



**ÅRSREDOVISNING**

# Vi får verksamheter och människor att växa

---

Praktikertjänst skapar förutsättningar för att vi som arbetar i vården ska kunna göra ett så bra jobb som möjligt – och skapa högsta värde för patienten. Det är vi som utför vården som gemensamt äger Praktikertjänst. Våra 1 300 delägare är både verksamhetsansvariga och anställda på mottagningar runt om i landet, från Karesuando i norr till Ystad i söder.



## Erik Mallmin, tandläkare i Stockholm

"Praktikertjänst står för kvalitet och är en möjliggörare. Våra patienter möter proffs som alltid gör sitt bästa för deras och sitt eget välbefinnande. Bolaget erbjuder en fantastisk chans för tandläkare och läkare att starta eller ta över en verksamhet. Det som behövs är en bra ambition, hög klinisk kunskap och en legitimation på fickan.

Jag har drivit min mottagning sedan 2002. Året som gått var ett bra år då vi gjorde flera investeringar. I teamet har vi arbetat fram nya mål och en ny vision för verksamheten med stöd från vår affärscoach. Jag ser fram emot att fortsätta arbeta mot våra nya mål!"

## Susanna Eriksson, läkare i Umeå

"I början av året flyttade vår hälsocentral till nya lokaler i centrala Umeå som är mer anpassade för verksamheten. Vi inledde även arbetet med att erbjuda våra patienter möjligheten att kontakta oss digitalt via Praktikertjänst24 och kommer att starta upp den tjänsten under 2020.

Det är utvecklande att driva en mottagning inom Praktikertjänst och jag har stor möjlighet att påverka verksamheten. Kontoret stöttar oss med administration vilket gör att vi kan ägna oss åt det vi kan bäst – att ge patienterna vård!"





## Nima Sanei, tandläkare i Ytterby

"2019 var ett oerhört fruktsamt år för oss. Teamet svetsades samman ytterligare och vi noterade stora framsteg och förbättringar inom verksamheten. Året toppades med den stora tandvårdsmässan Greater New York Dental Meeting i New York.

Jag är stolt över att vara delägare i Praktikertjänst som jag anser vara en seriös, välutvecklad, trygg och kvalitetsmedveten koncern. Gemensamt för oss i bolaget är vår ständiga strävan efter utveckling och förbättring inom verksamheten."



## Kajsa Köllerfors, fysioterapeut i Eslöv

"När jag summerar 2019 kan jag konstatera att det har varit en bra år där vi fortsatt att utveckla oss. Vi började med träning på arbetstid för alla våra medarbetare vilket har varit positivt för både arbetsgemenskap och hälsa. Vi började också ett nytt arbetssätt som bland annat innebär tillgång till akuta besök för våra patienter med psykiskt ohälsa. Det har lett till bättre arbetsmiljö för våra medarbetare samtidigt som våra patienter fått bättre tillgänglighet.

Praktikertjänst ger oss kliniker möjlighet att jobba självständigt med utveckling av vård och arbetssätt samtidigt som det finns en trygghet i att vara del i ett kollektiv med bred kunskap och centrala stödfunktioner. Jag ser fram emot många härliga dagar på Brahehälsan Eslöv under 2020!"

# Innehåll

Vår väg till framgång	2
Vd har ordet	4
Styrelseordförande har ordet	5
Händelser under året	6
Guldhjärtat	8
Fördelar med Praktikertjänst	10
Omvärld	12

## Verksamhetens utveckling 15

Tandvård	16
Hälso- och sjukvård	20
Proliva	24

## Hållbarhet 27

Praktikertjänsts hållbarhetsarbete	28
Hälsa och välbefinnande	30
Arbetsmiljö och jämställdhet	32
Samhälle, miljö och finansiering	34
Policyer i hållbarhetsfrågor	36
Revisorns yttrande avseende hållbarhetsrapporten	36

## Den finansiella verksamheten 37

Styrelse	40
Koncernledning	42

## Års- och koncernredovisning 44

Förvaltningsberättelse	45
Resultaträkningar	49
Balansräkningar	50
Eget kapital	52
Kassaflödesanalyser	53
Redovisningsprinciper och noter	54
Revisionsberättelse	68

Vår historia	70
--------------	----

Träffa några av våra delägare	72
-------------------------------	----

# Vår väg till framgång

## Vår vision Sveriges mest attraktiva vårdföretag

Praktikertjänst är med och utvecklar den svenska vården på ett hållbart och samhällsekonomiskt effektivt sätt med fokus på att ge våra patienter den bästa personliga servicen och vård av högsta kvalitet.

För att det ska vara möjligt krävs att våra delägare, verksamhetschefer och medarbetare är stolta över Praktikertjänst och rekommenderar oss till andra. Vår goda arbetsmiljö, vårt fokus på ledarskap och kompetensutveckling gör oss till förstahandsvalet för de som vill driva eller arbeta inom privat vård.

### Mål



Patientnöjdhet tandvård



Patientnöjdhet primärvård



Nöjda delägare



Engagerade medarbetare



Soliditet



Tillväxt



Kvalitet



Produktivitet

## Centrala stödfunktioner



Rekrytering och tillväxt



Produktivitet



Ett koncept i tiden



Kvalitet

Som ett av Sveriges största vårdbolag ska och vill Praktikertjänst ligga i framkant. Vi har en unik modell som vi ska hålla fast vid, men för att möta omvärldens

krav behöver vi ständigt utvecklas.

Verksamheternas stödjande kontor är organiserat i fyra fokusområden. Syftet är att göra kontoret konkurrenskraftigt,

skapa synergier och kortare beslutsvägar samt ge snabbare och effektivare service till mottagningarna genom att arbeta specialiserat.

## Vår affär



Primärvård



Tandvård



Specialistvård



Tandteknik



Rehab

## Våra värderingar



### Professionalism

Vi tror på frihet och eget ansvar. Praktikertjänst är byggt på individens engagemang och styrkan i helheten.



### Omtanke

Vi har tid för patienten. Vår omtanke visas i lyhördhet, engagemang och bemötande. Som kollegor gör vi varandra bättre.



### Nytanke

I 60 år har vi utvecklat Vårdsverige och sättet vi bedriver vård. Att göra något bra ännu bättre skapar mervärde för patienter, medarbetare och samhället i stort.

## Agenda 2030

Våra fokusområden inom hållbarhet är baserade på gemensamma nämnare mellan FN:s globala mål, våra värderingar och vår affär. De har identifierats i en analys mellan Agenda 2030

och koncernens styrande dokument. De integreras i vår affärsplan och blir därmed en naturlig del i den löpande styrningen och uppföljningen av verksamheten.

Våra fokusområden är förankrade i FN:s globala mål med olika beröringspunkter. De områden som har bäring på vår verksamhet är sammanställda nedan.



Vi tar ansvar för patienterna



Vi tar ansvar för medarbetarna



Vi tar samhällsansvar



Vd har ordet

# ”Med en stärkt ägarroll kan vi nyttja vår konkurrensfördel bättre”

**I skrivande stund** har jag varit vd för Praktikertjänst i ett halvår. Jag är både glad och stolt över förtroendet som jag fått av er delägare.

Praktikertjänst är ett spännande bolag som jag lärt känna under mina fyra år som ekonomi- och finansdirektör samt vice vd. Nu ser jag fram emot att tillsammans med er delägare och medarbetare fortsätta förändringsresan i en bransch som står inför många utmaningar.

## Fokus på proaktivt stöd

Praktikertjänst står för långsiktighet. Vi började som en utmanare i ett slutet vårdssystem och är idag ett av Sveriges största vårdbolag. 2020 firar vi 60 år i branschen!

Uppdraget är att skapa goda förutsättningar för fortsatt tillväxt och hög produktivitet, samt kvalitet och stöd till verksamheterna bland annat genom en effektiv och serviceorienterad central funktion.

Basen i kontorets uppdrag är att göra verksamheterna – och därmed delägarna – framgångsrika. Vi ska underlätta det dagliga arbetet i våra vårdverksamheter och vara ett kompetens- och servicecenter. Det är högsta prioritet i alla lägen och vi har börjat öka tillgängligheten på flera supportfunktioner genom att införa generösare öppettider. Vi ska fortsätta inventera och utveckla våra tjänster för att bättre spegla de behov som ni delägare har.

## En stärkt ägarroll

På kontoret ska vi inte bara ta emot ärenden utan lösa problem och proaktivt skapa möjligheter i samarbete med er. Med en stärkt ägarroll kan vi tillsammans

nyttja konkurrensfördelen i vår modell bättre. Jag vill att fler blir aktiva delägare och tar ansvar för helheten. Som delägare i Praktikertjänst är ni med och driver en mottagning – men ni är också delägare i Sveriges största privata vårdkoncern som omsätter 11 miljarder kronor. Det är en gemensam angelägenhet att vi tillsammans arbetar för nyrekrytering för att säkerställa såväl succession som tillväxt.

## ”Kontoret ska underlätta det dagliga arbetet i våra vårdverksamheter och vara ett kompetens- och servicecenter.”

Att vi blir bättre på att samverka mellan kontor och delägare innebär att vi bättre tar tillvara på den stora konkurrensfördel som finns i detta bolag. Min förhoppning är att de ägarråd vi nu är i färd med att införa ska vara en förlängd arm inom sitt geografiska område för delägare i Praktikertjänst och kontoret.

Ägarråden blir också ett forum för ett aktivt och konstruktivt ägande där vi tar tillvara på det stora engagemang som finns i bolaget. För det är just det individuella engagemanget som är hemligheten bakom detta unika bolag.

## Ett koncept för 2020

Vi verkar i en tillväxtbransch och ska fortsatt växa med finansiell stabilitet som grund. Vi ser att branscherna vi verkar i förändras i snabb takt och det ställs nya och hårdare krav på oss från uppdragsgivare, patienter, myndigheter och medarbetare. Det innebär att vi måste växla upp förändringstakten genom digitalisering,



nya arbetssätt och anställningsformer som anpassas efter arbetsmarknadens krav.

Konceptet i bolaget ska utvecklas i takt med tiden utifrån ägarkollektivets intresse. I och med försäljningen av Proliva ska vi nu optimera förutsättningarna för Praktikertjänst genom fokusera på våra ägarledda verksamheter inom både tandvård och hälso- och sjukvård.

## Vi blickar framåt

Den här årsredovisningen handlar både om det som har gjorts, och framför allt om vart vi är på väg. Jag vill tacka alla medarbetare och delägare för ett framgångsrikt 2019 med bra resultat. Nu ser jag fram emot 2020!

**Carina Olson, vd och koncernchef**  
Stockholm, mars 2020



Ordförande har ordet

# ”Ökad fokus på våra ägarledda verksamheter”

**Praktikertjänst ägs och drivs** av oss som utför vården. Det lokala ansvaret som vi delägare tar för vården av våra patienter, och den centrala servicefunktionen som tillhandahålls från kontoret, är en fantastisk kombination som visat sig fungera i 60 år.

Vår affärsmodell är lika relevant idag som 1960. Vi startades för att främja entreprenörskap och samverkan inom vården. Nu har vi branschens nöjdeste patienter, engagerade medarbetare och stolta delägare.

## Fokus på ägarledda verksamheter

Det är mot bakgrund av vår affärsmodell och att gå tillbaka till våra rötter som vi tog beslut om försäljningen av Proliva. Proliva är en stark verksamhet som utvecklats väl under lång tid med nöjda patienter och hög klinisk kvalitet, men bolagen inom Proliva agerar under andra förutsättningar jämfört med de ägarledda enheterna som ryms inom Praktikertjänst.

Försäljningen av Proliva ligger därför väl i linje med vår strategiska inriktning om att stärka de ägarledda verksamheterna inom tandvård, primärvård, specialistvård och rehab.

Det har blivit alltmer komplicerat att driva en sjukvårds- eller tandvårds-mottagning och vi ska fortsätta utveckla Praktikertjänsts service och tjänsteutbud så att det blir lätt att svara upp mot de ökande kraven från myndigheter och patienter.

Det arbetet är nu i full gång och Carina Olson, som är ny vd sedan 1 november 2019, belyser det arbetet i texten bredvid. Carina har djup kunskap om Praktikertjänst och har under sina år som ekonomi- och finansdirektör starkt bidragit till Praktikertjänsts utveckling.

## En omvärld i förändring

Den politiska scenen gällande vår bransch präglas idag inte längre av frågan kring Vinster i välfärden. Den frågan är borta från dagordningen i och med Januariavtalet. Det finns ett stort behov av privata aktörer i välfärden och vi ser att flera regioner öppnar för nya lösningar.

## ”Det finns ett stort behov av privata aktörer i välfärden och vi ser att flera regioner öppnar för nya lösningar.”

I närtid kan vi räkna med att flera utredningar presenteras och att dessa ligger till grund för politiska förslag framöver. I regeringen och samarbetspartiernas 73-punktsprogram kan vi också se att frågan om konkurrensneutralitet ska utredas. Det är positivt. Vi värnar valfrihet och tycker att vård ska drivas på lika villkor, oavsett om den är privat eller offentlig. Konkurrens är bra och ökar kvaliteten i alla led.

Det vore önskvärt om vi såg en ökad lyhörddhet från politiken att lyssna på oss i professionen. Vi privata aktörer är och vill vara en del av lösningen på välfärdens utmaningar.

## Med hela koncernen för ögonen

Genom att fånga delägarnas engagemang och kanalisera det mot det gemensamma rekryteringsarbetet kan vi nå ännu bättre resultat. Vår styrka gentemot våra konkurrenter är att vi ägs och drivs av oss inom professionen – den konkurrens-



fördelen tar vi bäst tillvara på genom en starkt ägarroll.

Vi har alla ett ansvar att ha kollektivet för ögonen när vi fattar våra beslut. Det är vad som långsiktigt kommer stärka oss som bolag och våra enskilda mottagningar. Ett närmare samarbete mellan delägare och kontor hoppas jag ska hjälpa oss i tillväxtarbetet när vi söker fler skickliga kliniker inom tandvård, primärvård, specialistvård och rehab som vill göra svensk vård bättre tillsammans med oss. 2019 var ett år då Praktikertjänst tog ytterligare steg till att bli Sveriges mest attraktiva vårdföretag. Jag ser fram emot att träffa er under 2020!

**Urban Englund, tandläkare  
och styrelseordförande**  
Stockholm, mars 2020

# Händelser under året

## PTJ Dental fortsätter att växa

PTJ Dental är en verksamhetsgren inom Praktikertjänst där tandläkare kan välja att gå in som anställda, utan att vara delägare i koncernen. Detta för att skapa fler karriärvägar inom bolaget. Vid årets slut fanns tio mottagningar inom PTJ Dental spridda över hela landet, varav sex öppnade under 2019.

## Fler än 400 000 kan nu få digifysisk vård via Praktikertjänst24

Vid årets slut var 30 av Praktikertjänsts 82 vårdcentraler anslutna till den digitala plattformen Praktikertjänst24 och därmed har 52 procent av våra patienter möjlighet att få hjälp av sin läkare även digitalt. Totalt har 84 000 patientbesök hanterats via plattformen.



2 700

kursdeltagare på någon av våra utbildningar med totalt 200 utbildningsdagar

## Tandläkarmottagningen Stjärnan i Storrödingsberg

I våras öppnade tandläkarmottagningen Stjärnan i Storrödingsberg, en by med tio invånare mitt i Västerbotten. Bakom satsningen står Anders och Marita Sundh, tandläkare respektive psykiatriker och tandsköterska i Praktikertjänst. Målet med verksamheten är att få fler att gå till tandläkaren och skapa en lugn miljö för behandling. Verksamheten erbjuder allmäntandvård och behandling av patienter med tandvårdsrädsla, en behandlings-specialitet som i stor utsträckning saknas i Norrland.

## Nya förebilder i koncernen lyfts fram

För att skapa engagemang och lyfta fram förebilder inom koncernen har Praktikertjänst instiftat den årliga utmärkelsen Guldhjärtat, som delades ut för andra gången under PTJ-dagen den 17 maj. Utmärkelsen delas ut i kategorierna Kvalitet, Ledarskap och Innovation.

## Carina Olson ny vd på Praktikertjänst

Den 1 november 2019 tillträdde Carina Olson som ny vd och koncernchef för Praktikertjänst efter Erik Strand som varit vd och koncernchef sedan december 2016. Carina har arbetat i bolaget i fyra år som ekonomi- och finansdirektör samt vice vd.



77

nya verksamma delägare anställdes under 2019

## Fortsatt succé för podden vårdfrågan

Praktikertjänsts egen podd vårdfrågan har under året släppt 14 nya avsnitt där vi får möta experter från hela bolaget. Avsnittet med Pelle Lindfors från Sollentuna Specialistklinik har flest lyssningar följt av avsnitten om ledarskap i primärvården med Sara Banegas från Ekerö vårdcentral och estetisk tandvård med Elisabeth Rasmusson på Götaplatsklinik.

## Praktikertjänst har återigen Sveriges mest nöjda patienter

När patienter i tandvården säger sitt är resultatet tydligt. SKI mäter årligen kundnöjdheten i ett stort antal branscher, och tandvården har under många år haft de allra nöjdaste kunderna inom alla sektorer som undersöks och i toppen landar Praktikertjänst med ett index på 85,1 (85,5) och 8 av 10 patienter skulle rekommendera en Praktikertjänstmottagning till andra.



Precis som tidigare år presterar Praktikertjänsts vårdcentraler också väldigt väl när Sveriges kommuner och regioner, SKR, mäter patientnöjdhet i Nationell patientenkät för primärvård. Hela 18 vårdcentraler i Praktikertjänsts regi kvalar in på topp 100 och Praktikertjänst överträffar rikssnittet i samtliga sju kategorier som mäts. Störst skillnad mellan Praktikertjänst och övriga vårdgivare återfinns i kategorierna helhetsintryck och kontinuitet.



### Praktikertjänst breddar utvecklingsmöjligheterna inom bolaget

Poolpraktiker och specialistkonsult innebär att legitimerade medarbetare inom tandvården och hälso- och sjukvården kan verka inom Praktikertjänst genom en resurspool och därigenom tillföra koncernen sina kompetenser.

De nya anställningsformerna innebär också större möjligheter att hantera de nya momsregler som trädde i kraft den 1 juli 2019. Det här är anställningsmöjligheter som efterfrågats av flera av Praktikertjänsts delägare. Många som står inför pension har exempelvis uttryckt önskemål att kunna arbeta kvar i företaget, men i andra former.

### Praktikertjänst i Almedalen – fokus på framtidens vård

För fjärde året i rad fanns Praktikertjänst på plats under politikerveckan i Almedalen. Under veckan arrangerades tre seminarier – ett om hur vi ska göra för att säkra framtidens tandvård, ett om framtidens hälso- och sjukvård och det faktum att allt färre ska vårda allt fler och ett om hur vi kan minska sjukskrivningar. Utöver dessa arrangerade även Praktikertjänst två rundabordssamtal, det ena med fokus på digitalisering i hälso- och sjukvården och det andra med fokus på kvalitet i tandvården. Med samtalen var företrädare för Praktikertjänst och inbjudna gäster från branschorganisationer, myndigheter och andra intressenter.

### Dotterbolagen blir en egen koncern och säljs

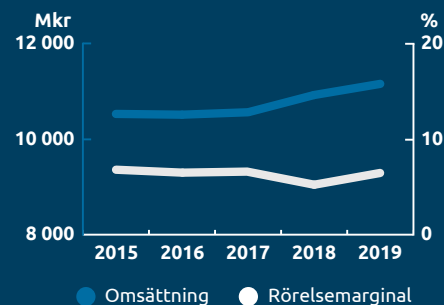
I april 2019 fattade Praktikertjänsts styrelse beslut om att bilda en egen koncern för dotterbolagen inom specialistvård. Den nya koncernen fick namnet Proliva och syftet var att skapa ökat fokus på samordning mellan

dotterbolagen. I december 2019 stod det klart att Proliva säljs. Läs mer på s. 24.

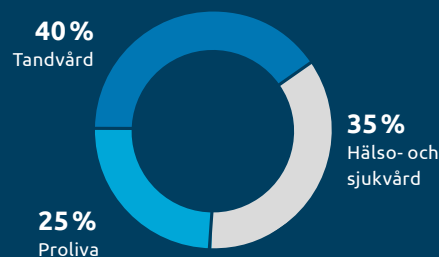
### Bra resultat och god ekonomi

Återigen gör Praktikertjänst ett bra år finansiellt, med ett resultat efter finansiella poster på 615 miljoner kronor. Anledningarna är framför allt mottagningarnas fokus på patienterna, kvaliteten och på ekonomin. Till största delen visar moderbolagens verksamheter god lönsamhet.

### Omsättning och lönsamhet



### Del av omsättningen



# Praktikertjänsts pris för bättre vård

**För att lyfta fram olika initiativ och förebilder har Praktikertjänst instiftat den årliga utmärkelsen Guldhjärtat – vårt pris för bättre vård. Guldhjärtat 2019 delades ut under PTJ-dagen den 17 maj i Stockholm.**

Utmärkelsen som bygger på Praktikertjänsts värderingar Professionalism, Omtanke och Nytanke delas ut i kategorierna Kvalitet, Ledarskap och Innovation. 2019 års pristagare var kuratorn Therese Pettersson i Piteå, tandläkaren Ivan Rosengren i Borås och fysioterapeuten Sara Warnquist i Södertälje.

– Att vara verksam som delägare och verksamhetschef inom Praktikertjänst bygger på eget ansvar för både medicinsk och ekonomisk utveckling. Inom Praktikertjänst behövs också affärsmässighet och förmåga att leda, ta initiativ och fatta beslut, säger

Urban Englund, tandläkare och styrelseordförande i Praktikertjänst.

Alla medarbetare har möjlighet att nominera kandidater under året. Under 2019 års nomineringsprocess inkom drygt 45 bidrag och juryn valde tre finalister samt en vinnare i respektive kategori.

– Vi hade många starka bidrag att välja bland och att utse bara en vinnare per kategori var oerhört tufft. Jag vill rikta ett varmt grattis till vinnarna och alla bidragen som nominerades. Guldhjärtat visar tydligt att vi lyckas leverera och leva upp till våra värderingar, säger Urban Englund.





**Guldhjärtat 2019**  
**Ledarskap**

Sara Warnquist har från flera håll nominerats till Guldhjärtat. Det är ett tydligt kvitto på hennes engagemang, närvaro och nyfikenhet inför nya utmaningar. Saras ledarskap består av mod, positiv energi och ihärdighet.

Hon fattar både svåra beslut och hittar vägar framåt som skapar välmående och framgång. Och hon gör det med verksamheternas, medarbetarnas och i synnerhet patienternas bästa i åtanke.



**Guldhjärtat 2019**  
**Kvalitet**

Med ambitionen att ge en så hög klinisk kvalitet som möjligt driver tandläkare Ivan Rosengren sin mottagning i Borås. Han vill helt enkelt varje dag bli en bättre kliniker. Det ger Praktikertjänst ett starkt renommé och i förlängningen samhällsnytta genom lägre kostnader för samhället i stort.

Ivan är också initiativtagare till PTJ Exklusivt – vidareutbildningen av tandläkare som vill utveckla och vässa sin kliniska kvalitet.



**Guldhjärtat 2019**  
**Innovation**

Cedermodellen för kvalitetssäkrad sjukskrivning är ett arbetssätt som lett till att Cederkliniken nästan halverat sjukskrivningarna bland patienter. Kuratorn Therese Pettersson har initierat en variant inriktad på psykisk ohälsa.

Cedermodellen för psykisk ohälsa fokuserar på hög tillgänglighet i primärvården för patienter som har lätt till måttlig psykisk ohälsa, och arbetssättet ska ge en stabil grund för snabb remittering av svårare besvär till psykiatri. Kötiden har minskat från upp till sex månader innan samtalskontakt till omkring en vecka samtidigt som tillgängligheten till terapeut fördubblats och sjukskrivningarna vid psykisk ohälsa sjunkit kraftigt.



# Mer tid för vård

Praktikertjänst drivs med en tro på entreprenörskap och individuell frihet att styra verksamheten. Vår verksamhetsmodell fokuserar på att skapa goda förutsättningar för vårdens medarbetare att göra ett så bra jobb som möjligt för alla patienter. Genom att samordna administration på kontoret med bas- och plustjänster kan praktiker arbeta kliniskt. Det är så vi frigör mer tid för vård.

## **Vi skapar förutsättningar för att du ska lyckas i chefsrollen**

Att vara ny som chef innebär både ett nytt ansvarsområde och att ställas inför nya situationer. För att underlätta för våra verksamhetschefer ser vi till att ge rätt verktyg – både när man kliver in i rollen och i det dagliga arbetet. Redan under introduktionen får man en gedigen utbildning i ledarskap och affärsmannaskap.

## **Vi erbjuder trygghet – både nu och sen**

Det ska vara enkelt att utveckla och driva en verksamhet inom Praktikertjänst. Vi ser till att våra delägare har ett konkurrenskraftigt och komplett försäkringsskydd så att de alltid kan känna sig trygga. Men vi är lika måna om att se till att de får ett bra liv efter arbetslivet. Därför erbjuder vi marknadens troligtvis bästa pensionslösning.



### Vi sköter förhandlingar med leverantörer

Att vara ett av de största vårdföretagen i Sverige ger oss en möjlighet att förhandla fram förmånliga avtal med de leverantörer bolagets verksamheter behöver för att kunna fortsätta leverera vård i världsklass. Alla avtalen nås via vår gemensamma inköpsportal.

### Vi håller dig uppdaterad hela yrkeslivet

Som medarbetare i vården blir man aldrig fullärd. Det kommer ständigt nya rön, tekniker eller fakta som behövs för att ligga i framkant. Detsamma gäller i rollen som chef. Praktikertjänst har därför en egen utbildningsverksamhet som erbjuder ett brett utbud av högkvalitativ kompetensutveckling.

