



BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT
2011



Lars Otterbeck.

Ordföranden har ordet

Begreppet bolagsstyrning kommer som så mycket annat i företagsbranschen från Storbritannien. För tio till femton år sedan talade man allt mer om Corporate Governance. I Sverige var det Aktiespararna som kämpade för att sortera ut begreppen inom bolagsstyrningen. Eftersom deras huvudsyfte var att stärka de små aktieägarnas inflytande översatte de begreppet med ägarstyrning, därigenom markerande att ägarna har det yttersta ansvaret. Den tydliga beslutshierarkin mellan bolagsorganen stämman, styrelsen och vd:n med revisorn vid sidan om blev litet mindre tydlig.

Enligt aktiebolagslagen utövar aktieägarna sitt inflytande på bolagsstämman. Stämman utser styrelse och revisorer samt beslutar om utdelning och eventuella emissioner. Genom den svenska tolkningen av bolagsstyrningen har stämman via sitt organ Valberedningen även tagit över nomineringen till styrelsen, vilket tidigare sköttes av styrelsen självt. Även belönningssystem och ersättning till högre befattningshavare har allt mer blivit stämmofrågor, enligt lag och praxis via koderna. Denna ökade transparens har i huvudsak varit av godo.

Hakon Invest är ett av många bolag på den svenska börsen som har en tydlig huvudägare, i vårt fall ICA-handlarnas Förbund. Vår huvudägare har mer än 50 procent av både kapital och röster. Det finns många huvudägare som "bara" har röstmajoritet via aktier med olika rösträtt eller huvudägare som inte ens har röstmajoritet men ändå är helt dominerande.

Huvudägaren har förstås en legitim rätt att i kraft av sitt ägande dominera bolagets verksamhet och se till att det verkar i huvudägarens intresse, men huvudägaren får inte gå minoritetens rätt för när. Därför finns både i lagen och i Koden minoritetsskydd, avsedda att se till att huvudägaren inte utnyttjar sin makt på minoritetens bekostnad.

I Hakon Invest är styrelsens majoritet inklusive ordföranden oberoende av ICA-handlarnas Förbund och vi är nogga med att korrekt hantera frågor där risk kan finnas att minoritetens rätt inte uppmärksammas. Detta blir särskilt viktigt när det dessutom finns personalsamband mellan ICA-handlarnas Förbund och Hakon Invest och många enskilda ICA-handlare också är aktieägare i Hakon Invest.

År 2011 präglades affärsmässigt av en låg tillväxt i hela Europa. ICA gjorde trots det ett bra resultat, bortsett nedskrivning av goodwill avseende ICA Norge. Hakon Invest gjorde inga nya förvärv utan konsoliderade sina portföljbolag. Detta ledde bland annat till en avyttring av Hemma, övertagande av hela inkClub, beslut att sälja delar av ICA Norge samt för övrigt starkt fokus på effektivitet och förbättrad lönsamhet i alla bolag. Inför 2012 har jag en stark tro på att vi ytterligare ska stärka lönsamheten i Hakon Invest och att den delikata balansen mellan huvudaktieägaren och minoriteten ska harmoniera väl med Hakon Invests lönsamhetsambitioner.

*Solna 2012-01-28
Lars Otterbeck*

Styrningen av Hakon Invest

Under 2011 har styrelsen i Hakon Invest behandlat frågor kring ägarstyrning som resulterat i en omdisponering i innehavsportföljen. En viktig fråga har varit den nya affärsstrategiska planen för ICA Norge.

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 2011 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 i dagsläget är tillräckligt i Hakon Invests revisionsutskott.

STYRNING FÖR VÄRDESKAPANDE

Bolagsstyrning handlar om hur bolag 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.

Bolagsordning och utdrag ur policyerna finns på Hakon Invests webbplats www.hakoninvest.se. Bolagsordningen reglerar inte hur ändringar i bolagsordningen ska ske.

