn könsfördelning samt avseende geografisk spridning. 2022 års valberedning har haft två

protokollförda möten samt löpande kontakt däremellan. Som underlag för arbetet har valberedningen tagit del av styrelseordförandens redogörelse för styrelsens arbete och den styrelseutvärdering som genomförts med hjälp av en extern rådgivare.

Valberedningens förslag presenteras vid årsstämman 2022 och på Scandics webbplats, www.scandichotelsgroup.com.

På webbplatsen finns även valberedningens motiverade yttrande, en redogörelse för dess arbete och en fullständig presentation av samtliga föreslagna ledamöter.

Valberedningen nås via e-post nominationcommittee@scandichotels.com. Aktieägare kan när som helst inkomma med förslag till valberedningen, men för att valberedningen ska kunna beakta ett förslag måste förslaget ha inkommit senast 31 december. Mer information finns tillgänglig på www.scandichotelsgroup.com.

STYRELSE

Styrelsen ansvarar för Scandics organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. Styrelsen ska enligt bolagsordningen utgöras av lägst tre och högst elva ledamöter, samt högst två suppleanter. Därutöver har arbetstagarorganisationer rätt att utse två ordinarie styrelseledamöter och två suppleanter. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

Styrelsens sammansättning 2021

Vid årsstämman 2021 valdes sju ledamöter och i samband med det utsågs en arbetstagarrepresentant. Verkställande direktören och koncernens ekonomi- och finansdirektör deltar vid styrelsemöten liksom styrelsens sekreterare. Andra tjänstemän i koncernen deltar vid behov i styrelsens sammanträden såsom föredragande av särskilda frågor.

Oberoende

Ingen av de bolagsstämmovalda styrelseledamöterna är anställd inom Scandic-koncernen och samtliga bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och de ledande befattningshavarna. Fem av de sju styrelseledamöterna, som är oberoende i förhållande till bolaget och de ledande befattningshavarna, är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Scandic uppfyller därmed reglerna i Koden avseende styrelsens oberoende gentemot bolaget, de ledande befattningshavarna och bolagets större aktieägare.

Styrelsens arbete

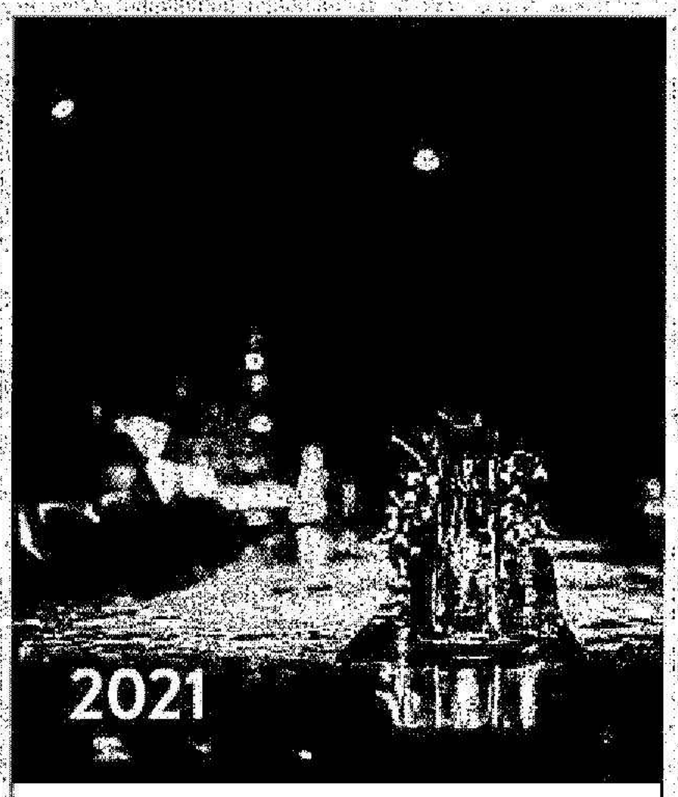
Styrelsens uppgifter regleras i aktiebolagslagen, bolagets bolagsordning och av Koden. Styrelsens arbete och arbetsformer fastställs årligen i en skriftlig arbetsordning. Denna arbetsordning reglerar arbets- och ansvarsfördelningen mellan styrelsens ledamöter, styrelsens ordförande och verkställande direktören samt rutiner för finansiell rapportering. Styrelsen fastställer även instruktioner för dess utskott.

I styrelsens uppgifter ingår att utse den verkställande direktören och att fastställa strategi, affärsplaner, budget, delårsrapporter, årsbokslut och årsredovisning samt att anta instruktioner och riktlinjer. Styrelsen ska följa bolagets ekonomiska utveckling, säkerställa kvaliteten på den finansiella rapporteringen och internkontrollen samt utvärdera verksamheten mot av styrelsen fastställda mål och riktlinjer. Styrelsen beslutar även om ingående och förlängning av hyres-, franchise- och managementavtal och om betydande investeringar och förändringar i koncernens organisation och verksamhet.

Styrelseordföranden är ansvarig för att leda styrelsens arbete, säkerställa att styrelsens arbete utförs effektivt och att styrelsen uppfyller sina skyldigheter i enlighet med tillämpliga lagar och regler. Styrelseordföranden ska i nära samarbete med verkställande direktören följa bolagets utveckling samt förbereda och leda styrelsemöten. Styrelseordföranden är också ansvarig för att styrelsen varje år utvärderar sitt arbete och fortlöpande får den information som krävs för att tillse att styrelsen kan utföra sitt arbete effektivt. Styrelseordföranden företräder bolaget gentemot aktieägarna.

Arbetet under året

Under året har det hållits 20 styrelsemöten. Styrelsen har fortsatt följt utvecklingen i samtliga marknader med anledning av coronakrisen och dess följdverkningar, samt beslutat om och genomfört en konvertibelemission. Styrelsen har också behandlat frågor som rör strategi, utvärdering av koncernledningen, investeringsbeslut, policies, ersättning till ledande befattningshavare och marknadsanalys.



EXEMPEL PÅ ÄRENDEN SOM BEHANDLATS AV SCANDICS STYRELSE UNDER ÅRET

- Löpande bedömning av pandemins kort- och långsiktiga effekter på Scandic och marknaden
- Åtgärder för att hantera krisen på kort och lång sikt
- Beslut om att föreslå stämman att ingen utdelning ska utgå för 2020
- Konvertibelemission
- Utvärdering av koncernledningen
- Godkännande av policies
- Ersättning till ledande befattningshavare
- Marknadsanalys
- Finansiella rapporter
- Investeringsbeslut
- Kommersiella initiativ

GRI: 102-18

ank=20220620:20220621066626

STYRELSENS UTSKOTT

Styrelsen har inom sig inrättat tre utskott: revisionsutskottet, ersättningsutskottet och investeringsutskottet. Utskotten har inga beslutsbefogenheter men ska bereda ärenden som presenteras till styrelsen för beslut. Utskottens arbete utförs i enlighet med de av styrelsen antagna skriftliga instruktionerna för varje utskott och den antagna arbetsordningen för styrelsen.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet bereder beslut i frågor som gäller ersättningsprinciper, löner, förmåner och ersättningar till verkställande direktören samt till ledande befattningshavare som rapporterar till verkställande direktören. Ersättningsutskottet ska också övervaka och utvärdera utfallen av program för rörlig ersättning och bolagets efterlevnad av de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna för ersättning.

Ersättningsutskottet ska bestå av minst tre stämmovalda styrelseledamöter. Styrelseordföranden kan vara ordförande för ersättningsutskottet. Övriga ledamöter i utskottet ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledande befattningshavare.

Ersättningsutskottet består av Per G. Braathen (ordförande), Grant Hearn och Martin Svalstedt.

Ersättningsutskottet har under året haft sex möten. Utskottet har gjort en översyn av ledande befattningshavares grundersättning, bonusprogram, övriga ersättningar och incitamentsprogram.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet bereder styrelsens arbete i frågor som gäller riskbedömning, internkontroll, internrevision, redovisning, finansiell rapportering och revision. Utskottets arbete syftar till att säkerställa att de fastställda principerna för finansiell rapportering och internkontroll efterlevs och att bolaget har ändamålsenliga relationer med sina revisorer.

Revisionsutskottet ska även genomföra en utvärdering av revisionen och rapportera om denna till valberedningen. De ska också lämna valberedningens förslag på val av revisor.

Revisionsutskottet följer också upp och tar ställning till icke-revisionsnära tjänster som Scandic upphandlat av bolagets revisor.

Revisionsutskottet ska bestå av minst tre ledamöter. Majoriteten av ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och de ledande befattningshavarna, minst en medlem ska vara oberoende i förhållande till bolaget, bolagets ledande befattningshavare och bolagets större aktieägare samt ha revisions- eller redovisningserfarenhet.

Revisionsutskottet består av Ingalill Berglund (ordförande), Martin Svalstedt och Kristina Patek. Aktiebolagslagens krav på oberoende samt redovisnings- eller revisionskompetens är uppfyllt.

Revisionsutskottet har under året haft sju möten. Bolagets revisor har deltagit på samtliga möten under året. På revisionsutskottets möten har följande behandlats:

- Delårsrapporter – genomgång inför styrelsens godkännande.
- Status gällande intern kontroll och riskanalys samt utvärdering av struktur och effektivitet i den interna kontrollen.
- Revisorernas rapportering avseende granskning av årsbokslut, delårsrapport för tredje kvartalet, "Early-warning" och intern kontroll.
- Revisionsplan och revisionsarvoden samt utvärdering av revisorernas arbete och oberoende.
- Internrevision – utvärdering av behov av funktion för rekommendation till styrelsen.
- IT-säkerhetspolicy – genomgång inför styrelsens godkännande.
- Status gällande utestående tvister och legala ärenden.
- Status på projektet att införa ett koncerngemensamt ekonomisystem (ERP).
- Nedskrivningstest av immateriella tillgångar.
- Finansieringsfrågor inklusive uppdaterat bankavtal samt konvertibelemission.

Investeringsutskottet

Investeringsutskottet upprättades 2018 och bereder beslut i frågor som rör investeringsförslag såsom nyinvesteringar samt förlängning och utökning av hyresavtal. Investeringsutskottet ska också löpande utvärdera gjorda hotellinvesteringar och regelbundet göra en översyn av utvecklingen av

Styrelsens sammansättning, oberoende, närvaro, utskott samt ersättning

Namn	Befattning	Invald år	Oberoende av: bolaget och ledande befattningshavarna	Oberoende av: större aktieägare	Närvaro antal möten	Närvaro antal möten, utskott	Ersättning 2021
Per G Braathen	Ordförande	2007	Ja	Ja	20 (20)	8 (8) Investeringsutskott, 6 (6) Ersättningsutskott	951 705
Grant Hearn	Ledamot	2014	Ja	Ja	18 (20)	8 (8) Investeringsutskott, 6(6) Ersättningsutskott	497 159
Ingalill Berglund	Ledamot	2016	Ja	Ja	19 (20)	7 (7) Revisionsutskott	492 424
Fredrik Wirdenius	Ledamot	2015	Ja	Ja	20 (20)	7 (8) Investeringsutskott	397 727
Martin Svalstedt	Ledamot	2017	Ja	Nej	20 (20)	7 (7) Revisionsutskott	449 811
Kristina Patek	Ledamot	2020	Ja	Nej	20 (20)	7 (7) Revisionsutskott	402 462
Therese Cedercreutz	Ledamot som tillträdde	2021	Ja	Ja	9 (20)	3 (8) Investeringsutskott	246 000
Marianne Sundelius	Arbetstagarrepresentant	2017	Nej	Ja	20 (20)		40 000
Totalt							3 476 288

GRI: 102-18

hotellportföljen, investeringskriterier och processen för kontroll av koncernens investeringar.

Investeringsutskottet ska bestå av minst tre stämmovalda styrelseledamöter. Investeringsutskottet består av Grant Hearn (ordförande), Per G. Braathen, Fredrik Wirdenius och Therese Cedercreutz. Utskottet har under 2021 haft åtta möten.

UTVÄRDERING AV STYRELSENS ARBETE

Styrelsens ordförande ansvarar för utvärdering av styrelsens arbete. Styrelsen genomför årligen en utvärdering av sitt arbete. Utvärderingen avser arbetsformer och huvudinriktning för styrelsens arbete. Denna utvärdering innehåller även en bedömning av tillgång till och behov av särskild kompetens i styrelsen. Utvärderingen 2021 gjordes genom enkätundersökningmed stöd av en extern part. Resultatet har presenterats och diskuterats i styrelsen och i valberedningen. Utvärderingen har använts som ett verktyg för att utveckla styrelsens arbete och utgör därutöver ett underlag för valberedningens arbete.

Revisorer

PricewaterhouseCoopers har varit bolagets revisorer sedan 2012. På ordinarie årsstämma den 31 maj 2021 omvaldes revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers, med Sofia Götmar-Blomstedt som huvudansvarig revisor, som revisor för tiden fram till slutet av ordinarie årsstämma 2022. Sofia Götmar-Blomstedt är auktoriserad revisor och medlem i FAR. Under 2021 har revisorn vid ett tillfälle redogjort för sina iakttagelser för styrelsen, där ingen från ledningen var närvarande. Revisorn har därutöver deltagit vid sju möten med revisionsutskottet.

Revisionsutskottet utvärderar årligen revisorernas arbete och oberoende.

Revisorn uppbär arvode för sitt arbete i enlighet med beslut av årsstämman. Information om arvode till revisorerna finns i not 04 på sidan 98.

KONCERNLEDNING

Scandic har en koncernledning med gedigen erfarenhet från hotellbranschen och konsumentnära verksamheter från olika marknader. Koncernledningen består av verkställande direktör och åtta ledande befattningshavare: Ekonomi- och finansdirektör (CFO), Chief Commercial Officer, HR-direktör samt koncernens fem landschefer. Därutöver är Scandics VD och koncernchef tillförordnad Chief Portfolio Officer fram till att en permanent ersättare tillträtt. Se sidorna 84-85 för mer detaljerad information om koncernledningen.

Verkställande direktörens ansvar och befogenheter regleras i styrelsens arbetsordning och instruktion till verkställande direktören. Verkställande direktören ansvarar för att Scandics strategi, affärsplaner och andra beslut kommuniceras och implementeras i organisationen. Verkställande direktören är också ytterst ansvarig för att styrning, organisation, riskhantering, interna processer och IT-infrastruktur är tillfredsställande.

För att utvinna stordriftsfördelar samt säkerställa ett konsekvent kunderbjudande har Scandic samlat ett antal stödjande funktioner centralt, bland annat: ekonomi & finans, HR, inköp, IT, marknadsföring, produktutveckling, revenue management och restaurang & konferens. Ansvariga för dessa olika koncernfunktioner ansvarar även för framtagande av koncerngemensamma policies, riktlinjer och arbetssätt samt för att följa upp och säkerställa att koncernens verksamhet bedrivs i enlighet med fastställda policies och riktlinjer.

Hållbarhet

Hållbarhet är en integrerad del i Scandics styrning och rapportering. Att förstå och vara engagerad i utmaningar som klimatförändringar, att skapa etiska och säkra arbetsplatser och att vara en ansvarsfull part vid inköp är av stor vikt för koncernen. Alla länder ska sträva efter en bemanning som speglar samhället som hotellet verkar i. Scandics styrdokument i dessa sammanhang är: övergripande uppförandekod, uppförandekod för leverantörer, antikorruptionspolicy, miljöpolicy samt mångfalds- och inkluderingspolicy. Scandics mångfalds- och inkluderingspolicy är en underliggande policy till Scandics Uppförandekod. Policyn fastställer att mångfald är något som bidrar till företagets framgång. I policyn framgår tydligt att ingen form av diskriminering får förekomma.

Vid tillsättning av styrelsemedlemmar strävar valberedningen efter mångfald avseende främst kön, ålder, nationalitet och kompetens. Styrelsen har ett gemensamt ansvar för hållbarhet. I koncernledningen är arbetet med hållbarhet delegerat till respektive funktionschef; ekonomi- och finansdirektören ansvarar för antikorruption och leverantörsledskontroll, HR- respektive hållbarhetsdirektören ansvarar för rapportering och ESG-information, arbetsrätt, mångfald och jämställdhet och för övergripande ansvar för hållbarhet inom Scandic.

VIKTIGA HÄNDELSER SOM AVHANDLATS AV VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH KONCERNLEDNING UNDER 2021

Inledningen av året präglades av insatser för att begränsa det negativa kassaflödet såsom begränsningar i investeringsverksamheten, fortsatta kostnadsbesparingar samt att säkerställa extra finansiering då det fanns fortsatt stor osäkerhet beträffande styrkan i hotellmarknadens återhämtning. Med start från början av sommaren inleddes en stark återhämtning av efterfrågan. Detta innebar att fokus ändrades till att återuppbygga kapacitet och resurser för att möta kundefterfrågan med beaktande av högt fokus på kostnadseffektivitet med bibehållen kundnöjdhet och stärkt medarbetarskap. Parallellt med detta intensifierades den långsiktiga affärsplaneringen med speciellt fokus på utveckling av hotellportföljen och kommersiella förmågor. Ledningen fördjupade också analysen när det gäller verksamhetens miljöpåverkan och de möjligheter som finns att minska denna.

Riktlinjer för ersättning till verkställande direktören och ledande befattningshavare

På årsstämman den 15 juni 2020 beslutades om riktlinjer till verkställande direktören och ledande befattningshavare. Dessa är anpassade till kraven i EUs regler om aktieägarens rättigheter och avsikten är att de ska gälla i fyra år från godkännandet. Riktlinjerna finns att tillgå i sin helhet på Scandic Hotels hemsida.

Ersättningar

För information om ersättningar till verkställande direktör och ledande befattningshavare se not 05 på sidorna 99-101.

Långsiktigt incitamentsprogram

Scandic har under 2016–2019 årligen lanserat ett prestationsbaserat långsiktigt incitamentsprogram. Det senaste beslutades på årsstämman 7 maj 2019 och finns beskrivet

ank=20220620-20220621:06627

i not 05 på sidorna 99–101. Programmet som lanserades i december 2018 löpte ut under det andra kvartalet 2021. Målen och uppfyllandegraden av prestationsvillkoren för prestationsaktier finns beskrivet i delårsrapporten för det andra kvartalet 2021. Utfall och tilldelning finns beskrivet i not 05 på sidorna 99–101. En redogörelse för villkoren i programmen finns i not 05, sidorna 99–101.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare inför årsstämman 2022

Styrelsen har föreslagit årsstämman 2022 att besluta anta riktlinjer som i allt väsentligt motsvarar 2021 års beslutade riktlinjer.

STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL

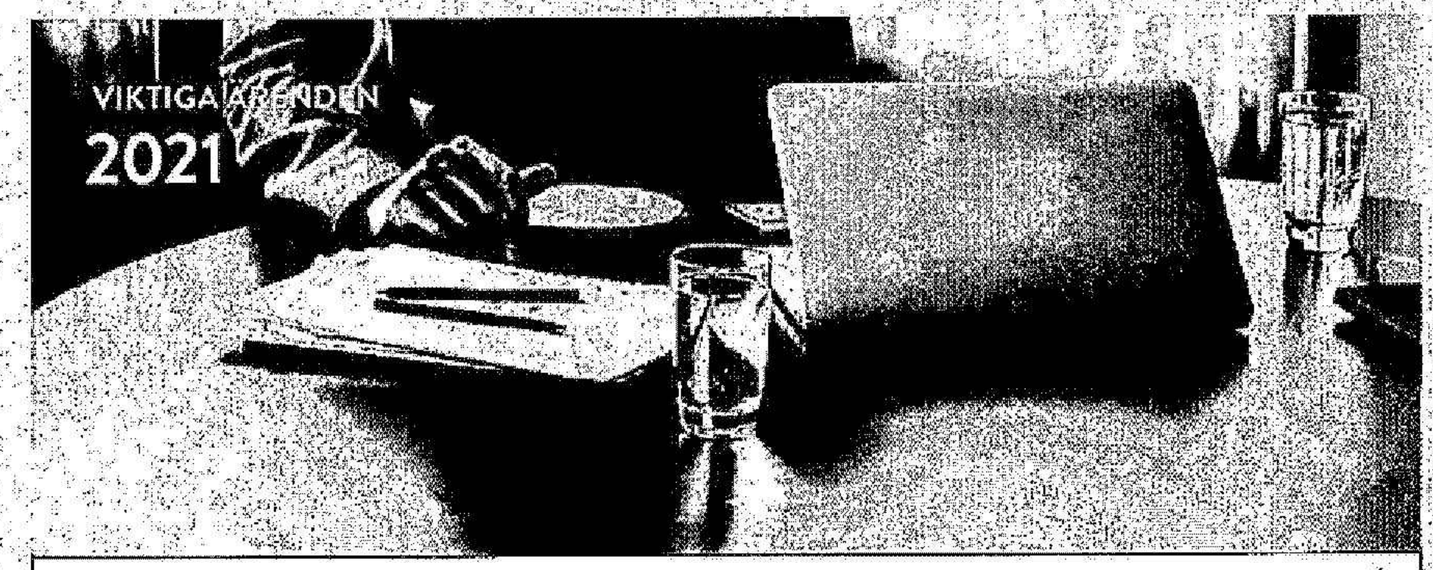
Denna beskrivning har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och Koden och är därmed begränsad till intern kontroll avseende finansiell rapportering. Rapporten är inte granskad av bolagets revisor.

Styrelsen är enligt aktiebolagslagen och Koden ansvarig för att säkerställa att interna kontrollmekanismer utarbetas, kommuniceras till och förstås av anställda i Scandic som utför de enskilda kontrollåtgärderna, och att sådana kontrollåtgärder genomförs, övervakas, uppdateras och upprätthålls.

Ledningspersoner på alla nivåer är ansvariga för att säkerställa att rutiner för intern kontroll är etablerade inom deras respektive område samt att dessa kontroller leder till önskat resultat. Scandics ekonomi- och finansdirektör är ytterst ansvarig för att uppföljningen av och arbetet med Scandics interna kontroll sker i enlighet med det format som styrelsen beslutar.

Scandics struktur för intern kontroll är uppbyggd utifrån COSO-modellen, vars ramverk har tillämpats på Scandics verksamhet och förutsättningar. Enligt COSO-modellen sker genomgång och bedömning inom områdena kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Utifrån denna genomgång identifieras vissa utvecklingsområden, vilka prioriteras i det löpande arbetet med intern kontroll.

Rutinerna för intern kontroll, riskbedömning, kontrollaktiviteter och uppföljning avseende den finansiella rapporteringen har utformats för att säkerställa en tillförlitlig och



1. Begränsningar i investeringsverksamheten och kostnadsbesparingar för att begränsa det negativa kassaflödet under det första halvåret
2. Säkerställd extra finansiering
3. Återuppbyggnad av kapacitet i samband med återhämtning av efterfrågan
4. Intensifiering av den långsiktiga affärplaneringen
5. Fördjupad analys av Scandics miljöpåverkan och bolagets möjligheter att reducera sitt miljöavtryck.

relevant rapportering samt en extern finansiell rapportering i enlighet med IFRS, tillämpliga lagar och regler samt andra krav som bolag noterade på Nasdaq Stockholm ska uppfylla. Detta arbete involverar styrelsen, de ledande befattningshavarna och övriga medarbetare.

Det sätt på vilket styrelsen övervakar och säkerställer kvaliteten i den interna kontrollen är dokumenterat i den antagna arbetsordningen för styrelsen och i instruktionerna för revisionsutskottet. En del av revisionsutskottets uppgift är att utvärdera bolagets struktur och riktlinjer för intern kontroll.

Den finansiella rapporteringen till styrelsen sker månadsvis enligt ett format som beskrivs i VDs instruktion avseende den finansiella rapporteringen. Därutöver gör bolagets ekonomi- och finansdirektör en genomgång av det finansiella resultatet och den senaste prognosen över innevarande år, på varje ordinarie styrelsemöte. Utkast till delårsrapporter presenteras för revisionsutskottet för diskussion och behandling på utskottsmöte innan de presenteras för styrelsen för godkännande.

Den interna finansiella rapporteringen följer ett standardiserat format där samma definitioner och nyckeltal används för samtliga dotterbolag och hotell. Rapportering sker via ett koncerngemensamt rapporteringssystem vilket möjliggör hög transparens och jämförbarhet i finansiell data. Uppföljning av finansiellt resultat sker genom månatlig rapportering från dotterbolagen samt genom kvartalsvisa genomgångar där medlemmar från koncernledningen, den centrala finansavdelningen och respektive landsledning deltar. Detaljerad uppföljning av nyckeltal för olika delar av hotelldriften möjliggör benchmarking mellan hotell och ger även snabb information om avvikelser i driftsmarginaler eller driftsresultat jämfört med förväntat utfall. Den detaljerade uppföljningen är ett viktigt verktyg för att säkerställa den interna kontrollen.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. En viktig del av kontrollmiljön är att beslutsvägar, befogenheter och ansvar är

tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen samt att styrande dokument i form av interna policies och riktlinjer finns. En god kontrollmiljö skapas genom kommunikation och utbildning för att säkerställa att policies och regelverk förstås och efterlevs. Kontrollmiljön stärks av en god företagskultur samt en transparent och relevant uppföljning av finansiella resultat och nyckeltal på samtliga nivåer i koncernen.

