



Bolagsstyrning inom Hakon Invest

Årsstämman 2007, som ägde rum i Stockholm den 26 april, omvalde samtliga styrelseledamöter med Lars Otterbeck som ordförande. Styrelsen höll totalt 18 möten under 2007 och behandlade vid dessa möten frågor gällande bland annat styrningen av innehavsbolagen samt utvärdering av nya investeringsobjekt.

Om bolagsstyrningsrapporten

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

Hakon Invest tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), som sedan den 1 juli 2005 ingår som en del av noteringsavtalet med OMX Nordiska Börs.

Hakon Invests Bolagsstyrningsrapport 2007 har inte granskats av bolagets revisor.

Hakon Invests styrning och värdeskapande

Hakon Invest är ett publikt bolag med säte i Stockholm, Sverige. Till grund för styrningen av bolaget ligger bland annat aktiebolagslagen och noteringsavtalet med OMX Nordiska Börs inklusive Koden.

De interna regelverken för Hakon Invests styrning utgörs av bolagsordningen, styrelsens arbetsordning, vd-instruktionen samt antagna policyer. Utdrag ur policyerna finns tillgängliga på Hakon Invests webbplats (www.hakoninvest.se).

Årsstämman, styrelsen och verkställande direktören ansvarar gemensamt och var för sig för att styrningen sker i enlighet med vad som anges i bolagsordningen samt gällande lagar och regler.

Hakon Invests affärsidé är att göra långsiktiga investeringar med god riskspridning inom handelsområdena i Norden och Baltikum. Hakon Invest har betydande kompetens och erfarenhet samt tillgång till ett omfattande nätverk

inom handel och handelsnära verksamheter. Bolaget har en investeringsorganisation som arbetar aktivt med såväl existerande innehav som utvärdering av nya intressanta investeringsobjekt. Utifrån ett betydande och aktivt ägarskap ska Hakon Invest bidra till att innehavsbolagen får förutsättningar och resurser att utvecklas och växa med lönsamhet.

Som delägare i ICA AB verkar Hakon Invest för att utveckla och stärka ICA-idén, som innebär att köpmän ska äga och driva dagligvarubutiker med tillgång till stordriftsfördelar och immateriella rättigheter genom ICA AB-koncernen.

En god avkastning på aktieägarnas investerade kapital skapas genom värdetillväxt i investeringarna samt en god direktavkastning, vilket uppnås genom en aktiv och ansvarsstagande ägarroll.

Hakon Invests avvikelser från Koden

Hakon Invest har avvikit från den del i Kodens regel 3.8.2 som anger att revisionsutskottet ska bestå av tre ledamöter. Idag består Hakon Invests revisionsutskott av två ledamöter. Mot bakgrund av att ICA AB utgör det huvudsakliga innehavet i Hakon Invest och ICA AB har ett revisionsutskott, i vilket Hakon Invest har tre representanter, så har bolaget bedömt att två ledamöter är tillfredsställande.

Årsstämma

Årsstämman, som ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång, behandlar bland annat frågor om val av styrelseledamöter, i förekommande fall val av revisor, utdelning, faststäl-



Lars Otterbeck
Ordförande

Några ord från ordförande Lars Otterbeck

Vad är speciellt i styrningen av Hakon Invest?

Som styrelse har vi givetvis att arbeta för alla aktieägares intressen, vilket vi lika självklart gör. Samtidigt har Hakon Invest en huvudägare – ICA-handlarnas Förbund – som har en mycket solid majoritet och som avser förbli huvudägare. Halva styrelsen har förankring i ICA. Vårt 40-procentiga ägande i ICA är samtidigt vår helt dominerande tillgång. ICA-kopplingen åt båda hållen gör förutsättningarna lite speciella. Det gör bolaget lite svåranalyserat för marknaden.

ICA-prägeln är stark. Är det bra eller dåligt?

Jag brukar säga att "det är". Det som är speciellt i Sveriges mest framgångsrika

detaljhandelsgruppering präglar också Hakon Invest. Båda företagen har en entreprenörsdriven och tillåtande kultur, där man samtidigt har förståelse för storlek och samverkan.

