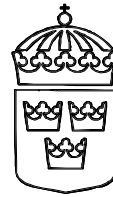


# Regeringens skrivelse

## 2012/13:140



2013 års redogörelse för företag med statligt ägande

Skr.

2012/13:140

---

Regeringen överlämnar denna skrivelse till riksdagen.

Stockholm den 13 juni 2013

*Fredrik Reinfeldt*

*Peter Norman*  
(Finansdepartementet)

### Skrivelsens huvudsakliga innehåll

I skrivelsen lämnar regeringen en redogörelse för förvaltningen av statens företagsägande och för verksamheten i de företag som Regeringskansliet förvaltade vid årsskiftet 2012/13.

# Innehållsförteckning

Skr. 2012/13:140

Inledning.....	3
Bilaga Verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande 2012.....	5
Utdrag ur protokoll vid regeringssammanträde den 13 juni 2013 .....	135

Riksdagen har fattat beslut om att regeringen ska lämna en årlig redogörelse för företag med statligt ägande (prop. 1980/81:22, bet. 1980/81:NU29, rskr. 1980/81:147). Redogörelsen har under åren utvecklats både till form och innehåll. Syftet är att beskriva statens företagsägande och de värden som finns i de statligt ägda bolagen. Verksamhetsberättelsen för företag med statligt ägande utgör regeringens årliga redogörelse (*bilagan*).

Verksamhetsberättelsen finns liksom delårsrapporterna på regeringens webbplats: [www.regeringen.se](http://www.regeringen.se).

I det följande lämnas uppgifter om hur förvaltningen av statens bolagsägande utvecklades under 2012 och fram till och med den 1 maj 2013. I redovisningen ingår dels information om aktiebolag vars aktier förvaltas av Regeringskansliet, dels information om organisationen Svenska skeppshypotekskassan.

I verksamhetsberättelsen redogör regeringen för statens ägarpolicy och hur förvaltningen och företagen utvecklats under året. Värdeskapande är ett övergripande mål för förvaltningen av bolag med statligt ägande. För staten som bolagsägare innebär det bland annat att ge företagen förutsättningar och möjligheter att utvecklas och att fortsätta konkurrera på sina marknader. Det är inte självklart att staten ska äga dessa företag, men så länge staten är ägare är det viktigt att staten fortsätter att vara aktiv, agerar på ett professionellt sätt och är tydlig i sin ägarroll. För regeringen innebär det bland annat att se över portföljen av bolag för att pröva skälen för fortsatt statligt ägande, men också att överväga företagens olika uppdrag och inriktningar. I avsnittet ”Så förvaltas bolagen med statligt ägande” finns information om statens förvaltningskostnader med avseende på bland annat interna kostnader och köpta tjänster. I verksamhetsberättelsen beskrivs också hur processen för att nominera styrelseledamöter går till. Ett avsnitt beskriver hur regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare har tillämpats i de statligt ägda bolagen. Vidare finns ett avsnitt om att fastställa och följa upp tydliga mål i bolagen och två intervjuer kring arbetet med att ta fram nya ekonomiska mål i bolagen.

I verksamhetsberättelsen beskrivs även hållbarhetsarbetet i de statligt ägda bolagen, med konkreta exempel från SJ och Swedavia. Det finns även en tabell över hur de statligt ägda bolagen har rapporterat sitt hållbarhetsarbete.

Könsuppdelad statistik finns för VD, ledningsgrupp och styrelse. En sammanställning av fördelningen mellan revisionsarvodet och övriga arvoden som utbetalats till revisorer presenteras. Vidare redovisas en konsoliderad balans- och resultaträkning. I samma avsnitt finns en sammanfattande redovisning över beslutade utdelningar och anslag till statligt ägda bolag.

Liksom tidigare år i regeringens rapportering till riksdagen finns företagspresentationer som innehåller en sammanfattad ekonomisk redovisning, en presentation av företagets verksamhet och mål samt en uppföljning av det gångna verksamhetsåret. Mål redovisas och utvärderas såsom finansiella mål, verksamhetsmål samt samhällsekonomiska och

sektorpolitiska mål. I syfte att tydliggöra bakgrunden och motiven till att staten äger bolagen inleds varje företagspresentation med en ingress som ger en översiktlig bild av företagets historik och verksamhet. Som ett komplement till denna översikt finns propositionsförteckningar för respektive företag. I företagspresentationen finns även information om de styrelser som utsetts på årsstämmorna under våren 2013.

Därutöver redovisas styrelseledamöternas och ordförandenas arvoden. Av presentationen framgår också om företaget har etikpolicy, jämställdhetspolicy, miljöpolicy, miljöledningssystem, redovisning enligt IFRS (International Financial Reporting Standards) och hållbarhetsredovisning enligt GRI (Global Reporting Initiative) samt könsfördelning för företagets anställda, ledningsgrupp och styrelse.

En namnförteckning över bolagsstämموvalda styrelseledamöter redovisas. Information lämnas om tid för inval i styrelse, födelseår samt nuvarande titel eller sysselsättning.

Bilagan (verksamhetsberättelsen) finns endast i det tryckta dokumentet och alltså inte i det elektroniska dokumentet av skrivelsen.

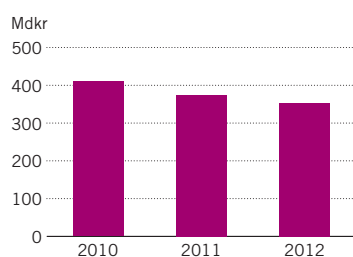
Riksdagen har för regeringen tillkännagett som sin mening vad Näringsutskottet anfört om att Vattenfall AB ska förbli ett helägt statligt bolag (bet. 2010/11:NU7, rskr. 2010/11:190). Regeringen har inte för avsikt att förändra statens ägande i Vattenfall AB.

# Ekonomi i korthet

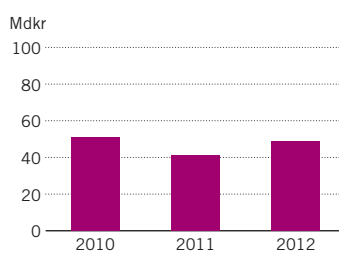
## FÖRETAG MED STATLIGT ÄGANDE TOTALT

Mdkr	2012	2011	Förändring, %
Nettoomsättning	353,6	373,5	-5,3
Nettoomsättning inkl. intressebolag	401,0	420,7	-4,7
Resultat före värdeförändringar	58,6	61,3	-4,4
Värdeförändringar	0,4	0,4	-8,1
Rörelseresultat (EBIT)	59,0	61,7	-4,4
Resultat före skatt	50,4	51,9	-2,8
Resultat efter skatt	48,8	41,4	17,8
Bruttoinvesteringar	59,9	56,9	5,3
Kassaflöde från löpande verksamhet (exklusive SEK och SBAB)	55,7	62,4	-10,6
Summa eget kapital	377,8	358,8	5,3
Balansomslutning	1 538,3	1 539,2	-0,1
Antal anställda exkl. intressebolag (tusental)	132,4	139,1	-4,9
Antal anställda inkl. intressebolagen (tusental)	175,1	182,3	-4,0
Utdelning	26,6	27,8	-4,1
Uppskattat värde	570	580	-1,7
Avkastning på eget kapital (%)	13,7	12,3	
Soliditet (%)	24,6	23,3	

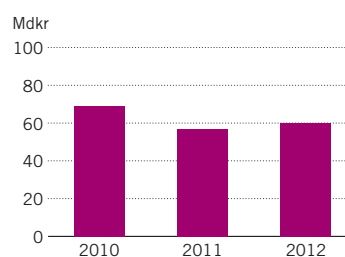
### NETTOOMSÄTTNING



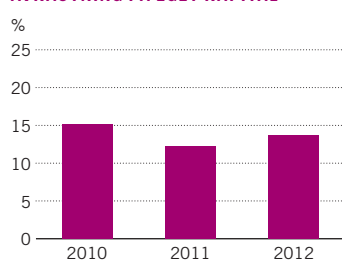
### RESULTAT FÖRE SKATT



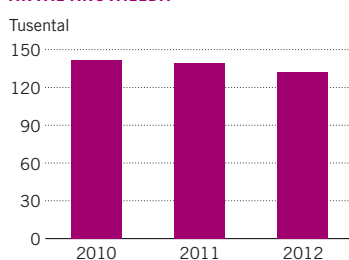
### BRUTTOINVESTERINGAR



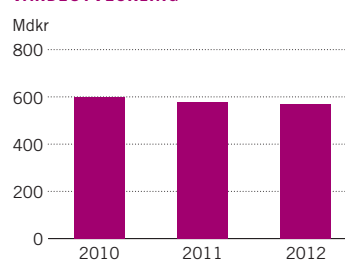
### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL



### ANTAL ANSTÄLLDA



### VÄRDEUTVECKLING



# Hållbarhet skapar värde

Regeringen förvaltar de statligt ägda bolagen på uppdrag av riksdagen. Bolagen ägs ytterst av det svenska folket. Ett hållbart värdeskapande syftar till att säkerställa anständiga affärer och att bibehålla eller öka värdet på bolagen och är därför en betydande angelägenhet i ägarstyrningen.

2012 blev det år då vi befäste hållbarhet som en viktig angelägenhet i de statligt ägda bolagen. Regeringen lyfte frågan i bolagsstyrningen genom att ge styrelserna uppdraget att utarbeta strategiska hållbarhetsmål.

Vi är övertygade om att den långsiktiga värdetillväxten i den statliga bolagsportföljen stärks av en kunnig och ansvarsfull hantering av hållbarhetsfrågor. När väsentliga hållbarhetsfrågor behandlas med ansvar inom bolagens sfärer, exempelvis de stora koldioxidutsläppen och riskerna för korruption eller affärsetiska missförhållanden, så kommer detta också att öka bolagens värde. Genom att tydliggöra sitt engagemang inom centrala hållbarhetsfrågor så visar bolagen att de är moderna organisationer som därmed kommer att generera vinster även i framtiden. Vårt hållbarhetsarbete syftar alltså både till att säkerställa anständiga affärer och att bibehålla eller öka värdet på svenskarnas bolag, i dag värda 570 miljarder kronor.

## TYDLIGA VÄRDERINGAR

Som en av Sveriges största bolagsägare hoppas vi att vi även förändrar attityden till hållbarhet i övriga näringslivet. Ett ökat fokus på hållbara affärer inte bara i det statliga utan även i det privata näringslivet tror vi bidrar till att förbättra Sveriges långsiktiga konkurrenskraft internationellt.

2012 blev det år då vi befäste hållbarhet som en viktig angelägenhet i de statligt ägda bolagen.

Staten har som ägare även andra värderingar som genomsyrar vår bolagsförvaltning. Eftersom våra bolag ytterst ägs av svenska folket och många av dem utför viktiga samhällsuppdrag så måste de klara att granskas så att förtroendet bibehålls. Därför har vi arbetat målmedvetet för att nominera styrelser som är könsmässigt jämställda utan att ge avkall på kompetens. Vi har lyckats öka andelen kvinnliga styrelseledamöter i de statligt helägda bolagen till 49 procent vilket är dubbelt så högt som i svenska börsbolag (24 procent). Vi anser också att bolagens ledningar ska ha ersättningsnivåer som är rimliga i förhållande till andra jämförbara bolag.

Resultatet efter skatt i den statliga bolagsportföljen blev 49 miljarder kronor 2012, vilket var 18 procent högre än föregående år. Utdelningarna för året låg stabilt på omkring 27 miljarder kronor. Emellertid var resultatökningen en följd av några händelser av engångskaraktär, och det underliggande resultatet sjönk i många bolag. Mot denna bakgrund och i kombination med den osäkra ekonomiska utvecklingen internationellt kan 2013 års resultat väntas bli svagare.

## NYA EKONOMISKA MÅL I YTTERLIGARE SJU BOLAG

För att säkerställa värdeskapandet i bolagen med statligt ägande och se till att all verksamhet bedrivs effektivt samtidigt som de finansiella riskerna hålls på en rimlig nivå, är det betydelsefullt att samtliga bolag arbetar utifrån relevanta ekonomiska mål. Målen används för att utvärdera bolagens lönsamhet, och utgör ett viktigt underlag för en meningsfull dialog mellan oss som ägare och bolagen. De är således en central del i en aktiv ägarstyrning. Finansdepartementets bolagsförvaltning har under det senaste året gjort en översyn av och reviderat de ekonomiska målen för sju bolag, i bland andra Vattenfall, LKAB, Apoteket och SBAB vilka fastställts av årsstämmorna. Kommande år väntas en översyn ske i ytterligare sex till åtta bolag.

”Därför kommer förvaltningen av den statliga bolagsportföljen att även fortsatt vara vår huvudsyssla, medan eventuella försäljningar av statliga bolag förblir en bisyssla.

#### FORTSATT STOR BOLAGSÄGARE

Staten väntas även i fortsättningen vara en stor bolagsägare, även om regeringen som princip anser att staten inte ska äga bolag som verkar på kommersiella marknader med fungerande konkurrens. I den statliga bolagsportföljen finns flera bolag med särskilt beslutade samhällsupdrag som är svåra att klara på annat sätt än i statlig ägo. Det finns också andra motiv till varför staten kommer att ha ett fortsatt inflytande i vissa bolag, exempelvis om en försäljning försämrar konkurrensen. Därför kommer förvaltningen av den statliga bolagsportföljen att även fortsättningsvis vara vår huvudsyssla, medan eventuella försäljningar av statligt ägda bolag förblir en bisyssla. I fokus för vårt arbete står goda målprocesser, styrelsenomineringar, våra ägarprinciper och löpande bolagsförvaltning. Vi är stolta över de styrelser vi tillsatt och över den verksamhet som bedrivs i våra bolag.

Stockholm i juni 2013

*Peter Norman*  
FINANSMARKNADSMINISTER,  
ANSVARIG MINISTER FÖR BOLAG MED STATLIGT ÄGANDE



## Händelser i korthet

### Rekord i LKAB:s produktion

2012 blev ett rekordår för LKAB med både produktions- och leveransrekord för järnmalmsprodukter. Totalt levererades 26,3 miljoner ton järnmalmsprodukter, varav 22,0 miljoner ton pellets. LKAB:s förmåga att flytta volymer mellan kontinenter, från den svagare nordeuropeiska marknaden till Mellanöstern och Kina, har varit avgörande för att nå den rekordhöga leveransvolymen.



### Kritik mot TeliaSonera

TeliaSonera fick under året omfattande kritik för sitt agerande i Eurasien. Kritiken gällde bolagets hantering av risker kopplade till mänskliga rättigheter och korruption i länder med bristande demokrati. Den resulterade i att två nyckelpersoner i TeliaSonera delgavs misstanke om mutbrott.

### Lernia har lämnat gymnasieverksamheten

Skolinspektionen godkände under tredje kvartalet byte av huvudman för samtliga gymnasieskolor och efter att Lernia också avvecklat sitt engagemang via entreprenad i Kävlinge och Ronneby har Lernia inte längre någon gymnasieverksamhet.

### Ny strategi i Vattenfall

I november 2012 beslutade styrelsen om en ny affärsstrategi för Vattenfall, som innebär ett tydligare fokus på Norden, fortsatta investeringar i förnybar energi samt en tydlig inriktning mot att reducera bolagets koldioxidutsläpp. Samtidigt tog ägaren vid en extra bolagsstämma beslut om nya ekonomiska mål för Vattenfall vilka anpassats till förändrade förhållanden på energimarknaden.



### Europeisk utmärkelse till SOS Alarm

SOS Alarm har mottagit utmärkelsen "Outstanding National 112-system" från den europeiska organisationen EENA (European Emergency Number Association). Utmärkelsen tilldelas den organisation som på bästa sätt erbjuder sina invånare trygghet och säkerhet genom en väl utvecklad 112-funktion i hela landet.

### Green Cargo Logistics såldes till PostNord

Green Cargo avyttrade den 31 maj 2012 Green Cargo Logistics samt fastigheter knutna till tredjepartslogistiken till PostNord. Resultatet från den avyttrade verksamheten uppgick till 631 miljoner kronor.

### Jernhusen sålde miljösamt fastighet till Folksam

I april blev det klart att Folksam köper den miljösamta kontorsfastigheten Kungsbrohuset mitt i Stockholm för cirka 2,1 miljarder kronor. Tillträde skedde den 3 juli. Avyttringen är en del i Jernhusens strategi att utveckla mark och fastigheter som sedan säljs för att generera värden att investera i nya projekt.

### Systembolaget gav argument mot att köpa ut alkohol

Systembolaget satsar på en rad aktiviteter för att förebygga de risker som är kopplade till ungdomar och alkohol, bland annat genom att stötta föräldrar. Inför Valborgsmässoafton togs en ny antilångningsfilm fram som svar på tonåringars frågor om att köpa ut, bjuda på eller ge bort alkohol.

### Nytt bolag i statens portfölj

#### Saab Automobile Parts AB

Regeringen fattade i januari 2013 beslut om att överföra aktierna i Saab Automobile Parts AB från Riksgälden till Finansdepartementet där förvaltningen av aktierna i bolaget fortsättningsvis sker. Saab Automobile Parts AB är ett globalt reservdels- och logistikföretag.





### Ökade intäkter för Teracom genom Boxer Danmark

I januari 2012 konverterades TV2, Danmarks mest populära tv-kanal, från fri-tv till betal-tv. Det ledde till en stark försäljningstillväxt och Boxer Danmarks kundbas uppgick vid årets slut till 365 000 kunder. Totalt uppgick kundantalet i koncernen till 1 200 000, vilket gör Teracom Group till en av Nordens största betal-tv-koncerner.



### Sondraketen Maser 12 skickades ut i rymden av SSC

I februari sändes sondraketen Maser 12 med fem olika forskningsexperiment upp från Esrange Space Center. SSC (Svenska Rymdaktiebolaget) är huvudentreprenör för Maser 12, vars uppdrag genomförs för ESAs (European Space Agency) räkning.



### Vattenfall undersöker förutsättningar för investering i ersättningsreaktorer

Den 31 juli lämnade Vattenfall in en ansökan till Strålsäkerhetsmyndigheten för att få klarhet i vilka villkor som gäller för att ersätta befintlig kärnkraft när utfasningen inleds någon gång i senare delen av 2020-talet.

### Begränsad marknadsandel för Apoteket

En ny marknadsandelsbegränsning på 36 procent har introducerats för Apoteket AB. Begränsningen, som gäller nyetablering av apotek, gäller längst till och med 30 april 2014.

## Ändrat ägande

### Almi och Innovationsbron går samman

Almi Företagspartner AB och Innovationsbron AB slogs ihop till en organisation från och med årsskiftet 2012/2013 i syfte att öka kundnyttan genom att statlig finansiering i tidiga faser samlas i en organisation. Almi erbjuder därmed finansiering och rådgivning i företagandets olika faser, från idé till tillväxt.

### Bilprovningen och Miljömärkning Sverige numera helägda av staten

Staten blev i mars 2013 helägare till Bilprovningen efter att tidigare ägt 52 procent av bolaget tillsammans med en rad minoritetsägare.

Sedan november 2012 är staten helägare av Miljömärkning Sverige. Tidigare ägdes bolaget till 10 procent av staten och 90 procent av Sveriges Standardiseringsförbund.

### Preaktio AB likviderat

I april 2012 beslutade årsstämman att avveckla Preaktio AB genom frivillig likvidation, efter att riksdagen bemyndigat regeringen att avveckla bolaget.

### Ny förvaltare av Botniabanan och SweRoad

I början av 2012 överlämnades förvaltningen av bolagen Botniabanan och SweRoad till Trafikverket.



### Finansieringssamarbete i södra Afrika

Under 2012 tillträdde Swedfund som ägare i utvecklingsfinansiären Norsad Finance Ltd. Norsad erbjuder finansiering till små och medelstora företag i södra Afrika, direkt till enskilda företag eller indirekt genom finansiering av banker. Övriga ägare inkluderar Swedfunds nordiska motsvarigheter, samt 11 utvecklingsbanker i SADC-länderna (Southern African Development Community). För att stärka Norsad ytterligare tillsköt de nordiska ägarna eget kapital till företaget om totalt cirka 37 miljoner dollar.

### Sveaskog invigde Sveriges största ekopark

I oktober invigdes Sveaskogs 32:a ekopark, Tjadnes-Nimtek, i Arvidsjaurs och Arjeplogs kommuner. Ekoparken är 22 000 hektar stor och cirka tre mil lång från norr till söder. Det gör den till Sveriges största och kanske mest orörda ekopark.



### Svenska Spel ökade försäljningen av Triss och Lotto

Svenska Spels nettospelsintäkter ökade under 2012, främst tack vare en ökad försäljning av Triss och Lotto och en stark tillväxt av sportspelen. Svenska Spels engagemang vid fotbolls-EM och ishockey-VM har varit en bidragande faktor till ökningen.

### Fusion i Akademiska Hus

En fusion genomfördes i Akademiska Hus. I december upplöstes dotterbolagen för att ge förutsättningar för en mer effektiv organisationsstruktur, skapa en mer flexibel kapitalstruktur och möta statens krav på långsiktig soliditet och avkastning.

### Bilprovningen slutförde delförsäljningen av stationsnät

Efter försäljningen av det nordöstra stationsnätet under 2012, slutförde Bilprovningen i mars 2013 delförsäljningen genom att Bilprovningens ägare delar bolaget i två delar. Minoritetsägarna tar över det stationsnät i sydvästra Sverige som varit till försäljning. Staten, som varit majoritetsägare, behåller resterande del av Bilprovningen med ett rikstäckande stationsnät, och blir 100-procentig ägare till bolaget.

### Låneram lösning på SAS allvarliga kris

I november 2012 beslöt SAS ledning att genomföra en ny affärsplan, 4XNG, för att komma till rätta med sina lönsamhetsproblem. För att säkra bolagets tillgång till likviditet bidrog de största ägarna, bland annat svenska staten, samt ett antal banker med en kreditfacilitet om 3,5 miljarder kronor.

## Ny mobiltjänst från Apoteket

En ny mobiltjänst lanserades av Apoteket. Tjänsten innebär att kunden, direkt via internetuppkoppling i sin smartphone, kan se om ett visst läkemedel finns i lager på det lokala apoteket. Kunden kan också välja att e-handla läkemedel via Apotekets webbshop eller abonnera på sina läkemedel och få dem levererade till valfri adress.



## Försäljningsmandat

Regeringen fick den 11 december 2012 be- myndigande av riksdagen att avyttra samtliga aktier i Bostadsgaranti, Lernia och Vectura Consulting.

## PostNord satsar vidare på logistik

Under hösten förvärvade PostNord det norska logistikföretaget Harlem Transport AS. Företaget erbjuder primärt tjänster för transport av partigods inom fyra områden: dagligvaruhandel, industri, shipping samt retur och avfall. Förvärvet kompletterar PostNords befintliga verksamhet i Norge och stärker ytterligare koncernens position på den växande norska logistikmarknaden.

## Svevia startade unikt traineeprogram

Svevia bjöd 2012 för första gången in unga civilingenjörer till ett unikt traineeprogram, helt och hållet fokuserat på byggnation och skötsel av vägar och infrastruktur. Syftet är att skapa en så snabb utveckling som möjligt för individer som vill utvecklas och ta en ledande roll inom Svevia i framtiden, som chefer eller som specialister. Programmet är 18 månader långt och tjänsterna är fördelade över hela landet.



## SJ förbättrade punktligheten

SJ:s fjärrtåg och regionaltåg har visat en stabil trend under året även om det finns regionala skillnader. Punktligheten för 2012 var för fjärrtåg 91 procent, jämfört med 88 procent 2011 och för regionaltåg 90 procent, jämfört med 87 procent 2011.

## Nordea bästa bank i nordisk miljörapport

Nordea har, för andra året i rad, blivit utsedd till bästa bank i Norden i Carbon Disclosure Projects (CDP) årliga ranking av nordiska företags arbete inom hållbarhetsfrågor.

## LKAB:s nya forskningscenter

I samband med invigningen av den nya huvudnivån i Malmberget i juni stod även LKAB:s nya forskningscenter klart. De tre nya laboratorierna bildar tillsammans med agglomerationslaboratoriet (med forskning kring tillverkning/rullning av järnmalmskulan) som invigdes förra året en ny kreativ miljö för LKAB:s FoU.



## SEK firade 50 år

Under 2012 fyllde SEK 50 år. SEK bildades 1962 för att bistå den svenska exportnäringsen med finansiering. För att uppmärksamma jubileumet bjöd SEK in kunder och samarbetspartners till ett internationellt seminarium med syfte att diskutera de utmaningar världen står inför i dag baserat på de senaste 50 årens globalisering.

## Fouriertransform gör nya investeringar i fordonsindustrin

Fouriertransform har under 2012 beslutat om nya investeringar i ytterligare tre bolag i det svenska fordonsklustret: LeanNova Engineering AB, ArcCore AB och CeDe Group AB. Investeringarna i dessa tre bolag uppgår sammanlagt till cirka 70 miljoner kronor.





I statens bolagsportfölj ryms en rad olika typer av näringsverksamheter. Några av dem, som Sveaskog och LKAB, finns inom basindustrin. Tillsammans utgör de 54 bolagen en betydande del av det svenska näringslivet. *Foto: Sveaskog*

# Aktiv bolagsförvaltning

Den statliga bolagsportföljen bestående av 54 hel- och delägda bolag är värd 570 miljarder kronor och sysselsätter cirka 175 000 personer. Tillsammans utgör bolagen en betydande del av svenskt näringsliv. Staten har ambitionen att vara en aktiv och ansvarsfull ägare.

Regeringskansliet har inom Finansdepartementet en organisation specialiserad på ägarstyrning och bolagsförvaltning. Den svarar för utvecklingen och förvaltningen av merparten av de statligt ägda bolagen. Förvaltningen sker i enlighet med statens ägarstyrningsdokument som finns samlade i statens ägarpolicy.

## REGERINGENS UPPDRAG

Regeringen har riksdagens uppdrag att aktivt förvalta statens tillgångar. Regeringskansliet med alla departementen bistår regeringen i dess arbete och sköter förvaltningen.

Inom Regeringskansliet förvaltas i dag 54 bolag<sup>1)</sup>, varav 44 är helägda och 10 delägda. Det uppskattade sammanlagda värdet på denna bolagsportfölj var per december 2012 cirka 570 miljarder kronor. De statligt ägda bolagen med dotterbolag sysselsätter tillsammans cirka 130 000 personer, och om intressebolagen<sup>2)</sup> inräknas sysselsätter bolagen 175 000 personer.

Bland de statligt ägda bolagen återfinns många starka varumärken. Ofta spelar bolagen en viktig roll i det svenska samhället, där de startat som en samhällstjänst i annan form än som ett bolag. Huvuddelen av de statligt ägda bolagen verkar i dag på fullt konkurrensutsatta marknader där staten som ägare har värdeskapande som övergripande mål för bolagens verksamhet.

Som princip anser regeringen att staten inte ska äga bolag som verkar på kommersiella marknader med fungerande konkurrens, såvida inte företaget har ett särskilt beslutat samhällsuppdrag som är svårt att utföra med annat ägande. Regeringens

1) I de 54 bolagen inkluderas Svenska Skeppshypotekskassan, som dock inte är ett aktiebolag utan en egen associationsform med offentligrättslig ställning.

2) Intressebolag utgörs av bolag där staten äger mindre än 50 procent.

## FÖRVALTNINGSORGANISATION

### Regelverket som styr:

Ägarpolicyn omfattar bland annat

- Svensk kod för bolagsstyrning
- Styrelsenomineringsprocessen
- Ekonomiska mål-processen
- Hållbart företagande
- Riktlinjer för ersättningar
- Riktlinjer för extern rapportering

Riksdagen

Regeringen

Regeringskansliet

Finansdepartementet  
Bolagsförvaltningen

Övriga departement med  
bolagsansvar

Enheten för statlig  
bolagsförvaltning

Enheten för bolagsanalys  
och ägarstyrning

### Förvaltning genom:

- Styrelserekrytering och nomineringar
- Löpande kontakt och dialog
- Uppföljning och utvärdering

**Rapporter:** Verksamhetsberättelse och delårsrapporter



ambition är således att minska det statliga ägandet. En del i att vara en värdeskapande och aktiv ägare är därför att löpande utvärdera bolagen och pröva skälen till ett fortsatt statligt ägande.

Till följd av många av de statliga bolagens verksamhet och samhällsuppdrag förväntas staten även framgent vara en stor bolagsägare. Regeringen anser att bolagen ska förvaltas på ett aktivt och professionellt sätt, med långsiktig värdeutveckling som ett övergripande mål, samt i förekommande fall se till att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. Detta innebär att bolagen ska agera långsiktigt, effektivt och lönsamt samt ges förmåga att utvecklas. Statligt ägda bolag ska agera föredömligt inom området hållbart företagande och i övrigt agera på ett sätt så att de åtnjuter offentligt förtroende. Detta är den övergripande inriktningen för den löpande förvaltningen och ägarstyrningen inom Regeringskansliet.

#### BOLAGSFÖRVALTNINGSORGANISATIONEN

Finansdepartementet, som ansvarar för förvaltningen av huvuddelen av de statligt ägda bolagen, har en organisation specialiserad på ägarstyrning och bolagsförvaltning. Organisationen svarar för utvecklingen och förvaltningen av 36 av de totalt 54 statligt ägda bolag som förvaltas inom Regeringskansliet, och är fördelad på två enheter som verkar i nära samarbete med varandra. Enheten för statlig bolagsförvaltning har förvaltare som arbetar i bolagsstyrelserna, koordinerar de löpande kontakterna med bolagen och leder organisationens löpande arbete kring aktieinnehaven samt en funktion som ansvarar för kommunikation och investor relations, innefattande bland annat ekonomisk information och intressentdialoger. Enheten för bolagsanalys och ägarstyrning svarar för bolagsanalys, hållbart företagande, bolagsjuridik, styrelserekrytering samt för övergripande ägarstyrningsdokument, såsom statens ägarpolicy liksom arbetet med och uppföljningen av ekonomiska mål.

#### BOLAGSGRUPPER

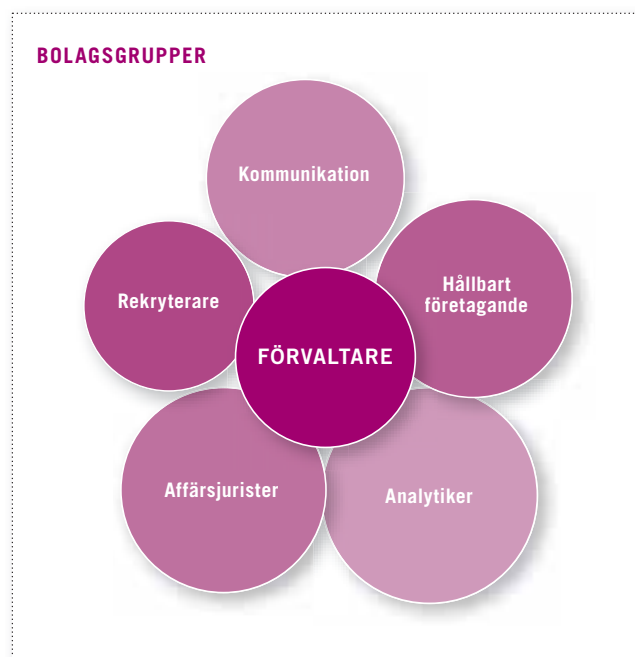
Arbetet med att utveckla och förvalta bolagsinnehaven bedrivs i huvudsak utifrån bolagsgrupper, sammansatta av kompetenser från de två enheterna. Bolagsgrupperna hanterar samtliga löpande ägarfrågor som rör de förvaltade bolagen. Arbetet i bolagsgruppen koordineras och leds av en bolagsförvaltare. I bolagsgrupperna verkar även analytiker, affärsjurister, rekryterare, kommunikatörer och specialister inom hållbart företagande, som var och en kan leda enskilda projekt inom ramen för bolagsgruppen.

#### AKTIV ÄGARSTYRNING

**Nomineringar av styrelserna** är en betydelsefull del i ägarstyrningen av de statligt ägda bolagen. Finansdepartementets bolagsförvaltningsorganisation har rekryteringsspecialister som i bolagsgrupperna ansvarar för att fokuserat utvärdera de befintliga styrelserna, göra behovsanalyser med utgångspunkt i bolagens verksamhet och utmaningar samt ansvara för rekryteringsprocessen kring ordförande och ledamöter (*läs vidare om styrelsenomineringar på s. 16*).

Statens ägarstyrningsdokument **ägarpolicy** (dvs. Statens ägarpolicy och riktlinjer för företag med statligt ägande) anger ramverket för bolagsförvaltningen samt klargör förhållandet mellan ägare, styrelse och ledning. I ägarpolicyen redogör regeringen för sina förvaltningsmandat och sin inställning i viktiga principfrågor kring ägarstyrning och bolagsförvaltning. Ägarpolicyen tillämpas i sin helhet i de av staten majoritetsägda bolagen. I de bolag där staten är delägare verkar förvaltningsorganisationen i dialog med övriga ägare för att statens ägarpolicy ska tillämpas. Förvaltningsorganisationens affärsjurister ansvarar för att bolagsförvaltningen följer ägarpolicyen. Vidare har de en central uppgift som bolagsgruppernas internrådgivare inom affärsjuridik i olika projekt (*läs ägarpolicyen i sin helhet på s. 120*).

Rollen som bolagsförvaltare innebär det projektledande ansvaret för ett antal bolag där förvaltaren normalt även är en av bolagets styrelseledamöter. **Bolagsförvaltarens styrelsearbete** tillför styrelserna viktig kompetens och bidrar till att bolagsgrup-



Bolagsgrupperna hanterar samtliga löpande ägarfrågor som rör de förvaltade bolagen.

perna har viktiga kunskaper om bolagen, exempelvis affärskritiska händelser. Även i de börsnoterade innehaven utgår bolagsförvaltningen från bolagsgrupper. Staten har i dessa bolag representation i valberedningen, dock ej i styrelsen.

**Kravet på transparens** i de statligt ägda bolagen syftar till att bibehålla förtroende för bolagen hos allmänheten och i näringslivet. Statligt ägda bolag är ålagda samma externa finansiella rapporteringskrav som börsbolag (*läs riklinjer för extern rapportering i sin helhet på s. 127*). Förtroendeskapande kommunikation utgör en viktig fråga i bolagsgruppernas arbete, och stöds av särskild kommunikationsexpertis. Denna verksamhetsberättelse utgör en sammanfattande redogörelse för förvaltningen av bolag med statligt ägande. I sin årliga skrivelse till riksdagen redogör regeringen för det gångna årets förvaltning av de statligt ägda bolagen. Vidare publiceras två delårsrapporter per år om den finansiella utvecklingen i de statligt ägda bolagen.

**Uppföljning** av olika mål utgör en allt mer central del i dialogen mellan bolagen och staten som ägare. Målen kan vara strikt företagsekonomiska eller ta sin utgångspunkt i särskilt beslutade samhällsuppdrag, men de kan också utgöra långsiktiga och strategiska hållbarhetsmål.

– **Ekonomiska mål** beslutas i dialog mellan ägare och bolag, snarare än som ensidigt formulerade krav, för att förbättra målen kvalitet och realism. Det övergripande syftet med målen är att värdeutvecklingen i de statligt ägda bolagen ska bli den bästa möjliga och att verksamheten bedrivs på ett effektivt sätt. Fastställandet och utvärderingen av ekonomiska mål utgör en viktig del av bolagsgruppens arbete. Arbetet bygger på en analys av bolagets utmaningar, marknad och verksamhet, ledd av bolagsanalytikern. En översyn av processen för att sätta och utvärdera ekonomiska mål har slutförts under 2012. Under åren 2013–2015 görs en genomlysning av de ekonomiska målen i samtliga de bolag som förvaltas av Finansdepartementet (*läs vidare om arbetet med ekonomiska mål på s. 34*).

– **Ett hållbart företagande** är en förutsättning för bolagens långsiktiga fortlevnad. Hållbarhetsmålen, vilka fastställs av styrelserna i bolagen, ska vara ett fåtal strategiska och uppföljningsbara mål, och de kommer att utvärderas av ägaren från och med år 2014. Som grund för hållbarhetsarbetet är statligt ägda bolag ålagda att rapportera sitt arbete enligt Global Report Initiative, GRI. I bolagsgrupperna samarbetar specialister inom området hållbart företagande med bolagsanalytikerna kring exempelvis uppföljningen av bolagens hållbarhetsmål. Under 2013 kommer utvärderingsprocessen kring bolagens hållbarhetsmål att förfinas och integreras med utvärderingen

## BOLAG – ANSVARFÖRDELNING

### Finansdepartementet

Akademiska Hus  
Apoteket  
Apoteksgruppen  
Bilprovningen  
Bostadsgaranti  
Ersättningsmark  
Fouriertransform  
Green Cargo  
Göta kanalbolag  
Infranord  
Jernhusen  
Lernia  
LKAB  
Metria  
Nordea Bank  
PostNord  
RISE  
Saab Parts  
Samhall  
SAS  
SBAB  
SEK (Svensk Exportkredit)  
SJ  
SOS Alarm  
Specialfastigheter  
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)  
Sveaskog  
Svenska Skeppshypotek  
Svenska Spel  
Svevia  
Swedavia  
TeliaSonera  
Teracom Group  
Vasallen  
Vattenfall  
Vectura Consulting

### Justitiedepartementet

Miljömärkning Sverige

### Kulturdepartementet

Dramaten  
Operan  
Voksenåsen

### Miljödepartementet

Miljöstylningsrådet

### Näringsdepartementet

Almi Företagspartner  
Arlandabanan Infrastructure  
Inlandsinnovation  
Svedab  
VisitSweden

### Socialdepartementet

APL (Apotek Produktion & Laboratorier)  
Apotekens Service  
Statens Bostadsomvandling  
Swedesurvey  
Systembolaget

### Utbildningsdepartementet

ESS (European Spallation Source)

### Utrikesdepartementet

Dom Shvetsii  
Swedfund

av ekonomiska mål. Detta görs för att bättre ta hänsyn till eventuella målkonflikter (*läs vidare om arbetet med hållbart företagande på s. 22*).

- Vissa av de statligt ägda bolagen har av riksdagen särskilt beslutade **samhällsuppdrag**, som är formulerade i bolagsordningen och som kan vara utvecklade i en ägaranvisning. Under 2013 kommer en utvärdering av processen för att sätta och följa upp mål kopplade till samhällsuppdragen att genomföras, på motsvarande sätt som skett med processen för ekonomiska mål.

För en mindre del av de statligt ägda bolagen ligger förvaltningsansvaret på andra departement: Justitiedepartementet, Utrikesdepartementet, Socialdepartementet, Utbildningsdepartementet, Miljödepartementet, Näringsdepartementet och Kulturdepartementet. Regeringens principer för en aktiv bolagsförvaltning och ägarstyrning omfattar även dessa bolag.

#### FÖRVALTNINGSKOSTNAD

Kostnaden för förvaltningen av bolag med statligt ägande inom Finansdepartementet uppgick under 2012 till 62,7 (46,5) miljoner kronor vilket motsvarar 0,01 procent av förvaltad kapital. Av detta avsåg 29,8 (17,8) miljoner kronor externt köpta tjänster och utredningar såsom arvoden för finansiell, ekonomisk och juridisk rådgivning samt framställandet av verksamhetsberättelsen

och Regeringskansliets delårsrapporter för bolag med statligt ägande. Kostnaderna för Finansdepartementets förvaltningsorganisation utgörs huvudsakligen av lönekostnader men också av andra löpande kostnader såsom resor och kontorsmaterial. Kostnader för bolagsförvaltningen inom andra departement inräknas inte, då de främst består av lönekostnader som även hänförs till övriga arbetsuppgifter inom respektive departement.