### Vi stöttar dig i frågor om kvalitet, miljö och arbetsmiljö

I dag är det fler än 40 myndigheter som kontrollerar och ställer krav på aktörer inom vården. Vi hjälper våra delägare att hålla koll på regelverk och förändringar samt att leva upp till alla de krav som ställs. Det ger våra delägare möjligheter att kunna fokusera på sina patienter och skapar en trygghet för medarbetarna.

### Vi ger ett komplett stöd för verksamhetens ekonomi

Som chef och ansvarig för en verksamhet är man precis som en egenföretagare ytterst ansvarig för verksamhetens ekonomi. Det kan kännas som ett stort ansvar och därför har vi ett nätverk av specialister som ger våra delägare ett komplett stöd i hanteringen av verksamhetens ekonomi.

### Ett starkt supportteam stöttar varje dag

Teknikstrul och administrativa arbetsuppgifter äter lätt upp värdefull arbetstid. Till våra delägares hjälp finns det därför ett nätverk av specialister inom olika områden, exempelvis säkerhet, juridik, HR, fastighet, ekonomi, finans, IT- och telefoni, kvalitet, kommunikation, inköp, pension, marknad, miljö, affärscoacher och vårdpersonal.

### Våra delägare har möjlighet att påverka bolagets framtid

Som delägare i Praktikertjänst har man inte bara möjlighet att utveckla den verksamheten man ansvarar för, man kan också påverka hela bolagets utveckling genom att ta en aktiv delägarroll och delta på årsstämmor och delägarmöten. Affärsmodellen är unik då våra aktieägare också är verksamhetsansvariga på mottagningar runt om i landet.

### Rådgivning och praktiskt stöd från egen fastighetsavdelning

En av de största kostnaderna för en verksamhet är hyran och de investeringar som krävs för att skapa rätt förutsättningar i lokalen. Vi har därför experter som stöttar våra delägare i fastighetsrelaterade frågor samt vid hyresförhandlingar och ombyggnationer.

### Professionellt stöd med marknadsföring

Bolagets kommunikations- och marknadsavdelning är uppbyggd som en intern kommunikationsbyrå som kan hjälpa till oavsett om det handlar om att annonsera efter fler medarbetare eller nå fler potentiella patienter genom sociala och/eller traditionella medier. Som delägare blir man från dag ett en del av ett starkt varumärke.



## Omvärd

# Allt färre ska vårda allt fler

**Sjukvårds- och tandvårdssektorerna står inför stora utmaningar. Vi blir allt äldre, vi blir fler med kroniska sjukdomar, andelen unga med karies ökar och kompetensbristen är stor.**



**Kenneth Jacobsson**  
Chefsläkare

**Flera utredningar** som påverkar förutsättningarna för tandvården och hälso- och sjukvården har, eller är på väg, att presenteras. Dessa förväntas ligga till grund för politiskt drivna förändringar de kommande åren. Det gäller framför allt Göran Stiernstedts utredning som presenterades hösten 2019 om en digifysisk vård och den utredning som leds av Anna Nergårdh, En god och nära vård, som presenteras senast våren 2021. Ungefär samtidigt förväntas Veronica Palm presentera sin tandvårdsutredning.

### En god och nära vård

Det tycks idag råda en enighet mellan profession och politik om att primärvården ska vara navet i den sjukhustunga svenska hälso- och sjukvården. Det är ett problem att primärvården i många år har behandlats styvmoderligt och kännetecknas av en rad brister, exempelvis brist på medarbetare och brist på ekonomiska resurser. Det behövs långsiktiga lösningar som skapar arbetsro och möjlighet till utveckling på lång sikt.

– Vi behöver en tydlig och nationell styrning för en jämlik primärvård. Staten bör peka med hela handen och fastställa en nationell regelbok om primärvårdens uppdrag och funktion med fokus på kontinuitet och samordning, men också tillgänglighet, säger Kenneth Jacobsson, chefsläkare i Praktikertjänst.

### Ersättningsmodell som motsvarar primärvårdens uppdrag

Dagens primärvård varierar beroende på budget och tillgång på slutenvård och det är långsiktigt eller jämligt. De senaste åren har underfinansieringen visat sig vara ett stort problem. De senaste sju åren har den offentligt drivna primärvården gjort förluster uppemot 2 600 miljoner kronor, enligt Vårdföretagarna. 2019 gick 18 av 20 regioner med underskott i den offentligt drivna primärvården.

En nationell ersättningsmodell som motsvarar primärvårdens uppdrag och som har ett stort inslag av kapitering, det vill säga att vårdcentralen får en





fast ersättning för varje patient som är listad där, är önskvärd. Det är också vad Göran Stiernstedt föreslagit i sin utredning.

– Långsiktig och konkurrensneutral finansiering är A och O. Det ska också råda konkurrensneutralitet mellan privata och offentliga vårdgivare, vilket regeringen och samarbetspartierna är överens om, fortsätter Kenneth.

### **Krav på digifysisk närvaro**

Patienternas krav på tillgänglighet har gjort det möjligt för digitala vårdgivare att växa fram. Det har lett till en fragmentering av hur mottagningarna arbetar med digitala och fysiska vårdmöten.

– Ställ krav på både fysisk och digital närvaro, på att vårdgivare ska ha en digifysisk organisation, där det är möjligt att skapa god kontinuitet med personliga kontakter mellan medarbetare och patienter, säger Kenneth.

### **Kompetensbrist gemensamt problem med tandvården**

Primärvården ska vara basen i den svenska hälso- och sjukvården och det är dit patienter ska vända sig i första hand. Men för att nå dit krävs ett helhetsgrepp, resoluta beslut och ännu bättre samverkan mellan hälso- och sjukvårdens olika aktörer. För det är kännedomen om patienten som skapar högst kvalitet i hälso- och sjukvården.

– Säkerställ kompetenser och bemanning. Då kan primärvården leverera enligt uppdraget. Läkar-tätheten i Sverige är förhållandevis god, men andelen specialister i allmänmedicin är låg och där måste det ske förändringar. Bristen på AT-platser leder exempelvis till fördröjningar i specialisering, vilket skapar onödiga flaskhalsar i systemet, avslutar Kenneth.

## **"Det ska också råda konkurrensneutralitet mellan privata och offentliga vårdgivare, vilket regeringen och samarbetspartierna är överens om."**

Bristen på personal har primärvården gemensamt med tandvården. De senaste åren har flera vittnat om långa väntetider på att träffa tandläkare, inte minst i glesbygd.

### **Tandvården står inför en kompetensutmaning – inte inför ett systemfel**

Svenskarna är generellt nöjda med tandvården, något som år efter år bekräftas i Svenskt kvalitetsindex, SKI, nöjdhetsmätning där tandvården ligger kraftigt över snittet jämfört med andra branscher.

Fler och fler har under senare tid lyft frågan om att förändra tandvårdens finansiering, till exempel



**Anders Jonsson**  
Chef, Kvalitet och  
Hållbarhet

genom att placera tandvården i den allmänna sjukvårdens högkostnadsskydd. Det riskerar dock att rasera ett välfungerande system inriktat på förebyggande tandvård, som dessutom är populärt bland patienter och i grunden jämnt över landet.

– Men tandvårdens utmaningar handlar snarare om kompetensförsörjning än om systemfel. Det skapar en underfinansierad tandvård med ännu större brist på medarbetare, och samtidigt en ojämlikhet när alla 21 regioner tvingas ta fram egna regelverk för styrning och finansiering. Risken är uppenbar att regionerna drar ner på resurser för exempelvis förebyggande tandvård, säger Anders Jonsson, chef Kvalitet och Hållbarhet.

#### Tandvårdens utmaningar varierar

I Sverige har den vuxna befolkningens tandhälsa blivit allt bättre sedan 2009. Det slår Socialstyrelsens rapport Tandhälsa 2017 fast. Grunden till det är en utbildning i världsklass samt ett stabilt och välfungerande tandvårdssystem där privat och offentlig tandvård arbetat sida vid sida i decennier.

– För att behålla kvaliteten, skapa en jämlik tandhälsa och försvara patientsäkerheten behöver vi värna och utveckla det tandvårdssystem vi har idag. Vi vet till exempel att karies ökar bland sexåringar, och i den gruppen är tandvården helt kostnadsfri för patienten, fortsätter Anders.

#### Bättre information för att nå fler grupper

Den privata och offentligt drivna tandvården måste tillsammans med aktuella myndigheter lyfta fram de bidrag som finns, informera om vikten av förebyggande åtgärder samt förändra attityder och inställning till tandvården. Gärna på flera olika språk och i olika kanaler.

– För att ytterligare förbättra tandhälsan krävs andra åtgärder. En del går att komma åt genom nya subventioner, men de behöver riktas till grupper som behöver dem allra mest. Det handlar många gånger om äldre och pensionärer, men också socialt utsatta som ofta har ett större tandvårdsbehov, avslutar Anders.

## Vi lever allt längre i Sverige

Antalet personer över 80 år ökar med ungefär 200 000 personer fram till 2026.



560 äldreboenden och 75 vårdcentraler kommer behöva byggas i Sverige till 2026.

Samtidigt behöver ungefär 80 000 personer anställas i vården och omsorgen.



Sverige spenderade under 2018 omkring 11 procent av BNP på välfärdsutgifter, vilket är högre än OECD-snittet på 8,8 procent.

Givet att andelen äldre väntas öka samtidigt som andelen förvärvsarbetande krymper kommer välfärdsutgifterna enligt OECD att öka kraftigt de kommande 15 åren och överstiga BNP-tillväxten i nästan samtliga OECD-länder.

Källa: Finansdepartementet, OECD





# Verksamhetens utveckling

---

Praktikertjänst har lång erfarenhet av att driva tandvård och hälso- och sjukvård i privat regi. Varje dag, över hela landet, arbetar vi för att ge våra patienter den bästa vården och det bästa omhändertagandet. Kontinuitet är något vi värderar högt, och därför får många av våra patienter samma vårdutövare år efter år.





## Tandvård

# Digitalisering och nya krav

**Den svenska tandvårdsmarknaden är mogen, stabil och icke-cyklisk och svenskarna är generellt nöjda med tandvården. Framförallt Praktikertjänst och den övriga privata tandvården ligger kraftigt över snittet avseende kundnöjdhet jämfört med andra välfärdssektorer.**

**Under många år har** tandvårdsmarknaden dominerats av Folktandvården och Praktikertjänst, som tillsammans står för ungefär hälften av all vuxentandvård i Sverige. Privattandvården står enligt Privattandläkarna för 63 procent av vuxentandvården och 13 procent av barntandvården. Digitaliseringen och nya krav från patienter har bidragit till att nya aktörer etablerat sig på marknaden. Det handlar främst om så kallade tandvårdskedjor, som både startar nya mottagningar och förvärvar befintliga enheter.

Tandvårdsmarknaden är den mest konkurrensneutrala vårdbranschen till följd av fri etablering och fri prissättning. Folktandvården är den i särklass största tandvårdsaktören i Sverige sett till hela befolkningen, men den privata tandvården, huvudsakligen Praktikertjänst, står för cirka 60 procent av vuxentandvården.

Det nya tandvårdslandskapet är mer på patienternas villkor och ställer högre krav på flexibla öppettider, service, centrala lägen och starka och synliga varumärken. Men även tandvårdspersonal söker nya arbetsformer och yngre tandläkare vill i större utsträckning arbeta i team och ha tydliga

karriärmöjligheter, något som bidrar till fler större kliniker som kan erbjuda hela vårdkedjan från allmän- till specialisttandvård.

### Diskussion om finansiering

Inom tandvården råder fri prissättning och de största intäkterna kommer via patientavgifter följt av regionala medel och statligt tandvårdsstöd. Det finns en politisk diskussion om tandvården ska finansieras på samma sätt som hälso- och sjukvården och då placeras i den allmänna sjukvårdens högkostnadsskydd. Utredningen "Ett tandvårdssystem för jämlik tandhälsa" har i uppdrag att bland annat undersöka en sådan lösning.

### Sveriges största tandvårdsgivare

Praktikertjänst är Sveriges största bolag inom privat tandvård och 1 av 3 tandvårdspatienter besöker någon av våra 825 tandvårdsmottagningar. Vi erbjuder allt från allmäntandvård, implantat och kirurgi till estetisk tandvård. Därtill finns många fler specialister verksamma i bolaget.

Vi strävar efter att alltid erbjuda förstklassig tandvård till patienter med olika former av besvär.



Tandvård

# 825

tandvårds-  
mottagningar

# 18

tandtekniska labb

# 3 800

medarbetare

# 4 313

miljoner kronor  
i omsättning

Patienterna får själva välja om de vill bli kallade regelbundet eller höra av sig när de själva bedömer att de har behov.

På våra mottagningar arbetar tandläkare, tandhygienister, tandsköterskor och viss administrativ personal. Vi har också flera dentaltekniska laboratorier. Totalt rör det sig om 3 800 medarbetare varav 850 är verksamhetsansvariga tandläkare och således också delägare i Praktikertjänst.

Nettoomsättningen inom tandvård uppgår till 4 313 (4 266) miljoner kronor. De senaste åren har antalet mottagningar minskat något till följd av pensionsavgångar, samtidigt som omsättningen per mottagning ökat något, dels på grund av fler assistenttandläkare och högre produktivitet.

### Strategiska rekryteringssatsningar

Tandvården står precis som många andra branscher i välfärden inför stora utmaningar kommande år och det handlar i stor utsträckning om att rekrytera medarbetare; framförallt till verksamheter utanför storstäderna.

Andelen tandläkare som är 60 år eller äldre är hög och det gäller också inom Praktikertjänst, vilket ställer fortsatta krav på nyrekrytering. 2019 rekryterades 36 nya tandläkare som också går in som verksamhetsansvariga, vilket är den högsta siffran

på flera år. Dock gick 73 i pension under 2019. Antalet mottagningar fortsätter därför att minska.

Konkurrensen om framtidens medarbetare inom vården är stor. De kommande åren ska Praktikertjänst öka synligheten och känneteckningen om bolaget för unga tandläkare och studenter.

### Flera vägar in i Praktikertjänst

PTJ Dental är en verksamhetsform där tandläkare erbjuds att gå in som anställda utan att bli delägare. Det möjliggör för Praktikertjänst att växa genom flera externa förvärv och på så sätt vara konkurrenskraftiga och öka kvaliteten inom svensk tandvård.

PTJ Dental finns i hela Sverige och växer ständigt. De verksamheter som drivs, och kommer att drivas, inom PTJ Dental är huvudsakligen större kliniker med flera verksamheter tandläkare. Verksamheterna erbjuder allt från allmäntandvård till specialisttandvård och akuttandvård. Mottagningarna finns i både glesbygd och i storstadsområden.

### Hög kvalitet ger nöjda patienter

Vi arbetar långsiktigt med fokus på högsta vårdkvalitet. De senaste åren har Svenskt Kvalitetsindex (SKI) visat att de tandvårdspatienter som besöker våra mottagningar är de mest nöjda patienterna.





Det är en position som vi har haft länge och vi arbetar systematiskt med att säkerställa hög kvalitet och patientsäkerhet. I det ingår bland annat årlig diplomering av samtliga verksamheter.

Den höga kontinuiteten för våra patienter är en starkt bidragande faktor till den höga nöjdheten. Oavsett hur regelbundet eller oregelbundet en patient besöker någon av Praktikertjänsts mottagningar är det samma tandläkare och tandvårdsteam som tar emot.

### Snabb utveckling för eget journalsystem

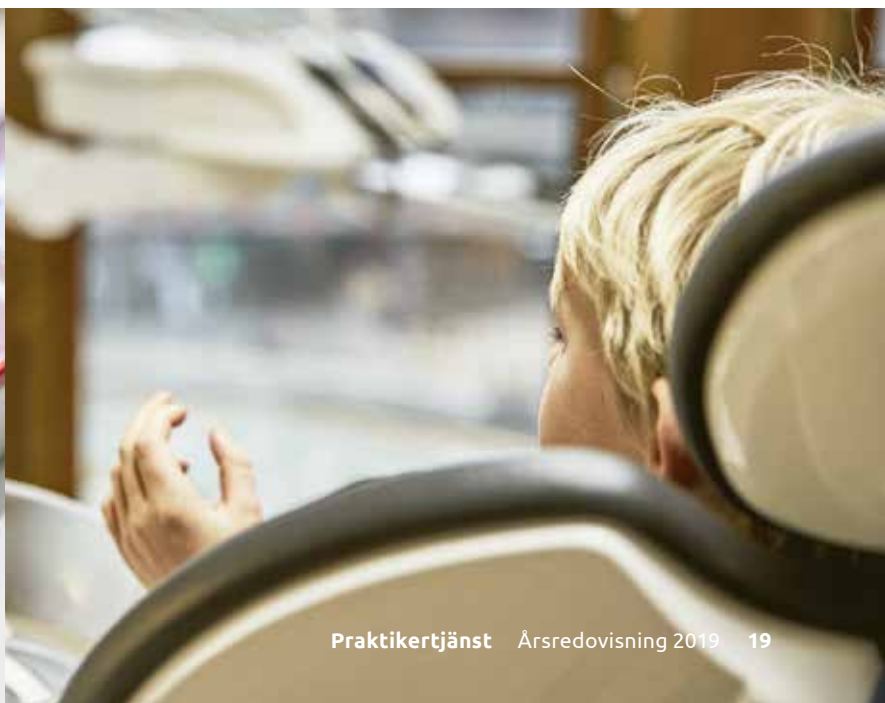
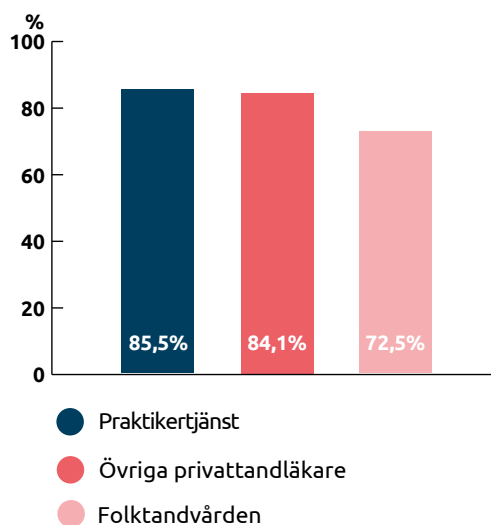
Frenda är ett journalsystem som utvecklats av engagerade och drivna tandläkare, tandhygienister och tandsköterskor i Praktikertjänst. Vår satsning på att ta fram ett eget journalsystem innebär att vi har stor kontroll på både takt och inriktning för utvecklingen.

Idag är Frenda en användarvänlig och kraftfull plattform för tandvård med hög nöjdhet. 2019 tog plattformen ytterligare ett steg i utvecklingen när ett integrerat bildhanteringssystem för röntgen lanserades. Alla bilder sparas i molnet och det finns inget behov för lokal server för bildhanteringen på mottagningen. I och med att både journaler och bilder sparas centralt blir det säkrare och enklare att samarbeta och dela vårdinformation mellan olika mottagningar som använder systemen.

Under året har allt fler bytt till Frenda och mer än hälften av mottagningarna inom Praktikertjänst använder nu journalsystemet. Intresset från externa aktörer är också stort.

### SKI Nöjdhetsindex 2019

Tandvård



## Hälso- och sjukvård

# Smarta arbetssätt ger mer vård

**Den svenska hälso- och sjukvården har genomgått stora förändringar sedan 1990-talet då olika valfrihets- och avregleringsreformer började att genomföras. Det var startskottet på ett ökat företagande i välfärdssektorn, vilket lett till ökad valfrihet för patienterna.**



Hälso- och sjukvård

**En större förändring** genomfördes 2009 då Lagen om valfrihet, LOV, infördes, vilken innebär att regioner och kommuner ställer upp ett antal kvalitets- och kompetenskrav för att driva en viss verksamhet och om de uppfylls godkänns organisationen som vårdgivare. LOV innebär etableringsfrihet och att vårdgivarna kan driva verksamheten långsiktigt, vilket skapar större investeringsvilja.

Sedan den 1 januari 2019 har alla 21 regioner egna valfrihetssystem – vårdval enligt LOV – i primärvården och vissa har också infört vårdval inom den specialiserade hälso- och sjukvården, exempelvis inom allergi, gynekologi och fysioterapi. Totalt finns 107 vårdval i Sverige. Region Stockholm har flest och intresset för att öka antalet vårdval i andra regioner har ökat sedan valet 2018.

LOV och Lagen om offentlig upphandling, LOU, innebär att privata aktörer kan verka sida vid sida med offentligt drivna enheter i hälso- och sjukvården. Men enheterna verkar inte på samma villkor. Exempelvis efterhandskompenserar regionerna de egna enheterna när de går med förlust, och under de senaste åtta åren summerar förlustkompensationen till nära 2,6 miljarder kronor.

Hälso- och sjukvården är mer reglerad och verksamheterna drivs huvudsakligen inom LOV eller LOU. Ersättningarna är reglerade och verksamheterna styrs via olika former av vårdavtal med de 21 regionerna.

Regionindelningen innebär också att styrningen av hälso- och sjukvården är fragmenterad. Det finns dels 21 olika regioner med 21 olika primärvårdsmodeller och 21 olika ersättningssystem, dels ett visst mått av statlig styrning, exempelvis genom olika former av statsbidrag.

### Finansieringsmodell

Den största delen av hälso- och sjukvården finansieras via offentliga medel och patienterna betalar en mindre avgift i primärvården, i specialistvården och i slutenvården. Storleken på avgiften beslutas av respektive region och varierar över landet.

Samtidigt finns det i hälso- och sjukvården ett högkostnadsskydd som innebär att patienten betalar sammanlagt högst 1 150 kronor i öppenvården under en tolv månadersperiod. Även taket på högkostnads-skyddet varierar mellan regioner, även om det inte får överstiga 1 150 kronor.

Det finns också ett system med privata sjukvårdsförsäkringar som tecknas via arbetsgivare eller fackförbund. Då finansieras vårdbesöket av försäkringsbolaget och besöket sker exempelvis utan remiss från primärvården.

Eftersom hälso- och sjukvården är offentligt finansierad så köper regionerna vårdtjänster av de privata vårdgivarna. Enligt analys- och revisionsbolaget Grant Thornton var den underliggande tillväxten i den



privata vård- och omsorgssektorn under 2018 mellan 3 och 4 procent och branschens lönsamhet har minskat från 8,5 procent 2017 till 7,3 procent 2018.

Omsättningstillväxten drivs huvudsakligen av primär- och specialistvården som genererar en tillväxt om 10,2 procent respektive 3,3 procent. Samtidigt backar lönsamheten i exempelvis primärvården med 2,8 procent jämfört med 2017, något som enligt Grant Thornton förklaras av fortsatta satsningar på digitala läkarbesök och vårdtjänster.

### 300 mottagningar i landet

Praktikertjänst är en av de största privata hälso- och sjukvårdsaktören i Sverige och erbjuder allt från primärvård, rehabilitering och specialistvård inom flera olika specialiteter. En av fem vårdpatienter besöker någon av våra läkare.

Verksamheterna finns runt om i hela Sverige och består av vårdcentraler, barnvårdscentraler, mödrahälsovård, psykologer och psykoterapeuter, fysioterapeuter och andra specialister. Huvuddelen av verksamheterna drivs via vårdavtal på uppdrag av regioner eller via den nationella taxan.

På våra mottagningar arbetar läkare, fysioterapeuter, psykologer, sjuksköterskor, barnmorskor, logopedier, arbetsterapeuter, socionomer, kiropraktorer och dietister och viss administrativ personal. Till största del rör det sig om primärvård men också specialistvård inom exempelvis hud, ortopedi, gynekologi och ett

femtontal andra specialinriktningar. Totalt rör det sig om 3 800 medarbetare varav 500 är verksamhetsansvariga och således också delägare i Praktikertjänst. Nettoomsättningen inom hälso- och sjukvården uppgår till 6 528 (6 479) miljoner kronor. De senaste åren har antalet mottagningar minskat något till följd av flera pensionsavgångar, samtidigt som omsättningen per mottagning ökar.

**"Verksamheterna finns runt om i hela Sverige och består av vårdcentraler, barnvårdscentraler, mödrahälsovård, psykologer och psykoterapeuter, fysioterapeuter och andra specialister"**

### Kompetensbrist ett växande problem

Hälso- och sjukvården står precis som tandvården inför utmaningar kring kompetensförsörjning och tillgången på utbildad och erfaren personal är otillräcklig och kommer sannolikt att öka på grund av stora pensionsavgångar kommande år.

Kompetensbristen är också mer kritisk utanför de största städerna och på dessa orter är vakansgraden högre och tillgången till tillsvidareanställda medarbetare lägre.

# 82

vårdcentraler

# 120

specialist-mottagningar

# 40

rehab-mottagningar

# 3 800

medarbetare

# 6 528

miljoner kronor i omsättning

Andelen läkare som är 60 år eller äldre är hög och det gäller också inom Praktikertjänst, vilket ställer fortsatta krav på nyrekrytering. 2019 rekryterades 34 nya läkare som också går in som verksamhetsansvariga, vilket är den högsta siffran på flera år. Dock gick 28 i pension under 2019.

Konkurrensen om framtidens medarbetare inom vården är stor. De kommande åren ska Praktikertjänst öka synligheten och kännedomen om bolaget för unga läkare och studenter.

### Nya mottagningar har öppnat

Den 2 april 2019 öppnade Praktikertjänst den första vårdcentralen i nybyggda stadsdelen Kvarnholmen i Nacka, strax utanför Stockholm. Idén och initiativet till vårdcentralen tog Lasse Wilhelmsson, Magnus Scheele och Klara Swerup som startade verksamheten tillsammans med fem medarbetare. Kvarnholmens vårdcentral kunde redan från start erbjuda sina patienter digital vård via Praktikertjänst24.

Vårdcentralen inledde också ett nära samarbete med Danviks Rehab och Kiropraktik, en annan verksamhet inom bolaget, för att kunna erbjuda patienterna ett utökat vårderbjudande. Den nya vårdcentralen hade vid årsskiftet 3 000 listade patienter.