Ägarstyrningen skiljer sig något åt. ICA är ett evigt innehav och ett väl utvecklat bolag medan portföljbolagen ligger tidigare i sina utvecklingsfaser. I ingetdera fallen gör vi företagsledningens arbete, utan vi påverkar bolagen främst genom aktivt arbete i bolagsstyrelserna. Att utveckla innehavsportföljen genom förvärv är den del av styrelsens arbete som är mest "operativ".

Det som präglar styrelsearbetet under året 2007 är stora affärer som inte blev av just det året. Vi har analyserat en rad företag, varav flera hade passat väl in i vår portfölj, men prissförväntningarna var

för höga. Därför blev det inga stora förvärv 2007. Vi valde därmed att inte utnyttja vår balansräkningskapacitet, vilket vi i efterhand kan konstatera nog var lyckosamt. I en lite mattare konjunktur blir affärsmöjligheterna fler och förvärvsförutsättningarna bättre.

Vi har från början varudeklarerat vår aktie som en defensiv placering med långsiktigt god avkastning och värdetillväxt. Samtidigt vill naturligtvis både vår huvudägare och enskilda ICA-handlare som också ingår i ägarkretsen ha utväxling på sitt ägande i Hakon Invest. Där skiljer de sig inte på något sätt från andra aktieägare. Med facit i hand kan man ändå vara rätt nöjd med aktiens utveckling under året. Det är vår uppgift att se till att det fortsätter på den vägen.

lande av resultat- och balansräkning, ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och verkställande direktör. Aktieägare har rätt att få ärenden behandlade på stämman om en rättmätig begäran inkommit till bolaget.

Det är genom årsstämman Hakon Invests ägare utövar sitt ägarinflytande. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och är anmälda har rätt att delta på stämman.

Årsstämma 2007 hölls på Grand Hôtel i Stockholm den 26 april 2007. Förutom aktieägare närvarade hela Hakon

Invests styrelse, samtliga i bolagets ledning, anställda, media och några inbjudna gäster.

Årsstämman beslutade bland annat att:

- återigen välja Lars Otterbeck, Cecilia Daun Wennborg, Anders Fredriksson, Olle Nyberg, Jan-Olle Folkesson, Thomas Strindborn och Jan Olofsson till styrelseledamöter
- utdelning för 2006 om 5,50 SEK per stamaktie skulle lämnas

Årsstämma 2008 hölls tisdagen den 22 april 2008 i konferenslokal Stockholm, Grand Hôtel, S. Blasieholmshamnen 8,

Valberedningens sammansättning inför årsstämman 2008

Ledamot	Representant för	Ägarandel i Hakon Invest vid tillsättande av valberedning
Håkan Olofsson, ICA-handlare i Boden	ICA-handlarnas Förbund	67,41%
Claes Ottosson, ICA-handlare i Hovås (ordförande)	ICA-handlarnas Förbund	67,41%
KG Lindvall, Swedbank Robur Fonder	Swedbank Robur Fonder	1,04%
Stefan Roos, SEB Asset Management	SEB Fonder	1,70%

Stockholm. Aktieägare, som är registrerade i aktieboken per den 17 april 2008 och är anmälda, har rätt att delta på årsstämman personligen eller genom ombud. För att få ett ärende behandlat på årsstämman 2008, ska aktieägare enligt instruktionerna på hemsidan ha inkommit med begäran om detta senast den 4 mars 2008.

Valberedningen

Valberedningen ansvarar bland annat för att utvärdera styrelsen och dess arbete samt att inför årsstämman lämna förslag till ordförande och övriga ledamöter i styrelsen, ersättning till styrelsen och i förekommande fall till val av revisorer samt arvodering av revisorer.

Vid årsstämman 2007 fastslogs reglerna för Hakon Invests valberedning. Den ska bestå av fyra ledamöter som representerar bolagets aktieägare. Två av ledamöterna utses av den största ägaren, ICA-handlarnas Förbund, och två ledamöter utses av de därefter två största ägarna, som den 14 september 2007 var Swedbank Robur Fonder och SEB Fonder. Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 5 oktober 2007.

Valberedningens arbete

Valberedningen har haft tre möten inför årsstämman 2008. Samtliga ledamöter var närvarande vid dessa möten. Hakon Invests chefsjurist, Fredrik Hägglund, har adjungerats till valberedningens möten som sekreterare.

