



BOLAGSSTYRNINGS-  
RAPPORT 2010

# STYRNINGEN AV HAKON INVEST

Under 2010 fokuserade styrelsen i Hakon Invest särskilt på frågor kring ICA, framför allt utvecklingen av ICA Norges verksamhet. Andra exempel på frågor som behandlades är den finansiella situationen i Hemtex och den med anledning därav planerade nyemissionen. En ytterligare förstärkt ägarstyrning har varit en genomgående prioriterad fråga för styrelsen under året.

Hakon Invest är ett aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige, som har aktier noterade på Nasdaq OMX Stockholm. Aktiebolagslagen, Nasdaq OMX Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) utgör grunden för styrningen av bolaget. Därutöver har Hakon Invest en rad interna regelverk och styrverktyg.

## AVVIKELSER FRÅN KODEN

Under 2010 har Hakon Invest avvikit från den del i Kodens regel 7.3 som anger att revisionsutskottet ska bestå av tre ledamöter. Revisionsutskottet består i dag av två ledamöter. Mot bakgrund av att ICA AB utgör huvuddelen av Hakon Invests innehav och att Hakon Invest har en representant i ICA AB:s revisionsutskott, är bedömningen att två ledamöter är tillräckligt i Hakon Invests revisionsutskott.

## STYRNING FÖR VÄRDESKAPANDE

Bolagsstyrning handlar om hur bolag, som inte leds av sina ägare, ska drivas så att ägarnas intressen tillvaratas. Det övergripande målet är att öka värdet för aktieägarna och på så sätt möta de krav ägarna har på det investerade kapitalet.

De interna styrinstrumenten i Hakon Invest är den av stämman fastställda bolagsordningen samt styrelsens arbetsordning, instruktioner för styrelsens tre arbetsutskott, vd-instruktion och vägledande policyer som fastställs av styrelsen. Därutöver finns riktlinjer kopplade till de policyer som vägleder Hakon Invests medarbetare i deras arbete.

Bolagsordningen reglerar inte hur ändringar i bolagsordningen ska ske. Bolagsordning och utdrag ur policyerna finns på Hakon Invests webbplats [www.hakoninvest.se](http://www.hakoninvest.se).

Hakon Invests verkställande direktör (VD) Claes-Göran Sylven ansvarar för att den löpande förvaltningen av företaget sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. VD sammanställer också, i dialog med styrelsens ordförande och vice ordförande, dagordning för styrelsemötena och ansvarar för att ta fram informations- och beslutsunderlag till dessa möten. VD ska också se till att styrelsens ledamöter får information om Hakon Invests utveckling för att kunna fatta väl underbyggda beslut.

## AKTIEÄGARE

Hakon Invest har en aktiestruktur med två aktieslag: stamaktier

och C-aktier. C-aktierna, som utgör 51 procent av det totala antalet aktier, är inte noterade och ger inte rätt till kontant vinstutdelning. Resterande 49 procent är noterade stamaktier som berättigar till utdelning.

Samtliga C-aktier och 16,4 procent av stamaktierna, det vill säga totalt 67,4 procent ägs av ICA-handlarnas Förbund, som för närvarande är Hakon Invests största ägare.

Övriga stamaktier ägs av cirka 14 500 ägare. Ingen av dessa ägare innehar, direkt eller indirekt, mer än 10 procent av aktierna i bolaget.

Vid omröstning på bolagsstämma berättigar varje aktie till en röst och varje röstberättigad kan rösta för fulla antalet av honom företrädda aktier.

ICA-handlarnas Förbund meddelade den 9 december 2010 att de beslutat om att konvertera sitt innehav av icke utdelningsberättigade C-aktier i Hakon Invest till utdelningsberättigade stamaktier. Den 1 januari 2011 begärde således ICA-handlarnas Förbund omvandling av alla C-aktier till stamaktier hos styrelsen i Hakon Invest. Aktiestrukturen i Hakon Invest kommer därmed från och med år 2016 att enbart bestå av utdelningsberättigade stamaktier. Antalet aktier efter konvertering kommer att vara oförändrat 160 917 436.