#### FÖRSÄLJNINGSBEMYNDIGANDE

Regeringen har för närvarande riksdagens bemyndigande att minska eller avveckla ägandet i Bostadsgaranti, Lernia, Nordea Bank, SAS, SEK (Svensk Exportkredit) och Vectura.

#### Bolagsförvaltning utanför Regeringskansliet

Den 15 mars 2012 presenterade Ägarutredningen (Fi 2011:06) sitt betänkande Ekonomiskt värde och samhällsnytta – förslag till en ny statlig ägarförvaltning (SOU 2012:14). Utredningens uppdrag var att föreslå hur förvaltningen av företag med statligt ägande bör bedrivas och organiseras för att säkerställa en så effektiv och ändamålsenlig förvaltning som möjligt. Ärendet bereds för närvarande inom Regeringskansliet.

#### BEMYNDIGANDEN ATT FÖRÄNDRA DET STATLIGA ÄGANDET

Företag	Nuvarande ägarandel, %	Bemyndigande att förändra ägandet till, %	Beslut
Bostadsgaranti	100	0	prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103
Lernia	100	0	prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103
Nordea Bank	13,4	0	prop. 2006/07:57, bet. 2006/07:NU16, rskr. 2006/07:217, prop. 1991/92:21, bet. 1991/92:NU14, rskr. 1991/92:8, prop. 1991/92:153, bet. 1991/92:NU36, rskr. 1991/92:352
SAS	21,4	0	prop. 2009/10:121, bet. 2009/10:FiU35, rskr. 2009/10:220
SEK	100	34–100	prop. 1995/96:141, bet. 1995/96:NU26, rskr. 1995/96:302, prop. 2002/03:142, bet. 2002/03:NU14, rskr. 2002/03:244
Vectura	100	0	prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103



## Intervju med Hans Hahn, CFO

# Specialfastigheter



### SPECIALFASTIGHETER FÅR NYA EKONOMISKA MÅL

*Specialfastigheter var ett av de första bolagen vars ekonomiska mål utarbetades enligt bolagsförvaltningsorganisationens nya process. Vad är dina erfarenheter från processen?*

– Processen har varit ett gemensamt arbete mellan ägaren och Specialfastigheter. Tillsammans har vi analyserat vår affär, definierat marknaden och ställt detta i relation till vårt uppdrag. Samarbetet har inneburit att dialogen mellan oss fördjupats. Vi tycker att det inom Finansdepartementet finns en bra förståelse och en mycket god analyskapacitet som även hjälpt oss i bolaget genom att både lyfta vår problemställning och hitta bra bolag att jämföra oss med. Samtidigt tror jag att ägaren under arbetsprocessen fick en god bild av de risker och möjligheter som omgärdar bolaget, och en ökad insikt i vår verksamhet.

*Vad har arbetet med målen inneburit för er i bolaget?*

– Efter arbetet med de ekonomiska målen finns nu en samsyn mellan ägaren och Specialfastigheter. Men målen har även givit

oss ett tydligare uppdrag och en grund för att fokusera på effektivitet. Efter att våra hyresnivåer har jämförts med konkurrenternas så har det blivit lättare för Specialfastigheter att motivera prisnivån för kunderna. Vi har fått bra guidelines i vardagen vid hyressättning, och kan istället lägga vår energi på att leverera kvalitet och så kostnadseffektiva lokaler som möjligt för att och därmed skapa lönsamhet.

*Vad tror du är viktigast att tänka på i målprocessen?*

– Marknadsanalysen måste göras grundligt, så att bolagets affärsrisker och marknadsposition bedöms rätt. Detta är en viktig förutsättning för att de ekonomiska målen ska kännas väl underbyggda och relevanta för bolaget. Det är också viktigt att målen blir långsiktiga och mäts över en konjunkturcykel, vilket vi säkerställer via känslighetsanalyser.

*Vad tycker du är viktigt att tänka på vid uppföljningen av målen?*

– Så länge målen är ändamålsenliga så ger de ägaren en relevant och bra styrning av bolaget. Att regelbundet följa upp målen i en aktiv dialog mellan ägare och bolaget tror jag ger goda förutsättningar för att kunna möta framtida förändringar, både i marknaden och i vår verksamhet.

# Bolagsstyrelserna

Styrelsen har det övergripande ansvaret för ett aktiebolags skötsel. Nomineringar av styrelserna är därför en betydelsefull del i ägarstyrningen av de statligt ägda bolagen. För att säkerställa att bolagsstyrelsen besitter den kompetens som behövs har bolagsförvaltningsorganisationen en strukturerad process för styrelsenomineringar.

## STYRELSENS ANSVAR

Enligt aktiebolagslagen ansvarar styrelsen för bolagets organisation och förvaltningen av dess angelägenheter. Det innebär bland annat att styrelsen fastställer bolagets övergripande strategi, fattar viktigare strategiska beslut samt utser VD och utfärdar instruktion för dennes förvaltning av bolaget. Dessa betydande befogenheter ställer höga krav på en väl fungerande styrelse, avpassad för ett bolags specifika verksamhet och utmaningar samt statens ägarambitioner.

## SAMMANSÄTTNINGEN

Varje styrelsenominering utgår från kompetensbehovet i den enskilda styrelsen. Sammansättningen ska vara sådan att den säkerställer att styrelsen kan förvalta bolagets angelägenheter med integritet och effektivitet samt att styrelsen inom sig har branschkunskap och annan för bolaget relevant kompetens. En styrelseledamot i ett bolag med statligt ägande ska utöver relevant kompetens också ha stark integritet och förmåga att se till bolagets bästa. Hållbarhet och etik är viktiga frågor för staten som ägare och det krävs att styrelsen har förmågan att arbeta strategiskt inom området Hållbart företagande.

En effektiv styrelse får inte vara för stor, antalet ledamöter bör normalt vara sex–åtta personer. Regeringens avsikt är att endast ha ordinarie ledamöter och inga suppleanter.

Styrelsens sammansättning ska vara sådan att mångsidighet och bredd uppnås. Mångsidigheten och bredden kan avse ålder, etnicitet och kön, men även branschfarenheter, akademisk bakgrund och yrke. Att ta in en ny styrelseledamot med annan bakgrund än övriga ledamöter ska syfta till att den samlade kompetensen i styrelserummet får en relevant bredd och att dynamiken i styrelsen förbättras. Det får dock inte ske på bekostnad av att styrelsen blir för stor. För att uppnå balans avseende könsfördelning är målsättningen för de statligt ägda bolagen att andelen av vardera kön ska vara minst 40 procent.

## STYRELSENOMINERINGSPROCESSEN

Finansdepartementets bolagsförvaltning har rekryterings-specialister som uteslutande arbetar med rekryteringar och koordinerar nomineringar av styrelseledamöter till de statligt ägda bolagen. Urvalet av ledamöter görs utifrån en bred rekryteringsbas i syfte att ta tillvara på kompetensen hos såväl kvinnor som män, liksom hos personer med olika bakgrund och erfarenheter. Genom ett enhetligt och strukturerat arbetssätt säkerställs kvaliteten i hela nomineringsarbetet.

Styrelsenomineringsprocessen inleds med att en arbetsgrupp, med representanter från bolagsgruppen, analyserar det aktuella kompetensbehovet utifrån bolagets verksamhet, dess aktuella situation och kommande utmaningar, bolagets nuvarande styrelsesammansättning samt genomförda styrelseutvärderingar. Eventuella rekryteringsbehov fastställs därefter, kravprofiler tas fram och rekryteringsarbetet startar. Förslag på styrelseledamöter fastställs genom ett nomineringsbeslut av bolagsansvarigt statsråd. Bolagsstämman beslutar slutligen om valet av styrelse.

## Styrelsens arbete och ansvar

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen för bolagets organisation och förvaltningen av dess angelägenheter, vilket bland annat innebär att styrelsen fastställer bolagets övergripande strategi samt fattar viktigare strategiska beslut.

Vidare utser styrelsen VD och utfärdar instruktion för dennes förvaltning av bolaget. Styrelsen beslutar om vem som företräder bolaget (firmateckning) och kallar aktieägarna till bolagsstämma.

Styrelsen fastställer årligen huvudinriktningen för styrelsens arbete för det kommande verksamhetsåret. Arbetsordningen reglerar bland annat antalet styrelsemöten, vilka

ärenden som ska behandlas på möten, arbetsfördelningen inom styrelsen, styrelseordförandens särskilda åligganden samt hur eventuella utskotts arbete ska bedrivas. Styrelsen ska även årligen pröva VD:s rapporteringsinstruktion.

Styrelsen ansvarar bland annat för att skatter och avgifter betalas in i tid och att årsredovisningar upprättas och lämnas in till Bolagsverket. Styrelsens ansvar är omfattande och ledamöterna kan bli skadeståndsansvariga både mot bolaget och tredje man och även i vissa fall bli personligt ansvariga för bolagets skulder.

Under 2012 bestod varje styrelse i den statliga bolagsportföljen av i genomsnitt av 6,9 (6,8) styrelseledamöter. Styrelsernas storlek varierar från tre till nio ledamöter. I de statligt ägda bolagen finns sammanlagt nära 400 styrelseledamöter, varje år väljs ungefär 70–80 nya styrelseledamöter.

I de börsnoterade bolagen Nordea Bank, SAS och TeliaSonera, där staten tillhör de största ägarna, har Finansdepartementets bolagsförvaltning under året ingått i valberedningarna.

### STYRELSEORDFÖRANDE – EN SÄRSKILD ROLL

Styrelsens ordförande har en särställning i styrelsen. Denne ansvarar för att styrelsens arbete är väl organiserat och bedrivs effektivt. Ordförande har även andra särskilda uppgifter såsom ansvaret att samordna styrelsens syn med ägarens när bolaget står inför särskilt viktiga avgöranden. Mellan styrelsemötena håller ordförande kontakten med VD, och det är ordförande som har den löpande dialogen med ägaren.

### STYRELSEARBETET UTVÄRDERAS

Styrelsens arbete utvärderas årligen, och det är styrelseordförandens uppgift att se till att utvärderingen genomförs. I de statligt hel- och delägda bolagen informerar ordförande ansvarigt departement om utvärderingens resultat. I de noterade bolagen informeras valberedningen.

Därtill gör Regeringskansliet löpande en egen utvärdering av de statligt ägda bolagens styrelser, som en del av bolagsstyrningen och styrelsenomineringsprocessen.

Ägaren väljer årligen revisorer vars uppdrag är att oberoende granska styrelsens och VD:s förvaltning samt bolagets årsredovisning och bokföring.

### ARVODEN

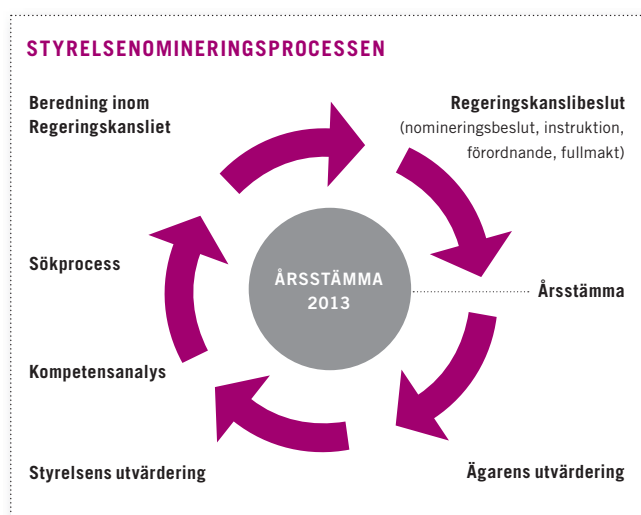
Styrelseledamöter uppbär ersättning för den arbetsinsats och det ansvar som styrelseuppdraget innebär. Styrelsens arvoden bestäms av bolagsstämman. Till tjänstemän inom Regeringskansliet som är styrelseledamöter i statligt ägda bolag utgår som regel inget styrelse- eller utskottsarvode från bolaget. Styrelseledamot eller styrelsesuppleant som anlitas som konsult i bolaget, och därmed erhåller konsultarvode utöver styrelsearvodet, ska undvikas.

### FLER KVINNOR I STYRELSENA ÄN PÅ BÖRSEN

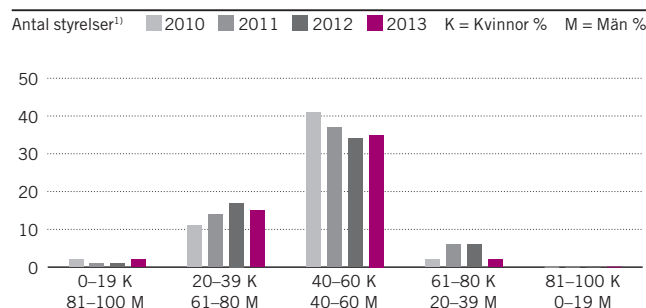
Av de stämموvalda styrelseledamöterna var per den 1 maj 2013 i genomsnitt andelen kvinnor 45 procent och andelen män 55 procent i de statligt ägda bolagen. I de statligt helägda bolagen var andelen kvinnor 49 procent, att jämföra med börsens 24<sup>1)</sup> procent kvinnor. I 35 av de statligt ägda bolagen (34 föregående år) uppnåddes målsättningen om balans avseende könsfördelning, det vill säga att andelen av vardera könet var minst 40 procent. I 19 bolag uppnåddes inte målsättningen, i 17 av dessa bolag var det övervikt av män, det vill säga mer än 60 procent män och mindre än 40 procent kvinnor. I två av dessa bolag var det fler kvinnor. Se diagram "Antal styrelser med balanserad könsfördelning" nedan.

Andelen kvinnor som styrelseordförande i den statliga bolagsportföljen har ökat från 33 procent 2008 till 37 procent 2013, att jämföra med fem procent bland börsbolagen. I de helägda statliga bolagen är andelen kvinnliga styrelseordförande 41 procent.

1) Enligt SIS Ägarservice.



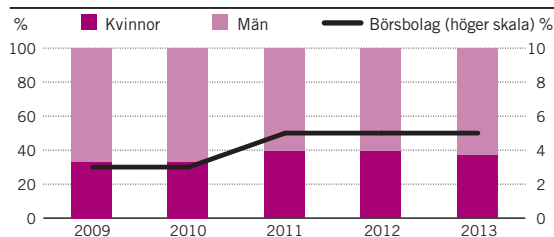
### ANTAL STYRELSE MED BALANSERAD KÖNSFÖRDELNING



Diagrammet visar antal företag och könsfördelningen i styrelserna. I 35 av 54 företag är könsfördelningen 40–60 procent kvinnor respektive män.

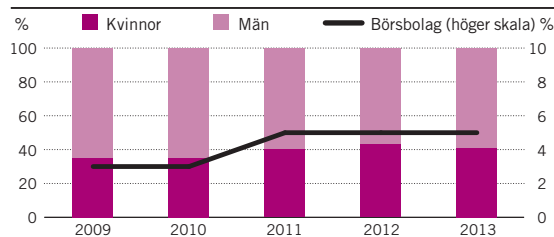
1) Baserat på antal styrelseuppdrag tillsatta av bolagsstämman. Omfattar samtliga företag med statligt ägande exklusive avvecklingsbolaget Preaktio.

## KÖNSFÖRDELNING HEL- OCH DELÄGDA BOLAG – ORDFÖRANDE



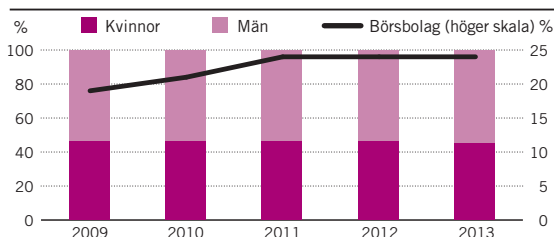
Staplarna visar könsfördelningen i procent för ordförande i de hel- och delägda bolagen. Kurvan visar motsvarande utveckling i börsbolagen.

## KÖNSFÖRDELNING HELÄGDA BOLAG – ORDFÖRANDE



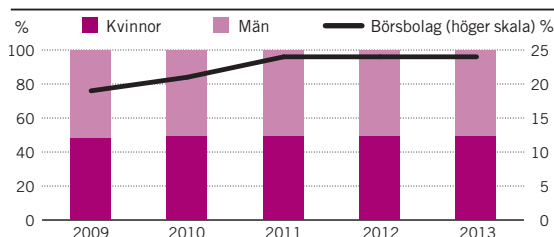
Staplarna visar könsfördelningen i procent för ordförande i de helägda bolagen. Kurvan visar motsvarande utveckling i börsbolagen.

## KÖNSFÖRDELNING HEL- OCH DELÄGDA BOLAG – ORDFÖRANDE OCH LEDAMÖTER



Staplarna visar könsfördelningen i procent för samtliga ledamöter i de hel- och delägda bolagen. Kurvan visar motsvarande utveckling i börsbolagen.

## KÖNSFÖRDELNING HELÄGDA BOLAG – ORDFÖRANDE OCH LEDAMÖTER



Staplarna visar könsfördelningen i procent för samtliga ledamöter i de helägda bolagen. Kurvan visar motsvarande utveckling i börsbolagen.

KÖNSFÖRDELNING – VD OCH LEDNINGSGRUPP<sup>1)</sup>

Kvinnor (K), Män (M)	2012-12-31			2012-12-31		2011-12-31		2010-12-31	
	K, st	M, st	Totalt	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %
VD	15	36	51	29	71	29	71	21	79
Ledningsgrupp <sup>2)</sup>	129	210	339	38	62	38	62	39	61

I sju av bolagen finns ingen ledningsgrupp utöver VD.

1) Utvärderingen omfattar bolag där statens ägarandel är större än 20 procent, exkluderar Dom Shvetsii, Ersättningsmark och Arlandabanan Infrastructure och inkluderar Innovationsbron som fusionerades med Almi i januari 2013.

2) Ledningsgruppen exklusive VD.

## KÖNSFÖRDELNING – LEDAMÖTER UTSEDDA AV BOLAGSSTÄMMAN

Kvinnor (K), Män (M)	2013-05-01			2013-05-01		2012-05-01		2011-05-31		2010-05-31		2009-05-31	
	K, st	M, st	Totalt	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %
<b>Hel- och delägda bolag</b>													
Ordförande	20	34	54	37	63	39	61	39	61	33	67	33	67
Ledamöter	150	171	321	47	53	48	52	46	54	49	51	49	51
<b>Summa ordförande och ledamöter utsedda av bolagsstämman</b>	<b>170</b>	<b>205</b>	<b>375</b>	<b>45</b>	<b>55</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>46</b>	<b>54</b>
<b>Helägda bolag</b>													
Ordförande	18	26	44	41	59	43	57	40	60	35	65	35	65
Ledamöter	128	129	257	50	50	50	50	49	51	49	51	49	51
<b>Summa ordförande och ledamöter utsedda av bolagsstämman</b>	<b>146</b>	<b>155</b>	<b>301</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>48</b>	<b>52</b>

Regeringen eftersträvar balans avseende könsfördelning i styrelserna i de statligt ägda företagen. Per den 1 maj 2013 var andelen kvinnor 45 procent och andelen män 55 procent i den statliga bolagsportföljen. I de helstatliga företagen var andelen kvinnor 49 procent och andelen män 51 procent. Andelen styrelseordförande som var kvinnor uppgick i de helstatliga bolagen till 41 procent. Redovisningen ovan omfattar samtliga företag med statligt ägande.

**B**irgitta Böhlin är styrelseordförande i Almi, Lernia och Apoteksgruppen och har sedan 1980-talet haft många styrelseuppdrag i statligt ägda bolag och stiftelser. Hon var tidigare VD i Samhall under många år.



## Birgitta Böhlin om ...

### ...styrelseuppdrag:

– En bra bolagsstyrelse lagar efter läge. Oavsett om ett bolag har verksamhetsproblem eller står inför ägarförändringar, så har styrelsen bara ett uppdrag och det är att se till bolagets bästa. I ett bolag där styrelsen tvingats bli väldigt operativ, så måste den också vid rätt tidpunkt klara att stiga tillbaka och lämna över det operativa ansvaret till ledningen. Och i bolag som står på statens säljlista, där fokus så lätt hamnar på försäljningsprocessen och det kommande ägarskiftet, är det styrelsens skyldighet att fortsätta se till arbetet med de långsiktiga strategierna.

### ...dynamiken i styrelserummet:

– Styrelseordförande ansvarar för att få upp alla styrelseledamöter på banan och skapa en konstruktiv diskussion. Jag brukar ha ett kort utvärderingsmöte med ledamöterna i slutet av styrelsemötena. Då får jag omedelbar feedback. Jag frågar mig också då och då vad jag tillför styrelsearbetet. Det är en fråga som jag tycker att man kan ställa sig emellanåt.

– Ordföranden har alltid ett kunskapsövertag via kontakterna med ägaren och bolagets ledning. Det är en särställning i styrelsen som varje ordförande måste handskas med på ett intelligent sätt. Min princip är att vara så öppen som möjligt, och i de fall jag av olika skäl inte kan vara öppen så är jag tydlig kring gränsdragningarna.

### ...statliga bolagsstyrelser:

– Staten har blivit mycket bättre på att fråga sig vilka personer som behövs i styrelserna i olika situationer. Det gör att styrelsearbetet blivit spänstigare, diskussionerna i styrelserummet är numera klart bättre kring svåra frågor som affärsutveckling, vilket i förlängningen ger tydliga resultat.

– Styrelseutmaningarna skiljer sig åt mellan bolagen. Vissa av statens bolag genererar ett stort intresse från allmänheten, vilket förutsätter täta kontakter mellan styrelsen och politiker eller Regeringskansliet. I andra bolag handlar styrelsearbetet om att fortsätta gnetandet kring effektiviteten och bolagets förmåga att leverera på ekonomiska mål, samt att leverera enligt övriga anvisningar från ägaren. Så länge de kraven uppnås så är alla nöjda.

– På 15 år har fokus i styrelserna förändrats. I dag ägnas mycket mer tid åt kontroll då ansvarsfrågan har blivit tydligare. Allt mer fokus läggs också på hållbarhet i alla dess dimensioner i de statliga bolagsstyrelserna. I synnerhet hållbarhet blir allt mer synonymt med bolagens varumärke och deras långsiktiga överlevnadsförmåga.





## SVENSKA SPEL

## Ökat ägarengagemang i Svenska Spel

Svenska Spel behövde en ägare som engagerade sig i bolagsfrågorna. På två år har bolaget fått en väl fungerande styrelse, effektivitetsmål och ett tydligare och mer renodlat uppdrag i ägaranvisningen.

Verksamheten inom Svenska Spel befann sig 2011 i ett bekymmersamt läge. Turbulensen som följt efter ett par snabba VD-byten och en misslyckad omorganisation hade sargat förtroendet för både styrelsen och ledningen bland bolagets cirka 2 000 medarbetare. Organisationens självförtroende vacklade, lösningen med en tillförordnad VD var inte långsiktigt tillfredsställande och situationen påverkade även arbetet i styrelsen.

Samtidigt hade konkurrensen inom spel under några år hårdnat. Svenska Spel behövde hitta ett nytt förhållningssätt till både nya spel och spelansvar på den arena som utgör den nya spelmarknaden.

"Situationen hade varit illa nog för ett vanligt bolag, men för Svenska Spel blev situationen särskilt besvärlig. Det är redan från början en stor utmaning att kombinera bolagets uppdrag kring spelansvar – att möjliggöra spel och underhållning för medborgare på ett så ofarligt sätt som möjligt – med att driva verksamheten effektivt. Risken var stor att de interna svårigheterna skulle resultera i minskat fokus på spelansvaret, det vill säga grunden för Svenska Spels existens, vilket ytterst skulle drabba konsumenterna", säger Anitra Steen, styrelseordförande i Svenska Spel sedan 2011.

Samtidigt hade bolagets mångåriga spelverksamhet resulterat i ett antal värdefulla varumärken och därmed en viktig position i det svenska samhället att bygga vidare på med det ansvarsfulla spelandet. För att inte bolaget skulle förlora denna värdefulla position valde staten att bli en mer aktiv ägare i Svenska Spel.

Det fanns flera utmaningar för staten som ägare. En var att öka ägarengagemanget i bolaget. Efter att tidigare har legat utanför Regeringskansliets bolagsförvaltning, så organiserades nu bolaget in under Finansdepartementets bolagsförvaltningsorganisation.

"Ägarens förståelse för vad som hände inom Svenska Spel ökade. Ägaren blev mer närvarande genom att kontakterna och dialogen präglades av mer tydlighet och kunskap kring verksamhetskritiska frågor", säger Marie Loob, finanschef och vice VD i Svenska Spel och mångårig medarbetare i bolaget.

Styrelsen fick flera nya ledamöter och ökade sitt affärsfokus. Nya styrelseordförande Anitra Steen bidrog med sitt affärskunnande från tiden som VD för Systembolaget och fick uppgiften att förbättra styrelsearbetet. Hon berättar:



Svenska Spels ordförande Anitra Steen menar att all verksamhet tjänar på att styras av ekonomiska mål. Foto: Svenska Spel

"Styrelsen sätter tonen i bolaget. Dels genom att stötta men också utmana VD så att denne utvecklar bolaget dels genom att utöva kontroll så att VD utför rätt uppdrag. För att klara dessa två roller är det helt centralt att styrelsen fungerar så väl att ledamöterna först klarar att ifrågasätta varandra och därefter kan enas bakom ett beslut. Det går numera inte ett styrelsemöte utan att vi berör uppdraget, och enligt en ny styrelseutvärdering så fungerar styrelsearbetet bättre än någonsin."

I slutet av 2011 tillträdde Svenska Spels nya VD Lennart Käll vilket gav bolaget ny energi att hantera såväl viktiga strategiska frågor som spörsmål i den dagliga verksamheten. Att få ordning på effektiviteten har varit en av dessa frågor.

Vid årsstämma 2012 blev statens ägaranvisning till bolaget tydligare. Samtidigt beslöt stämman om nya ekonomiska mål i Svenska Spel, från att tidigare inte ha styrt bolaget utifrån några finansiella parametrar. De ekonomiska målen, som utarbetats av Finansdepartementets bolagsförvaltningsorganisation tillsammans med bolaget och dess styrelse, har tagit in i beräkningen att Svenska Spel fortsatt påverkas av den tilltagande konkurrensen på spelmarknaden. Över en konjunkturcykel bör Svenska Spel ha en rörelsemarginal som uppgår till minst 22 procent.

Organisationen i Svenska Spel är nöjd över att ha fått ett effektivitetsmål. Det är en trygghet, något att förhålla sig till.

"All verksamhet tjänar på att styras av ekonomiska mål, och i Svenska Spel finns det ingen konflikt med uppdraget. För Svenska Spel signalerar effektivitetsmålet trovärdighet, att man utåt visar att även om man är en dominant på spelmarknaden så tillåter man sig inte några excesser", säger Anitra Steen.

SVENSKA SPEL



*Svenska Spels mångåriga spelverksamhet har resulterat i ett antal värdefulla varumärken och därmed en viktig position i det svenska samhället för att bygga vidare på det ansvarsfulla spelandet. Foto: Svenska Spel*

# Hållbarhet är ett styrelseansvar

Det är den långsiktiga värdetillväxten i de statligt ägda bolagen som står i fokus för regeringen. Genom att göra styrelserna ytterst ansvariga för bolagens agerande inom miljö, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, anti-korruption och affärsetik samt jämställdhet och mångfald integreras hållbarhet i bolagens affärsstrategi.

## ETT LÅNGSIKTIGT VÄRDESKAPANDE

Staten, i egenskap av Sveriges största bolagsägare, integrerar hållbart företagande i sin bolagsstyrning för att säkra en långsiktigt god värdetillväxt i sina innehav.

De arbetsgivare som har goda värderingar och kan erbjuda en arbetsplats där mångfald värderas och tillvaratas kommer att attrahera och behålla de mest kompetenta medarbetarna. På motsvarande sätt kommer bolag som utvecklar och säljer produkter och tjänster som hjälper kunderna att förbruka mindre energi eller minska sina koldioxidutsläpp med stor sannolikhet att även i framtiden tjäna en hel del pengar. Hållbart företagande handlar således om mer än att följa lagar och regler i de länder där bolagen är verksamma.

Det är naturligt att staten och de statligt ägda bolagen går i spetsen inom området hållbart företagande i syfte att agera föredömligt. Det sker genom att miljömässig och social hållbarhet samt affärsetik integreras i bolagets affärsstrategi och riskanalys samt i varje medarbetares dagliga arbete.

## DEFINITION, HÅLLBART FÖRETAGANDE

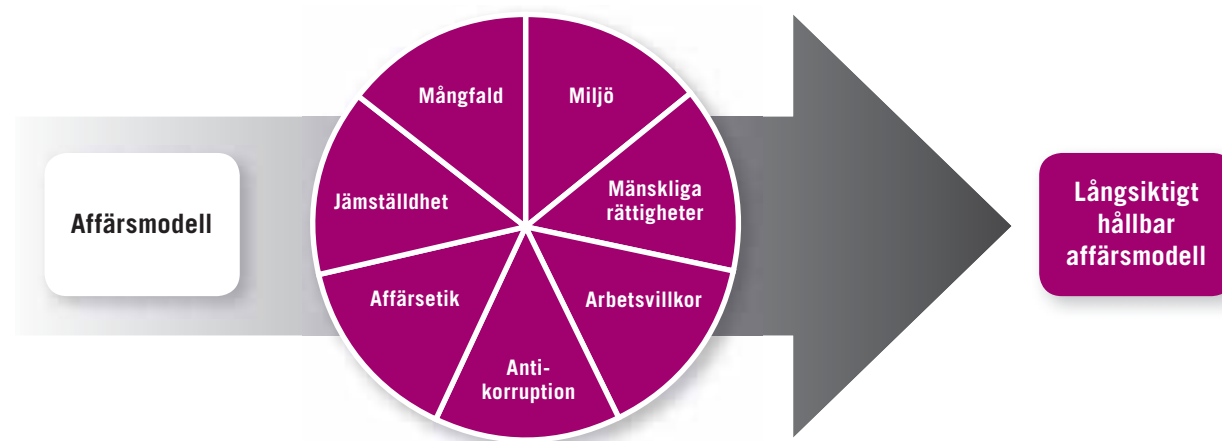
Hållbart företagande innebär att bedriva sin verksamhet på ett sådant sätt att den tillfredsställer dagens behov, utan att äventyra kommande generationers möjlighet att tillfredsställa sina behov (Brundtlandskommissionen).

För att ta tillvara nya affärsmöjligheter behöver företag integrera dessa frågor som en självklar del i sin långsiktiga affärsstrategi. Brister i hållbarhetsarbetet kan innebära stora affärsrisker, med långtgående konsekvenser för bolagets varumärke och långsiktiga lönsamhet då kunder, medarbetare och andra intressenter förväntar sig att bolag agerar ansvarsfullt samt bidrar till en mer hållbar samhällsutveckling.

Bolagen agerar föredömligt genom att:

- agera transparent mot sina intressenter – bland annat genom att hållbarhetsrapportera samt att föra en öppen och konstruktiv dialog med sina viktigaste intressenter
- arbeta strategiskt med hållbart företagande, vilket bland annat innebär att styrelserna fastställer strategiska mål för bolagets hållbarhetsarbete samt att
- samarbeta med andra statligt ägda bolag, det privata näringslivet, ideella organisationer samt andra intressenter för att effektivisera arbetet samt uppnå ännu bättre resultat.

## HÅLLBARHET





## ÄGARSTYRNING OCH HÅLLBARHET

Regeringens syn och förväntningar på de statligt ägda bolagen avseende hållbart företagande framgår av statens ägarpolicy, där formuleringarna kring hållbarhet på senare år blivit tydligare (se s. 123).

De statligt helägda bolagen ska efterleva de internationella riktlinjer som finns kring miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupcion och affärsetik: de tio principerna i FN:s Global Compact, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Särskilt viktigt är detta för bolag i särskilt riskutsatta branscher, eller med verksamhet i länder som brister i efterlevnaden av internationella riktlinjer.

Hållbarhetsfrågorna integreras i bolagsstyrningen genom att beaktas i den finansiella bolagsanalysen, i ägardialogen samt vid rekrytering och utvärdering av styrelseledamöter. Arbetet leds och koordineras av enheten för bolagsanalys och ägarstyrning på Finansdepartementet.

För att bolagens styrelser ska kunna leva upp till ägarens förväntningar kring att arbeta strategiskt med hållbarhetsfrågorna måste de självklart förstå ägarens förväntningar samt besitta relevant kompetens om hållbarhet utifrån bolagets verksamhet, framtida utmaningar och affärsmöjligheter. Finansdepartementet har under 2012 och 2013 vid ett antal tillfällen bjudit in samtliga styrelseledamöter och VD:ar till en dialog om ägarens förväntningar kring hållbart företagande. I samband med dessa dialoger har flera VD:ar och ordföranden i de statligt ägda bolagen presenterat hur de arbetar och tänker kring hållbart företagande.

Arbetet med hållbarhet i den statliga bolagsportföljen ska vara ett ständigt pågående arbete utifrån varje bolags förutsättningar, möjligheter och utmaningar. För att uppnå ett långsiktigt värdeskapande måste bolagen aktivt positionera sig för att möta nya krav och utmaningar, men också se de möjligheter som öppnar sig inom hållbart företagande.

## POLICYS OCH RIKTLINJER

Riktlinjerna för de statligt ägda bolagens hållbarhetsrapportering harmonierar med många av de internationella normerna, och blir sålunda en del av en internationell strävan efter en mer hållbar utveckling.

Några viktiga internationella normsändare:

- **OECD:s riktlinjer för multinationella företag** var ett tidigt initiativ (1976) för att vägleda företag som agerar i en internationell miljö att efterleva de internationella ramverken för hållbarhet och ansvarsfullt företagande i alla delar av deras verksamhet. Riktlinjerna är 44 regeringars gemensamma rekommendationer till multinationella företag. De klargör vilka förväntningar de regeringar som har anslutit sig till dem har på företagen och riktlinjerna är en referenspunkt för företagen och andra intressenter. OECD-länderna och andra anslutna länder har åtagit sig att främja riktlinjerna genom att inrätta nationella kontaktpunkter. I Sverige är regeringen genom Utrikesdepartementet ordförande i den nationella kontaktpunkten. Riktlinjerna omfattar bland annat mänskliga rättigheter, miljö, konkurrens, korrupcion, skatt och produktansvar.
- **Global Compact** är ett globalt FN-initiativ som bygger på tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och korrupcion som formulerats utifrån FN:s kärnkonventioner. Företag som ansluter sig till Global Compact arbetar för att integrera principerna i sina egna verksamheter. Sedan starten 2000 har antalet medlemmar stadigt ökat och uppgår till fler än 10 000 från 145 länder, varav merparten är företag. Bland de statligt ägda bolagen är Akademiska



Hus, Apoteket, Bilprovningen, Nordea Bank, PostNord, SBAB, SAS, SEK, Sveaskog, TeliaSonera, Vattenfall och VisitSweden anslutna till Global Compact.

- **FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter** "Skydda, respektera, åtgärda" har tagits fram för att klargöra staters respektive företags ansvar i förhållande till skyddet och främjandet av de mänskliga rättigheterna. Företag kan inte tillskrivas samma ansvar som stater i skyddet och främjandet av de mänskliga rättigheterna, men ett företag har ett ansvar för att respektera dessa rättigheter i sitt företagande och att verka för att de inte medverkar till att dessa rättigheter kränks. Företagens verktyg för att kunna ta sitt ansvar är att genomföra en noggrann undersökning, en så kallad "due diligence".
- **Global Reporting Initiative (GRI)** är riktlinjer för rapportering av hållbarhetsarbete, i ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv. På så sätt är det ett stöd och verktyg för företag och organisationer att rapportera sitt arbete utifrån till exempel Global Compact och OECD:s riktlinjer. GRI syftar till att öka möjligheten att följa upp och utvärdera företagens hållbarhetsarbete och att öka jämförbarheten. I maj 2013 lanseras en ny, omarbetad version av GRI:s riktlinjer (G4).

### MÅL OCH MÅLUPPFÖLJNING

Det är respektive bolagsstyrelses ansvar att definiera och fastställa relevanta hållbarhetsmål och övergripande strategier för att nå dessa mål. Varje enskilt bolag har sina specifika affärsmöjligheter och risker kopplade till hållbarhet. Bolagen har själva bäst kunskap om vilka frågor som är mest relevanta och väsentliga just för sin verksamhet, bland annat utifrån de branscher och länder som de är verksamma i. Det är därför styrelsens ansvar, och inte årsstämman, att fastställa de strategiska hållbarhetsmålen.

Staten som ägare ställer dock vissa kvalitetskrav på de strategiska hållbarhetsmålen, som ska vara:

- få och övergripande
- relevanta för bolagets affärsverksamhet och hållbarhetsutmaningar
- långsiktiga och utmanande
- uppföljningsbara (behöver inte vara kvantifierbara)
- tydliga och enkla att kommunicera samt
- fastställda av styrelsen.

Syftet med att fastställa hållbarhetsmål är ur ett ägarperspektiv att säkerställa långsiktigt värdeskapande genom att styrelse och företagsledning arbetar mot långsiktiga, utmanande och uppföljningsbara mål. Styrelserna måste försäkra sig om att de får rätt beslutsunderlag för att arbeta strategiskt med frågor kopplade till hållbart företagande samt att på ett strukturerat sätt kunna mäta, följa upp och utvärdera bolagets hållbarhetsrisker och affärsmöjligheter.

Fastställande av mål för hållbarhetsarbetet och uppföljning av dessa mål är viktiga instrument i den löpande ägardialogen samt i ägarens egen analys av bolagen.

### SAMVERKAN I STATLIGA BOLAGSPORTFÖLJEN

Staten i egenskap av bolagsägare initierar och uppmuntrar kontakter och nätverksbyggande mellan bolagen med statligt ägande med fokus på hållbart företagande. För att strukturera och utveckla samarbetet har staten etablerat nätverket Hållbart företagande, där bolagen med statligt ägande kan dela med sig av sina erfarenheter och diskutera viktiga frågor. Syftet är att öka kunskapen samt stärka och effektivisera arbetet mot ett hållbart företagande. Nätverket har hittills träffats fyra gånger med olika teman: antikorruption, mångfald, GRI:s nya ramverk för rapportering samt kartläggning och genomlysning av de internationella riktlinjerna i ägarpolicyn. Nätverket drivs och koordineras av bolagsförvaltningsorganisationen inom Finansdepartementet, utifrån bolagens behov och önskemål.

### BOLAGENS TRANSPARENS OCH INTRESSENTDIALOG

Statens aktier i de 54 bolagen ägs ytterst av svenska folket och det är därför en självklarhet att bolagen öppet, såväl internt som externt, ska kommunicera sitt arbete kring hållbart företagande. En öppen och tydlig kommunikation kring hållbarhetsarbetet bidrar till att skapa förtroende för bolagen. Transparens tydliggör risker och möjligheter, ger intressenterna insyn i det pågående arbetet gör det möjligt att följa stegvisa förbättringar och bättre förstå vilka utmaningar bolagen möter.