I december var det äntligen dags att slå upp portarna till Älvpraktiken i nyrenoverade lokaler vid Nordmannatorget i Kungälv. Vårdcentralen är en komplett vårdcentral inklusive BVC. Redan från start kommer det att finnas möjlighet för patienterna att söka vård via den digitala plattformen Praktikertjänst24 och i början av nästa år startar även en rehabverksamhet. Älvpraktiken är

en systerverksamhet till Centrumpraktiken som är belägen i en annan del av Kungälv.

Under året har även Luthagsgårdens vårdcentral i Uppsala och Trädgårdstorgets vårdcentral i Linköping förts in i moderbolaget. Vårdcentralerna har under en period drivits i dotterbolagsform, då det har saknats verksamhetsansvariga läkare för att driva mottagningarna.

**"Konkurrensen om framtidens medarbetare inom vården är stor. De kommande åren ska Praktikertjänst öka synligheten och kännedomen om bolaget."**

Parallellt med nyetableringar har två mottagningar avyttrats under året.

### Hög kontinuitet driver kvalitet

I februari 2019 publicerade Sveriges kommuner och regioner (SKR) den tionde landsövergripande patientenkäten inom primärvård. I undersökningen frågar SKR hur patienterna upplever sina besök i primärvården.

Fler än 100 enheter i samtliga regioner deltog och Praktikertjänst utmärkte sig återigen jämfört med övriga aktörer inom bland annat helhetsintryck, kontinuitet och koordinering. Av de 81 enheter i Praktikertjänsts regi som deltog i undersökningen







placerar sig 18 bland Sveriges 100 bästa vårdcentraler och fem av dessa placerar sig på topp 20, exempelvis Söndrumskliniken i Halmstad på plats fem, Öregrunds vårdcentral i Öregrund på plats sju och Kvarnholmens vårdcentral i Nacka utanför Stockholm – som startade i april 2019 – på plats tolv.

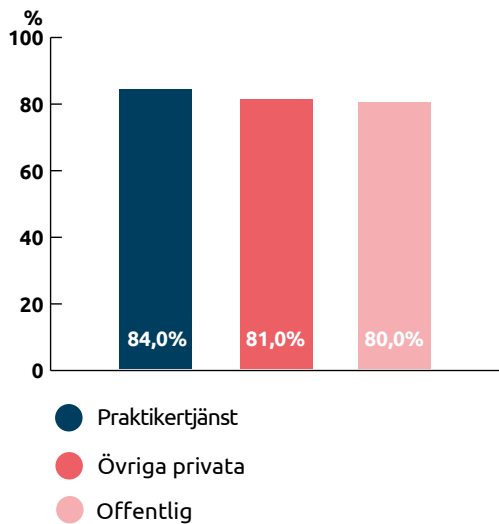
Tillsammans med Doctrin utvecklar vi en plattform för nätbaserad vård, både för chatt och video, där digital och fysisk vård knyts ihop. I dag använder 30 vårdcentraler sig av tjänsten. Att kombinera den fysiska närvaron med digital närvaro möjliggör en tydlig position på marknaden.

Även om det investeras i digital transformation i hälso- och sjukvården så är det enligt OECD inte tillräckligt. Enligt samarbetsorganisationen sacker hälsosektorn efter andra sektorer vad gäller digital omställning och att utnyttja potentialen som finns inom digital teknik. Ökade investeringar skulle kunna spara liv och på sikt även skapa effektivare resursanvändning, enligt OECD.

För att bättre ta tillvara på de digitala möjligheterna krävs enligt OECD en övergripande digital hälsostrategi, starkare styrning av hälsodata och att kapaciteten och kunskapen om digitalisering ökar.

### SKR Nationell Patientenkät 2019

Primärvård



### Digitala satsningar ökar tillgängligheten

För att öka effektiviteten och kvaliteten inom hälso- och sjukvården krävs prioriteringar och nya arbetsätt och det finns en stor tilltro till digitalisering och digitala vårdmöten, något som så kallade nätläkare gått i bräschen för. Genom ökad digitalisering är det möjligt att genom förhållandevis små insatser skapa stora vinster för såväl patienter och medarbetare som för samhällsekonomin.

### Kvalitetssäkrade sjukskrivningar

Ytterligare en utmaning för hälso- och sjukvården är den psykiska ohälsan som bedöms vara ett allt större samhällsproblem, bland annat eftersom den ligger till grund för omkring 40 procent av alla sjukskrivningar.

Flera av våra mottagningar har under de senaste åren lagt om sitt arbetssätt för att hantera patienter med sjukskrivningar. Det har bland annat resulterat i det som kallas för Cedermodellen för kvalitetssäkrad sjukskrivning och bygger på fyra hörnstenar – patientmedverkan, patientinformation, utbildning och samordning.

Cederkliniken i Piteå har lyckats förbättra arbetsmiljön och minska antalet sjukfall bland patienter från 25 till drygt 10 sjukfall per tusen listade genom tydligt fokus på interna rutiner. Arbetet har under året inneburit besök av ministrar, nomineringar till priser och arbetssättet har också påbörjats på flera av våra vårdcentraler.





Proliva

# Ökat strategiskt fokus på moderbolaget

**I slutet av 2019 stod det klart att Praktikertjänst säljer dotterbolagskoncernen Proliva. Genom försäljningen fortsätter Praktikertjänst att renodla verksamheten med fokus på att stärka de ägarledda enheterna inom tandvård, primärvård och specialistvård.**



Dotterbolag  
hälso- och  
sjukvård

**2 600**

miljoner kronor  
i omsättning

**2 400**

medarbetare

**Proliva är Sveriges största** specialistvårds-koncern med tolv dotterbolag, cirka 2 400 medarbetare och en omsättning på 2 600 miljoner kronor. Koncernen bildades våren 2019 för att skapa bättre och tydligare styrning och ledning för samtliga specialistvårdbolag inom Praktikertjänst. Dotterbolagen har också delvis haft andra förutsättningar än de oftast mindre och ägarledda enheterna som ryms inom moderbolaget.

## Ökat behov av privat vård

Fler regioner öppnar upp för ökad privatisering inom vården och prisnedgången ser ut att botten samt till och med stiga inom vissa segment. Allt detta samtidigt som bolagen inom Proliva har vunnit ett flertal vårdavtal som fortfarande är i inledningen av avtalsperioden.

För Proliva innebär omstruktureringen bland annat ett ökat fokus på upphandlade kontrakt och vårdval i större skala. Det innebär i sin tur möjlighet till större förmåga, högre kvalitet och effektivitet, samt därigenom ökad konkurrenskraft i kommande upphandlingar.

## Ny marknad kräver specialisering

Koncernbildningen utformades för att möta en marknad som förändras i allt högre takt, med krav på nya koncept för rekrytering och personalförsörjning såväl som satsningar på digitalisering som stöper om

både primär- och specialistvården, samtidigt som konkurrenterna specialiserar sig. I den allt mer mogna marknaden krävs helt enkelt fokus, storlek och specialisering. På så sätt kommer både Praktikertjänst och Proliva nå nya framgångar och göra svensk vård bättre.

## Ökade investeringar i moderbolaget

Genom försäljningen av Proliva till Aleris frigörs resurser som kan användas för att fortsätta utveckla moderbolaget och de ägarledda verksamheterna. Det finns ett stort behov av privata aktörer i välfärden och allt fler regioner öppnar för nya lösningar. Utgångspunkten nu är att vässa förutsättningarna för Praktikertjänst genom fokus på kärnverksamheten med ägarledda verksamheter inom tandvård, primärvård, specialistvård, tandteknik och rehab.

Branscherna förändras i snabb takt och det ställs nya och hårdare krav på oss från uppdragsgivare, patienter, myndigheter och medarbetare. Det innebär att Praktikertjänst kan växla upp förändringstakten genom digitalisering, nya arbetssätt och anställningsformer som anpassas efter arbetsmarknadens krav.

# En förändringskraft i den svenska vården

**Proliva är Sveriges största specialistvårdskoncern med tolv dotterbolag och cirka 2 400 medarbetare. Koncernen har verkat som en förändringskraft i den svenska vården i snart 40 år och omfattar bolagen nedan.**

## **BB Stockholm**

BB Stockholm bedriver hälso- och sjukvård under graviditet samt barnafödande. Vi bedriver verksamhet vid tre barnmorskemottagningar, en BVC samt en ungdomsmottagning. På barnmorskemottagningarna sker vård under graviditet, preventiv-medelsrådgivning och cytologisk cellprovtagning.

## **CityAkuten**

CityAkuten har sedan början av 80-talet bedrivit vård i olika former. Idag drivs två närakuter på uppdrag av Region Stockholm, en i Sollentuna och en i centrala Stockholm. Därtill driver Cityakuten specialistmottagningar inom vaccination- och resemedicin och Riksakuten – ett callcenter för försäkringspatienter.

## **Närsjukhusen i Västra Götaland**

Öppen specialistsjukvård på Dalslands, Lysekils och Strömstads sjukhus. På samtliga närsjukhus driver vi specialistvård inom barn- och ungdomsmedicin, öron-näsa-hals, gynekologi, ögon, diabetets, kardiologi, ljusbehandling, röntgen och logopedi.

## **Närsjukvården Österlen**

Vården utförs på uppdrag av Region Skåne och omfattar närsjukvård och viss specialiserad vård för befolkningen i Simrishamn och Tomelilla. Genom vår kompetens och respekt för patienterna erbjuder vi en trygg vård anpassad efter behov.

## **Proliva Operationscentrum**

Proliva Operationscentrum, tidigare Praktikertjänst Anestesijukvård, erbjuder en komplett anesthesi- och operationstjänst uppbyggd i samverkan med kunden där patienten står i centrum.

## **Praktikertjänst N.Ä.R.A**

Praktikertjänst N.Ä.R.A. erbjuder ett unikt vårdkoncept genom den helhetssyn på patienten som blir möjlig tack vare kombinationen av våra specialiserade slutenvårdsenheter och vår stora öppenvårdsverksamhet inom geriatrik och palliativ vård. Den vård vi ger utförs, oavsett var den sker, med tillgänglighet, respekt, ansvar, kompetens och omtanke.

## **Praktikertjänst Psykiatri**

Praktikertjänst Psykiatri erbjuder patienten och dess närstående hög tillgänglighet och delaktighet, professionellt och personligt bemötande. Vi utför högkvalificerade bedömningar, utredningar, diagnostik och behandlingar.

## **Rehab Station**

Utvecklar och bedriver rehabilitering av hög standard i en stimulerande och kreativ miljö för personer med ryggmärgsskador, ortopediska skador, stroke, multipel skleros samt allmän neurologi. Rehabiliteringen bygger på integrerade medicinska, psykosociala, hälsobefrämjande och tekniska insatser.



## **Ryggkirurgiska kliniken i Strängnäs**

Praktikertjänst Ryggkirurg i Strängnäs är ett europeiskt kompetenscentrum för ryggsjukdomar som verkar inom hela det ryggkirurgiska området. Kliniken finns i Södermanland cirka fem kilometer utanför Strängnäs centrum.

## **Sollentuna Specialistklinik**

Specialistmottagningarna innefattar specialiteterna ortopedi, ögon, öron-näsa- och halssjukdomar, smärtmottagning, gastroenterologi samt endoskopiverksamhet. Dessutom finns specialister i anesthesiologi knutna till kliniken. Alla våra läkare är specialister med mångårig erfarenhet inom sin specialitet. Teamet består dessutom av sjuksköterskor med hög kompetens och långvarig erfarenhet inom yrket.

## **Stockholm Heart Center**

Stockholm Heart Center är en kombinerad mottagning för kardiologi och fysiologi som stödjer primärvården och avlastar sjukhusen genom att utreda, diagnostisera och behandla patienter med hjärt- och kärlsjukdom på ett kostnadseffektivt och högkvalitativt sätt.

## **UltraGyn**

UltraGyn startade ursprungligen 1991 och verksamheten har successivt utvecklats till att bli en av Stockholms ledande mottagningar inom specialiserad vård för kvinnor i livets alla skeden.





# Hållbarhet

---

Samhället står inför stora utmaningar. Globala drivkrafter som förändrad demografi, resursbrist och klimatförändringar är utmaningar som alla samhällets aktörer behöver adressera och förhålla sig till. Praktikertjänst är inget undantag. För oss är det självklart att ta ansvar för att utveckla den svenska vården på ett sätt som främjar hälsa och miljö samtidigt som vi hushåller med våra gemensamma resurser. Vi vill bidra till att skapa en hållbar framtid och på ett långsiktigt och integrerat sätt ge ett positivt bidrag till det samhälle där vi verkar.

Denna hållbarhetsredovisning utgör Praktikertjänst ABs lagstadgade hållbarhetsrapport och är en del av Förvaltningsberättelsen för Praktikertjänst AB med organisationsnummer 556077-2419. Årets hållbarhetsredovisning avser räkenskapsåret 2019. Rapporten gäller för alla bolag i Praktikertjänstkoncernen.

# Praktikertjänst bidrar till ett mer hållbart samhälle

I 60 år har Praktikertjänst erbjudit högkvalitativ tandvård och hälso- och sjukvård till patienter i hela Sverige. För oss är det självklart att vara en ansvarsfull aktör i samhället som kännetecknas av systematik, samverkan, omtanke och ständiga förbättringar.

Hållbarhet är en integrerad del i det dagliga arbetet i våra olika verksamheter. Vårt främsta bidrag till ett hållbart samhälle är att leverera högkvalitativ tandvård och hälso- och sjukvård samtidigt som vi värnar om våra medarbetare och samhällets resurser. Vi arbetar för en nära samverkan mellan offentlig och privat vård. Att samarbeta i effektiva vårdkedjor där våra patienter får god vård, slipper onödiga köer och inte behöver hänvisas fram och tillbaka betyder i slutändan också mer vård för pengarna. Genom att erbjuda våra patienter en högkvalitativ vård skapas en bättre vårdupplevelse och det möjliggör för patienten att snabbare återhämta sig.

I förlängningen innebär det att fler i befolkningen blir arbetsföra. God kvalitet ökar dessutom produktiviteten, vilket leder till att samhället får mer vård för pengarna.

## Hållbarhetsstyrning

Vi strävar efter en hållbar och säker verksamhet i hela Praktikertjänst för patienter, medarbetare, samhälle och miljö. Praktikertjänsts hållbarhetsstyrning utgår därför ifrån vår vision, våra värderingar samt vägledande principer och policyer. Det är vd:n i moderbolaget Praktikertjänst och respektive dotterbolags vd som har övergripande ansvar för dessa frågor.



## FN:s globala hållbarhetsmål

En av flera utgångspunkter för Praktikertjänsts hållbarhetsarbete är FN:s Agenda 2030. Det är en universell agenda som inrymmer de 17 globala målen för hållbar utveckling.



## Våra hållbarhetsinitiativ samlas i tre fokusområden

Utifrån våra tre fokusområden arbetar vi för ett hållbart samhälle och fortsätter att erbjuda vård av hög kvalitet, samtidigt som vi har engagerade och nöjda medarbetare och hushåll med samhällets resurser.

Våra fokusområden har tagits fram utifrån en intressentanalys, väsentlighetsbedömning och en riskanalys. Dessa ligger till grund för våra icke-finansiella resultatindikatorer (KPI). Fokusområdena grundar sig på våra affärsområden och genomsyras av våra värderingar: omtanke, professionalism och nytanke. Våra fokusområden är förankrade i FN:s

globala mål inom Agenda 2030 för hållbar utveckling som syftar till att utrota fattigdom och hunger, förverkliga de mänskliga rättigheterna för alla, uppnå jämställdhet och egenmakt för alla kvinnor och flickor samt säkerställa ett varaktigt skydd för planeten och dess naturresurser.



### Hälsa och välbefinnande

Vår kärnverksamhet är att ge vård av hög kvalitet och på så vis bidra till god hälsa och högt välbefinnande. Vi ser vårt ansvar utifrån hela vårdkedjan och vill erbjuda våra patienter vård av hög kvalitet.

Vi tar ansvar för patienterna.



### Arbetsmiljö och jämställdhet

Engagerade medarbetare och delägare är en förutsättning för att kunna leverera vård av hög kvalitet. En god arbetsmiljö samt bra och lika villkor är en förutsättning för att vi ska kunna erbjuda våra medarbetare en jämställd och attraktiv arbetsplats.

Vi tar ansvar för medarbetarna.



### Samhälle, miljö och finansiering

Praktikertjänsts verksamhet har påverkan på miljön och delar av verksamheten är skattefinansierad. Båda dessa faktorer ställer krav på att vi agerar hållbart, långsiktigt och ansvarstagande gentemot nuvarande och kommande generationer.

Vi tar samhällsansvar.



Hälsa och välbefinnande

# Vård av hög kvalitet till våra patienter



**God hälsa är en grundläggande** förutsättning för människors möjlighet att nå sin fulla potential och bidra till samhällets utveckling. Investeringar i hälsa genom till exempel hållbara hälso- och sjukvårdssystem är därför alltid en återinvestering i samhällets utveckling i stort.

Grunden för all vård är respekt för mänskliga rättigheter. Övertygelsen om att alla människor har lika värde och respekten för den enskilda människans värdighet, självbestämmande och integritet är del av Praktikertjänsts grund. Praktikertjänsts värderingar professionalism, omtanke och nytanke guidar vårt arbete och vår främsta prioritet är patienten. Årligen söker sig en stor del av Sveriges miljoner patienter till någon av våra mottagningar.

Vi respekterar den enskilda människans behov av trygghet och säkerhet och vi visar patienter och närstående omtanke och respekt oavsett ålder, kön, funktionshinder, utbildning, social ställning, etnicitet eller religiös tillhörighet eller sexuell läggning.

## Vår modell borgar för hög kvalitet och hög kontinuitet

Ett bra bemötande, information kring behandlingsalternativ och delaktighet i vården är delar som patienter i allt högre utsträckning efterfrågar. Dessutom är dessa delar grundläggande verktyg för en god vård. Våra mottagningar utvärderas bland annat i de nationella patientenkäter som genomförs av Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) och Svenskt Kvalitetsindex (SKI).

Våra verksamheter har de senaste tio åren tillhört de med allra bäst resultat i dessa patientundersökningar. Under 2019 har ett arbete påbörjats för att mäta patientupplevd kvalitet inom specialistvården samt inom rehabverksamheten.

## Proaktivt kvalitetsarbete och ständiga förbättringar

De årliga patientenkäterna är också ett viktigt verktyg för att identifiera och arbeta med nya förbättringsområden. Bättre vårdkvalitet och högre patientsäkerhet skapas genom ett proaktivt kvalitetsarbete och ständiga förbättringar. En hög patientsäkerhet är grundläggande i alla våra verksamheter, inte minst eftersom ett enskilt misstag kan orsaka vårdskador. Alla allvarliga vårdskador rapporteras till nationella myndigheter efter genomförd händelseanalys vilken identifierar de bakomliggande orsakerna, ger lärdomar och leder till att nödvändiga åtgärder vidtas. Införande av nya metoder, material och annat som direkt kan påverka patientsäkerheten föregås alltid av en riskanalys.

Vårt nya, gemensamma ledningssystem är processororienterat enligt Socialstyrelsens föreskrifter och är ett viktigt led i att förbättra patientsäkerheten och upprätthålla en hög kvalitet. Vi arbetar med en helhetssyn gällande patientsäkerhet.

Arbetsmiljöarbetet är integrerat i patientsäkerhetsarbetet för att skapa synergier som bidrar till effektivitet, helhetssyn, delaktighet och högre patientsäkerhet.

Årligen hanterar vi stora mängder patientdata, vilket ställer höga krav på vårt dataskydd. All information och data inom koncernen skyddas ändamålsenligt för att ingen obehörig ska kunna komma åt dessa. Vi följer gällande lagar och regelverk för insamling och behandling av personuppgifter och under de senaste åren har system och rutiner uppdaterats för att följa GDPR.

1 000

verksamheter med

5 miljoner

patienter



- ◀ När patienter tillfrågas om hur nöjda de är med den vård de har fått får Praktikertjänsts mottagningar högre betyg än andra privata och offentliga vårdgivare. Det ger oss landets mest nöjda patienter.

## Patienter

Mål	Utfall		Metod
	2019	2018	
90% "Kundnöjdhet" inom tandvård	85,1	85,5	SKI Nöjdhetsmätning <sup>1</sup>
90% "Kundnöjdhet" inom primärvård	84 %	84 %	SKR Nationell Patientenkät
90% "Kundnöjdhet" inom specialistvård	84+ %	N/A	Interna patientundersökningar <sup>2</sup>
90% "Kundnöjdhet" inom rehab	98 %	N/A	Interna patientundersökningar
100% verksamheterna presterar som genomsnittet eller bättre i nationella kvalitetsregister	N/A	N/A	Nationella kvalitetsregister <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Utfall anges i index

<sup>2</sup> Baseras på flera typer av patientmätningar

<sup>3</sup> Rapporteras i HÅR 2020



# Arbetsmiljö och jämställdhet

## En god arbetsmiljö för våra medarbetare



**Praktikertjänst strävar efter** att vara Sveriges mest attraktiva vårdbolag och det främsta alternativet för alla som arbetar inom vården. Nöjda och engagerade medarbetare är en förutsättning för att i förlängningen förbättra hela sjukvården. Det är så vi gör svensk vård bättre.

# 82

blir vårt resultat när vi mäter vårt hållbara medarbetarengagemang. Det ger oss några av Vårdsveriges mest engagerade medarbetare.

### Engagerade medarbetare för en god arbetsmiljö

Inom Praktikertjänst bedrivs ett systematiskt arbete för att skapa en god arbetsmiljö. Den kooperativa modellen där praktikerna själva äger en del av verksamheten borgar för en högre grad av delaktighet då medarbetaren spelar en aktiv roll i att förbättra arbetsmiljön, företagskulturen och den egna utvecklingen. I linje med vår decentraliserade organisation är det lokala behov som ligger bakom de flesta konkreta initiativ för att förbättra arbetsmiljön. Årliga medarbetarundersökningar genomförs för att identifiera förbättringspotential och utvärdera arbetet med arbetsmiljön.

Under hösten 2019 genomfördes en större arbetsmiljöundersökning bland våra medarbetare.

Frågorna i undersökningen utgår från Hållbart medarbetarengagemang (HME), som rekommenderas av SKR. Totalt HME-index för Praktikertjänst blev 82. Resultatet är högre än tidigare år och kan jämföras med regionernas snitt på 80 för 2019.

I samma arbetsmiljöenkät ställdes frågor om kränkande särbehandling, hot och våld. Dessvärre har andelen som uppger sig blivit utsatta för någon form av detta på arbetsplatsen ökat de senaste åren. Situationerna uppstår oftast i sammanhang med patient. Vi har nolltolerans mot all form av kränkande särbehandling, hot och våld och en åtgärdsplan har tagits fram som innefattar att under 2020 arbeta med förankring av instruktioner och rutiner, genomföra utbildningar, införskaffa tekniska hjälpmedel och i viss utsträckning anpassa vårdlokalerna.

### Säkra strålmiljöer

Varje berättigad bestrålning från våra strålkällor optimeras för att bli så bra som möjligt, vilket innebär en rimlig stråldos som varken är för hög eller för låg. Strålskärningen säkerställs i samtliga lokaler som innehåller en strålkälla. Strålsäkerhet är

### Medarbetare

Mål	Utfall		Metod
	2019	2018	
Nollvision arbetsolyckor	78 st	N/A	Avvikelserapporteringssystem <sup>1</sup>
Nollvision arbetsrelaterad sjukfrånvaro	ca 1%	N/A	HR-system
Nollvision kränkande särbehandling	5%	3,1%	Medarbetarundersökning <sup>2</sup>
100% nöjda medarbetare	89%	N/A	Nöjd medarbetarindex (eNPS) <sup>3</sup>
100% engagerade medarbetare i arbetet med en god hälso- och säkerhetskultur	82	81	Hållbart medarbetarengagemang (HME) <sup>4</sup>

<sup>1</sup> Nytt avvikelserapporteringssystem implementerades 2019 och 2020

<sup>2</sup> I mätningen ingår kränkning från patient/anhörig som är den största andelen

<sup>3</sup> eNPS 22

<sup>4</sup> Utfall anges i index





en del av introduktionsutbildningen för nya delägare och finns med i våra obligatoriska utbildningar för medarbetare inom tandvård.

### Låg sjukfrånvaro och personalomsättning

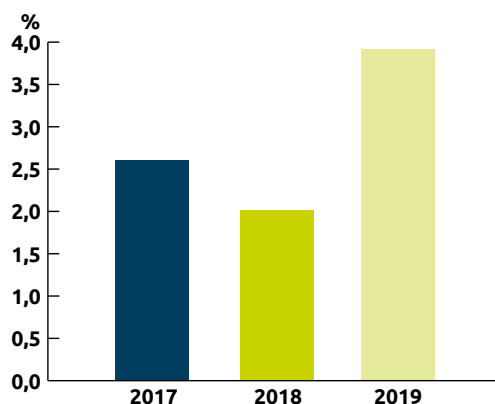
Hög sjukfrånvaro och personalomsättning är en utmaning inom vården. Under 2019 ökade sjukfrånvaron inom koncernen till 3,9 (2) procent samtidigt som personalomsättningen är fortsatt låg. Troligen beror ökningen i sjukfrånvaro på en bättre rapporteringsgrad av sjukfrånvaro. Den låga personalomsättningen beror med stor sannolikhet på vår decentraliserade arbetsmiljö som möjliggör för den enskilda medarbetaren att påverka och ha inflytande över arbetsplatsen.

### Ett lärande genom hela karriären

Under 2019 rankades Praktikertjänst som en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare i en undersökning som genomfördes av Universum. Vi arbetar aktivt för att etablera kontakt med studenter och unga yrkesverksamma, exempelvis genom samarbeten med universitet, skolor och arbetsmarknadsmässor.

Vi är en lärande organisation som erbjuder våra medarbetare möjlighet till kompetensutveckling. Fortbildning är dessutom ett sätt att utveckla kvaliteten och därmed ge patienterna den allra bästa vården. I vår kompetensportal PTJ Akademi kan alla medarbetare hitta vårt breda utbud av kurser och få överblick över sin utbildningshistorik.