Mer information om Hakon Invests aktie och ägarbild finns på sidorna 62-63 i årsredovisningen.

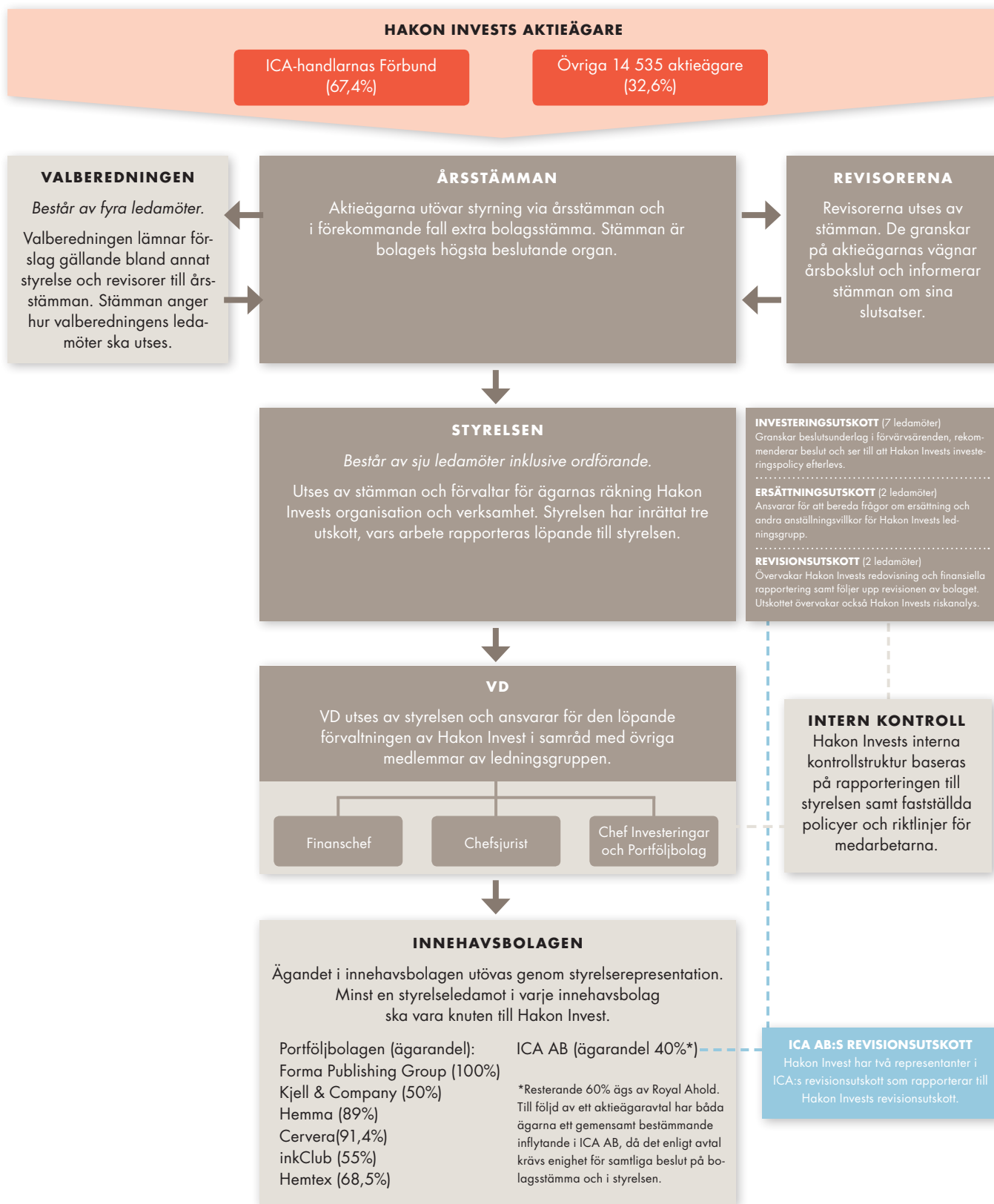
## ÅRSSTÄMMA

Årsstämma 2010 hölls på Grand Hôtel i Stockholm den 14 april 2010. Förutom aktieägare närvarade Hakon Invests styrelse, koncernledning, medarbetare, media och ett antal inbjudna gäster. Årsstämman beslutade bland annat att:

- återigen välja Lars Otterbeck till ordförande i styrelsen samt Cecilia Daun Wennborg, Anders Fredriksson, Magnus Moberg, Thomas Strindeborn och Jan Olofsson till styrelseledamöter.
- som ny styrelseledamot välja Andrea Gisle Joosen
- utdelning för 2009 om 6 kronor per stamaktie skulle lämnas.

Årsstämma 2011 kommer att hållas torsdagen den 14 april i Näringslivets Hus i Stockholm. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per den 8 april 2011 och är anmälda har rätt att delta

## HAKON INVESTS STYRNINGSSTRUKTUR



på årsstämman, personligen eller genom ombud. För att få ett ärende behandlat ska aktieägare, i enlighet med instruktionerna på Hakon Invests webbplats, ha lämnat in en sådan begäran senast den 25 februari 2011.

#### AKTIEN OCH ÅTERKÖP

Hakon Invest innehar 264 920 egna stamaktier motsvarande 0,2 procent av kapital och röster. Antalet utestående aktier har därmed reducerats till 160 652 516, varav antalet C-aktier uppgår till 82 067 892 och antalet stamaktier till 78 584 624. Det totala antalet röster uppgår således till 160 652 516. Det finns inga utestående bemyndiganden från bolagsstämman till styrelsen om att ge ut nya aktier eller förvärva ytterligare aktier.