Ingen ersättning har utgått till ledamöterna i valberedningen för deras arbete.

Vid det inledande mötet träffade valberedningen styrelsens ordförande Lars Otterbeck och verkställande direktör

Claes-Göran Sylvén var för sig, för att informeras om Hakon Invests verksamhet och styrelsearbete. Vid det andra mötet träffade valberedningen styrelsens ordförande Lars Otterbeck och finansdirektör Göran Hesseborn för att få information om revisionsarbetet samt ekonomifunktionen. Styrelsens ordförande gick då även igenom 2007 års utvärdering av styrelsen.

Valberedningen har därefter fullföljt sin utvärdering av styrelsen, träffat och utvärderat förslag till styrelseledamot, enats om förslagen till årsstämma och upprättat en rapport om valberedningsarbetet. Valberedningens rapport, som närmare beskriver arbetet, finns tillgänglig på Hakon Invests webbplats (www.hakoninvest.se). Valberedningens förslag inför årsstämman 2008 framgår av kallelsen till stämman samt på webbplatsen.

Styrelsen

Styrelsens arbete leds av ordförande och regleras av, den av styrelsen fastställda, arbetsordningen samt gällande lagar och regler. Styrelsen har också upprättat arbetsinstruktioner för sina tre arbetsutskott, arbetsordning för verkställande direktör samt andra policydokument som vägledning i Hakon Invests verksamhet. I augusti varje år ser styrelsen över fastställda arbetsordningar. Nuvarande arbetsordningar och instruktioner behandlades i augusti och fastställdes formellt den 2 oktober 2007.

Styrelsens ansvar är att för ägarnas räkning förvalta Hakon Invests angelägenheter på ett sådant sätt att ägarnas intresse av långsiktigt god kapitalavkastning tillgodoses på bästa möjliga sätt. Styrelsen ska fatta beslut i frågor som är av stor betydelse för bolaget, såsom väsentliga finansiella åtaganden och avtal samt om betydande förändringar av

Styrelseledamöter valda vid årsstämman 2007

Namn	Invald	Befattning	Oberoende till bolaget/ägare	Utskottsarbete	Närvaro styrelsemöten	Ersättning för styrelsearbete/utskottsarbete (KSEK)
Cecilia Daun Wennborg	2005	Ledamot	Ja/Ja	Revisionsutskott (ordf)	16/18	200/50
Jan-olle Folkesson	2005	Ledamot	Ja/Ja	Investeringsutskott	17/18	200/25
Anders Fredriksson	1997	Vice ordförande	Ja/ Nej	Investeringsutskott Ersättningsutskott	18/18	300/25/25
Olle Nyberg	2000	Ledamot	Ja/ Nej	Revisionsutskott	16/18	200/25
Jan Olofsson	2005	Ledamot	Ja/Ja	Investeringsutskott	18/18	200/25
Lars Otterbeck	2005	Ordförande	Ja/Ja	Investeringsutskott (ordf) Ersättningsutskott (ordf)	17/18	500/25/50
Thomas Strindeborn	2006	Ledamot	Ja/ Nej	–	18/18	200

Ägande och styrning av Hakon Invest

ÅRSSTÄMMAN

är Hakon Invests högsta beslutande organ där aktieägaren kan utöva sitt inflytande.

ICA-handlarnas Förbund
(67%)

Övriga cirka 13 000
aktieägare (33%)

De av årsstämman utsedda revisorerna granskar årsbokslutet och informerar stämman om sina slutsatser.

HAKON INVESTS STYRELSE

har 7 ledamöter inklusive ordförande.

Revisionsutskott
2 ledamöter

Ersättningsutskott
2 ledamöter

Investeringsutskott
4 ledamöter

Valberedningen föreslår styrelseordförande och ledamöter för årsstämman.

HAKON INVESTS LEDNINGSGRUPP

utgörs av 5 personer inklusive vd.