Total sjukfrånvaro



**Skräddarsydda ledarskapsutbildningar** för verksamhetschefer inom vården. Det är en del av det utbildningspaket som erbjuds alla inom Praktikertjänst. Utbildningarna börjar med självledarskap och mynnar ut i ett ovärderligt nätverk av likasinnade. Långsiktigt framgångsrika verksamheter behöver skickliga ledare. Just ledarskap och att få människor att trivas och prestera bra tillsammans är också pusselbitar som är viktiga för effektivitet och hållbarhet.



# Samhälle, miljö och finansiering

## Ansvarstagande för våra gemensamma resurser



**Praktikertjänsts kärnverksamhet** har en nära koppling till den globala utvecklingsagendan. Vi strävar efter att ge patienter en god och högkvalitativ vård samtidigt som vi använder våra gemensamma resurser på ett ansvarsfullt sätt. I förlängningen innebär det att vi bidrar till en friskare och mer välmående befolkning.

Praktikertjänsts verksamheter fyller en viktig samhällsfunktion och vi vill vara drivande i utvecklingen av vården. Innovationer och forskning är därför fortsatt centralt för oss och under 2019 tilldelades sju projekt inom tandvård och hälso- och sjukvård vårt forsknings- och utvecklingsbidrag. Bidragen spänner från malignt melanom till palliativ vård och delar tillsammans på 500 000 kronor.

**Att vara en ansvarsfull aktör** innebär att det finns etablerade och förankrade processer för att bemöta och hantera eventuella missförhållanden eller andra områden där verksamheten potentiellt har en negativ påverkan på samhället eller miljön. För Praktikertjänsts del handlar det bland annat om att säkerställa att vi bedriver en ekonomiskt sund och

hållbar verksamhet och att vi hanterar läkemedel och kemikalier på ett ansvarsfullt sätt, för att minimera vår negativa miljöpåverkan.

### Arbete mot missförhållanden

Vi tar ansvar för att bedriva en ekonomiskt sund och långsiktig verksamhet i samklang med den miljö vi verkar i och accepterar inte åtgärder som snedvrider konkurrens och hindrar en sund ekonomisk utveckling. Vi strävar efter att ha ett öppet företagsklimat, hög affärsetik och alltid se möjligheterna med nya förbättringar. Även om riskerna i regel bedöms som låga vet vi att brister i verksamheten kan uppstå. Vårt anseende kan skadas av mutor eller på andra sätt otillbörligt beteende. För att undvika att någon tar emot eller ger en fördel i samband med behandling, inköp eller vid annan tänkbar händelse har vi policyer och rutiner där det tydligt framgår att vi inte accepterar några former av mutor eller korruption. Vår policy för inköp finns till för att motverka etiska missförhållanden i vår leverantörskedja.

Våra medarbetare, patienter, uppdragsgivare och leverantörer är våra viktigaste källor till insikt om

## 60 år

I 60 år har vi bidragit till att utveckla svensk vård genom att ta ansvar, och driva på utvecklingen för god hälsa.

### Samhälle

Mål	Utfall		Metod
	2019	2018	
Tandvårdslokaler rena från kvicksilver	49 %	36 %	Andel sanerade tandvårdslokaler
100% tandvårdsmottagningar med miljöpaket	41 %	41 %	Andel tandvårdsmottagningar med miljöpaketet
Förskrivning av antibiotika enligt regionernas miljömål	134/1000	N/A	Antal antibiotikarecept per 1000 listade i primärvård <sup>1</sup>
100% av förskrivarna följer nationella rekommendationer inom antibiotikaförskrivning	98 %	N/A	Medrave <sup>2</sup>
Under 2020 beslutas nya mål och KPI:er för produktivitet <sup>3</sup>	N/A	N/A	

<sup>1</sup>Regionernas miljömål är 250/1000

<sup>2</sup>Avser primärvårdens följsamhet till Stramas riktlinjer

<sup>3</sup>Ett arbete har påbörjats för att ta fram kliniskt relevanta mål och nyckeltal för att mäta produktivitet



► **Att bidra till** att göra svensk vård bättre är något som såväl våra enskilda delägare som bolaget i stort strävar efter. Under året som gått har Cederkliniken i Piteå hyllats för att ha tagit fram en ny modell för att minska sjukskrivningar. Cedermodellen är ett arbetssätt för kvalitetssäkrad sjukskrivning och bygger på patientmedverkan, patientinformation, utbildning och samordning och har resulterat i att mottagningen nästan halverat sjukskrivningarna bland patienter.

Bland annat var modellen en av tre finalister i Årets välfärdsförnyare, en utmärkelse som delas ut av tidningen Dagens Samhälle. Därtill har mottagningen under året tagit emot flera studiebesök från politiker och tjänstemän som velat lära sig mer.



eventuella brister som måste rättas till. Den som misstänker en oegentlighet, som strider mot våra värderingar, affärsetiska policy eller lagen ska ha möjlighet att komma till tals utan rädsla för repressalier. Alla uppgifter kan lämnas anonymt, bland annat via vårt visselblåsarsystem på intranätet. 2019 lämnades inga anmälningar.

### **Säker hantering av läkemedel och kemikalier**

Våra verksamheter har på sina egna sätt olika bäring och påverkan på miljön men de har generellt en låg belastning på omgivande miljö. Miljöarbetet styrs av vår hållbarhetsriktlinje, kraven i miljölagstiftningen och att tillhörande förordningar följs och miljösamordnare utses på mottagningarna för att bevaka och driva miljöarbetet framåt. Våra miljöcertifierade mottagningar genomgår årligen interna och externa miljörevisioner.

Mottagningarna arbetar med en klok läkemedelsföreskrivning för att undvika skadlig påverkan på omgivningen. Patienter informeras om säker avfallshantering av läkemedel.

Kemikaliehanteringen är begränsad och sker på ett säkert sätt för såväl arbetsmiljö som miljö. Några utsläpp till omgivningen via avlopp eller ventilation ska inte förekomma. Kemikalier och läkemedel hanteras säkert och utsläpp till luft och vatten minimeras.

Förbrukning av engångsmaterial utgör en betydande del av hälso- och sjukvårdens samt

tandvårdens klimatpåverkan. Att byta ut produkter av fossil plast till biobaserade alternativ ger en lägre klimatpåverkan. Vi arbetar för att lyfta fram sådana produkter i vår inköpskanal.

### **Löpande kvicksilversaneringar**

Kvicksilver är ett av de allvarligaste miljögifterna och trots att amalgam förbjöds i Sverige 2009 är det fortfarande få tandvårdsmottagningar som har nollutsläpp av kvicksilver från dentalt amalgam. Urborrning av gamla amalgamfyllningar och läckage av kvicksilver lagrade i avloppsrör kan ge utsläpp. Miljösaneringar av kliniker sker i samband med nedläggning, övertagandet av nya kliniker och succession. 2019 avslutades vårt miljöprojekt Hg-rid-LIFE som finansierats med stöd av EU:s program för miljö och klimat.

Projektet har haft som mål att minimera utsläppen av kvicksilver genom att vidareutveckla teknik för sanering av avloppssystem, öka medvetenhet och kunskap samt utveckla förslag på riktlinjer för optimalt och effektivt underhåll av amalgamavskiljare. Under 2014-2019 har knappt 300 saneringar genomförts i Praktikertjänst och 68 kilo kvicksilver har omhändertagits som farligt avfall, varav 21,5 kilo inom ramen av projektet. Mer information finns på projektets kunskapsportal [www.hg-rid.eu](http://www.hg-rid.eu).

# Policyer i hållbarhetsfrågor

Allt vårt arbete tar sin grund i våra värderingar, våra policyer och riktlinjer samt övergripande affärsstrategierna. Alla som arbetar på Praktikertjänst informeras om våra policyer och riktlinjer och vad de innebär i syfte att skapa gemensamma förhållningssätt i viktiga frågor.

- Arbetsmiljöpolicy
- Policy för firmabil
- Policy för förmånsbil
- Policy för ledning och styrning
- Policy för sidouppdrag
- Riktlinjer för attestinstruktion
- Riktlinje för företagshälsovård
- Riktlinje för försäkring
- Riktlinje för hållbarhet
- Riktlinje för informations-säkerhet
- Riktlinje för integration, antidiskriminering och välgörenhet
- Riktlinje för kommunikation
- Riktlinje för ledighet och frånvaro
- Riktlinje för patient-säkerhet
- Riktlinje för rekrytering
- Riktlinje för strålsäkerhet
- Riktlinje för systematiskt arbetsmiljöarbete
- Riktlinje för systematiskt brandskyddsarbete

Vi följer kontinuerligt upp och analyserar hur bolaget efterlever policyer och den verkan de har. Det arbetet sker genom interna revisioner och tredjepartsgranskning, ledningssystem, rådgivning av experter på kontoret till verksamheterna, workshops, uppföljning och uppdatering av nya lagkrav samt flera kompetens- och ledarskapsprogram.

## Revisorns yttrande avseende hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i Praktikertjänst AB, org.nr 556077-2419.

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2019 på sidorna 27–36 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Granskningens inriktning och omfattning

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

### Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 16 mars 2020  
Ernst & Young AB

**Erik Sandström**  
Auktoriserad revisor



A photograph of a nurse in a hospital setting, wearing a stethoscope and holding a patient's hand. The image is overlaid with a blue tint. The nurse is looking down at the patient's hand with a focused expression. The background shows a hospital room with a bed and a monitor.

# Den finansiella verksamheten

En stark finansiell ställning skapar förutsättning för Praktikertjänsts unika affärsmodell att fortsätta utvecklas in i framtiden.

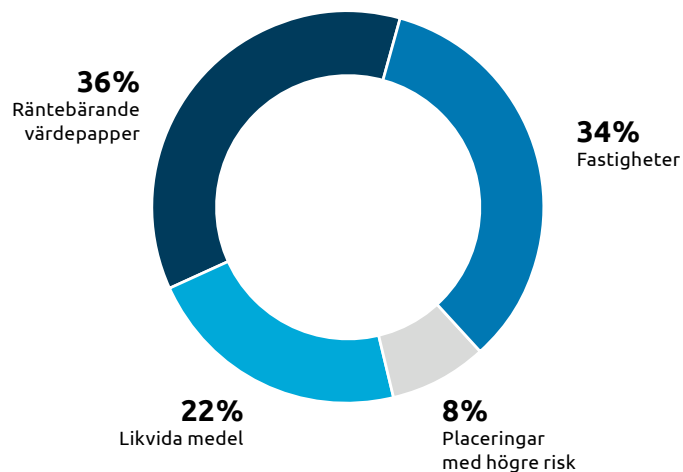
# Den finansiella verksamheten

Den finansiella verksamheten skapar förutsättning för en fortsatt utveckling av Praktikertjänsts unika affärsmodell.

Praktikertjänstkoncernens finansiella verksamhet bedrivs inom moderbolaget och dotterbolagen Praktikertjänst Fastigheter, Praktikertjänst Försäkring samt Praktikerinvestbolagen. Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse tryggar de ägaranknutna pensionerna och ingår tillsammans med koncernen i en samordnad kapitalförvaltning. För att bibehålla en långsiktigt stark finansiell ställning är den största andelen av koncernens finansiella tillgångar placerade med låg risk.

## Koncernens finansiella placeringar

Marknadsvärde 4 726 mkr (4 120 mkr)



## Koncernens finansiella placeringar delas in i fyra kategorier

### Likvida medel, mkr

Med likvida medel avses koncernens samlade banktillgodohavanden och behållning på skattekonton hos Skatteverket. Merparten av de likvida medlen finns i moderbolaget. Vid utgången av 2019 uppgick likvida medel till 1 029 mkr (543 mkr).

### Räntebärande värdepapper

Räntebärande värdepapper består av placeringar i obligationer och certifikat utgivna av staten, bostadsinstitut, banker samt företag och andra emittenter. Innehaven fördelar sig över två delportföljer; en penningmarknadsportfölj med kortare löptid och en obligationsportfölj för innehav med längre löptid. Placeringarna har mycket låg risk och ger i det rådande ränteläget en låg avkastning. Vid utgången av 2019 uppgick marknadsvärdet på koncernens tillgångar som var placerade i räntebärande värdepapper till 1 721 mkr (1 974 mkr).

### Fastigheter

Koncernens fastigheter förvaltas av dotterbolaget Praktikertjänst Fastigheter AB. Vid årsskiftet ägde koncernen fem fastigheter, tre i vilka bolagets kontor är beläget, en vårdfastighet samt ytterligare en fastighet som förvärvades under december 2019. Den nyförvärvade fastighetens yta består av ca 1 000 kvm kontor och vård samt ca 1 000 kvm garage. Under 2020 kommer en av moderbolagets vårdenheter att flytta in i de lokalerna. Total uthyrningsbar yta för samtliga fastigheter uppgår till cirka 22 500 kvadratmeter.

Vid utgången av 2019 uppgick marknadsvärdet för koncernens fastigheter till 1 613 mkr (1 140 mkr).

### Placeringar med högre risk

Praktikerinvestbolagen gör investeringar i framförallt onoterade bolag via fonder men kan även investera direkt i bolag och i noterade aktier. Av koncernens totala finansiella medel är det endast dessa som är placerade med något högre risk i syfte att uppnå en högre avkastning. Denna kategori utgjorde vid utgången av 2019 cirka 8 % av koncernens totala finansiella tillgångar, marknadsvärdet uppgick till 363 mkr (463 mkr).

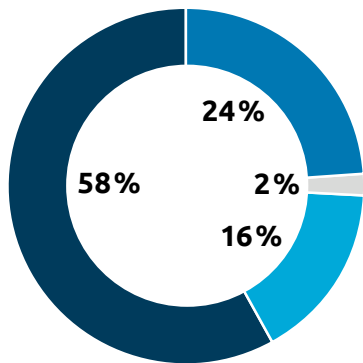
### Praktikertjänst Försäkring

Praktikertjänst Försäkring AB tecknar ansvars-, egendoms- och avbrottsförsäkringar inom koncernen. Bolaget verkar aktivt för arbete med riskanalyser och förebyggande skydd samt är ett långsiktigt strategiskt instrument för att effektivisera risk management och riskfinansiering.

### Pensionsstiftelsen

Trygghandet av de ägaranknutna pensionerna enligt PTP-planen i Praktikertjänst AB sker genom Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse. Från 2017

#### Pensionsstiftelsens placeringstillgångar



- Obligationer
- Aktier Global
- Tillväxtmarknader
- Korta räntor

har en övergång till en premiebestämd pensionsplan genomförts för merparten av bolagets verkamma ägare som istället tryggas genom tecknande av försäkring.

Pensionsstiftelsens tillgångar uppvisade en god värdetillväxt under 2019 och avkastningen för helåret uppgick till +8,1 % (-0,2 %) vilket är något längre än stiftelsens viktade jämförelseindex på 9,4 %. Korta ränteportföljen och tillväxtmarknader avkastade klart bättre än jämförelseindex medan aktieportföljen låg nära jämförelseindex.

Stiftelsens avkastning fördelar sig på globala aktier +34,2 % (-2,5), tillväxtmarknader +28,3 % (-6,0), obligationsportföljen +0,5 % (+0,7) och korta ränteportföljen +0,1 % (-0,2).

Stiftelsen hade vid utgången av 2019 en nettoförmögenhet på 11 063 mkr (10 939 mkr) efter lämnad gottgörelse till Praktikertjänst AB för täckande av bolagets pensionskostnader. Lämnad gottgörelse för 2019 uppgick till 758 mkr. Den goda avkastningen förbättrade konsolideringen även om gottgörelsen för pensionskostnader var högre än föregående år. Konsolideringsgraden uppgick vid årsskiftet till 122,6 % (116,4 %).

### Marknader

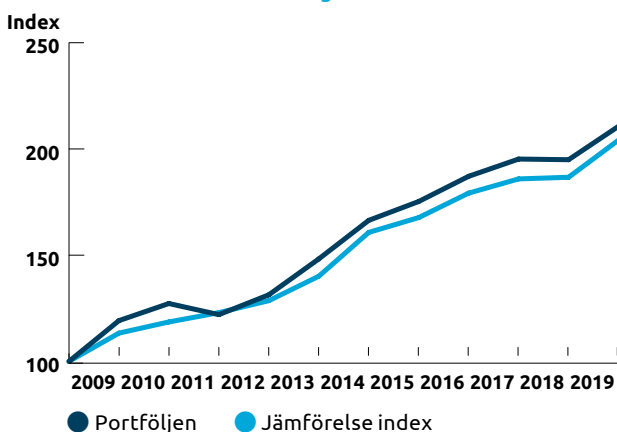
2019 blev ett starkt börsår efter ett brant fall i slutet av 2018. Tre räntesänkningar i USA från redan låga nivåer och ett starkt hopp om att man snart sett slutet på de dystra makroekonomiska siffrorna räckte för att stärka börshumöret. Politiskt låg handelskonflikten mellan USA och Kina i fokus. Mot slutet på året lyckades länderna dock enas om ett delmål.

Konjunkturen i Europa var mer ansträngd än i USA. Inköpschefsindex för tillverkningsindustrin

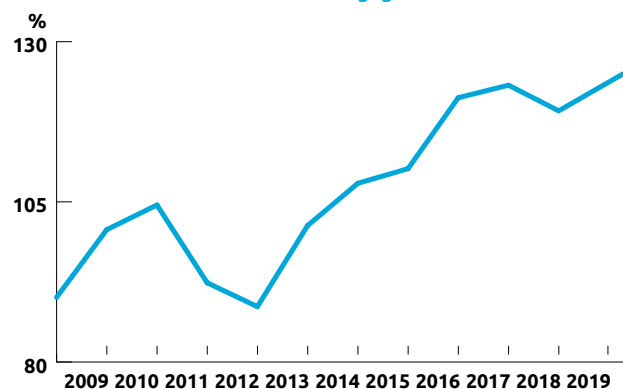
sjönk under året till nivåer som tyder på en kommande nedgång i konjunkturen. Inflationen steg något under året och låg vid årsskiftet på 1,3% vilket är under ECB's mål på 2%. Europeiska Centralbanken, ECB, höll kvar styrräntan på 0 % under året och för att kontrollera de långa räntorna återupptogs köpen av obligationer till ett värde av 20 miljarder i månaden under hösten. I Storbritannien fick Toryparti majoritet i parlamentet efter ett nyval och Storbritannien lämnade EU den 31 januari 2020. Noterbart i Sverige var Riksbankens höjning av styrräntan till 0 %.

De dystra nyheterna fortsatte även i Kina under året med fallande inköpschefsindex och industriproduktion, samt en markant inbromsning i detaljhandeln. Handelskonflikten med USA hade stor påverkan på exporten och bilförsäljningen i landet fortsatte bromsa in under året. BNP växte med 6% vilket var den lägsta takten på nära 30 år. Bolagskattesänkningar, utökad budgetunderskott och sänkta reservkrav för små och medelstora banker var några av åtgärderna som implementerades för att motverka nedgången. Tidigare tillväxtmål på 6,5% sänktes till intervallet 6-6,5%. Ett lagförslag som syftade till att möjliggöra utlämning av brottsmisstänkta Hong Kong-bor till fastlandet utlöste stora demonstrationer i Hong Kong. Lagförslaget fick skjutas upp men oroligheterna bestod.

### Pensionsstiftelsens avkastning



### Pensionsstiftelsens konsolideringsgrad\*



\*Pensionsstiftelsens förmögenhet i relation till tryggnad pensionsskuld.



Stående, fr vänster: Charlotte Dahllöf, Nils-Eric Vallo, Tommy Borg, Sara Banegas, Urban Englund, Mikael Lundborg, Liza Löfberg, Per Matses.

Sittande, fr vänster: Jay Lewis, Therese Palmqvist, Charlotta Wällgren, Anna Omstedt Lindgren, Marianne Dicander Alexandersson, Viveca Hansson Gidlund.



# Styrelse

## Urban Englund

*Ordförande*

**Född:** 1962

**Utbildning:** Leg. tandläkare.

**Mottagning:** Verksamhetschef och tandläkare på Tandläkarhuset i Hudiksvall.

**Invald:** Styrelseledamot sedan 2012, styrelseordförande sedan 2014.

**Övriga uppdrag:** Ordförande ersättningskommittén, Praktikertjänst pensionsstiftelse, Praktikertjänstkonsortiet, ledamot revisionskommittén, styrelseledamot Praktikerinvest PE AB, Praktikerinvest AB och Praktikertjänst Fastigheter AB.

**Aktieinnehav:** 20 000

## Mikael Lundborg

*Vice ordförande*

**Född:** 1963

**Utbildning:** Leg. läkare, specialist i allmänmedicin.

**Mottagning:** Verksamhetschef och läkare på Viktoriakliniken i Halmstad.

**Invald:** Styrelseledamot sedan 2014, vice styrelseordförande sedan 2019.

**Övriga uppdrag:** Ledamot ersättningskommittén och revisionskommittén.

**Aktieinnehav:** 6 000

## Sara Banegas

*Ledamot*

**Född:** 1975

**Utbildning:** Leg. läkare, specialist i allmänmedicin.

**Mottagning:** Verksamhetschef och läkare på Ekerö vårdcentral.

**Invald:** 2019

**Övriga uppdrag:** Inga

**Aktieinnehav:** 1 010

## Charlotte Dahllöf

*Ledamot*

**Född:** 1957

**Utbildning:** Leg. tandläkare

**Mottagning:** Verksamhetschef och tandläkare på Tandläkare Lotti Dahllöf i Stockholm.

**Invald:** Styrelseledamot sedan 2015, arbetstagarrepresentant 2013-2015 utsedd av Tandläkarförningen.

**Övriga uppdrag:** inga

**Aktieinnehav:** 3 500

## Marianne Dicander Alexandersson

*Ledamot*

**Född:** 1959

**Utbildning:** Civilingenjör

**Invald:** 2016

**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande Sahlgrenska Science Park AB, styrelseledamot Recipharm AB, Promore AB, Camurus AB, AdderaCare AB och Enzymatica AB samt ledamot i Skandias fullmäktige och Tand- och läkemedelsförmånsverket (TLV) insynsråd.

**Aktieinnehav:** 0

## Viveca Hansson Gidlund

*Ledamot*

**Född:** 1965

**Utbildning:** Leg. tandläkare

**Mottagning:** Verksamhetschef och tandläkare på Krontandläkarna i Kungsbacka.

**Invald:** 2019

**Övriga uppdrag:** inga

**Aktieinnehav:** 7 400

## Per Matses

*Ledamot*

**Födelseår:** 1958

**Utbildning:** Civilekonom

**Invald:** 2016

**Övriga uppdrag:** vice vd och CFO Sveaskog samt styrelseledamot Setra Group AB och SJ AB.

**Aktieinnehav:** 0

## Anna Omstedt Lindgren

*Ledamot*

**Födelseår:** 1974

**Utbildning:** Civilekonom

**Invald:** 2019

**Övriga uppdrag:** Vd och medgrundare Med Universe AB, styrelseledamot Hemfrid AB och Hjärt-Lungfonden.

**Aktieinnehav:** 0

## Liza Löfberg

*Ledamot, arbetstagarrepresentant, Unionen.*

**Födelseår:** 1964

**Utbildning:** Kurser i företags-ekonomi, marknadsföring samt styrelseutbildning.

**Ledamot sedan:** 2015

**Övriga uppdrag:** Ekonomiassistent Praktikertjänst, ordförande Unionens fackklubb i Praktikertjänst och ordförande Privata Tandvårdsanställdas Samverkansgrupp (PTS).

**Aktieinnehav:** 0

## Nils-Eric Vallo

*Ledamot, arbetstagarrepresentant, Tandläkarförningen.*

**Födelseår:** 1972

**Utbildning:** Leg. tandläkare

**Mottagning:** Verksamhetschef och tandläkare på Kungskliniken i Eskilstuna.

**Ledamot sedan:** 2015

**Övriga uppdrag:** Ordförande Tandläkarförningen i Praktikertjänst.

**Aktieinnehav:** 10

## Charlotta Wällgren

*Suppleant, arbetstagarrepresentant, Läkareförningen.*

**Född:** 1957

**Utbildning:** Leg. läkare, specialist i gynekologi.

**Mottagning:** Verksamhetschef och läkare på Charlottamottagningen i Karlstad.

**Suppleant sedan:** 2010

**Övriga uppdrag:** Ordförande Läkareförningen i Praktikertjänst.

**Aktieinnehav:** 2 510

## Therese Palmqvist

*Suppleant, arbetstagarrepresentant, Vårdförbundet.*

**Född:** 1987

**Utbildning:** Leg. sjuksköterska

**Suppleant sedan:** 2019

**Övriga uppdrag:** Leg. sjuksköterska på Praktikertjänst N.Ä.R.A i Haninge.

**Aktieinnehav:** 0

## Jay Lewis

*Adjungerad ledamot, Referensgruppen Rehab.*

**Födelseår:** 1976

**Utbildning:** Leg. fysioterapeut

**Mottagning:** verksamhetschef och fysioterapeut på Danviks Rehab & Kiropraktik i Nacka.

**Adjungerad sedan:** 2015

**Övriga uppdrag:** Ordförande Referensgruppen Rehab i Praktikertjänst.

**Aktieinnehav:** 1 710

## Tommy Borg

*Adjungerad ledamot, Referensgruppen Tandteknik.*

**Född:** 1958

**Utbildning:** Tandtekniker

**Verksamhet:** Laboratoriechef och tandtekniker på Isodental i Stockholm.

**Adjungerad sedan:** 2017

**Övriga uppdrag:** Ordförande Referensgruppen Tandteknik i Praktikertjänst.

**Aktieinnehav:** 10



# Koncernledning

## Carina Olson

*Vd och koncernchef*

**Anställningsår:** 2015, vd och koncernchef sedan november 2019.

**Född:** 1965

**Utbildning:** Civilekonom och MBA

**Tidigare erfarenhet:** Ekonomi- och finansdirektör samt vice vd Praktikertjänst, ekonomi- och finansdirektör Södra skogsägarna och ledande ekonomibefattningar inom ABB samt styrelseledamot Svenska Spel och Haldex.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot Praktikerinvest PE AB, Praktikerinvest AB, Praktikertjänst Fastigheter AB och Svevia AB.