#### VALBEREDNING

Reglerna för Hakon Invests valberedning beslutades vid årsstämman 2010. Valberedningen ska bestå av fyra ledamöter som representerar bolagets aktieägare. Två av ledamöterna utses av den största ägaren, som för närvarande är ICA-handlarnas Förbund, och två ledamöter utses av de därefter två största ägarna, som den 10 september 2010 var SEB Fonder och Handelsbanken Fonder. Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 7 oktober 2010. ICA-handlarnas Förbund representeras av Claes Ottosson och Håkan Olofsson. SEB Fonder representeras av Hans Ek och Handelsbanken Fonder representeras av Frank Larsson.

#### VALBEREDNINGENS ARBETE

Valberedningen har haft två fysiska möten inför årsstämman 2011. Samtliga ledamöter var närvarande vid dessa möten. Hakon Invests chefsjurist, Fredrik Häggglund, har adjungerats till valberedningens möten som sekreterare. Ingen ersättning har utgått från Hakon Invest till ledamöterna i valberedningen för deras arbete.

Vid det första mötet träffade valberedningen styrelsens ordförande Lars Otterbeck och vd Claes-Göran Sylvéen var för sig, för att få information om Hakon Invests verksamhet, styrelsearbete och fokusområden framöver. Styrelsens ordförande gick även igenom 2010 års utvärdering av styrelsen. Vidare redo-

gjorde Cecilia Daun Wennborg, ordförande i revisionsutskottet samt finanschef Göran Blomberg, för arbetet i revisionsutskottet samt för Hakon Invests ekonomifunktion.