## Intervju med Jan Sundling, styrelsens ordförande

SJ



### MÅLET ÄR ATT BLI BÄST I KLASSEN

SJ har på många sätt ett naturligt försteg när det gäller hållbarhet. Verksamheten är i sig miljövänlig. Hela 40 procent av kunderna väljer SJ av just denna anledning och alla resor är märkta med Bra Miljöval, tågen är energieffektiva och drivs med vatten- och vindkraft. Men SJ:s ordförande, Jan Sundling, med ett förflutet på SAS och Green Cargo, menar att Hållbart företagande ställer större krav:

– SJ måste vara en god samhällsmedborgare. Vi ska ha en hög ambitionsnivå, vara innovativa och driva på arbetet för att förbruka mindre resurser och värna miljön. Vi ska hitta bra lösningar för våra kunder och värderingar som genomsyrar bolaget och attraherar unga människor.

Jan Sundling har länge haft ett stort engagemang för hållbarhetsfrågor. Han nämner Brundtlandrapporten och lyfter fram de stora fördelarna i att ha en struktur att arbeta efter:

– Om inte strukturen finns så fungerar det inte. Hållbarhetsfrågorna måste in i målen, i verksamhetsplaneringen och i rapporteringen. Nyckelbegreppen är People, Planet, Profit, i den

ordningen. Man måste ha ett system som håller ihop; från vision och mission, till mål och mått, planer och processer.

Jan Sundling framhåller att det nu finns mycket goda förutsättningar att arbeta med dessa frågor på SJ.

– Det är ett styrelse- och ledningsansvar. Vi har en ny vd, Crister Fritzon, som driver de här frågorna. Och vi har precis rekryterat en hållbarhetschef som kommer att sitta i koncernledningen. Nu ska vi jobba igenom vår vision och mission och vilka områden vi ska fokusera på. Långsiktig hållbarhet är en förutsättning för att nå avkastningskraven.

Och ambitionerna är höga:

– Vi ska bli ett föredöme bland de statligt ägda bolagen, och det kommer att gå fort. Målet är att bli bäst i klassen. SJ är ett av de säkraste och mest miljövänliga sätten att resa. Vårt bästa bidrag till hållbarhet är att förbättra punktligheten, så att fler väljer tåget. Det är det absolut viktigaste.

Han har också en hälsning till ägaren:

– Jag är jätteglad över att ägaren nu ska bli bättre på att följa upp hållbarhetsarbetet! Det är ett modernt sätt att jobba på och det skapar förutsättningar för de statligt ägda bolagen att flytta fram sina positioner och verkligen agera föredömligt och därmed bli mer lönsamma.

Även om bolagen själva har stor kunskap om sina viktiga hållbarhetsfrågor så är dialogen med bolagets intressenter avgörande för ett långsiktigt framgångsrikt hållbarhetsarbete. Genom att bolagen identifierar sina viktigaste intressenter och hållbarhetsfrågor skapas prioriteringar för förändring.

#### RAPPORTERING ENLIGT GRI

I regeringens riktlinjer för extern rapportering åläggs bolagen att samtidigt med årsredovisningen publicera en oberoende bestyrkt och kvalitetssäkrad hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiative (GRI), vilket är den mest etablerade internationella standarden för hållbarhetsredovisningar. Genom att använda GRI som utgångspunkt ges möjlighet till jämförelser över tid och mellan företag inom branscher och sektorer, både nationellt och internationellt. I maj 2013 lanserar GRI sitt nya ramverk för hållbarhetsrapportering – GRI G4.

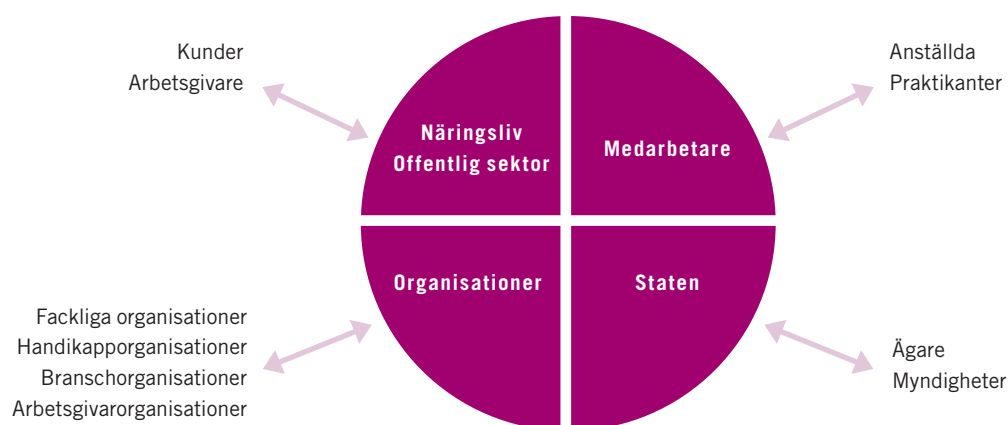
#### HÅLLBARHETSMÅL VATTENFALL

Vattenfall ska minska sina koldioxidutsläpp till 65 miljoner ton i absoluta utsläpp till 2020 (2010 var utsläppen 94 miljoner ton).

Vattenfalls tillväxttakt inom förnybar energi ska vara högre än den genomsnittliga tillväxttakten för de marknader bolaget verkar på i norra Europa. Detta mäts årligen.

Kvantitativa mål på energieffektivisering – såväl internt som externt – ska sättas. Detta sker så snart EU-direktiven för energieffektivisering har omvandlats till konkreta, nationella mål.

#### SAMHALLS VIKTIGASTE INTRESSENTER FINNS INOM FYRA SEKTORER



En viktig del av hållbarhetsarbetet är att ha en aktiv dialog med bolagets intressenter. En intressentanalys identifierar intressenterna och vilka förväntningar dessa har på bolaget samt ger information om viktiga förtroendefrågor och stöd i att skapa en agenda för förändring.





## Intervju med Torborg Chetkovich, VD och koncernchef

# Swedavia



### HÅLLBARHET ÄR EN INTEGRERAD DEL AV VERKSAMHETEN

Swedavia är världsledande i utvecklingen av miljösmyta flygplatser. I dag är alla tio flygplatser inom det nationella basutbudet klimatcertifierade enligt den högsta nivån av ACA, Airport Carbon Accreditation. Swedavia jobbar hårt för att minimera miljöpåverkan och integrerar hållbarhetsfrågor i verksamhetsplanering och verksamhetsutveckling. Torborg Chetkovich, Swedavias VD, lyfter fram vikten av att strukturera arbetet:

– Hållbarhetsplanen är integrerad i vår affärsplan, och i den strategiska planen. Vi har mål för ekonomin, men också för miljö och socialt ansvar.

Alla områden har haft en bra utveckling 2012. Swedavia levererar.

– Det är viktigt att varje företag hittar sin egen definition av hållbarhet. Det finns inte en modell som fungerar för alla. För oss är hållbarhet en självklar del i affären. Alla mål är beslutade

i styrelsen och rapporteras i samband med kvartalsboksluten.

Hon påminner om att Sverige är väldigt beroende av ett hållbart resande.

– Vi behöver snabba och effektiva transporter, både inom Sverige och ut i världen. Vi vill verka för en förståelse för flygets betydelse och hur Swedavia ska bidra till hållbara flygresor.

Torborg Chetkovich framhåller vikten av att engagera medarbetarna i arbetet.

– Det är verksamheten som måste äga frågorna och alla medarbetare behöver förstå vad det innebär och hur de kan bidra. Medarbetarna är delaktiga i affärsplanarbetet och vi bryter ner målen på varje enskild enhet. Det får inte bli för teoretiskt, det är först när det blir handfast och begripligt som vi får en verklig förändring.

Vilket är det viktigaste utmaningen framöver?

– Att uppnå vårt miljömål för 2020: Nollutsläpp av fossil koldioxid. Vi har redan gjort en hel del, mellan 2005 och 2012 har vi sänkt utsläppen med nästan 60 procent. Men det är ett tufft mål som kommer att kräva en hel del investeringar i exempelvis energieffektivisering, nya fordon och ny teknik.

## Styrelsedialog – tema Hållbarhet

Under 2012 och 2013 bjöd bolagsförvaltningen in samtliga styrelseledamöter och VD i de statligt ägda bolagen till en dialog om ägarens förväntningar kring hållbart företagande. Syftet var att skapa en dialog och ett erfarenhetsutbyte kring hållbarhetsfrågorna och att ge bolagen möjlighet att dela med sig av sina tankar och arbetssätt. Medverkade gjorde bland andra statssekreterare Erik Thedéen och Emma Ihre, ansvarig för Hållbart företagande inom enheten för bolagsanalys och ägarstyrning i Finansdepartementet. SJ:s styrelseordförande Jan Sundling var en av dem som berättade om arbetet med hållbarhetsfrågor i bolagen.



### OLIKA TILLÄMPNINGSNIVÅER FÖR GRI-RAPPORTERING

TILLÄMPNINGSNIVÅ	C	B	A
GRI:s redovisningskrav	C+ = Med bestyrkanderapport	B+ = Med bestyrkanderapport	A+ = Med bestyrkanderapport
Beskrivningar av organisationens profil	Redovisa kriterierna 1.1, 2.1–2.10, 3.1–3.8, 3.10–3.12, 4.1–4.4, 4.14–4.15	Redovisa alla kriterier	Redovisa alla kriterier
Beskrivningar av angreppssätt för varje indikatorkategori	Krävs ej	Krävs för varje indikatorkategori	Krävs för varje indikatorkategori
Redovisning av kärnindikatorer	Redovisa minst 10 indikatorer, varav minst en från varje kategori; samhälle, ekonomi, och miljö	Redovisa minst 20 indikatorer, varav minst en från varje kategori; samhälle, ekonomi, och miljö	Med hänsyn till varje indikatorer betydelse, redovisa samtliga kärnindikatorer eller förklara varför vissa ej redovisas

GRI:s riktlinjer för hållbarhetsredovisning möjliggör tre olika redovisningsnivåer ("GRI Application Levels") nämligen C, B, A beroende på redovisningens innehåll och omfattning. Nivå C är den lägsta nivån och lämpar sig för de företag som inte tidigare har gjort någon hållbarhetsredovisning. När redovisningen har genomgått extern granskning får företaget lägga till ett "+" till den redovisningsnivå som egendeklareras, exempelvis B+.



REDOVISNING AV HÅLLBARHETSRAPPORTERING 2012<sup>1)</sup>

Företag	Hållbarhetsredovisning enligt GRI	Nivå	Bestyrkt
Akademiska Hus	Ja	B	Ja
Almi Företagspartner	Ja	C	Ja
APL (Apotek Produktion & Laboratorier)	Ja	C	Ja
Apotekens Service	Ja	C	Ja
Apoteket	Ja	B	Ja
Apoteksgruppen	Ja	C	Ja
Arlandabanan Infrastructure	Ja	C	Ja
Bilprovningen	Ja	B	Ja
Bostadsgaranti	Ja	C	Ja
Dramaten	Ja	C	Ja
ESS (European Spallation Source)	Ja	C	Ja
Fouriertransform	Ja	C	Ja
Green Cargo	Ja	B	Ja
Göta kanalbolag	Ja	C	Ja
InfraNord	Ja	C	Ja
Inlandsinnovation	Ja	C	Ja
Jernhusen	Ja	C	Ja
Lernia	Ja	C	Ja
LKAB	Ja	C	Ja
Metria	Ja	C	Ja
Miljömärkning Sverige	Ja	C	Ja
Miljöstyrningsrådet	Ja	C	Ja
Nordea Bank	Ja	B	Ja
Operan	Ja	C	Ja
PostNord	Ja	C	Ja
RISE Research Institutes of Sweden Holding	Ja	C	Ja
Saab Parts	Nej	–	–
Samhall	Ja	B	Ja
SAS	Ja	A	Ja
SBAB	Ja	C	Ja
SEK (Svensk Exportkredit)	Ja	B	Ja
SJ	Ja	B	Ja
SOS Alarm	Ja	C	Ja
Specialfastigheter	Ja	C	Ja
Statens Bostadsomvandling	Ja	C	Nej
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	Ja	C	Nej
Sveaskog	Ja	B	Ja
Svedab	Ja	C	Ja
Svenska Skeppshypotek	Ja	C	Ja
Svenska Spel	Ja	C	Ja
Svevia	Ja	C	Ja
Swedavia	Ja	C	Ja
Swedfund International	Ja	C	Ja
Swedesurvey	Ja	C	Ja
Systembolaget	Ja	B	Ja
TeliaSonera	Ja	B	Ja
Teracom Group	Ja	C	Ja
Vasallen	Ja	C	Ja
Vattenfall	Ja	B	Ja
Vectura Consulting	Ja	C	Ja
VisitSweden	Ja	C	Ja
Voksenåsen	Ja	C	Ja

1) Dom Shvetsii och Ersättningsmark ingår ej i sammanställningen.

# Hållbara lönenivåer och anställningsvillkor

Ersättningar till ledande befattningshavare i näringslivet är en viktig förtroendefråga. Bolagen med statligt ägande bör därför ge sina chefer lön och pensioner som är väl avvägda.

## EN FÖRTROENDEFRÅGA

I dag har kravet på sunda ersättningssystem blivit en av de viktigaste bolagsstyrningsfrågorna både i Sverige och internationellt. Ersättningar kritiserar ibland för att inte vara transparenta, beslutade på fel sätt, vara för höga samt skapa en känsla av orättvisa inom bolagen och i samhället.

En central del i bolagsstyrningen av bolagen med statligt ägande är att ersättningarna till ledande befattningshavare är rimliga och väl avvägda. Omvärldens förväntningar är höga på hur bolagen med statligt ägande och dess företrädare ska uppträda. För staten är det viktigt att vara en tydlig, professionell och ansvarsfull ägare.

## RIKTLINJER FÖR ANSTÄLLNINGSVILLKOR

Den 20 april 2009 beslutade regeringen om de nu gällande riktlinjerna för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande (*läs riktlinjerna i sin helhet på s. 129*). Möjligheten att ge rörlig lön till ledande befattningshavare togs bort i dessa riktlinjer. I företag där staten direkt eller indirekt är en av flera delägare bör regeringen i dialog med övriga ägare verka för att regeringens riktlinjer tillämpas så långt som möjligt. Styrelserna i bolag med statligt ägande är ansvariga för att regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare tillämpas.

Enligt ersättningsprinciperna i riktlinjerna ska totalersättningen till ledande befattningshavare vara rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd och ändamålsenlig, samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till andra

jämförbara företag utan ska präglas av måttfullhet. Riktlinjerna anger även att detta ska vara vägledande också för den totala ersättningen till övriga anställda.

## UPPFÖLJNING

Inom Regeringskansliet sker en kontinuerlig uppföljning av ersättningsnivåerna i bolagen med statligt ägande. Regeringskansliet har uppdragit åt ett konsultbolag att undersöka hur regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare har efterföljts. Undersökningen har baserats på information från företagen gällande anställningsvillkor och ersättningar till ledande befattningshavare och de har undersökt hur bolagen med statligt ägande följer riktlinjerna. Vidare har de jämfört ersättningsnivåer i bolagen med statligt ägande med marknadsdata från privata företag, vilket ger relevanta jämförelser. För varje bolag med statligt ägande har fem–tio jämförelsebolag identifierats, sammanlagt ingår drygt 300 jämförelsebolag i undersökningen.

Utgångspunkten för undersökningen har varit huruvida totalersättningen till VD och övriga ledande befattningshavare varit ”konkurrenskraftig men ej löneledande”, som det uttrycks i regeringens riktlinjer. Med totalersättning avses alla fasta och rörliga ersättningar och förmåner till den anställde inklusive pension. De delägda börsnoterade företagen TeliaSonera och Nordea Bank har valt att inte ingå i undersökningen<sup>1</sup>.

## ANDELEN LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE SOM HAR FÖRMÅNSBESTÄMD PENSION MINSKAR

Andelen ledande befattningshavare som har förmånsbestämd pension minskar. 2012 hade en fjärdedel av alla VD:ar och cirka en tredjedel av övriga ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande förmånsbestämd pension. För ledande befattningshavare är detta i huvudsak baserat på tillämpliga kollektivavtal och är därmed inte i strid med riktlinjerna. I andra fall är det gamla avtal som ännu inte omförhandlats.

### POSITIV UTVECKLING AV EFTERLEVNAD

I 2012 års uppföljning av ”Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare” framgår att:

- Inget företag har rörlig lön till varken VD eller övriga ledande befattningshavare
- Andelen övriga ledande befattningshavare med förmånsbestämd pension minskar
- Antalet personer med pensionsålder under 62 år blir färre
- Antalet personer med uppsägningstid över 6 månader (från företagets sida) blir färre

1) Andra bolag som inte ingår i undersökningen är det delägda ryska företaget Dom Shvetsii och Ersättningsmark.



Sedan 2003 har även pension som andel av totalersättningen minskat något bland bolagen med statligt ägande. Under 2012 utgjorde pensionsförmåner cirka 25 procent av totalersättningen i genomsnitt för bolagen med statligt ägande, vilket är i linje med den privata marknaden.

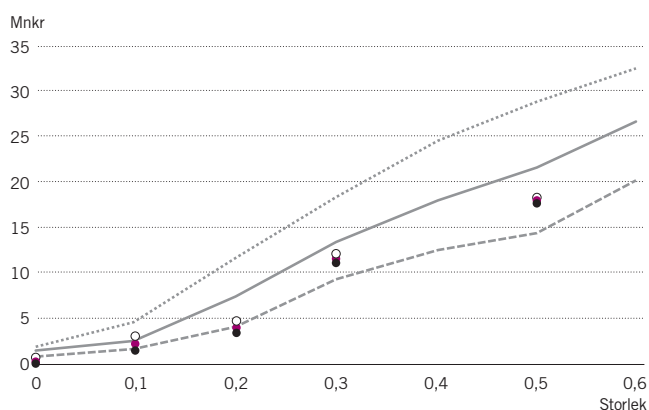
Enligt regeringens riktlinjer ska, vid uppsägning från bolagets sida, uppsägningstiden inte överstiga sex månader och avgångsvederlag ska inte utgå längre än i 18 månader. Med undantag för två personer (av sammanlagt 402 personer i sammanställningen) har samtliga ledande befattningshavare 24 månader eller kortare sammanlagd uppsägningstid och avgångsvederlag.

Enligt regeringens riktlinjer ska pensionsåldern i bolagen med statligt ägande inte understiga 62 år och bör lägst vara 65 år. Två VD:ar och fem andra ledande befattningshavare har en pensionsålder som är lägre än 62 år.

### LÖNEUTVECKLING FÖR VD UNDER MARKNADSGENOMSNIET

Under perioden 2009–2012 har totalersättningen till VD:ar i bolag med statligt ägande ökat med 3,6 procent i genomsnitt per år, vilket är lägre än marknadens ökning på 4,8 procent per år. Utvecklingen för totalersättning till VD:ar i bolagen med statligt ägande har för dessa år legat under marknadsgenomsnittet. Nivåmässigt ligger lönen för huvuddelen av samtliga VD:ar i närheten av marknadens median, och inom kvartilerna. Två av bolagen har en totalersättning till VD som ligger över marknadens övre kvartil. Sju VD:ar har en totalersättning över 5 miljoner kronor, vilket i relation till marknadsgenomsnittet dock inte är högre än den övre kvartilen. Se figur nedan.

### TOTAL ERSÄTTNING TILL VD



○ övre kvartilen för statligt ägda bolag i en viss storlek  
● median för statligt ägda bolag i en viss storlek  
● undre kvartilen för statligt ägda bolag i en viss storlek

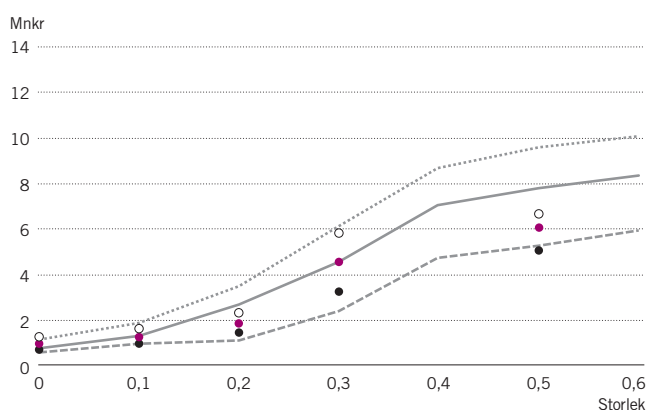
..... övre kvartilen för jämförelsebolage  
— median för jämförelsebolagen  
- - - undre kvartilen för jämförelsebolagen

**Marknad:** För varje statligt bolag har 5–10 jämförelseföretag definierats (totalt drygt 300 bolag) vilket utgör "Marknaden"

**Storlek:** För de statligt ägda bolagen och jämförelseföretagen har en storleksbedömning mellan 0–1 gjorts. Alla bolag har viktats och storleksindelats efter anställda (25%), omsättning (25%), balansomslutning (25%) och en kvalitativ faktor (25%)

Total ersättning avser alla fasta och rörliga ersättningar och förmåner till den anställde inklusive pension.

### TOTAL ERSÄTTNING TILL ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE



## APOTEKET

## Apoteket

Vid stämman 2013 fick Apoteket nya ekonomiska mål. Målen ska bidra till att skapa ett fullt kommersiellt och lönsamt bolag i en starkt konkurrensutsatt marknad, till gagn för alla i samhället. Tillgängligheten på läkemedel ska öka för konsumenten, notan för skattebetalare ska minska och värdet på Apoteket ska öka.

När förvaltningen av Apoteket i mars 2012 flyttades till Finansdepartementet från Socialdepartementet togs ett nytt steg i omstöpningsprocessen av både apoteksmarknaden och bolaget. Regeringen begränsade samma år Apotekets handlingsutrymme via ett nyetableringsförbud på öppenvårdsmarknaden till och med april 2014 i det fall marknadsandelen överstiger 36 procent, i syfte att ytterligare stimulera konkurrenterna att etablera en lönsam konkurrens. Statens utgångspunkt är dock att Apoteket ska vara ett fullt kommersiellt bolag, eftersom det är till gagn för alla i samhället att bolaget agerar effektivt. För att undvika intressekonflikter mellan å ena sidan tillsynen av apoteksmarknaden, som hanteras av Socialdepartementet, och å andra sidan bolagets utveckling mot ett ännu bättre fungerande bolag, flyttades ägarfrågorna till Finansdepartementets bolagsförvaltning.

Regeringens målsättning kring apoteksmarknaden har i flera mått uppfyllts sedan omregleringen inleddes 2009. I dag finns en väl fungerande apoteksmarknad där både små och stora aktörer etablerar sig, där konkurrens sker på samma villkor, där det finns en säker och hållbar läkemedelsförsörjning, och där konsumenterna har god tillgänglighet och service. Konkurrenternas etablering på konsumentmarknaden, antingen via delar av Apotekets tidigare butiksnät som avyttrades 2009 eller genom nya apotek, har utvecklat såväl köp- och försäljningsmönster som distributionen av läkemedel. De senaste två åren har även läkemedelsförsörjningen, tjänster och dosleveranser till landstingen konkurrensutsatts, och Apotekets marknadsandel som tidigare var 100 procent har halverats.

Apoteket har under denna tid genomgått en rejäl omstöpningsprocess. Antalet anställda har på fem år minskat från 11 000 till drygt 4 000, ledningen har i stora delar bytts ut och under nya VD:n Ann Carlsson befinner sig hela bolaget i en förändringsprocess där bolaget måste utveckla sin kommersiella själ från att tidigare haft uppdraget att uteslutande leverera kvalitet.

Christian W Jansson, styrelseordförande i Apoteket sedan 2009, säger: "Vi har två viktiga utmaningar framför oss. Vi måste lära oss att ta betalt för Apotekets starka varumärke och kvalitet, inte minst från landstingen. I dag har vi en oöverträffad leveranssäkerhet, och eftersom affären nu är konkurrensutsatt kan vi inte fortsätta att bjuda på den



Styrelseordförande Christian W Jansson ser viktiga utmaningar för Apoteket.  
Foto: Apoteket AB

gratis. Dessutom måste detaljhandelsapoteken få en bättre logistikkedja mellan grossister och butiker, som fungerar både mer kostnadseffektivt och bättre än i dag. Det tjänar alla på."

De nya ekonomiska mål som Apoteket fick vid årsstämman 2013 bidrar till att dessa förändringar genomförs. Målen ska bidra till att göra Apoteket lönsamt och effektivt. Samtidigt skapas värde långsiktigt i bolaget.

- Lönsamhetsmål EBIT 3% (utfall 2012: 0,6%)
- Nettoskuldsättningsgrad 40–80% (utfall 2012: 70%)
- Utdelningspolicy 40–60% intervall (utfall 2012: 50%)<sup>1)</sup>

1) Årets utdelning är 50 procent av nettoresultatet när resultatet anpassats för engångseffekten av en ändrad skattesats samt justerats för pensioner.

*Christian W Jansson kommenterar de ekonomiska målen:*

"Det är bra med tydliga mål och det finns ingen konflikt mellan en fungerande apoteksmarknad och att Apoteket drivs som ett effektivt bolag. Däremot innebär det att Apoteket kommer att behöva fokusera på sin huvudaffär, och sluta att ha en del funktioner som kan uppfattas som 'bra-att-ha'. Skuldsättningsmålet är dock utmanande till följd av den engångsutdelning av eget kapital som skedde efter verksamhetsåret 2010 när Apoteket fått betalt för apoteksförsäljningarna."

I det framtida ägarstyrningsarbetet finns en successiv förnyelse av styrelsen. "Vi har haft en i stort sett intakt styrelse sedan omregleringens start 2009. Det har varit en klok och stimulerande styrelse att arbeta i. Den har varit lojal mot sin ägare, vilket alla styrelser ska vara. Men en styrelse är ingen permanent företeelse utan det krävs rotation för att även fortsättningsvis kunna stötta VD:s förändringsarbete i Apoteket."

 apoteket

*Apoteket har genomgått en rejäl omstöpning sedan omregleringen av apoteksmarknaden inleddes 2009. Antalet anställda har på fem år minskat från 11 000 till drygt 4 000. Foto: Apoteket AB*

## Tydliga mål som följs upp

Att fastställa och följa upp tydliga mål är ett viktigt verktyg i styrningen av företagen med statligt ägande. Genom att lägga fast realistiska och samtidigt ambitiösa mål i en process där ägare, styrelse och bolagsledning aktivt tar del blir målen, utfallen och bolagens arbete för att nå målen centrala komponenter i den löpande ägardialogen.

### EKONOMISKA MÅL I BOLAG MED STATLIGT ÄGANDE

Bolag med statligt ägande verkar i många fall under marknadsmässiga villkor på konkurrensutsatta marknader. I dessa fall är värdeskapande det övergripande målet i bolagsstyrningen. Med samma förutsättningar och krav på verksamheten som andra aktörer stärks konkurrenskraft, värdeutveckling samt kapitaleffektivitet, samtidigt som risken för konkurrensnedvridning minskar. Processen för att lägga fast och följa upp ekonomiska mål bidrar till detta.

För drygt ett år sedan tog finansmarknadsminister Peter Norman initiativet till att se över processen för hur de ekonomiska målen sätts och följs upp. Syftet var att säkerställa att tydliga mål sätts i dialog med bolaget och att målen blir både ambitiösa och realistiska men också att de systematiskt följs upp. Genom en tydligt strukturerad målprocess läggs också grunden för en aktiv dialog mellan ägare och bolag kring målen och deras utfall. När målen utarbetas i dialog med bolagen, snarare än ensidigt formulerade krav, skapas en mer nyanserad och ändamålsenlig styrning samtidigt som kvaliteten och realismen i målen förbättras. Under en treårsperiod revideras nu de ekonomiska målen för samtliga bolag som förvaltas av Finansdepartementet, bolag för bolag. I det följande beskrivs kort syftet, metoden och processen.

### EKONOMISKA MÅL

Syftet med att fastställa ekonomiska mål för bolagen är att:

- säkerställa värdeskapande
- uppnå kapitaleffektivitet
- hålla de finansiella riskerna på en rimlig nivå
- tillförsäkra ägaren en hållbar och förutsägbar utdelning
- möjliggöra utvärdering av bolagens lönsamhet, effektivitet och risknivå.

Den metod som tillämpas för att fastställa ekonomiska mål bygger på en analys i flera steg.

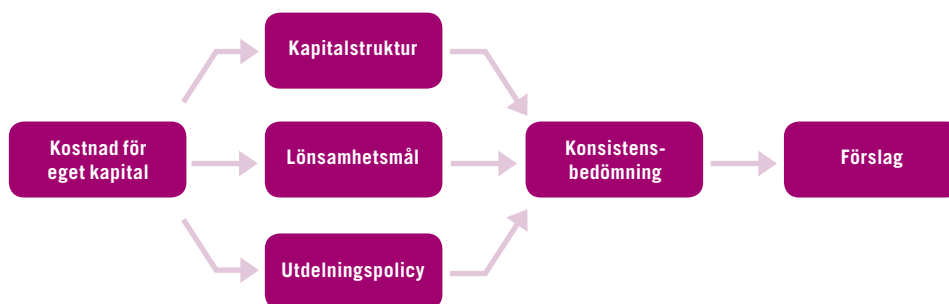
#### Fastställa kostnaden för eget kapital

Utgångspunkten för analysen är kostnaden för eget kapital. Denna kostnad ska spegla statens risk med sitt ägande i bolaget. Gör bolaget mer riskfyllda investeringar stiger också kostnaden för eget kapital. Att skapa avkastning genom att dra upp risknivån innebär alltså inte nödvändigtvis att värdeskapandet och därmed nyttan ökar för ägaren, staten. Kostnaden för eget kapital avgör alltså om staten får en rimlig kompensation för sitt risktagande i ägandet. Kostnaden kan också sägas utgöra en vattendelare mellan värdeskapande och värdeförstörande investeringar och blir därmed också ett naturligt golv för lönsamhetsmålet. Typiskt sett används CAPM (Capital Asset Pricing Model) för att uppskatta kostnaden för eget kapital.

#### Lägga fast en lämplig kapitalstruktur

Teoretiskt brukar man söka efter en kapitalstruktur som är optimal på det sättet att den minimerar den sammanvägda kostnaden av eget och lånat kapital. En sådan analys görs i detta steg, men den kompletteras också med analyser av jämförbara bolag och även med en analys av bolagets rörelserisk. Denna analys är särskilt viktig eftersom en lämplig kapitalstruktur också måste

### METODEN FÖR ATT FASTSTÄLLA EKONOMISKA MÅL



bedömas som robust och finansiellt motståndskraftig, samtidigt som ambitionen är att hålla bolagen så effektivt kapitaliserade som möjligt. Målet uttrycks oftast som nettoskuldssättningsgrad, företrädesvis som ett intervall.

### Definiera ett ambitiöst lönsamhetsmål

Lönsamhetsmålet ska ge uttryck för en ambitiös men samtidigt uppnåelig målbild för bolaget. Det är i sammanhanget viktigt att betona att ägarens mål ska ses som ett mål som ska uppnås över en konjunkturcykel och inte som ett avkastningskrav som måste vara uppfyllt vid varje tidpunkt. Kostnaden för eget kapital, som lagts fast med utgångspunkt i ägarens risk i innehavet, utgör som nämnts ett golv för lönsamhetsmålet. Om bolagets avkastning under en längre tid systematiskt understiger kapitalkostnaden förstörs värde och det kan då vara fråga om en otillåten subvention om bolaget verkar på en marknad med fri konkurrens. Kapitalkostnaden kan därmed ses som ett lägsta krav på avkastning, därav benämningen avkastningskrav.

Genom att sätta ett lönsamhetsmål som överstiger kapitalkostnaden säkerställs att värde skapas över tiden men också att bolaget drivs så att inte bristande effektivitet och därmed slöseri med skattebetalarnas pengar uppstår. Vid fastställandet av lönsamhetsmålet är därför ambitionen att säkerställa en operationellt effektiv verksamhet i varje bolag en viktig drivkraft. Analyser av bolagets affärsplan liksom bedömningar och jämförelser med utgångspunkt i bolagets bransch blir därmed viktiga komponenter.

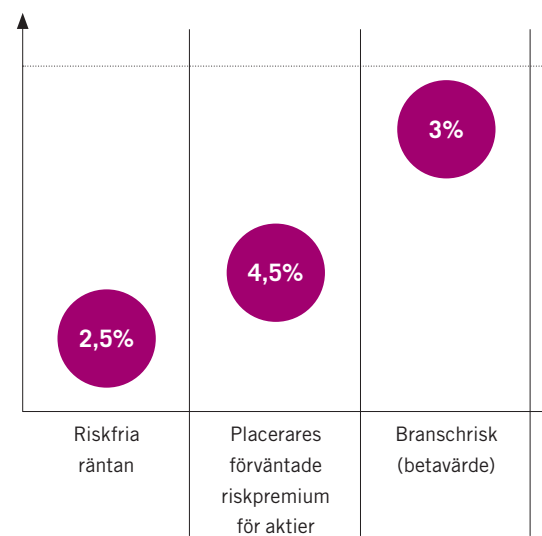
I normalfallet används avkastningen på eget eller operativt kapital som lönsamhetsmål, men andra mål, som exempelvis marginalmål, kan vara mer lämpliga i vissa fall.

### Utvärdering av ekonomiska mål

Målen ska vara framåtblickande och långsiktiga. Det är därför naturligt att målen, på grund av årliga fluktuationer i resultatet, exempelvis drivet av konjunkturen, överskrids vissa år medan de inte nås andra år.

Utvärderingen baseras därför på en kombination av historiskt utfall och bedömd förmåga att uppnå målen kommande år, ofta med utgångspunkt i den affärsplan som bolaget presenterar. Som ett led i denna utvärdering träffar representanter för ägaren bolagets styrelseordförande minst en gång per år för att diskutera de ekonomiska målen, deras utfall och relevans liksom bolagets arbete för att nå målen. Vid dessa möten kan såväl äga-

### KAPITALKOSTNAD FÖR EGET KAPITAL FÖR BOLAG X



ren som bolaget väcka frågan om det är nödvändigt att revidera målen. Det kan exempelvis förledas av väsentliga förändringar i bolagets strategi, strukturellt förändrade marknadsförutsättningar, liksom av större förvärv eller avyttringar. Större och varaktiga förändringar i makroförutsättningarna som den riskfria räntan och riskpremien för marknadsportföljen kan också vara en grund att omarbete målen.

När målen revideras ger bolagets styrelse VD i uppdrag att i samverkan med Regeringskansliets förvaltningsorganisation analysera och vid behov föreslå eventuella förändringar i målen. Detta arbete bedrivs i form av ett projekt som lämnar ett gemensamt förslag till bolagets styrelse, ett förslag som sedan bereds parallellt i Regeringskansliet. Efter beslut i styrelsen fattar ägaren beslut om de ekonomiska målen på en ordinarie eller extra bolagsstämma. Eftersom de ekonomiska målen beslutas av såväl ägare som bolag, kommuniceras dessa och deras utfall externt av båda parter. Ägaren kommunicerar via denna publikation "Verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande" och bolagen kommunicerar via sina årsredovisningar.



## Intervju med Ulrika Nordström och Leif Ljungqvist

*Ulrika Nordström är analytiker och Leif Ljungqvist är förvaltare vid Finansdepartementets bolagsförvaltningsorganisation. Under 2012 arbetade de bland annat med översynen av Apotekets finansiella mål.*



### Vilka fördelar ser ni med att ha nya ekonomiska mål på plats i de statligt ägda bolagen?

**ULRIKA:** Jag tycker att den största fördelen ligger i att det nu, efter en sådan här process, råder en samsyn mellan å ena sidan Apoteket, och å andra sidan oss som ägare kring vart bolaget är på väg. Arbetet har klargjort att bolagets verksamhet ska vara värdeskapande, alltså lönsam, under beaktande av de särskilda förutsättningar som ges av statens marknadsrestriktioner för Apoteket.

**LEIF:** Och jag som både ser ägar- och styrelseperspektivet märker tydligt att det efter ett sådant här arbete finns en ömsesidig förståelse mellan ägare, styrelse och bolagsledning. Det skapar även bra förutsättningar inför ägardialogen, när ansvarigt statsråd för bolagsförvaltningen träffar Apoteket i ägarfrågor och bland annat diskuterar och följer upp bolagets verksamhet och resultat.

### Hur reagerade bolaget och styrelsen på att ägaren ville sätta nya mål?

**ULRIKA:** Enbart positivt! Jag upplever generellt bland bolagens ledningar och styrelser att det finns utrymme för en spänstig dialog kring målen. Möjligen tycker bolagen att vi analytiker ibland är väl detaljorienterade.

**LEIF:** Det har hänt en hel del både i Apoteket och på bolagets marknad under de senaste åren. Inom styrelsen tyckte vi därför att det var en bra timing att se över de ekonomiska målen så att de har relevans för den verksamhet som bolaget nu bedriver.

### Hur påverkas ägarens målarbete av att bolagsförvaltarna inom förvaltningsorganisationen även sitter i styrelsen?

**ULRIKA:** Det har varit en stor tillgång! Att Leif är ledamot i Apotekets styrelse innebär att han har gedigen kunskap om både apoteksbranschen och de affärskritiska frågorna i bolaget – en kunskap som är avgörande för detta arbete. Leif har också bidragit med att förmedla styrelsens perspektiv i processen.

### Vad var svårast i processen?

**ULRIKA:** En av de största utmaningarna kring Apoteket var att göra målen så oberoende som möjligt av Apotekets stora pensionstillgång. Pensionstillgången påverkar Apotekets nyckeltal, men bolaget kan inte fritt disponera dessa medel. Det var därför viktigt att hitta relevanta nyckeltal som fångar den operativa verksamhetens situation.

**LEIF:** Nivåerna på de ekonomiska målen måste vara ambitiösa, men samtidigt nåbara och realistiska. En väl underbyggd analys ger dock grunden för detta.

### Beslutet om målen togs vid årsstämman 2013. När märker man av nyttan med målen?

**LEIF:** Redan i dag arbetar Apoteket och styrelsen med fokus på de nya målen. Ledningen arbetar med att implementera de nya målen fullt ut i organisationen. De nya ekonomiska målen är viktiga att kunna följa upp i dialogen med bolaget och ytterst ligger de till grund för hur ägaren mäter om verksamheten i bolaget är värdeskapande.