## Birgitta Jacobsson

*Chef Ekonomi och finans*

**Anställningsår:** 2007, chef Ekonomi och finans sedan oktober 2019.

**Född:** 1962

**Utbildning:** Civilekonom

**Tidigare erfarenhet:** Ekonomichef, tf ekonomi- och finansdirektör Praktikertjänst, ekonomichef i bolag inom Arcona-koncernen och revisor EY.

**Övriga uppdrag:** Vd Stiftelsen Praktikertjänstkonsortiet och styrelseordförande i Praktikertjänst Försäkring AB.

## Fredrik Ahlström

*Chef Affärsutveckling*

**Anställningsår:** 1999, chef Affärsutveckling sedan oktober 2019

**Född:** 1967

**Utbildning:** MSc Finans & Ekonometri och CFA.

**Tidigare erfarenhet i urval:** Investeringschef, tf ekonomi- och finansdirektör samt tf it-direktör Praktikertjänst, dessförinnan portföljförvaltare Länsförsäkringar, Trygg Hansa, SSAB samt Gotabanken.

**Övriga uppdrag:** Vd Praktikertjänst pensionsstiftelse, styrelseordförande Frenda AB, Praktikerinvest PE AB, Praktikerinvest AB, Praktikertjänst Fastigheter AB, styrelseledamot Praktikertjänst Försäkring AB och Dilafor AB.

## Sofie Wallenberg

*Chef Verksamhetsutveckling*

**Anställningsår:** 2009, chef Verksamhetsutveckling sedan oktober 2019.

**Född:** 1971

**Utbildning:** Civilekonom

**Tidigare erfarenhet i urval:** Chef specialistvård, chef affärscoach, chef kundreskontran och affärsområdessamverkan Praktikertjänst samt PR-ansvarig Tradera och controller Ericsson.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot Frenda AB.



### Ann-Christine Ericsson

*Chef Stöd och styrning*

**Anställningsår:** 2013, chef Stöd och styrning sedan oktober 2019.

**Född:** 1959

**Utbildning:** Leg. tandläkare, MBA och diplomerad styrelseutbildning

**Tidigare erfarenhet i urval:**

Affärsområdeschef Tandvård Praktikertjänst, vd Takeda, vd Nycomed, affärsområdesdirektör och försäljningsdirektör Pfizer samt styrelseledamot Läkemedelsindustri-föreningen (LIF).

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot Frenda AB och Privattandläkarna.

### Birgitta Lindén

*Vd-assistent*

**Anställningsår:** 2009

**Född:** 1964

**Utbildning:** Civilekonom


**Tidigare erfarenhet i urval:**

Prefektsekreterare Karolinska Institutet.

**Övriga uppdrag:** [inga]

▲  
Till vänster: Sofie Wallenberg, Birgitta Jacobsson, Carina Olson, Birgitta Lindén, Fredrik Ahlström, Ann-Christine Ericsson





# Års- och koncern- redovisning

---

Styrelsen och verkställande direktören i Praktikertjänst AB, med organisationsnummer 556077-2419 och säte i Stockholm, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2019.



# Förvaltningsberättelse

## Verksamhet

Praktikertjänst är den största koncernen inom privat tandvård och hälso- och sjukvård i Sverige. Aktieägarna arbetar själva som verksamhetsansvariga på mottagningar över hela landet. De cirka 1 600 aktieägarna är tandläkare, tandtekniker, tandhygienister, läkare, sjukgymnaster/fysioterapeuter, psykoanalytiker/terapeuter, psykologer, sjuksköterskor, barnmorskor, logopedier, arbetsterapeuter, socionomer, kiropraktorer och dietister. Inom koncernen finns ett femtontal dotterföretag som står för cirka en fjärdedel av omsättningen.

Verksamheten i Praktikertjänst AB bedrivs från 1 januari 2017 i skatterettsligt kommissionärsförhållande med flertalet av dotterföretagen enligt IL 36 kap och där Praktikertjänst AB är kommittentmoder.

## Intäkter och resultat

Praktikertjänstkoncernens intäkter uppgick till 11 157 mkr (10 924 mkr). Resultat efter finansiella poster uppgick till 615 mkr (430 mkr). En god omsättnings- och resultatutveckling för moderföretagets ägarverksamheter samt avyttring av dotterföretaget Praktikertjänst Röntgen AB är huvudförklaringarna till det förbättrade resultatet jämfört med 2018. Moderföretagets intäkter uppgick till 8 464 mkr (8 346 mkr). Resultat efter finansiella poster uppgick till 690 mkr (364 mkr). Gottgörelse från Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse för täckande av pensionskostnader har erhållits med 758 mkr (660 mkr).

## Flerårsöversikt

Koncernen	2019	2018	2017	2016	2015
Intäkter, mkr	11 157	10 924	10 563	10 512	10 528
Rörelseresultat, mkr	630	457	598	626	606
Rörelsemarginal, %	5,6	4,2	5,7	6,0	5,8
Resultat efter finansiella poster, mkr	615	430	616	630	632
Soliditet, %	41	41	43	45	47
Medeltal anställda	9 251	9 287	9 043	9 180	9 419
<b>Moderföretaget</b>					
Intäkter, mkr	8 464	8 346	8 220	8 161	8 194
Rörelseresultat, mkr	560	420	578	702	609
Rörelsemarginal, %	6,6	5,0	7,0	8,6	7,4
Resultat efter finansiella poster, mkr	690	364	490	737	504
Soliditet, %	33	33	35	38	41
Medeltal anställda	6 663	6 773	6 839	6 967	7 208

## Finansiell ställning

Koncernens egna kapital uppgick vid årets utgång till 2 759 mkr (2 643 mkr) vilket gav en soliditet på 41 procent (41 procent). Kassa och bank uppgick vid årets slut till 655 mkr (288 mkr). Kortfristiga placeringar uppgick till 2 119 mkr (2 258 mkr).

Moderföretagets egna kapital uppgick vid årets utgång till 1 627 mkr (1 489 mkr) vilket gav en soliditet på 33 procent (33 procent). Kassa och bank uppgick vid årets slut till 634 mkr (265 mkr). Kortfristiga placeringar uppgick till 2 010 mkr (2 050 mkr).

De ägaranknutna pensionerna tryggas via Praktikertjänsts pensionsstiftelse. Konsolideringsgraden uppgick vid årsskiftet till 122,6 procent (116,4 procent).

## Investeringar

Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick för koncernen till 385 mkr (396 mkr) varav 88 mkr (28 mkr) avsåg fastighetsinvesteringar. Moderföretagets investeringar uppgick till 252 mkr (276 mkr).

## Personal

Medeltal anställda i koncernen uppgick till 9 251 (9 287) varav 6 663 (6 773) i moderföretaget.

## Viktiga förhållanden

### Omstrukturering

Per 2019-04-30 gjordes en omstrukturering av Praktikertjänstkoncernen innebärande att en större underkoncern bildades, Prolivakoncernen, med Proliva AB, org nr 556472-1958 (fd Rehab

Station Stockholm Holding AB) som moderföretag. Alla dotterföretag inom specialistvård samlades för ökad samordning och utveckling i den nybildade koncernen. Praktikertjänst AB avyttrade samtliga aktier i följande företag till Proliva AB:

- Barnbördshuset Stockholm AB, org nr 556612-0290
- Cityakuten i Praktikertjänst AB, org nr 556193-0693
- Närsjukvården Österlen AB, org nr 556028-6386
- Praktikertjänst Operationscentrum AB, org nr 556329-1375 (fd Praktikertjänst Anestesisjukvård)
- Praktikertjänst Närsjukhus Västra Götaland AB, org nr 556954-8026
- Praktikertjänst N.Ä.R.A. AB, org nr 556743-1951
- Praktikertjänst Psykiatri AB, org nr 556596-1587
- Ryggkirurgiska kliniken i Strängnäs AB, org nr 556297-1290
- Sollentuna Specialistklinik AB, org nr 556666-4305
- Stockholm Heart Center AB, org nr 556380-0431
- Ultragyn Stockholm AB, org nr 559004-5182

Dotterföretaget Praktikertjänst Gynekologi AB sålde samtliga aktier i Ultragyn Stockholm AB, 559004-5182 till Proliva AB per 2019-04-30.

Rehab Station Stockholm AB, org nr 556284-9421 samt Rehab Station Stockholm Hotel AB, org nr 556277-7747 ägdes redan sedan tidigare av Proliva AB.

### Förvärv

Praktikertjänst AB förvärvade 2019-09-30 samtliga aktier i Praktikertjänst Dental AB, tidigare Capio Nova Tandvård AB, org nr 556711-0621. Företagets verksamhet avyttrades per samma datum till Praktikertjänst AB.

2019-04-30 förvärvades samtliga aktier i Orthopartner AB, org nr 556979-8233 från dotterdotterföretaget Cityakuten i Praktikertjänst AB. Bolaget bedriver ingen verksamhet.

Dotterföretaget Praktikertjänst Fastigheter AB förvärvade 2019-12-19 samtliga aktier i Nebuttuben AB, 559222-6459. Företaget äger en fastighet i centrala Stockholm.

### **Avyttring**

Samtliga aktier i det helägda dotterföretaget Praktikertjänst Röntgen AB, org nr 556062-0204, avyttrades 2019-02-01 till Unilabs Diagnostics AB som en konsekvens av Region Stockholms tidigare upphandling av radiologi där företaget tappade sitt uppdrag per 2019-01-31. Koncernens reavinst uppgick till 127,0 mkr och redovisas under Övriga rörelseintäkter i koncernens resultaträkning. Moderföretagets reavinst uppgick till 173,5 mkr och redovisas under Resultat från andelar i koncernföretag.

### **Väsentliga händelser under räkenskapsåret**

#### **Affärsområde Tandvård**

Affärsområde Tandvårds nettoomsättning ökade till 4 313 mkr (4 266 mkr), varav hälften av omsättningen finns i de tre storstadsregionerna Stockholm, Göteborg och Malmö.

#### **Tandläkare**

Affärsområdesgrenen omfattar 825 tandläkarverksamheter över hela Sverige. Totalt på tandläkarmottagningarna arbetar cirka 1 000 tandläkare. Praktikertjänst har en marknadsandel kring 25 procent av all vuxentandvård i Sverige. Under året har 36 avtal med nya verksamhetsansvariga tandläkare tecknats. 103 har slutat, varav 73 med pension. Därutöver har drygt 100 tandläkare utan verksamhetsansvar rekryterats och 14 tandläkarmottagningar förvärvat. Affärsområdesgrenen är mitt i en generationsväxling och cirka 40 procent av tandläkarna närmar sig pensionsålder. Den övergripande målsättningen är att bibehålla eller öka marknadsandelarna på tandvårdsmarknaden genom fokus på en kvalitetssäkrad rekryteringsprocess samt att stödja befintliga tandläkare att utvecklas ytterligare såväl kliniskt som ekonomiskt.

Utvecklingen går mot större mottagningar med flera tandläkare, hygienister och övrig personal vilket ställer nya krav på styrning och ledarskap på lokal nivå. Alla nya verksamhetsansvariga genomgår en obligatorisk ledarutbildning. I Svenskt Kvalitetsindex (SKI) mätningar av patientnöjdhet har Praktikertjänsts tandläkare under en lång följd av år placerat sig högst inom tandvårdsbranschen och också högst inom alla i Sverige undersökta branscher. 94 procent av tandläkarna är kvalitetsdiplomerade i företagets interna kvalitetsledningssystem.

#### **PTJ Dental**

Ett led i att skapa nya och bättre förutsättningar för att öka marknadsandelarna är bildandet av PTJ Dental, en icke ägarledd affärsenhet inom

moderföretaget som kompletterar affärsområdet genom att tandläkare utan ägarskap i Praktikertjänst AB anställs i PTJ Dental. PTJ Dental har vid utgången av 2019 10 mottagningar på sju orter runt om i landet.

#### **FREندا**

Det egenutvecklade journalsystemet FREندا fick under året många fler användare. Under året tecknades drygt 200 nya avtal med resultatenheter inom Praktikertjänst och utöver det tecknades även avtal med knappt 30 externa vårdgivare. Totalt har nu cirka 550 FREندا-avtal tecknats. Under året lanserades den nya produkten FREندا Röntgen som är en unik molnbaserad lösning för bildhantering för tandvård. Systemet har cirka 1 800 användare på drygt 400 resultatenheter inom Praktikertjänst och intresset är fortsatt stort från ett flertal externa aktörer på den svenska tandvårdsmarknaden.

#### **Tandteknik**

Inom affärsområdet finns även ett 20-tal tandtekniska laboratorier. Under året har fem laboratorier stängt samt ytterligare fyra verksamhetsansvariga tandtekniker har slutat. Totalt har 10 tandtekniker slutat där sex har gått i pension och fyra har slutat på egen begäran.

#### **Affärsområde Hälso- och sjukvård**

Affärsområde Hälso- och sjukvård ökade nettoomsättningen till 6 528 mkr (6 479 mkr). Dotterföretagen inom affärsområdet svarar för drygt 40 procent av nettoomsättningen.

#### **Primärvård**

Affärsområdesgrenen omfattar primärvårdsverksamheter inom moderföretaget och under året införlivades två tidigare dotterbolag i moderbolaget. Verksamheterna bedrivs över hela landet. Affärsområdesgrenen visar en organisk tillväxt på cirka 5 procent jämfört med föregående år och avser både ökning av listade patienter och prishöjning. Prisutvecklingen inom vårdval primärvård har varit svag i flertalet regioner men en prisökning i Region Skåne och Region Västra Götaland har haft en positiv påverkan på tillväxten. Inom Praktikertjänstkoncernen finns totalt 82 vårdcentraler.

Två nya vårdcentraler har öppnat under året och två har avyttrats. Under 2019 har en tredjedel av vårdcentralerna infört den digitala tjänsten Praktikertjänst24 och under 2020 fortsätter införandet.

Inom moderföretagsverksamheten har 34 nya verksamhetsansvariga praktiker börjat och 28 har slutat. Affärsområdesgrenen har stort fokus på

kvalitets- och patientsäkerhetsarbetet och 86 procent av alla primärvårdsmottagningar är idag kvalitetsdiplomerade enligt Praktikertjänsts interna kvalitetsmodell. Verksamheterna inom Primärvård och Rehab håller fortsatt en mycket hög kvalitet. I den Nationella Patientenkäten som genomförs av Sveriges Kommuner och Regioner överträffar Praktikertjänst snittet i samtliga dimensioner. En framgångsfaktor för Praktikertjänst är hög kontinuitet i bemanningen.

#### **Rehab**

Affärsområdesgrenen omfattar ett 40-tal rehabverksamheter inom moderföretaget med geografisk tyngdpunkt på Stockholmsområdet. Antalet verksamhetsansvariga inom Rehab har minskat med 6 under året, 7 verksamhetsansvariga har slutat och 1 har börjat. I slutet av 2018 avvecklades en större rehabverksamhet i Stockholmsområdet vilket bidragit till att affärsområdesgrenens omsättning minskat under 2019.

#### **Specialistvård**

Affärsområdesgrenen omfattar specialistvårdsverksamheter inom moderföretaget samt 13 dotterföretag. Verksamheterna är koncentrerade till storstadsområdena. 9 nya verksamhetsansvariga praktiker har börjat i moderföretaget under året och 33 har slutat, flertalet med pension.

Några större upphandlingar genomfördes under 2019 inom Region Stockholm. Cityakuten i Praktikertjänst AB erhöll tilldelning i upphandlingen av Närakut City. Den nya närakuten öppnar i mitten av februari 2020. Under året har även omstrukturering av verksamheten i Cityakuten genomförts. Stockholm Heart Center AB vann upphandling avseende sömnapné under 2018. Tilldelningen överklagades till Förvaltningsrätten. Under slutet av 2019 fattades beslut i Förvaltningsdomstolen att tilldelningen till Stockholm Heart Center AB är giltig och avtal har nu tecknats med Region Stockholm. Verksamheten startar i maj 2020. Praktikertjänst Röntgen avyttrades 2019-02-01 till Unilabs som ett resultat av vid upphandling förlorat uppdrag för Region Stockholm.

Under våren 2019 bildades Proliva-koncernen innehållande Praktikertjänst AB's tidigare direktägda 13 företag verksamma inom Specialistvård.

#### **Extra bolagsstämma**

En ökad efterfrågan på Praktikertjänstaktien ledde fram till att beslut om nyemission fattades på en extra bolagsstämma den 4 april. Nyemissionen skedde genom en riktad nyemission av 964 617 aktier serie A till Stiftelsen Praktikertjänst-konstiet. Nyemitterat belopp uppgick till 192,9 mkr.

Stämman fattade även beslut om att aktier ska kunna utges i två serier; serie A och serie C. Aktie av serie A är utdelningsberättigad medan aktier i serie C inte medför rätt till utdelning. I övrigt ska aktierna i de två serierna medföra samma rätt.

### **Avyttring Prolivakoncernen**

Praktikertjänst AB har 2019-12-09 träffat avtal med Aleris Healthcare AB om avyttring av samtliga aktier i dotterföretaget Proliva AB, org nr 556472-1958. Proliva AB är moderföretag för Praktikertjänstkoncernens bolagiserade verksamheter inom specialistvård med en årsomsättning på cirka 2,6 miljarder kronor. Tillträde beräknas ske under första tertiet 2020 och är bland annat villkorat av godkännande från Konkursverket och Region Stockholm.

### **Organisation**

I november utsåg styrelsen Carina Olson till ny Vd att efterträda Erik Strand. I samband med byte av Vd genomfördes en organisationsförändring i syfte att utveckla och bevara Praktikertjänsts affärsmodell. En tydligare regional indelning med ägarråd för att skapa ett mer aktivt delägarskap är ett av flera nya initiativ. I samband med organisationsförändringen minskade koncernledningen till fem personer inklusive Vd.

### **Moms på inhyrd vårdpersonal**

De nya reglerna för moms på inhyrd vårdpersonal har under året ställt ökade krav på omställning av arbetssätt och rutiner för att bemöta de ökade kostnaderna. Arbete med prisförhandling av befintlig inhyrd personal samt ambition att i högre grad bemanna verksamheterna med anställd personal har varit ett stort fokusområde under året.

### **Finans**

2019 var ett år av stark återhämtning i finansiella marknader. Börser gick kraftigt upp, långa räntor föll och kreditobligationer värderades upp. Riksbankens beslut om höjning av styrräntan tillbaka till noll innebar också att korta räntor blev mindre negativa. Sammantaget var avkastningen på moderföretagets likvida medel och ränteplaceringar återigen positiva för året, vilket var bättre än marknaden och en förbättring mot 2018. Moderföretaget erhöll gottgörelse från Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse med 758 mkr (660 mkr).

## **Risker i verksamheten**

### **Politiska risker**

De politiska riskerna inom vårdområdet är tydliga, särskilt inom hälso- och sjukvård. Hälso- och

sjukvård i Sverige finansieras i huvudsak med offentliga medel och marknaden är omgärdad av regleringar och offentlig/politisk styrning. Inom hälso- och sjukvårdsområdet utgör kombinationen korta vårdavtal och skilda uppfattningar mellan de politiska blocken om villkoren för den privata sjukvårdsmarknaden en risk. Planerna på att specialbeskatta vinster inom välfärden avfördes tillsvidare från dagordningen i och med den så kallade januariöverenskommelsen 2019 mellan regeringspartierna S och MP samt C och L.

### **Verksamhetsrisker**

Verksamhetsriskerna utgörs främst av att förlora befintliga avtal vid upphandlingar. Hälso- och sjukvårdsmarknaden kännetecknas av hård konkurrens och tilltagande prispress vilket kan leda till lägre resultatmarginaler. En betydande del av koncernens hälso- och sjukvårdsverksamheter drivs inom värddalsystemet där riskerna främst avser sjukvårdshuvudmännens ensidiga rätt att årligen göra förändringar av regelverken, bland annat avseende priser.

### **Finansiella risker**

De finansiella riskerna i Praktikertjänstkoncernen avser sådana förändringar på de finansiella marknaderna som kan påverka såväl värdet som avkastningen på de finansiella placeringarna. En ränterisk föreligger även för de skuldförda pensionsavsättningarna inom PRI-systemet. Diskonteringsräntan påverkar beräkningen av de ägaranknutna pensionsåtagandena enligt PTP-planen. Transaktioner och flöden i utländsk valuta finns i de finansiella placeringarna men utgör en begränsad valutarisk.

## **Framtidsutsikter**

### **Tandvård**

Tandvård är en mogen marknad. Bland de privata aktörerna har Praktikertjänst en ledande ställning. Framtida utmaningar ligger främst i att möta ökande krav från patienter, myndigheter och andra intressenter i frågor rörande transparens, delaktighet, patient-säkerhet, behandlingskvalitet och servicenivå. Detta kräver ständig utveckling inom områden som verksamhetsstöd, kvalitetskontroll, IT-stöd, rekrytering med mera. Praktikertjänsts verksamheter är väl rustade för framtiden och utvecklingsprojekt pågår inom samtliga strategiska områden. Bristen på utbildade tandläkare, tandhygienister samt tandsköterskor är en annan utmaning.

### **Hälso- och sjukvård**

Finansieringen av sjukvård kommer att vara en av de viktigaste långsiktiga utmaningarna framöver. Sveriges hälso- och sjukvård är under fortsatt hårt effektiviseringsstryck och behovet av alternativa utförare som kan bidra med högre effektivitet är stort. Samtidigt ökar patienternas makt och önskan att kunna välja utförare är stark. Dagens vårdkonsumenter kräver valmöjligheter, insyn, delaktighet och möjlighet att jämföra vårdgivare på olika sätt. Enkel och snabb tillgång till vårdkonsultation via digitala kanaler är ett annat krav. Praktikertjänsts verksamheter är högt uppskattade av sina patienter och levererar vård av hög kvalitet, men det faktum att regionerna ställer olikartade krav på innehåll, rapportering och IT-system försvårar utvecklingen av verksamhetsövergripande stödsystem.

Den nya patientlagen som trädde i kraft den 1 januari 2015 innebär ökad informationsplikt från vårdleverantör till patient men även möjlighet att ta emot patienter från regioner utanför den region vårdleverantören har avtal med, vilket innebär en möjlighet för Praktikertjänst. Utvecklade IT-system för kommunikation mellan patient och vårdinrättning kommer vara en framgångsfaktor på marknaden.

Göran Stiernstedts utredning "Digifysiskt vårdval – tillgänglig primärvård baserad på behov och kontinuitet" fick under hösten 2019 stort genomslag, bland annat ett förslag om att regionerna bör införa krav på både fysisk och digital tillgänglighet. Utredningen har remissbehandlats och bereds i Regeringskansliet. Efter lyckat införande av Praktikertjänsts digitala lösning, Praktikertjänst24, under 2019 kommer det att fortsatt successivt införas under 2020. En gemensam plattform för att bedriva digifysisk vård ger ökad tillgänglighet och öppnar för samverkan mellan mottagningar. Praktikertjänst kommer fortsätta att utvärdera olika digitala lösningar tillsammans med våra mottagningar för att kontinuerligt bredda utbudet inom Praktikertjänst24.

Ytterligare en utredning som väntas påverka hälso- och sjukvården är "Samordnad utveckling för god och nära vård", som leds av Anna Nergårdh. Ett slutbetänkande ska lämnas i mars 2020, men det andra delbetänkandet, som lämnades till regeringen i juni 2018, innehöll flera skarpa förslag kring förändringar i primärvården. Regeringen aviserade i september 2019 att en primärvårdsreform skulle presenteras i december samma år, men den bereds fortfarande i Regeringskansliet och är uppskjuten på obestämd tid.

### Vårdkvalitet och patientsäkerhet

Praktikertjänst arbetar aktivt och kontinuerligt med vårdkvalitet och patientsäkerhetsfrågor. Företagets mål är att vara marknadsledande gällande vårdkvalitet och patientsäkerhet vilket avspeglas i koncernens långsiktiga mål: En hållbar och säker verksamhet i hela Praktikertjänst för patienter, medarbetare, allmänhet och miljö. Årligen upprättas en patientsäkerhetsberättelse enligt Patientsäkerhetslagen (SFS 2010:659) och Socialstyrelsens föreskrifter om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9). Under året har Praktikertjänst implementerat ett processbaserat ledningssystem inom Hälso- och sjukvård. Ledningssystemet som innefattar kvalitet, miljö, arbetsmiljö, strålsäkerhet, informations-säkerhet och säkerhet har en årskalender där alla aktiviteter som ska genomföras finns upptagna. Systemet är ISO-certifierat för kvalitet och miljö enligt ISO 9001 och ISO 14001.

De verksamheter som har möjlighet rapporterar till relevanta nationella kvalitetsregister, exempelvis SKaPa och NDR. För att nå en hög rapportering till register skickar Tandvårds journalsystem FRENDA automatiskt in kliniska data till SKaPa.

Praktikertjänsts interna kvalitetsdiplomering innebär att verksamheten ska ha alla rutiner dokumenterade och årligen uppdaterade samt att man systematiskt arbetar med avvikelshantering. Diplomeringens graden i Praktikertjänsts interna kvalitetsledningssystem uppgick 2019 för Tandvård till 94 procent och för Primärvård till 86 procent. Under 2020 förändras strukturen för kvalitetsdiplomeringen men innebörden kommer fortsättningsvis att vara densamma; följsamhet till ledningssystemet och lagefterlevnad.

### Hållbarhetsrapport

Praktikertjänst har upprättat en hållbarhetsrapport enligt ÄRL 6 kap 10§. Rapporten som återfinns i den tryckta årsredovisningen på sidorna 27-36 avser koncernens samtliga företag.

### Miljöfrågor

Praktikertjänsts verksamheter bedöms generellt ha en låg belastning på omgivande miljö. Hållbarhetsriktlinjen styr arbetet med ständiga förbättringar.