Valberedningens utvärdering av styrelsens arbete har bekräftat att samarbetet i styrelsen fungerar mycket bra. Med detta i beaktande är valberedningen enig om att eftersträva kontinuitet bland ledamöterna. Förutom Thomas Strindeborn, som avböjt omval, anser valberedningen att sittande ledamöter ska föreslås till omval. Då den avgående styrelseledamoten Thomas Strindeborn är ICA-handlare och tillika styrelseordförande i huvudägaren ICA-handlarnas Förbund, anser valberedningen att det är långsiktigt positivt för Hakon Invest och ägarstyrningen av framför allt ICA AB att den föreslagna ordföranden i ICA-handlarnas Förbund, Peter Berlin, också ingår i Hakon Invests styrelse. Peter Berlin kommer att bidra med sitt breda handelskunnande och djupa kunskap om ICA-verksamheten.

Valberedningen har enats om förslagen till årsstämman och upprättat en rapport om valberedningsarbetet. Valberedningens rapport, som närmare beskriver dess arbete, finns tillgänglig på Hakon Invests webbplats. Valberedningens förslag inför årsstämman 2011 framgår av kallelsen till stämman samt på webbplatsen.

#### STYRELSE

Styrelsens ansvar är att förvalta Hakon Invests angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägares intresse. Till styrelsens uppgifter hör bland annat att fastställa verksamhetsmål och strategi, tillsätta, utvärdera och vid behov avsätta VD, se till att systemen för uppföljning och kontroll av verksamheten är effektiva, se till att det finns en tillfredsställande kontroll av efterlevnaden av gällande lagar och regler, se till att etiska regler för medarbetarnas uppträdande har fastställts och godkända väsentliga uppdrag som VD har utanför bolaget. Styrelsen ska också se till att informationsgivningen är korrekt, relevant, tillförlitlig och präglas av öppenhet. Hakon Invests styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av mellan fem och nio ledamöter. I övrigt finns ingen reglering i bolagsordningen avseende tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter. Nuvarande styrelse består av sju ordinarie styrelseledamöter. Vid årsstämman 2010 valdes

## STYRELSELEDAMÖTER VALDA VID ÅRSSTÄMMA 2010

Namn	Invald	Funktion i styrelsen	Närvaro styrelsemöten	Utskottsarbete	Närvaro utskottsmöten	Ersättning <sup>1)</sup> styrelse-/utskottsarbete
Lars Otterbeck	2005	Ordförande	11 av 13	Investeringsutskott (ordf) Ersättningsutskott (ordf)	7 av 9 2 av 2	550/25/25
Anders Fredriksson	1997	Vice ordförande	13 av 13	Investeringsutskott Ersättningsutskott	9 av 9 2 av 2	330/25/25
Cecilia Daun Wennborg	2005	Ledamot	13 av 13	Revisionsutskott (ordf) Investeringsutskott	6 av 6 9 av 9	220/75/25
Jan Olofsson	2005	Ledamot	13 av 13	Investeringsutskott	9 av 9	220/25
Magnus Moberg	2008	Ledamot	13 av 13	Revisionsutskott Investeringsutskott	6 av 6 9 av 9	220/25/25
Thomas Strindeborn	2006	Ledamot	12 av 13	Investeringsutskott	8 av 9	220/25
Andrea Gisle Joosen <sup>2)</sup>	2010	Ledamot	8 av 9	Investeringsutskott	8 av 9	220/25

1) Ersättningar beslutade på årsstämma 2010-04-14

2) Vald på årsstämman 2010-04-14.

Lars Otterbeck till styrelsens ordförande och vid det konstituerande styrelsemötet valdes Anders Fredriksson till vice ordförande. VD är föredragande vid styrelsens möten och chefsjuristen är styrelsens sekreterare.

Ytterligare information om Hakon Invests styrelse finns på sid 72 i årsredovisningen.

#### STYRELSENS BEROENDESTÄLLNING

Fyra av styrelsens ledamöter, Lars Otterbeck, Cecilia Daun Wennborg, Jan Olofsson och Andrea Gisle Joosen, är oberoende i förhållande till såväl Hakon Invest och dess ledning som de större aktieägarna. Tillsammans har de mångårig erfarenhet från lednings- och styrelsearbete i olika börsbolag. Övriga tre ledamöter, Anders Fredriksson, Thomas Strindeborn och Magnus Moberg, är ICA-handlare. Anders Fredriksson är ledamot i ICA AB:s styrelse. Thomas Strindeborn och Magnus Moberg är även ledamöter i ICA-handlarnas Förbunds styrelse.