Vd utsedd av styrelsen

Finansdirektör

Informationschef

Chefsjurist

Senior Investment
Manager

AKTIVT ÄGANDE VARJE DAG

HAKON INVESTS INNEHAV

ICA AB:s
revisionsutskott

ICA AB (40%)

PORTFÖLJBOLAGEN

- Forma (100%)
- Kjell & Company (50%)
- Hemma (60%)
- Cervera (45%)
- inkClub (50%)

organisationen. Förutom ett konstituerande styrelsemöte i anslutning till årsstämman ska styrelsen årligen hålla minst fem i förväg utlysta styrelsemöten.

Varje år sker en utvärdering av styrelsen. Var och en av ledamöterna får besvara en omfattande enkät med diverse frågor om styrelsearbetet. Utvärderingen används till att såväl utveckla styrelsearbetet som till underlag för valberedningens utvärdering av styrelsens sammansättning.

Under 2007 har KPMG, på uppdrag av OMX Nordiska Börs, genomfört en så kallad ettårsuppföljning, det vill säga en översyn av bolag som varit börsnoterade under ett år. KPMG konstaterar i sin rapport över uppföljningen att styrelsens arbete är väl strukturerat och håller hög börmässig klass. Vidare konstateras att protokolleringen av styrelsemötena håller mycket god klass och att det klart och tydligt framgår vad som beslutats samt vilka underlag besluten har grundats på.

Styrelsens utskott

Hakon Invests styrelse har inrättat tre arbetsutskott. Utskotten är underordnade styrelsen och fråntar inte styrelseledamöterna deras skyldigheter och ansvar. Utskottsarbetet rapporteras löpande till styrelsen.

Revisionsutskottet har som främsta arbetsuppgift att övervaka redovisning och finansiell rapportering samt informera sig om revisionen av Hakon Invest. Utskottet övervakar också riskanalysen inom bolaget. Revisionsutskottet ska hålla minst tre möten per år.

Ersättningsutskottet ansvarar för beredning av frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för Hakon Invests ledningsgrupp. Ersättningsutskottet ska hålla minst två möten per år, varav ett i december. Utskottets ordförande fastställer i samråd med övriga ledamöter antalet möten samt tidpunkter för dessa.

Investeringsutskottet har som främsta uppgift att granska beslutsunderlag i förvärsärenden, rekommendera beslut och övervaka efterlevnaden av bolagets investeringspolicy. Minst ett möte per år ska hållas, bland annat för att revidera investeringspolicyen. Därutöver kallar utskottets ordförande vid behov till möte.

Styrelsens sammansättning

Hakon Invests styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst fem och högst nio styrelseledamöter. Nuvarande styrelse består av sju ordinarie styrelseledamöter. Vid årsstämman valdes Lars Otterbeck till styrelsens ordförande och vid det konstituerande styrelsemötet valdes Anders Fredriksson till vice ordförande. Verkställande direktör är föredragande vid styrelsens möten och chefsjuristen är styrelsens sekreterare.

Styrelsens beroendeställning

Fyra av styrelsens ledamöter, Lars Otterbeck, Cecilia Daun Wennborg, Jan-Olle Folkesson och Jan Olofsson, är oberoende såväl i förhållande till bolaget och dess bolagsledning som till bolagets större aktieägare. De har gemensamt mångårig erfarenhet från lednings- och styrelsearbete i olika börsbolag.

Övriga tre ledamöter, Anders Fredriksson, Thomas Strindeborn och Olle Nyberg, är ICA-handlare varav de två sistnämnda även är ledamöter i ICA-handlarnas Förbunds styrelse. ICA-handlarnas Förbund är en ideell förening för Sveriges ICA-handlare. Enligt den närmare lydelsen av Stockholmsbörsens och Kodens regler om styrelseledamöters oberoende är dessa tre ledamöter oberoende i relation till bolaget och dess ledning men inte i relation till huvudägaren ICA-handlarnas Förbund.

Styrelsens arbete 2007

Under 2007 hölls totalt 18 styrelsemöten, varav 13 har hållits av den nuvarande styrelsen som valdes den 26 april 2007. Till de viktigare frågorna som har hanterats under året hör:

- Investeringsorganisationens struktur
- Förvävsobjekt, bland annat beslut om delägarskap i inkClub Development AB
- Ansvarsfull ägarstyrning av innehavsbolagen
- Fokuserad granskning och ägarstyrning av ICA
- Det fördjupade hållbarhetsarbetet med utveckling av genomgripande policyer samt riktlinjer för Environmental, Social & Governance (ESG) inom Hakon Invest

Utskottsarbetet

Revisionsutskottet har haft fem möten fram till årsskiftet. Erik Åström (bolagets externa revisor) har deltagit vid samtliga möten.