Inom tandvården är föroreningar orsakade av kvicksilver den viktigaste miljöaspekten. Historiskt har större mängder amalgam tillförts avloppssystemet från tandläkarmottagningar. Det innebär att avloppen från mottagningen någon gång måste saneras. Praktikertjänst har rutiner för hur sanering av lokaler ska ske vid överlåtelse eller nedläggning av verksamhet. För att minimera utsläppen av kvicksilver från dentalt amalgam har

Praktikertjänst, i samarbete med Sweden Recycling och IVL Svenska Miljöinstitutet, under åren 2016-2019 drivit projektet LIFE Hg-Rid som fått ekonomiskt stöd av EU:s program för miljö och klimat.

Det systematiska miljöarbetet är en del av Praktikertjänsts interna kvalitetsdiplomering. Ledningssystemet är miljöcertifierat enligt ISO 14001. Cirka 100 verksamheter inom hälso- och sjukvård med beställarkrav på miljöcertifiering ingår i Praktikertjänsts multisite-certifikat för ISO 14001:2015. Miljöcertifieringen innebär bland annat att samtliga ingående verksamheter genomgår interna miljörevisioner och ett antal av dessa blir dessutom granskade av extern revisor från certifieringsföretaget Qvalify.

För de tandvårdsmottagningar som vill ligga i framkant i sitt miljöarbete har Praktikertjänst tagit fram miljödiplomeringen Grön Tandvård som är uppbyggd enligt strukturen i ISO 14001.

Inom hälso- och sjukvården är läkemedels-förskrivning en av de viktigaste miljöaspekterna. Ett av Praktikertjänsts miljömål är att minska påverkan av läkemedel i miljön, framför allt antibiotika. Förskrivare ska regelbundet genomgå de webbaserade läkemedelsutbildningarna som FASS och Strama erbjuder samt använda sig av rekommendationslista. Det nationella målet för förskrivna antibiotikarecept inom hälso- och sjukvården är 250 recept per 1 000 invånare och år. Primärvården beräknas stå för ca 60 procent av förskrivningen av antibiotika i landet, vilket motsvarar 150 recept. Patienter ska informeras om att återlämna överblivna läkemedel till apotek.

För det systematiska arbetet med kemikaliehantering tillhandahåller Praktikertjänst verksamheterna ett centralt webbaserat system som bland annat stödjer framtagandet av kemikalieförteckning och säkerhetsdatablad samt ger underlag för riskbedömning.

### Forskning och utveckling

Inom Praktikertjänstkoncernen bedrivs forskning och utveckling inom olika områden. Forskning bedrivs bland annat i samverkan med universitet och högskolor samt med regioner och andra vårdgivare. Praktikertjänst utlyser årligen medel för forsknings- och utvecklingsverksamhet och bidraget syftar till att stimulera vetenskapliga projekt som kan få betydelse för vården och för koncernens framtida verksamhet och utveckling. Medlen kan sökas av samtliga anställda och under 2019 tilldelades sju projekt anslag och de delade på 500 000 kronor.

### Styrelsens arbete

Styrelsen för Praktikertjänst AB har under året bestått av tio ledamöter varav åtta är valda av årsstämman och två av arbetstagarorganisationerna. De årsstämموvalda revisorerna deltar vid minst ett styrelsemöte per år för att avrapportera utförd revision och träffar då också styrelsen utan ledningens närvaro. Under året har styrelsen haft 13 sammanträden. Styrelsen har arbetat enligt den arbetsordning som fastställts och som tillsammans med vd-instruktionen och övriga styrande dokument årligen ses över och uppdateras.

Den av styrelsen utsedda revisionskommittén har under året bestått av fyra ledamöter som haft fem sammanträden.

### Händelser efter räkenskapsårets utgång

2020-03-02 godkände Konkurrentverket Aleris Healthcare AB's förvärv av Proliva AB, org nr 556472-1958, från Praktikertjänst AB enligt 4 kap. 6 § konkurrenslagen (2008:579) om företagskoncentration.

### Styrelsens förslag till vinstdisposition

*Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:*

	Kronor
Balanserad vinst	426 326 741
Årets resultat	520 904 960
<b>SUMMA</b>	<b>947 231 701</b>

*Styrelsen föreslår att vinstmedel disponeras så:*

	Kronor
Att till aktieägarna utdelas 100 kronor per aktie av serie A, maximalt	575 384 700
Att i ny räkning lägst överföra	371 847 001

**SUMMA** **947 231 701**

Utbetalningsdag för beslutad utdelning är den 15 maj 2020.

### Styrelsens yttrande enligt 18 kap. 4§ Aktiebolagslagen

Styrelsen i Praktikertjänst AB har föreslagit årsstämman att fastställa vinstutdelning till aktieägare med ett belopp om maximalt 575 384 700 kr.

Styrelsen anser att vinstutdelningen är försvarlig med hänsyn till:

- redovisat resultat i företaget under år 2019 och åren dessförinnan
- de krav som företagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet och
- företagets konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt



# Resultaträkningar

(mkr)	Not	Koncernen		Moderföretaget	
		2019-01-01 –2019-12-31	2018-01-01 –2018-12-31	2019-01-01 –2019-12-31	2018-01-01 –2018-12-31
<b>Rörelsens intäkter</b>					
Nettoomsättning	4, 7	10 845,0	10 751,0	8 253,8	8 127,2
Övriga rörelseintäkter	5	311,6	172,6	209,8	218,8
		<b>11 156,6</b>	<b>10 923,6</b>	<b>8 463,6</b>	<b>8 346,0</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>					
Råvaror och förnödenheter		-2 045,3	-2 038,6	-1 560,5	-1 575,4
Övriga externa kostnader	6, 8	-1 566,2	-1 586,7	-1 272,0	-1 246,4
Personalkostnader	9	-6 561,7	-6 483,5	-4 806,2	-4 823,5
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar		-328,2	-347,1	-257,2	-271,3
Övriga rörelsekostnader		-25,4	-10,8	-7,7	-9,3
		<b>-10 526,8</b>	<b>-10 466,7</b>	<b>-7 903,6</b>	<b>-7 925,9</b>
<b>RÖRELSERESULTAT</b>		<b>629,8</b>	<b>456,9</b>	<b>560,0</b>	<b>420,1</b>
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>					
Resultat från andelar i koncernföretag	10	–	-0,5	179,5	6,4
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	11	25,8	41,5	-0,2	–
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	12	32,7	1,4	23,8	6,4
Övriga räntekostnader och liknande resultatposter	13	-73,6	-69,2	-73,5	-69,0
		<b>-15,1</b>	<b>-26,8</b>	<b>129,6</b>	<b>-56,2</b>
<b>RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER</b>		<b>614,7</b>	<b>430,1</b>	<b>689,6</b>	<b>363,9</b>
Bokslutsdispositioner	14	–	–	<b>-57,6</b>	218,2
<b>RESULTAT FÖRE SKATT</b>		<b>614,7</b>	<b>430,1</b>	<b>632,0</b>	<b>582,1</b>
Skatt på årets resultat	15	-109,1	-90,3	-111,1	-129,7
<b>ÅRETS VINST</b>		<b>505,6</b>	<b>339,8</b>	<b>520,9</b>	<b>452,4</b>
<i>Resultat hänförligt till moderföretagets aktieägare</i>		504,2	338,1	–	–
<i>Resultat hänförligt till minoritetsägare</i>		1,4	1,7	–	–

# Balansräkningar

(mkr)	Not	Koncernen		Moderföretaget	
		2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>	36				
<b>Anläggningstillgångar</b>					
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>					
Goodwill	16	71,3	71,3	52,9	46,3
Övriga immateriella tillgångar	17	51,9	48,2	51,6	47,7
		<b>123,2</b>	<b>119,5</b>	<b>104,5</b>	<b>94,0</b>
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>					
Byggnader och mark	18	754,8	683,9	293,3	305,5
Inventarier	19	734,1	799,5	610,4	632,6
Förbättringsutgifter på annans fastighet	20	71,4	127,5	50,6	86,2
Pågående nyanläggningar	21	4,9	8,3	–	–
		<b>1 565,2</b>	<b>1 619,2</b>	<b>954,3</b>	<b>1 024,3</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>					
Andelar i koncernföretag	22	–	–	444,2	446,7
Andra långfristiga värdepappersinnehav	23	316,1	266,2	162,6	85,6
Andra långfristiga fordringar	24	3,2	4,1	2,8	3,7
Uppskjutna skattefordringar	32	150,8	131,4	150,2	131,0
		<b>470,1</b>	<b>401,7</b>	<b>759,8</b>	<b>667,0</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>2 158,5</b>	<b>2 140,4</b>	<b>1 818,6</b>	<b>1 785,3</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>					
<i>Varulager</i>					
Varulager		25,3	23,3	23,2	21,4
<i>Kortfristiga fordringar</i>					
Kundfordringar		502,5	561,6	286,4	278,0
Fordringar hos koncernföretag		–	–	119,5	109,2
Skattefordringar		205,0	205,6	172,4	166,0
Övriga fordringar		848,9	750,1	831,2	719,7
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	25	275,5	260,0	156,0	128,1
		<b>1 831,9</b>	<b>1 777,3</b>	<b>1 565,5</b>	<b>1 401,0</b>
<i>Kortfristiga placeringar</i>					
Räntebärande värdepapper		1 720,8	1 973,6	1 635,9	1 794,8
Övriga kortfristiga placeringar	26	398,4	284,8	374,0	255,3
		<b>2 119,2</b>	<b>2 258,4</b>	<b>2 009,9</b>	<b>2 050,1</b>
<i>Kassa och bank</i>		<b>655,0</b>	<b>288,1</b>	<b>633,8</b>	<b>265,3</b>
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>4 631,4</b>	<b>4 347,1</b>	<b>4 232,4</b>	<b>3 737,8</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>6 789,9</b>	<b>6 487,5</b>	<b>6 051,0</b>	<b>5 523,1</b>

(mkr)	Not	Koncernen		Moderföretaget	
		2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	37				
<b>Eget kapital</b>					
<i>Bundet eget kapital</i>					
Aktiekapital	27	680,0	566,0	680,0	566,0
Bundna reserver/Reservfond		–	–	–	–
				<b>680,0</b>	<b>566,0</b>
<i>Fritt eget kapital</i>					
Övrigt tillskjutet kapital / Överkursfond		357,7	278,8	357,7	278,8
Balanserad vinst		–	–	68,6	191,6
Annat eget kapital inkl årets vinst / Årets vinst		1 712,9	1784,0	520,9	452,4
				<b>947,2</b>	<b>922,8</b>
<b>S:a eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare / S:a eget kapital</b>		<b>2 750,6</b>	<b>2 628,8</b>	<b>1 627,2</b>	<b>1 488,8</b>
Minoritetsintresse		8,9	14,5	–	–
<b>S:a eget kapital</b>		<b>2 759,5</b>	<b>2 643,3</b>	<b>1 627,2</b>	<b>1 488,8</b>
Obeskattade reserver	28, 29	–	–	<b>440,0</b>	<b>436,0</b>
<b>Avsättningar</b>					
Avsättningar till pensioner	30	2 491,4	2 333,5	2 491,4	2 333,5
Uppskjuten skatt	32	109,1	119,5	–	–
Övriga avsättningar	31	78,8	53,3	76,7	52,2
<b>Summa avsättningar</b>		<b>2 679,3</b>	<b>2 506,3</b>	<b>2 568,1</b>	<b>2 385,7</b>
<b>Långfristiga skulder</b>					
Övriga skulder	33	1,0	1,0	0,6	0,6
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>0,6</b>	<b>0,6</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>					
Leverantörsskulder		381,4	416,8	294,7	302,6
Skulder till koncernföretag		–	–	587,0	329,6
Aktuella skatteskulder		2,1	2,1	–	–
Övriga skulder	34	370,2	324,6	207,1	240,8
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	35	596,4	593,4	326,3	339,0
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>1 350,1</b>	<b>1 336,9</b>	<b>1 415,1</b>	<b>1 212,0</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>6 789,9</b>	<b>6 487,5</b>	<b>6 051,0</b>	<b>5 523,1</b>

# Eget kapital

(mkr)	Not						
<b>Koncernen 2018-12-31</b>		<b>Aktie-</b>	<b>Övrigt</b>	<b>Annat eget</b>	<b>Summa eget</b>	<b>Minoritets-</b>	
		<b>kapital</b>	<b>tillskjutet</b>	<b>kapital inkl</b>	<b>kapital</b>	<b>intresse</b>	
			<b>kapital</b>	<b>årets vinst</b>		<b>Totalt eget</b>	
						<b>kapital</b>	
Ingående eget kapital per 1 januari 2018 enligt fastställd balansräkning		566,0	278,8	1 924,8	<b>2 769,6</b>	31,1	<b>2 800,7</b>
Årets resultat				338,1	<b>338,1</b>	1,7	<b>339,8</b>
Utdelning till ägarna				-478,9	<b>-478,9</b>	-18,3	<b>-497,2</b>
Omräkningsdifferenser				0,0	<b>0,0</b>	0,0	<b>0,0</b>
<b>Eget kapital 2018-12-31</b>		<b>566,0</b>	<b>278,8</b>	<b>1 784,0</b>	<b>2 628,8</b>	<b>14,5</b>	<b>2 643,3</b>
<b>Koncernen 2019-12-31</b>		<b>Aktie-</b>	<b>Övrigt</b>	<b>Annat eget</b>	<b>Summa eget</b>	<b>Minoritets-</b>	
		<b>kapital</b>	<b>tillskjutet</b>	<b>kapital inkl</b>	<b>kapital</b>	<b>intresse</b>	
			<b>kapital</b>	<b>årets vinst</b>		<b>Totalt eget</b>	
						<b>kapital</b>	
Ingående eget kapital		566,0	278,8	1 784,0	<b>2 628,8</b>	14,5	<b>2 643,3</b>
Nyemmission		114,0	78,9		<b>192,9</b>		<b>192,9</b>
Årets resultat				504,2	<b>504,2</b>	1,4	<b>505,6</b>
Utdelning till ägarna				-575,4	<b>-575,4</b>	-7,0	<b>-582,4</b>
Omräkningsdifferenser				0,1	<b>0,1</b>		<b>0,1</b>
<b>Eget kapital 2019-12-31</b>		<b>680,0</b>	<b>357,7</b>	<b>1 712,9</b>	<b>2 750,6</b>	<b>8,9</b>	<b>2 759,5</b>
<b>Moderföretaget 2018-12-31</b>	27,41		<b>Aktie-</b>	<b>Reservfond</b>	<b>Överkurs-</b>	<b>Fritt eget</b>	<b>Summa eget</b>
			<b>kapital</b>		<b>fond</b>	<b>kapital</b>	<b>kapital</b>
Ingående eget kapital per 1 januari 2018 enligt fastställd balansräkning			566,0	0,0	278,8	670,5	<b>1 515,3</b>
Årets resultat						452,4	<b>452,4</b>
Utdelning						-478,9	<b>-478,9</b>
<b>Eget kapital 2018-12-31</b>			<b>566,0</b>	<b>0,0</b>	<b>278,8</b>	<b>644,0</b>	<b>1 488,8</b>
<b>Moderföretaget 2019-12-31</b>	27,41		<b>Aktie-</b>	<b>Reservfond</b>	<b>Överkurs-</b>	<b>Fritt eget</b>	<b>Summa eget</b>
			<b>kapital</b>		<b>fond</b>	<b>kapital</b>	<b>kapital</b>
Ingående eget kapital			566,0	0,0	278,8	644,0	<b>1 488,8</b>
Årets resultat						520,9	<b>520,9</b>
Nyemmission			114,0		78,9		<b>192,9</b>
Utdelning						-575,4	<b>-575,4</b>
<b>Eget kapital 2019-12-31</b>			<b>680,0</b>	<b>0,0</b>	<b>357,7</b>	<b>589,5</b>	<b>1 627,2</b>



# Kassaflödesanalyser

(mkr)	Not	Koncernen		Moderföretaget	
		2019-01-01 –2019-12-31	2018-01-01 –2018-12-31	2019-01-01 –2019-12-31	2018-01-01 –2018-12-31
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Resultat efter finansiella poster		614,7	430,1	689,6	363,9
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet m m	38	357,0	459,7	208,8	350,6
		<b>971,7</b>	<b>889,8</b>	<b>898,4</b>	<b>714,5</b>
Betald skatt		-138,7	-151,4	-136,7	-141,0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>833,0</b>	<b>738,4</b>	<b>761,7</b>	<b>573,5</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>					
Ökning/minskning av varulager		-2,0	14,5	-1,8	14,3
Ökning/minskning av rörelsefordringar		2,6	-135,3	-230,9	100,0
Ökning/minskning av kortfristiga rörelseskulder		-125,1	58,4	186,2	-132,5
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>708,5</b>	<b>676,0</b>	<b>715,2</b>	<b>555,3</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>					
Förvärv av rörelse/dotterföretag		-25,8	-26,1	-32,8	-30,5
Förvärv av anläggningstillgångar	39	-271,0	-348,5	-226,2	-255,4
Försäljning av rörelse/dotterföretag		160,9	4,7	195,4	–
Försäljning av anläggningstillgångar		84,4	97,9	106,3	95,6
Ökning/minskning av övriga kortfristiga placeringar		262,7	-328,9	163,7	-289,3
Ökning/minskning av andra långfristiga värdepappersinnehav		-49,9	-16,8	-77,0	-49,0
Ökning/minskning av långfristiga fordringar		0,9	0,9	0,9	1,0
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>162,2</b>	<b>-616,8</b>	<b>130,3</b>	<b>-527,6</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>					
Nyemission		192,9	–	192,9	–
Erhållna koncernbidrag/kommissionärsbidrag		–	–	123,0	97,6
Lämnade koncernbidrag/kommissionärsbidrag		–	–	-98,8	-47,4
Utbetald utdelning till minoritet		-2,6	-18,3	–	–
Utbetald utdelning till aktieägare		-575,4	-478,9	-575,4	-478,9
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-385,1</b>	<b>-497,2</b>	<b>-358,3</b>	<b>-428,7</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>		<b>485,6</b>	<b>-438,0</b>	<b>487,2</b>	<b>-401,0</b>
<b>LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS BÖRJAN</b>		<b>543,4</b>	<b>981,4</b>	<b>520,6</b>	<b>921,6</b>
<b>LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT</b>	40	<b>1 029,0</b>	<b>543,4</b>	<b>1 007,8</b>	<b>520,6</b>

# Redovisningsprinciper och noter

## Not 1 REDOVISNINGSPRINCIPER

Praktikertjänsts koncern- och årsredovisning har upprättats med tillämpning av årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd BFNR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3).

Moderföretaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges under avsnittet "Moderföretagets redovisningsprinciper".

### Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar, förutom moderföretaget, samtliga dotterföretag där moderföretaget har ett bestämmande inflytande. Ett bestämmande inflytande föreligger då moderföretaget direkt eller indirekt innehar majoriteten av rösterna.

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag beaktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvat dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventualförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventualförpliktelser. Anskaffningsvärdet för aktierna i dotterföretaget respektive rörelsen utgörs av summan av de verkliga värdena per förvärvsdagen för erlagda tillgångar, uppkomna eller övertagna skulder och för emitterade egetkapitalinstrument som lämnats som vederlag i utbyte mot de förvärvade nettotillgångarna. Eventuella tilläggsköpeskillningar ingår i anskaffningsvärdet om dessa kan uppskattas på ett tillförlitligt sätt. Om anskaffningsvärdet överstiger verkligt värde på det förvärvade företagets nettotillgångar utgör skillnaden goodwill.

Justering av tilläggsköpeskillning som sker inom ett år från förvärvstidpunkten påverkar goodwill. Fastställs den slutliga köpeskillningen senare än ett år efter förvärvstidpunkten redovisas effekterna i koncernresultaträkningen. Transaktionskostnader i samband med förvärv ingår i anskaffningsvärdet.

Dotterföretagets finansiella rapporter inkluderas i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör. Koncerninterna

fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och realiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

Som intresseföretag betraktas de företag som inte är dotterföretag men där moderföretaget direkt eller indirekt innehar minst 20% av rösterna för samtliga andelar. Koncernen tillämpar kapitalandelsmetoden vid redovisning av innehav i intresseföretag.

### Värderingsgrunder

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden om inte annat anges. Moderföretagets redovisningsvaluta är svenska kronor. Svenska kronor utgör även rapporteringsvaluta för moderföretaget och koncernen, vilket innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp är angivna i miljontals kronor om inte annat särskilt anges.

### Bedömningar och klassificeringar

Att upprätta finansiella rapporter i enlighet med K3 kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Verkligt utfall kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av K3 som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i det påföljande årets finansiella rapporter beskrivs närmare i not 2.

### Omräkning av poster i utländsk valuta

Fordringar och skulder i utländsk valuta har värderats till balansdagens kurs. Kursvinster och kursförluster på rörelsefordringar och rörelseskulder redovisas i rörelseresultatet medan kursvinster och kursförluster på finansiella fordringar och skulder redovisas som finansiella poster.

### Intäktsredovisning

Koncernens verksamhetsgrenar utgörs av tandvård och hälso- och sjukvård. Intäkter redovisas när dess belopp kan mätas på ett tillförlitligt sätt samt att det är sannolikt att de genererar framtida ekonomiska fördelar.

Intäkter inom Tandvård består i huvudsak av patientavgifter, ersättning från Försäkringskassan för vuxentandvård och ersättning från landstinget för barn- och ungdomstandvård. Tandvårdsintäkter redovisas i takt med att fastställda och med patienterna överenskomna åtgärder blivit utförda samt att ersättningsbegäran upprättats.

Verksamheten inom hälso- och sjukvård bedrivs i Sveriges samtliga landsting/regioner med ett antal olika ersättningsmodeller. Tjänster utförs och redovisas huvudsakligen i enlighet med fleråriga vårdavtal med månatlig fakturering. Ersättningen är knuten till antal patientbesök, antal vårddygn, typ av åtgärd med mera. Övriga tjänster redovisas i den takt de blivit utförda och ersättningsbegäran upprättats.

### Hyresintäkter

Leasingintäkter i form av hyresintäkter redovisas linjärt under leasingperioden.

### Ränta och utdelning

Ersättning i form av ränta eller utdelning redovisas som intäkt när det är sannolikt att de ekonomiska fördelar som är förknippade med transaktionen har tillförts koncernen samt när inkomsten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Ränta redovisas som intäkt enligt den s.k. effektivräntemetoden. Utdelning redovisas som intäkt när aktieägarens rätt till betalning är säkerställd.

### Ersättning till anställda

#### Kortfristig ersättning

Ersättningar till anställda avser alla typer av ersättningar som koncernen lämnar till de anställda. Koncernens ersättningar innefattar lön, betald semester, betald sjukfrånvaro, sjukvård och bonus. Kortfristig ersättning redovisas som en kostnad och en skuld då det finns en legal eller informell förpliktelse att utbetala en ersättning.

#### Ersättning efter avslutad anställning (pension)

I koncernen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. Koncernens förmånsbestämda pensionsplaner redovisas

i enlighet med förenklingsreglerna i BFNAR 2012:1 (K3).

Den förmånsbestämda pensionsplanen ITP 2 tryggas genom avsättningar i balansräkningen i kombination med kreditförsäkring hos försäkringsföretag (FPG) och redovisas i balansräkningen under Avsättningar till pensioner. Den förmånsbestämda pensionsplanen, PTP-planen, är en allmän pensionsplan skapad för Praktikertjänst AB:s praktikansvariga vårdutövare. PTP-planen tryggas främst genom Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse.

Den del av PTP-planens pensionsåtagande som inte täcks av pensionsstiftelsens förmögenhet redovisas under Avsättningar till pensioner i enlighet med K3 kapitel 28 punkt 19. Överskott i pensionsstiftelsen redovisas inte. Direktpensioner och övriga pensionsförpliktelser redovisas också under Avsättningar till pensioner. Utgifter för avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad under den period de anställda utför de tjänster som ligger till grund för förpliktelsen.

Pensionsåtagande enligt PTP-planen och övriga av pensionsstiftelsen tryggade åtaganden samt direktpensioner är beräknade enligt försäkrings- tekniska grunder i Finansinspektionens föreskrift FFFS 2007:24 och 2007:31. Avseende antaganden om diskonteringsränta för åtaganden enligt PTP-planen tillämpas, från och med räkenskapsår 2016, en i planen fastställd metod. Antagande om ränta för PTP-planen uttrycks som en räntefot i procent före avdrag för avkastningsskatt. Antagandet fastställs som ett medelvärde av marknadsnoterade ränteswappar de tre senaste åren. Ränteswapparnas löptid ska motsvaras av pensionsåtagandets duration. Tillämpad räntefot ska dock som lägst uppgå till 2,90 % och som högst till 4,90 %. Övriga pensionskostnader (förmåns- och premiebestämda) belastar rörelseresultatet som premier eller utbetalningar.

De direktpensioner som är säkerställda genom kapitalförsäkringar, och där pensionsförmånen uteslutande är beroende av värdet på kapitalförsäkringen, redovisas till samma värde som kapitalförsäkringens redovisade värde. Kapitalförsäkringarna redovisas till anskaffningsvärde.

Från 2017 har en övergång till en premiebestämd pensionsplan genomförts för merparten av företagets verksamhetsägare som istället kommer att tryggas genom tecknande av försäkring.

### Skatt

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

Verksamheten i Praktikertjänst AB bedrivs från 1 januari 2017 i skatterättsligt kommissionärsförhållande med flertalet av dotterföretagen enligt IL 36 kap och där Praktikertjänst AB är kommittentmoder.

### Aktuell skatt

Aktuell skatt avser inkomstskatt för innevarande räkenskapsår samt den del av tidigare räkenskapsårs inkomstskatt som ännu inte redovisas. Aktuell skatt beräknas utifrån den skattesats som gäller per balansdagen.