ICA-handlarnas Förbund är en ideell förening för Sveriges ICA-handlare. Enligt Nasdaq OMX Stockholms regelverk för emittenter och Kodens regler om styrelseledamöters oberoende är dessa tre ledamöter oberoende i relation till Hakon Invest och företagens ledning men inte i relation till huvudägaren ICA-handlarnas Förbund.

#### STYRELSENS ARBETE

Styrelsens arbete leds av ordförande. Det regleras av den arbetsordning som styrelsen har fastställt och av gällande lagar och regler. Styrelsen har också upprättat instruktioner för vd och de tre arbetsutskotten samt andra policydokument som vägleder medarbetarna i Hakon Invest.

Varje år ser styrelsen över arbetsordningen och instruktionerna. Nuvarande arbetsordning och instruktioner behandlades och fastställdes på styrelsemötet den 9–10 september 2010.

Förutom ett konstituerande styrelsemöte i anslutning till årsstämman ska styrelsen, enligt arbetsordningen, hålla minst fem i förväg utlysta styrelsemöten per år. Under 2010 hölls totalt 13 styrelsemöten varav fem var telefonmöten.

Nio av styrelsemötena hölls av den nuvarande styrelsen som valdes den 14 april 2010.

Huvudansvarig revisor Erik Åström har deltagit vid ett styrelsemöte för att redogöra för Ernst & Youngs revisionsprocess i Hakon Invest samt ge styrelsens ledamöter möjlighet att ställa frågor utan ledningens närvaro.

Till de viktigare frågorna som har hanterats under året hör:

- Den finansiella situationen i Hemtex och den med anledning därav planerade nyemissionen
- ICA AB:s verksamhet med särskilt fokus på utvecklingen av ICA Norges verksamhet.
- Översyn och fördjupning av processerna för ägarstyrning.

#### STYRELSENS UTSKOTT

Hakon Invests styrelse har tre arbetsutskott: revisionsutskott, ersättningsutskott och investeringsutskott. Då investeringsprocessen under året varit en vital process för bolaget beslutade styrelsen att samtliga styrelseledamöter ska ingå i investerings-

utskottet för att på detta sätt i än större utsträckning kunna förbereda och kvalitetssäkra investeringsprocessen och dess beslut. Arbetet som bedrivs i utskotten rapporteras löpande till styrelsen.

Revisionsutskottets främsta uppgift är att övervaka redovisning och finansiell rapportering samt att hålla sig underrättad om revisionen av Hakon Invest. Revisionsutskottet övervakar också att bolagets finans- och placeringspolicy efterlevs. Vidare identifierar och hanterar revisionsutskottet risker i verksamheten samt följer upp den interna kontrollen. Revisionsutskottet ska hålla minst fem möten per år.

Ersättningsutskottet ansvarar för att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för Hakon Invests ledningsgrupp. Ersättningsutskottet ska hålla minst två möten per år, varav ett i december.

Investeringsutskottets främsta uppgift är att granska beslutsunderlag i förvärsärenden, rekommendera beslut och se till att Hakon Invests investeringspolicy efterlevs. Minst ett möte ska hållas varje år, bland annat för att utvärdera investeringspolicy. Utöver det kallar utskottets ordförande vid behov till möte.

Revisionsutskottet höll sex möten under 2010. Fyra av mötena hölls efter årsstämman 2010. Bolagets externa revisorer var representerade vid samtliga möten. Ersättningsutskottet höll två möten under året.