Hakon Invests verkställande direktör (vd) Claes-Göran Sylvén 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 ser också till att styrelsens ledamöter får information om Hakon Invests utveckling för att kunna fatta väl underbyggda beslut.

AKTIEÄGARE SAMT AKTIER OCH RÖSTRÄTTER

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

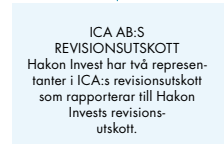
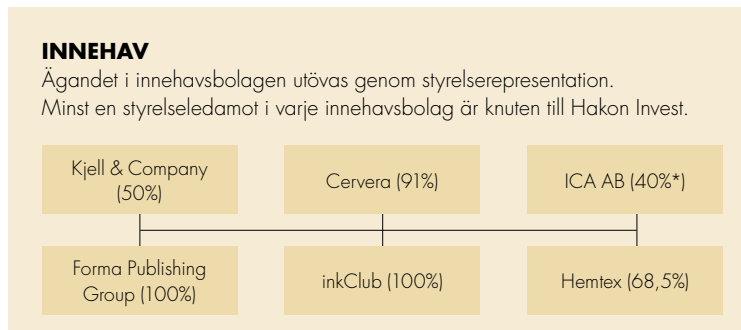
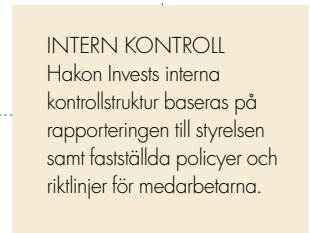
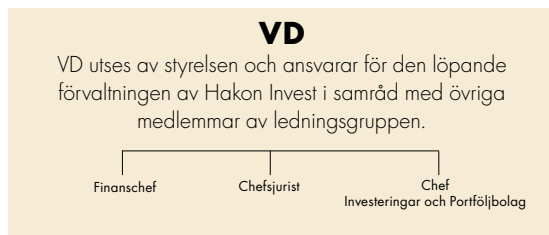
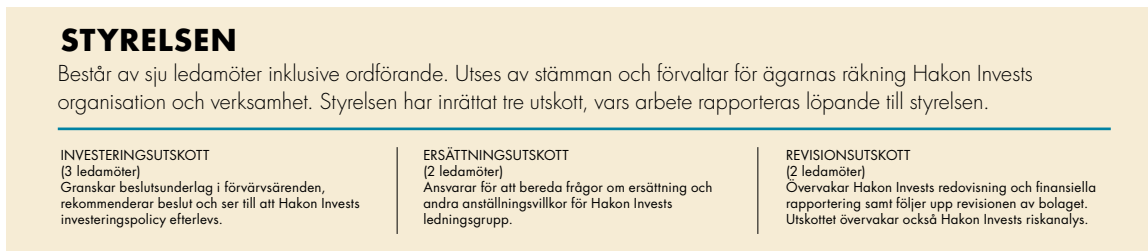
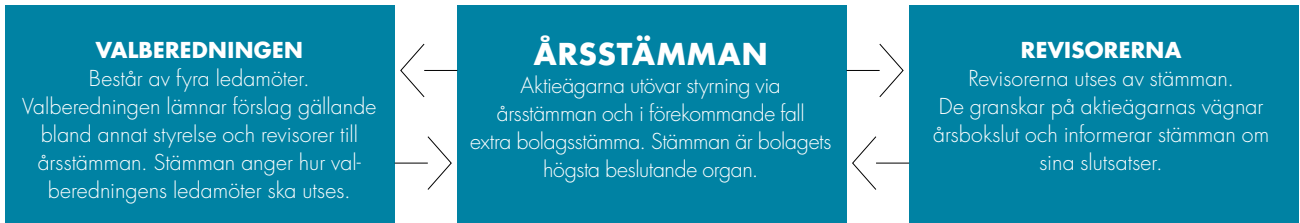
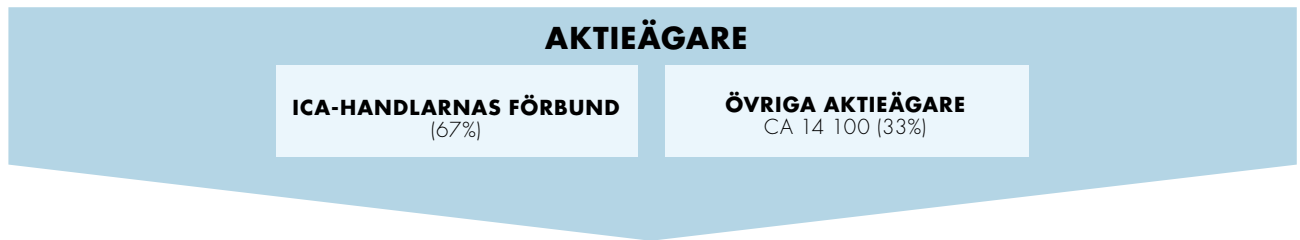