### Uppskjuten skatt

Uppskjuten skatt är inkomstskatt som avser framtida räkenskapsår till följd av tidigare händelser. Redovisning sker enligt balansräkningsmetoden. Enligt denna redovisas uppskjutna skatteskulder och uppskjutna skattefordringar på temporära skillnader som uppstår mellan bokförda respektive skattemässiga värden för tillgångar och skulder samt för övriga skattemässiga avdrag eller underskott.

Uppskjutna skattefordringar netto redovisas mot uppskjutna skatteskulder endast om de kan betalas med ett nettobelopp. Uppskjuten skatt beräknas utifrån beslutad skattesats på balansdagen. Effekter av förändringar i gällande skattesatser redovisas i den period förändringen lagstadsatts. Uppskjutna skattefordringar reduceras till den del det inte är sannolikt att den underliggande skattefordran kommer att kunna realiseras inom en överskådlig framtid. Uppskjuten skattefordran redovisas som finansiell anläggningstillgång och uppskjuten skatteskuld som avsättning.

### Värdering och avskrivning av immateriella och materiella anläggningstillgångar

Anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar görs linjärt över den bedömda nyttjandeperioden. Anläggningstillgångar redovisas endast om, de är identifierbara, anskaffningsvärdet kan mätas på ett tillförlitligt sätt, samt att det är

sannolikt att de kommer generera ekonomiska fördelar i framtiden.

### Immateriella anläggningstillgångar

Goodwill värderas till anskaffningsvärdet minus ackumulerade av- och nedskrivningar. Bedömd nyttjandeperiod överstigande 5 år är baserad på den förvärvade tillgångens långsiktighet i innehavet.

Goodwill är föremål för löpande prövning där hänsyn tas till framtida kassaflöden.

### Internt upparbetade immateriella anläggningstillgångar

Koncernen tillämpar den s.k. kostnadsföringsmodellen avseende internt upparbetade immateriella anläggningstillgångar. Metoden innebär att samtliga utgifter kostnadsförs.

### Avskrivningsprinciper för immateriella anläggningstillgångar

#### Goodwill

Förvärvsgoodwill koncern	10–15 %
Rörelsegoodwill	15 %

<b>Övriga immateriella tillgångar</b>	<b>20 %</b>
---------------------------------------	-------------

### Materiella anläggningstillgångar

Anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar görs linjärt över den bedömda nyttjandeperioden. I anskaffningsvärdet ingår avgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Realisationsvinst respektive realisationsförlust vid avyttring av en anläggningstillgång redovisas som Övrig rörelseintäkt respektive Övrig rörelsekostnad.

### Komponentredovisning

Materiella anläggningstillgångar har delats upp på betydande komponenter när komponenterna har väsentligt olika nyttjandeperioder. När en komponent i en anläggningstillgång byts ut, uttrangeras eventuell kvarvarande del av det bokförda värdet av den uttrangerade komponenten och den nya komponentens anskaffningsvärde aktiveras. Utgifter för löpande reparation och underhåll redovisas som kostnader.

## Avskrivningsprinciper för materiella anläggningstillgångar

### Komponentavskrivningar byggnader och mark

Mark	0,0%
Markanläggning	5,0%
Byggnads- och markinventarium	10,0–20,0%
Stomme	1,0%
Tak	2,5%
Fasad	2,5%
Inre ytskick (golv, väggar, innertak)	5,0%
Installationer (el, rör, ventilation, hiss)	3,3–6,7%
Hysesgästanpassningar	10,0–33,3%
Maskinell utrustning	5,0%

### Materiella anläggningstillgångar

Inventarier	6,7–15,0%
Tjänstebilar	20,0%
Datautrustning	20,0%
Förbättringsutgifter på annan fastighet	6,7–15,0%

### Nedskrivningsprövning

Vid varje balansdag bedöms om det finns någon indikation på att en tillgångs värde är lägre än dess redovisade värde. Om en sådan indikation finns, beräknas tillgångens återvinningsvärde. Om återvinningsvärdet inte kan beräknas för en enskild tillgång, beräknas återvinningsvärdet för hela den kassagenererande enhet som tillgången hör till. Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och nyttjandevärdet för tillgången.

### Finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar och skulder redovisas i enlighet med reglerna i K3 kapitel 11. Finansiella instrument värderas utifrån anskaffningsvärdet.

### Redovisning i balansräkningen

Finansiella tillgångar och skulder som redovisas i balansräkningen inkluderar värdepapper, kundfordringar och övriga fordringar, likvida medel och kortfristiga placeringar, leverantörsskulder och låneskulder. En finansiell tillgång eller skuld redovisas i balansräkningen när ett företag inom koncernen blir part i instrumentets avtalsmässiga villkor.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när den avtalsenliga rätten till kassa-flödet från tillgången har upphört eller

reglerats. Detsamma gäller när de risker och fördelar som är förknippade med innehavet i allt väsentligt överförs till annan part och företaget inte längre har kontroll över den finansiella tillgången. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när den avtalade förpliktelsen fullgjorts eller upphört.

### Värderingsprinciper

Finansiella tillgångar värderas vid första redovisningstillfället till anskaffningsvärdet, inklusive eventuella transaktionsutgifter som är direkt hänförliga till förvärvet av tillgången. Finansiella omsättningstillgångar redovisas efter första redovisningstillfället till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen.

Kundfordringar och övriga fordringar som utgör omsättningstillgångar värderas individuellt till det belopp som beräknas att regleras. Finansiella tillgångar värderas efter första redovisningstillfället till anskaffningsvärdet med avdrag för eventuella nedskrivningar och med tillägg för eventuella uppskrivningar.

Räntebärande anläggningstillgångar redovisas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Vid värdering till lägsta värdets princip respektive vid bedömning av nedskrivningsbehov anses företagets finansiella instrument som innehas för riskspridning ingå i en värdepappersportfölj och värderas därför som en post.

Finansiella långfristiga skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde. Utgifter som är direkt hänförliga till upptagande av lån korrigerar lånets anskaffningsvärde och periodiseras enligt effektivräntemetoden. Kortfristiga skulder redovisas till anskaffningsvärdet.

### Fordringar

Fordringar med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen redovisas som anläggningstillgångar, övriga fordringar redovisas som omsättningstillgångar. Fordringarna har upptagits till det lägsta värdet av nominellt belopp och det belopp varmed de beräknas inflyta.

### Varulager

Varulagret har värderats till det lägsta av dess anskaffningsvärde och dess nettoförsäljningsvärde på balansdagen. Med nettoförsäljningsvärdet avses varornas beräknade försäljningspris, minskat med

försäljningskostnader. Den valda värderingsmetoden innebär att eventuell inkurans i varulagret har beaktats. Förnödenheter kostnadsförs löpande.

### Leasing

Alla leasingavtal har klassificerats som finansiella eller operationella leasingavtal. Ett finansiellt leasingavtal är ett leasingavtal enligt vilka de risker och fördelar som är förknippade med att äga en tillgång i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren. Tillgångar som leasas genom ett finansiellt leasingavtal redovisas som en materiell anläggningstillgång samtidigt som framtida leasingavgifter redovisas som skuld. Vid det första redovisningstillfället redovisas tillgången och skulden till nuvärdet av framtida minimileaseavgifter och eventuellt restvärde. Vid beräkningen av nuvärdet av minimileaseavgifterna används avtalets implicita ränta.

Ett operationellt leasingavtal är ett leasingavtal som inte är ett finansiellt leasingavtal. Leasingavgifterna enligt operationella leasingavtal redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden.

### Låneskulder och leverantörsskulder

Lån och övriga finansiella skulder som leverantörsskulder ingår i denna kategori. Dessa skulder värderas till upplupet anskaffningsvärde.

### Avsättningar

Avsättningar redovisas när företaget har en formell eller informell förpliktelse som en följd av tidigare händelser och det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen. Avsättningar värderas till den bästa uppskattningen av det belopp som krävs för att reglera förpliktelsen. Om effekten av tid när betalning sker är väsentlig nuvärdesberäknas förpliktelsen.

### Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalys upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar. Kassaflödet definieras som förändring av likvida medel.

### Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut, samt kortfristiga placeringar med en löptid från



anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast obetydlig risk för värdefluktuation.

### Moderföretagets redovisningsprinciper

Endast redovisningsprinciper som avviker från de som tillämpas i koncernredovisningen presenteras nedan.

#### Leasingavtal

I moderföretaget redovisas samtliga leasingavtal, såväl finansiella som operationella, som operationella leasingavtal.

#### Obeskattade reserver

I moderföretaget redovisas i balansräkning obeskattade reserver utan uppdelning på eget kapital och uppskjuten skatteskuld, till skillnad från koncernen. I resultaträkningen görs i moderföretaget på motsvarande sätt ingen fördelning av bokslutsdispositioner till uppskjuten skatteskuld.

#### Bokslutsdispositioner

Förändringar av obeskattade reserver, koncernbidrag samt kommissionärsbidrag redovisas som bokslutsdispositioner i resultaträkningen.

#### Andelar i koncernföretag

Andelar i koncernföretag och intresseföretag redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar. Utdelningen redovisas i normalfallet när behörigt organ fattat beslut om den och den kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

## Not 2 BEDÖMNINGAR OCH UPPSKATTNINGAR

### Betydande bedömningar

Tillämpningen av följande redovisningsprinciper har de mest betydande effekterna på de finansiella rapporterna.

#### Värdering goodwill

Värden på goodwill provas varje år med avseende på eventuellt nedskrivningsbehov. Om ett verkligt värde kan fastställas har detta använts för bedömning av eventuellt nedskrivningsbehov. I vissa fall har det verkliga värdet inte kunnat fastställas och en uppskattning av verkligt värde har gjorts med tillämpning av nuvärdesberäkning av förväntat framtida kassaflöde. Skillnader i uppskattningen av förväntat framtida utfall och

diskonteringsräntor som använts kan resultera i avvikelser vid värderingen av tillgångarna.

#### Avsättningar till pensioner

Pensionsförpliktelseernas nuvärde är beroende av ett antal faktorer som fastställs på aktuariell basis med hjälp av ett antal antaganden. I de antaganden som använts vid fastställande av nettokostnad (intäkt) för andra stiftelsestryggade åtaganden än PTP-planen ingår den av Finansinspektionen årligen fastställda diskonteringsräntan. Avseende PTP-planen tillämpas en i planen intagen modell för fastställande av diskonteringsränta.

#### Övriga avsättningar

Uppskattning av avsättningsbelopp kräver särskild bedömning av ledningen utifrån tillgänglig information.

## Not 3 VÄSENTLIGA HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

2020-03-02 godkände Konkursverket Aleris Healthcare AB's förvärv av Proliva AB, org nr 556472-1958, från Praktikertjänst AB enligt 4 kap. 6 § konkurrenslagen (2008:579) om företagskoncentration.

Mot bakgrund av utbrottet av det nya coronaviruset Covid-19 följer Praktikertjänstkoncernen händelseutvecklingen noga och vidtar åtgärder för att stötta mottagningarna vad gäller frågor och rekommendationer för medarbetare och patienter för att minimera smittspridning. Praktikertjänstkoncernen följer utvecklingen och rekommendationerna från Folkhälsomyndigheten. De ekonomiska konsekvenserna är hittills inte väsentliga.

**Not 4 NETTOOMSÄTTNINGENS FÖRDELNING PÅ VERKSAMHETSGRENAR**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
Tandvård	4 312,6	4 266,2	4 312,9	4 266,3
Hälsa- och sjukvård	6 528,3	6 479,3	3 936,3	3 852,1
Övrig verksamhet	4,1	5,5	4,6	8,8
	<b>10 845,0</b>	<b>10 751,0</b>	<b>8 253,8</b>	<b>8 127,2</b>
<b>Nettomsättningens fördelning per land</b>				
Sverige	10 845,0	10 751,0	8 253,8	8 127,2
	<b>10 845,0</b>	<b>10 751,0</b>	<b>8 253,8</b>	<b>8 127,2</b>

**Not 5 KONCERNINTERN FÖRSÄLJNING OCH INKÖP**

	Moderföretaget	
	2019	2018
Försäljning till koncernföretag	95,4	204,6
Inköp från koncernföretag	61,7	63,4

**Not 6 REVISIONSARVODEN OCH ANDRA UPPDRAG**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
<b>Ernst &amp; Young AB</b>				
Revisionsuppdraget	4,3	4,6	2,8	3,1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1,2	0,1	1,1	-
Skatterådgivning	-	0,2	-	0,2
Övriga tjänster	0,5	0,1	0,5	0,1
<b>Summa revisionsarvoden och andra uppdrag</b>	<b>6,0</b>	<b>5,0</b>	<b>4,4</b>	<b>3,4</b>

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

**Not 7 OPERATIONELLA LEASINGAVTAL (SOM LEASEGIVARE)**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
<i>Framtida minimileaseavgifter som kommer att erhållas avseende icke uppsägningsbara leasingavtal</i>				
<b>Framtida minimileaseavgifter uppgår till:</b>				
Förfaller till betalning inom ett år	30,2	23,5	49,3	38,3
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	58,7	46,8	61,9	75,1
Förfaller till betalning senare än fem år	-	0,9	-	0,9
	<b>88,9</b>	<b>71,2</b>	<b>111,2</b>	<b>114,3</b>
Under perioden erhållna variabla leasingavgifter	30,1	23,9	49,3	39,1

**Not 8 OPERATIONELLA LEASINGAVTAL (SOM LEASETAGARE)**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
<i>Framtida minimileaseavgifter som ska erläggas avseende icke uppsägningsbara leasingavtal</i>				
<b>Framtida minimileaseavgifter uppgår till:</b>				
Förfaller till betalning inom ett år	475,1	451,3	354,7	330,3
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	775,3	843,3	554,0	585,8
Förfaller till betalning senare än fem år	91,5	104,6	41,5	52,4
	<b>1 341,9</b>	<b>1 399,2</b>	<b>950,2</b>	<b>968,5</b>
Under perioden kostnadsförda leasingavgifter	517,1	495,4	379,9	372,7

Över 95 % av leasingavtalen avser lokalhyror.

## Not 9 PERSONAL

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
<b>Medelantalet anställda under räkenskapsåret</b>				
Kvinnor	7 535	7 489	5 350	5 363
Män	1 716	1 798	1 313	1 410
	<b>9 251</b>	<b>9 287</b>	<b>6 663</b>	<b>6 773</b>
<b>Medelantalet anställda omräknat till heltid under räkenskapsåret</b>				
Kvinnor	6 533	6 716	4 638	4 764
Män	1 688	1 764	1 307	1 373
	<b>8 221</b>	<b>8 480</b>	<b>5 945</b>	<b>6 137</b>
<b>Könsfördelning i styrelser och företagsledningar (antal)</b>				
<b>Styrelser</b>				
Kvinnor	47	50	6	3
Män	49	61	4	6
	<b>96</b>	<b>111</b>	<b>10</b>	<b>9</b>
<b>Vd och övrig företagsledning (antal)</b>				
Kvinnor	73	110	5	6
Män	34	51	1	4
	<b>107</b>	<b>161</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
<b>Löner och ersättningar, mkr</b>				
Styrelser och vd*)	33,3	32,1	8,5	8,6
Övriga anställda	4 285,3	4 179,0	3 098,8	3 074,5
	<b>4 318,6</b>	<b>4 211,1</b>	<b>3 107,3</b>	<b>3 083,1</b>
*) Varav tantiem eller motsvarande	1,0	0,5	0,0	0,0
<b>Sociala kostnader, mkr</b>				
Pensionskostnader för styrelser och vd	5,6	5,3	0,2	0,0
Pensionskostnader övriga anställda**)	1 327,7	1 252,1	1 216,0	1 143,2
Övriga sociala kostnader	1 456,0	1 455,0	1 062,5	1 076,6
Gottgörelse från Pensionsstiftelsen	-757,6	-660,4	-757,6	-660,4
	<b>2 031,7</b>	<b>2 052,0</b>	<b>1 521,1</b>	<b>1 559,4</b>

Ersättningar till styrelsen för moderföretaget uppgick till 2 307 tkr (1 956 tkr).

Styrelsens ordförande har på årsbasis uppburit arvode om 300 tkr (280 tkr). Därutöver har ordföranden, enligt beslut i ersättningskommittén, erhållit särskild kompensation samt bilförmån. Arvode till revisionskommittén uppgick till 290 tkr (303 tkr).

Per 1 november 2019 tillträdde Carina Olson som vd efter Erik Strand. Total ersättning till vd har under året uppgått till 6 183 tkr (6 353 tkr). Nuvarande vd's avtal löper med 6 månaders uppsägningstid vid egen uppsägning respektive 12 månader vid uppsägning från företagets sida. Ordförande och vd uppstår inga andra ersättningar för uppdrag inom koncernen.

I de dotterföretag där ersättning till vd utgår gäller sedvanlig pensionsplan (ITP/ITPK). Anställningsavtalen varierar med mellan 3 och 12 månaders uppsägningstid från vd's sida. Från företagets sida varierar uppsägningstiden mellan 3 och 12 månader.

En ersättningskommitté bestående av samtliga årsstämmovalda styrelserepresentanter har till uppgift att godkänna avtal om ersättningar för vd och övrig företagsledning i moderföretaget samt för vd i koncernföretag.

**Not 10 RESULTAT FRÅN ANDELAR I KONCERNFÖRETAG**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
Aktieutdelning	-	-	6,0	6,4
Resultat vid avyttring koncernföretag	-	-0,5	173,5	-
	<b>0,0</b>	<b>-0,5</b>	<b>179,5</b>	<b>6,4</b>

Resultat vid avyttring koncernföretag avser Praktikertjänst Röntgen AB.  
Koncernens resultat från denna avyttring redovisas under Övriga rörelseintäkter.

**Not 11 RESULTAT FRÅN ÖVRIGA VÄRDEPAPPER OCH FORDRINGAR SOM ÄR ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
Resultat vid försäljning av värdepapper	25,8	41,5	-0,2	-
	<b>25,8</b>	<b>41,5</b>	<b>-0,2</b>	<b>0,0</b>

**Not 12 ÖVRIGA RÄNTEINTÄKTER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
Ränteintäkter	5,5	2,1	2,8	1,0
Ränteintäkter koncernföretag	-	-	2,4	1,6
Resultat vid handel med värdepapper	27,2	-0,7	18,6	3,8
	<b>32,7</b>	<b>1,4</b>	<b>23,8</b>	<b>6,4</b>

**Not 13 ÖVRIGA RÄNTEKOSTNADER OCH LIKANDE RESULTATPOSTER**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
Räntekostnad hänförlig till pensionsskuld enligt FPG/PRI	-71,1	-68,4	-71,1	-68,4
Räntekostnader koncernföretag	-	-	0,0	0,0
Övriga räntekostnader och liknande resultatposter	-2,5	-0,8	-2,4	-0,6
	<b>-73,6</b>	<b>-69,2</b>	<b>-73,5</b>	<b>-69,0</b>

**Not 14 BOKSLUTSDISPOSITIONER**

	Moderföretaget	
	2019	2018
Erhållna kommissionärsbidrag	29,1	98,4
Lämnade kommissionärsbidrag	-103,7	-90,9
Erhållna koncernbidrag	21,1	24,6
Lämnade koncernbidrag	-0,1	-7,9
Avsättning till periodiseringsfond	-150,0	-
Återföring av periodiseringsfond	150,0	174,0
Förändring överavskrivning	-4,0	20,0
	<b>-57,6</b>	<b>218,2</b>

**Not 15 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
Aktuell skattekostnad på årets resultat	-137,1	-147,7	-132,5	-144,0
Skatt hänförlig till tidigare års resultat	2,2	-1,1	2,2	-0,6
Uppskjuten skatt avseende obeskattade reserver	6,3	43,6	-	-
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	19,5	14,9	19,2	14,9
	<b>-109,1</b>	<b>-90,3</b>	<b>-111,1</b>	<b>-129,7</b>
<b>Resultat före skatt</b>	614,7	430,1	632,0	582,1
Skatt beräknad enligt gällande skattesats (21,4%)	-131,5	-94,6	-135,2	-128,1
<i>Tillkommer/avgår:</i>				
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	-10,1	-14,8	-8,3	-9,2
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	36,0	13,7	40,0	2,6
Skatteeffekt av ej bokförda avdragsgilla kostnader	0,5	0,5	0,4	0,5
Skatt hänförlig till tidigare års resultat	2,2	-1,1	2,2	-0,6
Skatteeffekt schablonränta periodiseringsfond	-0,2	-0,3	-0,1	-0,3
Skatteeffekt övrigt*	-6,0	6,3	-10,1	5,4
<b>Skatt enligt resultaträkningen</b>	<b>-109,1</b>	<b>-90,3</b>	<b>-111,1</b>	<b>-129,7</b>

\*) I beloppen ingår en post på 3,2 mkr hänförlig till förändrad skattesats avseende kapitalandel obeskattade reserver i koncernen.

**Not 16 GOODWILL**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Ingående anskaffningsvärde	289,1	273,6	197,4	186,8
Inköp	23,5	18,7	22,9	18,7
Försäljningar	-16,8	-3,2	-13,6	-8,1
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>295,8</b>	<b>289,1</b>	<b>206,7</b>	<b>197,4</b>
Ingående avskrivningar	-194,1	-177,9	-150,0	-143,6
Försäljningar	12,1	2,2	11,2	7,1
Årets avskrivningar	-18,8	-18,4	-13,9	-13,5
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-200,8</b>	<b>-194,1</b>	<b>-152,7</b>	<b>-150,0</b>
Ingående nedskrivningar	-23,7	-22,6	-1,1	0,0
Årets nedskrivningar	-	-1,1	-	-1,1
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-23,7</b>	<b>-23,7</b>	<b>-1,1</b>	<b>-1,1</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>71,3</b>	<b>71,3</b>	<b>52,9</b>	<b>46,3</b>

Moderföretagets goodwill omfattar inkrångsgoodwill. I koncernen tillkommer koncerngoodwill hänförlig till företagsförvärv. Ca 65 % av restvärdet av koncernens goodwill består av inkrångsgoodwill.

**Not 17 ÖVRIGA IMMATERIELLA TILLGÅNGAR**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Ingående anskaffningsvärde	81,8	71,1	78,8	66,5
Inköp	19,6	15,1	19,5	15,1
Försäljningar/utrangeringar	-	-4,4	-	-2,8
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>101,4</b>	<b>81,8</b>	<b>98,3</b>	<b>78,8</b>
Ingående avskrivningar	-33,6	-22,3	-31,1	-18,6
Försäljningar/utrangeringar	-	2,5	-	0,8
Årets avskrivningar	-15,9	-13,8	-15,6	-13,3
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-49,5</b>	<b>-33,6</b>	<b>-46,7</b>	<b>-31,1</b>
Ingående nedskrivningar	0,0	0,0	0,0	0,0
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>51,9</b>	<b>48,2</b>	<b>51,6</b>	<b>47,7</b>

Tillgången avser aktivering av utgifter för affärssystem där anskaffningsvärdet kan mätas på ett tillförlitligt sätt och innebär ekonomiska fördelar i framtiden.

**Not 18 BYGGNADER OCH MARK**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Ingående anskaffningsvärde	824,6	796,6	400,0	400,0
Inköp	88,0	2,6	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-0,1	-	-	-
Omklassificeringar	9,1	25,4	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>921,6</b>	<b>824,6</b>	<b>400,0</b>	<b>400,0</b>
Ingående avskrivningar	-140,7	-115,8	-94,5	-82,3
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-
Årets avskrivningar	-26,1	-24,9	-12,2	-12,2
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-166,8</b>	<b>-140,7</b>	<b>-106,7</b>	<b>-94,5</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>754,8</b>	<b>683,9</b>	<b>293,3</b>	<b>305,5</b>

Förutom de av moderföretaget ägda fastigheterna Tranhalsen 2, 6 och 11 äger koncernen även fastigheten Solna Kasernen 8 samt from 2019-12-19 även Tuben 16. Moderföretagets fastigheter Tranhalsen 2, 6 och 11 inrymmer till största del företagets egen verksamhet. Övriga delar hyrs ut till dotterföretag och externa hyresgäster. Fastigheten Solna Kasernen 8 hyrs främst av dotterföretag. Tuben 16 ska inrymma verksamheter inom Praktikertjänst AB efter iordningsställande.

Moderföretagets fastigheter Tranhalsen 2, 6 och 11 marknadsvärderas till 1 100,0 mkr (715,0 mkr) enligt extern värdering gjord i januari 2020.

Fastigheten Solna Kasernen 8 marknadsvärderas till 425,0 mkr (425,0 mkr). Senast gjord extern värdering skedde efter genomfört om- och nybyggnadsprojekt i slutet av 2017. Ingen ny värdering har gjorts. Nyförvärvade fastigheten Tuben 16 värderas till 88 mkr vilket är lika med förvärvspris.



**Not 19 INVENTARIER**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Ingående anskaffningsvärde	2 969,8	2 982,7	2 458,8	2 484,1
Inköp	233,9	268,5	200,0	211,5
Försäljningar/utrangeringar	-484,8	-284,1	-255,2	-236,8
Omklassificeringar	20,1	2,6	19,8	-
Omräkningsdifferens anskaffningsvärden	0,1	0,1	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>2 739,1</b>	<b>2 969,8</b>	<b>2 423,4</b>	<b>2 458,8</b>
Ingående avskrivningar	-2 170,3	-2 141,4	-1 826,2	-1 804,5
Försäljningar/utrangeringar	399,5	224,8	205,9	185,3
Omklassificeringar	-	-	-	-
Årets avskrivningar	-232,6	-253,6	-192,7	-207,0
Omräkningsdifferenser avskrivningar	-0,1	-0,1	-	-
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-2 003,5</b>	<b>-2 170,3</b>	<b>-1 813,0</b>	<b>-1 826,2</b>
Ingående nedskrivningar	-	-	-	-
Årets nedskrivningar	-1,5	-	-	-
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-1,5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>734,1</b>	<b>799,5</b>	<b>610,4</b>	<b>632,6</b>
Anskaffningsvärde avseende finansiell leasing ingår med	<b>2,9</b>	<b>4,0</b>	-	-
Restvärde avseende finansiell leasing ingår med	<b>0,9</b>	<b>1,9</b>	-	-

**Not 20 FÖRBÄTTRINGSUTGIFTER PÅ ANNANS FASTIGHET**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Ingående anskaffningsvärde	368,7	352,7	235,8	209,3
Inköp	13,2	38,4	9,4	30,3
Försäljningar/utrangeringar	-99,5	-22,4	-10,4	-3,8
Omklassificeringar	-19,8	-	-19,8	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>262,6</b>	<b>368,7</b>	<b>215,0</b>	<b>235,8</b>
Ingående avskrivningar	-241,2	-225,4	-149,6	-128,4
Försäljningar/utrangeringar	83,3	19,5	8,0	3,0
Omklassificeringar	-	-	-	-
Årets avskrivningar*)	-33,3	-35,3	-22,8	-24,2
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-191,2</b>	<b>-241,2</b>	<b>-164,4</b>	<b>-149,6</b>
Ingående nedskrivningar	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>71,4</b>	<b>127,5</b>	<b>50,6</b>	<b>86,2</b>

\*) Årets avskrivningar för 2019 i moderföretaget uppgick till 13,5 mkr (13,7 mkr). Övrig avskrivning avser korrigerig av bedömd livslängd.