Riskbedömning

Intern kontroll baseras på en riskanalys. Riskanalysen avseende intern kontroll och risk för fel i den finansiella rapporteringen är en del av den riskanalys som koncernledningen årligen genomför och presenterar för revisionsutskottet och styrelsen. I denna analys identifieras och värderas risker utifrån sannolikhet att de ska inträffa samt händelsens konsekvens för koncernens verksamhet och finanslella ställning. Därefter utvärderas koncernens interna kontroller och kontrollmiljö och eventuella gap jämfört med önskad kontrollnivå identifieras. En åtgärdsplan för att reducera gapen etableras, där värdet och möjligheten av att minska risken värderas mot kostnaden för att etablera och vidmakthålla interna kontroller. Baserat på riskanalysen utformas kontrollaktiviteter med målet att reducera risk, till rimlig kostnad. Aktiviteterna ska även bidra till att förbättra interna processer och driftseffektivitet.

Kontrollaktiviteter

Den interna kontrollen bygger på bolagets etablerade beslutsvägar och delegations- och attestordning, så som de är dokumenterade i styrande policies och riktlinjer.

Kontrollaktiviteter kan vara IT-baserade eller manuella. De ska så långt som möjligt vara en integrerad del av definierade och dokumenterade processer och rutiner.

Ett antal kontrollaktiviteter som är gemensamma för alla bolag inom koncernen har etablerats. Vissa av dessa utförs på hotellnivå och vissa utförs på de landsvisa centraliserade ekonomiavdelningarna. Kontrollaktiviteterna är beskrivna i en koncerngemensam instruktion.

Information och kommunikation

Scandics styrande dokument i form av policies, riktlinjer och manualer, till den del det avser den finansiella rapporteringen, kommuniceras framförallt via månatliga möten där samtliga ekonomichefer deltar samt via koncernens ekonomihandbok. Ekonomihandboken publiceras på intranätet och uppdateras löpande utifrån förändringar i externa krav och förändringar i Scandics verksamhet.

För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationsskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt. Den interna kommunikationen syftar till att varje medarbetare ska förstå Scandics värderingar och affärsverksamhet. För att nå syftet med informerade medarbetare sker ett aktivt internt arbete, där informationen löpande kommuniceras via koncernens intranät.

Uppföljning

Scandics ekonomifunktioner är integrerade genom ett gemensamt ekonomi- och redovisningssystem samt gemensamma redovisningsinstruktioner. Styrelsen och koncernledningen får löpande information om koncernens resultat och finansiella ställning och utvecklingen av verksamheten. Effektiviteten i den interna kontrollen utvärderas årligen av bolaget och revisionsutskottet. Den granskas även av de externa revisorerna. Resultatet av utvärderingen ligger till grund för förbättringar av processer och kontroller inför kommande år.

Den interna kontrollen på hotell- och landsnivå följs upp genom självutvärdering och kontrollbesök.

- Självutvärderingen görs av samtliga hotell minst en gång per år och baseras på en koncerngemensam checklista över obligatoriska och rekommenderade kontroller.
- Kontrollbesök utförs av medarbetare på bolagets centrala ekonomiavdelningar på ett antal hotell per år. Kontrollbesöken innebär test av kontrollerna på checklistan, stickprov inom relevanta områden samt en allmän diskussion med hotelldirektören och avdelningschefer för att säkerställa förståelse för och efterlevnad av internkontrollen.

Resultaten av självutvärderingen och internrevisionsbesöken rapporteras till ledningsgrupperna för respektive land av den lokala ekonomichefen. De rapporteras till revisionsutskottet av koncernens ekonomi- och finansdirektör, tillsammans med rapportering av vidtagna åtgärder för att förbättra den interna kontrollen där resultatet visar att det finns behov, på hotellnivå eller generellt.

De externa revisorerna gör som en del av sin granskning av den interna kontrollen ytterligare hotellbesök där de testar kontrollerna enligt den interna checklistan. Målsättningen är att revisionsbesöken, från Scandics ekonomiavdelning och de externa revisorerna sammantaget, ska omfatta cirka en tredjedel av samtliga hotell per år.

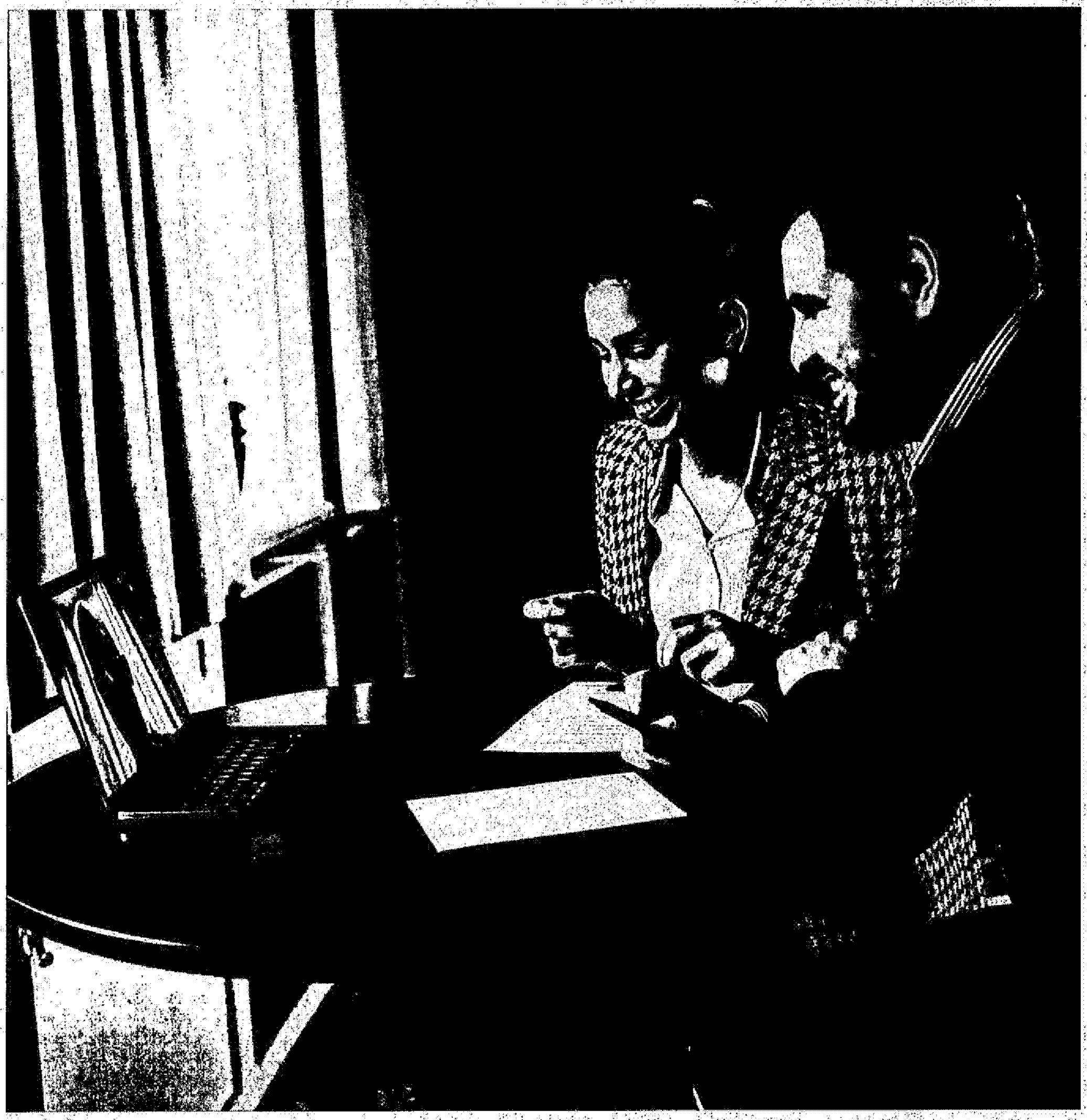
Internrevision

Styrelsen har, baserat på revisionsutskottets utvärdering, beslutat att inte inrätta en separat internrevisionsfunktion. Beslutet baseras på bedömningen att den befintliga processen för intern kontroll är väl etablerad, effektiv och stöds av en god kontrollmiljö, en tydlig styrmodell och en väl fungerande regelbunden finansiell uppföljning. Styrelsen utvärderar årligen behovet av en särskild internrevisionsfunktion.

Åtgärder under 2021

Scandic arbetar kontinuerligt med riskmitigering för att möta en förändrad omvärld. IT-säkerhetsfrågor, samt marknads- och omvärldsanalys har ägnats stort utrymme i utskotts- och styrelsearbetet. Särskilt fokus har lagts på effekten av covid-19 på bolaget och den nordiska hotellmarknaden på kort och lång sikt. Självutvärdering beträffande den interna kontrollen har regelbundet behandlats i revisionsutskottet. Styrelsen och revisionsutskottet har också behandlat frågor som rör en pågående implementation av ett nytt koncerngemensamt ERP-system inklusive de möjligheter ett moderniserat system ger att ytterligare förbättra den interna kontrollen.

ank=20220620-20220628106628



STYRELSE

PER G. BRAATHEN
Styrelseordförande sedan 2018.
Ledamot sedan 2007.
Ordförande i Ersättningsutskottet.
Medlem i Investeringsutskottet.

Född: 1960.

Nationalitet: Norsk.

Utbildning:
MBA från Schiller University London, Storbritannien.

Övriga nuvarande uppdrag:
Ägare och Styrelseordförande i Braganza, Styrelseordförande i Braathens Regional Airlines AB (BRA) och Bramora Ltd. Styrelseledamot i Escape Travel AS, Wayday Travel och Parques Reunidos S.A. Industrial advisor till EQT.

Tidigare uppdrag:
Styrelseordförande/VD Tjæreborg, Always och Saga Tours. Styrelseordförande Escape Travel A/S SunHotels AG. Styrelseledamot i BRAbank ASA, Arken Zoo Holding AB, Kristiansand Dyrepark AS, Ticket Leisure Travel AB och Ticket Biz AB.

Antal aktier i Scandic: 1 433 305
(privat och via bolag)

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja

INGALILL BERGLUND
Ledamot sedan 2016.
Ordförande i Revisionsutskottet.

Född: 1964.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:
Högre ekonomisk specialkurs, Frans Schartau.

Övriga nuvarande uppdrag:
Vd Lövsta Slutten AB. Styrelseordförande Balco Group AB. Styrelseledamot i AxFast AB, Bonnier Fastigheter AB, Fastighets AB Stenvalvet, Stiftelsen Danviks Hospital samt i Juni Strategi och Analys AB.

Tidigare uppdrag:
Vd samt CFO inom Atrium Ljungberg AB, Tf Vd AxFast AB. Styrelseledamot i Veidekke ASA och Kungsleden AB. Tjugotalet års erfarenhet av fastighetsbranschen.

Antal aktier i Scandic: 9 284

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja

KRISTINA PATEK
Ledamot sedan 2020.
Medlem i Revisionsutskottet.

Född: 1969.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:
Ekonomie magister, Uppsala universitet.

Övriga nuvarande uppdrag:
Senior Investment Director på Stena Sessan, styrelseledamot i Didner & Gerge Fonder, Resurs Bank, 24Health och Matilda Foodtech.

Tidigare uppdrag:
Managementkonsult på Accenture och Cell Network, Investment Manager på Ratos, Partner på private equity-fonden Scope samt Head of M&A på Tieto Corporation.

Antal aktier i Scandic: 3 029
(Därutöver äger Stena Sessan AB 37 974 365 aktier)

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Nej

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja

GRANT HEARN
Ledamot sedan 2014.
Medlem i Ersättningsutskottet.
Ordförande i Investeringsutskottet.

Född: 1958.

Nationalitet: Brittisk.

Utbildning:
Diplomutbildning inom hotell och turism, Shannon College of Hotel Management, Irland.

Övriga nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag:
Styrelseordförande i The Hotel Collection, Amaris Hospitality, Shearings Holidays Ltd och UK Hospitality. Styrelseledamot i London & Partners Ltd, Thame and London Ltd, TLLC Group Holdings Ltd och Travelodge Hotels Ltd.

Antal aktier i Scandic: 5 568

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav per 31 december 2021.

ank=20220620;20220621066629

THÉRÈSE CEDERCREUTZ
Ledamot sedan 2021.
Medlem i Investeringsutskottet.

Född: 1969.

Nationalitet: Finsk.

Utbildning:
Ekonomie masterexamen, Åbo Akademi, Finland.

Övriga nuvarande uppdrag: Senior Advisor, Milton Group, Styrelseordförande i EAB Group Oyj, Styrelseledamot i Tokmanni Oyj och Vieser Oy.

Tidigare uppdrag: Grundare och vd, Strategy and Design Consultanct Inc, vd och COO, 358 Advertising Agency, VP Business Development på Spoiled Milk, Director Global Marketing på F-Secure Oyj, Director Sales and Business Development EMEA på THQ Wireless och styrelseledamot i HappyOrNot.

Aktieinnehav: 0

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja

MARTIN SVALSTEDT
Ledamot sedan 2017.
Medlem i Revisionsutskottet.
Medlem i Ersättningsutskottet.

Född: 1963.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:
Civilekonomexamen, Karlstads Universitet.

Övriga nuvarande uppdrag:
Styrelseledamot i Formica Capital, Gunnebo Holding AB och Stena International SA.

Tidigare uppdrag:
Vd i Stena Adactum och Stena Sessan. CFO på Capio och andra seniora finansiella roller. Styrelseordförande i Ballingslöv International, Mada, Gunnebo, Stena Renewable, Envac, Mediatec Group och Blomsterlandet. Styrelseledamot i Midsona, Song Networks m.fl.

Aktieinnehav: 160 000

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Nej

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja

FREDRIK WIRDENIUS
Ledamot sedan 2015.
Medlem i Investeringsutskottet.

Född: 1961.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:
Civilingenjörsexamen från Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

Övriga nuvarande uppdrag:
Styrelseordförande i Willhem AB, Hällbo AB och 3E Property AB. Styrelseledamot i Assemblin Group AB, AxFast AB och Nobelhuset AB.

Tidigare uppdrag:
Vd i Vasakronan AB. Flertalet ledande befattningar inom Skanska.

Antal aktier i Scandic: 5 816

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja

MARIANNE SUNDELIUS
Styrelseledamot sedan 2017.
Arbetstagarrepresentant.

Född: 1957.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:
Gymnasium, Konsument Ekonomisk, Högskolekurser i Ledarskap, Psykologi.

Övriga nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag:
Arbetstagarrepresentant Bolagsstyrelse Sara Hotels AB, Arbetstagarrepresentant Reso Hotels AB.

Antal aktier i Scandic: 0

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Nej (arbetstagarrepresentant)

Aktieinnehav per 31 december 2021.

KONCERNLEDNING

JENS MATHIESEN
Vd & Koncernchef

Född: 1969. Anställd inom koncernen sedan 2008. Medlem i Scandics koncernledning sedan 2016.

Nationalitet: Dansk.

Utbildning: Shipping Broker, Transocean Shipping, Danmark.

Tidigare erfarenhet: Landschef för Scandic Danmark. Sälj- och marknadsdirektör Choice Hotels Scandinavia. Vd Fountain Scandinavia A/S. Försäljnings- och marknadschef Avis Rent a Car.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Dansk Erhverv.

Antal aktier i Scandic: 168 886 och 155 000 aktieoptioner

ÅSA WIRÉN
Ekonomi- och finansdirektör

Född: 1968. Anställd inom koncernen sedan 2022. Medlem i Scandics koncernledning sedan 2022.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning: Civilekonom, Uppsala Universitet, Sverige.

Tidigare erfarenhet: CFO Bonnier Group, CFO/ Ekonomi- och Finansdirektör SkiStar AB, Partner och auktoriserad revisor KPMG.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot Aspia AB och Specialfastigheter Sverige AB.

Antal aktier i Scandic: 8 500

ANNA SPJUTH
Chief Commercial Officer

Född: 1970. Anställd inom koncernen 1998–2011 och sedan 2020. Medlem i Scandics koncernledning sedan 2020.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning: Kandidatexamen (Hons) i Hospitality Management från Napier University, Edinburgh, Skottland. Franklin Covey – Habits of highly effective people & Great Leadership.

Tidigare erfarenhet: Senior Vice President, Comfort Hotel Skandinavien och Baltikum; Vd At Six, Hobo, Tak och Yasuragi. Hotelldirektör inom Scandickoncernen.

Övriga uppdrag: Mentor och föreläsare inom hållbart ledarskap.

Antal aktier i Scandic: –

SØREN FÆRBER
Chef Danmark

Född: 1970. Anställd inom koncernen sedan 2006. Medlem i Scandics koncernledning sedan 2019.

Nationalitet: Dansk.

Utbildning: Läser för närvarande till en MBA, Edinburgh Business School. Higher Commercial Examination - Accounting & Finance.

Tidigare erfarenhet: Distriktsdirektör Köpenhamn & Danmark Öst, Scandic. Director of Food & Beverage Denmark & Southern Europe, Scandic. Regional director, Hard Rock International.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Wonderful Copenhagen.

Antal aktier i Scandic: 19 249

Aktieinnehav per 31 december 2021.

ank=20220620;20220621066630

PETER JANGBRATT
Chef Sverige

Född: 1967. Anställd inom koncernen 1995–2008 och sedan 2015. Medlem i Scandics koncernledning sedan 2016 samt 2003–2008.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning: Utbildning från Scandic Business School och Hilton.

Tidigare erfarenhet: VP Brand, Marketing & Communication Scandic Hotels, COO Scandic Sverige, Vd Rica Hotels Sverige.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot Visita och Svenskt Näringsliv.

Antal aktier i Scandic: 45 661

AKI KÄYHKÖ
Chef Finland

Född: 1968. Anställd inom koncernen sedan 2012. Medlem i Scandics koncernledning sedan 2016.

Nationalitet: Finsk.

Utbildning: Bachelor of Business Administration in International Business & Management, Schiller International University, London.

Tidigare erfarenhet: Olika chefsbefattningar inom Procter & Gamble och Reckitt Benckiser, Marknadschef, Oy Hartwall samt verkställande direktör, Palace Kämp Group.

Övriga uppdrag: Ordförande i Finnish Hospitality Industry Association, Styrelseledamot i Finlands Näringsliv EK, Suppleant Pension Insurance Company Elo.

Antal aktier i Scandic: 44 161

MICHEL SCHUTZBACH
Chef Europa

Född: 1961. Anställd inom koncernen sedan 2009. Medlem i Scandics koncernledning sedan 2016.

Nationalitet: Tysk och schweizisk.

Utbildning: Diplomutbildning från Hotels & Management School, Glion, Schweiz.

Tidigare erfarenhet: Flertal ledande befattningar inom Rezidor, bland annat HR-chef samt Regionchef för Polen och Irland.

Övriga uppdrag: –

Antal aktier i Scandic: 49 769

ASLE PRESTEGARD
Chef Norge

Född: 1968. Anställd sedan 2001. Medlem i Scandics koncernledning sedan 2020.

Nationalitet: Norsk.

Utbildning: Norwegian School of Hotel Management.

Tidigare erfarenhet: Styrelseledamot Visit Bergen, General Manager Bergen Hotel Gruppen AS, General Manager Scandic Bergen, Distriktdirektör Väst, Norge, Scandic Hotels AS.

Övriga uppdrag: –

Antal aktier i Scandic: 13 062

FREDRIK WETTERLUNDH
Chief Human Resources Officer

Född: 1966. Anställd inom koncernen sedan 2021. Medlem i Scandics koncernledning sedan 2021.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning: FK kand. Personalvetenskap, Lunds Universitet, Sverige. Löjtnant, Infanteriets Officershögskola, Halmstad, Sverige.

Tidigare erfarenhet: Global Lead HR Mergers & Acquisitions, Ericsson, Senior Vice President HR, Sobi, Global HR Lead, Pfizer Inc, Area HR Lead, Kraft Foods, Group HR Director, Codan AS, HR Director, Astra Sweden.

Övriga uppdrag: –

Antal aktier i Scandic:

Aktieinnehav per 31 december 2021.

RESULTATRÄKNING

KONCERNEN

MSEK	Noter	2021	2020
INTÄKTER	02, 03		
Logiintäkter		6 577	4 923
Restaurang- och konferensintäkter		2 946	2 234
Franchise- och managementavgifter		25	19
Övriga hotellrelaterade intäkter		538	294
Nettoomsättning		**10 086**	**7 470**
Övriga intäkter		44	0
SUMMA INTÄKTER		**10 130**	**7 470**
RÖRELSENS KOSTNADER			
Råmaterial och förbrukningsmaterial		-839	-611
Övriga externa kostnader	04	-2 248	-1 751
Personalkostnader	05	-3 597	-3 489
Fasta och garanterade hyreskostnader	12	79	494
Variabla hyreskostnader		-780	-424
Öppningskostnader		-52	-32
Jämförelsestörande poster	06	7	-269
EBITDA		**2 699**	**1 387**
Av- och nedskrivningar	11, 12	-3 139	-6 187
SUMMA RÖRELSENS KOSTNADER		**-10 569**	**-12 269**
EBIT (Rörelseresultat)		**-440**	**-4 800**
Finansiella poster			
Finansiella intäkter	07	10	5
Finansiella kostnader	08	-1 616	-1 286
Finansiella poster netto		**-1 606**	**-1 281**
EBT (Resultat före skatt)		**-2 046**	**-6 081**
Inkomstskatt	09	367	130
ÅRETS RESULTAT		**-1 679**	**-5 951**
Hänförligt till Moderbolagets aktieägare		-1 681	-5 949
Innehav utan bestämmande inflytande		2	-2
Resultat per aktie före utspädning, hänförligt till Moderbolagets aktieägare (SEK per aktie)	10	-8,79	-40,02
Resultat per aktie efter utspädning, hänförligt till Moderbolagets aktieägare (SEK per aktie)	10	-8,79	-40,02

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

KONCERNEN

MSEK	Noter	2021	2020
Årets resultat		-1 679	-5 951
Övrigt totalresultat			
Poster som kan komma att återföras till resultaträkningen			
Valutaeffekter vid omräkning av utländska verksamheter		202	-219
Värdeförändring under året av säkringar av elkontrakt, netto efter skatt		62	-18
Poster som inte kommer att återföras till resultaträkningen			
Aktuariella vinster och förluster under året, netto efter skatt		79	-10
Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt		**343**	**-247**
ÅRETS TOTALRESULTAT		**-1 336**	**-6 198**

GRI: 102-7/10

ank=20220620:20220621063131

BALANSRÄKNING

KONCERNEN

	Noter	2021-12-31	2020-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Goodwill	11	3 914	3 737
Varumärken	11	2 843	2 835
Övriga immateriella anläggningstillgångar	11	128	115
Byggnader och mark	12	31 251	25 762
Inventarier, installationer och utrustning	12	4 497	4 625
Andelar i intresseföretag	13	21	20
Finansiella placeringar	14	7	6
Övriga långfristiga fordringar		40	47
Uppskjutna skattefordringar	23	729	405
Summa anläggningstillgångar		**43 430**	**37 553**
Omsättningstillgångar			
Varulager	15	108	90
Kundfordringar	16	527	153
Derivatinstrument		68	-
Övriga kortfristiga fordringar		126	50
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	280	423
Likvida medel	18	216	14
Summa omsättningstillgångar		**1 325**	**730**
SUMMA TILLGÅNGAR		**44 755**	**38 283**

	Noter	2021-12-31	2020-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital	19	48	48
Övrigt tillskjutet kapital		9 890	9 544
Omräkningsreserv		182	-155
Balanserade vinstmedel		-9 005	-7 402
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		**1 115**	**2 035**
Innehav utan bestämmande inflytande		40	36
Summa eget kapital		**1 155**	**2 071**
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	20	3 269	4 526
Konvertibelt lån	20	1 333	-
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	21	833	920
Övriga avsättningar	22	167	162
Övriga skulder		60	42
Leasing	20	32 302	26 169
Uppskjutna skatteskulder	23	24	35
Summa långfristiga skulder		**37 988**	**31 854**
Kortfristiga skulder			
Förskott från kunder		220	170
Leverantörsskulder		977	317
Derivatinstrument		-	18
Skulder för företagscertifikat	20	-	201
Aktuella skatteskulder		14	10
Kortfristig del av leasing	20	1 947	1 850
Övriga skulder		237	121
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	2 217	1 671
Summa kortfristiga skulder		**5 612**	**4 358**
Summa skulder		**43 600**	**36 212**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		**44 755**	**38 283**