## EKONOMISKA MÅL – MÅL OCH UTFALL 2012

%	LÖNSAMHET		KAPITALSTRUKTUR		UTDELNING	
	Avkastning eget kapital (om ej annat anges)		Soliditet (om ej annat anges)		Andel av årets vinst	
	Mål	Utfall 2012	Mål	Utfall 2012	Mål	Utfall 2012
Akademiska Hus	5,1	6,8	30–40	46,1	50	50
APL	12–14	neg	ca 50	36,8	33	0
Apoteket	>20	13,8	25–30	36,2	>50	8,4
Apoteksgruppen	>4	7,9	ca 80	77,5	40	0,0
Bilprovningen	15 <sup>1)</sup>	39,3	35	75,7	40–60	20
Bostadsgaranti	5,5	16,9			33	35
Green Cargo	10	35,0	30	35,9	50	0
Infranord	16	0	>33	30,7	50–75	0
Jernhusen	12	13,2	35–45	42,8		36
Lernia	5 <sup>2)</sup>	neg	40–50	42	30–50	0
LKAB	10	22,1	>50	72,3	30–50	63
PostNord	10	2,0	>35	39,0	>40	40
Samhall	7	3,1	>30	46,0	0	0
SAS	>8 <sup>3)</sup>	neg	>35	30 <sup>4)</sup>	30–40	0
SJ	10	10,3	>30	51,1	33	33
SOS Alarm	8	neg	>30	29,0	5 <sup>5)</sup>	0
Specialfastigheter	3,6	24,3	25–35	34,2	50	50
SSC	10	1,8			30–50	0
Sveaskog	7	12,3	35–40	47,0	>60	70
Svenska Spel	>22 <sup>6)</sup>	22,0			100	100
Svevia	13	neg	>30	24,5	50–75	0
Swedavia	9	10,3	>35	29,1	30–50	0
Swedesurvey	5 <sup>7)</sup>	neg	>40	48,2		
Swedfund	2,0 <sup>8)</sup>	0,25				
Systembolaget	6,9	12,9	35	27,4	>50	50
TeliaSonera					>50	62
Teracom Group	17	13,0	>30	35,0	40–60	53
Vasallen	6,6	6,5	>50	93,0	30–50	54
Vattenfall	9 <sup>9)</sup>	8,4	50–90 <sup>10)</sup>	72,1 <sup>10)</sup>	40–60	40
Vectura	15	5,7	<50	57,8	50–70	70

%	LÖNSAMHET		KAPITALSTRUKTUR		UTDELNING	
	Avkastning eget kapital		Kärnprimärkapitalrelation		Andel av årets vinst	
	Mål	Utfall 2012	Mål	Utfall 2012	Mål	Utfall 2012
SBAB	7,4 <sup>11)</sup>	7,3			1/3	0
SEK	8,6 <sup>12)</sup>	5,0	16 <sup>13)</sup>	19,8	30	30

- 1) Avkastning sysselsatt kapital (har även vinstmarginalmål: 10 procent – utfall 21.5 procent)
- 2) Rörelsemarginal
- 3) Rörelsemarginal
- 4) Soliditet (dvs. ej justerad soliditet som tidigare)
- 5) Utdelningsmålet uppgår till 5 procent av eget kapital
- 6) Rörelsemarginal
- 7) Rörelsemarginal
- 8) Genomsnittlig avkastning på eget kapital före skatt ska överstiga den genomsnittliga statskuld räntan med ett års löptid. Avkastningen ska mätas över rullande sjuårsperioder.
- 9) Avkastning sysselsatt kapital
- 10) Nettoskuld sättningsgrad
- 11) Genomsnitt under den senaste femårsperioden ska uppgå till den 5-åriga statsobligationsräntan plus 5 procent. Nya mål beslutades vid stämman 2013 (se separat sida om SBAB)
- 12) Genomsnittet av den 10-åriga statsobligationsräntan under de senaste 10 åren plus 5 procent
- 13) Mål: 16 procent, dock lägst 12 procent

# Ett år med sjunkande underliggande resultat

Under 2012 stärktes det samlade resultatet för statens bolag med 18 procent, främst till följd av en positiv skatteeffekt samt en engångsnedskrivning under jämförelseåret 2011. Det underliggande resultatet för 2012 sjönk emellertid. Utdelningarna för verksamhetsåret 2012 var i nivå med föregående år.

## OMSÄTTNING

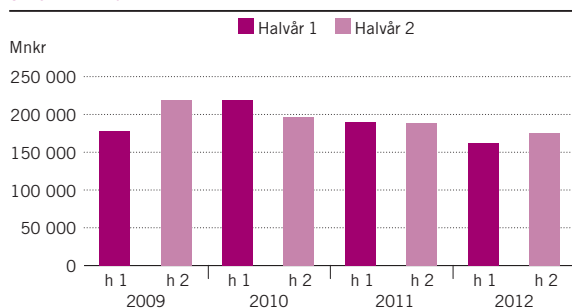
Omsättningen för bolagen med statligt ägande minskade 2012 med fem procent från 373,5 till 353,6 miljarder kronor jämfört med föregående år. Total omsättning inklusive statens ägarandel i intressebolagen<sup>1)</sup> minskade med fem procent. Nedgången förklaras främst av att Vattenfalls omsättning under 2012 minskade åtta procent eller 12,7 miljarder kronor beroende på avyttrad verksamhet samt lägre elpriser. Vattenfall svarar för 47 procent av omsättningen i den statliga bolagsportföljen, respektive 42 procent av total omsättning (inklusive intressebolagen).

LKAB:s omsättning minskade under året med 13 procent eller 4,2 miljarder kronor till följd av lägre järnmalmpriser. Apoteket minskade omsättningen med 1,6 miljarder kronor till följd av ökad konkurrens och förlorade upphandlingar inom slutenvårdsmarknaden.

## RESULTAT

Resultatet efter skatt uppgick 2012 till 48,8 (41,4) miljarder kronor. Resultatökningen för helåret på 17,8 procent förklaras delvis av sänkt bolagsskattesats vilket bidrog positivt till resultatet. Dessutom belastades 2011 års resultat av en engångsnedskrivning i Vattenfall. Rensat för denna nedskrivning minskade Vattenfalls resultat efter skatt under 2012 med 18 procent. I LKAB minskade resultatet med 2,2 till 8,8 miljarder kronor och i PostNord med nästan en miljard till 0,3 miljarder kronor. Sveaskogs och Akademiska hus resultat ökade med 1,3 respektive 0,7 miljarder kronor.

## OMSÄTTNING



1) Inkluderar intressebolagen utifrån statens kapitalandel.

## INVESTERINGAR

Bruttoinvesteringarna ökade med fem procent under 2012 jämfört med föregående år, från 56,9 till 59,9 miljarder kronor. Vattenfall svarar 2012 för nära 30 miljarder kronor, vilket var sex miljarder lägre än året innan. Swedavia, Svenska Spel och PostNord ökade sina investeringar kraftigt, till 3,4 miljarder, 6,5 miljarder respektive 2,9 miljarder kronor. LKAB:s investeringar på 5,8 miljarder var 13 procent högre än föregående år.

## KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten, exklusive företagen inom den finansiella sektorn (SBAB och SEK), minskade med elva procent till 55,7 (62,4) miljarder kronor.

## UTDELNINGAR

För verksamhetsåret 2012 uppgick utdelningarna från de statligt ägda bolagen till 26,6 (27,8) miljarder kronor. Utdelningarna är fyra procent lägre jämfört med föregående år då Sveaskog gjorde en engångsutdelning om fyra miljarder kronor. För verksamhetsåret 2012 ökade utdelningen i Vattenfall med 2,3 miljarder kronor och i LKAB med 0,5 miljarder kronor jämfört med 2011.

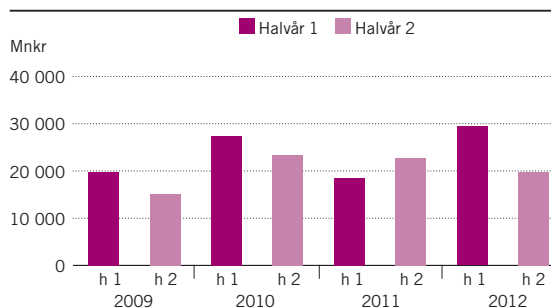
## ANSLAGSFINANSIERING

Bland de statligt ägda företagen finns ett antal bolag som erhåller anslag från staten för att utföra vissa uppdrag eller sköta viss verksamhet. Exempelvis erhåller Dramaten och Operan finansiering som nationalscener för talteater respektive opera och balett. Samhall får anslag för att genomföra sitt arbetsmarknadspolitiska kärnuppdrag att skapa utvecklande arbeten för personer med funktionsnedsättning och RISE för att investera i strategisk kompetens- och strategiutveckling. Under 2012 fick bolag med statligt ägande sex miljarder kronor i anslag.

## FÖRSÄLJNINGAR

Under 2012 genomfördes inga försäljningar av statligt ägda bolag.

## RESULTAT EFTER SKATT<sup>1)</sup>





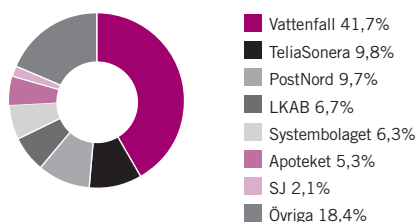
## BRUTTOINVESTERINGAR

Mnkr	2012	2011	2010
Vattenfall	29 581	35 750	41 794
TeliaSonera	20 984	17 915	16 669
Svenska Spel	6 478	2 294	1 052
LKAB	5 808	5 126	3 973
PostNord	3 833	2 362	1 277
Swedavia	3 418	1 057	11 495
Akademiska Hus	2 917	2 688	1 725
Jernhusen	1 176	1 246	1 401
Specialfastigheter	1 118	888	855
Svevia	1 048	989	529
Systembolaget	985	571	417
SJ	803	874	858
Inlandsinnovation	399	1	
Teracom Group	317	344	1 528
Green Cargo	300	525	437
Almi Företagspartner	180	159	107
Sveaskog	172	229	299
Vasallen	166	291	213
Fouriertransform	141	150	272
SBAB	136	50	28
Apoteket	134	343	287
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	113	121	92
RISE Research Institutes of Sweden Holding	112	91	
Innovationsbron	105	103	92
Övriga	455	630	269

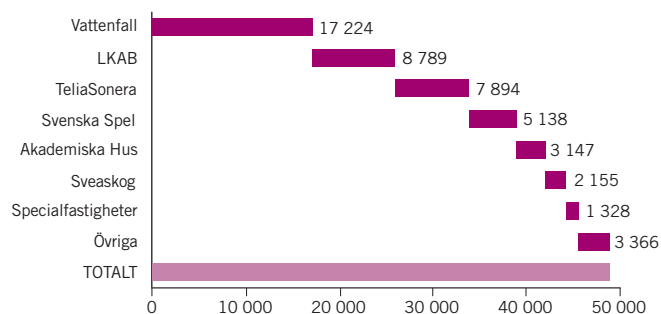
Sammanställningen visar bolag vars bruttoinvesteringar överstiger 100 mnkr 2012. Intressebolagens investeringar uppgår till 100 procent trots att statens ägande är lägre.

## ARVODESÖVERSIKT – BOLAGENS ERSÄTTNING TILL REVISORER 2012

Företag	Revisions- intäkter, mnkr	Övriga konsult- tjänster, mnkr	Totalt, mnkr	Andel revision, %	Andel totala revisions- arvoden, %
BDO	0,6	0,4	1,0	57,7	0,3
Deloitte	26,5	21,3	47,8	55,4	15,3
Ernst & Young	79,8	33,4	113,2	70,5	46,3
Grant Thornton	3,7	3,3	7,0	26,4	2,1
KPMG	5,2	12,3	17,4	29,7	3,0
PwC	56,4	29,5	85,9	65,6	32,7
Övriga	0,4	0,0	0,5	91,3	0,2
<b>Summa exkl. Riksrevisionen</b>	<b>172,7</b>	<b>100,2</b>	<b>272,9</b>	<b>63,3</b>	<b>100,0</b>
Riksrevisionen	1,1	0,0	1,1	100,0	0,6
<b>Summa inkl. Riksrevisionen</b>	<b>173,8</b>	<b>100,2</b>	<b>274,0</b>	<b>63,4</b>	<b>100,6</b>

OMSÄTTNINGSFÖRDELNINGEN FÖR DE STÖRSTA BOLAGEN 2012, MOTSVARANDE STATENS ÄGARANDEL<sup>1)</sup>

1) Nettoomsättning inklusive intressebolagen i förhållande till statens kapitalandel.

RESULTAT EFTER SKATT JAN-DEC 2012 (MNKR)  
BOLAG MED STÖRST RESULTATPÅVERKAN

## VÄRDERING AV PORTFÖLJEN AV STATLIGT ÄGDA BOLAG

### Årlig värdering

Årligen görs en värdering av de statligt ägda bolagen som offentliggörs i samband med publiceringen av denna verksamhetsberättelse. I värderingen ingår samtliga de 54 statliga bolagen, inklusive de tre börsnoterade bolagen.

### Värderingsmetoder

De bolag som totalt utgör cirka 95 procent av värdet har värderats med utgångspunkt i metoder som är vedertagna på marknaden, huvudsakligen så kallade kassaflödesvärderingar kompletterade med relativvärderingar. Fastighetsbolagen har värderats till substansvärde och börsbolagen till marknadsvärde. Restande bolag i portföljen är upptagna till värdet av eget kapital.

### Angreppssätt

Bolagen har värderats med utgångspunkt att staten är ägare. Detta innebär att värdet skulle kunna skilja sig signifikant från det värde som skulle kunna realiserars vid en eventuell försäljning eller börsintroduktion. Ett exempel på en värdepåverkande skillnad är de särskilda villkor, uppdrag eller begränsningar som vissa bolag verkar under.

För att öka jämförbarheten över åren har bolagens utdelningar och andra in- och utbetalningar från till exempel aktieförsäljningar, nyemissioner och annat som bidrar till att ägaren minskar eller ökar innehavet specificerats. Genom att lägga tillbaka utdelningar och ovan beskrivna transaktionsvärden kan förvaltningens värdeskapande över tid analyseras.

### Portföljsammansättning

Bolagsportföljen har delats upp i nio sektorer: Basindustri/Energi, Tjänster, Finans, Telekom, Fastighet, Konsument, Transport, Infrastruktur och Övrigt. Värdemässigt utgjorde Basindustri/Energi den största sektorn i statens bolagsportfölj även under 2012.

### Bolagsportföljens värdeförändring 2012

Det uppskattade värdet på statens noterade och onoterade bolagsinnehav uppgick per december 2012 till 570 miljarder kronor, en minskning om cirka 10 miljarder kronor, eller 1,7 procent, jämfört med december 2011. Totalavkastningen<sup>1)</sup> på bolagsportföljen var under 2012 cirka 3,1 procent. Direktavkastningen<sup>2)</sup> uppgick till cirka 4,8 procent. Som jämförelse uppgick direktavkastningen på Stockholmsbörsen<sup>3)</sup> till 15 procent under samma period.

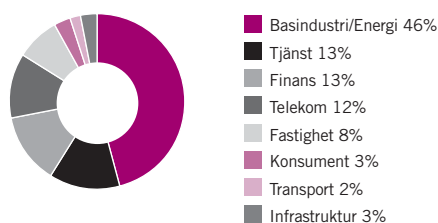
De största negativa värdeförändringarna redovisade energi- och industrisektorn, medan bank- och finanssektorn noterade den största positiva värdeförändringen. Den lägre värderingen för energi- och industrisektorn förklaras främst av lägre förväntade elpriser. Bank- och finanssektorn steg till följd av lägre förväntad risk. En faktor som har haft en generell positiv påverkan på samtliga bolagsvärderingar är den sänkta svenska bolagsskatten som sänkts från 26,3 procent till 22 procent.

1) Totalavkastning = (Portföljvärde UB + Utdelning) / Portföljvärde IB.

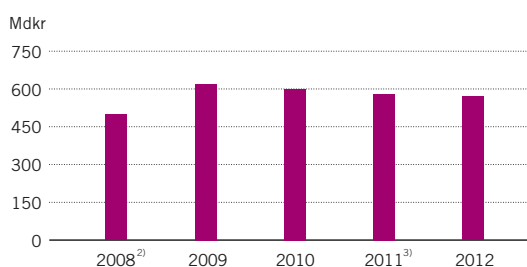
2) Direktavkastning = Utdelning / Portföljvärde IB.

3) Mätt i termer av OMXSB-index ("total return"; dvs. utdelningar återinvesteras i index).

## SEKTORFÖRDELNING



## VÄRDERING PORTFÖLJ MED STATLIGT ÄGDA BOLAG<sup>1)</sup>



1) Värde per 31 december.

2) Exklusive Vasakronan som såldes under 2008.

3) Minskat ägande i Nordea Bank.

## ANSLAG/OMSÄTTNING FÖR 2012

Mnkr	Anslag 2012	Nettoomsättning 2012	Andel anslags- finansiering, %
Almi Företagspartner	125	980	13
Apotekens Service	40	213	19
Dramaten	221	262	84
Göta kanalbolag	29	35	82
Innovationsbron	176	238	74
Miljöstyvningsrådet	18	6	285
Operan	423	508	83
PostNord	25	38 920	0
RISE Research Institutes of Sweden Holding	473	1 676	28
Samhall	4 405	2 412	183
SOS Alarm	193	854	23
VisitSweden	140	282	50
Voksenåsen	10	46	22
<b>Summa</b>	<b>6 278</b>	<b>46 432</b>	<b>14</b>

Exkluderat övriga rörelseintäkter

## FÖRESLAGEN UTDELNING FÖR 2012 (STATENS ANDEL)

Mnkr	Ägarandel, %	2012	2011
Akademiska Hus	100	1 355	1 245
APL (Apotek Produktion & Laboratorier)	100	2	2
Apoteket	100	31	200
Apoteksgruppen	100	0	160
Bilprovingen <sup>1)</sup>	100	70	34
Bostadsgaranti	50	9	5
Jernhusen	100	100	100
LKAB	100	5 500	5 000
Nordea Bank	13	1 560	1 260
PostNord	60	62	221
SEK	100	213	420
SJ	100	157	12
Specialfastigheter	100	365	312
Sveaskog	100	435	4 473
Svenska Spel	100	5 137	5 007
Systembolaget	100	90	159
TeliaSonera	37	4 602	4 605
Teracom Group	100	125	110
Vasallen	100	30	0
Vattenfall	100	6 774	4 433
Vectura Consulting	100	17	23
<b>Summa</b>		<b>26 634</b>	<b>27 781</b>

1) Från och med mars äger staten 100 procent av Bilprovingen, från att tidigare ha ägt 52 procent.

## RESULTATRÄKNING

Mnkr	2012	2011
Nettoomsättning (inkl. ev. anslag)	353 617	373 522
Övriga intäkter	17 459	13 150
Kostnader	-320 098	-332 232
Resultat från andelar i intresseföretag	7 617	6 827
Värdeförändringar	389	423
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>58 984</b>	<b>61 691</b>
Finansiella intäkter	5 185	6 439
Finansiella kostnader	-13 725	-16 210
<b>Resultat före skatt</b>	<b>50 444</b>	<b>51 920</b>
Skatt	-2 146	-10 568
Resultat från avvecklad verksamhet	626	104
<b>Årets resultat</b>	<b>48 786</b>	<b>41 408</b>
Hänförbart till aktieägare i moderbolaget	48 507	42 194
Hänförbart till minoritetsintressen	279	-633
<b>Summa</b>	<b>48 785</b>	<b>41 561</b>

## BALANSRÄKNING

Mnkr	2012	2011
<b>Tillgångar</b>		
Materiella anläggningstillgångar	467 993	458 316
Immateriella tillgångar	47 186	54 088
Finansiella tillgångar	802 897	815 280
Omsättningstillgångar	220 265	211 540
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 538 341</b>	<b>1 539 224</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>		
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	363 607	346 381
Eget kapital hänförbart till aktieägare i minoritetsintressen	14 213	12 395
<b>Summa eget kapital</b>	<b>377 820</b>	<b>358 776</b>
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>1 538 341</b>	<b>1 539 224</b>

## KASSAFLÖDE

Mnkr	2012	2011
Kassaflöde från löpande verksamhet	55 744	62 379
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-29 038	-33 002
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-24 333	-27 295

## ÖVRIGA UPPLYSNINGAR

Mnkr	2012	2011
Bruttoinvesteringar	59 895	56 882
Av- och nedskrivningar	36 081	38 933
Omsättning som avser anslag från staten	6 209	6 182
Antal anställda exkl intressebolag	132 383	139 140
Antal anställda inkl intressebolagen	175 052	182 251
Soliditet, %	24,6	23,3
Avkastning på eget kapital, %	13,7	12,3

## De börsnoterade innehaven

Marknadsvärdet på statens innehav i TeliaSonera, SAS samt Nordea Bank uppgick till 105,5 miljarder kronor vid utgången av 2012. Detta motsvarar 18,5 procent av värdet på den totala portföljen av statligt ägda bolag (värderad till 570 miljarder kronor per december 2012).

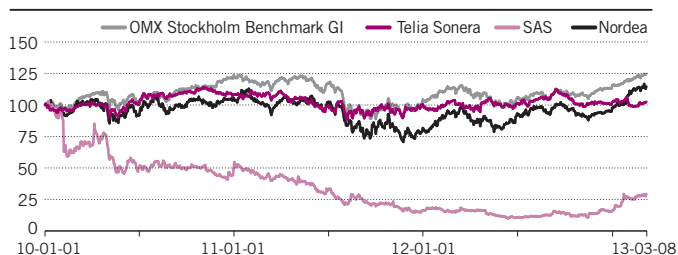
Det samlade värdet på de börsnoterade innehaven har under året varit i princip oförändrat. Kursen i TeliaSonera, vilket är det enskilt största aktieinnehavet, har fallit med sex procent. Denna värdeminskning har kompenseras av en kursuppgång i Nordea-aktien med 17 procent. OMX Stockholm Benchmark Index steg under året med tolv procent.

Under de inledande månaderna 2013 ökade värdet på de börsnoterade innehaven. I januari och februari 2013 steg värdet på statens aktieinnehav med sju procent, att jämföras med en uppgång på nio procent i OMX Stockholm Benchmark Index.

### FÖRSÄLJNINGSMANDAT I BÖRSBOLAG

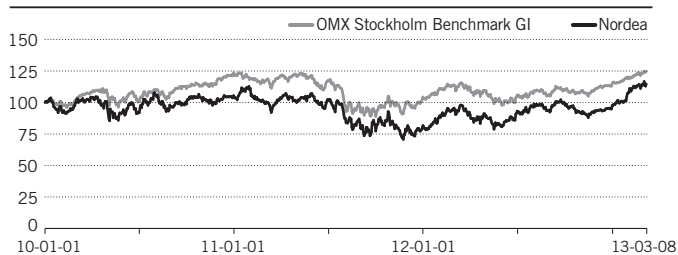
Regeringen har ett bemyndigande från riksdagen att minska eller avveckla ägandet i SAS och Nordea Bank. Under 2012 var det statliga ägandet i börsbolagen oförändrat.

### TOTALAVKASTNING STATENS BÖRSNOTERADE INNEHAV JANUARI 2010–MARS 2013

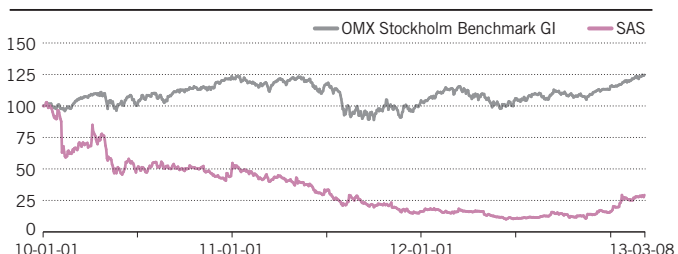


Grafen ovan visar totalavkastning (kursutveckling och återinvesterad utdelning) för statens börsnoterade innehav sedan januari 2010.

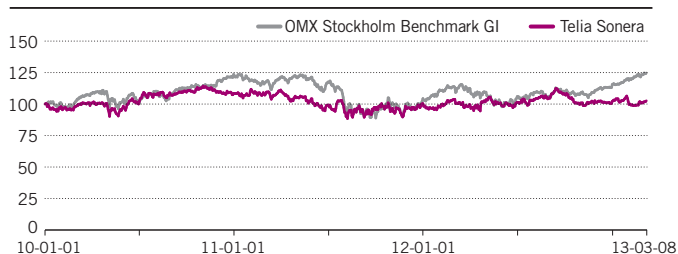
### NORDEA – KURSUTVECKLING



### SAS – KURSUTVECKLING



### TELIASONERA – KURSUTVECKLING



### BÖRSVÄRDE STATENS NOTERADE AKTIEINNEHAV, MNKR

Bolag	Ägarandel i bolaget	Statens innehav, antal aktier	Aktiernas andel av statens totala bolagsportfölj (värde 570 mdkr)	31 dec 2012		31 dec 2011		28 feb 2013	
				Marknadsvärde, mnkr	Marknadsvärde, mnkr	Kursförändring jämfört med 31 dec 2011	Marknadsvärde, mnkr	Kursförändring jämfört med 31 dec 2011	
TeliaSonera	37,3 %	1 614 513 748	12,5 %	71 135	75 511	-6 %	71 652	1 %	
SAS	21,4 %	70 500 000	0,1 %	553	564	-2 %	1 029	86 %	
Nordea Bank	13,4 %	544 181 711	5,9 %	33 794	28 978	17 %	40 732	21 %	
<b>Totalt</b>			<b>18,5 %</b>	<b>105 483</b>	<b>105 053</b>	<b>0 %</b>	<b>113 116</b>	<b>7 %</b>	

Källa: Bloomberg



SAS är ett av de tre börsnoterade bolagen där staten finns med som delägare. SAS är den största flygbolagskoncernen i norra Europa och transporterade cirka 28 miljoner reguljärpasagerare under 2012. Foto: SAS





## Företagsöversikt

- 45 Akademiska Hus
- 46 Almi Företagspartner
- 47 APL (Apotek Produktion & Laboratorier)
- 48 Apotekens Service
- 49 Apoteket
- 50 Apoteksgruppen
- 51 Arlandabanan Infrastructure
- 52 Bilprovningen
- 53 Bostadsgaranti
- 54 Dom Shvetsii
- 55 Dramaten
- 56 ESS
- 57 Fouriertransform
- 58 Green Cargo
- 59 Göta kanalbolag
- 60 Infranord
- 61 Inlandsinnovation
- 62 Jernhusen
- 63 Lernia
- 64 LKAB
- 65 Metria
- 66 Miljömärkning Sverige
- 67 Miljöstylningsrådet
- 68 Nordea Bank
- 69 Operan
- 70 PostNord
- 71 RISE
- 72 Saab Parts
- 73 Samhall
- 74 SAS
- 75 SBAB
- 76 SEK
- 77 SJ
- 78 SOS Alarm
- 79 Specialfastigheter
- 80 SSC (Svenska rymdaktiebolaget)
- 81 Statens Bostadsomvandling
- 82 Sveaskog
- 83 Svedab
- 84 Svenska Skeppshypotek
- 85 Svenska Spel
- 86 Svevia
- 87 Swedavia
- 88 Swedesurvey
- 89 Swedfund
- 90 Systembolaget
- 91 TeliaSonera
- 92 Teracom Group
- 93 Vasallen
- 94 Vattenfall
- 95 Vectura Consulting
- 96 VisitSweden
- 97 Voksenåsen

Ur föreställningen Nötknäpparen  
på Kungliga Operan.  
Foto: Operan



## AKADEMISKA HUS

Akademiska Hus Aktiebolag bildades 1993 i samband med ombildningen av Byggnadsstyrelsen. Företagets huvuduppgift är att bidra till utvecklingen av kunskaps-Sverige genom att erbjuda landets universitet och högskolor ändamålsenliga och sunda lokaler för utbildning och forskning. Företaget har också ett ansvar att som förvaltare tillvarata de stora ekonomiska och kulturella värden som finns i fastigheterna. Företaget agerar affärsmässigt och i öppen konkurrens.

### VERKSAMHET

Akademiska Hus är ett av Sveriges största fastighetsföretag. Universitet och högskolor är företagets största kundgrupp. Företagets verksamhet består i att äga, förvalta, projektera, bygga och utveckla fastigheterna så att kunderna ska kunna fokusera på sin huvuduppgift, dvs. utbildning och forskning. En viktig grund för bolagets verksamhet är att man agerar hållbart, affärsmässigt och på marknadsmässiga villkor. Detta medför ett effektivt resursutnyttjande, att konkurrensen på fastighetsmarknaden inte snedvrids samt en långsiktig ansvarfull förvaltning av det stora fastighetsbeståndet. Vidare ges möjligheter att oavsett konjunkturläge investera betydande summor i nya projekt för lärosätena runt om i Sverige. Kännetecknande för Akademiska Hus verksamhet är långa kontrakt med stabila kunder vilket ger en fördelaktig riskprofil. Företaget har verksamhet över hela landet, med huvudkontoret i Göteborg.

### EKONOMI

Akademiska Hus hyresintäkter ökade som en följd av främst driftsättningar av nya anläggningar samt om- och tillbyggnationer. Driftsöverskottet förbättrades på grund av ovanstående men också som en följd av lägre drifts- och underhållskostnader. En stor kostnadspost utgörs av energi, där bolaget genomför effektiviseringsarbeten. Standarden på bolagets fastighetsbestånd håller i dag en hög nivå till följd av tidigare stora satsningar. Årets resultat efter skatt ökade markant då bolagsskatten sänktes till 22 procent, vilket medförde att den beräknade uppskjutna skatten påverkades positivt. Förändringen har dock inte haft någon kassaflödeseffekt utan är endast bokföringsmässig. Värdeförändringarna i fastighetsbeståndet var något negativt som en följd av justerade värderingsantaganden. Bruttoinvesteringarna fortsatte att öka där beslutade och planerade investeringar samt idéprojekt uppgick till drygt 26 miljarder kronor vid årsskiftet 2012/13.

### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Eva-Britt Gustafsson VD: Kerstin Lindberg Göransson

Ordf: Eva-Britt Gustafsson Led: Olof Ehrlén, Per Granath, Leif Ljungqvist, Pia Sandvik, Gunnar Svedberg, Maj-Charlotte Wallin, Ingemar Ziegler Arb rep: Tomas Jennlinger, Anders Larsson Revisor: Hans Warén, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 250 (200) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 125 (100) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

### MÅL

Akademiska Hus arbetar med mål inom ett antal olika områden. Lönsamhetsmålet innebär att avkastningen på eget kapital ska motsvara den femåriga statsobligationsräntan plus 4 procentenheter över en konjunkturcykel. Soliditeten ska uppgå till mellan 30 och 40 procent. Miljömålen ställs upp dels för det kommande året, dels långsiktigt. Huvudmålet är att mängden köpt energi, angivet i kWh/kvm, ska minska med 40 procent till år 2025 jämfört med år 2000.

### UTDELNINGSPOLICY

Målet är att utdelningen ska uppgå till 50 procent av resultatet efter finansiella poster, exklusive orealiserade värdeförändringar, med avdrag för aktuell skatt. Vid beslut om utdelning ska hänsyn tas till koncernens kapitalstruktur och kapitalbehov.

### UPPFÖLJNING

Soliditeten hade vid utgången av 2012 ökat till 46,1 (43,4) procent vilket överstiger målintervallet. Avkastningen på eget kapital efter schabloniskatt uppgick 2012 till 6,8 (9,2) procent. Målet är dock satt över en konjunkturcykel och under den senaste femårsperioden har avkastning på eget kapital i snitt uppgått till 5,9 procent, vilket därmed understigit målet på 6,4 procent. En utdelning om 1 355 (1 245) miljoner kronor föreslogs för 2012, vilket är enligt policy. Mängden köpt energi minskade för 2012 med 3,5 procent, medan årsmålet var en minskning med 2 procent. Utfallet är långsiktigt i enlighet med plan.

### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ökad omsättning främst på grund av nya driftsättningar
- Stabilt resultat från fastighetsrörelsen
- Bruttoinvesteringarna fortsatte att öka

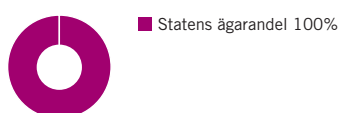
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	5 511	5 378
Värdeförändringar	-291	361
<b>Rörelseresultat</b>	<b>3 228</b>	<b>3 704</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>2 546</b>	<b>3 252</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>3 147</b>	<b>2 394</b>
- varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>61 632</b>	<b>61 073</b>
Anläggningstillgångar	57 000	55 379
<b>Eget kapital</b>	<b>28 427</b>	<b>26 521</b>
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	18 283	16 546
Operativt kapital	46 710	43 067

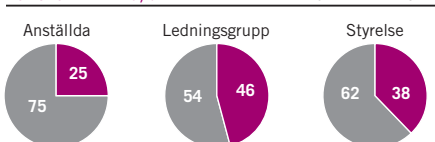
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	58,6	68,9
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	11,5	9,2
Re, Avkastning på eget kapital (schabloniskatt), %	6,8	9,2
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	2,0	2,3
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,6	0,6
Soliditet, %	46,1	43,4
Bruttoinvesteringar, mnkr	2 917	2 688
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	1 355	1 245
Antal anställda i medeltal	426	419

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

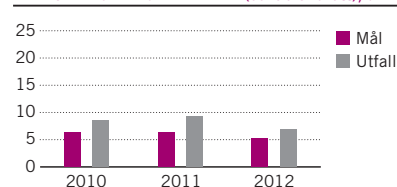
### STATENS ÄGARANDEL, %



### KÖNSFÖRDELNING, %



### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL (schabloniskatt), %





Almi Företagspartner AB:s uppdrag är att främja utvecklingen av konkurrenskraftiga små och medelstora företag och stimulera nyföretagandet i syfte att skapa tillväxt och förnyelse i svenskt näringsliv. Almi ägs av staten och är moderbolag i en koncern med 16 regionala dotterbolag, Almi Invest AB samt IFS Rådgivning AB. Moderbolaget äger 51 procent av dotterbolagen, övriga ägare är landsting, regionala självstyrelseorgan och kommunala samverkansorgan.

#### VERKSAMHET

Almis verksamhet omfattar lån, riskkapital och rådgivning i företagandets alla faser – från idéer till framgångsrika företag. Kreditgivning sker i samverkan med andra kreditgivare. Banker är en viktig samarbetspartner. Almi Invest, som finansieras av bland annat EU-medel och regional medfinansiering, investerar i företag som står inför en tillväxtfas och ofta företag i tidiga utvecklingskedan. Investeringar sker alltid tillsammans med en partner. Almi Invest består av sju regionalt baseerade riskkapitalfonder som totalt förvaltar över en miljard kronor. Rådgivning utförs av Almis rådgivare eller av externa underkonsulter. Utifrån regionala förutsättningar och efterfrågan varierar erbjudandena inom rådgivning från region till region. I vårbudgeten för 2012 aviserade regeringen en sammanslagning av Almi Företagspartner AB och Innovationsbron AB. I juni 2012 bemyndigade riksdagen regeringen att vidta de åtgärder som krävs för att genomföra transaktionen och vid årsskiftet 2012/13 skedde sammanslagningen. Under 2012 har Almi bedrivit ett intensivt arbete för att förbereda en integration av Innovationsbrons verksamheter i Almi.

#### EKONOMI

2012 uppgick Almis anslag från staten till 125 (127) miljoner kronor. Koncernens resultat före minoritetsintressen uppgick till 35 (45) miljoner kronor. Moderbolagets resultat uppgick till 39 (-10) miljoner kronor. Förbättringen av moderbolagets resultat beror i huvudsak på minskade kreditförluster. Avkastningen på utlånade medel uppgick efter kreditförluster till 4 (1,8) procent. Kreditförlusterna i förhållande till utlåningsvolymen var 4,6 (5,9) procent.

#### MÅL

Almis mål är att fler innovativa idéer kommersialiseras framgångsrikt, att fler livskraftiga

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Birgitta Böhlin



VD: Göran Lundwall

**Ordf:** Birgitta Böhlin (valdes vid årsstämman 2013 då Åke Hedén avgick som tf ordf, vilket han varit sedan januari 2013 då Elisabeth Gauffin avgick) **Led:** Nicolas Hassbjer, Åke Hedén, Joakim Kärborg, Eva Lindström, Agneta Mårdsjö, Inga Thoreson-Hallgren (Nicolas Hassbjer, Joakim Kärborg, Eva Lindström och Agneta Mårdsjö valdes i januari 2013 då Ola Asplund, Anna-Lena Cederström, Maria Masoomi och Bertil Törsäter avgick. Mattias Moberg valdes i juni 2012, då Jan Berg avgick, men avgick själv i januari 2013.) **Arb rep:** Per-Arne Norbäck, Ann-Louise Wester **Arb suppl:** Peter Kraff, Carina Ramneskär **Revisor:** Jan Palmqvist, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 150 (100) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 80 (60) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

företag startas och utvecklas samt att fler företag ökar sin konkurrenskraft och tillväxt. Almis utlåning till kvinnor och personer med utländsk bakgrund ska vara högre än den procentuella andel som gäller för företagsstocken och nyföretagandet bland dessa grupper. Låneverksamheten ska långsiktigt bedrivas så att kapitalet bevaras nominellt intakt.

#### UTDELNINGSPOLICY

Bolaget har inte utdelningskrav från ägaren.

#### UPPFÖLJNING

Under 2012 har efterfrågan på Almis tjänster ökat såväl inom finansiering som inom rådgivning. 16 509 (15 483) kunder tog del av Almis rådgivning och därutöver deltog 31 021 (25 501) personer i seminarier under 2012. Nyutlåningen ökade något och uppgick till totalt 2 161 (2 023) miljoner kronor. Antalet krediter till kvinnor ökade något 2012 till 1 115 (1 103) miljoner kronor. Den totala andelen kvinnor bland låntagarna uppgick till 31 (33) procent. Antalet beviljade krediter till personer med utländsk bakgrund uppgick till 891 (727) miljoner kronor vilket motsvarar 25 (22) procent av den totala andelen lån. Almis utlåning har medverkat till att banker och andra finansärer lånat ut 5 922 miljoner kronor till företagen under 2012, vilket innebär att för varje utlånad krona från Almi

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ökad efterfrågan på såväl rådgivning som finansiering
- Nyutlåningen ökade något jämfört med 2011
- Kreditförlusterna minskade

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	980	992
Rörelseresultat	35	45
Resultat före skatt	35	45
Nettovinst	36	45
– varav hänförligt till minoritet	-1	27

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	7 243	7 201
Anläggningstillgångar	6 119	5 889
Eget kapital	6 332	6 296
– varav minoritet	181	182
Nettoskuld	-1 139	0
Operativt kapital	5 193	6 296

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	3,6	4,5
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	0,6	0,3
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	0,2	0,2
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,2	0,0
Soliditet, %	87,4	87,4
Bruttoinvesteringar, mnkr	180	159
Anslag, mnkr	125	127
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	428	440

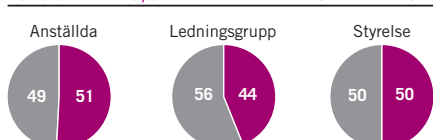
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

så har företagen fått låna ytterligare 2,90 kronor från banker eller andra finansärer. Almi Invest har under 2012 tillsammans med kommersiella investeringspartners genomfört 50 (44) investeringar i små företag i expansionsfas, varav Almi Invests investeringar uppgick till 146,7 miljoner kronor.

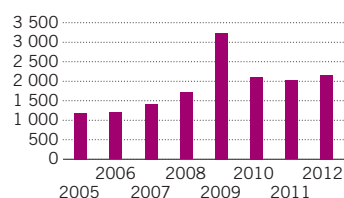
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### NYUTLÅNING, mnkr







Apotek Produktion & Laboratorier AB, APL, har till huvudsaklig uppgift att tillverka och tillhandahålla extemporeläkemedel och lagerberedningar, det vill säga läkemedel som är anpassade till en enskild patient, klinik, djur eller djurbesättning eller tillverkas i små serier. Bolaget var tidigare ett dotterbolag till Apoteket AB, men ägs från den 30 juni 2010 direkt av staten.

#### VERKSAMHET

APL levererar i dag extemporeläkemedel till alla apoteksaktörer som etablerat sig på öppenvårdsmarknaden och även till slutenvården. Efter lagändringar som trädde i kraft den 1 juni 2010 är extemporemarknaden konkurrensutsatt.