Ersättningsutskottet har sammanträtt fyra gånger, senast i december 2007.

Investeringsutskottet har haft tre möten fram till årsskiftet. Investeringsprojekt har även behandlats vid ordinarie styrelsemöten.

Samtliga ledamöter har närvarat vid alla möten.

STYRELSE

**Lars Otterbeck**

Född 1942, Ordförande

Lars Otterbeck är styrelsens ordförande sedan ordinarie bolagsstämma 2005. Han är docent i företagsekonomi vid Handelshögskolan i Stockholm samt ekonomie doktor. Lars Otterbeck har varit vd och koncernchef för Alecta pensionsförsäkring under åren 2000–2004 och

har tidigare varit vd och koncernchef inom D&D Dagligvaror AB (nuvarande Axfood). Lars Otterbeck är ordförande i Näringslivets Börskommitté, vice ordförande i Tredje AP-fonden och kollegiet för Bolagsstyrning samt ledamot i styrelserna för Försäkringsaktiebolaget Skandia, AB Svenska Spel och Old Mutual Plc.

Innehav: 1 200 aktier

**Anders Fredriksson**

Född 1954, Vice ordförande

Anders Fredriksson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 1997. Anders Fredriksson var styrelseledamot i ICA-handlarnas Förbund mellan åren 1997–2006. Åren 2001–2006 var han även styrelse-

ordförande i ICA-handlarnas Förbund. Dessutom är Anders Fredriksson ICA-handlare i ICA Kvantum Hjertergs i Lidköping. Anders Fredriksson har studerat ekonomi och juridik vid universitet samt genomgått ett antal kurser inom ICA-skolan.

Innehav: 362 800 aktier.

**Cecilia Daun Wennborg**

Född 1963

Cecilia Daun Wennborg valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Hon är verkställande direktör i Carema Vård och Omsorg AB. Cecilia Daun Wennborg var fram till april 2005 tillförordnad vd för Skandiabanken

och har tidigare varit Sverigechef för Skandia, vd för SkandiaLink Livförsäkrings AB samt ekonomi- och administrativ chef för SkandiaLink Livförsäkrings AB. Hon har en ekonomexamen kompletterad med studier i journalistik samt språk.

Innehav: 0 aktier.

**Jan-olle Folkesson**

Född 1939

Jan-olle Folkesson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Han är även styrelseordförande i CBN AB, Wordfinder Software och Sahlgrenska International Care AB samt styrelseledamot i Wallenstam AB. Han har även ett antal andra styrelseuppdrag. Jan-olle

Folkesson har en bred erfarenhet från ICA i egenskap av vd för ICA EOL under perioden 1986–1990 samt vd för ICA Företagen 1990–1991. Han har examen från Köpmannainstitutet i Malmö samt har genomgått ett antal internkurser inom ICA.

Innehav: 600 aktier.

**Olle Nyberg**

Född 1956

Olle Nyberg valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2000. Han är även styrelseledamot i ICA-

handlarnas Förbund och ICA-handlare i ICA Kvantum i Söderhamn. Olle Nyberg har genomgått ett antal kurser inom ICA-skolan.

Innehav: 15 572 aktier.

**Jan Olofsson**

Född 1948

Jan Olofsson valdes in i styrelsen vid ordinarie bolagsstämma 2005. Jan Olofsson är bankdirektör och Senior Advisor inom Handelsbanken Capital Markets. Under perioden 1992–2000 var han chef för Förvärv &

Fusioner (Head of M&A) i Handelsbanken. Innan dess hade han ett antal chefsbefattningar inom Esselte AB, senast som vice vd/vice koncernchef 1985–1991.

Jan Olofsson är även styrelseordförande i Init AB och Printley AB. Jan Olofsson har en civilekonomexamen.

Innehav: 2 400 aktier.