KASSAFLÖDESANALYS

KONCERNEN

MSEK	Noter	2021	2020
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-440	-4 800
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet, m.m.	25	3 120	6 226
Betald skatt		-51	-54
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital		**2 629**	**1 372**
Förändringar i rörelsekapital			
Varulager		-14	35
Kundfordringar		-368	465
Övriga kortfristiga fordringar		74	35
Leverantörsskulder		656	-420
Övriga kortfristiga skulder		724	-336
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**3 701**	**1 151**
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	12	-513	-751
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**-513**	**-751**
Kassaflöde efter investeringsverksamheten		**3 188**	**400**
Finansieringsverksamheten			
Utdelning, aktieswapavtal		-3	-37
Nyemission		-	1 701
Emission konvertibel	20	1 577	-
Upptagna lån, kreditinstitut	20	1 480	4 571
Amorteringar, kreditinstitut	20	-2 737	-2 999
Amorteringar, leasing	20	-1 544	2 155
Emission företagscertifikat	20	-201	-285
Finansieringskostnader	20	-65	-38
Betalda räntor, kreditinstitut		-266	-148
Betalda räntor, leasing		-1 194	-1 036
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**-2 953**	**-426**
ÅRETS KASSAFLÖDE		**235**	**-26**
Likvida medel vid årets början		14	26
Valutakursdifferens i likvida medel		-33	-26
Årets kassaflöde		235	14
Likvida medel vid årets slut		**216**	**14**

ank=20220620-20220621106632

FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

KONCERNEN

	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Innehav utan bestämmande inflytande	
MSEK	Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-reserv	Balanserad vinst	Summa		Totalt eget kapital
INGÅENDE BALANS 2020-01-01	26	7 865	148	-1 481	6 558	43	6 601
Årets resultat				-5 949	-5 949	-2	-5 951
Övrigt totalresultat							
Poster som kan komma att återföras till resultaträkningen							
Valutaeffekter vid omräkning av utländska verksamheter	-	-	-214	-	-214	-5	-219
Värdeförändring under året av säkringar av elkontrakt, netto efter skatt	-	-	-18	-	-18	-	-18
Poster som inte kommer att återföras till resultaträkningen							
Aktuariella vinster och förluster under året, netto efter skatt	-	-	-	-10	-10	-	-10
Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt	0	0	-232	-10	-242	-5	-247
Årets totalresultat	0	0	-232	-5 959	-6 191	-7	-6 198
Övriga justeringar	0	0	-71	0	-71	0	-71
Transaktioner med aktieägare							
Nyemission och nyemissionskostnader	22	1 679	-	-	1 701	-	1 701
Aktierelaterade ersättningar	-	-	-	-2	-2	-	-2
Aktieswapavtal för återköp av egna aktier	-	-	-	39	39	-	39
Summa transaktioner med aktieägare	22	1 679	0	37	1 739	0	1 739
UTGÅENDE BALANS 2020-12-31	48	9 544	-155	-7 402	2 035	36	2 071
INGÅENDE BALANS 2021-01-01	48	9 544	-155	-7 402	2 035	36	2 071
Årets resultat				-1 681	-1 681	2	-1 679
Övrigt totalresultat							
Poster som kan komma att återföras till resultaträkningen							
Valutaeffekter vid omräkning av utländska verksamheter	-	-	200	-	200	2	202
Värdeförändring under året av säkringar av elkontrakt, netto efter skatt	-	-	62	-	62	-	62
Poster som inte kommer att återföras till resultaträkningen							
Aktuariella vinster och förluster under året netto efter skatt	-	-	-	79	79	-	79
Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt	0	0	262	79	341	2	343
Årets totalresultat	0	0	262	-1 602	-1 340	4	-1 336
Övriga justeringar	0	0	75	0	75	0	75
Transaktioner med aktieägare							
Emission av konvertibel	-	346	-	-	346	-	346
Aktierelaterade ersättningar	-	-	-	-1	-1	-	-1
Summa transaktioner med aktieägare	0	346	0	-1	345	0	345
UTGÅENDE BALANS 2021-12-31	48	9 890	182	-9 005	1 115	40	1 155

RESULTATRÄKNING

MODERBOLAGET

MSEK	Noter	2021	2020
Nettoomsättning		**40**	**35**
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	04	-20	4
Personalkostnader	05	-38	-36
Summa rörelsens kostnader		**-58**	**-32**
Rörelseresultat		**-18**	**3**
Finansiella poster			
Ränteintäkter och liknande intäkter	07	129	243
Räntekostnader och liknande kostnader	08	-216	-236
Finansiella poster netto		**-87**	**7**
Bokslutsdispositioner			
Resultat före skatt		**-105**	**10**
Inkomstskatt	09	4	-3
ÅRETS RESULTAT		**-101**	**7**

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

MODERBOLAGET

MSEK	Noter	2021	2020
Årets resultat		**-101**	**7**
Övrigt totalresultat			
Poster som kan komma att återföras till resultaträkningen		-	-
Poster som inte kommer återföras till resultaträkningen		-	-
Summa övrigt totalresultat, netto efter skatt		**0**	**0**
ÅRETS TOTALRESULTAT		**-101**	**7**

ank=20220620-20220621066633

BALANSRÄKNING

MODERBOLAGET

MSEK	Noter	2021-12-31	2020-12-31
TILLGÅNGAR			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernbolag	27	8 415	8 415
Fordringar på koncernbolag	30	1 342	4 537
Uppskjutna skattefordringar	23	19	19
Summa anläggningstillgångar		9 776	12 971
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar på koncernbolag	30	5	4
Övriga kortfristiga fordringar		0	9
Summa omsättningstillgångar		5	13
SUMMA TILLGÅNGAR		9 781	12 983

MSEK	Noter	2021-12-31	2020-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital	19	48	48
Summa bundet eget kapital		48	48
Fria reserver		8 403	8 051
Årets resultat		-101	7
Summa fritt eget kapital		8 302	8 058
Summa eget kapital		8 350	8 106
Skulder			
Långfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut		1 333	4 526
Övriga skulder		15	18
Summa långfristiga skulder		1 348	4 544
Kortfristiga skulder			
Skulder för företagscertifikat	20	-	201
Skulder till koncernbolag	30	4	
Övriga skulder		42	27
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	37	104
Summa kortfristiga skulder		83	333
Summa skulder		1 431	4 877
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		9 781	12 983

KASSAFLÖDESANALYS

MODERBOLAGET

MSEK	Noter	2021	2020
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		-18	3
Betald skatt		-38	-
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital		**-56**	**3**
Förändringar i rörelsekapital			
Övriga kortfristiga fordringar		-1	-
Övriga kortfristiga skulder		-29	-21
Kassaflöde från den löpande verksamheten		**-86**	**-18**
Investeringsverksamheten			
Lämnat aktieägartillskott till dotterbolag		-	-3 376
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**-**	**-3 376**
Kassaflöde efter investeringsverksamheten		**-86**	**-3 394**
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån, kreditinstitut	20	802	4 554
Amorteringar, kreditinstitut	20	-5 252	-2 999
Nyemission		-	1 701
Emission konvertibel	20	1 577	
Utdelning, aktieswapavtal		-3	-19
Emission företagscertifikat	20	-201	279
Finansieringskostnader		-	-38
Betalda räntor, kreditinstitut		-32	1
Utlåning till/från dotterbolag		3 195	473
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**86**	**3 394**
ÅRETS KASSAFLÖDE		**0**	**0**
Likvida medel vid årets början		0	0
Valutakursdifferens i likvida medel		0	0
Årets kassaflöde		0	0
Likvida medel vid årets slut		**0**	**0**

ank=20220620-20220621:06634

FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL

MODERBOLAGET

	Bundet eget kapital	Fritt eget kapital		
MSEK	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserade vinstmedel	Totalt eget kapital
INGÅENDE BALANS 2020-01-01	**26**	**1 534**	**4 801**	**6 361**
Årets resultat	-	-	7	7
Övrigt totalresultat	-	-	-	-
Årets totalresultat	**0**	**0**	**7**	**7**
Transaktioner med aktieägare				
Nyemission och emissionskostnader	22	1 679	-	1 701
Aktierelaterade ersättningar	-	-	-2	-2
Aktieswapavtal för återköp av egna aktier	-	-	39	39
Summa transaktioner med aktieägare	**22**	**1 679**	**37**	**1 738**
UTGÅENDE BALANS 2020-12-31	**48**	**3 213**	**4 845**	**8 106**
INGÅENDE BALANS 2021-01-01	**48**	**3 213**	**4 845**	**8 106**
Årets resultat	-	-	-101	-101
Övrigt totalresultat	-	-	-	-
Årets totalresultat	**0**	**0**	**-101**	**-101**
Transaktioner med aktieägare				
Emission konvertibel	-	346	-	346
Aktierelaterade ersättningar	-	-	-1	-1
Summa transaktioner med aktieägare	**0**	**346**	**-1**	**345**
UTGÅENDE BALANS 2021-12-31	**48**	**3 559**	**4 743**	**8 350**

NOTER

Noter, gemensamma för koncernen och moderbolaget. Belopp i MSEK om inget annat anges.

NOT 01 Redovisningsprinciper

Grund för rapportens upprättande

Koncernredovisningen har upprättats enligt International Financial Reporting Standards (IFRS) som antagits av EU samt i enlighet med RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner och Årsredovisningslagen. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridiska personer.

Koncernredovisningen har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden förutom vad beträffar vissa finansiella tillgångar och skulder, som är värderade till verkligt värde via resultaträkningen. Att upprätta årsredovisning i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga redovisningsmässiga uppskattningar. Vidare krävs att styrelse och ledning gör vissa bedömningar vid tillämpningen av bolagets redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömningar, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen, anges i respektive not.

Koncernredovisningen

Koncernredovisningen omfattar de bolag inklusive filialer där koncernen har ett innehav som motsvarar minst hälften av rösterna, dessa konsolideras i sin helhet. Dotterföretag är företag över vilka koncernen har ett bestämmande inflytande. Koncernen kontrollerar ett företag när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. I ej helägda dotterföretag redovisas innehav utan bestämmande inflytande som utomstående aktieägares andel av dotterföretagets eget kapital. Denna post ingår som en del i koncernens eget kapital. I resultaträkningen ingår andelen hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande. Upplysning om andelen av resultatet hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande lämnas i anslutning till resultaträkningen.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens förvärv av verksamheter. Det förvärvade företagets identifierbara tillgångar, skulder och eventuella ansvarsförbindelser som uppfyller kraven för redovisningen, redovisas till verkligt värde per förvärvsdagen. Goodwill och andra immateriella tillgångar som uppstår i samband med förvärv utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på det förvärvade dotterbolagets redovisade tillgångar, skulder och ansvarsförbindelser. Om anskaffningsvärdet understiger verkligt värde för den förvärvade verksamhetens tillgångar, skulder och eventuella ansvarsförbindelser redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår.

I koncernredovisningen redovisas intresseföretag enligt kapitalandelsmetoden. Kapitalandelsmetoden innebär att andelar i intresseföretag redovisas i koncernräkenskaperna till anskaffningsvärde justerat med koncernens andel av förändringen i intresseföretagets nettotillgångar minskat med eventuella nedskrivningar för den enskilda investeringen.

Koncerninterna transaktioner, mellanhavanden och orealiserade vinster på transaktioner mellan koncernbolag elimineras. Försäljningen mellan koncernbolag prissätts enligt marknadsmässiga villkor. Internvinster som uppstått i samband med försäljning inom koncernen elimineras i sin helhet.

Omräkning av utländsk valuta

I koncernredovisningen används svenska kronor (SEK) som är moderbolagets funktionella valuta och rapporteringsvaluta. Resultat och finansiell ställning för alla koncernbolag som har en annan funktionell valuta än rapportvalutan, omräknas till koncernens rapportvaluta enligt följande:

- Tillgångar och skulder för var och en av balansräkningarna omräknas till balansdagskurs
- Intäkter och kostnader för var och en av resultaträkningarna omräknas till genomsnittlig valutakurs
- Alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven i eget kapital.

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen eller den dag då posterna omvärderas. Valutakursvinster och -förluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen.

Nedanstående valutakurser används i konsolideringen

Valutakurser	Jan–dec 2021	Jan–dec 2020
SEK = EUR		
Resultaträkning (genomsnittskurs)	10,1449	10,4867
Balansräkning (vid periodens slut)	10,2269	10,0375
SEK = NOK		
Resultaträkning (genomsnittskurs)	0,9980	0,9786
Balansräkning (vid periodens slut)	1,0254	0,9546
SEK = DKK		
Resultaträkning (genomsnittskurs)	1,3641	1,4068
Balansräkning (vid periodens slut)	1,3753	1,3492

Ändrade redovisningsprinciper för koncernen

Inga av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som har trätt i kraft 2021 i väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

Framtida ändringar av redovisningsprinciper

Inga av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som ännu inte har trätt i kraft, väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

ank=20220620;20220621066335

Moderbolagets redovisningsprinciper

Om inget annat anges nedan tillämpar moderbolaget samma redovisningsprinciper som koncernen. Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridisk person.

Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget tillämpar alternativregeln för koncernbidrag och redovisar såväl erhållna som mottagna koncernbidrag som bokslutsdisposition. Därmed följer inte moderbolaget IAS 27.
Finansiella instrument i moderbolaget redovisas ej enligt IFRS 9 med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning utan följer IFRS 7 i tillämpliga delar och upplysningskrav i Kap 5 i ÅRL.
Ersättningar till anställda i moderbolaget redovisas ej enligt IAS 19 då moderbolaget i enlighet med RFR 2 tillämpar redovisning enligt Tryggandelagen. Moderbolagets leasingåtagande redovisas i enlighet med BFNAR 2012:1 och moderbolaget tillämpar därmed inte IFRS 16.

NOT 02 Intäkter per avtalstyp

2021, MSEK	Sverige	Norge	Finland	Övriga Europa	Centrala funktioner	Koncernen
Hyresavtal	3 114	3 497	2 082	1 388	-	10 081
Managementavtal	2	-	-	9	-	11
Franchise- och partneravtal	5	7	0	-	-	12
Hotellrörelse i egenägd fastighet	-	26	-	-	-	26
Summa	**3 121**	**3 530**	**2 082**	**1 397**	**-**	**10 130**
Övrigt	-	-	-	-	40	40
Koncernelimineringar	-	-	-	-	-40	-40
Koncernen	**3 121**	**3 530**	**2 082**	**1 397**	**-**	**10 130**

2020, MSEK	Sverige	Norge	Finland	Övriga Europa	Centrala funktioner	Koncernen
Hyresavtal	2 483	2 220	1 714	1 026	-	7 443
Managementavtal	2	-	-	5	-	7
Franchise- och partneravtal	4	7	0	-	-	11
Hotellrörelse i egenägd fastighet	-	9	-	-	-	9
Summa	**2 489**	**2 236**	**1 714**	**1 031**	**-**	**7 470**
Övrigt	-	-	-	-	57	57
Koncernelimineringar	-	-	-	-	-57	-57
Koncernen	**2 489**	**2 236**	**1 714**	**1 031**	**-**	**7 470**

§ Redovisningsprincip

Intäktsredovisning

Koncernens intäkter består av värdet på varor och tjänster genererade på hotell under hyresavtal, management- och franchiseavgifter samt övriga intäkter som genereras i koncernens verksamhet. Alla koncernens intäkter redovisas i enlighet med IFRS 15. Scandic har inga kontrakterade prestationsåtagande som överstiger 12 månader utöver kundlojalitetsprogrammet som beskrivs nedan. Nedan följer en beskrivning av hur koncernens intäkter är sammansatta:

Hyresavtal – Intäkter från hotellverksamhet, inklusive alla intäkter från övernattningar, konferenser, mat och dryck eller andra tjänster. Intäkter redovisas när varan eller tjänsten är konsumerad, dvs när utcheckning sker eller när fakturering av tjänsterna sker.

Managementavgifter – Avgifter från hotell förvaltade av koncernen genom långsiktiga avtal med hotellägaren. Managementavgifter utgörs normalt av en andel av intäkterna från hotell och/eller vinst och redovisas i resultaträkningen över tid, då de är realisarbara enligt avtalsvillkoren.

Franchiseavgifter – Dessa erhålls i samband med licensavgifter för koncernens varumärken, vanligen genom långfristiga avtal med hotellägaren. Franchiseavgiften utgörs av en andel av intäkterna från hotell och redovisas i resultaträkningen grundat på de underliggande avtalsvillkoren. Redovisning sker i resultaträkningen över tid.

Kundlojalitetsprogram

Koncernen har ett kundlojalitetsprogram i vilket kunderna tilldelas poäng för genomförda köp. Poängen ger kunden rabatt vid framtida köp. Intäkter från bonuspoäng redovisas när de inlöses eller när de förfaller 36 månader efter det poänggrundande köpet. En avtalsskuld redovisas tills att poängen utnyttjas eller förfaller. Se även not 22.

I enlighet med IFRS 15 så har hela ersättningen fördelats på poängen utifrån relativa fristående försäljningspriser.

ank=20220620-20220621066636

NOT 03 Redovisning per segment

Scandics huvudsakliga marknader i vilken gruppen driver verksamhet består av:

Sverige – svensk hotellverksamhet som bedrivs under Scandics varumärke.

Norge – norsk hotellverksamhet som bedrivs under Scandics varumärke.

Finland – finsk hotellverksamhet som bedrivs under Scandics varumärke samt under varumärken Hilton, Crowne Plaza och Holiday Inn.

Övriga Europa – hotellverksamhet som bedrivs under Scandics varumärke i Danmark, Polen och Tyskland. Aggregeringen av de olika länderna till ett segment sker utifrån att länderna har likartade ekonomiska egenskaper, de bedriver samma typ av verksamhet och har samma typer av kunder. Dessutom har de samma valuta, EUR, eller valuta kopplad till denna.

Centrala funktioner – kostnader för finans, affärsutveckling, kommunikation, IR, teknisk utveckling, HR, varumärke, marknadsföring, försäljning, IT samt inköp. Samtliga funktioner stödjer alla koncernens hotell, såväl under hyresavtal som management- och franchiseavtal.

Uppdelningen av intäkter från de olika segmenten utgår ifrån var affärsverksamheten är belägen och redovisningen per segment sker efter elimination av koncerninterna transaktioner. Intäkterna kommer från ett stort antal kunder inom alla segment. Segmentens resultat baseras på måttet justerat EBITDA. Justerat EBITDA är resultat före avskrivningar, effekt av finansiell leasing, royalty, finansiella poster och skatt samt exkluderar jämförelsestörande poster som ej har direkt med koncernens normala verksamhet att göra, till exempel transaktionskostnader och omstruktureringskostnader. Även öppningskostnader är exkluderat ur justerat EBITDA och avser kostnader för kontrakterade och nyöppnade hotell före öppningsdagen.

2021 MSEK	Sverige	Norge	Finland	Övriga Europa	Centrala funktioner	Koncernen
Logiintäkter	2 193	2 145	1 357	882	-	6 577
Restaurang- och konferensintäkter	821	1 013	629	482	-	2 945
Franchise- och managementavgifter	8	9	0	8	-	25
Övriga hotellrelaterade intäkter	55	362	96	25	-	538
Nettoomsättning	**3 077**	**3 530**	**2 082**	**1 397**	**0**	**10 086**
Övriga intäkter	44	-	-	-	-	44
Interna transaktioner	-	-	-	-	40	40
Koncerneliminering	-	-	-	-	-40	-40
Summa intäkter	**3 121**	**3 530**	**2 082**	**1 397**	**0**	**10 130**
Kostnader	-3 295	-3 004	-2 374	-1 196	-255	-10 124
Justerat EBITDA[1]	**-174**	**526**	**-292**	**202**	**-255**	**6**
Justerad EBITDA-marginal %	-5,7%	14,9%	-14,0%	14,4%	-	0,1%
EBITDA[1]	-	-	-	-	-	**2 699**
EBITDA-marginal %	-	-	-	-	-	26,6%
Avskrivningar	-	-	-	-	-	-3 139
EBIT (Rörelseresultat)	-	-	-	-	-	**-440**
Finansnetto	-	-	-	-	-	-1 606
EBT (Resultat före skatt)	-	-	-	-	-	**-2 046**

2020 MSEK	Sverige	Norge	Finland	Övriga Europa	Centrala funktioner	Koncernen
Logiintäkter	1 755	1 404	1 113	652	-	4 924
Restaurang- och konferensintäkter	688	678	509	358	-	2 233
Franchise- och managementavgifter	5	8	0	5	-	18
Övriga hotellrelaterade intäkter	41	145	92	16	-	294
Nettoomsättning	**2 489**	**2 236**	**1 714**	**1 031**	**0**	**7 470**
Övriga intäkter	-	-	-	-	-	0
Interna transaktioner	-	-	-	-	35	35
Koncerneliminering	-	-	-	-	-35	-35
Summa intäkter	**2 489**	**2 236**	**1 714**	**1 031**	**0**	**7 470**
Kostnader	-2 891	-2 284	-2 170	-1 329	-298	-8 972
Justerat EBITDA	**-402**	**-48**	**-456**	**-298**	**-298**	**-1 503**
Justerad EBITDA-marginal %	-16,2%	-2,1%	-26,6%	-28,9%	-	-20,1%
EBITDA	-	-	-	-	-	**1 387**
EBITDA-marginal %	-	-	-	-	-	18,6%
Avskrivningar	-	-	-	-	-	-6 187
EBIT (Rörelseresultat)	-	-	-	-	-	**-4 800**
Finansnetto	-	-	-	-	-	-1 282
EBT (Resultat före skatt)	-	-	-	-	-	**-6 081**

[1] Tabell där Justerat EBITDA bryggas till EBITDA finns på sidan 64.

Tillgångar och investeringar per segment	Sverige		Norge		Finland		Övriga Europa		Centrala funktioner		Koncernen	
MSEK	**2021**	**2020**	**2021**	**2020**	**2021**	**2020**	**2021**	**2020**	**2021**	**2020**	**2021**	**2020**
Anläggningstillgångar	10 524	10 624	8 591	8 466	16 301	13 626	5 766	5 384	2 248	-547	43 430	37 552
Investeringar i anläggningstillgångar	216	206	53	128	106	287	175	78	12	36	562	735

För definitioner av nyckeltal se sidan 128.

forts. Not 03

§ Redovisningsprincip

Segmentsrapportering

Segmenten är redovisade enligt IFRS 8 Rörelsesegment. Scandic bedriver liknande verksamheter och med samma typ av kunder i ett flertal länder i Europa. De största marknaderna för Scandic är Sverige, Norge och Finland. Segmenten har därför identifierats utifrån en geografisk bas och ekonomisk betydelse på respektive segment.

Ledningen följer upp på segmenten Sverige, Norge, Finland, Övriga Europa samt Centrala funktioner. Segmentsinformationen är redovisad enligt samma modell som den internt följs upp av de verkställande beslutsfattarna; VD, koncernledning och styrelse.

Intäkter och anläggningstillgångar per geografisk marknad	Intäkter från externa kunder		Anläggningstillgångar	
MSEK	2021	2020	2021-12-31	2020-12-31
Sverige	3 121	2 489	10 524	10 624
Danmark	1 159	776	4 273	3 658
Finland	2 082	1 714	16 301	13 626
Norge	3 530	2 236	8 591	8 466
Polen	38	29	3	1 722
Tyskland	200	226	1 490	3
Koncerngemensamma tillgångar	-	-	2 248	547
Summa för koncernen	**10 130**	**7 470**	**43 430**	**37 552**

Fördelningen av intäkter och tillgångar baseras på var koncernen har sin hemvist det vill säga på var de enskilda hotellen är belägna. Scandic har inga större kunder för vilka intäkterna överstiger 10 procent av koncernens totala intäkter.

NOT 04 Ersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2021	2020	2021	2020
Revisionsuppdrag				
PwC	5	5	-	-
Övriga	-	0	-	-
Övriga lagstadgade uppdrag				
PwC	1	1	-	-
Övriga	-	-	-	-
Skatterådgivning				
PwC	0	1	-	-
Övriga	-		-	-
Arvoden övriga tjänster				
PwC	1	2	-	-
Övriga	-		-	-
Summa	**7**	**9**	**0**	**0**

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

Moderbolagets revisionsarvode har belastat dotterbolaget Scandic Hotels AB.

Av revisionsuppdrag avser 3 MSEK PwC Sverige, av övriga lagstadgade uppdrag avser 1 MSEK PwC Sverige, av arvoden för skatterådgivning avser 0 MSEK PwC Sverige och av arvoden för övriga tjänster avser 0 MSEK PwC Sverige.

Övriga tjänster avser främst tjänster relaterade till intyg för omsättningshyra. Skatterådgivning avser främst compliance-tjänster.

ank=20220620;20220621066637

NOT 05 Anställda, personalkostnader och ersättning till styrelsen

Personalkostnader MSEK	Koncernen 2021	Koncernen 2020	Moderbolaget 2021	Moderbolaget 2020
Löner och andra ersättningar	2 866	2 737	26	23
Sociala kostnader exklusive pensionskostnader	467	496	6	7
Pensionskostnader	264	258	6	6
Summa personalkostnader	**3 597**	**3 490**	**38**	**36**

Ledningen för koncernen är anställda i moderbolaget samt i dotterbolagen Scandic Hotels Holding AB, Scandic Hotels AB, Scandic Hotel A/S, Scandic Hotels AS och Scandic Hotels Deutschland GmbH.

För koncernens VD gäller en uppsägningstid om 12 månader från Bolagets sida respektive 9 månader från VDs sida. VD är därutöver berättigad till ett avgångsvederlag motsvarande 6 månadslöner vid anställningens upphörande i det fall bolaget vidtar uppsägning eller att arbetsuppgifterna väsentligen förändras efter en Change of Control i bolaget med följden att VD säger upp sig inom ett år efter Change of Control.