**Not 21 PÅGÅENDE NYANLÄGGNINGAR**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Ingående anskaffningsvärde	8,3	11,0	0,0	0,0
Inköp	6,6	25,3	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-0,6	-	-	-
Omklassificeringar	-9,4	-28,0	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>4,9</b>	<b>8,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Utgående restvärde</b>	<b>4,9</b>	<b>8,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

**Not 22 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG**

	Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31
Ingående anskaffningsvärde	467,3	457,0
Inköp	80,6	10,3
Försäljningar	-83,1	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>464,8</b>	<b>467,3</b>
Ingående nedskrivningar	-20,6	-20,6
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-20,6</b>	<b>-20,6</b>
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>444,2</b>	<b>446,7</b>

Praktikertjänst AB tillförde via en nyemission dotterföretaget Proliva AB 73,5 mkr i samband med bildandet av Prolivakoncernen.

Praktikertjänst Röntgen AB, 556062-0204, avyttrades per 2019-02-01.

Praktikertjänst AB förvärvade 2019-04-30 Orthopartner AB, 556979-8233 från dotterföretaget CityAkuten i Praktikertjänst AB.

Praktikertjänst Gynekologi AB avyttrade Ultragyn Stockholm AB, 559004-5182 till Proliva AB.

Praktikertjänst AB förvärvade 2019-10-01 Praktikertjänst Dental AB, 556711-0621.

Praktikertjänst Fastigheter AB förvärvade 2019-12-19 Nebuttuben AB, 559222-6459. Nebuttuben AB är ett fastighetsföretag bestående av fastigheten Tuben 16. Företaget bedriver uthyrning av lokaler.

Innehav av andelar i dotterföretag utgörs av följande:

Koncernen	Organisationsnummer	Företagets säte	Kapitalandel	Moderföretaget	Kapital- /röst- andel	Antal aktier	Bokfört värde 2019	Bokfört värde 2018
Acentio AB (Fd Proliva AB)	556193-0701	Stockholm	100%	Acentio AB (Fd Proliva AB)	100%	10 000	1,0	1,0
Barnbördshuset Stockholm Family AB	556168-8895	Stockholm	100%	Barnbördshuset Stockholm Family AB	100%	10 000	1,0	1,0
Barnbördshuset i Praktikertjänst AB	556114-8171	Stockholm	100%	Barnbördshuset Stockholm AB			–	2,0
Fastighetsbolaget Tranhalsen AB	556622-5487	Stockholm	100%	Barnbördshuset i Praktikertjänst AB	100%	10 000	1,0	1,0
Luthagsgården AB	556954-6293	Uppsala	100%	CityAkuten i Praktikertjänst AB			–	11,5
Läkarhus AB	556080-2075	Stockholm	100%	Fastighetsbolaget Tranhalsen AB	100%	100	0,1	0,1
Mälärö Tandvård AB	556640-8497	Stockholm	100%	Luthagsgården AB	100%	500	7,5	7,5
Orthopartner AB	556979-8233	Stockholm	100%	Läkarhus AB	100%	12 000	4,3	4,3
Praktikerinvest AB	556076-8300	Stockholm	100%	Mälärö Tandvård AB	100%	1 000	5,9	5,9
Praktikerinvest PE AB	556559-7415	Stockholm	100%	Närsjukvården Österlen AB			–	20,0
Frenda AB	559110-9078	Stockholm	100%	Orthopartner AB	100%	50 000	0,1	0,0
Praktikertjänst Dental AB	556711-0621	Stockholm	100%	Praktikerfinans AB	100%	1 000	0,1	0,1
Praktikertjänst Fastigheter AB	556282-3350	Stockholm	100%	Praktikerinvest AB	100%	500 000	149,0	149,0
Nebuttuben AB	559222-6459	Stockholm	100%	Praktikerinvest PE AB	100%	2 000	0,0	0,0
Solna Kasernen 8 Fastighets AB	556162-0393	Stockholm	100%	Proliva Operationscentrum AB			–	5,2
Praktikerfinans AB	556080-0590	Stockholm	100%	Praktikertjänst Dental AB	100%	1 000	7,0	0,0
Praktikertjänst Försäkring AB	516406-0450	Stockholm	100%	Praktikertjänst Fastigheter AB	100%	11 250 000	112,8	112,8
Praktikertjänst Gynekologi AB	559003-4210	Stockholm	100%	Praktikertjänst Försäkring AB	100%	45 000	45,0	45,0
Praktikertjänst Hälso- och sjukvård AB (SVB)	556627-5458	Stockholm	100%	Praktikertjänst Gynekologi AB	100%	117 000	11,7	11,7
Praktikertjänst Primärvård AB	556453-8915	Stockholm	100%	Praktikertjänst Hälso- och sjukvård AB (SVB)	100%	20 000	2,0	2,0
Proliva AB (fd Rehab Station Stockholm Holding AB)	556472-1958	Solna	100%	Praktikertjänst N.Å.R.A. AB			–	3,0
Barnbördshuset Stockholm AB	556612-0290	Stockholm	51%	Praktikertjänst Närsjukhus Västra Götaland AB			–	1,0
CityAkuten i Praktikertjänst AB	556193-0693	Stockholm	100%	Praktikertjänst Primärvård AB	100%	10 500	12,9	12,9
Närsjukvården Österlen AB	556028-6386	Stockholm	100%	Praktikertjänst Psykiatri AB			–	0,1
Proliva Operationscentrum AB	556329-1375	Stockholm	100%	Praktikertjänst Röntgen AB			–	21,4
Praktikertjänst N.Å.R.A. AB	556743-1951	Stockholm	100%	Proliva AB (fd Rehab Station Stockholm Holding AB)	100%	200 000	73,5	0,0
Praktikertjänst Närsjukhus Västra Götaland AB	556954-8026	Stockholm	100%	Ryggkirurgiska Kliniken i Strängnäs AB			–	2,1
Praktikertjänst Psykiatri AB	556596-1587	Stockholm	100%	Scandinavian Venous Centre Holding AB	20%	2 000	0,1	0,1
Rehab Station Stockholm AB	556284-9421	Solna	100%	Skyclinic Praktikertjänst AB	100%	40	2,5	2,5
Rehab Station Stockholm Hotel AB	556277-7747	Solna	100%	Sollentuna Specialistklinik AB			–	11,0
Ryggkirurgiska Kliniken i Strängnäs AB	556297-1290	Strängnäs	100%	Southern California Real Estate AB	100%	50 000	6,7	6,7
Sollentuna Specialistklinik AB	556666-4305	Stockholm	100%	Stockholm Heart Center AB			–	5,8
Stockholm Heart Center AB	556380-0431	Stockholm	100%	<b>Utgående bokfört värde</b>			<b>444,2</b>	<b>446,7</b>
Ultragyn Stockholm AB	559004-5182	Stockholm	100%					
Scandinavian Venous Centre Holding AB	556480-3871	Stockholm	20%					
Scandinavian Venous Centre Norge A/S	995590794	Oslo, Norge	100%					
Skyclinic Praktikertjänst AB	556478-4162	Stockholm	100%					
Southern California Real Estate AB	556386-3314	Stockholm	100%					

Praktikertjänst AB, 556077-2419, avyttrade per 2019-04-30 dotterföretaget Barnbördshuset Stockholm AB, 556612-0290, CityAkuten i Praktikertjänst AB, 556193-0693, Närsjukvården Österlen AB, 556028-6386, Proliva Operationscentrum AB, 556329-1375, Praktikertjänst N.Å.R.A. AB, 556743-1951, Praktikertjänst Närsjukhus Västra Götaland AB, 556954-8026, Praktikertjänst Psykiatri AB, 556596-1587, Ryggkirurgiska Kliniken i Strängnäs AB, 556297-1290, Sollentuna Specialistklinik AB, 556666-4305 och Stockholm Heart Center AB, 556380-0431 till dotterföretaget Proliva AB, 556472-1958.

**Not 23 ANDRA LÅNGFRISTIGA VÄRDEPAPPERSINNEHAV**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Ingående anskaffningsvärde	314,3	301,5	85,6	36,6
Inköp	103,1	76,7	77,0	49,0
Avyttringar	-46,3	-63,9	-	-
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>371,1</b>	<b>314,3</b>	<b>162,6</b>	<b>85,6</b>
Ingående nedskrivningar	-48,1	-27,0	0,0	0,0
Försäljningar/utrangeringar	-	-	-	-
Årets nedskrivningar	-13,9	-23,0	-	-
Återförda nedskrivningar	7,0	1,9	-	-
<b>Utgående ackumulerade nedskrivningar</b>	<b>-55,0</b>	<b>-48,1</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>316,1</b>	<b>266,2</b>	<b>162,6</b>	<b>85,6</b>
Framtida investerings- åtaganden uppgår till:	41,5	44,4	-	-

**Not 24 ANDRA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Ingående fordran	4,1	5,0	3,7	4,7
Amortering under året	-0,9	-0,9	-0,9	-1,0
<b>Utgående fordran</b>	<b>3,2</b>	<b>4,1</b>	<b>2,8</b>	<b>3,7</b>
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>3,2</b>	<b>4,1</b>	<b>2,8</b>	<b>3,7</b>

**Not 25 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Förutbetalda hyror	102,6	108,1	71,2	72,5
Upplupna intäkter	94,3	79,7	20,6	17,0
Förutbetalda kostnader	78,6	72,2	64,2	38,6
	<b>275,5</b>	<b>260,0</b>	<b>156,0</b>	<b>128,1</b>

**Not 26 ÖVRIGA KORTFRISTIGA PLACERINGAR**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Noterade fonder och aktier	24,4	29,5	-	-
Skattekonto	374,0	255,3	374,0	255,3
	<b>398,4</b>	<b>284,8</b>	<b>374,0</b>	<b>255,3</b>

**Not 27 ANTAL AKTIER**

Antal aktier i Praktikertjänst AB uppgår till 5 753 847 st.  
Kvotvärdet är 118,18 kr per aktie.

**Not 28 OBESKATTADE RESERVER**

	Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31
Periodiseringsfonder, Not 29	150,0	150,0
Ackumulerade överavskrivningar	290,0	286,0
	<b>440,0</b>	<b>436,0</b>

**Not 29 PERIODISERINGSFONDER**

Beskattningsår	Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31
2013	–	150,0
2019	150,0	–
	<b>150,0</b>	<b>150,0</b>

**Not 30 AVSÄTTNINGAR TILL PENSIONER**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Avsättning för pensioner enligt tryggandelagen, PRI	1 802,6	1 742,7	1 802,6	1 742,7
Övriga avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser*)	688,8	590,8	688,8	590,8
	<b>2 491,4</b>	<b>2 333,5</b>	<b>2 491,4</b>	<b>2 333,5</b>

\*) Övriga avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser utgör inte avsättning till pension enligt tryggandelagen. Beloppet avser i huvudsak direktpensioner, varav 159,8 mkr (84,5 mkr) är säkerställda genom kapitalförsäkringar redovisade till 159,8 mkr (84,5 mkr) som Andra långfristiga värdepappersinnehav.

Koncernen och moderföretaget har härutöver pensionsförpliktelser uppgående till 9 022 mkr (9 401 mkr) vilka tryggas i Praktikertjänst AB:s Pensionsstiftelse. Förmögenheten i Pensionsstiftelsen värderad till marknadsvärde uppgår till 11 063 mkr (10 939 mkr).

**Not 31 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Garantiätganden*)	61,1	52,2	61,0	52,2
Övriga avsättningar	17,7	1,1	15,7	–
	<b>78,8</b>	<b>53,3</b>	<b>76,7</b>	<b>52,2</b>

\*) Avser garantiätganden för utförda behandlingar samt efterhandskontroller från Försäkringskassan inom affärsområde Tandvård.

**Not 32 UPPSKJUTNA SKATTER**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Uppskjutna skatter som uppstår till följd av temporära skillnader och outnyttjade underskottsavdrag är enligt följande:				
<i>Uppskjutna skattefordringar</i>				
Förbättringsutgifter på annans fastighet	17,5	19,8	17,4	19,8
Pensionsavsättningar	142,9	124,3	142,9	124,3
Befarade kundförluster	2,1	4,5	2,1	4,5
Övriga temporära skillnader	15,5	11,7	15,0	11,3
<b>Summa uppskjutna skattefordringar</b>	<b>178,0</b>	<b>160,3</b>	<b>177,4</b>	<b>159,9</b>
Kvittning mot uppskjutna skatteskulder +/-	-27,2	-28,9	-27,2	-28,9
<b>Uppskjutna skattefordringar</b>	<b>150,8</b>	<b>131,4</b>	<b>150,2</b>	<b>131,0</b>
<i>Uppskjutna skatteskulder</i>				
Skattemässigt direktavdrag reparation byggnad	27,2	28,9	27,2	28,9
<b>Summa uppskjutna skatteskulder</b>	<b>27,2</b>	<b>28,9</b>	<b>27,2</b>	<b>28,9</b>
Kvittning mot uppskjutna skattefordringar +/-	-27,2	-28,9	-27,2	-28,9
<b>Uppskjutna skatteskulder</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<i>Övriga uppskjutna skatteskulder</i>				
Uppskjutna skatteskulder avseende obeskattade reserver	109,1	119,5	–	–
<b>Summa uppskjutna skatteskulder enligt balansräkning</b>	<b>109,1</b>	<b>119,5</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

**Not 33 LÅNGFRISTIGA SKULDER**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Den del av långfristiga skulder som förfaller till betalning efter 1 år men inom 5 år efter balansdagen uppgår till:				
Övriga skulder	1,0	1,0	0,6	0,6
	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>0,6</b>	<b>0,6</b>

Dotterföretaget Praktikertjänst PE AB utfärdade år 2017 en option till utomstående att, år 2022 och för en total köpeskilling om 4 tkr, förvärva 9 procent av aktierna i dotterföretaget Frenda AB. Priset på optionen var 320 tkr för 90 000 optioner och betalningen skedde 2018-03-31.

**Not 34 ÖVRIGA SKULDER**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Arbetsgivaravgifter	110,3	123,2	80,8	90,8
Personalens källskatt	127,3	149,4	99,6	119,5
Övriga skulder	132,6	52,0	26,7	30,5
	<b>370,2</b>	<b>324,6</b>	<b>207,1</b>	<b>240,8</b>

**Not 35 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Semesterlöneskuld och upplupna löner	173,1	173,8	93,2	88,6
Upplupna sociala avgifter	52,2	51,9	28,0	26,5
Särskild löneskatt	127,7	149,0	99,0	116,7
Övriga upplupna kostnader	233,8	205,1	104,3	103,9
Förutbetalda intäkter	9,6	13,6	1,8	3,3
	<b>596,4</b>	<b>593,4</b>	<b>326,3</b>	<b>339,0</b>

**Not 36 STÄLLDA SÄKERHETER**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Fastighetsinteckningar	275,5	–	275,5	–
Företagsinteckningar *)	210,0	210,3	210,0	210,0
	<b>485,5</b>	<b>210,3</b>	<b>485,5</b>	<b>210,0</b>

\*) Avser säkerheter för kreditförsäkring hos Försäkringsbolaget PRI Pensionsgaranti.

**Not 37 EVENTUALFÖRPLIKTELSE**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Ansvarighet till PRI Pensionsgaranti	36,1	34,8	36,1	34,8
Borgensförbindelser	2,7	23,4	2,6	23,4
Garantiförbindelser övrigt	1,1	1,2	0,9	0,9
	<b>39,9</b>	<b>59,4</b>	<b>39,6</b>	<b>59,1</b>

**Not 38 JUSTERING FÖR POSTER SOM INTE INGÅR I KASSAFLÖDET MM**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
Avskrivningar	328,2	347,1	257,2	271,3
Avsättningar till pensioner	157,9	109,2	157,9	109,2
Övriga avsättningar	25,5	–	24,5	0,4
Realisationsresultat	-158,5	-36,3	-225,6	-40,4
Nedskrivning av värdepapper	5,1	25,1	–	–
Övrigt	-1,2	14,6	-5,2	10,1
	<b>357,0</b>	<b>459,7</b>	<b>208,8</b>	<b>350,6</b>

**Not 39 FÖRVÄRV AV ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019	2018	2019	2018
Immateriella anläggningstillgångar	19,6	15,1	19,5	15,1
Materiella anläggningstillgångar	251,4	333,4	206,7	240,3
	<b>271,0</b>	<b>348,5</b>	<b>226,2</b>	<b>255,4</b>

**Not 40 LIKVIDA MEDEL**

	Koncernen		Moderföretaget	
	2019-12-31	2018-12-31	2019-12-31	2018-12-31
Kassa och bank	655,0	288,1	633,8	265,3
Skattekonto	374,0	255,3	374,0	255,3
	<b>1 029,0</b>	<b>543,4</b>	<b>1 007,8</b>	<b>520,6</b>

**Not 41 FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION**

	kronor
<i>Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel:</i>	
Balanserad vinst	426 326 741
Årets resultat	520 904 960
<b>Summa</b>	<b>947 231 701</b>
<i>Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så:</i>	
Att till aktieägarna utdelas 100 kronor per aktie av serie A, maximalt	575 384 700
Att i ny räkning läggs överförs	371 847 001
<b>Summa</b>	<b>947 231 701</b>



Stockholm den 16 mars 2020



**Urban Englund**  
Ordförande



**Viveca Hansson Gidlund**



**Nils-Eric Vallo**  
Arbetsagarrepresentant



**Sara Banegas**



**Charlotte Dahllöf**



**Liza Löfberg**  
Arbetsagarrepresentant



**Mikael Lundborg**



**Marianne Dicander Alexandersson**



**Per Matses**



**Anna Omstedt Lindgren**



**Carina Olson**  
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 16 mars 2020  
Ernst & Young AB



**Erik Sandström**  
Auktoriserad revisor

# Revisionsberättelse

## Till bolagsstämman i Praktikertjänst AB, org.nr 556077-2419

### Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

#### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Praktikertjänst AB för räkenskapsåret 2019. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 45–67 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2019 och av dessas finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

#### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisions-sed 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.

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

#### Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–44. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

#### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

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.

#### Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisions-sed i Sverige alltid kommer att upptäcka

en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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 väsentlig felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i

årsredovisningen och koncernredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag och en koncern inte längre kan fortsätta verksamheten.

- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

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

### Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

#### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Praktikertjänst AB för räkenskapsåret 2019 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

#### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsbedömning i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionsbedömning 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 tryggsätt. 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 tryggsätt.

#### 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 ersättningskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

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

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

Stockholm den 16 mars 2020,

Ernst & Young AB

**Erik Sandström**  
Auktoriserad revisor

# Sveriges äldsta vårdbolag

Praktikertjänst har bedrivit tandvård och hälso- och sjukvård i snart 60 år. Allting började när några specialisläkare gick ihop med den gemensamma idén att kunna erbjuda patienter möjlighet att själva välja vård med hög kvalitet.



## 1960

En utredning inom Läkarförbundet visar på fördelarna med en företagsform där privatläkare tillsammans kan få kollegialt och administrativt stöd samt en pensionsplan. Resultatet blir att Läkartjänst AB startas. Företaget omfattar snart också läkarhus och grupp-läkarmottagningar.

## 1976

Det första kontoret ligger på Villagatan på Östermalm i Stockholm, därefter en period på Erik Dahlbergsallén 15. Påsken 1976 flyttar kontoret till Adolf Fredrikskyrkogata 9 vid Hötorget i centrala Stockholm.

## 1983

Vårdsverige förändras när CityAkuten öppnar i centrala Stockholm. Praktikertjänst utmanar den offentliga vården genom att erbjuda patienter specialistvård utan tidsbeställning och väntetider. Genom åren öppnar flera framgångsrika och innovativa mottagningar inom CityAkuten.

## 1987

Året är början för flera av Praktikertjänsts dotterbolag, bland annat Ryggkirurgiska kliniken i Strängnäs. Även Frösunda, som förvärvas tio år senare, slår upp sina dörrar. En del i det är blivande Rehab Station. Idén att patienter vårdas och rehabiliteras av förebilder med liknande erfarenheter är 1987 helt unik.



## 1966

Tandläkartjänst AB bildas enligt samma upplägg som Läkartjänst. Några år senare bildas Sjukgymnasttjänst och tandteknikernas bolag Delabgruppen.

## 1971

Läkarhuset Ellenbogen i Malmö invigs och blir Sveriges dittills största läkarhus. Läkar-mottagningarna i huset drivs av Läkartjänst.

## 1977

Läkartjänst, Tandläkartjänst, Sjukgymnasttjänst och Delabgruppen slås samman och blir Praktikertjänst AB.

## 1980

I början av 1980-talet köper Praktikertjänst röntgenavdelningen vid Läkarhuset Vällingby. Med tiden köps och vidareutvecklas fler röntgenavdelningar som så småningom bildas dotterbolaget Praktikertjänst Röntgen. 2018 står det klart att Unilabs förvärvar bolaget.

## 1985

Med stöd från Praktiker-tjänst bildas Alfastiftelsen som 1985 startar Sveriges första behandlingshem enligt Minnesota-modellen, behandlingsmodellen som används inom AA – Anonyma Alkoholister. Alfastiftelsen och Alfarehab blir kvar inom Praktiker-tjänst fram till 2006.



**2001**

Startar Praktikertjänst BB Stockholm. Samarbetet med Danderyds sjukhus banar väg för ett nytt tänkande inom förlossningsvården. Vid sidan om BB Stockholm driver Praktikertjänst även fyra andra barnmorskemottagningar.

**2003**

Styrelsen beslutar att renodla koncernen till att omfatta endast tandvård och hälso- och sjukvård. Verksamheter inom skola, äldreomsorg och assistansverksamhet avyttras.

**2013**

Ett riskkapitalbolag lägger bud för att köpa Praktikertjänst. Ägarna värnar om den kooperativa modellen – som borgar för nöjda patienter, friska medarbetare och ansvarsfull användning av svenska skattepengar – och avvisar budet.

**2014**

Under två år driver Praktikertjänst dotterbolaget BB Sophia, en populär förlossningsklinik i Stockholm med mycket goda resultat i patientundersökningar. På grund av dålig lönsamhet läggs verksamheten ned i maj 2016.

**2019**

Alla dotterbolag som bedriver vård samlas i en egen koncern som heter Proliva. Proliva säljs i december för att Praktikertjänst ska fokusera på de ägarledda verksamheterna inom tandvård, primärvård, specialistvård och rehab.

**1997**

Under 1990-talets nedskärningar lägger Danderyds sjukhus ned sin ultragynenhet. Medarbetare som arbetar på enheten ser möjligheterna i tekniken och förstår att det finns behov av mottagningen i framtiden. I samarbete med Praktikertjänst utvecklas och drivs verksamheten som en del av moderbolaget. Resultatet blir företaget UltraGyn. Idag är det ett av Stockholms ledande företag inom specialiserad vård för kvinnor och ett helägt dotterbolag till Praktikertjänst.

**2009**

Psykiatri i Stockholm har för första gången upphandlats och Praktikertjänst Psykiatri AB driver sedan dess verksamhet i nordvästra Stockholm. 2016 vinner Praktikertjänst Psykiatri AB ytterligare en upphandling som innebär att de även tar över öppen- och slutenvård i nordöstra Stockholm. När avtalen börjar gälla i mars 2018 är Praktikertjänst Psykiatri Nordens största privata psykiatriverksamhet.

**2018**

Praktikertjänst startar PTJ Dental – en möjlig karriärväg för tandläkare som vill arbeta privat men inte bli delägare. Guldhjärtat delas ut för första gången under PTJ-dagarna.

**2020**

**Sveriges äldsta  
vårdföretag  
fyller 60 år.**



# Träffa några av våra delägare

Scanna QR-koderna för att lära känna några av våra delägare!

**Så här funkar en QR-kod:**

Håll din kamera så att QR-koden visas på skärmen. I samband med det kommer det att dyka upp en notis i övre delen av skärmen som leder dig till webbplatsen. Tryck på notisen för att öppna länken.



**”Vi har en bild av vilket liv vi vill ha – både arbetslivet och privatlivet. Och nu är vi fria att skapa det livet”**

Folke Ullberg Ornell och Anna Ornell, verksamhetsansvariga på Mälare Tandvård på Ekerö



**”Vi vill känna att vi hänger med i utvecklingen och det här är ett jättebra komplement för att öka vår tillgänglighet”**

Charlotte Ericson, verksamhetsansvarig på Bohuslinden i Strömstad



**”Det bästa med att få jobba som verksamhetsansvarig inom Praktikertjänst är att man kan jobba med frihet”**

Anna-Karin Nalerius, verksamhetsansvarig på Östra Läkargruppen i Kristianstad





**Vi får människor och  
verksamheter att växa**

Praktikertjänst AB, 103 55 Stockholm  
Besöksadress: Adolf Fredriks Kyrkogata 9  
Telefon: 010-128 00 00

[www.praktikertjanst.se](http://www.praktikertjanst.se)

Följ oss på Facebook, Twitter och LinkedIn