#### UTVÄRDERING AV STYRELSEN

Styrelsen utvärderas varje år med syfte att dels utveckla styrelsearbetet, dels skapa ett underlag för valberedningens utvärdering av styrelsens sammansättning. Utvärderingen av styrelsen skedde genom att var och en av ledamöterna hade ett enskilt samtal med styrelsens ordförande som sedan sammanfattade alla synpunkter vid en diskussion på styrelsemötet. Detta var en ny utvärderingsmetod som styrelsen tyckte föll väl ut.

Av styrelsens utvärdering framgick att styrelsearbetet har fungerat bra och att styrelsen är en välkomponerad grupp med stort engagemang.

Var och en av ledamöterna tillför bred kompetens och har lång erfarenhet från olika områden, särskilt från verksamhet inom ICA-koncernen, som är det största innehavet i Hakon Invests bolagsportfölj, från investeringsverksamhet samt operativt ledningsarbete.

#### VD OCH LEDNINGSGRUPP

VD Claes-Göran Sylvén ansvarar för den löpande förvaltningen av Hakon Invest. Styrelsen har godkänt Claes-Göran Sylvéns väsentliga uppdrag och ekonomiska engagemang utanför bolaget, i exempelvis ICA-handlarnas Förbund. Det har också gjorts en utvärdering av VD utan ledningens närvaro. Styrelsens arbetsordning och arbetsinstruktioner för VD reglerar i en särskild del handläggning av och beslut i frågor som rör avtal och andra mellanhavanden mellan Hakon Invest och ICA-handlarnas Förbund.

Vid sidan av VD Claes-Göran Sylvén utgörs Hakon Invests ledningsgrupp av Stein Petter Ski, Chef Investeringar och Portföljbolag, finanschef Göran Blomberg och chefsjurist Fredrik Hägglund. Ledningsgruppen träffas regelbundet för att disku-

tera Hakon Invests utveckling och fatta beslut i frågor som är viktiga för verksamheten.

Organisatoriskt delas företaget in i Investering, Ekonomi, som även ansvarar för information, samt Juridik.

Investeringsfunktionen består av en investment manager och tre controllers under ledning av Stein Petter Ski som även ansvarar för portföljbolagen. Investeringsfunktionen arbetar aktivt med både befintliga innehav och potentiella framtida investeringar. Sammantaget finns en bred handelsinriktad och finansiell kompetens.

Finans- och ekonomifunktionen, där även IR/information ingår, består av fyra personer under ledning av finanschef Göran Blomberg. Enheten ansvarar för koncernens räkenskaper och hanterar även förvaltningen av Hakon Invests finansiella tillgångar. Finanschefen ansvarar också för koncernens externa och interna kommunikation. IR ansvarar för investerarrelationer och frågor relaterade till dessa.

Juristfunktionen leds av chefsjuristen. Chefsjuristen ansvarar för frågor av juridisk karaktär, såväl interna som externa, exempelvis i samband med företagsförvärv. Funktionen bistår vid behov närstående bolag med juridiska tjänster på marknads-mässiga villkor.

Ytterligare information om Hakon Invests VD och ledningsgrupp finns på sid 73 i årsredovisningen.

#### **ARBETET MED REVISIONS- OCH REDOVISNINGSFRÅGOR**

Styrelsen har tagit fram arbetsrutiner som säkerställer ett väl fungerande arbete med revisions- och redovisningsfrågor. Styrelsen har vidare antagit arbetsordning för styrelsen och instruktioner för VD och revisionsutskott med syfte att upprätthålla god intern kontroll av Hakon Invest och innehavsbolagen samt ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer.

#### **REVISORER**

Enligt bolagsordningen ska årsstämman utse minst en och högst två revisorer, eller ett eller två auktoriserade revisionsbolag. Vid årsstämman 2010 valdes Ernst & Young som revisorer för en mandatperiod om fyra år till årsstämman 2014. Auktoriserad revisor Erik Åström är huvudansvarig revisor.