För övriga ledande befattningshavare gäller vid uppsägning från bolagets sida, rätt till avgångsvederlag om 6-12 månader och vid uppsägning på egen begäran gäller uppsägningstid 6 månader.

Ersättningar och övriga förmåner

Ersättning till styrelsens ledamöter, SEK	2021 Styrelsearvode	2021 Utskottsarvoden	2021 Övriga ersättningar	2021 Summa
Per G. Braathen, styrelsens ordförande	804 924	146 780	-	951 705
Grant Hearn	345 644	151 515	-	497 159
Ingalill Berglund	345 644	146 780	-	492 424
Fredrik Wirdenius	345 644	52 083	-	397 727
Martin Svalstedt	345 644	104 167	-	449 811
Kristina Patek	345 644	56 818	-	402 462
Therese Cedercreutz [1]	212 917	32 083	-	245 000
Marianne Sundelius, Arbetstagarrepresentant	40 000	-	-	40 000
Summa ersättningar	**2 786 061**	**690 227**	**0**	**3 476 288**

[1] Therese Cedercreutz valdes till styrelsen vid årsstämman 31 maj 2021.

Ersättning till styrelsens ledamöter, SEK	2020 Styrelsearvode	2020 Utskottsarvoden	2020 Övriga ersättningar	2020 Summa
Per G. Braathen, styrelsens ordförande	659 318	131 970	-	791 288
Grant Hearn	274 358	151 818	-	426 177
Ingalill Berglund	274 904	148 636	-	423 541
Fredrik Wirdenius	289 275	51 667	-	340 942
Martin Svalstedt	281 198	106 667	-	387 865
Kristina Patek [1]	185 909	38 182	-	224 091
Christoffer Lundström [2]	102 475	20 000	-	122 475
Susanne March Koch [3]	102 475	20 000	-	122 475
Riitta Savonlahti [4]	101 090	33 333	-	134 423
Marianne Sundelius, Arbetstagarrepresentant	40 000		-	40 000
Summa ersättningar	**2 311 003**	**702 273**	**0**	**3 013 275**

[1] Kristina Patek valdes till styrelsen vid årsstämman 15 juni 2020.
[2] Christoffer Lundström avgick ur styrelsen vid årsstämman 15 juni 2020.
[3] Susanne March Koch avgick ur styrelsen vid årsstämman 15 juni 2020.
[4] Riitta Savonlahti avgick ur styrelsen vid årsstämman 15 juni 2020.

Styrelsen avsade sig 30 procent av sitt totala arvode under perioden april–september 2020.

Ersättningar till ledande befattningshavare, SEK	2021 Grundlön	2021 Rörlig ersättning[1]	2021 Övriga förmåner	2021 Pensionskostnad	2021 Summa
Jens Mathlesen, VD och koncernchef	7 440 612	108 816	465 776	2 244 784	10 259 988
Andra ledande befattningshavare (12 st)	17 075 347	184 944	1 528 663	4 037 967	22 826 921
Summa ersättningar och förmåner	**24 515 959**	**293 760**	**1 994 439**	**6 282 751**	**33 086 910**

[1] I den rörliga ersättningen ingår aktierelaterade ersättningar om 108 816 SEK till VD, samt till andra ledande befattningshavare med 184 944 SEK.

Antalet andra ledande befattningshavare avser totalt antal under året. Per balansdagen var antalet 8 st.

Ersättningar till ledande befattningshavare, SEK	2020 Grundlön	2020 Rörlig ersättning[1]	2020 Övriga förmåner	2020 Pensionskostnad	2020 Summa
Jens Mathlesen, VD och koncernchef	7 003 500	1 306 680	684 839	1 932 000	10 927 019
Andra ledande befattningshavare (12 st)	19 396 285	787 137	2 676 007	4 552 495	27 411 924
Summa ersättningar och förmåner	**26 399 785**	**2 093 817**	**3 360 846**	**6 484 495**	**38 338 943**

[1] I den rörliga ersättningen ingår aktierelaterade ersättningar om 99 180 SEK till VD, samt till andra ledande befattningshavare med 308 841 SEK.

Antalet andra ledande befattningshavare avser totalt antal under året. Per balansdagen var antalet 7 st.

Ersättningen till VD och ledningen ska kunna bestå av fast lön, rörlig lön, pension och övriga förmåner. Villkor för ledande befattningshavare beskrivs i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 74–85.

Pensioner
VD omfattas av en premiebestämd pensionsplan tills dess att han fyller 65 år. Pensionspremien för koncernens VD uppgår till 30 procent av den fasta lönen. VD har ingen del i pensionsskulden.

Övriga ledande befattningshavare omfattas av premiebestämd pensionsplan samt till en mindre del förmånsbestämd pensionsplan. Pensionsåldern är i enlighet med gällande lokalavgiftning och kollektivavtal. Övriga ledande befattningshavares andel av pensionsskulden var 1 (1) MSEK.

Långsiktigt incitamentsprogram

Sedan börsnoteringen 2015 har årsstämman till och med 2019 årligen beslutat om lansering av ett aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram (LTIP). År 2020 och 2021 lanserades inget LTIP. Programmet som lanserades 2018 (LTIP 2018) löpte ut dagen för Scandics offentliggörandet av delårsrapporten för det första kvartalet 2021. Tilldelningen i programmet uppgick till 29 309 aktier och den totala kostnaden uppgick till 1,3 MSEK.

LTIP möjliggör för deltagarna att erhålla matchningsaktier och prestationsaktier, under förutsättning att de gör egen investering i aktier eller allokerar redan innehavda aktier till programmet. För varje sådan sparaktie kan deltagarna i LTIP 2019 tilldelas matchningsaktier till 50% beroende av att ett krav relaterat till totalavkastningen på bolagets aktier (TSR) uppfylls och 50% är vederlagsfritt. Utöver detta kan deltagarna vederlagsfritt tilldelas ett antal prestationsaktier, beroende på graden av uppfyllandet av vissa av styrelsens fastställda prestationsvillkor relaterade till EBITDA och kassaflöde för räkenskapsåren 2019–2021 (LTIP 2019). Matchningsaktier och prestationsaktier kommer att tilldelas efter utgången av en intjänandeperiod, som löper till och med dagen för offentliggörandet av Scandics delårsrapport för det första kvartalet 2022 under förutsättning att deltagarna under hela intjänandeperioden varit fast anställd inom koncernen samt behållit sparaktierna.

Den förväntade finansiella exponeringen mot aktier som kan komma att tilldelas enligt LTIP 2019 och leveransen av aktier till deltagarna säkras genom att Scandic på marknadsmässiga villkor ingått ett aktieswapavtal med tredje part.

Sammanställning över tilldelade rättigheter i planerna:

	2021	2020	2019	2018
Per 1 januari	388 092	614 867	579 546	615 602
Tilldelade under året	0	0	252 214	236 626
Inlösta under året	-182 953	-127 874	-120 132	-246 820
Förverkade under året	-24 538	-98 901	-96 761	-25 862
Per 31 december	180 601	388 092	614 867	579 546
– varav inlösningsbara per 31 december	-	-	-	-

Rättigheterna har lösenpris noll kronor.

		Antal rättigheter			
Tilldelningstidpunkt	Förfallotidpunkt	2021-12-31	2020-12-31	2019-12-31	2018-12-31
2 december 2015	8 maj 2018	-	-	-	-
10 juni 2016	14 maj 2019	-	-	-	170 162
25 september 2017	20 maj 2020	-	-	162 689	176 685
31 maj 2018	28 april 2021	-	182 953	203 443	232 699
14 juni 2019	april/ maj 2022 [1]	180 601	205 139	248 735	-
Summa		**180 601**	**388 092**	**614 867**	**579 546**

[1] Förfallotidpunkten infaller efter att Scandics kvartalsrapport för första kvartalet har publicerats, datum för detta är ännu ej fastställt.

Beräkning av verkligt värde
Det verkliga värdet har beräknats genom en kombination av Black-Scholes modellen och Monte Carlo-simulering. Följande beräkningsunderlag har använts.

	LTIP 2019	LTIP 2018
Aktiekurs på tilldelningsdagen, SEK	80,56	85,95
Löptid	2,90 år	2,91 år
Avdrag för förväntade utdelningar	4%	4%
Verkligt värde, SEK, per bokslutsdagen 211231	108	ej applicerbart
Verkligt värde, SEK, per bokslutsdagen 201231	59	74

Då rättigheterna har ett lösenpris (noll) som är betydligt lägre än aktiepriset vid utgivningen har modellen en begränsad känslighet för förväntad volatilitet och riskfri ränta.

Kostnad för aktierelaterade ersättningar som regleras med egetkapitalinstrument

	LTIP 2019		LTIP 2018[1]	
MSEK	Koncern	Moderbolag	Koncern	Moderbolag
Förväntad kostnad för hela programmet	2	0	1	0
Maximal kostnad för hela programmet	25	9	26	8
Kostnad under 2021	1	0	-1	0
Kostnad under 2020	-1	0	-2	0
Kostnad under 2019	3	1	3	1
Kostnad under 2018	-	-	2	0
Kostnad under 2017	-	-	-	-

[1] Förväntad kostnad för LTIP 2018 motsvarar faktisk kostnad.

Kostnaderna för programmen, som belastar koncernens resultaträkning är beräknade enligt IFRS 2 och fördelas över intjänandeperioden. Beräkningen baseras på följande antaganden (i) en årlig utdelning motsvarande en avkastning på 4% för LTIP 2019, (ii) en bedömd årlig personalomsättning om 10% och (iii) en genomsnittlig uppfyllande av varje prestationskrav om 50–100%.

Deltagarna har investerat i programmen och sammanlagt komma att tilldelas (iv) maximalt 272 708 aktier för LTIP 2019 vilket motsvarar cirka 0,1% av Scandics aktiekapital och röster. I den beräkningen har vi har tagit hänsyn till nyemissionen som verkställdes i månadsskiftet juni–juli 2020 och gjort en motsvarande uppräkning av maximalt antal aktier och prestationsaktier som kan tilldelas. Den totala bedömda kostnaden för det kvarvarande programmet, 2019, uppgår därmed till 2,4 MSEK inklusive sociala avgifter. Beräkningen baseras även på antagandet om en årlig ökning av aktiepriset med 10% under programmets löptid. Under sista kvartalet för 2021 gjordes en ny bedömning av antagandena i programmen avseende aktiepriset där 2019 års program bedöms ha en årlig minskning med 10%.

Med antagande om att taket för programmet nås, att maximalt antal matchnings-/prestationsaktier tilldelas samt att alla deltagare kvarstår i programmet under hela intjänande perioden skulle den maximala kostnaden för det kvarvarande programmet uppgå till 26,2 MSEK, inklusive sociala avgifter.

Den förväntade finansiella exponeringen mot aktier som kan komma att tilldelas enligt LTIP och leveransen av aktier till deltagarna i LTIP har säkrats genom att Scandic på marknadsmässiga villkor ingått aktieswapavtal med tredje part, varvid den tredje parten i eget namn skall kunna förvärva och överlåta aktier till deltagarna.

ank=20220620-20220621106638

Medelantal anställda per land	2021 Medelantal anställda	2021 varav män	2020 Medelantal anställda	2020 varav män
Moderbolaget				
Sverige	11	4	10	4
Dotterbolag				
Sverige	2 858	993	2 541	898
Danmark	833	344	730	300
Finland	1 293	370	997	299
Norge	1 207	470	1 649	679
Polen	115	32	84	23
Tyskland	143	78	141	79
Summa för koncernen	6 460	2 291	6 152	2 282

Könstördelning inom styrelse och koncernledning på balansdagen	2021 Totalt	2021 varav män	2020 Totalt	2020 varav män
Styrelsen	8	4	7	4
Koncernledningen	9	7	7	6
Summa för koncernen	17	11	14	10

Redovisningsprincip

Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställds anställning sagts upp före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång från anställning i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar ersättningar vid uppsägning när den bevisligen är förpliktigad 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 från anställning. Förmåner som förfaller efter mer än 12 månader från rapportperiodens slut diskonteras till nuvärde.

Aktierelaterade ersättningar

Scandic har en aktierelaterad ersättningsplan vilken regleras med egetkapitalinstrument, i utbyte för detta egetkapitalinstrument erhåller Scandic tjänster från anställda som deltar i programmet. Kostnaden för programmet uppgår till aktiens verkliga värde vid tilldelningstidpunkten multiplicerat med antal intjänade aktierätter, och kostnadsförs över programmets livslängd. Vid varje rapportperiods slut omprövar koncernen sina bedömningar av hur många aktier som förväntas bli intjänade baserat på de icke marknadsrelaterade intjänandevillkoren och tjänstgöringsvillkoren. Den eventuella avvikelse mot de ursprungliga bedömningarna som omprövningen ger upphov till, redovisas i resultaträkningen, och motsvarande justeringar görs i eget kapital. Ibland kan det inträffa att anställda utför tjänster innan tilldelningsdagen inträffar och då görs en uppskattning av det verkliga värdet, för att en kostnad ska kunna redovisas fördelat över perioden mellan den tidpunkt då anställda börjar utföra tjänster och tilldelningsdagen. De sociala avgifter som uppkommer på tilldelningen av aktierätterna betraktas som en integrerad del av tilldelningen, och kostnaden behandlas som en kontantreglerad aktierelaterad ersättning.

Pensioner

Koncernen har både avgiftsbestämda och förmånsbestämda pensionsplaner. För avgiftsbestämda pensionsplaner betalar koncernen till offentligt eller privat administrerade pensionsförsäkringsplaner på obligatorisk, avtalsenlig eller frivillig basis. Koncernen har inte ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda. Avgifterna redovisas som personalkostnader i den period de avser. För ytterligare information om pensionsplaner se not 21.

Aktieswapavtal för återköp av egna aktier

Scandic har ett aktieswapavtal med Nordea för återköp av egna aktier. Detta swapavtal redovisas som en finansiell skuld med det överenskomna beloppet som ska betalas vid slutdatum, samt som en avdragspost från eget kapital. Räntekostnader hänförliga till swapavtalet redovisas i resultaträkningen i den period de uppstår. När avtalet nått slutdatum och förpliktelsen och överenskommet belopp betalats ut kommer posten att bokas bort från balansräkningen.

NOT 06 Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster MSEK	Koncernen 2021	Koncernen 2020
Omstruktureringskostnader	7	-269
Försäljning av rörelse	-	-
Summa	7	-269

Redovisningsprincip

Jämförelsestörande poster avser poster som inte direkt har med koncernens normala verksamhet att göra, som till exempel transaktionskostnader vid köp eller försäljning av verksamhet, integrationskostnader, omstruktureringskostnader samt realisationsresultat från försäljning av rörelser.

NOT 07 Finansiella intäkter

Uppdelning på intäktsslag MSEK	Koncernen 2021	Koncernen 2020	Moderbolaget 2021	Moderbolaget 2020
Ränteintäkter	1	1	-	-
Ränteintäkter från koncernbolag	-	-	129	182
Omvärdering räntederivatinstrument	7	-	-	-
Resultat från intresseföretag	0	1	-	-
Valutakursvinster, netto	2	3	0	61
Summa	10	5	129	243

Redovisningsprincip

Finansiella intäkter och kostnader

Samtliga ränteintäkter och räntekostnader redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Räntederivat redovisas till verkligt värde över resultaträkningen. Omvärdering av elderivat redovisas som övriga externa kostnader för den del av säkringen som bedöms som ineffektiv. Intressebolag redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

NOT 08 Finansiella kostnader

Uppdelning på kostnadsslag MSEK	Koncernen 2021	 2020	Moderbolaget 2021	 2020
Räntekostnader, kreditinstitut	-255	-190	-215	-216
Räntekostnader, konvertibel	-101	-	-	-
Räntekostnader, pensionsskuld	0	0	-	-
Räntekostnader till koncernbolag	-	-	0	-4
Räntekostnader leasing	-1 194	-1 036	-	-
Omvärdering av derivatinstrument	-	-8	-	5
Valutakursförluster, netto	-	-	-1	-
Under året kostnadsförd del av transaktionskostnader[1]	-66	-52	-	-21
Summa	**-1 616**	**-1 286**	**-216**	**-236**

[1] Del av räntekostnader bank har återförts över upplåningens löptid, se not 20.

§ Redovisningsprincip

Finansiella intäkter och kostnader

Samtliga ränteintäkter och räntekostnader redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Räntederivat redovisas till verkligt värde över resultaträkningen. Omvärdering av elderivat redovisas som övriga externa kostnader. Intressebolag redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

NOT 09 Inkomstskatt

MSEK	Koncernen 2021	 2020	Moderbolaget 2021	 2020
Skattekostnad				
Aktuell skattekostnad	-16	-11	4	-9
Justering tidigare års skatt	0	-401	0	6
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	-26	-15	-	-
Uppskjuten skatt avseende obeskattade reserver	0	0	-	-
Uppskjuten skatt avseende underskottsavdrag	248	498	-	-
Uppskjuten skatt avseende IFRS 16	161	59	-	-
Summa skatteintäkt/kostnad	**367**	**130**	**4**	**-3**
Sambandet mellan årets skattekostnad och redovisat resultat före skatt, MSEK				
Skatt enligt gällande skattesats, 20,6 (21,4) %	421	1 301	4	-2
Justering av skattekostnad från tidigare år	-7	-402	0	6
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	-88	-685	0	-8
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	25	2	0	0
Justering för utländska skattesatser	-12	-12	-	-
Underskottsavdrag från tidigare år för vilka uppskjuten skattefordran ej redovisats	-2	-80	-	-
Underskottsavdrag från tidigare år för vilka uppskjuten skattefordran har redovisats	34	6	-	-
Effekt avseende ändrad skattesats för uppskjuten skatt	-5	0	-	-
Summa skatteintäkt/kostnad	**367**	**130**	**4**	**-3**

Den gällande skattesatsen 20,6% (21,4), har beräknats med utgångspunkt från den skattesats som gäller för moderbolaget.

I Sverige har skattesatsen sänkts till 20,6 procent fr.o.m. 1 januari 2021. Med anledning av ändringen har omräkning skett av vissa uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder beroende på när temporära skillnader kommer att reverseras eller när underskottsavdrag kommer att utnyttjas.

Uppskjuten skatt har redovisats i Övrigt totalresultat avseende aktuariella omvärderingsresultat om 16 (-3) MSEK och säkringsredovisning om 13 (5) MSEK.

NOT 10 Resultat per aktie

Före utspädning Koncernen	2021	2020
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	-1 681	-5 949
Genomsnittligt utestående aktier före utspädning	191 250 686	148 618 805
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	-8,79	-40,02

Efter utspädning Koncernen	2021	2020
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, MSEK	-1 681	-5 949
Genomsnittligt utestående aktier före utspädning	191 250 686	148 618 805
Utspädningseffekt avseende aktiesparplaner	-	-
Genomsnittligt utestående aktier efter utspädning	191 250 686	148 618 805
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK	-8,79	-40,02

Resultat per aktie beräknas genom att dividera årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare med ett genomsnittligt vägt antal utestående aktier under rapporteringsperioden.

Vid beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till utspädningseffekten från aktiebaserat incitamentsprogram utgivna till anställda. Utspädning från det aktiebaserade incitamentsprogrammet påverkar antalet aktier och uppstår endast när lösenskursen är lägre än börskursen.

De potentiella aktierna ses inte som utspädande om de skulle leda till ett bättre resultat per aktie efter utspädning, vilket är fallet när årets resultat är negativt.

ank=20220620;20220621066639

NOT 11 Immateriella anläggningstillgångar

Koncernens, MSEK	2021 Anskaffningsvärde	2021 Ackumulerade avskrivningar	2021 Redovisat restvärde	2020 Anskaffningsvärde	2020 Ackumulerade avskrivningar	2020 Redovisat restvärde
Goodwill						
Ingående balans	6 397	-2 660	3 737	6 680	-39	6 641
Nedskrivningar	-	-	0	-	-2 678	-2 678
Omklassificeringar	53	91	144	-75	-38	-114
Valutakursdifferenser	107	-74	33	-207	95	-112
Utgående balans	**6 557**	**-2 643**	**3 914**	**6 397**	**-2 660**	**3 737**
Varumärken						
Ingående balans	3 187	-352	2 835	3 260	-113	3 147
Årets avskrivning	-	-29	-29	-	-21	-21
Nedskrivningar	-	-	0	-	-228	-228
Omklassificeringar	36	-	36	-61	-	-61
Valutakursdifferenser	9	-8	1	-12	9	-3
Utgående balans	**3 232**	**-389**	**2 843**	**3 187**	**-352**	**2 835**
Övriga immateriella anläggningstillgångar						
Ingående balans	409	-294	115	432	-279	153
Omklassificeringar	41	-	41	2	-	2
Årets avskrivning	-	-33	-33	-	-29	-29
Valutakursdifferenser	16	-11	5	-25	14	-10
Utgående balans	**466**	**-338**	**128**	**409**	**-294**	**115**
Totalt immateriella anläggningstillgångar						
Ingående balans	9 993	-3 306	6 687	10 372	-431	9 941
Omklassificeringar	130	91	221	-134	-38	-172
Nedskrivningar	-	-	0	-	-2 906	-2 906
Årets avskrivning	-	-62	-62	-	-50	-50
Valutakursdifferenser	132	-93	39	-245	119	-126
Utgående balans	**10 255**	**-3 370**	**6 885**	**9 993**	**-3 306**	**6 687**

Goodwill och varumärken, MSEK	Goodwill 2021-12-31	Goodwill 2020-12-31	Varumärken[1] 2021-12-31	Varumärken[1] 2020-12-31	Summa 2021-12-31	Summa 2020-12-31
Sverige	703	725	2 312	2 312	3 015	3 037
Norge	835	681	531	508	1 366	1 189
Finland	2 373	2 328	0	15	2 373	2 343
Övriga Europa	3	3	0	0	3	3
Summa goodwill och varumärken	**3 914**	**3 737**	**2 843**	**2 835**	**6 757**	**6 572**

[1] I posten Varumärken ingår varumärket Scandic Hotels som har en obestämbar nyttjandeperiod och ett restvärde per 2021-12-31 på 2 838 (2 802) MSEK. Värdet är fördelat enligt ovan tabell, men är i sin helhet redovisat i Sverige.

Prövning nedskrivningsbehov

Nedskrivningsprövning av goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar sker årligen samt vid varje givet tillfälle då indikationer på värdenedgång identifieras. Koncernen har idag fyra kassagenererande enheter: Sverige, Norge, Finland samt Övriga Europa, se också not 3.

Återvinningsbart belopp för kassagenererande enheter fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärden. Dessa beräkningar utgår från uppskattade framtida kassaflöden efter skatt baserade på en 5-årsperiod. Kassaflödet för 2022 är baserat på budget fastställd av bolagets styrelse och för 2023 till 2026 på bolagets långtidsprognos.

För åren 2022–2026 bedöms den årliga genomsnittliga intäktstillväxten ligga inom spannet 10–32% (17-26). Vid bedömning av intäktstillväxten har hänsyn tagits till den låga startpunkten till följd av effekter av pandemin samt planerad ökning av antal hotellrum för respektive segment. Intäkterna förväntas successivt öka för att mot slutet av prognosperioden överstiga nivåerna från perioder innan pandemin. För nya hotell har historiska erfarenheter avseende utveckling av nya och nyrenoverade hotell använts. Kostnadsprognoserna baseras på branschdata avseende inflation och löneutveckling och historiska erfarenheter.

Marknadstillväxten bedömts uppgå till 2 (2) procent per år efter prognosperioden 2022–2026. Vid beräkning av nyttjandevärde har en diskonteringsränta efter skatt och en uthållig tillväxttakt använts enligt nedanstående uppställning.

Till följd av negativa effekter på verksamheten av Covid-19 genomfördes år 2020 ett nedskrivningstest av anläggningstillgångar i samband med upprättandet av delårsrapporten för det första kvartalet. Nedskrivningstestet visade på ett nedskrivningsbehov av immateriella tillgångar om 2 955 MSEK. Nedskrivningen avsåg främst tillgångar i Norge och Sverige, men även i Danmark och Finland. Av nedskrivningen förklarades ca 85% av högre diskonteringsränta till följd av bedömd högre risk och därmed avkastningskrav för hotellverksamhet. Resterande del av nedskrivningsbeloppet förklarades av att framtida kassaflöden bedöms bli något lägre.

Motsvarande nedskrivningstest gjordes vid innevarande och föregående års utgång och visade att inga ytterligare nedskrivningsbehov förelåg för något av segmenten.

Vid en höjning av diskonteringsränta med 1,0% och en minskning av EBITDA-marginalen om 1,0%-enhet föreligger ett nedskrivningsbehov om ca 200 MSEK. För applicerad ränta per land, se tabell nedan.

	Sverige	Norge	Finland	Övriga Europa
Prognosperiod, år	5 (6)	5 (6)	5 (6)	5 (6)
WACC före skatt, %	12,6 (11,2)	12,7 (10,4)	12,3 (11,4)	12,5 (10,9)
Tillväxt i fritt kassaflöde, %	2 (2)	2 (2)	2 (2)	2 (2)

forts. Not 11

Redovisningsprincip

Immateriella anläggningstillgångar

Goodwill

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel av den förvärvade verksamhetens identifierbara nettotillgångar vid förvärvstillfället. Goodwill på förvärv av verksamheter redovisas som immateriella tillgångar. Redovisad goodwill testas årligen för att identifiera eventuella nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar.