Företaget har ett särskilt ansvar fram till den 1 juli 2015 för att tillverka och leverera extemporeläkemedel och lagerberedningar på förfrågan från öppenvårdsapotek. APL erbjuder även utvecklings- och tillverkningstjänster åt Life Science-branschen.

#### EKONOMI

Under 2012 uppgick nettoomsättningen till 723,7 (486,1) miljoner kronor. APL har en ökad försäljning genom extemporeberedning på sjukhusen i Västra Götalandsregionen (VGR) och Region Halland (RH). Rörelseresultatet blev -13,8 (20,1) miljoner kronor. Resultatet efter skatt uppgick till -14,4(8,9) miljoner kronor. APL beslutade 2012 att genomföra omstruktureringar under början av 2013 med en ny organisation och rationaliseringar. En omstruktureringareservering på 25,1 miljoner kronor belastar rörelseresultatet. Under 2012 har APL haft uppstartskostnader med anledning av nya landstingsaffärer i VGR, RH och Stockholms läns landsting.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Johan Assarsson

VD: Eva Sjökvist Saers

Ordf: Johan Assarsson Led: Britt Hansson, Gunilla Högbom, Wenche Rolfsen, Eugen Steiner

Arb rep: Johan Hammargren, Susann Danielsson-Lindberg Arb suppl: Astrid Holdt, Maria Åhman

Revisor: Åsa Lundvall, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 250 (250) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 130 (130) tkr.

#### MÅL

Soliditeten, beräknad som eget kapital i procent av balansomslutningen, bör uppgå till omkring 50 procent. Räntabiliteten, beräknad som årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital, bör långsiktigt uppgå till mellan 12 och 14 procent.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelning bör, under förutsättning att aktiebolagslagens utdelningsregler medger detta, uppgå till ett belopp motsvarande minst en tredjedel av årets resultat med beaktande av soliditetsmålet.

#### UPPFÖLJNING

Soliditeten var 36,8 procent 2012. Räntabiliteten på eget kapital är negativ. Det egna kapitalet uppgick till 186,7 miljoner kronor, vilket är 17,8 miljoner kronor lägre än vid årsskiftet. Förändringen motsvarar periodens förlust 15,9 miljoner kronor minskat med utdelning till ägaren 1,9 miljoner kronor.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ökad läkemedelsförsäljning till landstingen
- Beslutade omstruktureringar ger en omstruktureringareservering som belastar rörelseresultatet

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	724	486
Rörelseresultat	-14	20
Resultat före skatt	-19	15
Nettovinst	-14	9
- varav hänförbart till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	511	381
Anläggningstillgångar	239	212
Eget kapital	188	205
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	170	100
Operativt kapital	359	305

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	4,1
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	4,3
Rsyss (genomsnitt), %	neg	1,7
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,9	0,5
Soliditet, %	36,8	53,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	63	33
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	2
Antal anställda i medeltal	491	448

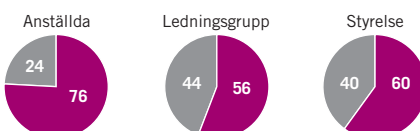
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej

#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■



# apotekens service

Apotekens Service Aktiebolag bildades 2008 och har till huvudsaklig uppgift att ansvara för den infrastruktur i form av register och databaser som alla apoteks-, vård- och omsorgsaktörer behöver ha tillgång till. Sedan den 26 mars 2010 ägs bolaget direkt av staten. Den 7 februari 2013 överlämnade regeringen lagrådsremissen Ny myndighet för hälso- och vårdinfrastruktur till Lagrådet. I lagrådsremissen gör regeringen bedömningen att en ny myndighet bör bildas. Den nya myndigheten bör ha samma uppgifter som Apotekens Service har i dag och bör inleda sin verksamhet den 1 januari 2014. Det innebär att Apotekens Service ska avvecklas. Den 7 februari 2013 beslutade regeringen att tillsätta en särskild utredare som ska förbereda och genomföra bildandet av en ny myndighet för hälso- och vårdinfrastruktur, Inrättande av en ny myndighet för hälso- och vårdinfrastruktur (dir. S 2013:15).

## VERKSAMHET

Apotekens Service ansvarar bland annat för de databaser och register som regleras genom lagen om receptregister, däribland högkostnadsdatabasen, läkemedelsförteckningen och olika stödregister till dessa. Bolaget har också till uppgift att framställa och redovisa nationell läkemedelsstatistik samt att inrätta och ansvara för ett elektroniskt expertstöd. Bolaget ska genom sin verksamhet skapa förutsättningar för en väl fungerande konkurrens på apoteksmarknaden genom att ge öppenvårdspapeten tillgång till databaser, register och annan samhällsnyttig infrastruktur på likvärdiga och icke-diskriminerande villkor.

## EKONOMI

Apotekens Service verksamhet finansieras huvudsakligen genom att en avgift, som fastställs av Tandvårds- och läkemedelsförmänsverket (TLV), tas ut av apoteksaktörerna.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Olof Englund

VD: Stefan Jakas

**Ordf:** Olof Englund **Led:** Eva Andersson, Angelica Frithiof, Mats Larson, Anitha Thornlund, Johan Wallér, Tony Malmberg **Revisorer:** Therése Kjellberg, Deloitte och Per Redemo, Riksrevisionen

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 250 (250) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 130 (130) tkr.

Rörelsens intäkter uppgick under 2012 till 254 (258) miljoner kronor. Rörelseresultatet uppgick till -50 (-3) miljoner kronor och resultatet efter skatt uppgick till -45 (-2) miljoner kronor. I rörelseresultatet ingår nedskrivning i sin helhet med 29 miljoner kronor av det tidigare dotterbolaget Produ. Rörelseresultatet påverkas även av sänkningen av avgiften per receptorderrad med 0,21 kronor.

## MÅL

Apotekens Service verksamhet syftar till att göra samhällsnyttig infrastruktur tillgänglig för apoteks-, vård- och omsorgsaktörer, samt till att främja en patientsäker och kostnadseffektiv distribution av läkemedel. Syftet med företagets verksamhet är inte att generera vinst åt aktieägaren.

## UTDELNINGSPOLICY

Apotekens Service vinst ska, i den mån den inte reserveras, användas för att främja företagets ändamål. Någon vinstutdelning från bolaget ska därför inte ske.

## UPPFÖLJNING

Företaget har under 2012 fullgjort sitt uppdrag att tillhandahålla infrastruktur till apoteksaktörerna samt att främja en patientsäker och kostnadseffektiv distribution av läkemedel på ett tillfredsställande sätt.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Sänkt avgift per receptorder-rad med 0,21 kronor påverkar rörelseresultatet
- I rörelseresultatet ingår nedskrivning av dotterbolaget Produ
- Positiv påverkan på kassaflödet av projektfinansiering av myndigheter

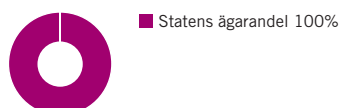
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	213	207
Rörelseresultat	-50	-3
Resultat före skatt	-50	-2
Nettovinst	-45	-2
- varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	195	202
Anläggningstillgångar	22	66
Eget kapital	55	99
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	0	0
Operativt kapital	55	99

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,0	0,0
Soliditet, %	27,9	49,1
Bruttoinvesteringar, mnkr	6	20
Anslag, mnkr	40	52
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	105	85

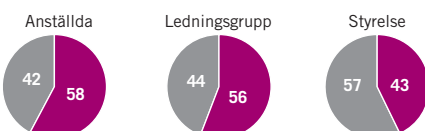
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■







Apoteket Aktiebolag bildades 1970 som Apoteksbolaget AB, i samband med att apoteksmarknaden förstatligades. 2009 upphörde Apotekets monopol på apoteksmarknaden och cirka två tredjedelar av bolagets butiksnät såldes. I dag verkar bolaget på en fullt konkurrensutsatt marknad. Apoteket kvarstår som en central aktör i statlig ägo på apoteksmarknaden med en verksamhet som ska bedrivas på sådant sätt att en god läkemedelsförsörjning i Sverige främjas.

#### VERKSAMHET

Apoteket erbjuder produkter och tjänster inom läkemedels- och hälsoområdet. På marknaden för öppenvårdsapotek tillhandhåller affärsområdet Konsument genom drygt 370 apotek i hela landet receptbelagda och receptfria läkemedel, handelsvaror samt information och rådgivning till privatpersoner. Bolaget har också en väl utbyggd distanshandel som består av dels internethandel, dels av distansförsäljning som sker genom bolagets apoteksombud. Apotekets andra affärsområde, Vård & Företag, erbjuder försörjnings- och farmaceuttjänster såsom läkemedelsförsörjning, läkemedelsgenomgångar och andra rådgivningstjänster till landsting, kommuner och privata vårdföretag. Bolaget bedriver också dosverksamhet.

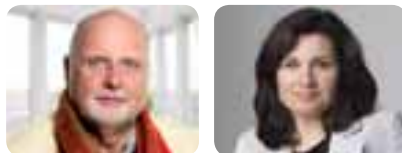
#### EKONOMI

Koncernens nettoomsättning under 2012 sjönk med 6,8 procent. Den lägre omsättningen förklaras främst av minskat värde på receptförsäljningen och ökad konkurrens på vårdmarknaden. Den successiva övergången till franchisedrift bidrog också till en minskning av omsättningen. Rörelseresultatet sjönk jämfört med 2011. I rörelseresultatet ingick dock omstruktureringskostnader på 85 miljoner kronor för 2012. Resultatet efter skatt som var något lägre under 2012 påverkades negativt av en lägre avkastning på pensions-tillgångarna. Omräkningen av uppskjuten skatt som en följd av den sänkta bolagsskatten bidrog dock positivt till nettoresultatet.

#### MÅL

Regeringens ambition är att Apoteket ska fortsätta att vara en väl fungerande, konkurrenskraftig och långsiktigt lönsam aktör på

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Christian W Jansson VD: Ann Carlsson

Ordf: Christian W Jansson Led: Maria Curman, Gert Karnberger, Leif Ljungqvist, Kristina Schauman, Elisabet Wenzlaff Arb rep: Carina Jansson, Carin Sällström Nilsson Arb suppl: Marie Redeborn, Gunilla Larsson Revisor: Åsa Lundvall, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 300 (300) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 150 (150) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

apoteksmarknaden. Apoteket är ett av Sveriges starkaste varumärken med ett högt anseende hos både kunder och allmänhet. Att upprätthålla detta starka anseende utgör ett viktigt mål vilket grundar sig på ett hållbart företagande. På årsstämman 2013 antogs nya ekonomiska mål vilka uttrycks som: en rörelsemarginal om 3 procent samt skuldsättningsgrad 0,4–0,8 gånger av pensionsjusterat eget kapital.

#### UTDELNINGSPOLICY

Även utdelningspolicy justerades vid årsstämman 2013. Det nya målet uttrycks som: Ordinarie utdelning ska uppgå till mellan 40 och 60 procent av årets vinst efter skatt justerat för resultat och skatt hänförlig till pensionsstiftelsen.

#### UPPFÖLJNING

Apotekets rörelsemarginal uppgick till 0,7 (0,8) procent under 2012. Koncernens pensionsjusterade skuldsättningsgrad 2012 uppgick till 2,0 gånger vilket således översteg målet om en skuldsättningsgrad på 0,4–0,8 gånger. Utdelningen uppgick till 31 miljoner kronor vilket var enligt policy, justerat för förändringen i uppskjuten skatt. Utöver de finansiella målen bedöms Apoteket på ett tillfredsställande sätt fullgöra sitt uppdrag.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Minskad omsättning till följd av ökad konkurrens
- Omstruktureringskostnader minskade rörelseresultatet
- Stora förändringar på vårdmarknaden

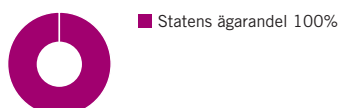
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	21 392	22 960
Rörelseresultat	141	189
Resultat före skatt	354	586
Nettovinst	367	391
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	7 790	8 249
Anläggningstillgångar	3 094	2 955
Eget kapital	2 820	2 656
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	1 860	2 041
Operativt kapital	4 680	4 697

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	0,7	0,8
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	13,8	7,6
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	3,5	3,6
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,7	0,8
Soliditet, %	36,2	32,1
Bruttoinvesteringar, mnkr	134	343
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	31	200
Antal anställda i medeltal	4 540	4 633

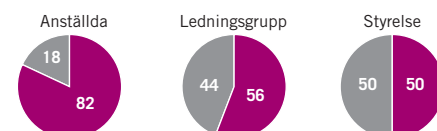
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■



# apoteksgruppen

Apoteksgruppen i Sverige Holding AB, Apoteksgruppen, är holdingbolag i Apoteksgruppen-koncernen, från vilket småföretagare ges möjlighet att förvärva apotek. Merparten av apoteken ägs numera av småföretagare. Totalt ingår nu 157 apotek samt 2 filialer i kedjan. Vid årsskiftet fanns 18 apotek till försäljning. Apoteksgruppen-koncernen har en central serviceorganisation till stöd för småföretagarna.

## VERKSAMHET

Under omregleringsperioden var bolaget moderbolag till Apoteket AB under namnet Apoteket Omstrukturering AB (OAB). Våren 2010 slutfördes under ledning av OAB avyttringen av 465 apotek från Apoteket AB till fyra köpare. Bolaget ansvarar nu för försäljningen av kvarvarande apotek till småföretagare. Bolaget svarar också för en serviceorganisation som stöd för småföretagarnas drift av apoteken genom samverkan kring exempelvis inköp, sortiment, IT, ekonomi och kvalitet. Vid slutet av 2012 hade huvuddelen av de ursprungliga apoteken sålts till småföretagare. I koncernen ingår dotterbolagen Apoteksgruppen i Sverige AB och Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB.

## EKONOMI

Rörelseintäkterna i koncernen uppgick till 174 (163) miljoner kronor och består i huvudsak av serviceintäkter från apoteksföretagare. I takt med att apotek sålts till småföretagare har koncernens intäkter ökat. För apotek anslutna till Apoteksgruppen uppgick totala omsättningen under 2012 till 3 388 (3 493) miljoner kronor. Omsättningen för apoteken minskade med 3,0 procent. Omsättningstappet förklaras främst av att medelpriset på förskrivna läkemedel gått ned. Koncernens resultat före skatt och realisationsvinster från apoteks försäljningar uppgick till 3 (-48) miljoner kronor. Resultatet efter skatt uppgick till 36 (82) miljoner kronor.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Birgitta Böhlin



VD: Eva-Britt Gustafsson

**Ordf:** Birgitta Böhlin **Led:** Gunvor Engström, Jan Forsberg, Lars Erik Fredriksson, Peder Larsson, Ann-Christin Nykvist (Lars Erik Fredriksson valdes vid extrastämma i december 2012 då Magnus Skåninger avgick) **Revisor:** Lena Möllerström Nording, Grant Thornton

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 250 (250) tkr. Arvode till stämmovald ledamot uppgår till 130 (130) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## MÅL

Soliditeten i koncernen, beräknad som eget kapital i procent av balansomslutningen, bör uppgå till omkring 80 procent. Råntabiliteten i koncernen, beräknad som årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital, bör långsiktigt uppgå till minst fyra procent.

## UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen bör, under förutsättning att aktiebolagslagens utdelningsregler medger detta, uppgå till ett belopp motsvarande 40 procent av årets resultat i koncernen med beaktande av soliditetsmålet.

## UPPFÖLJNING

Soliditeten 2012 var 77,5 (72,6) procent, vilket är lägre än målet på omkring 80 procent. Råntabiliteten uppgick till 7,9 (14,1) procent och översteg därmed målet. Utdelningen uppgick till 0 (160) miljoner kronor. Avvikelsena från målen är begränsade.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ökade intäkter i form av serviceavgifter på grund av fler sålda apotek
- Minskade externa kostnader har lett till förbättrad marginal
- Konkurs i avtalsparten Panaxia och i två enskilda apotek har försämrat resultatet

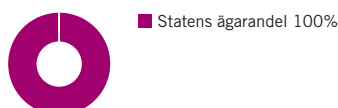
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	100	97
Rörelseresultat	-12	-73
Resultat före skatt	3	-48
Nettovinst	36	82
- varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	519	702
Anläggningstillgångar	248	289
Eget kapital	402	525
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-189	-231
Operativt kapital	213	294

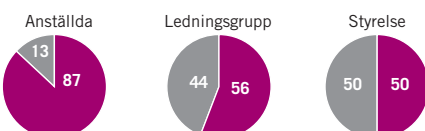
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	7,9	14,1
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	1,1	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,5	-0,4
Soliditet, %	77,5	74,8
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	160
Antal anställda i medeltal	233	369

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

## STATENS ÄGARANDEL, %

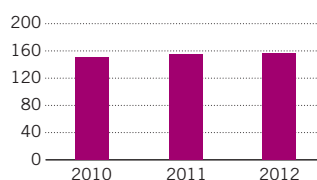


## KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■

## ANTAL APOTEK ANSLUTNA TILL APOTEKSGRUPPEN





I syfte att knyta samman det svenska järnvägssystemet med Arlanda flygplats beslutade riksdagen 1994 om ett mellan staten och det privata näringslivet samfinansierat infrastrukturprojekt – Arlandabanan. Arlandabanan Infrastructure AB bildades för statens räkning för att genomföra projektet och förvalta anläggningen. Bolaget äger Arlandabanan. Resandet ökade med 3,3 procent 2012.

#### VERKSAMHET

Arlandabanan Infrastructure äger Arlandabanan. Bolaget förvaltar Arlandabaneavtalen och svarar för att statens rättigheter och skyldigheter efterlevs. Arlandabanan omfattar järnvägen mellan Rosersberg, Arlanda flygplats och Odensala, stationsanläggningar på Arlanda flygplats samt stationsanläggningar på spår 1 och 2 på Stockholm Central. År 1995 fick A-Train AB, efter en anbuds-tävling, uppdraget av staten att finansiera, bygga och driva Arlandabanan samt bedriva en snabbtågspendeltrafik mellan Stockholm Central och Arlanda flygplats. Avtalet med A-Train utgör en koncession. Bolaget A-Train AB får under avtalstiden utnyttja Arlandabanan Infrastructure AB:s trafikeringsrätt på det statliga järnvägsnätet för sin snabbtågspendel. Arlandabanan Infrastructure AB övervakar driften av järnvägsanläggningen, snabbtågspendeln och annan järnvägstrafik på Arlandabanan. Fortlöpande förändringar i projektet ska enligt Arlandabanan Project Agreement (Projektavtalet) godkännas av Arlandabanan Infrastructure AB. Detta kräver god insyn och kontroll av verksamheten. I syfte att integrera tågtrafiken från landets olika delar med den nationella och internationella flygtrafiken verkar Arlandabanan Infrastructure AB i samförstånd med Swedavia AB och järnvägsföretagen för en utökad järnvägstrafik på Arlandabanan.

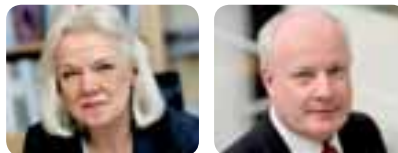
#### EKONOMI

Företagets verksamhet finansieras via intäkter från trafikrättigheterna, markhyror från A-Train AB, en särskild kontroll- och övervakningsersättning från A-Train AB och uppdragsersättning från Trafikverket. Verksamheten genererar inget överskott utan uppvisar årligen ett nollresultat.

#### MÅL

Arlandabanan Infrastructure har som mål att öka resandet med tåg till och från Arlanda flygplats. Till 2015 är målet att fördubbla

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Karin Starrin

VD: Ulf Lundin

Ordf: Karin Starrin Led: Elisabeth Annell Åhlund, Hans Brändström, Kerstin Hessius Revisor: Magnus Fagerstedt, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 110 (107) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 66 (64) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

tågresandet jämfört med år 2010. Utnyttjandet av Arlandabanan ska öka genom en utvecklad tågtrafik, med nya upptagningsområden som är väl integrerad med övrig tågtrafik. Bolaget har också som mål att statens royaltylån till A-Train ska återbetalas under avtalstiden.

#### UTDELNINGSPOLICY

Inget utdelningskrav har fastställts från ägaren och bolagets verksamhet syftar inte till vinst. Staten har i stället rätt till vinstdelning (royalty) från A-Train AB med anledning av det villkorslån som finns utställt av Riksgäldskontoret till A-Train AB.

#### UPPFÖLJNING

Snabbtågspendeln är en mycket uppskattad service med hög punktlighet och hög andel nöjda resenärer. I december 2012 startade SL en ny lokal pendeltågslinje mellan Älvsjö/Tumba och Uppsala via Stockholm Central och Arlanda. Linjen täcker ett nytt upptagningsområde, har ett väsentligt lägre pris än snabbtågspendeln men tar längre tid än snabbtågspendeln. Resandet med tåg till Arlanda flygplats ökade med 3,3 procent 2012. SJ och SL/UL ökade tillsammans med 14 procent. Snabbtågspendeln minskade med knappt en procent. Totalt gjordes 4,6 miljoner tågresor till och från Arlanda flygplats. 71 procent av resorna gjordes med snabbtågspendeln. Resterande 29 procent gjordes med andra tågföretag, främst SJ och UL. Från Arlanda finns totalt cirka 200 avgångar varje dygn varav ett drygt 80-tal är snabbtågspendeln.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Tågresandet ökade med 3,3 procent
- SL startade ny lokal pendeltågslinje i december 2012

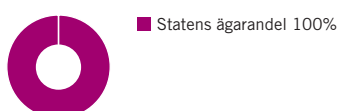
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	67	66
Rörelseresultat	0	0
Resultat före skatt	0	0
Nettovinst	0	0
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	1 584	1 655
Anläggningstillgångar	1 551	1 618
Eget kapital	10	10
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-15	-13
Operativt kapital	-5	-3

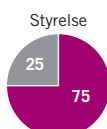
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	0,0	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	0,0	0,0
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	0,0	0,0
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-1,5	-1,3
Soliditet, %	0,6	0,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	1	1

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Nej
Miljöpolicy	Nej
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

#### STATENS ÄGARANDEL, %

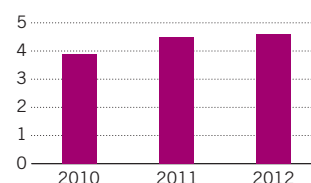


#### KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■

#### ANTAL RESENÄRER TILL ARLANDA FLYGPLATS, miljoner



## BILPROVNINGEN

Aktiebolaget Svensk Bilprovning, Bilprovningen, grundades 1963 på uppdrag av riksdag och regering. Den 1 juli 2010 konkurransutsattes fordonsbesiktningens marknaden vilket innebär att nya aktörer kunde ansöka om ackreditering för att besikta fordon. Under 2012 genomfördes försäljningar av delar av Bilprovningens stationsnät till nya aktörer. Efter genomförd försäljningsprocess av cirka 2/3 av stationsnätet är det kvarvarande Bilprovningen nu ett helägt statligt bolag.

### VERKSAMHET

Bilprovningen bedriver en affärsmässig verksamhet på en fullt avreglerad marknad. Med 89 stationer och cirka 650 medarbetare är Bilprovningen även efter de avslutade försäljningarna Sveriges ledande aktör för besiktning av motordrivna fordon. Bolaget ska möta kundens behov av tjänster kring fordonets trafiksäkerhet, miljöpåverkan och driftsekonomi i samband med rådgivning och kontroll av fordon. Vidare ska Bilprovningen finnas nära kunden och erbjuda sina tjänster på det sätt som passar kunden. Verksamheten under 2012 bestod till cirka 97 procent av obligatoriska kontroll- och registreringsbesiktningar i enlighet med EU-direktiv samt nationella lagar och föreskrifter.

Trots att marknaden för fordonsbesiktning avreglerades redan vid halvårsskiftet 2010, utgjorde Bilprovningens konkurrenters verksamhet en fortfarande liten andel av marknaden vid utgången av 2011. Den långsamma etableringen av nya aktörer på den svenska marknaden utgjorde grunden för en överenskommen under 2011 mellan Bilprovningens ägare om att pröva möjligheterna till en försäljning av cirka 2/3 av bolagets stationsnät. Den försäljningsprocess som påbörjades 2012 av dels två kluster av stationsnät och dels bolagets fastighetsbestånd slutfördes under 2013. I juli 2012 slöts avtal med Opus Group om försäljning av det nordöstra klustret. Detta följdes av en försäljning av fastighetsbeståndet i november 2012. I januari 2013 meddelades att staten respektive de övriga delägarna delat upp bolaget mellan sig, där minoritetsägarna tog över det sydvästra klustret. Staten blev därigenom helägare till det kvarvarande rikstäckande stationsnätet. Affären slutfördes den 18 mars 2013.

### EKONOMI

Nettoomsättningen sjönk under 2012, främst som en följd av att koncernen avyttrade 70

### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Kerstin Lindberg Göransson



VD: Benny Örnerfors

Ordf: Kerstin Lindberg Göransson Led: Cecilia Daun Wennborg, Anna Nilsson Ehle, Gunnar Malm, Leif Ljungqvist, Jacob Röjdmarm (Cecilia Daun Wennborg och Gunnar Malm valdes vid årsstämman 2013 då Per Johansson, Tom Bjerver och Ulf Blomgren avgick)  
**Arb rep:** Bengt Lindblom, Joakim Rönnlund **Arb suppl:** Göran Lund, Jonas Nilsson **Revisorer:** Sten Olofsson och Lena Möllerström Nording, Grant Thornton

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 130 (100) tkr. Arvode till stämموvald ledamot uppgår till 80 (65) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

stationer under det fjärde kvartalet samt även ökad konkurrens. Rörelseresultatet ökade kraftigt under 2012. Ökningen är direkt hänförlig till intäkterna från försäljningen av det nordöstra stationsnätet. Den underliggande verksamheten utvecklades väl under 2012 och bidrog till det totala resultatet. Nettoresultatet påverkades också positivt av en positiv skattekostnad som var hänförlig till ett skattemässigt underskott under 2012.

### MÅL

Bolagets soliditet ska uppgå till 35 procent, avkastning på sysselsatt kapital ska uppgå till 15 procent och vinstmarginalen ska uppgå till 10 procent.

### UTDELNINGSPOLICY

Bolaget ska över en konjunkturcykel ha som mål att dela ut 40–60 procent av nettovinsten.

### UPPFÖLJNING

Avkastningen på sysselsatt kapital ökade kraftigt som en följd av försäljningarna och översteg målet. Rörelsemarginalen uppgick till 21,5 procent. Även justerat för försäljningsintäkterna överträffades målet för 2012. Soliditeten uppgick vid årsskiftet till 76 procent, också det som en följd av försäljningsintäkterna och ett kraftigt ökat eget kapital. Ordinarie utdelning för 2012 uppgick till 70 miljoner kronor, motsvarande 20 procent av nettoresultatet.

### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Omsättningen minskade som en följd av avyttrade verksamheter
- Besiktningkluster 1 samt merparten av fastigheterna avyttrades
- Förändringsarbete med anpassning till minskad verksamhet

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	1 550	1 642
Rörelseresultat	325	120
Resultat före skatt	333	128
Nettovinst	363	108
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	1 302	1 358
Anläggningstillgångar	269	118
Eget kapital	985	706
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	–990	–462
Operativt kapital	–5	244

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	21,0	7,3
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	42,9	13,5
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	69,8	5,8
Nettoskulsättningsgrad, ggr	–1,0	–0,7
Soliditet, %	75,7	52,0
Bruttoinvesteringar, mnkr	14	81
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	70	65
Antal anställda i medeltal	1 598	1 651

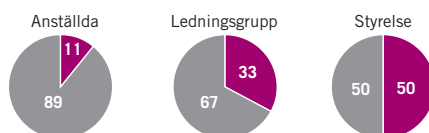
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

### STATENS ÄGARANDEL, %



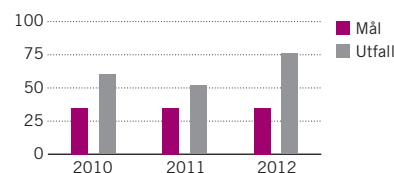
■ Statens ägarandel 100%

### KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor

### SOLIDITET, %





# AB BOSTADS GARANTI

Aktiebolaget Bostadsgaranti bildades 1962 och har sedan dess arbetat med konsumentskydd vid bostadsbyggande. 1976 introducerades en garanti för köpare av nyproducerade småhus. 1984 gjordes garantin till villkor för statliga lån (senare räntesubventioner) till egnahem och småhus med bostadsrätt. Samma år förvärvade staten 50 procent av aktierna med motiveringen att det var rimligt att staten hade inflytande över verksamheten till följd av företagets starka ställning. Kopplingen mellan subventionssystemet och garantiverksamheten har upphört.

## VERKSAMHET

Bostadsgaranti ägs till lika delar av staten och Sveriges Byggindustrier. Bostadsgaranti och dess helägda dotterbolag, Försäkringsaktiebolaget Bostadsgaranti, erbjuder säkerheter samt försäkringsprodukter med fokus på bygg- och bostadssektor. Hos Försäkrings AB Bostadsgaranti har kunderna sedan år 2000 kunnat teckna byggsäkerhets- (fullgörande) och byggförsäkringar medan moderbolaget har erbjudit insats- och förskottsgarantier för bostadsrättsprojekt fram till årsstämman 2012. På årsstämman beslutades att avskaffa nytecknandet av förskotts- och insatsgarantierna. Volymmässigt är byggförsäkringen den största produkten.

## EKONOMI

Koncernens nettoomsättning sjönk med 46 procent under året. Produktionen av bostäder i Sverige har stagnerat. Vidare upphörde under året nytecknande av förskotts- och insatsgarantierna.

Koncernens resultat före skatt ökade med 54 procent, där kapitalavkastningen är den avgörande skillnaden mellan åren. För moderbolaget blev totalavkastningen nio procent under året och för dotterbolaget, Försäkringsaktiebolaget Bostadsgaranti, sex procent.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Hans Wibom

VD: Kåre Eriksson

**Ordf:** Hans Wibom **Led:** Bo Antoni, Maurice Forslund, Pether Fredholm, Richard Reinius (Maurice Forslund och Richard Reinius valdes vid årsstämman 2013, då Kerstin Grönwall, Daniel Kristiansson, Jan Persson och Kristina Westerståhl avgick. Leif Ljungqvist avgick i oktober 2012.) **Revisor:** Gunilla Wernelind, KPMG

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 76 (74) tkr. Arvode till stämmovald ledamot uppgår till 38 (37) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

Marknadsvärdet på koncernens placerings-tillgångar uppgick vid årsskiftet till 903 miljoner kronor.

## MÅL

Avkastningsmålet uttrycks som att avkastningen på genomsnittligt eget kapital ska motsvara den femåriga statsobligationsräntan plus tre procentenheter över en konjunkturcykel.

## UTDELNINGSPOLICY

Minst 1/3 av årets resultat efter skatt ska delas ut.

## UPPFÖLJNING

Avkastningen på eget kapital uppgick för 2012 till 16,9 procent och därmed överträffades målet. För 2012 föreslås en utdelning på 18 miljoner kronor, varav hälften tillfaller staten som ägare, vilket är i enlighet med policy. I december 2012 bemyndigade riksdagen regeringen att avyttra statens aktier i Bostadsgaranti.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Produktionen av bostäder i Sverige har stagnerat
- Nytecknande av förskotts- och insatsgarantier upphörde under året
- Stabil avkastning från placeringsportföljen

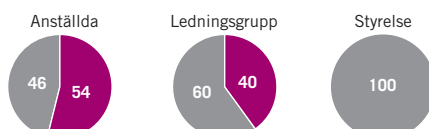
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	13	24
<b>Rörelseresultat</b>	<b>3</b>	<b>14</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>60</b>	<b>39</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>51</b>	<b>28</b>
– varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>BALANSRÄKNING, mnkr</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Balansomslutning</b>	<b>1 390</b>	<b>1 331</b>
Anläggningstillgångar	1	1
<b>Eget kapital</b>	<b>323</b>	<b>282</b>
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	–18	–30
<b>NYCKELTAL</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Rörelsemarginal, %	21,8	53,7
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	16,9	10,4
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	–0,1	–0,1
Soliditet, %	23,2	21,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	18	10
Antal anställda i medeltal	13	14

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

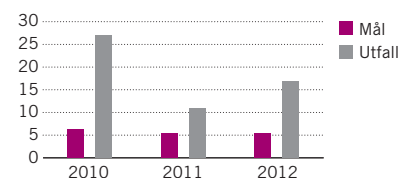
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





# OAO Dom Shvetsii

Riksdagen beslutade hösten 1994 att svenska regeringen och S:t Petersburgs stad skulle bilda ett aktiebolag, OAO Dom Shvetsii, ("Sverigehuset"). Syftet var att företaget skulle förvalta fastigheter i S:t Petersburg för etablering av ett Sverigehus med officiella, kulturella och kommersiella funktioner.

Utrikesdepartementet hyr för detta syfte lokaler för Sveriges generalkonsulat. En stor del av resterande lokaler hyrs ut till verksamheter med Sverigeanknytning, inklusive Business Sweden och svenska företag.

## VERKSAMHET

Etableringen av ett Sverigehus i centrala S:t Petersburg skulle ses som ett led i utvecklingen av relationerna mellan Sverige och Ryssland där Sverige har ett särskilt intresse av att utveckla förbindelserna med S:t Petersburg och nordvästra Ryssland. Det ansågs angeläget att ge svenska myndigheter och svenskt näringsliv en naturlig bas för sin verksamhet i S:t Petersburg. Projektet skulle genomföras på kommersiella villkor och med ett långsiktigt mål om egen finansiell bärkraft. Företaget bildades genom ett trepartsavtal mellan svenska staten, staden S:t Petersburg och Skanska. Skanska sålde sina 49 procent i Dom Shvetsii till CA Fastigheter hösten 2008.

Dom Shvetsii är ett ryskt aktiebolag som ägs av Ladoga Holding AB (ett dotterbolag till CA Fastigheter) till 49 procent, svenska staten till 36 procent och av staden S:t Petersburg till 15 procent. Dom Shvetsii har

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Jan Borekull

Ett managementbolag sköter VD:s åtagande

Ordf: Jan Borekull Led: Leif Appelblom, Johan Damne, Lars Grundberg, Vladislav Vilorgovich Kozelskij

Revisor: Dimitry Mikhaylov, Dimitry Mikhaylov Consulting Bureau

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 0 (0) USD. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 4 000 (4 000) USD. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

dispositionsrätten till fastighetskomplexet Sverigehuset och till marken under 49 år. Fastighetskomplexet innehåller cirka 4 500 kvm uthyrningsbar yta. Största hyresgäst är Utrikesdepartementet som för Sveriges generalkonsulat hyr lokaler för kansli och residens samt lägenheter för utsända. Andra stora hyresgäster är Stockholms Handelshögskola, Royal Bank of Scotland, Business Sweden och Nordiska ministerrådet.

## UPPFÖLJNING

Dom Shvetsiis verksamhet är helt beroende av hur stor efterfrågan på lokaler i S:t Petersburg är. I dag är beläggningen i Sverigehuset 99 procent.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ökade intäkter från hyror och en beläggningsgrad på 99 procent
- Minskade driftkostnader och minskade utgiftsräntor

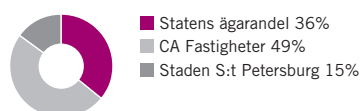
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	20	18
Rörelseresultat	15	12
Resultat före skatt	15	9
Nettovinst	12	7
– varav hänförbart till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	25	29
Anläggningstillgångar	18	18
Eget kapital	-3	-15
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	16	28
Operativt kapital	14	14

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	74,1	68,9
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	27,7	22,1
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-6,3	-1,9
Soliditet, %	-10,2	-50,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	0	0

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Nej
Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Nej
Miljöpolicy	Nej
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

## STATENS ÄGARANDEL, %

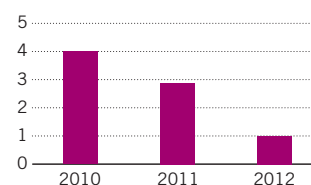


## KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■

## VAKANSGRAD, %



# DRAMATEN

Kungliga Dramatiska teatern Aktiebolag, Dramaten, är Sveriges nationalscen för teater och ägs av svenska staten. Dramaten ska vara den i Sverige ledande institutionen inom teaterns område och som nationalscen vara ett föredöme för andra institutioner vad gäller utveckling, förnyelse och konstnärlig kvalitet. Dramaten ska kunna hävda sig väl i jämförelse med de främsta scenerna utomlands och vidare vårda och främja det svenska språket och det nationella kulturarvet inom teaterns område.

## VERKSAMHET

Dramatens varierade repertoar består av nyskriven dramatik, såväl svensk som utländsk, modern och klassisk samt teater för barn och unga. Sammanlagt framförde Dramaten 809 föreställningar som sågs av 230 882 personer. Genom ett turnésamarbete med Riksteatern gavs 29 föreställningar som sågs av cirka 6 192 personer.

Dramaten arbetar för att hitta nya former för samverkan och kommunikation, inte minst genom sociala medier, för att på så sätt nå ut till bredare målgrupper. Ett stort antal produktioner, konserter, introduktioner och samtal har sänts digitalt och ökat tillgängligheten för personer som inte bor i Stockholmsområdet.

## EKONOMI

Anslaget från staten uppgick under 2012 till 221 miljoner kronor. Dramatens egenintäkter utgör cirka 20 procent av omsättningen. Verksamheten under 2012 gav ett positivt resultat och vändningen av resultatet kom av besparingsåtgärder samt förändringar av kostnadsbilden.

## MÅL

Som nationalscen ska Dramaten vara den ledande institutionen inom teaterns område och ha en varierad repertoar med god balans mellan klassisk och modern dramatik.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Daniel Sachs



VD: Marie-Louise Ekman

**Ordf:** Daniel Sachs **Led:** Carina Brorman, Gunvor Kronman, Lotta Lotass, Qaisar Mahmood, Chris Marschall, Eric Sjöström (Qaisar Mahmood och Eric Sjöström valdes vid årsstämman 2013 då Alice Bah Kuhnke och Karl Olof Hammarqvist avgick)  
**Arb rep:** Elin Klinga, Kjäll Åkerblom **Arb suppl:** Thérèse Brunnander, Dick Sandin **Revisor:** Lars Egenäs, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 60 (60) tkr.  
Arvode till stämvald ledamot uppgår till 30 (30) tkr.

Dramaten ska nå en så bred och stor publik som möjligt och kontinuerligt utveckla publikarbetet i detta syfte. Repertoaren ska såvitt möjligt göras tillgänglig för en bred publik i hela landet bland annat genom gästspel och samarbete med radio och TV. Hantverkskickligheten i verkstäder och ateljéer ska vara hög.

## UTDELNINGSPOLICY

Verksamheten ska inte vara vinstdrivande.