”En effektiv organisationsstruktur”

Fredrik Hägglund, Chefsjurist Hakon Invest

– Förtroendet för Hakon Invest är avgörande för att skapa god avkastning. Genom en god styrning av Hakon Invest och innehavsbolagen skapas förtroende och det har därför alltid varit en central och prioriterad fråga. Styrningen präglas av öppenhet, tillförlitlighet och etiska värderingar. Bolaget har som ett led i styrningen implementerat en effektiv organisationsstruktur, transparens samt system för hållbar utveckling, intern kontroll och riskhantering. Hakon Invest arbetar för att vår standard ska genomsyra innehavsbolagens struktur och leda till börsfärdiga bolag. Det ger oss trygghet i att innehavsbolagen ger oss avkastning på investerat kapital samt säkerställer att Hakon Invest och innehavsbolagen tillsammans skapar förtroende på marknaden.

HAKON INVESTS STYRNINGSSTRUKTUR



*Resterande 60 procent i ICA AB ägs av Royal Ahold. Till följd av ett aktieägaravtal har båda ägarna ett gemensamt bestämmande inflytande i ICA AB, då det enligt avtal krävs enighet för samtliga beslut på bolagsstämma och i styrelsen.



Jan Olofsson, Anders Fredriksson samt Andrea Gisle Joosen.

› säga totalt 67,3 procent ägdes den 31 december 2011 av ICA-handlarnas Förbund, som är Hakon Invests största ägare.

Övriga stamaktier ägs av cirka 14 100 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 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 samtliga 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 58–59 i årsredovisningen.

ÅRSSTÄMMA

Årsstämma 2011 hölls i Näringslivets Hus i Stockholm. Förutom aktieägare närvarade Hakon Invests styrelse, koncernledning, medarbetare, media och ett antal inbjudna gäster. Årsstämman beslutade om följande:

- *Lars Otterbeck omvaldes till ordförande i styrelsen.*
- *Cecilia Daun Wennborg, Anders Fredriksson, Andrea Gisle Joosen, Magnus Moberg och Jan Olofsson omvaldes till styrelseledamöter.*
- *Peter Berlin valdes till ny styrelseledamot.*
- *Utdelning för 2010 om 6,00 kr per stamaktie.*

Årsstämma 2012 kommer att hållas torsdagen den 19 april i Näringslivets Hus i Stockholm. Aktieägare som

är registrerade i aktieboken per den 13 april 2012 och är anmälda har rätt att delta 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 2 mars 2012.

AKTIEN OCH ÅTERKÖP

Hakon Invest innehar 252 130 egna stamaktier motsvarande 0,16 procent av kapital och röster. Antalet utestående aktier är därmed 160 665 306, varav antalet C-aktier uppgår till 82 067 892 och antalet stamaktier till 78 597 414. Det totala antalet röster uppgår således till 160 665 306. 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 2011. Valberedningen ska bestå av fyra ledamöter som representerar bolagets aktieägare. Två av ledamöterna utses av den största ägaren, som den 9 september 2011 var ICA-handlarnas Förbund, och två ledamöter utses av de därefter två största ägarna, som den 9 september 2011 var SEB Fonder och Swedbank Robur Fonder. Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 12 oktober 2011. ICA-handlarnas Förbund representeras av Claes Ottosson och Håkan Olofsson. SEB Fonder representeras av Hans Ek och Swedbank Robur Fonder representeras av Evert Carlsson.