Goodwill fördelas på kassagenererande enheter vid prövning av eventuellt nedskrivningsbehov. Fördelningen görs på de kassagenererande enheter eller grupper av kassagenererande enheter som förväntas bli gynnade av det rörelseförvärv som gett upphov till goodwillposten.

Till följd av negativa effekter på verksamheten av covid-19 genomfördes år 2020 en nedskrivning av goodwill om 2 678 MSEK.

Varumärken

Förvärvade varumärken redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för avskrivning och eventuell nedskrivning. Varumärket Scandic Hotels, med obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av men prövas årligen med avseende på eventuellt nedskrivningsbehov. Varumärket i de förvärvade bolagen i Scandic-koncernen har funnits på marknaden sedan 1984 och utgör idag grunden för koncernens verksamhet. Varumärket används på samtliga de marknader där bolagen är etablerade.

Varumärken Rica Hotels, som förvärvades i april 2014, och Cumulus, förvärvades i december 2017, har en bestämd nyttjandeperiod om åtta år. Under 2018 omprövades avskrivningstiden gällande varumärket Cumulus och justerades till fyra år, vilket innebär att varumärket är fullt avskrivet per 2021-12-31. Avskrivningar sker linjärt över den bedömda nyttjandeperioden.

Till följd av negativa effekter på verksamheten av covid-19 genomfördes år 2020 en nedskrivning av varumärken om 228 MSEK.

Övriga immateriella tillgångar

Under övriga immateriella tillgångar redovisas kundrelationer, identifierade i samband med förvärvet av Rica Hotels och vid förvärvet av Restel Hotellit Oy. Kundrelationer har en bestämd nyttjandeperiod om tio år och avskrivningar sker linjärt under den bedömda nyttjandeperioden.

Även utvecklingskostnader som är direkt hänförliga till utveckling av identifierbara system för verksamheten aktiveras som immateriella anläggningstillgångar när följande kriterier är uppfyllda:

- det är tekniskt möjligt att färdigställa programvaran så att den kan användas,
- företagets avsikt är att färdigställa programvaran och att använda den,
- det finns förutsättningar att använda programvaran,
- det kan visas hur programvaran genererar troliga framtida ekonomiska fördelar,
- adekvata tekniska, ekonomiska och andra resurser finns för att fullfölja utvecklingen och för att använda programvaran, och
- de utgifter som är hänförliga till programvaran under dess utveckling kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål

De uppskattningar som kan ha störst inverkan på koncernens framtida resultat och ställning är de antaganden som gjorts vid nedskrivningsprövning av immateriella tillgångar. Koncernen undersöker varje år om nedskrivningsbehov föreligger för goodwill och varumärken, i enlighet med den redovisningsprincip som beskrivs ovan. Återvinningsvärdet för kassagenererande enheter har fastställts genom beräkning av nyttjandevärde. Gjorda antaganden vid denna beräkning återfinns i tabell i avsnittet Prövning av nedskrivningsbehov, där det framgår att intäkterna förväntas öka kommande år. Skulle tillväxten bli avsevärt mindre skulle ett nedskrivningsbehov som väsentligt påverkar koncernens resultat och ställning kunna uppstå.

NOT 12 Materiella anläggningstillgångar

	2021			2020		
Koncernen, MSEK	Anskaffningsvärde	Ackumulerade av- och nedskrivningar	Redovisat restvärde	Anskaffningsvärde	Ackumulerade avskrivningar	Redovisat restvärde
Byggnader och mark [1]						
Ingående balans	104	-25	79	114	-25	89
Omklassificeringar	-28	-	-28	-	-	-
Försäljningar/utrangeringar	4	-2	2	-	-	0
Årets avskrivning	-	-1	-1	-	-2	-2
Valutakursdifferenser	4	-2	2	-10	2	-8
Utgående balans	**84**	**-30**	**54**	**104**	**-25**	**79**
Inventarier, installationer och utrustning						
Ingående balans	11 133	-6 605	4 528	11 001	-6 247	4 754
Omklassificeringar	28	-	28	-	-	-
Inköp	566	-	566	751	-	751
Försäljningar/utrangeringar	-55	12	-43	-136	130	-6
Årets avskrivning	-	-790	-790	-	-794	-794
Nedskrivningar under året	-	-5	-5	-	0	0
Valutakursdifferenser	311	-210	101	-483	306	-177
Utgående balans	**11 983**	**-7 598**	**4 385**	**11 133**	**-6 605**	**4 528**
Totalt materiella anläggningstillgångar						
Ingående balans	11 235	-6 629	4 606	11 115	-6 271	4 844
Inköp	566	-	566	751	-	751
Försäljningar/utrangeringar	-55	12	-43	-136	130	-6
Årets avskrivning	-	-791	-791	-	-796	-796
Nedskrivningar under året	-	-5	-5	-	0	0
Valutakursdifferenser	315	-212	103	-495	308	-187
Utgående balans	**12 064**	**-7 625**	**4 439**	**11 235**	**-6 629**	**4 606**

[1] Av byggnader och mark så avser 40 (79) MSEK av det redovisade restvärdet den ägda fastigheten i Gardermoen, Oslo, Norge.

I inventarier, installationer och utrustning ingår pågående nyanläggningar om 435 (470) MSEK.

I samband med förvärvet av Restel Hotellit Oy identifierades tio av hyreskontrakten för förvärvade hotell som leasingkontrakt enligt definitionen för IFRS 16. Leaseavgifterna bestod av dels minimileaseavgifter och dels av variabla avgifter. Leaseavtalen hade en kvarvarande löptid på upp till 30 år och avskrivningar som gjorts beräknas på samma löptid. Redovisning för dessa avtal sker i enlighet med IFRS 16 från år 2019. Kvarvarande avtal ingår 2021 enligt IFRS 16 i tabellen nedan.

ank=20220620-20220621106640

Nyttjanderätter

Koncernen, MSEK	2021-12-31 Anskaffningsvärde	Ackumulerade avskrivningar	Redovisat värde	2020-12-31 Anskaffningsvärde	Ackumulerade avskrivningar	Redovisat värde
Byggnader						
Ingående balans	41 701	-16 018	25 683	40 820	-14 150	26 670
Justeringar av tillkommande nyttjanderätter	7 074	-	7 074	2 563	-	2 563
Årets avskrivningar	-	-2 251	-2 251	-	-2 396	-2 396
Valutakursdifferenser	1 026	-335	691	-1 682	528	-1 154
Utgående balans	**49 801**	**-18 604**	**31 197**	**41 701**	**-16 018**	**25 683**
Inventarier, installationer och utrustning						
Ingående balans	237	-140	97	226	-115	111
Justeringar av tillkommande nyttjanderätter	37	-	37	19	-	19
Årets avskrivningar	-	-24	-24	-	-30	-30
Valutakursdifferenser	4	-2	2	-8	5	-3
Utgående balans	**278**	**-166**	**112**	**237**	**-140**	**97**

Leasingbelopp redovisade i resultaträkningen

Koncernen	2021	2020
Avskrivningar på nyttjanderätter	-2 275	-2 426
Räntekostnader för leasingskulder	-1 193	-1 036
Kostnader hänförliga till korttidsleasingavtal	-13	-6
Kostnader hänförliga till leasingavtal av lågt värde	-16	-18
Variabla leasingkostnader som inte ingår i leasingskulden	-780	-424

Det totala kassautflödet för leasingavtal uppgick för 2021 till 2 737 MSEK (3 191).

Redovisningsprincip

Materiella anläggningstillgångar

Byggnader och mark innefattar huvudsakligen hotellbyggnader. Byggnader och mark redovisas till koncernens anskaffningsvärde, baserat på extern värdering som gjorts i samband med förvärv av verksamheterna, minskat med avskrivningar av byggnader som gjorts därefter.

Byggnader är föremål för komponentavskrivning, där olika delar av byggnaden skrivs av baserat på olika nyttjandeperioder. Avskrivningstider på byggnader är mellan 25 till 50 år. Mark är inte föremål för avskrivning.

Inventarier, installationer och utrustning redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för av- och nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Tillgångarna skrivs av linjärt över den beräknade nyttjandeperioden som varierar beroende på tillgångarnas beskaffenhet. Tillgångarna består av en mängd olika typer av inventarier, installationer och utrustning såsom exempelvis möbler och inredning till hotellrum och gemensamma utrymmen, köksutrustning och IT-utrustning med olika nyttjandeperioder. Därför förekommer ett antal olika avskrivningstider. Generellt skrivs IT-utrustning av över 3 år medan övriga inventarier, installationer och utrustning skrivs av över 3 till 20 år.

Inventarier, installationer och utrustning med kortare nyttjandeperiod än 3 år kostnadsförs i resultaträkningen.

Nyttjanderättstillgångar

Från och med 1 januari 2019 tillämpar koncernen IFRS 16 för leasingavtal. Detta innebär att leasingavtalen redovisas som nyttjanderätter och en motsvarande skuld, den dagen som den leasade tillgången finns tillgänglig för koncernen. Tillgångar och skulder som uppkommer från leasingavtal redovisas initialt till nuvärde. Leasingskulderna inkluderar nuvärdet av leasingbetalningar i form av fasta avgifter samt index. Leasingbetalningar som kommer att göras för rimligtvis säkra förlängningsoptioner ingår också i värderingen av skulden. Koncernen har även åtaganden för hyreskontrakt som är signerade men där hyresperioden ännu inte påbörjats. Dessa kontrakt speglas inte i leasingskulden eftersom tillgången ännu inte är tillgänglig för Scandic. Vid utgången av 2021 uppgick dessa åtaganden till cirka 7 miljarder SEK (14) i framtida odiskonterade leasingbetalningar. Tillgångarna med nyttjanderätt värderas till anskaffningsvärde och inkluderar det belopp leasingskulden ursprungligen värderas till samt leasingavgifter som betalats vid eller före inledningsdatumet. Leasingbetalningar fördelas mellan amortering av skulden och ränta. Räntan redovisas i resultaträkningen över leasingperioden. Nyttjanderätter skrivs vanligen av linjärt över den kortare av nyttjandeperioden och leasingperioden. Omsättningsbaserade hyror kostnadsförs som variabla hyreskostnader i resultaträkningen i den period som villkoret som utlöser avgiften uppstår.

Koncernens leasingåtagande avser i allt väsentligt de lokaler där Scandics hotellverksamhet bedrivs. I tillägg leasas även fordon, maskiner och viss annan utrustning. I de flesta hyresavtal för lokaler är huvuddelen av hyreskostnaden beroende av omsättningen i de hyrda lokalerna. Scandic har tre olika typer av hyresavtal, dels de som endast består av fasta hyresavgifter, de som utgörs av en kombination av fasta avgifter och omsättningsbaserad hyra samt slutligen de där hyran helt är omsättningsbaserad.

De poster som fortsatt redovisas i resultaträkningen avseende fasta och garanterade hyreskostnader avser främst fastighetsskatt, korttidshyror och lågvärdeavtal.

Koncernen är exponerad för eventuella framtida ökningar av leasingbetalningar baserade på ett index eller en ränta, som inte ingår i leasingskulden förrän de träder i kraft. När justeringar av leasingbetalningar baserade på ett index eller en ränta träder i kraft omvärderas leasingskulden och justeras mot nyttjanderätten. Leasingbetalningarna diskonteras med leasingavtalets implicita ränta. Om denna räntesats inte kan fastställas enkelt, vilket normalt är fallet för koncernens leasingavtal, ska leasetagarens marginella låneränta användas. Den marginella låneräntan är beräknad utifrån hur underliggande tillgång, byggnad, skulle kunna finansieras på motsvarande löptid som hyreskontrakten, via en bedömd marknadsmässig fördelning mellan seniora och juniora lån. För löptidsanalys för leasingskulderna, se not 20.

Scandic har leasingavtal i alla länder där koncernen är verksam och samma diskonteringsränta har använts på leasingportföljer i samma land. Leasingavtal av mindre värde, högst SEK 50 000, samt leasingavtal med kortare löptid än 12 månader har inte inkluderats i leasingskulden utan har redovisats linjärt över leasingperioden. Direkta anskaffningsutgifter vid värderingen av nyttjanderätter har också undantagits. Se även not 20B avseende löptidsanalys för leasingskuld.

Scandic har under år 2021 erhållit statligt stöd i form av hyresrabatter uppgående till 270 MSEK (469). Dessa har redovisats när det förelegat rimlig säkerhet att de villkor som är förknippade med stöden kommer att uppfyllas. Hyresrabatterna redovisas som kostnadsreducering mot raden Fasta och garanterade hyreskostnader i resultaträkningen.

När omförhandling av leasingavtal sker tillämpas grundreglerna i IFRS 16, vilket innebär att nyttjanderätt och leasingskuld omvärderas i balansräkningen.

Viktiga uppskattningar och antaganden

Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelarna som är förknippade med tillgången kommer att komma koncernen tillgodo och att tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt.

Alla andra former av underhåll av en materiell anläggningstillgång redovisas som kostnader i resultaträkningen.

Vid nedskrivningsbehov, skrivs materiella anläggningstillgångar ner till det lägsta av återvinningsvärde och bokfört värde.

NOT 13 Andelar i intresseföretag

Koncernen, MSEK	Andel 2021-12-31	Andel 2020-12-31	Redovisat värde 2021-12-31	Redovisat värde 2020-12-31
Gress-Gruppen AS	33%	33%	10	10
Aulangon Kylpylä Oy	25%	25%	9	8
Rukan Kokouskeskus Oy	33%	33%	2	2
Summa			**21**	**20**

Gress-Gruppen AS är ett av Norges största inköpsbolag där Scandic tillsammans med övriga ägare och betalande medlemmar samlar sina inköpsvolymer. Syftet med ägandet är att effektivisera inköpen och möjliggöra bästa kommersiella villkor från leverantörerna.

Aulangon Kylpylä Oy och Rukan Kokouskeskus Oy ingick i förvärvet av Restel Hotellit Oy som koncernen gjorde i slutet av 2017. Båda bolagen ingår i samarbeten gällande spa- och konferensfaciliteter på två olika hotell i Finland.

Förändring under året, MSEK	2021	2020
Ackumulerade anskaffningsvärden, ingående balans	20	22
Valutakursdifferenser	1	-2
Ackumulerade anskaffningsvärden, utgående balans	**21**	**20**

Redovisningsprincip

Investeringar i intresseföretag

Intresseföretag är de företag som koncernen har ett betydande inflytande över, men som varken är dotterbolag eller joint venture-bolag. Betydande inflytande innebär att ägarföretaget kan delta i de beslut som rör företagets finansiella och verksamhetsmässiga strategibeslut, men innebär inte vare sig direkt eller indirekt kontroll över dessa strategibeslut. Betydande inflytande anses normalt föreligga då företag har ett aktie- eller andelsinnehav om mellan 20% till 50% av rösterna.

Resultatandelen utgör företagets andel av årets resultat (efter skatt) från dessa intresseföretag och redovisas direkt i resultaträkningen. Transaktioner och mellanhavanden med intresseföretag är immateriellt för 2021 och 2020.

NOT 14 Finansiella placeringar

Koncernens förändring under året, MSEK	2021-12-31	2020-12-31
Ackumulerade anskaffningsvärden, ingående balans	6	7
Nedskrivningar	-	0
Valutakursdifferenser	1	1
Ackumulerade anskaffningsvärden, utgående balans	**7**	**6**

De finansiella placeringarna på balansdagen består av ett 70-tal (70-tal) mindre innehav.

NOT 15 Varulager

Koncernens varulager består i sin helhet av råmaterial, främst för restaurangverksamhet.

Redovisningsprincip

Varulager

Varulagret redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Anskaffningsvärdet fastställs med användning av först-in-först-ut-metoden (FIFU).

NOT 16 Kundfordringar

Kundfordringar, bruttovärden, MSEK	2021-12-31	2020-12-31
Totala kundfordringar	542	155
Avgår reserver för kreditförluster	-15	-2
Kundfordringar, redovisat värde	**527**	**153**

Förändring i kreditförlustreserv	2021-12-31	2020-12-31
1 januari	-2	-7
Reservering för osäkra kundfordringar	-18	-3
Fordringar som skrivits bort under året som ej indrivningsbara	3	6
Återfört ej utnyttjat belopp	2	2
31 december	**-15**	**-2**

Åldersanalys, MSEK	2021-12-31	2020-12-31
Ej förfallna fordringar	396	109
Fordringar förfallna 1–30 dagar	117	37
Fordringar förfallna 31–60 dagar	14	2
Fordringar förfallna 61–90 dagar	5	2
Fordringar förfallna 91–120 dagar	8	1
Fordringar förfallna mer än 120 dagar	2	4
Kundfordringar, redovisat värde	**542**	**155**

Redovisningsprincip

Lånefordringar och kundfordringar

Koncernens lånefordringar och kundfordringar redovisas i enlighet med IFRS 9 och faller inom kategorin finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde.

Finansiella tillgångar ska uppfylla följande villkor för att värderas till upplupet anskaffningsvärde:

- den finansiella tillgången hålls inom en affärsmodell vars mål är att inneha finansiella tillgångar för att samla in avtalsenliga kassaflöden; och
- de avtalade villkoren för den finansiella tillgången ger vid bestämda tidpunkter upphov till kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet.

Finansiella tillgångar omklassificeras inte efter det första redovisningstillfället förutom om koncernen byter affärsmodell för förvaltningen av de finansiella tillgångarna.

Dessa fordringar ska värderas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, men då kundfordringar har mycket korta löptider samt ränteeffekterna är mycket små bedöms inte koncernens redovisade värde avvika materiellt från verkligt värde. Lånefordringar löper med rörlig ränta varför verkligt värde inte heller bedöms avvika materiellt från redovisat värde. Lånefordringar och kundfordringar redovisas därmed till anskaffningsvärde, minskat med eventuell kreditförlustreservering.

Viktiga uppskattningar och antaganden

Enligt IFRS 9 ska kreditförluster för osäkra kundfordringar, beräknas utifrån en nedskrivningsmodell avseende förväntade framtida kreditförluster. I modellen ska även förväntade förändringar i kundernas marknader tas med. Då merparten av Scandics försäljning sker genom betalning direkt vid bokningstillfället eller boendetillfället är andelen som faktureras låg.

Koncernen tillämpar den förenklade modellen för reservering av kundfordringar. Detta innebär att reservering görs för belopp som motsvarar de förväntade kreditförlusterna för återstående löptid.

Det reserverade beloppet redovisas i resultaträkningen. Nedskrivning för värdeminskning av kundfordringar görs därefter när det finns objektiva bevis för att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor.

ank=20220620-20220621066411

NOT 17 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Uppdelning på kostnadsslag	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Förutbetalda hyror	-37	149	-	-
Övriga förutbetalda kostnader	243	245	-	-
Upplupna intäkter	74	29	-	-
Summa	280	423	0	0

NOT 18 Likvida medel

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Kassa och bank	216	14	0	0
Summa likvida medel	**216**	**14**	**0**	**0**

Moderbolaget har inga tillgodohavanden gentemot banken då all överskottslikviditet används för att amortera långfristiga lån. Detsamma gäller koncernens låga nivå av likvida medel jämfört med tidigare år.

§ Redovisningsprincip

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

NOT 19 Aktiekapital

	Stamaktie	Totalt antal utestående aktier	Aktiekapital, SEK	Kvotvärde, SEK
Utgående värde 31 december 2020	191 257 993	191 257 993	47 796 175	0,25
Utgående värde 31 december 2021	191 257 993	191 257 993	47 796 175	0,25

NOT 20A Upplåning

Förändring under året, MSEK	Skulder till kreditinstitut	Konvertibelt lån	Företags-certifikat	Leasing	Total upplåning
Ingående balans 2020-01-01	3 036	-	487	28 777	32 300
Upptagna lån	4 673	-	-	-	4 673
Aktivering av transaktionskostnader[1]	-41	-	-	-	-41
Under året kostnadsförda transaktionskostnader[1]	45	-	-	-	45
Amorteringar	-2 999	-	-286	-2 155	-5 440
Förändring checkräkningskredit	-119	-	-	-	-119
Netto av tillkomna finansiella skulder enl. IFRS 16	-	-	-	2 698	2 698
Växelkursdifferenser	-69	-	-	-1 301	-1 370
Utgående balans 2020-12-31	**4 526**	**-**	**201**	**28 019**	**32 746**
Ingående balans 2021-01-01	**4 526**	**-**	**201**	**28 019**	**32 746**
Upptagna lån	1 456	1 232	424	-	3 112
Aktivering av transaktionskostnader[1]	-45	-	-	-	-45
Under året kostnadsförda transaktionskostnader[1]	37	-	-	-	37
Amorteringar	-2 560	-	-625	-1 544	-4 719
Kapitaliserad räntekostnad	-	101	-	-	101
Förändring checkräkningskredit	-187	-	-	-	-187
Netto av tillkomna finansiella skulder enl. IFRS 16	-	-	-	7 000	7 000
Växelkursdifferenser	32	-	-	774	806
Utgående balans 2021-12-31	**3 269**	**1 333**	**0**	**34 249**	**38 851**

[1] Avser transaktionskostnader för omförhandling av kreditfaciliteter april 2021, vilka har aktiverats. De gamla transaktionskostnaderna kostnadsfördes i sin helhet under 2021.

Under året har det betalats 65 miljoner i finansieringskostnader.

Koncernens externa lån avser dels en ursprunglig facilitet om 5 500 MSEK, med förfall 31 december 2023, bestående av ett fast lån om 1 500 MSEK samt en revolverande del om 4 000 MSEK, dels en revolverande facilitet om 1 150 MSEK, med förfall 31 december 2023. Ränta utgår med STIBOR eller motsvarande plus en marginal om 1,75% till 5,00%.

Marginalen inom intervallet är för samtliga lån beroende av bolagets skuldsättning. Lånevillkoren ställer krav på att följande nyckeltal (covenanter) ska ligga inom vissa gränsvärden: tillgänglig likviditet och justerat EBITDA. Det finns tvingande krav på nedskrivning av faciliteterna om "excess liquidity" på tre månaders basis överstiger ett gränsvärde. Under året har faciliteterna skrivits ned med 706 MSEK. Styrelsen följer bolagets finansiella ställning noggrant med avseende på uppfyllnad av lånevillkoren.

Under året togs ett konvertibelt lån på 1 800 MSEK (nominellt belopp) som förfaller 2024-10-08. Av bruttolikviden på 1 609 MSEK utgjorde 1 232 MSEK det initiala skuldbeloppet. Under löptiden kapitaliseras räntekostnaden löpande och under 2021 har skuldbeloppet ökat med 101 MSEK.

Leasingskulden består av framtida hyresbetalningar som är diskonterade till nuvärde och redovisade som leasingskuld. Se vidare not 12.

§ Redovisningsprincip

Upplåning

Upplåning är finansiella skulder som redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Därefter redovisas upplåning till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat efter låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden. Upplåning klassificeras som skulder till kreditinstitut, skuldkomponenten av det konvertibla lånet samt som leasing i balansräkningen. Upplåning klassificeras som kortfristiga skulder om inte koncernen har en ovillkorlig rätt att skjuta upp betalningen av skulden i åtminstone 12 månader efter balansdagen.

Fr.o.m. 1 januari 2019 tillämpar koncernen IFRS 16 för leasingavtal vilket medför att merparten av alla tidigare operationella leasingavtal redovisas som leasingskulder. Vid beräkningen har leasetagarens implicita ränta per 1 januari 2020 använts. Koncernens marginella låneränta som tillämpas för dessa leasingskulder per 1 januari 2020 var mellan 3,60–6,23%. För koncernens vägda genomsnittliga marginella låneränta för diskontering per 1 januari 2021, se not 1.

NOT 20B Hantering av finansiella risker

Marknadsrisk – valuta

Koncernen verkar internationellt och utsätts för valutarisker som uppstår från olika valutaexponeringar. Valutarisk uppstår genom framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter.

Riskhantering

Valutarisker uppstår när framtida affärstransaktioner eller redovisade tillgångar eller skulder uttrycks i en valuta som inte är enhetens funktionella valuta. Verksamheten i Scandics koncernbolag är huvudsakligen lokal, med intäkter och kostnader i inhemsk valuta och den koncerninterna försäljningen är låg. Detta innebär att valutakursexponeringen avseende transaktioner är begränsad. Enligt koncernens finanspolicy, som kräver av koncernbolagen att dessa hanterar sin valutakursrisk mot sin funktionella valuta, ska koncernbolagen säkra sin valutakursrisk i större framtida affärstransaktioner hos den centrala finansavdelningen. För att hantera den valutarisk som uppkommer från framtida affärstransaktioner, använder koncernbolagen terminskontrakt som tecknas med den centrala finansavdelningen. Valutakurseffekter i koncernen uppkommer vid omräkning av de utländska dotterbolagens resultat och balansräkningar till SEK. För året var 31 procent (33) av koncernens omsättning i SEK, 35 procent (30) i NOK och 34 procent (37) i EUR och övriga valutor.