#### **STYRELSENS BESKRIVNING AV INTERN KONTROLL**

Styrelsen ansvarar för att Hakon Invest har god intern kontroll och rutiner som säkerställer att fastställda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Styrelsen ansvarar också för att den finansiella rapporteringen följer aktiebolagslagen, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav som ställs på börsnoterade bolag.

Intern kontroll och riskhantering utgör en del av styrelsens och ledningens styrning och uppföljning av verksamheten och syftar till att säkerställa att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och effektivt.

#### **KONTROLLMILJÖ**

En god kontrollmiljö utgör grunden för effektiviteten i ett bolags interna kontrollsystem. Den bygger på en organisation där det finns tydliga beslutsvägar och där befogenheter och ansvar

har fördelats genom riktlinjer samt en företagskultur med gemensamma värderingar. Dessutom påverkas kontrollmiljön av den enskilda medarbetarens medvetenhet om sin roll i upprätthållandet av god intern kontroll. Styrelsen har fastställt ett antal grundläggande dokument av betydelse för den finansiella rapporteringen för att säkra en effektiv kontrollmiljö.

I styrelsens arbetsordning och instruktionen till VD säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning, som syftar till en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har också fastlagt ett antal grundläggande riktlinjer och policyer som har betydelse för den interna kontrollen, till exempel finanspolicy, hållbarhetspolicy och kommunikationspolicy.

#### **RISKBEDÖMNING OCH KONTROLLAKTIVITETER**

Hakon Invest arbetar kontinuerligt med riskanalyser och kontrollaktiviteter för att identifiera potentiella källor till fel inom den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet inom styrelsen ansvarar för att väsentliga finansiella risker respektive risker för fel i den finansiella rapporteringen identifieras och hanteras.

Styrelsen bedömer att det finns en god förståelse bland medarbetarna för behovet av god kontroll över den finansiella rapporteringen.

Hakon Invests interna kontrollstruktur baseras på rapporteringen till styrelsen, fastställda policyer och riktlinjer samt att medarbetarna följer policyer och riktlinjer så att en god kontroll över den finansiella rapporteringen kan bibehållas.

Riskbedömningen kan resultera i kontrollaktiviteter. Hakon Invest lägger särskild vikt vid kontroller för att förebygga, upptäcka och korrigera brister i de resultat- och balansräkningsposter som kan vara förknippade med förhöjd risk. Normala kontrollaktiviteter omfattar bland annat kontoavstämningar och stödkontroller.

#### **INFORMATION OCH KOMMUNIKATION**

Effektiv och korrekt informationsspridning, både internt och externt, är viktigt för att säkerställa den finansiella kontrollen inom Hakon Invest. Policyer, rutiner, handböcker och annat av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras löpande till berörda medarbetare.

Hakon Invests medarbetare lämnar relevant information till ledningsgruppen och styrelsen genom både formella och informella informationskanaler. Kommunikationspolicyn och tillhörande riktlinjer säkerställer att den externa kommunikationen är korrekt och lever upp till de krav som ställs på företag med aktier noterade på Nasdaq OMX Stockholm.

Finansiell information lämnas regelbundet genom årsredovisning, delårsrapporter, pressmeddelanden och tillkännagivanden på webbplatsen.

Hakon Invests presskonferenser webbsänds.

#### **UPPFÖLJNING**

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som ledningsgruppen och revisionsutskottet lämnar. Revisionsutskottets uppföljning av effektiviteten i den interna kontrollen är särskilt viktig.

Denna uppföljning säkerställer bland annat att åtgärder vid-

tas för att komma till rätta med eventuella brister, samt att de förslag till åtgärder som framkommit vid den interna och externa revisionen beaktas.