## UPPFÖLJNING

Dramaten uppfyller sitt uppdrag väl genom att framföra en varierad repertoar med både klassiska verk och nyskapande scenkonst och scenkonstnärer. Dramaten bedriver ett systematiskt arbete för att nå nya publikgrupper och för ökad tillgänglighet för personer med funktionshinder. Genom turnéer och utsända föreställningar i samverkan med Sveriges Television och Folkets Hus och Parker når Dramaten ut i hela landet med sin repertoar.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ökat antal besökare och ökad beläggning på föreställningarna
- Visar positivt resultat efter att ha vänt den ekonomiska utvecklingen
- Erbjuder en bred och varierad repertoar

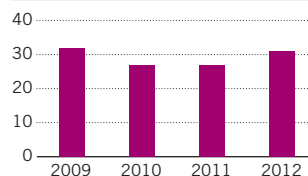
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	262	251
Rörelseresultat	15	-5
Resultat före skatt	16	-5
Nettovinst	16	-5
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	76	70
Anläggningstillgångar	9	9
Eget kapital	28	12
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-53	-46
Operativt kapital	-25	-34

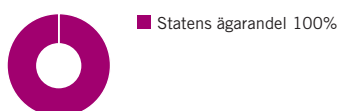
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	5,7	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	82,3	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	2,8
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-1,9	-3,9
Soliditet, %	37,0	16,7
Bruttoinvesteringar, mnkr	3	2
Anslag, mnkr	221	217
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	307	322

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej

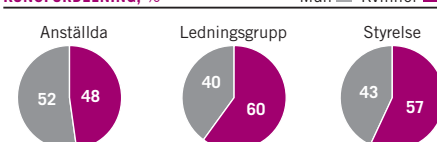
## PRODUKTIONER, antal



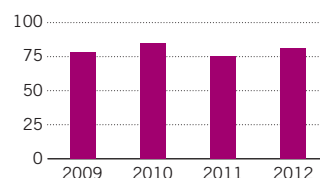
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## BELÄGGNING, %





EUROPEAN  
SPALLATION  
SOURCE

European Spallation Source ESS AB, ESS, bildades 2010 och har till uppgift att projektera, konstruera, bygga, äga och driva forskningsanläggningen European Spallation Source i Lund. ESS ägs gemensamt av svenska och danska staten. Svenska staten äger 74 procent och danska staten äger 26 procent av aktierna.

#### VERKSAMHET

ESS förbereder konstruktionen av forskningsanläggningen European Spallation Source, som ska byggas i Lund med beräknad byggstart 2014. När anläggningen står klar kommer den att vara världens främsta material-forskningsanläggning som använder neutroner för att undersöka material på atom- och molekylnivå. Detta möjliggör studier av exempelvis ett proteins struktur och funktion i förhållanden som liknar de där molekylen verkar i sin ursprungliga miljö. Bolaget samarbetar med de 17 partnerländer som i dag deltar i projektet. I projekteringsfasen som sträcker sig fram till och med 2013 ingår att uppdatera den tekniska designen och kostnadsberäkningen av anläggningen.

Uppbyggnaden av organisationen har fortsatt under bolagets tredje år. Antalet anställda har ökat och en övervägande del av dessa rekryteringar har fortsatt gjorts till de tekniska och vetenskapliga delarna av organisationen.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen är oförändrad jämfört med föregående år, medan rörelseresultat nästan har fördubblats jämfört med 2011. Ökningen beror främst på att antalet anställda har ökat med 50 procent och att man har flyttat till större lokaler under 2012.

#### MÅL

ESS har som övergripande mål att bygga världens främsta neutronkälla för material-forskning. Målsättningen är att anläggningen ska vara världens första koldioxidneutrala forskningsanläggning i sitt slag.

#### UTDELNINGSPOLICY

Inga utdelningar görs.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Sven Landelius



VD: James H. Yeck

Ordf: Sven Landelius Led: Katarina Bjelke, Lars Börjesson, Per Eriksson, Lars Goldsmith, Lena Gustafsson, Lars Kolte, Hans Müller Pedersen

Revisor: Kent Lindén, KPMG

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 140 (140) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 70 (70) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet eller vid danska Ministeriet.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ökad kontorskcapitet och fler anställda försämrar resultat
- Fortsatt uppbyggnad av organisationen, investeringar i IT
- Aktieägartillskott om 275 miljoner kronor från svenska staten

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	0	0
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-349</b>	<b>-180</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-348</b>	<b>-178</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>-348</b>	<b>-178</b>
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>118</b>	<b>116</b>
Anläggningstillgångar	5	3
<b>Eget kapital</b>	<b>23</b>	<b>51</b>
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	0	0
Operativt kapital	23	51

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	0,0	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,0	0,0
Soliditet, %	19,9	44,1
Bruttoinvesteringar, mnkr	3	2
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	115	68

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

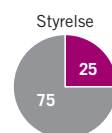
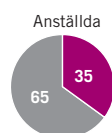
#### STATENS ÄGARANDEL, %



■ Statens ägarandel 74%  
■ Danska staten 26%

#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■



# f Fouriertransform

Fouriertransform Aktiebolag ska investera i kommersialiserbara investerings- och forsknings- och utvecklingsprojekt inom fordonsklustret, med syfte att stärka svensk fordonsindustris internationella konkurrenskraft.

Bolaget bildades i december 2008 med ett eget kapital på cirka 3 miljarder kronor<sup>1)</sup>.

## VERKSAMHET

Fouriertransform är ett statligt ägt venture capitalbolag. Bolagets uppdrag är att bidra till att stärka det svenska fordonsklustrets internationella konkurrenskraft. Detta görs genom att på kommersiella grunder tillhandahålla kapital i olika former. Fouriertransform investerar i verksamheter som bedöms kunna bidra till att svensk fordonsrelaterad industri kan upprätthålla sin världsledande ställning, särskilt inom områdena miljö och säkerhet.

I bolagets uppdrag ingår även att vara en aktiv ägare som tillför kompetens till varje projekt, genom att bidra med kvalificerade styrelserepresentanter, såväl egna medarbetare som personer i bolagets nätverk, i alla delägda bolag.

Fouriertransform har till och med mars 2013 investerat 840 miljoner kronor i arton bolag vilket tillsammans med syndikeringspartners motsvarar en total investeringsnivå om cirka 2,6 miljarder kronor.

## EKONOMI

Periodens resultat efter skatt 2012 uppgick till 43,0 (-76,7) miljoner kronor. Resultatet påverkas främst av resultatet från finansiella poster på 130,2 (62,3) miljoner kronor. Kostnaderna avser främst personal-, etablerings-, projekt- och konsulttjänster. Det totala kassaflödet inklusive investeringar uppgick till -171 (-137) miljoner kronor. Bolagets likvida medel och kortfristiga placeringar, aktie- och räntefonder, uppgick till 2 505 (2 604) miljoner kronor vid årets slut. Den 31 december 2012 uppgick Fouriertransform's eget kapital till 2 979,2 (2 936,2) miljoner kronor, varav årets resultat utgjorde 43,0 miljoner kronor.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Lars-Olof Gustavsson VD: Per Nordberg

Ordf: Lars-Olof Gustavsson Led: Ulla-Britt Fräjdin-Hellqvist, Hasse Johansson, Karin Kronstam, Hanna Lagercrantz, Lars Göran Moberg, Christina Åkerman (Hanna Lagercrantz och Christina Åkerman valdes vid årsstämman 2013 då Lars Erik Fredriksson och Cecilia Schelin Seidegård avgick) Revisor: Hans Andersson, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 300 (300) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 150 (150) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## MÅL

Bolaget ska vara en långsiktig industriell partner som investerar på kommersiella grunder med ett avkastningsmål på 10–15 procent per år.

## UTDELNINGSPOLICY

Bolaget saknar utdelningspolicy.

## UPPFÖLJNING

Bolaget startade verksamheten 2009 och investeringarna sker långsiktigt. Resultatet beror därför i huvudsak på finansnetto och kostnader för förvaltningsorganisationen.

1) Bakgrunden till bolagets bildande anges i regeringens proposition "Staten som huvudman för bolag med verksamhet avseende forskning och utveckling och annan verksamhet inom fordonsklustret m m." (prop. 2008/09:95, bet. 2008/09:FiU19, rskr. 2008/09:144)

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Minskade nedskrivningar har lett till bättre rörelseresultat
- Avyttring av ett innehav har lett till en förlust om cirka 7 miljoner kronor
- Ökade reavinster och utdelning ledde till fördubblat finansnetto

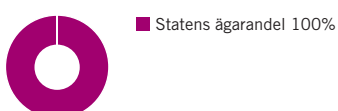
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	3	0
Rörelseresultat	-74	-127
Resultat före skatt	57	-65
Nettovinst	43	-77
- varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	3 003	2 985
Anläggningstillgångar	487	373
Eget kapital	2 979	2 936
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-2 505	-2 604
Operativt kapital	474	332

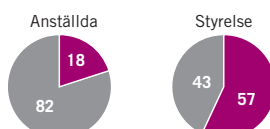
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	1,5	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	3,6	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,8	-0,9
Soliditet, %	99,2	98,4
Bruttoinvesteringar, mnkr	141	150
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	11	10

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

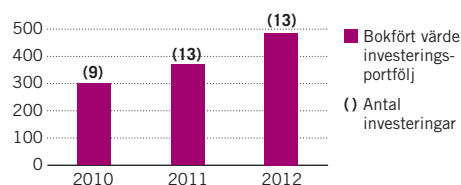
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## INVESTERINGSPORTFÖLJ/ANTAL INVESTERINGAR





Green Cargo AB, som är helägt av svenska staten, bildades 2001 vid bolagiseringen av affärsverket Statens Järnvägar. Vid bolagiseringen övertog Green Cargo affärsverkets godstrafik på järnväg. Green Cargos affärsidé är att erbjuda effektiv och hållbar järnvägslogistik för det svenska näringslivet.

#### VERKSAMHET

Green Cargo erbjuder effektiv och hållbar järnvägslogistik för det svenska näringslivet. Genom en nätverksbaserad produktion kan kunderna erbjudas godstransporter främst på järnväg.

Företagets största kunder finns inom industrierna stål, gruvor, kemi, bil, verkstad och skog samt handel. Marknaden för godstransporter på järnväg blir alltmer internationell vilket är en viktig förutsättning för den fortgående avregleringen. De etablerade järnvägsföretagen möter en ökad konkurrens med krav på förmåga att leverera med hög kvalitet och kostnadseffektivitet. Kunderna efterfrågar effektiva internationella logistiklösningar. Järnvägen har varit långsam i att anpassa sig till ett gränslöst och integrerat Europa och därmed haft svårt att konkurrera med andra transportslag om internationella flöden.

Green Cargo har tagit beslut att fokusera på den svenska godsjärnvägen och ökad kvalitet under lönsamhet. Under 2012 har Green Cargo levererat ett negativt underliggande rörelseresultat. De samlade godsvolymer som inte har återhämtat sig efter finanskris och lågkonjunktur sjönk ytterligare under året.

#### EKONOMI

Green Cargo-koncernens rörelseintäkter minskade jämfört med föregående år och uppgick till 4 585 (5 418) miljoner kronor. Rörelseresultatet, justerat reavinster, försämrades från föregående år och blev -72 (32) miljoner kronor. Tack vare pågående effektiviseringsprogram minskade dock resultatet mindre än omsättningstappet. Årets resultat belastades med en engångskostnad om ca 10 miljoner kronor för integrationen av den egna järnvägsspeditören NTR i moderbolaget Green Cargo. Fjölårets resultat innehöll en vinst från avyttringen av åkeriverksamheten om cirka 15 miljoner kronor. Försäljningen av Green Cargo Logistics samt fastigheter knutna till tredjepartslogistiken gav ett resultatillskott om 636 miljoner kronor.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Lennart Pihl



VD: Jan Kilström

Ordf: Lennart Pihl Led: Margareta Alestig Johnson, Lars Erik Fredriksson, Ann-Christine Hvittfeldt, Lotta Stalin, Trygve Sthen Arb rep: Stefan Bieder, Peter Lundmark Arb suppl: Anders Gustavsson, Björn T Johansson Revisor: Hans Åkervall, KPMG

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 300 (300) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 150 (150) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### MÅL

På årsstämman 2013 antogs följande nya ekonomiska mål:

- Nettoskulsättningsgrad 0,6–0,9
- Avkastning på operativt kapital 10 procent senast 2016.
- Utdelningspolicy 50 procent givet att nettoskulsättningsgraden efter utdelning är inom intervall.

Den långsiktiga finansiella målsättningen för Green Cargo är en soliditet på 30 procent och en avkastning på eget kapital på 10 procent.

#### UTDELNINGSPOLICY

Ordinarie utdelning ska uppgå till hälften av årets vinst efter skatt då soliditetsmålet har uppnåtts.

#### UPPFÖLJNING

Green Cargo nådde 2012 inklusive försäljningen av Green Cargo Logistics ägarens finansiella mål. För 2012 lämnade bolaget ingen utdelning. Under 2012 minskade transportvolymerna ytterligare. Green Cargos verksamhet är exponerad för ett flertal risker, bland annat att produktionen till sin karaktär är kapitalintensiv, att verksamheten är starkt konjunkturberoende, att volymutvecklingen för järnvägsbundna godstransporter i Europa är stagnerande, att konkurrensen på marknaden blir starkare och att den internationella affären är beroende av fungerande samarbete med andra logistikföretag.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Försvagad konjunktur slog hårt mot omsättningen
- Effektiviseringsprogram begränsade resultatförämringen
- Avyttringen av Green Cargo Logistics ledde till en betydande reavinst

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	4 585	5 418
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-72</b>	<b>32</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-123</b>	<b>-34</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>519</b>	<b>10</b>
– varav hänförligt till minoritet	-1	1

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>4 850</b>	<b>5 145</b>
Anläggningstillgångar	3 225	3 856
<b>Eget kapital</b>	<b>1 740</b>	<b>1 220</b>
– varav minoritet	8	9
Nettoskuld	1 119	2 241
Operativt kapital	2 859	3 461

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	-1,6	0,6
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	35,3	0,7
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-0,3	0,5
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,6	1,8
Soliditet, %	35,9	23,7
Bruttoinvesteringar, mnkr	300	525
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	2 323	2 575

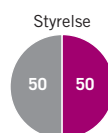
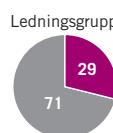
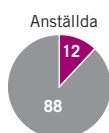
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %



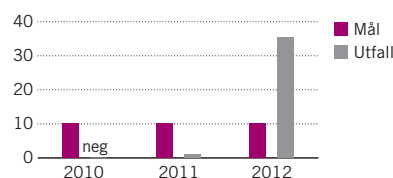
■ Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor

#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %







Genom ett privilegiebrev utfärdat av kung Carl 1810 bildades det första bolag som förvaltade kanalen, och 1978 registrerades AB Göta kanalbolag då staten övertog tillgången som tidigare förvaltats av andra intressenter. Två riksdagsbeslut, från 1992 och 1994, är vägledande för ägarens nuvarande syn på Göta kanalbolags uppdrag. Riksdagen fastlade att det är en statlig angelägenhet att ansvara för att Göta kanal rustas upp och drivs så att dess värde som kulturhistoriskt byggnadsverk och attraktivt turistmål kan vidmakthållas.

#### VERKSAMHET

Byggandet av Göta kanal pågick mellan åren 1810 och 1832. Göta kanal är ett av de största byggnadsprojekt som genomförts i Sverige och är utsett till årtusendets byggnadsverk. Kanalen sträcker sig från Sjötorp vid Väneren till Mem vid Slätbaken och är 190 km lång och har 58 slussar. Syftet med kanalen har förändrats genom årtiondena från att ha konstruerats av försvarstaktiska skäl, till logistiska skäl för att slippa dansk beskattning, via transportled för fraktfartyg till en av dagens viktigaste motorer inom svensk besöksnäring. Bolaget bedriver kanal- och fastighetsrörelse. Kanalrörelsen omfattar fritids- och passagerarbåtstrafik samt slussning, båtuppläggning, brounderhåll och museiverksamhet. I fastighetsrörelsen ingår förvaltning av skog, mark och fastigheter som såväl historiskt som praktiskt är kopplade till kanalen. Bolaget bedriver också omfattande underhålls- och upprustningsverksamhet av kanalen och fastigheterna för att bevara och förbättra dess skick. Verksamheten sker i nära samarbete med kommuner och landsting, länsstyrelser och näringslivet längs kanalen, där hela kanalverksamheten är en viktig motor för besöksnäringen. Bolaget skapar kontinuerligt nya förutsättningar för besöksnäringen.

#### EKONOMI

Göta kanalbolag ska använda sina tillgångar till gagn för driften av Göta kanal. Omsättningsminskningen för 2012 härrör från intäkt vid fastighetsförsäljning under 2011. Under året har det också tillförts ett extra statligt anslag för det omfattande upprustningsarbetet av anläggningen som kommer att pågå under flera års tid.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Elisabeth Nilsson



VD: Anders Donlau

**Ordf:** Elisabeth Nilsson **Led:** Gunilla Asker, Christer Berggren, Jenny Lahrin, Ulf Larsson, Mikael Lundström, Renée Mohlkert (Gunilla Asker och Jenny Lahrin valdes vid årsstämman 2013 då Susanna Bervå avgick)

**Arb rep:** Håkan Hultkrantz, Henric Stöök **Arb suppl:** Anders Hoff **Revisor:** Clas Tegedius, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 60 (59) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 41 (40) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### MÅL

De övergripande målen för verksamheten är att agera med hållbar utveckling i fokus, att skapa förutsättningar för turism på och längs kanalen samt att driva en lönsam verksamhet där överskottet används för att underhålla det kulturhistoriska byggnadsverket och för att investera i byggnader.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy saknas.

#### UPPFÖLJNING

Bolagets arbete med hållbart företagande har utvecklats under året och årsredovisningen kompletteras numera med en hållbarhetsredovisning som följer de globala riktlinjer som tagits fram för Global Reporting Initiativ på c-nivå. Bolagets verksamhet har fortsatt bidra till att öka kanalens värde som kulturhistoriskt byggnadsverk och attraktivt besöksmål. Bolaget har fortsatt att möta utvecklingen av den växande turismen längs med kanalen genom ökad tillgänglighet och utökad service. Samarbets- och marknadsföringsprojekt med andra intressenter har bidragit till att öka upplevelsen på och utmed kanalen.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Extra anslag för upprustningsarbete
- Minskad omsättning på grund av extraordinär intäkt 2011

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	35	36
Rörelseresultat	-1	0
Resultat före skatt	-1	0
Nettovinst	-1	0
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	66	65
Anläggningstillgångar	45	44
Eget kapital	42	42
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-5	-5
Operativt kapital	37	37

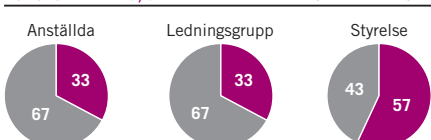
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	0,0
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	0,0
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,1	-0,1
Soliditet, %	63,6	64,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	2	4
Anslag, mnkr	29	20
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	40	42

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

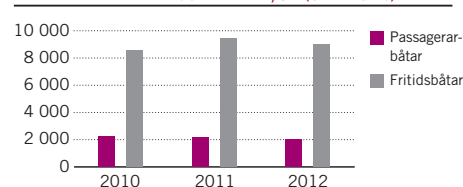
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### INTÄKTER BÅTTAFIK GÖTA KANAL, tkr (exkl moms)



# INFRANORD

Sedan början av 2000-talet har den svenska järnvägsmarknaden avreglerats successivt och är i dag en av Europas mest konkurren utsatta. Den 19 november 2009 beslöt riksdagen i enlighet med regeringens förslag att enheten Banverket Produktion vid dåvarande Banverket skulle bolagiseras. Den 1 januari 2010 bildades Infranord AB.

## VERKSAMHET

Infranord erbjuder drift och underhåll samt om- och nybyggnad av järnvägar i Sverige, Norge och Danmark. Sverige är företagets bas med cirka 2 700 medarbetare, varav knappt 2 000 är tekniker med kompetens inom ban-, el-, signal- och teleteknik. Sedan 2010 är bolaget också etablerat i Danmark och Norge. Verksamheten är indelad i fem affärsområden; Region Syd, Väst, Öst och Norr samt Entreprenad. Framtidsutsikterna på den nordiska järnvägsmarknaden är fortsatt goda på sikt. Det finns ett generellt politiskt samförstånd om en fortsatt utbyggnad och modernisering av järnvägen för att kunna föra över transporter från väg till järnväg.

## EKONOMI

Nettoomsättningen för 2012 uppgick till 4 516 (4 495) miljoner kronor och rörelseresultatet uppgick till 18 (-70) miljoner kronor. Resultatförbättringen beror i allt väsentligt på en något bättre vinstmarginal i projekten samt en högre beläggning av produktionsresurser, tekniker och maskiner.

Orderingången uppgick under året till 3 997 (3 981) miljoner kronor och vid årets slut uppgick orderstocken till 4 077 (4 615) miljoner kronor. Under året erhöll Infranord flera strategiskt viktiga uppdrag. Bland annat bolagets första totalentreprenad för SL på samtliga lokalbanor och pendeltågsdepåerna i Stockholm. Infranord erhöll även tillbaka drift- och underhållskontraktet på två av de tre huvudbandelarna i Västra Götaland och bolaget erhöll även ett omfattande BEST-uppdrag på Västra Stambanan mellan Laxå och Alingsås. I Norge erhöll Infranord ett stort uppdrag från Jernbaneverket, bangårdsbyggnaden i Ski utanför Oslo. Under året har ett nytt branschavtal slutits med Omega och de fackliga organisationerna.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Eva Färnstrand

tf VD: Ulf Palmblad

Ordf: Eva Färnstrand Led: Johan Hallberg, Agneta Kores, Sven Landelius, Johan Skoglund, Gunilla Spongh, Ingemar Ziegler Arb rep: Håkan Englund, Jörgen Lundström Revisor: Tommy Mårtensson, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 380 (380) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 190 (190) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

Flera stora framtida nysatsningar för järnvägen i Sverige har presenterats under året, men för 2013 förväntar bolaget sig en lägre efterfrågan på järnvägstjänster. Infranord lade därför i december ett varsel om uppsägning för 190 personer inom produktion och administration.

## MÅL

16 procent av nettoresultatet i förhållande till genomsnittligt eget kapital. Soliditeten ska uppgå till minst 33 procent.

## UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen ska uppgå till 50–75 procent av resultatet efter skatt. Utdelning är endast aktuell om soliditetsmålet uppnåtts.

## UPPFÖLJNING

För 2012 redovisas en kraftigt förbättrad men fortfarande låg lönsamhet, vilket gör att bolaget under 2012 inte når upp till sina långsiktiga mål. Det gångna året har inneburit att stora förbättringsprojekt, bland annat inom projektsstyrning, fortskrider. Arbetet med en förbättrad resursoptimering och ökad flexibilitet fortsätter och under 2013 kommer bolaget fortsatt att ha fokus på kontinuerliga förbättringar och effektiviseringsåtgärder samt säkerställa att Infranord har rätt kompetens för att kunna fortsätta leverera konkurrenskraftig kvalitet.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Bättre vinstmarginal i projekten och högre beläggningsgrad
- Varsel av 190 personer på grund av lägre förväntad efterfrågan på järnvägstjänster

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	4 516	4 495
Rörelseresultat	18	-70
Resultat före skatt	6	-83
Nettovinst	0	-61
- varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	2 050	2 058
Anläggningstillgångar	653	691
Eget kapital	629	631
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	491	600
Operativt kapital	1 120	1 231

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	0,4	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	0,0	neg
Rsys (genomsnitt), %	0,5	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,8	1,0
Soliditet, %	30,7	30,7
Bruttoinvesteringar, mnkr	74	123
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	2 626	2 872

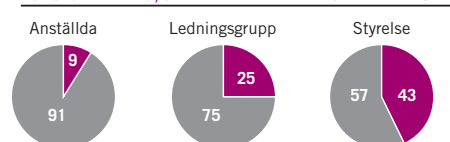
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

## STATENS ÄGARANDEL, %

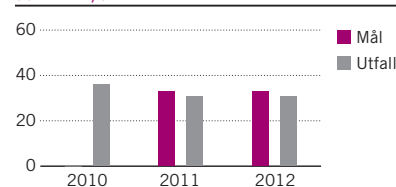


■ Statens ägarandel 100%

## KÖNSFÖRDELNING, %



## SOLIDITET, %





Inlandsinnovation AB är ett av staten helägt riskkapitalbolag, med en kapitalbas på 2 miljarder kronor, som inledde den operativa verksamheten under hösten 2011. Bakgrunden till inrättandet av Inlandsinnovation är att tillgången till riskvilligt kapital bör öka för att ta tillvara tillväxtpotentialen och stärka den internationella konkurrenskraften hos företag i norra Sveriges inland.

#### VERKSAMHET

Bolagets verksamhet är att på marknadsmässiga villkor direkt och/eller indirekt investera i eller finansiera företag och innovationsprojekt i syfte att utifrån de möjligheter och förutsättningar som gäller i regionen främja företagande och utveckling i norra Sveriges inland, stödområde A, samt att bedriva därmed förenlig verksamhet.

Det finns ett behov av marknadskompletterande kapital för företag i tillväxt och med tillgång till riskvilligt kapital kan nya lösningar och innovationer stimuleras, som i sin tur stärker entreprenörskapet och det privata näringslivets förutsättningar. Inlandsinnovation kan investera i företag i alla branscher.

Under 2012 har Inlandsinnovation investerat ägarkapital på 78 miljoner kronor i tio små och medelstora bolag som har potential att utvecklas och växa. Därtill har låneavtal tecknats med sex bolag om totalt 218 miljoner kronor. Inlandsinnovation har under året fortsatt sin omfattande uppsökande verksamhet bland potentiella kunder och samarbetspartner. Parallellt har arbetet med att utveckla bolagets strategier, policy, riktlinjer och affärssystem fortsatt.

#### EKONOMI

Periodens resultat efter skatt uppgick till fem miljoner kronor. Resultatet hänförs i huvudsak till finansiella intäkter på 39 miljoner kronor. Kostnaderna avser främst projekt-, konsulttjänster och personalkostnader. Den 31 december 2012 uppgick eget kapital i bolaget till 2 020 miljoner kronor, varav årets vinst utgjorde fem miljoner kronor.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Leif Zetterberg



VD: Gunnar Olofsson

**Ordf:** Leif Zetterberg **Led:** Wilhelm Geijer, Maria Hallman, Per Hollander, Yvonne Lif-Lövbrand, Bengt Erik Lindgren, Gunilla Nordlöf, Elisabeth Norman och Robert Tafllin (Per Hollander och Gunilla Nordlöf valdes vid årsstämman 2013 då Mattias Moberg avgick. Åsa Angland Lindvall avgick i december 2012)  
**Revisor:** Jens Edlund, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 100 tkr. Under de första tolv månaderna uppbär ordföranden dubbelt arvode. Arvode till stämnovald ledamot uppgår till 50 tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### MÅL

Bolagets mål är att skapa förnyelse, utvecklingskraft och internationell konkurrenskraft i norra Sveriges inland. Avkastningsmålet för bolaget är rörligt då avkastningen väntas följa inflation och ränteutveckling över tid.

#### UTDELNINGSPOLICY

Bolaget har inte utdelningskrav från ägaren.

#### UPPFÖLJNING

Bolaget befinner sig i en uppbyggnadsfas och investeringarna sker långsiktigt. Resultatet beror därför i huvudsak på finansnetto och kostnader för förvaltningsorganisationen.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- 78 miljoner kronor i ägarkapital har investerats i 10 små och medelstora företag
- Låneavtal har tecknats med 6 bolag om totalt 218 miljoner kronor
- Omfattande uppsökande verksamhet har bedrivits

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	2	0
Rörelseresultat	-29	-7
Resultat före skatt	10	28
Nettovinst	5	15
– varav hänförbart till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	2 036	2 032
Anläggningstillgångar	400	1
Eget kapital	2 020	2 015
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-418	-283
Operativt kapital	1 602	1 733

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	0,2	1,0
Rsyss (genomsnitt), %	0,1	0,4
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	-0,2	-0,1
Soliditet, %	99,2	99,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	399	1
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	4	0

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

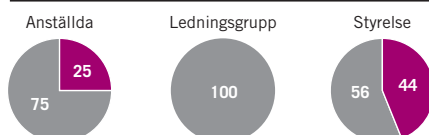
#### STATENS ÄGARANDEL, %



■ Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■





Jernhusen AB äger, utvecklar och förvaltar stationer, stationsområden, underhållsdepåer samt gods- och kombiterminaler längs den svenska järnvägen. Målsättningen är att Jernhusen ska vara en stark och värdeskapande aktör som på konkurrensneutrala villkor kan tillgodose resenärers, trafikoperatörers och andra användares behov av fastigheter inom stations- och verkstadsområden.

#### VERKSAMHET

Jernhusen äger stationsområden, underhållsdepåer och godsterminaler på tillväxtorter och viktiga transportnoder. Utveckling sker av befintliga och nya stationsområden, underhållsdepåer och godsterminaler. Bolaget utvecklar och levererar även tjänsteerbjudanden i anslutning till dessa fastigheter. Under exploatering äger bolaget även andra fastigheter inom dessa områden. Fastigheter avyttras med byggrätter eller efter genomförda investeringar med beaktande av risk och avkastningskrav. Jernhusens verksamhet är organiserad i fyra affärsområden: Stationer, Stadsprojekt, Depåer och Godsterminaler.

#### EKONOMI

Jernhusens intäkter och resultat påverkas främst av utvecklingen på järnvägsmarknaden. Trafikverkets sammanställning av 2012 visar att persontrafiken ökade med cirka 3 procent under 2012, medan godstrafiken påverkades negativt av konjunkturen. Den sammantagna effekten för Jernhusen var en omsättningsökning medan rörelseresultatet sjönk till följd av ökade satsningar på nya affärer. Värdeförändringen på fastigheter var positiv men det balansförda värdet på fastighetsbeståndet minskade till följd av avyttringar, främst Kungsbrohuset.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Kjell Hasslert



VD: Kerstin Gillsbro

**Ordf:** Kjell Hasslert (valdes vid årsstämman 2013 då Rolf Lydahl avgick) **Led:** Kristina Ekengren, Jakob Grinbaum, Anders Kupsu, Kia Orback Pettersson, Ingegerd Simonsson, Christel Wiman (Kristina Ekengren valdes i november 2012. Jakob Grinbaum och Anders Kupsu valdes vid årsstämman 2013 då Bo Wallin avgick och Kjell Hasslert valdes till ordförande) **Arb rep:** Thomas Franzon **Revisor:** Magnus Fredmer, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 225 (182) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 120 (95) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### MÅL

Jernhusens långsiktiga avkastning på eget kapital ska uppgå till 12 procent över en konjunkturcykel. Soliditeten ska ligga i spannet 35–45 procent och räntetäckningsgraden uppgå till minst 2,0 gånger.

#### UTDELNINGSPOLICY

Det kapital som inte behövs i verksamheten med hänsyn tagen till finansiella och strategiska mål ska delas ut. Det innebär normalt en årlig utdelning på 1/3 av resultatet efter finansiella poster.

#### UPPFÖLJNING

Jernhusens avkastningsmål bygger på att en del av värdeskapandet ska ske genom förädling av bolagets tillgångar. Under 2012 stärktes avkastningen markant jämfört med 2011 och uppgick till 13,1 procent. Mätt över en konjunkturcykel når Jernhusen dock inte upp till målet. Räntetäckningen försvagades något men överstiger ändå målet med god marginal medan soliditeten stärktes.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ökade intäkter till följd av ökad järnvägstrafik
- Minskat rörelseresultat på grund av ökade satsningar på nya affärer
- Positiv värdeförändring på fastigheter

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	922	872
Rörelseresultat	423	476
Resultat före skatt	341	229
Nettovinst	564	175
– varav hänförligt till minoritet	–4	–2

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	10 648	11 583
Anläggningstillgångar	10 347	11 345
Eget kapital	4 555	4 088
– varav minoritet	6	8
Nettoskuld	278	6 388
Operativt kapital	4 833	10 476

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	45,9	54,6
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	13,2	4,6
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	1,4	1,3
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,1	1,6
Soliditet, %	42,8	35,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	1 176	1 246
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	100	100
Antal anställda i medeltal	244	208

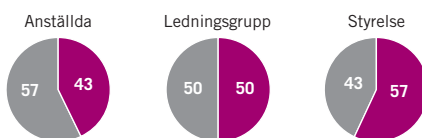
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %



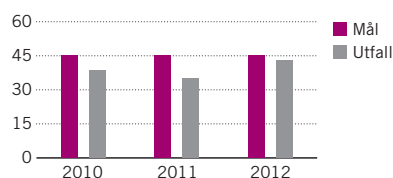
■ Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor

#### SOLIDITET, %







Lernia AB bildades 1993 genom en bolagisering av AMU-gruppen. Då producerade och sålde bolaget i huvudsak arbetsmarknadsutbildningar. Lernia är i dag en ledande aktör inom kompetensförsörjning och erbjuder tjänster inom bemanning, utbildning, jobbcoachning och organisationsutveckling på över 100 orter i hela Sverige. Riksdagen bemyndigade i december 2012 regeringen av avyttra statens aktier i Lernia.

#### VERKSAMHET

Lernia arbetar med att utveckla och matcha människors kompetens mot företagets behov. Med ett brett tjänsteutbud kan Lernia tillgodose kompetensbehov över hela arbetsmarknaden. Bolagets tjänster inom bemanning, jobbcoachning, organisationsutveckling och företagsutbildning stärker företags och organisationers konkurrenskraft genom rätt kompetens. Bolagets tjänster inom offentlig utbildning och jobbcoachning stärker individens möjligheter på arbetsmarknaden. Verksamheten var under 2012 organiserad i dotterbolagen Lernia Utbildning, Lernia Bemanning och Lernia College. Från 1 januari 2013 är Lernias verksamhet indelad i fem divisioner: Arbetsmarknadstjänster, Vuxenutbildning, Bemanning Yrkesarbetare, Bemanning Tjänstemän och Karriärväxling. Lernia finns representerat över hela Sverige och är auktoriserat som bemannings-, utbildnings- och omställningsföretag av respektive branschorganisation.

#### EKONOMI

Även 2012 utmärktes av sjunkande marknadspriser och ökande konkurrens. På utbildningssidan genomförs en övervägande andel av upphandlingarna baserat på enbart pris vilket sätter hård press på Lernias marginaler. På bemanningssidan erfar Lernia både en prispress och hård konkurrens som dessutom kombinerats med att konjunkturen för Lernias kundsegment försvagats. Sammantaget ledde detta till att styrelsen i slutet av året beslutade genomföra ett besparingsprogram för att minska Lernias kostnadsbas med 200 miljoner kronor på årsbasis. För 2012 innebar det att resultatet belastades med reservation för omstruktureringskostnader på 105 miljoner kronor.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Birgitta Böhlin



VD: Helena Skåntorp

**Ordf:** Birgitta Böhlin **Led:** Sven-Runo Bergqvist, Kristina Ekengren, Peter Hägglund, Anna Klingspor, Ola Salmén, Karin Strömberg (Ola Salmén valdes vid årsstämman 2013 då Per-Arne Blomquist avgick)

**Arb rep:** Erling Björkman, Inge Lindroth, Ewa Wiklund

**Revisor:** Ann-Christine Hägglund, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 225 (175) tkr. Arvode till stämmovald ledamot uppgår till 110 (88) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### MÅL

Målet är att Lernia ska ha en rörelsemarginal om 5 procent över en rullande femårsperiod. Rörelsemarginal definieras som rörelseresultat efter avskrivningar i procent av årets nettoomsättning.

Bolaget ska ha en kapitalstruktur som stödjer bolagets strategi. Målet är att bolagets kapitalstruktur långsiktigt ska ha en soliditetsnivå på 35–50 procent.

#### UTDELNINGSPOLICY

Bolagets utdelningspolicy är att bolaget långsiktigt delar ut minst 30–50 procent av nettovinsten till ägaren.

#### UPPFÖLJNING

Lernia når inte upp till marginalmålet för de senaste fem åren, för 2009, 2011, och 2012 var marginalen negativ. Bolagets soliditet uppgick vid utgången av året till 42 (52) procent. Föreslagen utdelning för 2012 är 0 (0) miljoner kronor.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Sjunkande priser och ökad konkurrens pressar marginaler
- Beslut om besparingsprogram om 200 miljoner kronor

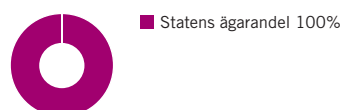
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	2 520	2 550
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-92</b>	<b>57</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-88</b>	<b>60</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>-96</b>	<b>-28</b>
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>960</b>	<b>951</b>
Anläggningstillgångar	180	172
<b>Eget kapital</b>	<b>402</b>	<b>498</b>
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-133	-154
Operativt kapital	269	344

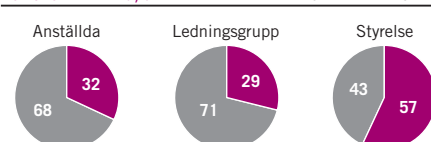
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	2,2
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	4,1
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,3	-0,3
Soliditet, %	41,9	52,4
Bruttoinvesteringar, mnkr	20	60
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	4 208	4 100

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Nej
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

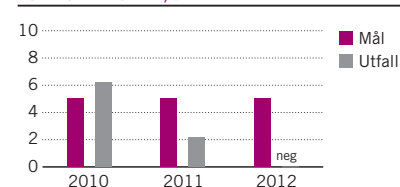
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### RÖRELSEMARGINAL, %





Luossavaara-Kiirunavaara Aktiebolag, LKAB, är en internationell högteknologisk mineralkoncern och en världsledande producent av förädlade järnmalmprodukter för ståltillverkning. Företaget har, sedan det bildades 1890, varit med om att forma den svenska industrihistorien. Staten blev delägare i LKAB 1907 och sedan 1957 är företaget helägt av staten.

#### VERKSAMHET

LKAB tillverkar och levererar förädlade järnmalmprodukter och tjänster som skapar mervärden för kunder på världsmarknaden. Andra närbesläktade produkter och tjänster som byggs på LKAB:s kunskaper och som stödjer huvudaffären ingår i verksamheten. Bolagets affärsstrategi är att utveckla, tillverka och sälja järnmalmprodukter med egenskaper som överträffar konkurrenternas.

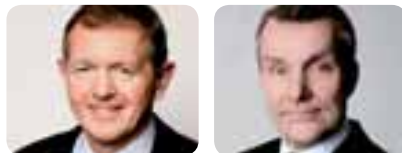
#### EKONOMI

Året präglades av höga leveransvolym. För 2012 redovisar LKAB ett resultat före skatt på 11 023 (14 802) miljoner kronor. Nettoomsättningen minskade med 13 procent och blev 26 971 (31 122) miljoner kronor. Rörelseresultatet uppgick till 10 595 (14 705) miljoner kronor. Resultatet från finansiella poster blev 428 (96) miljoner kronor. De skador på omgivande samhällen som gruvverksamheten förorsakade under 2012 har medfört att resultatet har belastats med 1 057 miljoner kronor. LKAB lämnar för 2012 en utdelning till ägaren på 5 500 (5 000) miljoner kronor.