Upplåning sker i valutorna SEK, EUR och NOK. Den valutaexponering som uppstår vid interna lån till koncernens utlandsverksamheter, reduceras genom upplåning i motsvarande valuta, så kallad naturlig hedge.

Koncernens upplåning fördelad på olika valutor framgår av tabell nedan. Styrelsen har beslutat att valutarisk i tillgångar och skulder i övrigt inte ska säkras.

	2021-12-31	2020-12-31
Räntebärande upplåning fördelad på olika valutor		
SEK, %	64%	80
EUR, %	28%	14
NOK, %	9%	6

Känslighetsanalys

Redovisat värde på skulder till kreditinstitut är exponerat för valutarisker till den del som upplåning sker i utländska valutor. Nedanstående känslighetsanalys visar hur förändringar av relevanta utländska valutor påverkar redovisat värde på skulder till kreditinstitut och nettolåneskulden.

Känslighetsanalys valuta per den 31 december 2021	Förändring, %	Effekt på nettolåneskulden 2021, MSEK	Effekt på nettolåneskulden 2020, MSEK
Exponering av skulder till kreditinstitut vid förändring av:			
NOK/SEK	+/- 1	+/- 3	+/- 3
EUR/SEK	+/- 1	+/- 9	+/- 7

Marknadsrisk – ränta

Ränterisk uppstår genom förändring av marknadsräntor som kan få en negativ effekt på koncernens intäkter, kassaflöde och räntebärande tillgångar och skulder.

ank=20220620-20220621066642

forts. Not 20B

Riskhantering

Eftersom koncernen inte innehar några väsentliga räntebärande tillgångar, är koncernens intäkter och kassaflöde från den löpande verksamheten i allt väsentligt oberoende av förändringar i marknadsräntor.

Koncernens ränterisk uppstår genom långfristig räntebärande upplåning. Upplåning som görs med rörlig ränta utsätter koncernen för ränterisk avseende kassaflöde. Upplåning som görs med fast ränta utsätter koncernen för ränterisk avseende verkligt värde. Koncernens policy, säger att 25–75 procent av upplåningen ska ske till fast ränta. Avvikelser från detta görs enligt beslut från styrelsen eller tvingande krav i lånedokumentationen. Koncernen använder vid behov ränteswappar eller räntetak (ränteoptioner) för att uppnå detta. Koncernens upplåning på balansdagen framgår av tabellen nedan.

Koncernen tar vanligtvis upp långfristiga lån till rörlig ränta och säkrar ränterisken med ränteswappar till fast ränta eller räntetak. Koncernen har under 2021 säkrat ränterisken med räntetak för lånens löptid.

	2021-12-31	2020-12-31
Räntebärande upplåning fördelad på fast och rörlig ränta		
Fast ränta, %	0%	26
Rörlig ränta, %	100%	74

All extern räntebärande upplåning till rörlig ränta har säkrats med räntetak.

Kreditrisk

Kreditrisk avser risk att motparter inte kan infria sina åtaganden. Kreditrisk uppstår genom likvida medel, derivata instrument och tillgodohavanden hos banker och finansinstitut samt kreditexponeringar gentemot kunder, inklusive utestående fordringar och avtalade transaktioner.

Riskhantering

Kreditrisk hanteras på koncernnivå. Endast banker och finansinstitut som av oberoende värderare fått lägst kreditrating "A-1" accepteras. Samtliga banker och finansinstitut som Scandic arbetar med uppfyller ratingkravet. I de fall då ingen oberoende kreditbedömning finns, görs en riskbedömning av kundens kreditvärdighet där dennes finansiella ställning beaktas, liksom tidigare erfarenheter och andra faktorer. Användningen av kreditgränser följs upp regelbundet. Försäljningen i verksamheten regleras kontant, med kreditkort eller genom fakturering. Reservering för kundförluster uppgick per 31 december 2021 till 15 (2) MSEK, se även not 16.

Löptidsanalys finansiella skulder

Koncernen, MSEK	< 1 år	1–3 år	3–5 år	> 5 år
Per 31 december 2021				
Skulder till kreditinstitut [1]	165	3 269	-	-
Konvertibelt lån	-	1 333	-	-
Leverantörsskulder och andra skulder	977	-	-	-
Koncernen, MSEK	**< 1 år**	**1–3 år**	**3–5 år**	**> 5 år**
Per 31 december 2020				
Skulder till kreditinstitut [1]	170	4 637	-	-
Företagscertifikat	201	-	-	-
Derivatinstrument [2]	4	-	-	-
Leverantörsskulder och andra skulder	316	-	-	-

[1] Skulder till kreditinstitut avser kommande kassaflöden avseende skulderna vilket inkluderar kommande års räntebetalningar.
[2] Marknadsvärde per 31 december.

Löptidsanalys leasingskuld enl. IFRS 16

Koncernen, MSEK	2021-12-31	2020-12-31
År 1–3	6 433	8 541
År 3–5	6 108	5 330
År 5–10	13 291	11 144
År 10–15	9 779	7 020
År >15	8 292	6 922
Summa betalningar	**43 903**	**38 957**
Effekt av diskontering	-11 601	-10 938
Summa skuld enligt balansräkning	**32 302**	**28 019**
Klassificeras som:		
Långfristiga skulder	32 302	26 169
Kortfristiga skulder	1 947	1 850

I ovan löptidanalys är det avtalsenliga odiskonterade kassaflöden som ingår.

Likviditetsrisk

Likviditetsrisk avser risk att koncernen inte har tillräcklig likviditet att betala sina skulder och infria sina åtaganden.

Riskhantering

Likviditetsrisk hanteras genom att koncernen innehar tillräckligt med likvida medel och kortfristiga placeringar med en likvid marknad, tillgänglig finansiering genom avtalade kreditfaciliteter och möjligheten att stänga marknadspositioner. Koncernens likviditet i form av likvida medel och kortfristiga placeringar följs upp och prognostiseras på daglig basis av Koncernfinans. Koncernens likviditetsreserv uppgick per 31 december 2021 till 2 782 MSEK (1 241).

Känslighetsanalys ränteoptioner per den 31 december 2021	Förändring, %	Resultateffekt, MSEK
Räntekostnad vid nuvarande räntebindning förändrat ränteläge	+/- 1	+/- 33
Räntekostnad vid förändring av genomsnittlig räntenivå	+/- 1	+/- 25

Ett räntetak har antingen ett värde som är noll eller ett positivt värde. Om den rörliga marknadsräntan stiger ökar det teoretiska övervärdet av det finansiella instrumentet. Säkringsredovisning tillämpas och räntetaket redovisas löpande till verkligt värde i Övrigt totalresultat och värdeförändringen, som inte är kassaflödespåverkande, redovisas i årets resultat. Känslighetsanalysen är beräknad på nettolåneskulden.

Elderivat

From 1 juli 2018 använder koncernen kassaflödessäkring vid säkring av prisrisken på el. De elderivat som används av koncernen har definierats som kassaflödessäkringar. Relationen mellan säkringsinstrumentet och den säkrade risken dokumenteras när säkringen ingås. Effektivitetstest genomgörs vid starttidpunkten och sedan månadsvis under säkringens löptid. Den effektiva delen av värdeförändringar i derivaten som uppfyller kraven för säkringsredovisning redovisas i övrigt totalresultat. Den ineffektiva delen av värdeförändringar i derivaten bokas direkt mot övriga externa kostnader. Den effektiva delen av säkringen realiseras i övriga externa kostnadar i de perioder då den säkrade posten påverkar resultatet.

Den ineffektiva delen av värdeförändringar i elderivat under 2021 uppgick till -0 MSEK (1).

NOT 20c Hantering av kapitalrisk

Koncernens mål avseende kapitalstrukturen är att trygga koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet, så att den kan fortsätta att generera avkastning till aktieägarna och nytta för andra intressenter och att upprätthålla en optimal kapitalstruktur för att hålla kostnaderna för kapitalet nere.

Det förvaltade kapitalet utgörs av koncernens redovisade egna kapital. För att upprätthålla eller justera kapitalstrukturen, kan koncernen förändra den utdelning som betalas till aktieägarna, återbetala kapital till aktieägarna, utfärda nya aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna.

På samma sätt som andra företag i branschen bedömer koncernen kapitalet på basis av skuldsättningsgraden. Detta nyckeltal beräknas som räntebärande nettoskuld dividerad med eget kapital. Den räntebärande nettoskulden beräknas som skulder till kreditinstitut samt företagscertifikat minus likvida medel.

Koncernen, MSEK	2021-12-31	2020-12-31
Total upplåning	37 518	32 746
Avgår: IFRS 16	-34 249	-28 019
Avgår: konvertibelt lån	-1 333	-
Avgår: likvida medel	-216	-14
Räntebärande nettoskuld	3 053	4 713
Totalt eget kapital	1 155	2 071
Skuldsättningsgrad	2,6 ggr	2,3 ggr

	2021-12-31		2020-12-31	
Förfallotider, MSEK	Skulder till kreditinstitut	Företagscertifikat	Skulder till kreditinstitut	Företagscertifikat
Skulder som förfaller till betalning				
– inom 1 år	-	-		201
– mellan 1 och 5 år	3 269	-	4 526	
– senare än 5 år	-	-		
Summa	**3 269**	**0**	**4 526**	**201**

Revolverande lånefacilitet, MSEK	2021-12-31	2020-12-31
Utnyttjat belopp	1 878	3 273
Outnyttjat belopp	2 566	1 227
Total revolverande lånefacilitet	**4 444**	**4 500**

NOT 21 Avsättningar till pensioner och liknande förpliktelser

Avsättningar till pensioner och liknande förpliktelser avser i sin helhet förmånsbestämda pensionsplaner, där de anställda har rätt till ersättning efter avslutad anställning och där ersättningsnivån baseras på slutlön och tjänstgöringstid. Avsättning för sådan plan finns för FPG/PRI-pensioner i Sverige. I övriga länder tillämpas avgiftsbestämda pensionsplaner. Den förmånsbestämda pensionsplanen i Sverige ger anställda som omfattas av pensionsplanen en garanterad nivå på pensionsutbetalningarna under livstiden. Pensionsplanen är uppräknad enligt ett långsiktigt inflationsmål om 2 procent vilket överensstämmer med Sveriges Riksbanks antaganden. Från 1 januari 2021 sker intjänandet av nya premier via Alecta istället för hos PRI.

Förmånsbestämda pensionsplaner

Beräkning av avsättningar, MSEK	2021-12-31	2020-12-31
Nuvärde av förpliktelser	832	920
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-	-
Summa avsättningar för förmånsbestämda pensionsplaner	**832**	**920**

Förändring av avsättningen under året, MSEK	2021	2020
Nettoskuld, ingående balans	920	872
Omvärderingar nettopensionsförpliktelse redovisad i övrigt totalresultat[1]	-74	10
Nettokostnad redovisad i resultaträkningen	11	39
Utbetalda pensioner	-6	-6
Förändring särskild löneskatt på pensionsskuld	-19	5
Nettoskuld, utgående balans[2]	**832**	**920**

1) Poster som redovisas i övrigt totalresultat består under 2021 av aktuariell förlust pga förändrade finansiella antaganden -73 (-30) MSEK samt förlust från erfarenhetsbaserade justeringar med -1 (-20) MSEK.
2) Vägd genomsnittlig löptid för pensionsförpliktelsen uppgår till 24 år (25).

Viktiga uppskattningar och antaganden

Viktigare aktuariella antaganden, %	2021-12-31	2020-12-31
Diskonteringsränta	1,80	1,40
Framtida årliga löneökningar	0,00	3,00
Framtida årliga pensionsökningar (inflation)	2,00	2,00
Personalomsättning	0,00	3,00

Känslighetsanalys i de aktuariella antagandena	Förändring	Ökning %	Minskning %
Diskonteringsränta	+/-0,5%	-12,6 (13,4)	-10,9 (-11,5)
Framtida årliga pensionsökningar (inflation)	+/-0,5%	-10,8 (-11,4)	12,4 (13,1)
Förväntad livslängd	+/-1 år	-4,1 (-4,2)	4,1 (4,3)

Ovanstående känslighetsanalys baseras på en förändring i ett antagande medan alla andra antagaden hålls konstanta. I praktiken är det osannolikt att detta inträffar och förändringar i några av antagandena kan vara korrelerade. Ovanstående tabell visar den procentuella påverkan på pensionsskulden vid sådana förändringar i de aktuariella antagandena. Vid beräkning av känsligheten i den förmånsbestämda förpliktelsen för väsentliga aktuariella antaganden används samma metod som vid beräkning av pensionsskulden som redovisas i balansräkningen. De metoder och antaganden som känslighetsanalysen bygger på har inte förändrats sedan föregående år.

ank=20220620-20220621:06643

forts. Not 21

Pensionskostnader för förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner

MSEK	2021	2020
Kostnader avseende tjänstgöring innevarande år, förmånsbestämda pensionsplaner	0	-40
Kostnader avseende tjänstgöring innevarande år, avgiftsbestämda pensionsplaner	-264	-218
Summa pensionskostnader som ingår i personalkostnader	**-264**	**-258**
Räntekostnader förmånsbestämda pensionsplaner	-11	-12
Totala kostnader i resultaträkningen	**-275**	**-270**

Betalningarna för kommande år beräknas ligga i nivå med årets.

Förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare

Bolaget försäkrar ITP-planen via försäkringar hos försäkringsbolaget Alecta. Trots att denna del av pensionsplanen är klassad som en förmånsbestämd pensionsplan är det inte möjligt att få tillräcklig information från Alecta för att kunna redovisa denna som en förmånsbestämd pensionsplan. Uppgifter om fördelning av förmånstillväxt mellan arbetsgivare saknas. Det fulla förmånsbeloppet redovisas hos den senaste arbetsgivaren. Alecta kan inte redovisa tillgångar och försäkringsreserv på individbasis vilket medför att åtaganden redovisas som premiebestämda åtaganden. Kollektiv konsolidering är en buffert för Alectas försäkringsåtaganden mot variationer i kapitalavkastning och försäkringsrisker och utgörs av skillnaden mellan tillgångarna och försäkringsåtagandena till försäkringstagare. Konsolideringsnivån är Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena. Alectas konsolideringsnivå varierar mellan 125 och 175 procent. Under 2021 var konsolideringsnivån 172 procent (148 procent). Premier som ska betalas till planen år 2022 uppskattas till 32 MSEK (49).

§ Redovisningsprincip

Pensionsförpliktelser

Koncernbolagen har olika pensionsplaner. Pensionsplanerna finansieras vanligen genom betalningar till försäkringsbolag eller förvaltaradministrerade fonder, där betalningarna fastställs utifrån aktuarieberäkningar. Koncernen har både avgiftsbestämda och förmånsbestämda pensionsplaner.

En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat juridisk enhet. Koncernen har inte några rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter om denna juridiska enhet inte har tillräckliga tillgångar för att betala alla ersättningar till anställda som hänger samman med de anställdas tjänstgöring under innevarande eller tidigare perioder.

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 och lön. Inom koncernen förekommer förmånsbestämd pensionsplan endast i Sverige.

För avgiftsbestämda pensionsplaner betalar koncernen avgifter till offentligt eller privat administrerade pensionsförsäkringsplaner på obligatorisk, avtalsenlig eller frivillig basis. Koncernen har inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda. Avgifterna redovisas som personalkostnader i den period de avser.

Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen vid rapportperiodens slut minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuarier med tillämpning av den så kallade projected unit credit method. Nuvärdet av den svenska förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden. I beräkningen används räntesatsen för bostadsobligationer utfärdade i samma valuta som ersättningarna kommer att betalas i samt med löptider jämförbara med den aktuella pensionsförpliktelsens.

Aktuariella vinster och förluster som uppstår från erfarenhetsbaserade justeringar och förändringar i aktuarieantaganden redovisas i övrigt totalresultat under den period då de uppstår.

Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder redovisas direkt i resultaträkningen.

NOT 22 Övriga avsättningar

Förändringar av övriga avsättningar under året, MSEK	2021-12-31 Avsättningar för stamgästprogram	Övriga avsättningar	Summa övriga avsättningar	2020-12-31 Avsättningar för stamgästprogram	Övriga avsättningar	Summa övriga avsättningar
Ingående balans	**162**	**0**	**162**	**149**	**0**	**149**
Förändring över resultaträkningen	0	0	0	-	-	-
Omföring till kortfristig skuld	5	0	5	13	-	13
Utgående balans	**167**	**0**	**167**	**162**	**0**	**162**

Scandic har ett stamgästprogram, Scandic Friends, där medlemmarna tjänar in poäng vid övernattning som sedan kan användas för att erhålla fria övernattningar. Detta stamgästprogram träffas av reglerna i IFRS 15. Skulden värderas till marknadsvärde på de förväntade uttagna frinätterna.

Vid beräkning av skulden för stamgästprogrammet har först antal frinätter som förväntas tas ut beräknats utifrån utnyttjandegrad och beräknat poänguttag per frinatt, baserat på poängskulden utestående på balansdagen. Förväntade uttagna frinätter har därefter multiplicerats med ett bedömt genomsnittligt marknadspris för dessa nätter.

Den del av skulden som beräknas utnyttjas efter mer än ett år redovisas under övriga avsättningar ovan, medan den del som beräknas utnyttjas inom ett år redovisas som Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter (se not 24). Den totala skulden för stamgästprogrammet och dess fördelning mellan kort- och långfristig skuld framgår av nedanstående tabell. Avsättningen förväntas utnyttjas inom 3 år.

Total skuld avseende stamgästprogram	2021 Långfristig avsättning	Kortfristig skuld	Total skuld avseende stamgästprogram	2020 Långfristig avsättning	Kortfristig skuld	Total skuld avseende stamgästprogram
Ingående balans	162	109	271	149	100	249
Förändring över resultaträkningen	-	-	-	-	-	-
Omföring till kortfristig skuld	5	2	7	13	9	22
Utgående balans	**167**	**111**	**278**	**162**	**109**	**271**

Under året uppgick det bedömda marknadsvärdet av utnyttjade fria övernattningar till 322 (167) MSEK. För kortfristig upplupen skuld, se not 24.

§ Redovisningsprincip

Avsättningar

Avsättningar för miljöåterställande åtgärder, omstruktureringskostnader och rättsliga krav redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av tidigare händelser, där det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet, och beloppet har beräknats på ett tillförlitligt sätt.

Avsättningar värderas utifrån bästa möjliga uppskattning av kostnader som krävs för att lösa upp den aktuella förpliktelsen vid balansdagen. Avsättningar för omstrukturering innefattar kostnader för avgångsersättningar. Inga avsättningar görs för framtida rörelseförluster.

! Viktiga uppskattningar och antaganden

Redovisning av avsättning för lojalitetsprogram till kunder

Avsättningen för lojalitetsprogram till kunder (stamgästprogram) redovisas, i enlighet med IFRS 15, som en reduktion av intäkterna i samband med intjänade av rättighet till framtida utnyttjande. Den vid var tid utestående reserven delas upp i en långfristig del som redovisas under övriga avsättningar och en kortfristig del som redovisas under upplupna kostnader och förutbetalda intäkter.

NOT 23 Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

Uppskjutna skattefordringar och -skulder nettoredovisas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och -skulder och när uppskjutna skatter beräknas regleras vid samma tidpunkt.

	2021-12-31					
Uppskjutna skatteposters fördelning på underliggande balansposter samt deras förändring under året, MSEK	Pensioner	Derivat-instrument	Elimminerad inkråmsgoodwill	Underskotts-avdrag	Netto nyttjanderätt och leasingskuld	Uppskjutna skatte-fordringar totalt
Uppskjutna skattefordringar						
Ingående balans 2021-01-01	128	1	4	540	490	1 164
Redovisat i resultaträkningen	-5	-2	0	215	151	359
Skatt hänförlig till poster i övrigt totalresultat	-19	0	-	-	-	-19
Valutakursdifferenser	-	-	0	-9	9	0
Utgående balans 2021-12-31	**104**	**-1**	**4**	**746**	**650**	**1 504**
– varav fordringar som förväntas kunna utnyttjas inom 12 månader	-	-	-			0

	Immateriella anläggningstillgångar	Byggnader och mark	Obeskattade reserver	Över-avskrivningar	Säkrings-redovisning	Uppskjutna skatte-skulder totalt
Uppskjutna skatteskulder						
Ingående balans 2021-01-01	-748	-9	-35	-6	3	-795
Omklassificering	-1	0	12	0	0	11
Skatt hänförlig till poster i övrigt totalresultat	-	-	-	-	-16	-16
Valutakursdifferenser	1	-1	0	1	-	1
Utgående balans 2021-12-31	**-748**	**-10**	**-23**	**-5**	**-13**	**-799**
– varav skulder som förväntas betalas inom 12 månader						0

	Uppskjutna skatteskulder netto
Uppskjutna skatteskulder netto	
Ingående balans 2021-01-01	369
Redovisat i resultaträkningen	370
Skatt hänförlig till poster i övrigt totalresultat	-35
Valutakursdifferenser	1
Utgående balans 2021-12-31	**705**

ank=20220620-20220621106644

forts. Not 23

Uppskjutna skatteposters fördelning på underliggande balansposter samt deras förändring under året, MSEK	Pensioner	Derivat-instrument	Eliminerad inkråmsgoodwill	Underskotts-avdrag	Netto nyttjanderätt och leasingskuld	Uppskjutna skatte-fordringar totalt
			2020-12-31			
Uppskjutna skattefordringar						
Ingående balans 2020-01-01	122	0	10	76	452	660
Redovisat i resultaträkningen	3	1	-6	479	59	536
Skatt hänförlig till poster i övrigt totalresultat	3	0	-	-	-	3
Valutakursdifferenser	-	-	0	4	1	-35
Utgående balans 2020-12-31	**128**	**1**	**4**	**540**	**490**	**1 164**
– varav fordringar som förväntas kunna utnyttjas inom 12 månader						0

	Immateriella anläggningstillgångar	Byggnader och mark	Obeskattade reserver	Över-avskrivningar	Säkrings-redovisning	Uppskjutna skatte-skulder totalt
Uppskjutna skatteskulder						
Ingående balans 2020-01-01	-752	-10	-25	-16	2	-804
Omklassificering	-	-	-10	10		0
Skatt hänförlig till poster i övrigt totalresultat	-	-	-	-	5	5
Valutakursdifferenser	4	1	0	0		6
Utgående balans 2020-12-31	**-748**	**-9**	**-35**	**-6**	**3**	**-794**
– varav skulder som förväntas betalas inom 12 månader						0

	Uppskjutna skatteskulder netto
Uppskjutna skatteskulder netto	
Ingående balans 2020-01-01	-145
Redovisat i resultaträkningen	537
Skatt hänförlig till poster i övrigt totalresultat	6
Valutakursdifferenser	-29
Utgående balans 2020-12-31	**370**

Underskottsavdrag
Koncernen har redovisade underskottsavdrag som uppgår till 2 190 MSEK (2 765) främst hänförliga till Sverige, Norge och Tyskland. Dessa innebär möjlighet till nyttjande mot framtida skattepliktiga överskott. Redovisad uppskjuten skattefordran avseende de redovisade underskottsavdragen uppgår till 746 MSEK (540), då koncernen gör bedömningen att de väsentliga underskottsavdragen i samtliga länder kommer kunna utnyttjas utifrån koncernens prognoser för kommande år. Oredovisade underskott uppgår för 2021 till 96 MSEK (366) vilka är hänförliga till Danmark, där det ännu bedöms som osäkert i vilken omfattning de kommer att kunna utnyttjas, värdet av dessa uppgår till 21 MSEK (81).

Inga underskottsavdrag är tidsbegränsade utifrån när de kan utnyttjas.

§ Redovisningsprincip

Uppskjuten inkomstskatt
Uppskjuten skatt redovisas, enligt balansräkningsmetoden, på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och dess redovisade värden i koncernredovisningen. Den uppskjutna skatten redovisas emellertid inte om den uppstår till följd av en transaktion som utgör den första redovisningen av en tillgång eller skuld som inte är ett rörelseförvärv och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisat eller skattemässigt resultat. Uppskjuten skatt redovisas heller inte vid den första redovisningen av goodwill. Uppskjuten inkomstskatt beräknas med tillämpning av skattesatser (och -lagar) som har beslutats eller aviserats per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran realiseras eller den uppskjutna skatteskulden regleras.

Uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är troligt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka de temporära skillnaderna kan utnyttjas. Koncernen nettoredovisar uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder i balansräkningen när det finns en legal rätt till kvittning.

Moderbolaget och dess helägda svenska dotterbolag kan genom möjlighet till koncernbidrag kvitta uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder för dessa enheter i koncernredovisningen.

NOT 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
Uppdelning på kostnadsslag, MSEK	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Upplupna hyreskostnader	273	252	-	-
Upplupna personalkostnader	1 167	870	2	10
Upplupna räntekostnader, leasing	110	96	-	-
Upplupna räntekostnader, övriga	10	10	-	10
Förutbetald intäkt, kortfristig del stamgästprogram	112	108	-	-
Förutbetalda intäkter bonuscheckar[1]	21	24	-	-
Övriga poster	524	311	21	84
Summa	**2 217**	**1 671**	**23**	**104**

[1] Bonuscheckar är ett betalningsmedel som möjliggör rabatterat boende på samtliga Scandic-hotell. Bonuscheckarna har en obegränsad giltighetstid. När bonuscheckshäften säljs bokas en skuld upp. Skulden upplöses när checkarna utnyttjas eller när kunden inte längre kan eller bedöms komma att utnyttja eller inlösa bonuschecken.