VALBEREDNINGENS ARBETE

Valberedningen har haft fyra möten inför årsstämman 2012. Samtliga ledamöter var närvarande vid dessa möten. Hakon Invests chefsjurist, Fredrik Hägglund, har adjungerats till valberedningens möten som sekreterare. Ingen ersättning har



STYRELSE- OCH UTSKOTTSMÖTEN UNDER 2011

Namn	Invald	Funktion i styrelsen	Närvaro styrelsemöten	Utskottsarbete	Närvaro utskottsmöten	Ersättning ¹⁾ styrelse-/utskottsarbete
Lars Otterbeck	2005	Ordförande	16 av 16	Ersättningsutskott (ordf)	4 av 4	550/25
Anders Fredriksson	1997	Vice ordförande	14 av 16	Ersättningsutskott	4 av 4	330/25
Peter Berlin	2011	Ledamot	11 av 11 ²⁾	Investeringsutskott	3 av 4	220/25
Cecilia Daun Wennborg	2005	Ledamot	14 av 16	Revisionsutskott (ordf)	7 av 7	220/75
Andrea Gisle Joosen	2010	Ledamot	16 av 16	Investeringsutskott	4 av 4	220/25
Magnus Moberg	2008	Ledamot	14 av 16	Revisionsutskott	7 av 7	220/25
Jan Olofsson	2005	Ledamot	13 av 16	Investeringsutskott (ordf)	4 av 4	220/25
Thomas Strindeborn	2006	Ledamot	5 av 5 ³⁾	-	-	-

¹⁾ Ersättningar beslutade på årsstämman 2011-04-14. ²⁾ Vald på årsstämman 2011-04-14. ³⁾ Ledamot fram till årsstämman 2011-04-14

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 Sylvén var för sig, för att informeras om Hakon Invests verksamhet, styrelsearbete och fokusområden framöver. Styrelsens ordförande gick även igenom 2011 års utvärdering av styrelsen och gav sin syn på hur styrelsearbetet fungerar. Vidare redogjorde Cecilia Daun Wennborg, ordförande i revisionsutskottet samt finanschef Göran Blomberg, för arbetet i revisionsutskottet samt för Hakon Invests ekonomifunktion. Valberedningens ledamöter har även genomfört enskilda intervjuer med styrelseledamöterna för att få en djupare insikt i hur styrelsearbetet har fungerat.

Utifrån den ovan angivna informationen som valberedningen tagit del av, har valberedningen fått ett bra underlag för att bedöma om styrelsens sammansättning är tillfreds-

ställande samt om det finns behov av ytterligare kompetens och erfarenhet i styrelsen. Valberedningen konstaterar att samarbetet i styrelsen fungerar bra samt att erforderlig kompetens och erfarenhet finns i styrelsen. Valberedningen har därefter enats om förslagen till årsstämman och upprättat en rapport om valberedningsarbetet. Rapporten finns tillgänglig på Hakon Invests webbplats. Valberedningens förslag inför årsstämman 2012 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 av-sätta vd, se till att systemen för uppföljning och kontroll av verksamheten är effektiva, se till att det finns en tillfreds-



Styrelseledamöter och företagsledning i Hakon Invest.

ställande 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 2011 valdes 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 70–71 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, Peter Berlin och Magnus Moberg, är ICA-handlare. Anders Fredriksson är ledamot i ICA AB:s styrelse. Peter Berlin och Magnus Moberg är 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 företagets ledning men inte i relation till huvudägaren ICA-handlarnas Förbund.