**Thomas Strindeborn**

Född 1961

Thomas Strindeborn invaldes som ny ledamot i Hakon Invests styrelse vid årsstämman 2006. Thomas Strindeborn är ICA-handlare i Maxi ICA Stormarknad

i Partille, Göteborg, och har varit handlare inom ICA sedan 1986. Han har genomgått ett flertal kurser inom ICA-skolan. Thomas Strindeborn valdes till ordförande i ICA-handlarnas Förbund vid Förbundsstämman 2006.

Innehav: 54 140 aktier.

LEDNING

**Claes-Göran Sylvén**

Född 1959, Vd

Claes-Göran Sylvén är anställd sedan 2003. Claes-Göran Sylvén är vd i ICA-handlarnas Förbund, styrelseordförande i ICA AB och Forma Publishing Group AB samt ledamot i Svensk Handels och UGAL:s styrelser. Claes-Göran Sylvén är ursprungligen ICA-handlare och

äger tillsammans med familjen ICA Kvantum Flygfyren i Norrtälje.

Innehav:

Aktier: 381 196

Köptioner (2008): 50 000

Köptioner (2010): 60 000

**Göran Hesseborn**

Född 1960, CFO

Göran Hesseborn är anställd sedan 2005. Göran Hesseborn kom till Hakon Invest från Spendrups AB, där han under 2001–2005 var vice vd och CFO. Från 1995 till 2001 var han vice vd och CFO i Servera R&S. Göran

Hesseborn är styrelseledamot i Forma Publishing Group AB och styrelseordförande i Kjell & Co Elektronik AB.

Innehav:

Aktier: 1 800

Köptioner (2008): 50 000

Köptioner (2010): 29 000

**Fredrik Hägglund**

Född 1967, Chefsjurist

Fredrik Hägglund är anställd sedan 2002. Fredrik Hägglund har en jur. kand. och har arbetat som advokat på Clifford Chance i Bryssel under 1999–2002 och som biträdande jurist på Linklaters under 1996–1999. Han har även praktiserat i Anita Gradins kabinett i Euro-

peiska kommissionen. Fredrik Hägglund är sedan 2004 styrelseledamot i ICA AB:s styrelse samt i styrelserna för Eurocommerce och Institutet Mot Mutor.

Innehav:

Aktier: 2 300

Köptioner (2008): 50 000

Köptioner (2010): 15 000

**Anders Hallgren**

Född 1952, Informationschef

Anders Hallgren är anställd sedan 2000. Anders Hallgren har arbetat som informationschef på ICA under 1990–2000 och innan det som journalist på VLT och på ICA Nyheter under 1972–1990.

Innehav:

Aktier: 3 300

Köptioner (2008): 50 000

Köptioner (2010): 6 700

**Stein Petter Ski**

Född 1967, Senior Investment Manager

Stein Petter Ski är anställd sedan 2005 och var under 2003–2005 partner på ABG Sundal Collier med inriktning på Corporate Finance. Under 2001–2002 var han verksam inom Näringsdepartementet och innan det på olika befattningar inom Enskilda Securities

1989–2001. Stein Petter Ski är styrelseledamot i Kjell & Co Elektronik AB, Cervera Holding AB och inkClub Development AB

Innehav:

Aktier: 18 000

Köptioner (2008): 50 000

Köptioner (2010): 10 000

Verkställande direktör och ledningsgrupp

Verkställande direktör Claes-Göran Sylvén ansvarar för att den löpande förvaltningen av Hakon Invest sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Verkställande direktör upprättar också, i samråd med styrelsens ordförande och vice ordförande, dagordning för styrelsemötena samt ansvarar för att ta fram informations- och beslutsunderlag till dessa möten. Därtill ska verkställande direktör se till att styrelsens ledamöter löpande får information om Hakon Invests utveckling för att kunna fatta väl underbyggda beslut.

Styrelsen har godkänt Claes-Göran Sylvéns väsentliga uppdrag och ekonomiska engagemang utanför bolaget, i exempel-

vis ICA-handlarnas Förbund, samt gjort en utvärdering av honom utan ledningens närvaro. Styrelsens arbetsordning och arbetsinstruktioner för verkställande direktör reglerar särskilt handläggning av och beslut i frågor som rör avtal och andra mellanhanden mellan Hakon Invest och ICA-handlarnas Förbund.