NOT 25 Justering för poster som ej ingår i kassaflödet

	Koncernen		Moderbolaget	
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet, MSEK	2021	2020	2021	2020
Av- och nedskrivningar	3 139	6 187	-	-
Förändring av upplupna kostnader/intäkter och avsättningar	-19	39	-	-
Summa	**3 120**	**6 226**	**0**	**0**

§ Redovisningsprincip

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar.

Som likvida medel klassificeras, förutom kassa- och banktillgodohavanden, kortfristiga finansiella placeringar som dels är utsatta för endast obetydlig risk för värdefluktuationer och dels har en kortare löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten.

NOT 26 Kassaflödesanalys

			Ej kassaflödespåverkande				
MSEK	Ingående balans 2021-01-01	Kassaflöde från finansiell verksamhet	Transaktions-kostnader	Valuta-differenser	Räntekostnad	Netto av tillkomna finansiella skulder enligt IFRS 16	Utgående balans 2021-12-31
Skulder till kreditinstitut	4 728	-1 619	26	0	134	-	3 269
Konvertibelt lån	-	1 333	-	-	-	-	1 333
Leasing	28 019	-1 544	-	774	-	7 000	34 249
Upplupna räntekostnader, leasing	96	-1 194	-	3	1 205	-	110
Upplupna räntekostnader, övriga	10	-266	-	-	266	-	10
Delsumma	**32 853**	**-3 290**	**26**	**777**	**1 605**	**7 000**	**38 971**
Likvida medel	-14	-235	-	33	-	-	-216
Summa	**32 839**	**-3 525**	**26**	**810**	**1 605**	**7 000**	**38 755**

			Ej kassaflödespåverkande				
MSEK	Ingående balans 2020-01-01	Kassaflöde från finansiell verksamhet	Transaktions-kostnader	Valuta-differenser	Räntekostnad	Netto av tillkomna finansiella skulder enligt IFRS 16	Utgående balans 2020-12-31
Lån	3 523	1 270	4	-69	-	-	4 728
Leasing	28 777	-2 155	-	-1 301	-	2 698	28 019
Upplupna räntekostnader, leasing	96	-1 036	-	-	1 036	-	96
Upplupna räntekostnader, övriga	2	-142	-	-	149	-	10
Delsumma	**32 398**	**-2 063**	**4**	**-1 370**	**1 185**	**2 698**	**32 853**
Likvida medel	-26	26	-	-14	-	-	-14
Summa	**32 372**	**-2 037**	**4**	**-1 384**	**1 185**	**2 698**	**32 839**

I tabellen ovan åskådliggörs de förändringar av långfristiga skulder som påverkar kassaflödesanalysen.

ank=20220620:20220621066645

NOT 27 Andelar i koncernbolag

Förändringar under året MSEK	Moderbolaget 2021-12-31	 2020-12-31
Ackumulerade anskaffningsvärden, ingående balans	8 415	5 039
Lämnat aktieägartillskott	-	3 376
Ackumulerade anskaffningsvärden, utgående balans	8 415	8 415

Innehav på balansdagen	Organisationsnummer	Säte	2021-12-31 Kapitalandel	2020-12-31 Kapitalandel	2021-12-31 Redovisat värde	2020-12-31 Redovisat värde
Scandic Hotels Holding AB	**556723-5725**	**Stockholm**	**100%**	**100%**	**8 415**	**8 415**
Scandic Hotels AB	556299-1009	Stockholm	100%	100%	-	-
Scandic Polen Sp.z o. o.	288532	Gdansk, Polen	100%	100%	-	-
Scandic Hotels AS	953 149 117	Oslo, Norge	100%	100%	-	-
Scandic Hotels Gardermoen AS	880 289 772	Gardermoen, Norge	50%	50%	-	-
Scandic Hotels Holding A/S [1]	30 61 64 56	Köpenhamn, Danmark	100%	100%	-	-
Scandic Hotel A/S	12 59 67 74	Köpenhamn, Danmark	100%	100%	-	-
Scandic Hotels Deutschland GmbH	HRB 146065 B	Berlin, Tyskland	100%	100%	-	-
Scandic Hotels Oy	1447914-7	Helsingfors, Finland	100%	100%	-	-
Summa					**8 415**	**8 415**

[1] Scandic Hotels Holding A/S fusionerades med Scandic Hotels A/S per december 2021.

NOT 28 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser

MSEK	Koncernen 2021-12-31	 2020-12-31	Moderbolaget 2021-12-31	 2020-12-31
Ställda säkerheter				
Aktier i dotterbolag	12 432	0	8 415	0
Summa ställda säkerheter	**12 432**	**0**	**8 415**	**0**
Eventualförpliktelser				
Garantiåtaganden, FPG/PRI	7	6	-	
Bankgarantier	64	62	62	62
Resegarantier	3	3	2	2
Pantsatta lån i dotterbolag	2 346	3 286	1 342	3 286
Summa eventualförpliktelser	**2 420**	**3 357**	**1 404**	**3 350**

Hyresgarantier avser, i huvudsak, garantier för det norska och danska dotterbolagets lokalhyreskontrakt. Dessa har återstående avtalstider på upp till 12 år. Fasta lokalhyresavgifter för hela avtalstiden har tagits upp ovan. Lån i dotterbolagen är pantsatta i enlighet med nuvarande externa låneavtal.

Inga väsentliga skulder förväntas uppkomma till följd av de ansvarsförbindelser som redovisas. Scandic är involverad i ett mindre antal kommersiella tvister. Ingen av dessa tvister bedöms ha någon större negativ påverkan på bolagets finansiella ställning eller resultat. Inga eventualtillgångar har identifierats inom koncernen.

NOT 29 Finansiella tillgångar och skulder

2021-12-31, MSEK	Finansiella tillgångar/skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Summa redovisat värde
Finansiella placeringar	-	7	-	7
Derivat – elderivat	-	63	-	63
Derivat – ränteswappar	-	5	-	5
Kundfordringar	527	-	-	527
Likvida medel	216	-	-	216
Summa finansiella tillgångar	**743**	**75**	**-**	**818**
Skulder till kreditinstitut	3 269	-	-	3 269
Konvertibelt lån	1 333	-	-	1 333
Skulder för företagscertifikat	-	-	-	0
Leverantörsskulder	977	-	-	977
Övriga kortfristiga skulder – aktieswap	-	-	-14	-14
Summa finansiella skulder	**5 579**	**-**	**-14**	**5 565**

2020-12-31, MSEK	Finansiella tillgångar/skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Finansiella tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Finansiella tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat	Summa redovisat värde
Finansiella placeringar	-	6	-	6
Kundfordringar	153	-	-	153
Likvida medel	14	-	-	14
Summa finansiella tillgångar	**167**	**6**	**-**	**173**
Skulder till kreditinstitut	4 526	-	-	4 526
Skulder för företagscertifikat	201	-	-	201
Leverantörsskulder	316	-	-	317
Derivat – elderivat	-	14	-	14
Derivat – ränteswappar	-	4	-	4
Övriga kortfristiga skulder – aktieswap	-	-	16	16
Summa finansiella skulder	**5 044**	**18**	**16**	**5 078**

Koncernen har ett aktieswapavtal inom ramen för det långsiktiga incitamentsprogrammet, se även not 5.
Verkligt värde för övriga finansiella tillgångar och skulder bedöms inte avvika materiellt från redovisat värde, Se not 14.

ank—20220620;20220621066646

forts. Not 29

Beräkning av verkligt värde:

Tabellen nedan visar finansiella instruments verkliga värde, utifrån hur klassificeringen i verkligt värde hierarkin gjorts. De olika nivåerna definieras enligt följande:
Nivå 1: Noterade priser på aktiva marknader för identiska tillgångar eller skulder
Nivå 2: Andra observerbara data än i nivå 1 för tillgången eller skulden, antingen direkt eller indirekt
Nivå 3: Data för tillgången eller skulden som inte baseras på observerbara marknadsdata

För skulder till kreditinstitut är bokfört värde lika med verkligt värde, då dessa löper med kort räntebindning. De finansiella tillgångar och skulder som har värderats till verkligt värde avser elderivat och ränteswappar.

2021-12-31, MSEK	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Derivatinstrument som används för säkringsändamål	-	-	-	0
Summa finansiella tillgångar	**0**	**0**	**0**	**0**
Derivatinstrument som används för säkringsändamål	-	68	-	68
Summa finansiella skulder	**0**	**68**	**0**	**68**

2020-12-31, MSEK	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Summa
Derivatinstrument som används för säkringsändamål	-	-		0
Summa finansiella tillgångar	**0**	**0**	**0**	**0**
Derivatinstrument som används för säkringsändamål	-	18	-	18
Summa finansiella skulder	**0**	**18**	**0**	**18**

I enlighet med koncernens finanspolicy har derivatinstrument, ränteswappar samt elderivat upptagits. Ränteswappar har upptagits för att säkra koncernen mot ränterisk och elderivat har upptagits för att säkra koncernen mot prisrisken på el. Dessa derivatinstrument har på balansdagen värderats till av utställarna meddelade marknadsvärden vilket utgör en värdering på Nivå 2 enligt IFRS 7. Marknadsvärden är beräknade genom att använda mittpriser baserade på förnärvarande tillgängliga marknaders räntor.

§ Redovisningsprincip

Finansiella tillgångar och skulder

Koncernen klassificerar sina väsentliga finansiella tillgångar och skulder i följande kategorier: Finansiella tillgångar och skulder är värderade till upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via resultaträkningen och verkligt värde via övrigt totalresultat. Klassificeringen av de finansiella tillgångarna baseras på koncernens affärsmodell och tillgångens kontraktsenliga kassaflöden. Koncernens finansiella skulder klassificeras baserat på syftet med den förvärvade skulden.

(a) Finansiella tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen
De finansiella tillgångar/skulder som är värderade till verkligt värde via resultaträkningen är finansiella tillgångar/skulder som innehas för handel eller säkringsändamål. Tillgångar/skulder i denna kategori klassificeras som omsättningstillgångar/kortfristiga skulder. Värdeförändringar för dessa finansiella tillgångar/skulder redovisas som finansiella intäkter/kostnader i resultaträkningen.

(b) Finansiella tillgångar/skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde
Kundfordringar ingår i omsättningstillgångar med undantag för poster med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar.

Likvida medel och kundfordringar minskat med eventuell reservering för värdeminskning redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Enligt IFRS 9 ska kundfordringar värderas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, men då kundfordringar har mycket korta löptider samt ränteeffekterna är mycket små bedöms inte koncernens redovisade värde avvika materiellt från verkligt värde. Se vidare not 16 avseende kundfordringar.

Finansiella skulder redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Därefter redovisas de till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen, fördelat efter låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden.

Skulder till kreditinstitut och Företagscertifikat klassificeras som kortfristiga skulder om inte koncernen har en ovillkorlig rätt att skjuta upp betalningen av skulden i åtminstone 12 månader efter balansdagen.

Leverantörsskulder ingår i kortfristiga skulder med undantag för poster med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som långfristiga skulder. Leverantörsskulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde.

Enligt IFRS 9 ska leverantörsskulder värderas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, men då koncernens leverantörsskulder har mycket korta löptider samt ränteeffekterna är mycket små bedöms inte koncernens redovisade värde avvika materiellt från verkligt värde.

(c) Finansiella tillgångar/skulder värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat
Aktieswapavtal för återköp av egna aktier redovisas som en finansiell skuld till det överenskomna beloppet som ska betalas vid slutdatum.

NOT 30 Transaktioner med närstående

Koncernen Braganza AB anses vara närstående med hänsyn till ägarandel och styrelserepresentation under året. För transaktioner med dotterföretag tillämpas OECD:s rekommendationer för Transfer Pricing. Följande transaktioner har skett med närstående:

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2021-12-31	2020-12-31	2021-12-31	2020-12-31
Inköp av tjänster				
Braganza AB [1]	0	-	-	-
Summa inköp av tjänster	**0**	**0**	**0**	**0**
Försäljning av tjänster				
Braganza AB [2]	0	-	-	-
Dotterföretag	-	-	40	35
Summa försäljning av tjänster	**0**	**0**	**40**	**35**
Utestående balanser vid årets slut från försäljning och köp av tjänster				
Fordringar på närstående:				
Braganza AB	0	-	-	-
Dotterföretag	-	-	5	4
Summa fordringar närstående	**0**	**0**	**5**	**4**
Skulder till närstående:				
Braganza AB	-	-	-	-
Dotterföretag	-	-	4	0
Summa skulder närstående	**0**	**0**	**4**	**0**
Lån till närstående				
Dotterföretag				
Ingående balans	**0**	**0**	**4 537**	**4 397**
Uttag/insättning under året	-	-	-3 383	83
Ränta	-	-	153	177
Valutakursförändring	-	-	35	-120
Utgående balans	**0**	**0**	**1 342**	**4 537**

[1] Inköp avser till övervägande del kostnader för flygresor.
[2] Försäljningen avser i sin helhet intäkter för logi.

Moderbolagets lån till närstående avser dels långfristiga lån till övriga koncernbolag i form av skuldebrev men också fordringar och skulder inom koncernens cashpool. Dessa klassificeras som långfristiga.

För information angående villkor och ersättningar till ledande befattningshavare se Bolagsstyrningsrapporten.

NOT 31 Vinstdisposition

Enligt den av styrelsen antagna utdelningspolicyn den 14 september 2015 har Scandic som mål att dela ut minst 50 procent av årets resultat från och med räkenskapsåret 2016. För 2021 föreslår dock styrelsen att ingen utdelning kommer att göras på grund av det rådande marknadsläget.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen och verkställande direktören föreslår, att de till förfogande stående medlen i moderbolagets balansräkning:	
Överkursfond	3 213 643 887
Balanserade vinstmedel	5 191 073 970
Samt årets resultat	-101 499 000
Summa	**8 303 218 857**
Disponeras på följande sätt:	
I ny räkning överföres	8 303 218 857
Summa	**8 303 218 857**
Summa, TSEK	**8 303 219**

Styrelsen och den verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat.

Resultat- och balansräkningarna kommer att föreläggas årsstämman den 10 maj 2022 för fastställelse.

NOT 32 Händelser efter balansdagens slut

I mars 2022 tillträdde Åsa Wirén som CFO för Scandic-koncernen.

ank=20220620-20220621106647

FASTSTÄLLELSE

Styrelsen och den verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.
Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat.
Resultat- och balansräkningarna kommer att föreläggas årsstämman den 10 maj 2022 för fastställelse.

Stockholm den 25 mars 2022

Per G. Braathen
Styrelsens ordförande

Ingalill Berglund
Ledamot

Grant Hearn
Ledamot

Kristina Patek
Ledamot

Thérèse Cedercreutz
Ledamot

Martin Svalstedt
Ledamot

Fredrik Wirdenius
Ledamot

Marianne Sundelius
Arbetstagarrepresentant

Jens Mathiesen
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 25 mars 2022
PricewaterhouseCoopers AB

Sofia Götmar-Blomstedt
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i Scandic Hotels Group AB (publ), org.nr 556703-1702

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Scandic Hotels Group AB (publ) för år 2021 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 74–85. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 60–119 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2021 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 74-85. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets och koncernens revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

Vår revisionsansats

Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

Den övervägande delen av Scandics verksamhet finns i Sverige, Norge, Finland och Danmark som svarar för 99,5% av koncernens nettoomsättning och EBITDA. För de största rapporterande enheterna har vi granskat årsbokslut, genomfört hotellbesök samt bedömt och testat nyckelkontroller avseende den finansiella rapporteringen.

Koncernredovisningen, notupplysningar i årsredovisningen samt komplexa transaktioner av engångskaraktär har granskats av koncernteamet. Här ingår nedskrivningsprövning av koncernens goodwill och varumärken som ej är föremål för löpande avskrivning.

Corona-pandemin har under 2021 haft en väsentlig påverkan på Scandics verksamhet. Ett omfattande intäktsbortfall har resulterat i negativa konsekvenser för både resultat och kassaflöde. Omfattande åtgärder har vidtagits för att säkerställa koncernens fortlevnad och framtida finansiering- och likviditetsbehov.

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 rapportering 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.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–59 samt 124–130. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

ank=20220620:20220621066648

Särskilt betydelsefullt område

Fortlevnad – Finansierings- och likviditetsbehov

Vi hänvisar till förvaltningsberättelsen och rubrikerna Kassaflöde och finansiell ställning samt Utsikter.

På en extra bolagsstämma den 26 april 2021 godkändes styrelsens förslag att uppta ett konvertibelt lån med en bruttolikvid om 1 609 MSEK. Efter emissionskostnader om 32 MSEK uppgick nettolikviden till 1 577 MSEK. Vidare har Scandic under april 2021 förlängt befintligt banklån, med ett totalt initialt kreditutrymme om 6 650 MSEK, till 31 december 2023. I samband med förlängningen har bl. a räntevillkor, säkerheter och covenanter justerats. Totalt avtalat kreditutrymme har reducerats genom amorteringar med 706 MSEK under det fjärde kvartalet 2021 och uppgick vid utgången av december 2021 till 5 944 MSEK. Lån från kreditinstitut uppgick per 31 december 2021 till 3 269 MSEK och likvida medel till 216 MSEK. Total tillgänglig likviditet, med justering för aktiverade transaktionskostnader och garantier, uppgick till ca 2 780 MSEK.

De restriktioner som återinfördes på Scandics marknader under december 2021 hade en fortsatt negativ effekt på efterfrågan i januari 2022 då Scandics beläggningsgrad uppgick till omkring 25 procent. Därefter har Scandic sett en positiv trend i bokningsaktivitet och beläggning i takt med att restriktionerna har hävts. Scandic räknar med en tydlig förbättring av hotellmarknaden under 2022. Det råder dock fortsatt osäkerhet om i vilken takt och omfattning detta kommer att ske. En fördröjd återhämtning kan innebära negativa kassaflöden och som en möjlig konsekvens därav utmaningar med att finansiera verksamheten.

Baserat på den affärsplan och kassaflödesprognos som upprättats är företagsledningens bedömning att den nuvarande likviditeten i kombination med styrning av intäkter, kostnader och kassaflöde är tillräcklig för att säkerställa likviditeten och fortlevnaden för innevarande och nästkommande år.

Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

För att bedöma bolagets och koncernens fortlevnad och att lämnade upplysningar i årsredovisningen ger en rättvisande bild av det framtida finansiering- och likviditetsbehovet har vi utfört följande granskningsåtgärder:

Vi har tagit del av företagsledningens analys av förväntad affärspåverkan av Corona-pandemin och affärsplanen. Vi har utmanat och bedömt rimligheten i väsentliga antaganden som ledningen gjort samt stickprovsmässigt prövat beräkningar. Vi har även utfört en känslighetsanalys för att utvärdera underliggande antaganden i kassaflödesprognosen.

Avseende den genomförda finansieringslösningen, i form av emission av konvertibel och förlängning av de existerande kreditfaciliteterna, har vi tagit del av underlag och bolagsstämmans beslut samt bevis på den överenskommelse som tecknats av förlängning av kreditfaciliteterna. Vi har även granskat efterlevnad av räntevillkor, säkerheter och covenanter.

Värdering av goodwill och andra förvärvsrelaterade tillgångar

Vi hänvisar till not 11 Immateriella anläggningstillgångar.

Goodwill och andra förvärvsrelaterade tillgångar inklusive varumärken utgör en betydande del av Scandickoncernens balansomslutning. Per den 31 december uppgår goodwill och varumärken till MSEK 6 757 vilket motsvarar 50% av balansomslutningen (exkl aktiverade hyreskontrakt enligt IFRS 16). Dessa poster är inte endast väsentliga till sitt belopp utan också till sin karaktär eftersom de påverkas av ledningens uppskattningar och bedömningar.

Ledningen och styrelsen upprättar årligen en nedskrivningsprövning av värdet på goodwill och varumärken, samt vid varje givet tillfälle då indikationer på värdenedgång identifierats, för att bedöma om det föreligger något nedskrivningsbehov.

Till följd av negativa effekter på verksamheten av Covid-19 genomfördes år 2020 ett nedskrivningstest av anläggningstillgångar i samband med upprättandet av delårsrapporten för det första kvartalet. Nedskrivningstestet visade på ett nedskrivningsbehov av immateriella tillgångar om 2 955 MSEK. Nedskrivningen avsåg främst tillgångar i Norge och Sverige, men även i Danmark och Finland.

Återvinningsbart belopp för kassagenererande enheter fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärden. Det beräknade nyttjandevärdet per 31 december 2021 motsvarar värdet av diskonterade kassaflöden för identifierade kassagenererande enheter: Sverige, Norge, Finland samt Övriga Europa. Dessa beräkningar utgår från uppskattade framtida kassaflöden efter skatt baserade på en 5-årsperiod. Kassaflödet för 2022 är baserat på budget fastställd av bolagets styrelse och för 2023 till 2026 på bolagets långtidsprognos. Prövningen innehåller därmed antaganden som får en väsentlig betydelse för testet om nedskrivningsbehov. Detta inkluderar antaganden om försäljningstillväxt, utveckling av marginaler samt diskonteringsräntan (WACC).

Även om en enhet klarar nedskrivningsprövningen per 31 december 2021 kan en framtida utveckling som avviker negativt från de antaganden och bedömningar som varit underlag till prövningen leda till att ett framtida nedskrivningsbehov föreligger.

Övriga förvärvsrelaterade immateriella tillgångar är föremål för löpande avskrivningar. För dessa tillgångar sker prövning av det bokförda värdet om det finns indikation på att värdet av tillgångarna har minskat så att nedskrivning kan behöva ske.

Baserat på den nedskrivningsprövning som upprättats för goodwill och varumärken, vilken baseras på den bästa uppskattningen och bedömningen av de förhållanden som förelåg per den 31 december 2021, är Scandics bedömning att det inte föreligger något nedskrivningsbehov avseende ovan nämnda tillgångar per den 31 december 2021.

Vi har utfört följande granskningsåtgärder:

Verifierat den matematiska riktigheten i bolagets nedskrivningstest, riktigheten i modellen som sådan samt att den överensstämmer med IFRS, utmanat och bedömt rimligheten i väsentliga antaganden som ledningen gjort. För granskning av själva modellen och antaganden har vi använt oss av experter på värdering för att pröva och utvärdera tillämpade modeller och metodik, samt väsentliga antaganden.

På stickprovsmässig basis, prövat, utvärderat och utmanat informationen som använts i beräkningarna mot bolagets budget och finansiella plan upprättade per 31 december 2021. Vi har då fokuserat på antaganden om tillväxt, marginalutveckling samt tillämpad diskonteringsränta per kassagenererande enhet. Vi har även, där så är möjligt, utvärderat och utmanat mot tillgänglig extern information.

Vi har även granskat den känslighetsanalys som bolaget upprättat avseende värderingen för negativa förändringar i väsentliga parametrar som på individuell eller kollektiv basis skulle kunna medföra att ett nedskrivningsbehov föreligger.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta. Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Revisorns granskning av förvaltning och förslag till disposition av bolagets vinst eller förlust

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Scandic Hotels Group AB (publ) för år 2021 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. 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 bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

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

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bola-

ank=20620;20220621066649

get, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

REVISORNS GRANSKNING AV ESEF-RAPPORTEN

Revisorns granskning av förvaltning och förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust

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 Scandic Hotels Group AB (publ) för år 2021.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten #c876acecfda3dfd90fe2d4da8c7680564c0cbf2a57d2827caea1060af321d9f9 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 Scandic Hotels Group AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer 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 närliggande 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.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 74-85 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FAR:s uttalande RevR 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

PricewaterhouseCoopers AB, Stockholm, utsågs till Scandic Hotels Group AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 31 maj 2021 och har varit bolagets revisor sedan 9 maj 2012.

Stockholm den 25 mars 2022
PricewaterhouseCoopers AB

Sofia Götmar-Blomstedt
Auktoriserad revisor

ERSÄTTNINGSRAPPORT 2021

INLEDNING

Den här ersättningsrapporten beskriver hur Scandics riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, som antogs av årsstämman 2020, implementerades under 2020 och behölls oförändrad under 2021. Den ger också information om ersättningar till den verkställande direktören (VD) samt en sammanfattning av bolagets utestående aktierelaterade incitamentsprogram. Rapporten har upprättats i enlighet med aktiebolagslagen och Kollegiets för svensk bolagsstyrning Regler om ersättningar till ledande befattningshavare och om incitamentsprogram.

Mer information om ersättningar till ledande befattningshavare finns i not 05 på sidorna 99–101 i årsredovisningen för 2021. Information om ersättningsutskottets arbete 2021 beskrivs i bolagsstyrningsrapporten, vilken inkluderats i årsredovisningen för 2021 på sidorna 74–85.

Styrelsens ersättning omfattas inte av denna rapport. Den beslutas årligen av årsstämman och redovisas i not 05 på sidan 99 i års- och hållbarhetsredovisningen för 2021.