STYRELSENS ARBETE

Styrelsens arbete leds av ordförande. Det regleras av den arbetsordning som styrelsen fastställer varje år 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 21 september 2011.

Förutom ett konstituerande styrelsemöte i anslutning till årsstämman ska styrelsen, enligt arbetsordningen, hålla minst fem i förväg utlysta styrelsemöten per år. Under 2011 hölls totalt 16 styrelsemöten varav nio var telefonmöten.

Elva av styrelsemötena hölls av den nuvarande styrelsen som valdes den 14 april 2011.

Till de viktigare frågorna som har hanterats under året hör:

- Successionsprocesser i ICA-koncernen.
- Ökat ägande i inkClub till 100 procent av aktiekapitalet.
- Utvärdering av ägandet i Forma Publishing Group.
- Avyttring av Hemma till Elon Elkedjan Logistics AB.
- Ny affärsstrategisk plan för ICA Norge, bland annat innebärande en avyttring av ICA Maxi-butiker i Norge.
- Tecknandet av 225 Mkr i Hemtex nyemission.
- Stärkt arbete med internkontroll och finansiell styrning.

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

STYRELSENS UTSKOTT

Hakon Invests styrelse har tre arbetsutskott: revisionsutskott, ersättningsutskott och investeringsutskott. Arbetet som bedrivs i utskotten rapporteras löpande till styrelsen. Utskotten ska ses som ett arbetsutskott till styrelsen och övertar inte det ansvar som åligger styrelsen som helhet.

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 förvärvsärenden, rekommendera beslut och se till att Hakon Invests investeringspolicy efterlevs. Minst ett möte ska hållas varje år, bland annat för att utvärdera investeringspolicyn. Utöver det kallar utskottets ordförande vid behov till möte.

Revisionsutskottet höll sju möten under 2011. Fyra av mötena hölls efter årsstämman 2011. Bolagets externa revisor var representerad vid samtliga möten. Ersättningsutskottet och investeringsutskottet höll fyra möten var 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 under 2011 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.

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 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 för Investeringar och Portföljbolag, finanschef Göran Blomberg och chefsjurist Fredrik Hägglund. Ledningsgruppen träffas regelbundet för att diskutera 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, två controllers och en analytiker 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 handlingsinriktad 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 investerarrationer 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. Han är även ansvarig för bolagsstyrningen i Hakon Invest. Funktionen bistår vid behov närstående bolag med juridiska tjänster på marknadsmässiga villkor.

Ytterligare information om Hakon Invests vd och ledningsgrupp finns på sid 70–71 i årsredovisningen.

ARBETET MED REVISIONS- OCH REDOVISNINGSPÅRÅG

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, för en mandattid om fyra år. Vid årsstämman 2010 valdes Ernst & Young som revisorer för en mandatperiod om fyra år till årsstämman 2014. Auktoriserad revisor Erik Åström är huvudansvarig revisor fram till årsstämman 2012.

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.

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 kontostämningar 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. Kommunikationspolicy 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 vidtas 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 fyra 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 förtroendet som styrelseordförande eftersträvas. 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 vd:ar i innehaven 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.

Som en del i Hakon Invests ägarstyrning, har bolaget ett pågående arbete som syftar till att förbättra portföljbolagens interna kontroll och riskhantering. De områden som portföljbolagen arbetar med är kontrollmiljö, riskhantering, kontrollaktiviteter samt information och kommunikation.

I de fall risker avseende den interna kontrollen identifieras hanteras dessa av Hakon Invests ekonomi- och juristfunktion 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 revisor.

Stockholm den 13 mars 2012

Lars Otterbeck
Ordförande

Anders Fredriksson
Vice ordförande

Peter Berlin
Ledamot

Cecilia Daun Wennborg
Ledamot

Andrea Gisle Joosen
Ledamot

Magnus Moberg
Ledamot

Jan Olofsson
Ledamot

Claes-Göran Sylvén
Verkställande direktör

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 13 mars 2012
Ernst & Young AB

Erik Åström
Auktoriserad revisor