Vid sidan av verkställande direktör Claes-Göran Sylvén utgörs Hakon Invests ledningsgrupp av finansdirektör Göran Hesseborn, chefsjurist Fredrik Hägglund, informationschef Anders Hallgren samt Senior Investment Manager Stein Petter Ski. Ledningsgruppen träffas regelbundet för att gemensamt diskutera Hakon Invests utveckling och fatta beslut i frågor som är viktiga för verksamheten.

Bolagets operativa verksamhet är indelad i Investering, Ekonomi, Juridik och Information.

Investeringsorganisationen består av en investment manager och två controllers under ledning av Senior Investment Manager som även är ansvarig för portföljbolagen. Dessa arbetar aktivt med såväl befintliga innehav som potentiella framtida investeringar. Sammantaget besitter investeringsorganisationen en bred handelsinriktad och finansiell kompetens.

Finans- och ekonomifunktionen består av fem personer under ledning av finansdirektören och ansvarar för koncernens räkenskaper. Enheten hanterar även förvaltningen av Hakon Invests finansiella tillgångar.

Juristfunktionen leds av chefsjuristen och ansvarar för frågor av juridisk karaktär. Enheten bistår vid behov närstående bolag med juridiska tjänster på marknadsmässiga villkor. Vid behov anlitas juridisk kompetens externt.

Informationsfunktionen består av informationschefen som ansvarar för koncernens externa och interna kommunikation samt IR-chefen som ansvarar för investerarrelationer och liknande frågor.

Arbetet med revisions- och redovisningsfrågor

Styrelsen har utarbetat formaliserade arbetsrutiner som säkerställer ett väl fungerande arbete med revisions- och redovisningsfrågor. Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott och antagit arbetsordningar och instruktioner för verkställande direktör, styrelse och utskott för att upprätthålla god kontroll och ändamålsenliga relationer med bolagets revisorer.

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Hakon Invest har under 2007 fördjupat kontrollen av att verksamheten är ändamålsenlig och effektiv samt att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig. I den interna kontrollprocessen tillämpar bolaget den internationellt vedertagna så kallade COSO-modellen, som bygger på fem kontrollkomponenter: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och uppföljning.

COSO-modellen är etablerad i Hakon Invest och det helägda dotterbolaget Forma Publishing Group. Som ett led i den fördjupade interna kontrollen har bolaget arbetat aktivt för att COSO-modellen även ska tillämpas i innehavsbolagen.

För en inblick i Hakon Invests hantering av risker i verksamheten, se avsnittet "Riskhantering – del av vår kärnverksamhet" på sidorna 25–27 i årsredovisningen.

Enligt den ovan nämnda ettårsuppföljningen genomförd av KPMG håller Hakon Invests månadsrapporter en god kvalitet som möjliggör en relevant styrning och uppföljning.

Kontrollmiljön

I styrelsens arbetsordning och instruktioner för verkställande direktör och styrelsens utskott säkerställs en tydlig roll- och ansvarsfördelning till gagn för en effektiv hantering av verksamhetens risker. Styrelsen har också fastställt ett antal grundläggande riktlinjer som berör arbetet med den interna kontrollen, av vilka arbetsordning för investeringsutskottet, investeringspolicyn och finanspolicyn tillhör de viktigaste.

Ledningsgruppen rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner. Därtill kommer rapporteringen av revisionsutskottets arbete. Ledningsgruppen ansvarar för det system av interna kontroller som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten. I det ingår bland annat riktlinjer för olika medarbetares befogenheter för att de ska förstå och inse betydelsen av sina respektive roller för att upprätthålla en god intern kontroll.

Riskbedömning

Genom tillämpningen av COSO-modellen har Hakon Invest identifierat ett antal poster i resultat- och balansräkningen som kan vara förknippade med förhöjd risk.

Kontrollaktiviteter

Riskbedömningen resulterar i ett antal 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.

Information och kommunikation

Effektiv och korrekt informationsspridning, såväl internt som 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 som informella informationskanaler. Kommunikationspolicyn och tillhörande riktlinjer säkerställer att den externa kommunikationen är korrekt och lever upp till de krav som ställs på företag som är noterade på OMX Nordiska Börs.