VD:s totala ersättning år 2021 (SEK)

Jens Mathiesen, VD	
Fast ersättning	
Grundlön	7 440 612
Övriga förmåner	465 776
Rörlig ersättning	
Årlig	0
Flerårig [1]	69 037
Extraordinär ersättning	0
Pensionskostnad	2 244 784
Total ersättning	**10 240 209**
Andel fast [2] och rörlig [3] ersättning	99% / 1%

1) Värdet av tilldelade aktier i LTI Program som löpt ut 2021, TIP 2018.
2) Fast = fast ersättning + pensionskostnad
3) Rörlig = Rörlig ersättning + Extraordinär ersättning

SAMMANFATTNING AV ÅR 2021

VD sammanfattar verksamhetsåret för Scandic i sitt VD-ord på sidan 3–5 i årsredovisningen för 2021.

TILLÄMPNINGEN AV ERSÄTTNINGS-RIKTLINJERNA FÖR 2021; OMFATTNING, SYFTE OCH AVVIKELSER

Scandic ska erbjuda en totalersättning som sammantaget är marknadsmässig och som ger Scandic möjlighet att rekrytera och behålla de ledare som behövs för att Scandic ska nå sina mål på kort och lång sikt. Ersättningen till de ledande befattningshavarna ska kunna bestå av fast lön, rörlig kontantersättning, pension och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver besluta om, bland annat, långsiktiga aktieincitamentsprogram. Riktlinjerna för ersättning omfattar inte aktiebaserade långsiktiga incitamentsprogram eller ordinarie styrelsearvode, vilka är föremål för separata beslut av bolagsstämman. Gällande riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare finns på Scandics webbplats: https://www.scandichotelsgroup.com/sv/bolagsstyrning/ersattningsriktlinjer/

Inga avsteg från riktlinjerna har gjorts och inga avvikelser från den beslutsprocess som enligt riktlinjerna ska tillämpas för att fastställa ersättningen. Revisorns rapport om bolagets efterlevnad av riktlinjerna finns tillgänglig på www.scandichotelsgroup.com. Ingen ersättning har krävts tillbaka.

AKTIEBASERAD ERSÄTTNING

Målet med att ha långsiktiga incitamentsprogram är att skapa ett långsiktigt engagemang i Scandic, att attrahera och behålla ledande befattningshavare och nyckelpersoner samt att säkerställa aktieägarperspektivet.

Långsiktiga incitamentsprogram utgör ett komplement till fast lön och rörlig lön, med deltagare som nomineras efter bl.a. kompetens och prestation. Utfallet beror på hur vissa förutbestämda prestationskrav uppfylls. Dessa krav är bestämda för att säkerställa ett långsiktigt och hållbart värdeskapande för Scandics intressentgrupper.

UTESTÅENDE AKTIEBASERADE INCITAMENTSPROGRAM

Sedan börsnoteringen 2015 har årsstämman fram till och med 2019 årligen beslutat om lansering av ett aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram (LTIP). 2020 och 2021 lanserades inga LTIP. Programmet som implementerades 2018 (LTIP 2018) löpte ut den 28 april 2021, samma dag som Scandic publicerade sin delårsrapport för första kvartalet 2021.

LTIP möjliggör för deltagare att tilldelas matchningsaktier och prestationsaktier, under förutsättning att de gör egna investeringar i aktier eller allokerar aktier som redan innehas till programmet. För varje sådan sparaktie kan deltagarna i LTIP 2019 vederlagsfritt tilldelas matchningsaktier där 50% beror på ett krav relaterat till totalavkastningen på aktierna (TSR) och 50% är utan prestationskrav. Deltagarna kan dessutom vederlagsfritt tilldelas ett antal prestationsaktier, beroende på uppfyllande av vissa prestationskriterier som styrelsen har antagit. Kriterierna är relaterade till justerat EBITDA och kassaflöde för räkenskapsåren 2019-2021 (LTIP 2019).

Matchningsaktier och prestationsaktier kommer att tilldelas efter intjänandeperiodens utgång fram till dagen

ank=20220620:20220621066650

för publicering av Scandics delårsrapport för första kvartalet 2022, förutsatt att deltagaren förblir fast anställd inom koncernen och obrutet behåller sparaktierna.

Nuvarande VD har investerat 5 864 sparaktier i LTIP 2019 och har därmed tilldelats 5 864 matchningsaktier och 29 320 prestationsaktier. Matchningsaktier och prestationsaktier har tilldelats vederlagsfritt och är villkorade till tre års intjänandeperioder, fortsatt fast anställning och obrutet innehav av sparaktierna.

I LTIP 2019 är 50% av matchningsaktierna villkorade till att ett krav relaterat till TSR är uppfyllt och 50% är utan prestationskrav. Tilldelningen av prestationsaktier är vederlagsfri, beroende på graden av uppfyllande av vissa prestationskriterier som styrelsen antagit. Kriterierna är relaterade till justerat EBITDA (viktat 50%) och kassaflöde (viktat 50%) för räkenskapsåren 2019-2021 (LTIP 2019).

ERSÄTTNINGSRIKTLINJERNAS EFTERLEVNAD OCH TILLÄMPNING AV PRESTATIONSKRITERIER

År 2021 lanserades ingen generell STI-plan och inget LTIP. Därmed definierades inga prestationskriterier för rörlig ersättning 2021.

Aktiebaserade ersättningsprogram (VD)	LTIP 2018	LTIP 2019
Jens Mathiesen, VD		
Huvudsakliga villkor för aktiebaserade ersättningsprogram		
Programmets benämning	LTIP 2018	LTIP 2019
Mätperiod	2018 – 2020	2019 – 2021
Datum för tilldelning av rättigheter	2018-05-31	2019-06-14
Programperiodens slutdatum	2021-04-28	2022-04-27
Slutdatum för aktier som är låsta	2021-04-28	2022-04-27
Information gällande rapporterat räkenskapsår		
Ingående balans		
Antal tilldelade rättigheter vid årets början	15 345	35 184
Innevarande år		
Antal tilldelade rättigheter	0	0
Antal intjänade aktier [1]	2 463	0
Utgående balans		
Antal rättigheter som faller ut baserat på uppfyllande av prestationskriterier	0	32 252
Antal rättigheter intjänade men inte överlåtna	0	2 932
Antal aktier som är låsta för en tidsperiod	0	0

[1] I LTIP 2018 tilldelades 2 463 matchningsaktier utan prestationsvillkor till ett värde av 89 037 SEK. Inga prestationsaktier tilldelades i LTIP 2018.

Information om förändring av ersättningar och bolagets resultat

År	2017[1] – 2016	2018 – 2017[1]	2019 – 2018	2020 – 2019	2021 – 2020	2021
VD:s ersättning, TSEK[2]	*-578 (-4,3)*	*-4 683 (37,6%)*	*3 280 (40,5%)*	*-73 (0,6%)*	*-1 058 (9,4%)*	*10 240*
Justerat EBITDA för koncernen, MSEK	60 (4,0%)	384 (24,4%)	89 (4,5%)	-3 549 (-173,5%)	1 509 (100,4%)	6
Årets resultat, koncernen, MSEK	-171 (-19,4%)	-33 (4,6%)	47 (6,9%)	-6 676 (-920,8%)	4 272 (71,78%)	-1 679
En medarbetares genomsnittliga ersättning beräknat på heltidsekvivalenter, hela koncernen, TSEK	31 (7,8%)	4 (1,0%)	9 (2,0%)	46,6 (10,6%)	-39,1 (-8,0%)	448

[1] 2017 skedde ett VD-byte. Ersättningen här utgör summan av båda VD:ars ersättningar för respektive period.

[2] I VD:s ersättning ingår aktierelaterad ersättning med värdet av tilldelade aktier under respektive år.

AKTIEN OCH AKTIEÄGARNA

TVÅ ÅR PRÄGLADE AV CORONAPANDEMIN

Från första handelsdagen 2 december 2015 fram till stängningskursen 2019 hade Scandic-aktien en totalavkastning, inklusive utdelningar för tre räkenskapsår, om 78,8 procent. Från slutet av februari 2020 har dock aktieutvecklingen varit svag till följd av den kraftigt negativa effekt som coronapandemin haft på verksamheten.

Under kalenderåret 2021 steg Scandics aktie med 4,9 procent medan OMX Stockholm ökade med 35 procent. Vid utgången av 2021 var Scandics börsvärde cirka 7,0 miljarder.

KONVERTIBELEMISSION FÖR ATT STÄRKA KAPITALSTRUKTUR OCH LIKVIDITET

Under 2021 stärkte Scandic sin kapitalstruktur och likviditet med ett konvertibelt lån som gav en bruttolikvid om 1 609 MSEK. Konverteringskursen uppgår till 43,36 SEK och vid full konvertering ökar antalet aktier med 41 510 920 vilket motsvarar en utspädning om cirka 17,83 procent. Konvertibeln har en löptid till oktober 2024.

STENA SESSAN AB FORTSATT STÖRST AKTIEÄGARE

Scandics största ägare är Stena Sessan AB, vars aktieägande var 19,9 procent vilket var oförändrat under året. AMF Pension & Fonder minskade under året sitt ägande från 16,5 procent till 14,4 procent och var vid slutet av året fortsatt Scandics näst största ägare. Formica Capital AB, som tidigare var Scandics tredje största ägare med 5,3 procent av aktierna, sålde under året hela sitt innehav. Avanza Pension var vid årsskiftet tredje största ägare med 2,8 procent av kapitalet.

ÖKAT UTLANDSÄGARE

Merparten av Scandics aktieägare är svenska. Under året ökade dock det utländska ägandet något, från cirka 20 till omkring 27 procent. Norge och USA utgjorde vid slutet av året ungefär 6 procent var av Scandics kända aktieägare. Den största kända utländska aktieägaren var vid årets slut Periscopus AS från Norge som med 2,7 procent av kapitalet är Scandics fjärde största aktieägare.

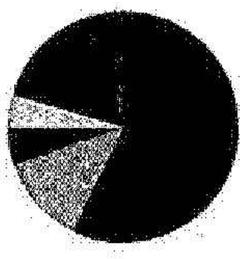
AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Scandic uppgick vid årsslutet 2021 till 47,8 MSEK fördelat på 191 257 993 aktier, samtliga med lika rösträtt och lika stor andel av tillgångar och vinst samt berättigande till lika stor utdelning.

UTDELNING OCH UTDELNINGSPOLICY

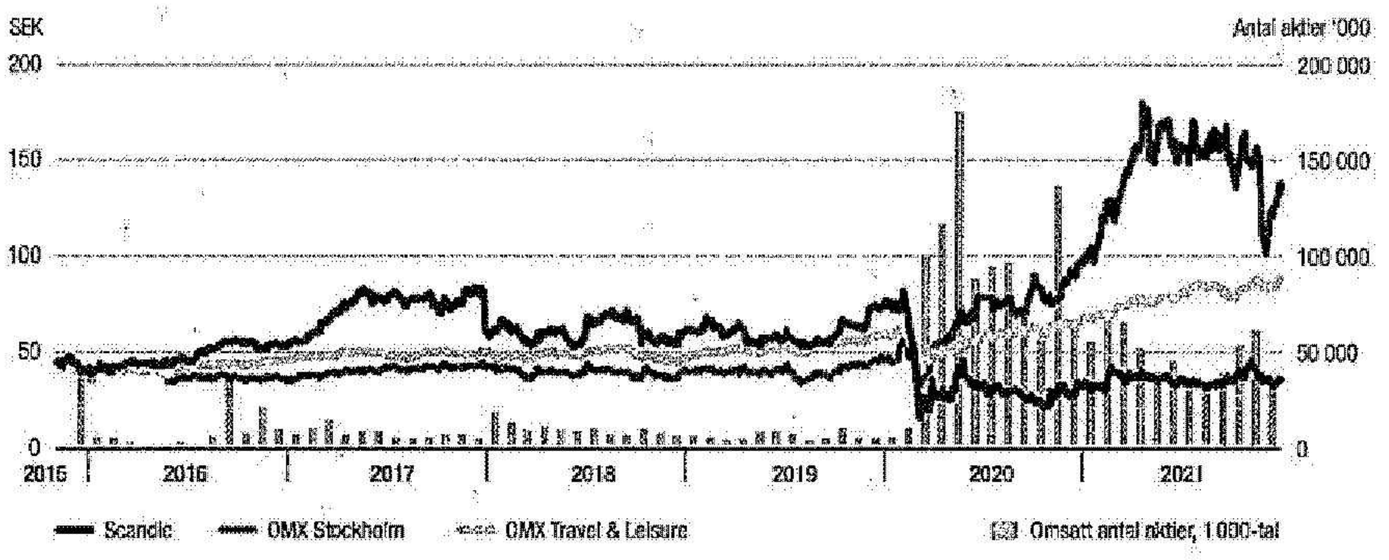
Styrelsen har antagit en utdelningspolicy med målet att dela ut minst 50 procent av nettovinsten. Utdelningen baseras på nettoresultatet exklusive effekter från IFRS 16. För 2021 har styrelsen föreslagit att ingen aktieutdelning lämnas.

HANDELSPLATSER FÖR AKTIEN, 2021



Källa: Bloomberg.

AKTIENS KURS- OCH OMSÄTTNINGSUTVECKLING, 2 DEC 2015 – 20 DEC 2021



Källa: Bloomberg.

ank=20220629-20220621065651

Analytiker som följer Scandic	
Stefan Andersson	SEB
Karl-Johan Bonnevier	DNB
Adela Dashian	Handelsbanken
Stuart Gordon	Berenberg
André Juillard	Deutsche Bank
Becky Lane	Jefferies
Jamie Rollo	Morgan Stanley

Ägarkoncentration	Andel av kapital och röster, %
De 10 största ägarna	48,7
De 20 största ägarna	54,3
De 30 största ägarna	56,9

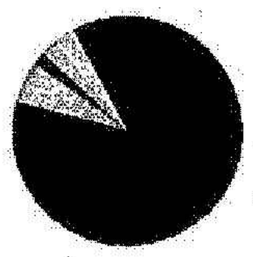
Källa: Monitor av Modular Finance AB. Sammanställd och bearbetad data från bland annat Euroclear, Morningstar och Finansinspektionen.

Aktiedata	
Kortnamn	SHOT
ISIN	SE0007640156
Handelspost	1 aktie
Lista	Nasdaq Stockholm Mid Cap-listan
Sektorindex	Travel & Leisure

Ägare	Andel av kapital och röster, %	Antal aktier
Stena	19,9	37 974 365
AMF Pension & Fonder	14,4	27 500 000
Avanza Pension	2,8	5 441 771
Periscopus AS	2,7	5 138 955
Vanguard	2,2	4 297 913
Svenska Handelsbanken AB for PB	2,1	3 932 118
Handelsbanken Fonder	1,7	3 167 879
BlackRock	1,3	2 575 568
Swedbank Robur Fonder	0,8	1 595 158
Nordea Fonder	0,8	1 497 085
Per G. Braathen	0,7	1 433 305
Dimensional Fund Advisors	0,7	1 252 578
Norges Bank	0,6	1 213 955
Deka Investments	0,6	1 209 761
SEB Fonder	0,6	1 171 357
Summa 15 största aktieägarna	**52**	**99 401 768**
Övriga	48	91 856 225
Totalt	**100**	**191 257 993**

Källa: Monitor av Modular Finance AB. Sammanställd och bearbetad data från bland annat Euroclear, Morningstar och Finansinspektionen.

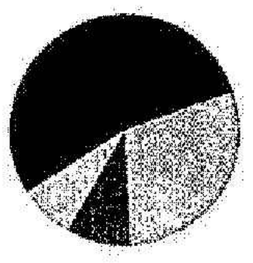
ÄGANDE – GEOGRAFISK FÖRDELNING, %



Sverige · Luxemburg · Anonyma · USA · Danmark · Norge · Övriga

Källa: Monitor av Modular Finance AB. Sammanställd och bearbetad data från bland annat Euroclear, Morningstar och Finansinspektionen.

TYPER AV ÄGANDE



Svenska institutioner · Utländska institutioner · Övriga · Svenska privatpersoner · Anonyma

Källa: Monitor av Modular Finance AB. Sammanställd och bearbetad data från bland annat Euroclear, Morningstar och Finansinspektionen.

DEFINITIONER

HOTELLRELATERADE NYCKELTAL

ARR (Average Room Rate)
Average Room Rate är ett genomsnitt av rumsintäkter per sålt hotellrum.

FTE (Full Time Equivalent)
FTE är antalet medarbetare beräknat utifrån totalt antal arbetade timmar för perioden genom årsarbetstid.

LFL (Like-for-like)
LFL avser de hotell som varit i drift under hela innevarande samt föregående år (inga nya eller lämnade hotell för året är inkluderade).

OCC (Occupancy)
Occupancy eller beläggningsgrad avser antal sålda rum i relation till antalet tillgängliga rum. Anges i procent.

RevPAR (Revenue Per Available Room)
Avser genomsnittlig rumsintäkt per tillgängligt rum.

Öppningskostnader
Avser kostnader för kontrakterade och nyöppnade hotell före öppningsdagen.

AKTIERELATERADE NYCKELTAL

Resultat per aktie
Periodens resultat, hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Resultat per aktie, exklusive effekt leasing
Periodens resultat, hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med genomsnittligt antal aktier, justerat för effekt av leasing.

Resultat per aktie, exklusive effekt leasing och jämförelsestörande poster
Periodens resultat, hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med genomsnittligt antal aktier, justerat för effekt av leasing och jämförelsestörande poster.

Eget kapital per aktie
Eget kapital, hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med total antal aktier vid periodens slut.

FINANSIELLA OCH ALTERNATIVA NYCKELTAL

EBIT
Rörelseresultat före finansiella poster och skatt.

EBITDA
Rörelseresultat före avskrivningar, finansiella poster och skatt.

EBITDA-marginal
EBITDA i procent av omsättning.

EBT
Resultat före skatt.

Justerat EBITDA
Rörelseresultat före öppningskostnader, jämförelsestörande poster och före avskrivningar, finansiella poster och skatt, justerat för effekt av leasing.

Jämförelsestörande poster
Jämförelsestörande poster avser poster som ej har direkt med koncernens normala verksamhet att göra, till exempel transaktionskostnader, integrationskostnader, omstruktureringskostnader och realisationsresultat från försäljning av rörelser.

Fritt kassaflöde
Justerat EBITDA reducerat med öppningskostnader, jämförelsestörande poster, poster som inte ingår i kassaflödet, betald skatt, förändring av kassaflödet, betald ränta till kreditinstitut och investeringar i anläggningstillgångar samt nettot av förvärv/försäljning av rörelse.

Räntebärande nettoskuld
Skulder till kreditinstitut samt företagscertifikat minus likvida medel.

Räntebärande nettoskuld	31 dec 2021	31 dec 2020
Skulder till kreditinstitut	3 269	4 526
Skulder företagscertifikat	0	201
Likvida medel	-216	-14
Räntebärande nettoskuld	**3 053**	**4 713**

Motivering: Räntebärande nettoskuld används för att beräkna bolagets skuldsättning som är att av Scandics finansiella mål. Vald definition motsvarar den definition som används vid beräkning av skuldsättning enligt Scandics låneavtal.

Rörelsekapital
Omsättningstillgångar exklusive derivatinstrument och likvida medel, minus kortfristiga skulder, exklusive derivatinstrument, kortfristig del av leasingskuld och företagscertifikat.

Rörelsekapital	31 dec 2021	31 dec 2020
Omsättningstillgångar, exklusive likvida medel	1 041	716
Kortfristiga skulder	-3 665	-2 289
Rörelsekapital, netto	**-2 624**	**-1 573**

Motivering: Det finns ett behov av att optimera kassagenerering för att skapa värde för våra aktieägare och därför fokuserar ledningen på rörelsekapitalet och att minska ledtiderna mellan intäktsgenereringen och erhållen betalning.

Fullständig lista av definitioner av alternativa nyckeltal med tillhörande motiveringar återfinns på bolagets hemsida:
www.scandichotelsgroup.com/sv/definitioner

MIX
Papper från ansvarsfulla källor
FSC® C104421

Produktion: Scandic i samarbete med Hallvarsson & Halvarsson.
Tryck: Larsson Offsettryck

ank=20220620;2022062106652

INFORMATION TILL AKTIEÄGARNA

ÅRSSTÄMMA

10 MAJ 2022

STOCKHOLM

ÅRSSTÄMMA 2022
Ordinare årsstämma för aktieägarna i Scandic Hotels Group AB (publ) hålls tisdagen den 10 maj 2022 kl. 11:00 på Vasateatern (Scandic Grand Central) Vasagatan 19 i Stockholm. Inregistrering till årsstämman börjar kl. 10.00.

Registrering och anmälan
Den som vill närvara i stämmolokalen personligen eller genom ombud ska vara upptagen som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB framställda aktieboken avseende förhållandena den 2 maj 2022 och senast 4 maj 2022. Anmälan kan ske per post till Scandic Hotels Group AB (publ) c/o Euroclear Sweden AB, "Årsstämma 2022", Box 191, 101 23 Stockholm, via telefon 08-402 92 48 eller via bolagets hemsida www.scandichotelsgroup.se. Vid anmälan ska aktieägare uppge namn, person- eller organisationsnummer, adress, telefonnummer och antalet eventuella biträden (högst två).

Om en aktieägare företräds genom ombud ska en skriftlig och daterad fullmakt utfärdas för ombudet. Fullmaktsformulär finns tillgängligt på bolagets hemsida, www.scandichotelsgroup.se. Om fullmakten utfärdats av juridisk person ska registreringsbevis eller motsvarande behörighetshandling bifogas. För att underlätta registreringen vid stämman bör fullmakt samt registreringsbevis och andra behörighetshandlingar vara bolaget tillhanda till ovanstående adress senast den 9 maj 2022.

För att ha rätt att delta i årsstämman måste en aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier, förutom att anmäla sig till stämman, låta registrera aktierna i eget namn så att aktieägaren blir införd i aktieboken per den 2 maj 2022. Sådan registrering kan vara tillfällig (s.k. rösträttsregistrering) och begärs hos förvaltaren enligt förvaltarens rutiner i sådan tid i förväg som förvaltaren bestämmer. Rösträttsregistreringar som gjorts senast den andra bankdagen efter den 2 maj 2022 beaktas vid framställningen av aktieboken.

Förhandsröstning
Den som vill delta i årsstämman genom förhandsröstning ska vara upptagen som aktieägare i den av Euroclear Sweden AB framställda aktieboken avseende förhållandena den 2 maj 2022, och senast den 4 maj 2022 anmäla sig genom att avge sin förhandsröst enligt anvisningarna nedan så att förhandsrösten är Euroclear Sweden AB tillhanda senast den dagen.

Den som vill närvara i stämmolokalen personligen eller genom ombud, måste anmäla detta. Det betyder att en anmälan genom endast förhandsröstning inte räcker för den som vill närvara i stämmolokalen.

För förhandsröstning ska ett särskilt formulär användas. Förhandsröstningsformuläret finns tillgängligt på Scandics hemsida www.scandichotelsgroup.se. Det ifyllda formuläret måste vara Euroclear Sweden AB tillhanda senast onsdagen den 4 maj 2022. Formuläret kan skickas med e-post till GeneralMeetingService@euroclear.com eller med post till Scandic Hotels Group AB (publ), "Årsstämma 2022", c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm. Aktieägare kan även avge förhandsröst elektroniskt genom verifiering med BankID via Scandics hemsida. Aktieägaren får inte förse förhandsrösten med särskilda instruktioner eller villkor. Om så sker är rösten (dvs. förhandsröstningen i sin helhet) ogiltig. Ytterligare anvisningar och villkor framgår av förhandsröstningsformuläret.

Om aktieägaren förhandsröstar genom ombud ska fullmakt biläggas formuläret. Fullmaktsformulär finns tillgängligt på bolagets hemsida www.scandichotelsgroup.se.

Om aktieägaren är en juridisk person ska registreringsbevis eller annan behörighetshandling biläggas formuläret. Om aktieägare förhandsröstat, och därefter deltar i årsstämman personligen eller genom ombud, är förhandsrösten fortsatt giltig i den mån aktieägaren inte deltar i en omröstning under stämman eller annars återkallar avgiven förhandsröst. Om aktieägaren under stämmans gång väljer att delta i en omröstning kommer avgiven röst att ersätta tidigare inskickad förhandsröst på den punkten.

Kallelse till årsstämman
Kallelse till årsstämman sker på bolagets webbplats och via annons i Post- och Inrikes Tidningar. Handlingar som ska läggas fram på årsstämman hålls tillgängliga på bolagets webbplats under minst tre veckor närmast före stämman.

VALBEREDNING

Karl Swartling	Stena Sessan AB (Ordförande i valberedningen)
Dick Berggvist	AMF Fonder
Trygve Hegnar	Periscopus AS
Per G. Braathen	Styrelsens ordförande

Valberedningen lämnar bland annat förslag till årsstämman på val av styrelseledamöter och i förekommande fall på val av revisorer samt arvoden till styrelsen.

FINANSIELL INFORMATION 2022

Delårsrapport januari–juni 2022
15 juli

Delårsrapport januari–september 2020
27 oktober

KONTAKTUPPGIFTER

Åsa Wirén, Ekonomi- och finansdirektör
asa.wiren@scandichotels.com
Henrik Vikström, Director Investor Relations
henrik.vikstrom@scandichotels.com