#### MÅL OCH UTDELNINGSPOLICY

Det övergripande ekonomiska målet är uthållig lönsamhet. På årsstämman i april 2013 fastställdes nya ekonomiska mål. Lönsamhetsmål ändras från att avkastning på eget kapital ska överstiga 10 procent till att avkastning på eget kapital ska överstiga 12 procent. I tillägg ska LKAB:s produktionskostnad (kr/ton) reduceras med 20 procent mellan 2012 och 2015. Kapitalstrukturmålet ändras från att soliditeten ska uppgå till minst 50 procent till att skuldsättningsgraden ska vara mellan 0 och 0,2 ggr. Utdelningen ska fortsatt uppgå till mellan 30 och 50 procent av årets resultat. Väsentliga förändringar i bolagets omvärld eller strategiska inriktning kan motivera en förnyad översyn av de ekonomiska målen.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Marcus Wallenberg VD: Lars-Eric Aaro

Ordf: Marcus Wallenberg Led: Hans Biörck, Maija-Liisa Friman, Lars-Åke Helgesson, Sten Jakobsson, Hanna Lagercrantz, Maud Olofsson, Lars Pettersson (Lars Pettersson valdes vid årsstämman 2013) Arb rep: Seija Forsmo, Tomas Strömberg, Jan Thelin Arb suppl: Stefan Fagerkull, Bertil Larsson, Pentti Rahkonen Revisor: Peter Ekberg, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 570 (570) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 250 (250) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### UPPFÖLJNING

Under 2012 uppnåddes ägarens mål för avkastning och soliditet. Avkastningen på eget kapital blev 22,1 procent och soliditeten uppgick till 72,3 procent. Det ekonomiska resultatet har möjliggjorts av höga järnmalmpriser och höga leveransvolym. För LKAB:s del är hög och jämn produktkvalitet samt kostnadseffektivitet kritiska faktorer för att klara konkurrensen. Påverkan på samhällena i Malmfälten har belastat och kommer att belasta LKAB:s resultat och likviditet med avsevärda belopp under de kommande åren. LKAB levererade 26,3 miljoner ton järnmalm under 2012.

Koncernens investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till 5 808 (5 126) miljoner kronor och avser främst nya huvudnivåer i Kiruna och Malmbergets underjordsgruvor.

LKAB:s hållbarhetsredovisning har liksom de föregående åren en tyngdpunkt i den nordiska verksamheten, järnmalmverksamheten i Sverige och Norge, som utgör drygt 90 procent av omsättningen. Under 2012 har LKAB arbetat för att koncernens internationella mineralverksamhet inom Minelcogruppen i större grad ska vara integrerad i rapporten.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Produktions- och leveransrekord för järnmalmprodukter
- Högsta volymen färdiga produkter på mer än 35 år
- Den nya huvudnivån i Malmberget invigdes

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	26 971	31 122
Rörelseresultat	10 595	14 705
Resultat före skatt	11 023	14 802
Nettovinst	8 789	10 960
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	57 621	53 730
Anläggningstillgångar	31 549	27 679
Eget kapital	41 671	37 893
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	0	0
Operativt kapital	41 671	37 893

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	39,3	47,3
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	22,1	30,9
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	7,0	10,5
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,0	0,0
Soliditet, %	72,3	70,5
Bruttoinvesteringar, mnkr	5 808	5 126
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	5 500	5 000
Antal anställda i medeltal	4 357	4 191

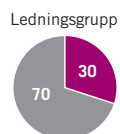
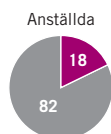
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %

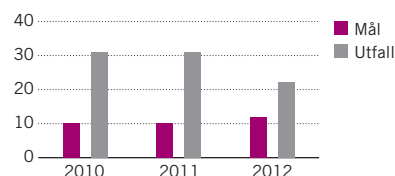


■ Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





Metria AB bildades den 1 maj 2011 i samband med bolagiseringen av en division inom Lantmäteriet. Företaget bedriver konsultverksamhet inom branschen för geografisk information. Riksdagens skäl till bolagiseringen var främst att öka förutsättningarna för konkurrensneutralitet, ge goda förutsättningar att skapa ett effektivt företag samt öka produktiviteten på marknaden.

#### VERKSAMHET

Metria är ett konsultföretag inom geografisk information, fastighetsinformation och geografisk informationsteknik som hjälper kunder att samla in, förädla och använda geodata så effektivt som möjligt i kundernas verksamheter. Metria levererar allt från stora infrastrukturprojekt – till exempel att mäta in Botniabanan – till att bygga tekniska system för geografisk IT som till exempel Naturvårdsverkets handläggningssystem. Metria erbjuder även små standardiserade projekt. Kunderna återfinns inom områdena bank och försäkring, infrastruktur, skog, krishantering och försvar samt kommuner och övrig offentlig sektor. Metria har cirka 300 medarbetare och finns representerade på cirka 35 orter över hela Sverige. Huvudkontoret ligger i Gävle.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen uppgick 2012 till 472 miljoner kronor och periodens rörelseresultat uppgick till 13 miljoner kronor, vilket motsvarar en marginal om fyra procent. Resultat efter skatt uppgick till sju miljoner kronor. 2012 var Metrias första hela verksamhetsår och bolaget lyckades vända en förlust för månaderna maj till december 2011 till en vinst för helåret 2012.

#### MÅL

Metrias övergripande mål är att vara en ledande konsult inom geografisk information i Sverige. Ägaren kommer att tillsammans med bolaget fastställa långsiktiga finansiella mål då en översyn av affärsplan och strategi är genomförd.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Christina Rogestam VD: Karin Annerwall Parö

Ordf: Christina Rogestam Led: Gunvor Engström, Lotta Jarleryd, Patrik Jönsson, Peter Ljung, Anders Ågren (Patrik Jönsson valdes vid årsstämman 2013 då Ingrid Engström och Daniel Kristiansson avgick. Johan Hallberg avgick i oktober 2012.) Arb rep: Per-Åke Jureskog, Erik Nilsson Arb suppl: Lars-Erik Johansson, Mats Rosengren Revisor: Lena Möllerström Nording, Grant Thornton

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 175 (170) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 88 (85) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### UTDELNINGSPOLICY

Metria bolagiserades under 2011 och har ännu inte fastställt en utdelningspolicy. I samband med fastställandet av finansiella mål kommer även en utdelningspolicy att tas fram.

#### UPPFÖLJNING

Metria har under perioden fortsatt att vara en ledande aktör inom branschen för geografisk information. Metria har utvecklats enligt plan avseende bolagisering, rapportering, organisation, m.m. En prioritet för bolaget är nu att öka lönsamheten. Bolaget är i process att utveckla en hållbarhetsredovisning med tillhörande mål.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Första hela verksamhetsåret
- Lyckades vända förlust maj–december 2011 till vinst för helåret 2012
- Resultatmässig förbättring inom alla affärsenheter

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	472	300
Rörelseresultat	13	-6
Resultat före skatt	13	-6
Nettovinst	7	-5
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	225	243
Anläggningstillgångar	88	98
Eget kapital	106	99
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-13	-4
Operativt kapital	93	94

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	2,8	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	6,9	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	3,6	neg
Nettoskulsättningsgrad, ggr	-0,1	0,0
Soliditet, %	47,0	40,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	8	16
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	305	294

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej

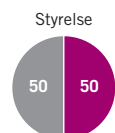
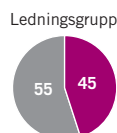
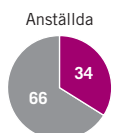
#### STATENS ÄGARANDEL, %



■ Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■



# Miljömärkning Sverige

Miljömärkning Sverige Aktiebolag förvaltar på regeringens uppdrag den nordiska miljömärkningen Svanen och EU:s miljömärkningssystem EU Ecolabel (Blomman). Syftet med såväl Svanen som EU Ecolabel är att ge konsumenterna en möjlighet att välja de bästa produkterna på marknaden från miljösynpunkt och att stimulera en produktutveckling som tar hänsyn till miljön. Sedan november 2012 är staten helägare till Miljömärkning Sverige.

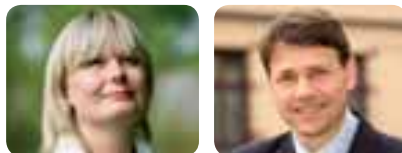
## VERKSAMHET

Verksamheten grundas på kriterieutveckling, information och marknadsföring av miljömärkningssystemen Svanen och EU Ecolabel samt produktkontroll med licensiering. Syftet med verksamheten är att underlätta för konsumenterna att göra miljöanpassade val och att hjälpa producenter att miljöanpassa sina varor och tjänster. Under 2012 beslutades om en ny produktgrupp inom Svanen och fyra inom EU Ecolabel samt reviderade kriterier för åtta produktgrupper inom Svanen. Vidare pågår utveckling av en rad nya och reviderade kriterier inom de båda systemen. Licensinnehavare och upphandlare har utbildats i hur de kan använda miljömärkningen vid offentlig upphandling. Nordisk miljömärkning har fått en fastare nordisk organisation i syfte att effektivisera kriterieutvecklingsarbetet. Vid årets slut fanns 1311 aktiva Svanenlicenser i Sverige inom 62 produktområden och 30 licenser för EU Ecolabel inom 27 produktgrupper.

## EKONOMI

Verksamheten finansieras huvudsakligen genom avgifter från företag som har miljömärkningslicenser samt genom statligt anslag som 2012 motsvarade nio procent av intäkterna. Det statliga anslaget ska användas så att utvecklingen av miljömärkningen främjas och sker i enlighet med Sveriges internationella åtaganden, vilket görs genom att delfinansiera kriteriearbetet inom de båda miljömärkningssystemen och att göra EU:s system mer spritt och känt på den svenska marknaden. Företaget omsatte strax under 44 miljoner kronor 2012 (exklusive anslag).

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Christina Lindbäck VD: Ragnar Unge

Ordf: Christina Lindbäck Led: Marita Axelsson, Svante L. Axelsson, Jan Peter Bergkvist, Yvonne Ingman, Gunilla Jarlbro, (Jan Peter Bergkvist valdes vid årsstämman 2013 då Leif Löf avgick) Arb rep: Ingela Hellström, Ulla Sahlberg Revisor: Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 126 (126) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 30 (30) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## MÅL

Miljömärkning Sverige bidrar på ett betydande sätt genom sitt arbete till målet för konsumentpolitiken, som lyder "Konsumenterna har makt och möjlighet att göra aktiva val". Genom att ge förutsättningar för och stimulera utveckling och användning av produkter som från miljösynpunkt är mindre belastande bidrar bolaget till en mer hållbar konsumtion och därmed till arbetet för ett hållbart samhälle. Ökat fokus har under senare år lagts på produktområden med stor betydelse för klimatfrågan, men miljömärkning har bäring på ett flertal miljömål såsom giftfri miljö, biologisk mångfald, avfall och resursanvändning samt hälsa, funktionalitet och energieffektivitet.

## UTDELNINGSPOLICY

Verksamheten syftar inte till att ge ägarna vinst, därför sker ingen utdelning av eventuell vinst till aktieägarna.

## UPPFÖLJNING

Bolaget har till uppgift att förvalta miljömärkningssystemen Svanen och EU Ecolabel och att bidra till att uppfylla konsument- och miljöpolitiska mål. Under 2012 har arbetet med att vidareutveckla den nordiska och europeiska miljömärkningen fortsatt. Nya kriterier för märkning har utvecklats och marknadsinsatserna har varit omfattande. Svanen är ett av Sveriges starkaste varumärken med en kännedom hos allmänheten på 98 procent (16 procent för EU Ecolabel). Att visa att miljömärkningen är en del av lösningen på klimatfrågan har varit en viktig uppgift.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Nya och reviderade kriterier för Svanen och EU Ecolabel
- Fokus på offentlig upphandling och bostäder
- Ny nordisk organisation för effektivare arbete med kriterieutveckling

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	44	45
Rörelseresultat	-2	-1
Resultat före skatt	-1	0
Nettovinst	-1	0
- varav hänförbart till minoritet	0	0

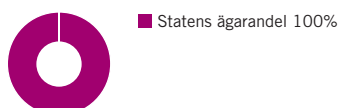
BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	27	30
Anläggningstillgångar	20	19
Eget kapital	21	21
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-19	-18
Operativt kapital	1	3

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,9	-0,8
Soliditet, %	76	72
Bruttoinvesteringar, mnkr	1	0
Anslag, mnkr	4	4
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	56	49

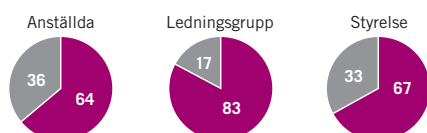
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej



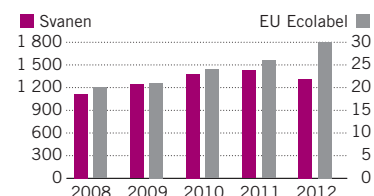
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## ANTAL SVENSKA LICENSER, SVANEN OCH EU ECOLABEL







Aktiebolaget Svenska Miljöstyrningsrådet, Miljöstyrningsrådet, bildades 1995 för att vara huvudman och registreringsorgan i Sverige för EU:s miljölednings- och miljörevisionsordning (EMAS). Verksamheten har sedan utvecklats och omfattar i dag även förvaltning och utveckling av det internationella systemet för miljövarudeklarationer (EPD®) samt system för hållbar offentlig och annan professionell upphandling (Miljöstyrningsrådets upphandlingskriterier).

#### VERKSAMHET

Bolagets verksamhet syftar till att främja en frivillig förbättring av näringslivet och den offentliga sektorns miljöarbete.

Miljöstyrningsrådet förvaltar och vidareutvecklar tre frivilliga system på miljöområdet. EMAS är ett ledningsverktyg som företag och andra organisationer kan använda för att utvärdera, rapportera och förbättra sin miljöprestanda. Internationella EPD®-systemet är ett informationssystem för att objektivt beskriva miljöegenskaper hos varor och tjänster i ett livscykelperspektiv. Informationen redovisas i form av miljövarudeklarationer (EPD:er). Det tredje systemet är Miljöstyrningsrådets upphandlingskriterier som ger stöd och vägledning för upphandlare att ställa framför allt miljökrav vid upphandling av varor, tjänster och entreprenader.

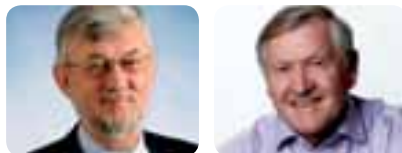
#### EKONOMI

Bolaget erhöll under 2012 ett statligt bidrag på 0,5 miljoner kronor för informationsinsatser med mera för att stimulera organisationer till nya och förnyade registreringar enligt Emasförordningen samt 11,5 miljoner kronor för arbetet med miljökrav vid offentlig upphandling. EMAS-verksamheten finansieras även via registrerings- och årsavgifter från de organisationer som är anslutna till EMAS. Arbetet med EPD® täcks av intäkter från registrerings- och årsavgifter. Därutöver får bolaget vissa intäkter från uppdragsverksamhet med koppling till upphandlingsområdet.

#### MÅL

Miljöstyrningsrådets mål för åren 2013–2015 är att vara regeringens expertorgan till stöd för hållbar upphandling med tyngdpunkt på miljöfrågor och tillhandahålla ett förstklassigt verktyg.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Lars Ekecrantz

VD: Sven-Olof Ryding

**Ordf:** Lars Ekecrantz (valdes vid årsstämman 2013 då Lars Parkbring avgick) **Led:** Kerstin Blom Bokliden, Annika Christensson, Tomas Ekström, Viktoria Ingman, Lars Jonsson, Kristina von Oelreich (Kerstin Blom Bokliden, Tomas Ekström, Viktoria Ingman och Kristina von Oelrich valdes vid årsstämman 2013 då Marie Larsson, Peter Wenster och Ida Åhrén avgick. Ted Ekman och Inger Ström Dahl avgick i november 2012) **Revisorer:** Mikael Sjölander, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 45 (45) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 10 (10) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### UTDELNINGSPOLICY

Verksamheten syftar inte till att bereda aktieägarna vinst.

#### UPPFÖLJNING

Arbetet med upphandlingsverksamheten har bland annat inneburit ett omfattande arbete med uppdatering och utveckling av kriterier samt att ge information och vägledning till upphandlare. Bolaget fortsatte att, som så kallat behörigt organ i Sverige, informera om EMAS på hemsidan, [www.emas.se](http://www.emas.se). Där finns information om EMAS-förordningen, regler för att ansluta sig till systemet samt EMAS-registrerade organisationer. Arbetet med det internationella EPD®-systemet innebar en ytterligare breddning av verksamheten till nya sektorer, produktgrupper och tjänsteslag. Miljöstyrningsrådet har bland annat fortsatt att marknadsföra systemet på en internationell marknad.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Nettoomsättningen ökade på grund av ökade intäkter från EMAS- och EPD®-verksamheterna samt nya uppdrag
- Antalet kriterier i upphandlingsverktyget uppgick vid årets slut till ca 700 st (i 54 produktgrupper och 124 undergrupper)

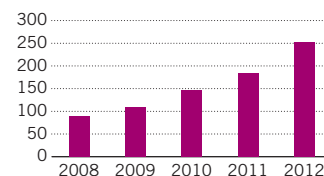
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	6	2
Rörelseresultat	0	0
Resultat före skatt	0	0
Nettovinst	0	0
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	10	10
Anläggningstillgångar	3	2
Eget kapital	4	3
– varav minoritet	1	0
Nettoskuld	–1	–2
Operativt kapital	3	1

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	5,3
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	3,1	3,1
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	7,1
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	–0,3	–0,7
Soliditet, %	33,9	35,5
Bruttoinvesteringar, mnkr	1	0
Anslag, mnkr	18	16
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	19	16

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej

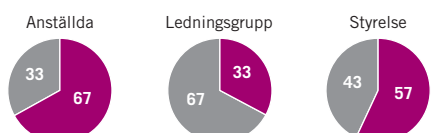
#### EPD-REGISTRERINGAR, antal



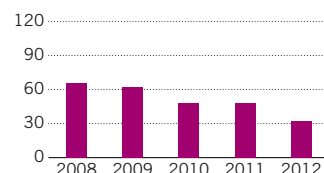
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### EMAS-REGISTRERINGAR, antal





I samband med 1992 års finansiella rekonstruktion av dåvarande Nordbanken förvärvade staten samtliga utestående aktier i banken. Åternotering genomfördes 1995 genom försäljning av 34,5 procent av statens innehav. Därefter har flera samgåenden skett under åren 1997–2001 (Merita, Unibank och Christiania Bank og Kreditkasse). I februari 2011 avyttrade staten 255 miljoner aktier, och har därefter en ägarandel som motsvarar 13,4 procent av bankens aktiekapital.

Regeringens avsikt är att fortsätta reducera det statliga ägandet i Nordea Bank AB.

#### VERKSAMHET

Nordea Bank är norra Europas största finanskoncern och erbjuder ett brett urval av produkter, tjänster och lösningar inom bank och kapitalförvaltning. Nordea har en ledande ställning inom såväl Corporate Merchant Banking som Retail Banking och Private Banking. Nordea är också Nordens största liv- och pensionsbolag.

Nordea Bank har cirka elva miljoner kunder och cirka 1 000 kontor. Aktien är noterad på börserna i Stockholm, Helsingfors och Köpenhamn.

#### EKONOMI

85 000 nya relationskunder och mer affärer med kunderna höjde Nordeas intäkter under 2012. Räntenettet steg med fem procent jämfört med 2011. Utlåningen ökade med tre procent. Marginalerna på företagsutlåningen var högre, medan inlåningsmarginalerna var lägre än i följ. Avgifts- och provisionsnettot steg med fem procent jämfört med 2011.

Kostnaderna ökade med tre procent jämfört med 2011 och personalkostnaderna steg med tre procent exklusive följårets omstrukturingskostnader. Jämfört med 2011 minskade kostnaderna med 0,5 procent i lokala valutor, exklusive omstrukturingskostnaderna under föregående år samt prestationsbaserade löner och vinstdelning.

Avsättningar för kreditförluster ökade till 933 miljoner euro, vilket motsvarar en kreditförlustrelation på 28 punkter (23 punkter 2011 exklusive avsättningar till den danska insättningsgarantifonden).

Resultatet ökade med 19 procent till 3 126 miljoner euro till följd av högre intäkter och stabila kostnader.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Björn Wahlroos



VD: Christian Clausen

Ordf: Björn Wahlroos Vice ordf: Marie Ehrling

Led: Peter F Braunwalder, Elisabeth Grieg, Svein S Jacobsen, Tom Knutzen, Lars G Nordström, Sarah Russell Felth, Kari Stadigh (Elisabeth Grieg valdes vid årsstämman 2013 då Stine Bosse avgick) Arb rep och suppl: Kari Ahola, Toni H Madsen, Lars Oddestad, Hans Christian Riise Revisor: Hans Åkervall, KPMG

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 252 (252) tusen euro och till vice ordförande 108,1 (97,65) tusen euro. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 77,9 (75,6) tusen euro.

#### MÅL

Nordea har beslutat att upprätta en finansiell plan för att öka avkastningen på eget kapital och en ny kapitalpolicy för de nya bankreglerna. Planen har ett finansiellt mål på 15 procent avkastning på eget kapital med normal marknadsränta och med en kärnprimärkapitalrelation på över 13 procent.

Kapitalpolicyen anger att kärnprimärkapitalrelationen ska överstiga 13 procent och kapitaltäckningsgraden ska överstiga 17 procent senast den 1 januari 2015. Kärnprimärkapitalrelationen förväntas ligga över 13 procent från 2013, med nya bankregler och beräkningsmodeller.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen ska överstiga 40 procent av årets resultat.

#### UPPFÖLJNING

Avkastning på eget kapital för 2012 uppgick till 11,6 (11,1) procent och understiger därmed 15 procent. Det går dock inte att beskriva makroförutsättningarna under året som normaliserade. Kärnprimärkapitalrelationen steg till 13,1 procent från 11,2 procent exklusive övergångsregler. Den föreslagna utdelningen uppgår till 0,34 euro. Det motsvarar en utdelningskvot på 44 procent, vilket är i linje med policy.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Finansiell plan för att öka avkastningen på eget kapital, som steg till 11,6 under 2012
- Ny kapitalpolicy

RESULTATRÄKNING, miljoner euro	2012	2011
Räntenetto	5 752	5 456
Provisionsnetto	2 504	2 395
Nettoresultat Finansiella Poster	1 784	1 517
Övriga rörelseintäkter	193	133
<b>Totala intäkter</b>	<b>10 236</b>	<b>9 501</b>
Rörelseresultat	4 117	3 547
Resultat före skatt	4 117	3 547
Nettovinst	3 126	2 634
– varav hänförligt till minoritet	7	7

BALANSRÄKNING, miljoner euro	2012	2011
Balansomslutning	677 420	716 204
Utlåning till allmänheten	364 825	389 068
<b>Eget kapital</b>	<b>28 216</b>	<b>26 120</b>
– varav minoritet	5	86

NYCKELTAL	2012	2011
Kreditförlustnivå, %	0,3	0,2
Re, Avkastning på eget kapital, %	11,6	11,1
Kärnprimärkapitalrelation, %	13,1	11,2
Kapitalräkningsgrad, %	16,2	13,4
Utdelning, mn euro	1 370	1 048
Antal anställda i medeltal	31 466	33 068

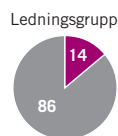
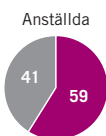
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %

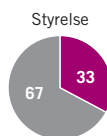


Statens ägarandel	13,4%
Sampo plc	21,4%
Nordeafonden	3,9%
Swedbank Robur fonder	3,2%
Övriga ägare	58,1%

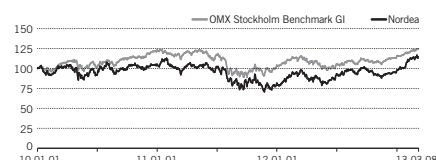
#### KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■



#### KURSUVECKLING JANUARI 2010–MARS 2013





Kungliga Operan Aktiebolag, Operan, är Sveriges nationalscen för opera och balett. Operan ägs av svenska staten och ska vara den i Sverige ledande institutionen inom opera och balett och som nationalscen vara ett föredöme för andra institutioner vad gäller utveckling, förnyelse och konstnärlig kvalitet. I Operans uppdrag ligger också att vårda och främja det nationella kulturarvet inom operans och ballettens område samt att genom hög kvalitet och bevarad nationell egenart kunna hävda sig väl i jämförelse med de främsta scenerna utomlands och det internationella samarbetet.

#### VERKSAMHET

Under 2012 ökade besökarna till Operan och sammanlagt sågs Operans föreställningar av 240 000 personer. Även den genomsnittliga beläggningen för operaföreställningar ökade. Totalt antal produktioner under 2012 var 25 varav tio premiärer. Detta är en ökning i förhållande till tidigare år. Operan har aktivt arbetat med att locka nya publikgrupper bland annat genom närvaro i sammanhang där Operan normalt inte är. Under 2012 har fler barn och unga än tidigare, totalt 39 913, besökt Unga på Operans aktiviteter och föreställningar.

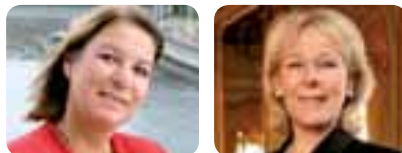
#### EKONOMI

Det statliga anslaget uppgick 2012 till 423 miljoner kronor. Därutöver uppgick de egna intäkterna till 84,4 miljoner kronor. Operans resultat har kunnat upprätthållas genom fortsatt effektiviseringsarbete.

#### MÅL

Som nationalscen ska Operan ha en varierad repertoar av opera och balett med god balans mellan klassiska och moderna verk. Operan ska vidare sträva efter höga besökstal och kontinuerligt utveckla publikarbetet i detta syfte. Repertoaren ska såvitt möjligt göras tillgänglig för en bred publik i hela landet. Hantverksskickligheten i verkstäder och ateljéer ska vara hög.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Kristina Rennerstedt VD: Birgitta Svendén

Ordf: Kristina Rennerstedt Led: Anna-Karin Celsing, Michael Christiansen, Dag Hallberg, Mira Helenius Martinsson, Leif Jakobsson, Lotta Lekvall, Lennart Låftman (Lotta Lekvall valdes vid årsstämman 2013 då Katarina Bonde avgick) Arb rep: Marianne Eklöf, Gunilla Markström, Thomas Nylander Arb suppl: Pierre Gylbert, Olof Westring, Martin Säfström adj Revisor: Kerstin Sundberg, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 60 (60) tkr.  
Arvode till stämvald ledamot uppgår till 30 (30) tkr.

#### UTDELNINGSPOLICY

Verksamheten ska inte vara vinstdrivande.

#### UPPFÖLJNING

Operan uppfyller sitt uppdrag väl genom en bred och varierad repertoar som vänder sig till såväl traditionella publikgrupper som skolor och personer utanför Stockholmsområdet. Genom ett varierat publikarbete bland annat genom sociala medier och med nya samverkansformer genomförs insatser för att bredda publikunderlaget. Operan har under 2012 verkat för att hålla den klassiska balettkonsten levande genom att framföra en rad centrala verk. Operan har också arbetat med digitalisering av arkivmaterial ur Kungliga Teatrarnas arkiv.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ökat antal besökare och ökad beläggning på föreställningarna
- Fortsatt stärkt ekonomi
- Bred och varierad repertoar till en bred publik

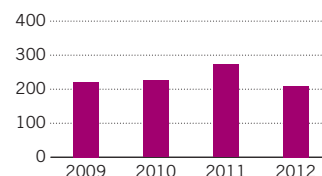
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	508	507
Rörelseresultat	-6	5
Resultat före skatt	-4	7
Nettovinst	8	7
- varav hänförbart till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	167	155
Anläggningstillgångar	23	16
Eget kapital	27	19
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-109	-106
Operativt kapital	-82	-87

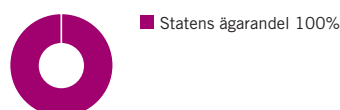
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	-1,2	1,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	34,8	45,4
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	1,2	-2,3
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-4,0	-5,6
Soliditet, %	16,3	12,1
Bruttoinvesteringar, mnkr	12	9
Anslag, mnkr	423	427
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	552	543

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

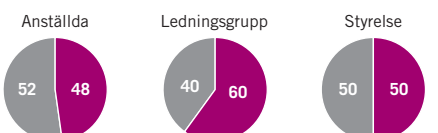
#### FÖRESTÄLLNINGAR, antal



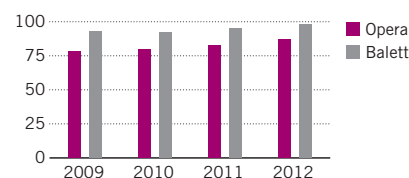
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### BELÄGGNING, %



# postnord

PostNord AB bildades genom samgåendet mellan Post Danmark A/S och Posten AB 2009. Koncernen erbjuder kommunikations- och logistiklösningar till, från och inom Norden och har en nettoomsättning på cirka 40 miljarder kronor och över 40 000 medarbetare. Moderbolaget PostNord AB, som är ägare till dotterbolagen Post Danmark A/S och Posten AB, är ett svenskt publikt bolag som ägs till 39,3 procent av den danska staten och till 60,7 procent av den svenska staten. Rösterna fördelas 50/50 mellan ägarna.

## VERKSAMHET

Genom sammanslagningen av Posten AB och Post Danmark A/S 2009 blev PostNord AB Nordens största företag inom kommunikations- och logistiktjänster. Marknaderna sträcker sig från flöden av fysiska brev och paket till delvis eller helt elektroniska tjänster. PostNord tillhandahåller via de båda dotterbolagen Posten AB och Post Danmark A/S rikstäckande postservice i Sverige och Danmark till miljoner hushåll och företaget. Varje dag hanterar PostNord cirka 27 miljoner försändelser med en världsledande ställning vad gäller leverans kvalitet. Företagskunderna står för mer än 90 procent av omsättningen. Via ett nätverk av dotterbolag och samarbetspartners förmedlar PostNord brev och paket till övriga Norden och resten av världen.

## EKONOMI

Nettoomsättningen minskade med en procent till knappt 40 miljarder kronor. Minskningen var främst hänförlig till konkurrensen från digitala alternativ samt till en relativt svag makroekonomisk utveckling på PostNords huvudmarknader. Vidare påverkas omsättningen positivt av förvärv inom logistikverksamheten. Rörelseresultatet för koncernen försämrades till 364 (1 571) miljoner kronor, vilket främst förklaras av betydande omstrukturingskostnader. Löpande kostnadsanpassningar till lägre volymer för brev har påverkat resultatet positivt. Även större kostnadsredueringar inom koncernens centrala administration har bidragit till resultatet. Detta inbegriper främst lägre personalkostnader genom en minskning av antalet anställda.

Periodens nettoresultat uppgick till 257 (1 225) miljoner kronor.

## MÅL

Koncernen ska ha en avkastning på eget kapital på tio procent över en konjunkturcykel

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Jens Moberg

VD: Lars Idermark

**Ordf:** Jens Moberg (valdes vid årsstämman 2013 då Fritz H. Schur avgick) **Led:** Mats Abrahamsson, Gunnel Duveblad, Christian Ellegaard, Sisse Fjeldstad Rasmussen, Jonas Iversen, Torben Janholt, Anitra Steen (Christian Ellegaard, Sisse Fjeldstad Rasmussen och Anitra Steen valdes vid årsstämman 2013 då Ingrid Bonde, Bjarne Hansen och Anne Birgitte Lundholt avgick) **Arb rep:** Lars Chemnitz, Alf Mellström, Kjell Strömback **Arb suppl:** Peder Madsen, Isa Merethe Rogild, Anne-Marie Ross **Revisorer:** Lars Tråff, Ernst & Young och Brian Christiansen, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 600 (600) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 250 (250) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

och en soliditet på minst 35 procent. Koncernen har ett långsiktigt mål att minska koldioxidutsläpp med 40 procent fram till 2020, med basår 2009.

## UTDELNINGSPOLICY

PostNord ska lämna en utdelning på minst 40 procent av nettoresultatet med hänsyn till företagets finansiella ställning och kapitalbehov. Utdelningen för år 2012 föreslås uppgå till 103 miljoner kronor, motsvarande 40 procent av nettoresultatet. Förslaget följer den nu liggande utdelningspolicy och bedöms som rimligt avvägd mot bolagets kapitalbehov.

## UPPFÖLJNING

Avkastningen på eget kapital om 2 (10) procent understeg det långsiktiga målet för koncernen. Utfallet förklaras i stor utsträckning av betydande omstrukturingskostnader. Vidare pressar det fortsatta volymfallet inom brevverksamheterna ner resultatet. Genomförda kostnadsanpassningar och effektiviseringar har dock dämpat den negativa resultatpåverkan. Soliditeten uppgick till 39 procent vilket ligger över nuvarande målnivå och indikerar en relativt stark finansiell ställning

PostNord har sedan 2009 minskat utsläppen av koldioxid med sju procent. Detta har skett genom ett flertal åtgärder. I till exempel Danmark sker numera inblandning av biodrivmedel i dieseln och bensinen vilket också bidrar till att minska de fossila koldioxidutsläppen. På lokalsidan bidrar energieffektiviseringar och ökade inköp av grön el.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Minskad omsättning bland annat till följd av digital konkurrens
- Försämrat resultat på grund av stora omstrukturingskostnader och kostnadsanpassningar till lägre volymer för brev

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	38 920	39 466
Rörelseresultat	364	1 571
Resultat före skatt	380	1 671
Nettovinst	257	1 225
– varav hänförligt till minoritet	2	2

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	29 458	25 410
Anläggningstillgångar	18 905	16 642
Eget kapital	11 559	11 930
– varav minoritet	3	3
Nettoskuld	4 092	915
Operativt kapital	15 651	12 845

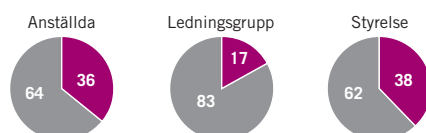
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	0,9	4,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	2,2	10,3
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	1,1	4,4
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,4	0,1
Soliditet, %	39,2	47,0
Bruttoinvesteringar, mnkr	3 833	2 362
Anslag, mnkr	25	24
Utdelning, mnkr	103	368
Antal anställda i medeltal	39 713	41 714

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %







RISE Research Institutes of Sweden Holding AB, RISE, är ett av staten helägt bolag och har uppdraget att samordna och utveckla statens direkta och indirekta ägarintresse i industri-forskningsinstitut och att skapa förutsättningar för att utveckla industri-forskningsinstituten. RISE tillhör den grupp av statliga ägda bolag som har ett av riksdagen särskilt beslutat samhällsuppdrag.

#### VERKSAMHET

RISE-instituten skapar genom forskning och innovation nytta, tillväxt och konkurrenskraft i samverkan med akademi, näringsliv och samhälle. I koncernen ingår dotterbolagen SP Sveriges Tekniska Forskningsinstitut AB (100 procent) och Swedish ICT Research AB (60 procent) samt intressebolagen Swerea AB (42,8 procent) och Innventia AB (29 procent). De samägda bolagen ägs gemensamt med näringslivet. När alla bolag redovisas i sin helhet oavsett ägarandel benämns de som RISE-gruppen. RISE verkar för en ändamåls-enlig institutsstruktur med gemensamt varumärke samt fördelar strategiska kompetens-medel mellan instituten.

#### EKONOMI

RISE-gruppens omsättning (koncernen och intressebolagen) har ökat fem–sex procent per år under den senaste treårsperioden och uppgick till 2 630 (2 491) miljoner kronor. Resultatet minskade till 25 (53) miljoner kronor. Resultatet har belastats med kostnader för omstrukturering i Innventia och Swedish ICT Research. Andelen näringslivs-intäkter har ökat och uppgår nu till 59 (58) procent, vilket tolkas som att RISE-gruppens kunderbjudande motsvarar näringslivets behov. Strategiska kompetensmedel uppgick till cirka 17 (18) procent av RISE-gruppens omsättning.

#### MÅL

RISE:s uppgift är att samla den svenska institutssektorn och stärka dess roll i innovationssystemet genom effektiv bolagsstyrning och arbete med struktur-, effekt- och

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Yngve Stade

VD: Peter Holmstedt

**Ordf:** Yngve Stade **Led:** Anna Hultin Stigenberg, Thomas Johannesson, Jenny Lahrin, Pia Sandvik, Akbar Seddigh, Marie Westrin (Akbar Seddigh valdes vid årsstämman 2013. Jenny Lahrin valdes i december 2012 då Lars Erik Fredriksson avgick) **Revisor:** Olof Enerbäck, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 120 (95) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 60 (50) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

finansieringsfrågor. Det övergripande målet för instituten i RISE-gruppen är att de ska vara internationellt konkurrenskraftiga och verka för hållbar tillväxt i Sverige genom att stärka näringslivets konkurrenskraft och förnyelse.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy saknas. RISE är varken vinstdrivande eller vinstutdelande. Institutet i RISE-gruppen är vinstdrivande men inte vinstutdelande.

#### UPPFÖLJNING

RISE har utövat aktiv bolagsstyrning i enlighet med en av styrelsen fastställd bolagsstyrningsmodell. Några av bolagets viktigaste uppgifter under 2012 har vid sidan av bolagsstyrningsfrågorna varit att implementera ekonomiska mål i dotter- och intressebolag samt att arbeta med effektuppföljning och strukturutvecklingsfrågor. RISE har arbetat med de strategiskt viktiga framtidsfrågorna bolagsstyrning, fördelning och uppföljning av beviljade SK-medel samt ökad kundnytta genom att möta och leva upp till industrins behov av för dem relevant forskning. Genom att främja industrinära forskning och innovation har företaget bidragit till ökad tillväxt och stärkt konkurrenskraft.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Implementerat ekonomiska mål i RISE-koncernen som en del av den aktiva bolagsstyrningen
- Minskat innehav i Swerea AB från 47,3 procent till 42,8 procent

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	1 676	1 554
<b>Rörelseresultat</b>	<b>16</b>	<b>42</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>25</b>	<b>54</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>11</b>	<b>38</b>
– varav hänförligt till minoritet	–15	–2

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>1 431</b>	<b>1 370</b>
Anläggningstillgångar	508	447
<b>Eget kapital</b>	<b>806</b>	<b>782</b>
– varav minoritet	34	42
Nettoskuld	0	0
Operativt kapital	806	782

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	0,9	2,7
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	3,5	5,6
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	0,8	1,8
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,0	0,0
Soliditet, %	56,3	57,0
Bruttoinvesteringar, mnkr	112	91
Anslag, mnkr	473	468
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	1 449	1 379

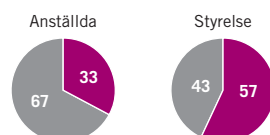
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %



■ Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■

#### RISE-GRUPPENS OMSÄTTNING 2011, %



■ Näringsliv 59%  
■ Kompetens- och struktur-  
utvecklingsmedel 17%  
■ Forskningsanslag tagna  
i konkurrens 24%

# Saab Automobile Parts AB

Saab Automobile Parts AB, Saab Parts, helägt av svenska staten från den 18 december 2012, bildades 2009 i samband med att Saab Automobile AB ansökte om lån från EIB, Europeiska investeringsbanken, med svenska staten, via Riksgälden, som garant för lånet. Bolaget Saab Automobile Parts AB var ett dotterbolag till Saab Automobile AB och sattes, tillsammans med andra tillgångar, som pant för ovan nämnda lån. Saab Automobile AB ansökte om konkurs i december 2011 och bolaget ägdes, fram till svenska statens övertagande, av Saab Automobile AB:s konkursbo.

## VERKSAMHET

Saab Parts verksamhet är att utveckla, tillverka, förvärva och sälja reservdelar och tillbehör för motorfordon samt att utveckla och sälja logistik tjänster.

Bolagets huvudverksamhet är i dag att förse de cirka 1,5 miljoner Saab-bilar, som finns på drygt 60 marknader, med reservdelar, tillbehör och servicehjälpmedel. Försäljning till slutkunden, bilägaren, sker via ett globalt nätverk om cirka 1 200 auktoriserade verkstäder.

USA, Sverige och Storbritannien är marknader med stor Saab-bilpark och står tillsammans för cirka 70 procent av bolagets försäljning av reservdelar och andra relaterade produkter.