#### INTERNREVISION

På grund av den egna verksamhetens begränsade storlek har Hakon Invest valt att inte inrätta en internrevisionsfunktion. ICA AB, som är Hakon Invests största innehav, har en omfattande internrevision som löpande rapporterar sitt arbete till revisionsutskottet inom ICA AB:s styrelse. Hakon Invest har två representanter i ICA AB:s styrelse, varav en är med i ICA AB:s revisionsutskott. Hakon Invests representant i ICA AB:s revisionsutskott rapporterar i sin tur till Hakon Invests revisionsutskott. Styrelsen har bedömt att dessa uppföljningsrutiner är tillräckliga.

#### INTERN KONTROLL I INNEHAVSBOLAGEN

Hakon Invest arbetar aktivt med internkontroll i innehavsbolagen.

Ägandet i innehavsbolagen utövas genom styrelserepresentation samt under devisen "Aktivt ägande varje dag". Det innebär bland annat en tät kontakt med innehavsbolagen och ett kontinuerligt arbete med strategiska och operativa frågor. Minst en styrelseledamot i varje innehavsbolag ska vara knuten till Hakon Invest och vanligtvis eftersträvas förtroendet som styrelseordförande. Genom styrelserepresentationen ökar möjligheten att kontrollera att rapportering och intern kontroll hanteras på ett tillfredsställande sätt och i enlighet med gällande lagar och regler.

Det är viktigt att styrelseledamöterna och ledningen i innehavsbolagen har adekvat kompetens för sitt uppdrag. Samtliga innehavsbolags VD:ar har under året träffat Hakon Invests styrelse för att beskriva sina respektive verksamheter.

Hakon Invests ekonomifunktion har en löpande dialog med samtliga innehavsbolags ekonomiansvariga och ger instruktioner samt råd inför upprättandet av varje månads-, kvartals- och helårsbokslut. Dessa utgör i sin tur underlag för Hakon Invests finansiella rapporter i enlighet med gällande principer och redovisningsregler.

Bedömningar görs av den interna kontrollen i varje enskilt innehavsbolag. De genomförs både inför ett förvärv och under innehavsperioden.

Inför förvärv genomförs en genomlysning (due diligence) av bolaget, där redovisningsmässiga, legala och operativa konsekvenser analyseras.

Därutöver görs en översiktlig kartläggning av företagets position gällande miljö, kontroll av leverantörskedjan, personalfrågor, affärsetik och andra icke-finansiella aspekter. Hakon Invests informations- och kommunikationsvägar syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen. Omfattningen av kontrollen av innehavsbolagen bestäms sedan separat för varje bolag efter behov.

Under året har ett utökat internkontroll-projekt initierats i portföljbolagen. Syftet med projektet är att utvärdera och förbättra bolagens interna kontroll och riskhantering. De områden som utvärderats är kontrollmiljö, riskhantering, kontrollaktivi-

teter samt information och kommunikation. Utvärderingen har lett till att ett antal förbättringsåtgärder har identifierats och ett arbete att genomföra dessa har påbörjats.

I de fall risker avseende den interna kontrollen identifieras hanteras dessa av Hakon Invests ekonomifunktion och av innehavsbolagens styrelse i samråd med bolagets revisorer. Dessutom håller finanschefen samt Hakon Invests styrelseledamot i respektive innehavsbolag kontinuerligt Hakon Invests ledning informerad. Hakon Invests finanschef rapporterar i sin tur till revisionsutskottet och styrelsen.

Denna bolagsstyrningsrapport har granskats av bolagets revisorer.

Stockholm den 7 mars 2011

Lars Otterbeck Cecilia Daun Wennborg

Anders Fredriksson Thomas Strindeborn

Magnus Moberg Jan Olofsson

Andrea Gisle Joosen Claes-Göran Sylvén

#### REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till årsstämman i Hakon Invest AB, org.nr 556048-2837

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Som underlag för vårt uttalande om bolagsstyrningsrapporten har upprättats och är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen, har vi läst bolagsstyrningsrapporten och bedömt dess lagstadgade innehåll baserat på vår kunskap om bolaget.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats och dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 7 mars 2011

Ernst & Young AB

Erik Åström  
Auktoriserad revisor