Finansiell information lämnas regelbundet genom årsredovisning, delårsrapporter, pressmeddelanden och tillkännagivanden på webbplatsen. Sedan delårsrapporten för januari – september 2007 återges Hakon Invests presskonferenser genom webbsändningar.

KPMG konstaterar i sin rapport över ettårsuppföljningen, se ovan, att Hakon Invests informationsgivning är god och i stort sett i enlighet med noteringsavtalet.

Uppföljning

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som ledningsgruppen och revisionsutskottet lämnar.

Revisionsutskottets uppföljning av effektiviteten i ledningsgruppens interna kontroll är särskilt viktig. Denna uppföljning innefattar bland annat säkerställande av 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 i Hakon Invest och i innehavsbolagen beaktas.

Internrevision

Hakon Invest har ingen internrevisionsfunktion som en följd av den egna verksamhetens begränsade storlek. ICA AB, som är Hakon Invests största innehav, har däremot en omfattande internrevision som löpande rapporterar sitt arbete till revisionsutskottet inom ICA AB:s styrelse där Hakon Invest är representerad med tre personer. Dessa tre personer 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 sina innehavsbolag, bland annat genom tillämpning av COSO-modellen. 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 ordförande. Genom styrelserepresentationen säkerställs att rapportering och intern kontroll hanteras på ett fullt tillfredsställande sätt.

Det är mycket viktigt att styrelseledamöterna och ledningen i innehavsbolagen har adekvat kompetens för sitt uppdrag. Som ett led i det aktiva ägandet har Hakon Invest under 2007 bidragit i processen att utse nya verkställande direktörer i tre av sina innehav – Kjell & Company, Hemma och Cervera – för att ytterligare förstärka den kompetens som bolagens fortsatta utveckling kräver. Samtliga innehavsbolags verkställande direktörer har under året träffat Hakon Invests styrelse för att beskriva sina respektive bolags verksamhet.

Hakon Invests ekonomifunktion har en löpande dialog med samtliga innehavsbolags ekonomiansvariga och ger instruktioner samt råd inför upprättandet av varje månads-, kvartals- och helårsbokslut. De 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, i vilken redovisningsmässiga, legala och operativa konsekvenser analyseras. Hakon Invests informations- och kommunikationsvägar syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen. Omfattningen av kontrollen inom innehavsbolagen bestäms sedan separat för varje bolag efter behov.

I de fall risker avseende den interna kontrollen identifieras hanteras detta av investeringsorganisationen samt i respektive innehavsbolags styrelse i samråd med revisorer. Dessutom håller investeringsorganisationen samt Hakon Invests styrelseledamot i respektive innehavsbolag kontinuerligt Hakon Invests ledning informerad. Hakon Invests verkställande direktör rapporterar i sin tur till styrelsen.

Revisorer

Enligt bolagsordningen ska på årsstämman utses minst en och högst två revisorer eller ett eller två auktoriserade revisionsbolag. Vid årsstämman 2006 valdes det registrerade revisionsbolaget Ernst & Young AB revisionsbyrå som revisor för en mandatperiod om fyra år till årsstämman 2010. Auktoriserade revisor Erik Åström utsågs till huvudansvarig revisor.

Ernst & Young AB möter Hakon Invests krav på nödvändig kompetens. Erik Åström har erfarenhet som revisor i andra noterade bolag, exempelvis Hennes & Mauritz (H&M), Investment AB Kinnevik, Modern Times Group (MTG), onetwocom och Apoteket AB.

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

Incitamentsprogram

ICA-handlarnas Förbund genomförde ett incitamentsprogram riktat till samtliga anställda i moderbolaget Hakon Invest AB i december 2005 efter börsintroduktionen.

Verkställande direktör, övriga medlemmar i ledningsgruppen samt vissa nyckelmedarbetare hos Hakon Invest omfattas av ett årligt återkommande prestationsbaserat incitamentsprogram, bestående av bonus och optioner. Mer information om dessa incitamentsprogram finns i not 7 på sidan 71 i den reviderade delen av Hakon Invests Årsredovisning 2007.