Saab Parts har egna dotterbolag på tio av de största marknaderna och på resterande marknader representeras bolaget av importörer.

Bolaget har avtalad rätt att tillverka samtliga reservdelar till Saab-bilar ur originalverktyg och har cirka 1 600 leverantörer globalt.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Håkan Erixon



VD: Lennart Ståhl

**Ordf:** Håkan Erixon (valdes vid årsstämman 2013 då Hans Bergquist avgick som ordförande) **Led:** Johan Formgren, Charlotte Hansson, Hans Krondahl, Monica Lingegård, Michael Thorén (Charlotte Hansson, Hans Krondahl, Monica Lingegård och Michael Thorén valdes vid årsstämman 2013 då Daniel Barr avgick)  
**Arb rep:** Jan Jakobsen, Ingemar Sandberg  
**Revisorer:** Helene Siberg Wendin, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 200 tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 100 tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## EKONOMI

När Saab Automobile stoppade sin bilproduktion successivt under 2011 blev följden att nätverket av återförsäljare, importörer och dotterbolag drabbades hårt. Saab Automobile AB försattes i konkurs i slutet av 2011 och dotterbolaget Saab Parts påverkades väsentligt.

För 2012 blev nettoförsäljningen 960 miljoner kronor och resultatet efter finansnetto uppgick till 136 miljoner kronor, drygt 14 procent rörelsemarginal och en soliditet om 73 procent.

## MÅL

Bolaget har för närvarande inga beslutade ekonomiska mål.

## UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy saknas.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Kraftigt minskad försäljning till följd av konkursen i Saab Automobile, vilken även omfattade försäljningsbolag på Saab Parts viktigaste marknader.
- Anpassning till nya förutsättningar, bland annat genom nya försäljningsbolag.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	960	1 354
Rörelseresultat	137	-504
Resultat före skatt	136	-499
Nettovinst	120	-499
- varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	802	709
Anläggningstillgångar	92	87
Eget kapital	585	464
- varav minoritet		
Nettoskuld	-86	-55
Operativt kapital	498	409

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	14,3	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	22,9	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	7,6	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,1	-0,1
Soliditet, %	72,9	65,4
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	340	247

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

## STATENS ÄGARANDEL, %



■ Statens ägarandel 100%

## KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor



# samhall

Riksdagen beslutade 1992 att den dåvarande stiftelsen Samhall skulle ombildas till aktiebolag. Samhall Aktiebolags uppdrag är att, som en del av den svenska arbetsmarknadspolitiken, producera varor och tjänster och genom detta skapa meningsfulla och utvecklande arbeten åt personer med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga. Med ett starkt individperspektiv som förenas med en lönsam affärsstruktur ska Samhall erbjuda ett varierat utbud av arbetsuppgifter. På så sätt kan företaget bryta utanförskap och bidra till ett hållbart samhälle.

## VERKSAMHET

Samhall är i dag ledande i Sverige när det gäller utveckling genom arbete för personer med funktionsnedsättning. Bolaget har cirka 20 000 anställda på cirka 250 orter i Sverige. Samhall levererar varor och tjänster till kunder inom ett flertal industri- och tjänstebanscher såsom industriproduktion inom bland annat trä, elektronik, kablage och förpackning samt servicetjänster inom bland annat städ- och fastighetsservice. Produktionen sker i egen regi eller hos kund.

## EKONOMI

Omsättningen inklusive merkostnadsersättning var 7 071 (6 957) miljoner kronor, varav nettoomsättningen uppgick till 2 412 (2 456) miljoner kronor och merkostnadsersättningen uppgick till 4 405 (4 405) miljoner kronor. Avkastningen på eget kapital var 3 (9) procent och soliditeten 46 (47) procent. Rörelseresultatet uppgick till -77 (60) miljoner kronor, försämringen med 137 miljoner kronor beror främst på ett ökat antal anställda och därmed högre lönekostnader samt ett pressat konjunkturläge.

## MÅL

Målen för Samhall för år 2012 var:

- minst 24,4 miljoner timmar av meningsfullt och utvecklande arbete ska erbjudas personer med funktionsnedsättning.
- minst 40 procent av de personer som rekryteras ska komma från prioriterade grupper (personer med psykiskt funktionshinder, personer med utvecklingsstörning eller neurologiskt funktionshinder och personer med mer än ett funktionshinder).

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Erik Strand



VD: Monica Lingegård

**Ordf:** Erik Strand **Led:** Bertil Carlsén, Helen Fasth Gillstedt, Kenneth Johansson, Hans Kilsved, Maria Nilsson, Magnus Skåniger, Gunnel Tolles (Magnus Skåniger valdes i sept 2012 då Michael Thorén avgick) **Arb rep:** Hans Abrahamsson, Ann-Christin Andersson, Pia Litbo **Arb suppl:** Ey Henriksson, Hans Janeman, Simone Öhrner **Revisorer:** Peter Ekberg, Deloitte och Björn Sande, Riksrevisionen

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 310 (300) tkr. Arvode till stämmevalda ledamöter 130 (125) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

- minst sex procent av de anställda med funktionsnedsättning ska lämna företaget för arbete hos annan arbetsgivare.
  - avkastning på eget kapital sju procent och soliditet minst 30 procent, vilka är ambitionsmål över en konjunkturcykel.
- Samhall fick i uppdrag att erbjuda utvecklingsanställningar åt minst 1 000 personer under 2012.

## UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy finns inte. Aktierna medför inte rätt till utdelning. Uppkommer vinst ska vinstmedlen balanseras i ny räkning för främjande av företagets fortsatta verksamhet.

## UPPFÖLJNING

För 2012 infriade Samhall samtliga ägarmål utom det höjda målet för övergångarna. Antalet arbetstimmar var 24,6 (24,4) miljoner. Rekryteringen från prioriterade grupper var 43 (40) procent. Av de anställda med funktionsnedsättning lämnade 5,2 (5,7) procent företaget för annat arbete.

Samhall har nått de ekonomiska målen sett över en konjunkturcykel. Under 2012 anställde Samhall 1 158 personer inom ramen för utvecklingsanställningarna.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- 6 000 personer erbjöds arbete eller praktik, en ökning med 20 procent jämfört med 2011
- Minskat antal övergångar till anställning utanför Samhall

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	2 412	2 456
Övriga intäkter	4 661	4 500
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-77</b>	<b>60</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>23</b>	<b>143</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>47</b>	<b>126</b>
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>3 384</b>	<b>3 249</b>
Anläggningstillgångar	144	110
<b>Eget kapital</b>	<b>1 560</b>	<b>1 513</b>
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-2 533	-2 489
Operativt kapital	-973	-976

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	2,4
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	3,1	8,7
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-1,6	-1,6
Soliditet, %	46,1	46,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	49	40
Anslag, mnkr	4 405	4 405
Utdelning, mnkr	0	0
<b>Antal anställda i medeltal</b>	<b>16 789</b>	<b>16 404</b>

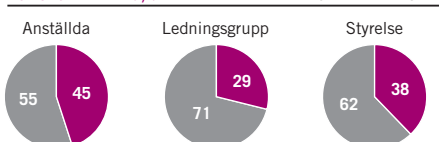
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej

## STATENS ÄGARANDEL, %



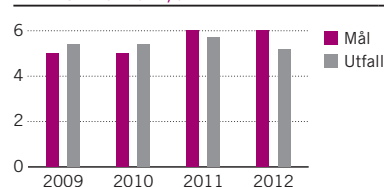
■ Statens ägarandel 100%

## KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■

## ANDEL ÖVERGÅNGAR, %





SAS Group

SAS AB bildades 1946 då de nationella flygbolagen i Sverige, Norge och Danmark enades om att driva sin verksamhet i form av ett konsortium. För att kunna verka under samma förutsättningar som övriga flygbolag på den internationella marknaden förändrades ägandestrukturen 2001. Aktierna i de nationella företagen byttes ut mot aktier i ett nytt och samlat moderbolag, SAS. Svenska staten äger sedan dess 21,4 procent av aktierna i SAS.

#### VERKSAMHET

SAS är den största flygbolagskoncernen i norra Europa och transporterade cirka 28 miljoner reguljärpassagerare under kalenderåret 2012. Koncernen omfattar två flygbolag: Scandinavian Airlines och Widerøe. SAS Cargo och Blue1 är integrerade som en del av Scandinavian Airlines. Som medlem i Star Alliance erbjuder SAS ett globalt nätverk som täcker 1 329 destinationer i 194 länder i världen över och transporterar mer än 670 miljoner passagerare. Företaget har en stark marknadsposition om 31–51 procent i de skandinaviska länderna. SAS är börsnoterat i Stockholm, Köpenhamn och Oslo.

Flygmarknaden präglades under 2012 av fortsatt hård konkurrens i kombination med en allt svagare konjunkturutveckling och fortsatt höga bränslepriser. Affärsresandet pressades av vikande ekonomi och konkurrensen om fritidsresandet ökade, inte bara från regionala lågservicebolag utan även från traditionella nätverksbolag. Konkurrenten tilltog dessutom markant från nya välkapitaliserade konkurrenter framför allt från Mellanöstern. För tredje året i rad utsågs Scandinavian Airlines till Europas punktligaste flygbolag 2012.

#### EKONOMI

Omsättningen ökade främst till följd av ökade passagerarintäkter hänfört till ökat antal passagerare. Kostnaden för flygbränsle ökade med 1,6 miljarder kronor vilket berodde på dels ökad volym dels ökat bränslepris. Med hänsyn tagen till engångsposter och valuta var personalkostnaderna lägre och övriga rörelsekostnader oförändrade jämfört med föregående år. Avkastningen var under stora delar av perioden under press till följd av överkapacitet på flera marknader, men stabiliserades i slutet av perioden.

Under 2012 lanserades en ny offensiv plan (4Excellence Next Generation) för att hantera strukturella och finansiella utmaningar. Planen väntas ge en markant förbättrad

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Fritz H. Schur



VD: Rickard Gustafson

**Ordf:** Fritz H. Schur **Led:** Monica Caneman, Lars-Johan Jarnheimer, Birger Magnus, Dag Mejdell, Sanna Suvanto-Harsaae, Jacob Wallenberg (Lars-Johan Jarnheimer, Birger Magnus och Sanna Suvanto-Harsaae valdes vid årsstämman 2013 då Jens Erik Christensen, Gry Mølleskog och Timo Peltola avgick) **Arb rep:** Elisabeth Goffeng, Ulla Gröntvedt, Anna-Lena Gustafsson **Arb suppl:** Bo Nielsen, Per Weile **Revisor:** Jan Palmqvist, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 585 (585) tkr, till förste vice ordförande 390 (390) tkr och till andre vice ordförande 345 (345) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 295 (295) tkr.

kostnadsbas framöver. Under 2012/2013 väntas en positiv resultatpåverkan på 1,5 miljarder kronor. Bland annat har nya kollektivavtal för flygande personal slutits. Den finansiella beredskap som krävs under tiden då planerade avyttringar genomförs och resultatteffekt av kostnadsreduktionerna realiserats har säkrats genom en kreditfacilitet om 3,5 miljarder kronor från SAS huvudaktieägare och banker.

#### MÅL

SAS-koncernens lönsamhetsmål är en EBIT-marginal om minst åtta procent. Soliditeten ska överstiga 35 procent. Målet för den finansiella beredskapen är att likvida medel samt outnyttjade kreditfaciliteter ska överstiga 20 procent av fasta kostnader. SAS ska ha 50 procent lägre utsläpp per enhet till 2020 jämfört med 2005.

#### UTDELNINGSPOLICY

SAS-koncernens årliga utdelning fastställs med beaktande av koncernens resultat, finansiella ställning, kapitalbehov samt relevanta konjunkturförhållanden. Utdelningen ska över en konjunkturcykel ligga i nivån 30–40 procent av koncernens resultat efter schablonskatt. Vid negativa resultat ges som regel ingen utdelning för att säkerställa koncernens finansiella position.

#### UPPFÖLJNING

2012 uppnådde SAS målet för den finansiella beredskapen, men inte lönsamhets- respektive soliditetsmålet. Planerade åtgärder syftar till att dessa mål ska uppnås 2014/15.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Åtgärder lanserade i början av 2012 gav positiv effekt
- Ny offensiv plan – 4Excellence Next Generation
- Kreditfacilitet om 3,5 mdkr från huvudaktieägare och banker till mars 2015

RESULTATRÄKNING <sup>1)</sup> , mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	35 986	34 979
Rörelseresultat	-286	1 020
Resultat före skatt	-1 245	381
Nettovinst	-985	338
– varav hänförbart till minoritet	0	0

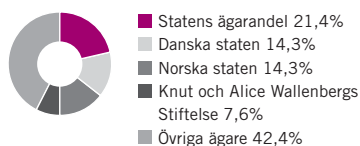
BALANSRÄKNING <sup>1)</sup> , mnkr	2012	2011
Balansomslutning	36 754	40 911
Anläggningstillgångar	29 692	30 771
Eget kapital	11 156	14 376
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-5 683	-6 879
Operativt kapital	5 473	7 497

NYCKELTAL <sup>1)</sup>	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	2,9
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	2,3
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	4,1
Nettoskulsättningsgrad, ggr	-0,5	-0,5
Soliditet, %	30,4	35,1
Bruttoinvesteringar, mnkr	1 273	1 500
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	14 897	15 184

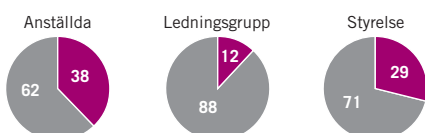
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

1) Räkenskaper för 10 månader januari–oktober 2012 och 2011 på grund av förändrad räkenskapsperiod.

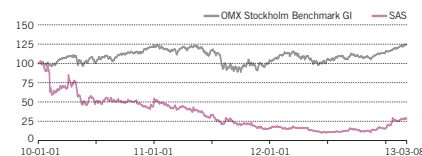
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### KURSVÄRDE JANUARI 2010–MARS 2013





# SBAB!

SBAB Bank AB:s affärsidé är att skapa en ny bankupplevelse för konsumenter i Sverige med ett unikt bemötande och genom att vara enklast att nå och förstå. Från att ursprungligen ha varit ett renodlat bolåneinstitut utvecklas nu verksamheten till en bank med lån-, spar- och betaltjänster.

## VERKSAMHET

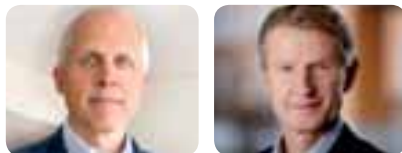
SBAB erbjuder bolån, lån till bostadsrättsföreningar, privatlån samt sparande. Inom sparande erbjuds sparkonton med ränta från första sparade kronan och obegränsat antal fria uttag. Under 2012 var SBAB den ledande aktören i Sverige avseende nyinlåning från hushåll, samtidigt som utlåningsvolymerna var stabila. Som ett led i strategin att utöka produkt erbjudandet erhöles under 2012 tillstånd att bedriva värdepappersrörelse, och fonder lanserades i april 2013. På längre sikt kommer även betal- och kortlösningar att erbjudas kunderna.

## EKONOMI

SBAB:s rörelseresultat exklusive nettoresultat av finansiella poster ökade med 36 procent till 1 104 (813) miljoner kronor. Resultatförbättringen berodde främst på ett högre räntenetto tack vare en högre genomsnittsvolym och bättre intjäning i utlåningen. SBAB:s rörelseresultat uppgick till 503 (464) miljoner kronor. SBAB:s omkostnader uppgick till 725 (707) miljoner kronor. Administrations- och driftkostnaderna ökade till följd av kostnader för satsningar på utökad tillgänglighet till SBAB:s produkter och tjänster via telefon och internet. Kreditförlusterna var fortsatt låga. SBAB:s totala utlåning ökade till 255,9 (248,1) miljarder kronor och totala inlåningen ökade till 27,7 (8,8) miljarder kronor. Den kraftiga inlåningsökningen kan härledas till SBAB:s sparkonton med konkurrenskraftig ränta och enkla produktvillkor.

Kärnprimärkapitalrelation beräknad utan respektive med övergångsregler uppgick till 16,4 (15,0) procent och 6,9 (6,7) procent. Avkastning på eget kapital för innevarande år uppgick till 4,2 (4,2) procent.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Bo Magnusson

VD: Carl-Viggo Östlund

Ordf: Bo Magnusson (valdes vid årsstämman 2013 då Arne Liljedahl avgick) Led: Kristina Ekengren, Per-Anders Fasth, Jakob Grinbaum, Ebba Lindsö, Jane Lundgren Ericsson, Karin Moberg, Christer Åberg (Kristina Ekengren och Jane Lundgren Ericsson valdes vid årsstämman 2013 då Hanna Lagercrantz och Helena Levander avgick) Arb rep: Anna Christenson, Anders Heder Revisor: Catarina Ericsson, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 350 (350) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 175 (175) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## MÅL OCH UTDELNINGSPOLICY

SBAB:s övergripande affärsprioritering är lönsam tillväxt. SBAB:s lönsamhetsmål syftar bland annat till att uppnå ägarens avkastningskrav. På stämman i april 2013 fastställdes nya ekonomiska mål. Dessa är: Kärnprimärkapitalrelationen ska uppgå till 18–20 procent. Avkastning på eget kapital ska uppgå till minst tio procent över en konjunkturcykel. Ordinarie utdelning ska uppgå till lägst 40 procent av årets vinst efter skatt.

## UPPFÖLJNING

SBAB:s avkastning uttryckt som ett genomsnitt under femårsperioden 2008–2012 uppgick till 7,3 procent. För motsvarande period uppgick ägarens avkastningsmål till 7,4 procent.

SBAB har integrerat hållbart företagande, Corporate Responsibility (CR), i företagets affärsplan och har sedan 2012 ett företagsövergripande anseendemål för att tydligare koppla samman bolagets hållbarhetsarbete med den dagliga verksamheten. Ett exekutivt CR-råd där bland annat bolagets VD ingår har också bildats för att i högre utsträckning kunna initiera, genomföra och följa upp bolagets aktiviteter inom ramen för hållbart företagande.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Resultatförbättring till följd av högre räntenetto
- Låga kreditförluster på grund av välfungerande kreditbedömning
- Attraktiva sparkonton gav ökad inlåningsvolym

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Räntenetto	1 941	1 618
Provisionsnetto	0	0
Nettoresultat Finansiella Poster	-601	-349
Övriga rörelseintäkter	-92	-90
<b>Totala intäkter</b>	<b>1 248</b>	<b>1 179</b>
Rörelseresultat	503	464
Resultat före skatt	503	464
Nettovinst	363	341
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	334 430	339 750
Utlåning till allmänheten	274 215	271 604
Eget kapital	8 761	8 384
– varav minoritet	0	0

NYCKELTAL	2012	2011
Kreditförlustnivå, %	0,0	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	4,2	4,2
Kärnprimärkapitalrelation, %	6,9	6,7
Kapitalräckningsgrad, %	11,5	10,7
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	413	419

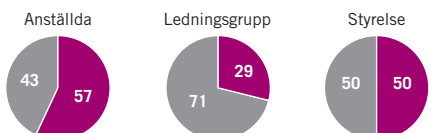
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Nej
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja

## STATENS ÄGARANDEL, %



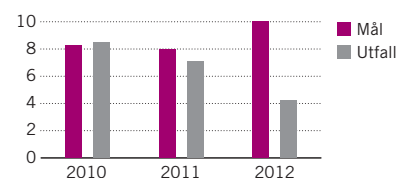
■ Statens ägarandel 100%

## KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■

## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %



# SEK

Aktiebolaget Svensk Exportkredit, SEK, bildades av staten och affärsbankerna 1962 i syfte att ge den svenska industrin bättre tillgång till långfristig finansiering och öka dess konkurrenskraft. Sedan 2003 är staten ensam ägare. SEK:s huvuduppgift är att på kommersiella grunder säkerställa tillgång till finansiella lösningar för svensk exportnäring.

## VERKSAMHET

SEK är en oberoende och marknadskompletterande nischaktör som samarbetar med finansiella aktörer världen över för att säkerställa att de svenska exportföretagen får den bästa finansieringen för sina internationella affärer. SEK är en av Nordens största upplånare på de internationella kapitalmarknaderna och de svenska exportföretagen erbjuds finansiering via direkt- eller slutkundsfinansiering. På uppdrag av svenska staten administrerar SEK även svenska statens system för subventionerade exportkrediter och system för biståndskrediter (gemensamt kallat S-systemet).

## EKONOMI

SEK:s nyutlåning till svenska exportföretag och till deras kunder uppgick till 56,2 (51,2) miljarder kronor vilket var den näst högsta volymen någonsin under ett år till och för svensk exportkredit. Framförallt inom slutkundsfinansiering har efterfrågan varit hög. Räntenettet var 0,5 procent högre än året innan medan rörelseresultatet var 56,4 procent lägre. Minskningen förklaras huvudsakligen av att nettoresultat av finansiella transaktioner minskat beroende på realiserade värdeförändringar i kreditspread på egen skuld. SEK:s rating för långfristiga skulder är AA+ från Standard & Poors och Aa1 från Moody's.

## MÅL

Avkastning på eget kapital ska långsiktigt motsvara riskfri ränta plus fem procentenheter. Den riskfria räntan ska beräknas som genomsnittet av den tioåriga statsobligationsräntan under de senaste tio åren. Kärnprimärkapitalrelationen ska uppgå till 16 procent, dock lägst 12 procent.

En strategisk prioritering är att vara ett föredöme i hållbarhetsfrågor. För perioden 2013–2015 har styrelsen fastställt hållbarhetsmål inom fokusområdena hållbar finansiering, affärsetik samt jämställdhet och mångfald. Över 80 procent av SEK:s kunder ska uppleva att SEK ställer hållbarhetskrav

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Lars Linder-Aronson VD: Peter Yngwe

Ordf: Lars Linder-Aronson Led: Cecilia Ardröm, Jan Belfrage, Lotta Mellström, Ulla Nilsson, Jan Roxendal, Åke Svensson, Eva Walder Revisor: Jan Birgersson, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 300 (300) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 120 (120) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

vid utlåningen. 100 procent av SEK:s kunder ska ha åtagit sig att följa SEK:s riktlinjer inom antikorrupption. Könsfördelningen av cheftjänster ska vara mellan 40–60 procent och medarbetare med utländsk bakgrund ska överstiga 25 procent.

## UTDELNINGSPOLICY

Ordinarie utdelning ska uppgå till 30 procent av årets resultat. Inom ramen för policyn ska – vid förslag till utdelning i det aktuella fallet – hänsyn tas till mål för kapitalstrukturen, bolagets framtida kapitalbehov och eventuella investerings- och förvärvsplaner.

## UPPFÖLJNING

Målet för avkastning på eget kapital om 8,6 procent för 2012 nåddes inte vilket huvudsakligen berodde på negativ påverkan på resultatet av realiserade värdeförändringar på finansiella instrument. Kärnprimärkapitalrelationen uppgick till 19,8 procent. Utdelning om 212,6 mnkr lämnas för 2012 vilket är enligt utdelningspolicy.

Hållbarhetsmålen beslutades av styrelsen i december 2012. För att få en indikation på status under 2012 redovisas utfall där sådana mätningar har startat. Andelen kunder som upplever att SEK ställer hållbarhetskrav vid kreditgivningen uppgick till 76 procent. Könsfördelningen av cheftjänster uppgick till 39 procent kvinnor och 61 procent män och antalet medarbetare med utländsk bakgrund till 28 procent.

Under 2012 har SEK haft en likviditetsreserv i form av en låneram om 100 miljarder kronor samt möjlighet att köpa statsgarantier för upplåningen upp till 250 miljarder kronor som riksdagen och regeringen beslutade om i slutet av 2008. Denna reserv finns även kvar under 2013.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Näst högsta utlåningsvolymen till svensk exportnäring
- Lägre resultat på grund av realiserade värdeförändringar
- Trenden med minskad strukturerad utlåning fortsätter

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Räntenetto	1 880	1 871
Provisionsnetto	0	-3
Nettoresultat finansiella poster	-508	523
Övriga rörelseintäkter	20	109
<b>Totala intäkter</b>	<b>1 392</b>	<b>2 500</b>
<b>Rörelseresultat</b>	<b>824</b>	<b>1 889</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>824</b>	<b>1 889</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>709</b>	<b>1 400</b>
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>313 136 319 702</b>	
Utlåning	195 452	199 934
<b>Eget kapital</b>	<b>14 412</b>	<b>13 968</b>
– varav minoritet	0	0

NYCKELTAL	2012	2011
Kreditförlustnivå, %	0,0	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	5,0	10,5
Kärnprimärkapitalrelation, %	0,2	0,2
Kapitalräckningsgrad, %	0,2	0,2
Utdelning, mnkr	213	420
Antal anställda i medeltal	231	228

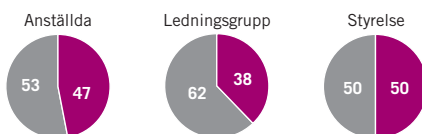
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja

## STATENS ÄGARANDEL, %



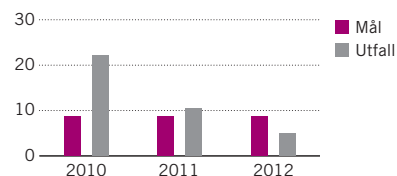
■ Statens ägarandel 100%

## KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor

## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





SJ AB, som är helägt av svenska staten, bildades 2001 i samband med bolagiseringen av affärsverket Statens Järnvägar. Vid bolagiseringen övertog SJ affärsverkets persontrafik på järnväg. SJ är ett modernt resetransportföretag, med punktlighet som fokus vad gäller leverans till kunderna.

#### VERKSAMHET

SJ är den största operatören av persontrafik på järnväg i Sverige. Tågtrafiken i koncernen bedrivs främst inom moderbolaget SJ AB samt i dotterbolagen Stockholmståg, SJ Norrlandståg och SJ Götalandståg. Övriga dotterbolag och intresseföretag bedriver verksamhet med nära anknytning till kärnverksamheten.

SJ är huvudsakligen verksamt på marknaden för interregionala och långväga resor. Bolaget verkar inom två typer av trafik, kommersiell trafik och avtalstrafik (som upphandlas i konkurrens av Trafikverket eller av regionala trafikmyndigheter). SJ driver båda typer av trafik på affärsmässiga grunder i konkurrens med andra tågoperatörer, samt med bil, flyg och buss.

SJ står för cirka 55 procent av den totala tågtrafiken i Sverige. SJ:s enskilt viktigaste arbete är att fortsätta att förbättra punktligheten. Punktligheten uppvisar en stabil uppgående trend och för året ökade punktligheten för fjärrtågen till 91 procent (88) och för regionaltågen till 90 procent (87), en uppgång med 3 procentenheter för respektive trafikslag.

#### EKONOMI

Koncernen har haft en positiv resultatutveckling under året. Nettoomsättningen ökade samtidigt som ett fortsatt stort fokus lades på aktiv kostnads- och resursstyrning. Rörelseintäkterna ökade med sju procent och rörelsekostnaderna ökade med två procent. Rörelseresultatet har även påverkats positivt till följd av en vitesersättning om 156 miljoner kronor relaterat till förseningar i leveranser av SJ 3000.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Jan Sundling

VD: Crister Fritzson

Ordf: Jan Sundling Led: Eivor Andersson, Lena Olving, Mikael Staffas, Siv Svensson, Michael Thorén, Gunilla Wikman (Mikael Staffas valdes vid årsstämman 2013 då Lars-Olof Gustavsson avgick) Arb rep: Per Hammarqvist, Erik Johannesson, Thomas Winäs Revisorer: Lars Träff, Ernst & Young och Per Redemo, Riksrevisionen

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 400 (400) tkr. Arvode till stämموvald ledamot uppgår till 150 (150) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### MÅL

Ägarens långsiktiga finansiella målsättning för SJ är en soliditet på 30 procent och en avkastning på eget kapital uppgående till tio procent.

#### UTDELNINGSPOLICY

Ordinarie utdelning ska uppgå till en tredjedel av årets vinst, då soliditetsmålet uppnås efter utdelning.

#### UPPFÖLJNING

Avkastningen på det egna kapitalet ökade till 10,3 (0,8) procent. Soliditeten uppgick per den 31 december till 51,1 (49,6) procent. Både soliditetsmålet och avkastningsmålet uppnåddes för året.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Bättre rörelseresultat på grund av vitesersättning om 156 miljoner kronor
- Fortsatt fokus på aktiv kostnads- och resursstyrning
- Stabilare produktion gav ökad nettoomsättning

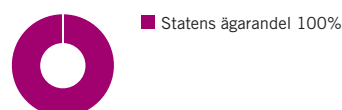
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	8 504	8 038
<b>Rörelseresultat</b>	<b>467</b>	<b>60</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>498</b>	<b>38</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>471</b>	<b>36</b>
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>9 565</b>	<b>8 913</b>
Anläggningstillgångar	7 605	7 228
<b>Eget kapital</b>	<b>4 886</b>	<b>4 419</b>
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	1 622	1 911
Operativt kapital	6 508	6 330

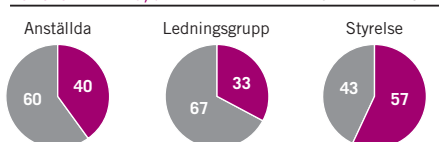
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	5,5	0,7
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	10,1	0,8
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	2,2	0,5
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,3	0,4
Soliditet, %	51,1	49,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	803	874
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	157	12
Antal anställda i medeltal	4 299	4 041

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

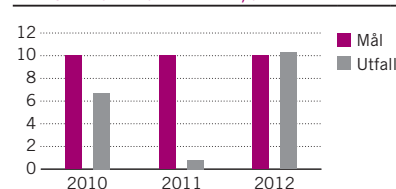
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





SOS Alarm Sverige AB, SOS Alarm, bildades 1972 i syfte att samordna samhällets alarmeringsfunktioner och möjliggöra snabba och effektiva hjälpinsatser. Bolaget ägs till 50 procent av svenska staten och till 50 procent av Sveriges Kommuner och Landsting genom dotterbolaget SKL Företag AB.

SOS Alarms huvuduppgift är att på uppdrag av staten ansvara för SOS-tjänsten i Sverige genom att ta emot och förmedla larm på nödnumret 112.

#### VERKSAMHET

SOS Alarms affärsidé är att utveckla, erbjuda och utföra tjänster för ett tryggare samhälle. Genom bolagets centrala roll i samband med nödsituationer utgör SOS Alarm en viktig länk i samhällets krisberedskap. Bolaget ansvarar för nödnumret 112 inom Sverige och verksamheten regleras i ett avtal med staten. Genom de 16 SOS-centralerna i Sverige sköter bolaget larmmottagning och åtgärdsstyrning i samarbete med ambulanssjukvård, kommunal räddningstjänst, polis, sjö-, flyg-, och fjällräddning med flera aktörer. Varje år tar SOS Alarm emot cirka 20 miljoner anrop varav 3,6 miljoner nödsamtal.

SOS Alarm ansvarar dessutom för prioritering och dirigering av flertalet av landets akutambulanser samt i vissa fall för samordning av liggande sjuktransporter. Utöver detta erbjuder SOS Alarm även andra typer av kundpassade säkerhets- och jourtjänster som går att kombinera med SOS-tjänsten, till exempel mottagning och handläggning av automatlarm, personlarm och jourtelefonmedling. Nödnumret 112, krisberedskap samt räddnings- och vårdtjänster står för cirka 60 procent av omsättningen och säkerhets- och larmtjänster för resterande del.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen ökade med 1,9 procent till 854 (838) miljoner kronor. Den relativt låga ökningen mot föregående år är hänförlig till en allmänt låg prisuppräkning samt att ersättningen för 112-tjänsten är oförändrad. Rörelseresultatet uppgick till -29,9 (9,8) miljoner kronor. Rörelseresultatet är påverkat av omställningskostnader av engångskaraktär kopplade till SOS Alarms förändringsarbete om cirka 30 miljoner kronor. Finansnettot uppgick till 3,9 (4,3) miljoner kronor och resultatet efter skatt uppgick till -19,7 (9,6) miljoner kronor.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Johnny Magnusson VD: Johan Hedensjö

Ordf: Johnny Magnusson Led: Bo Anderson, Tommy Bernevång Forsberg, Lars Erik Fredriksson, Maria Khorsand, Ingrid Lennerwald, Maria Nilsson, Ewa Ståldal, Håkan Sörman (Maria Nilsson valdes vid årsstämman 2013, Göran Gunnarsson avgick i januari 2013) Arb rep: Fredrik Pettersson, Bengt Norberg Arb suppl: Claes Johansson, Johan Magnusson Revisor: Magnus Fagerstedt, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 100 (100) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 60 (60) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### MÅL

SOS Alarm ska enligt avtal med staten ha en genomsnittlig svarstid på 112-anrop på åtta sekunder och årligen avge en rapport till Försvarsdepartementet om kvaliteten i 112-tjänsten. Avkastningen på eget kapital ska långsiktigt uppgå till åtta procent och soliditeten till 40-50 procent, justerat till 30 procent på grund av ändrad redovisningsprincip.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen ska motsvara fem procent av eget kapital. Dock ska hänsyn alltid tas till omvärldsförändringar, bolagets verksamhetsförutsättningar samt ekonomiska ställning.

#### UPPFÖLJNING

Den genomsnittliga svarstiden 2012 var 7,7 sekunder, vilket innebar att målet på åtta sekunder nåddes.

Soliditeten uppgick till 28 procent och avkastningen på eget kapital till -9 procent. De åtgärder som vidtagits och kommer att vidtas till följd av det strategiska förändringsarbetet förväntas leda till en varaktigt lägre kostnadsnivå och långsiktigt starkt konkurrenskraft. På längre sikt förväntas en återgång till en resultatnivå i linje med de av ägarna uppsatta målen. För att stärka finansieringen av företagets framtida utveckling har ingen utdelning skett för 2011 och 2012.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Sämre resultat på grund av nedläggning av tre centraler och centralisering av kundsupport inom Säkerhetstjänster & Jourtele
- Fortsatt oförändrade intäkter på 112-avtalet påverkade resultatet negativt

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	854	838
Rörelseresultat	-30	10
Resultat före skatt	-26	14
Nettovinst	-15	10
- varav hänförligt till minoritet	0	1

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	537	542
Anläggningstillgångar	270	281
Eget kapital	155	170
- varav minoritet	6	6
Nettoskuld	-58	-38
Operativt kapital	97	132

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	1,2
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	5,9
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	2,9
Nettoskulsättningsgrad, ggr	-0,4	-0,2
Soliditet, %	28,9	31,4
Bruttoinvesteringar, mnkr	48	49
Anslag, mnkr	194	188
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	878	827

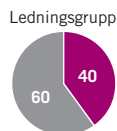
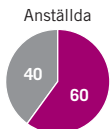
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej

#### STATENS ÄGARANDEL, %

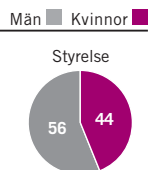


Statens ägarandel 50%  
Sveriges Kommuner och Landsting, via SKL Företag AB 50%

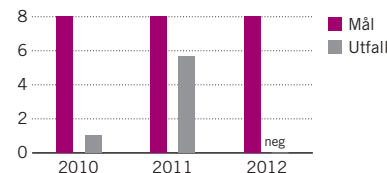
#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %







Specialfastigheter Sverige Aktiebolag, Specialfastigheter, bildades 1997. Bakgrunden till bildandet av Specialfastigheter var att skilja den statliga fastighetsförvaltningen från brukandet av lokaler och mark. Dessutom skulle en rättvisande bild ges av mark- och lokalkostnaderna i statsbudgeten, både när det gäller fastighetsförvaltningens resultat- och balansräkningar och de brukande myndigheternas eller uppdragsgivarnas kostnader. Fastighetsförvaltningen skulle vidare bedrivas med ett marknadsmässigt avkastningskrav.

#### VERKSAMHET

Specialfastigheter äger fastigheter byggda för speciella ändamål, till exempel kriminalvårds-, domstols- och polisfastigheter samt ungdomsvårdshem. Fastigheterna är anpassade till hyresgästen och ska långsiktigt stötta hyresgästernas verksamhet. Verksamheten bedrivs över hela Sverige. De tre största hyresgästerna är Kriminalvården, Rikspolisstyrelsen och Statens Institutionsstyrelse. Inför kommande år ökar bolaget sitt fokus på fastigheter med höga säkerhetskrav. Ett av de största pågående projekten är säkerhetspolisens nya huvudkontor i Solna.

#### EKONOMI

Specialfastigheters verksamhet utmärks av långa kontrakt vilket skapar stabilitet i det finansiella utfallet. Resultatet för 2012 fördubblades dock nästan, främst till följd av värdeförändringar i fastighetsbeståndet, minskade finansiella kostnader samt en engångsintäkt som en konsekvens av den sänkta bolagsskatten. Fastighetsbeståndet är i huvudsak oförändrat och värdeförändringen förklaras i stort av en sänkning i kalkylräntan samt nya och omförhandlade hyresavtal.

#### MÅL

Målet 2012 var att Specialfastigheter skulle generera en avkastning på genomsnittligt eget kapital som över en konjunkturcykel motsvarar den femåriga statsobligationsräntan plus

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Bo Lundgren



VD: Håkan Steinbüchel

Ordf: Bo Lundgren (valdes vid årsstämman 2013 då Sven Landelius avgick) Led: Christel Armstrong-Darvik, Jan Berg, Carin Götblad, Nina Linander, Mikael Lundström, Lotta Mellström (Carin Götblad, Mikael Lundström och Lotta Mellström valdes vid årsstämman 2013 då Birgitta Böhlin, Kristina Ekengren och Per Håkan Westin avgick) Arb rep: Lena Nibell, Björn Sundström, Roger Törngren Revisor: Ingemar Rindstig, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 240 (190) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 120 (95) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

2,5 procentenheter, det vill säga 3,6 procent för 2012. Bolagets soliditet bör uppgå till mellan 25–35 procent.

Från 2013 gäller ett justerat lönsamhetsmål på åtta procents avkastning på eget kapital, baserat på resultat efter skatt efter återläggning av värdeförändringar och därtill hörande uppskjuten skatt.

#### UTDELNINGSPOLICY

Koncernens utdelning bör vara 50 procent av årets resultat efter skatt, efter återläggning av årets värdeförändringar och därtill hörande uppskjuten skatt. Vid beslut om utdelning tas hänsyn till koncernens framtida investeringsbehov och finansiella ställning.

#### UPPFÖLJNING

Avkastningen för 2012 överstiger målet, och trots att avkastningen var negativ för 2008 når Specialfastigheter även målet över en konjunkturcykel.

För 2012 föreslås en utdelning till aktieägaren på sammanlagt 365 miljoner kronor, vilket följer policy. Soliditeten ligger nära taket i målintervallet.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Fördubblat resultat på grund av värdeförändringar i fastighetsbeståndet, minskade finansiella kostnader samt engångsintäkt av sänkt bolagsskatt

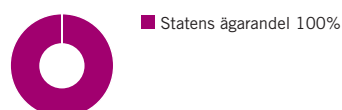
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	1 767	1 704
Värdeförändringar	410	192
<b>Rörelseresultat</b>	<b>1 699</b>	<b>1 439</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>1 381</b>	<b>936</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>1 328</b>	<b>686</b>
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>19 383</b>	<b>17 663</b>
Anläggningstillgångar	18 780	17 368
<b>Eget kapital</b>	<b>6 628</b>	<b>5 612</b>
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	9 887	9 273
Operativt kapital	16 515	14 885

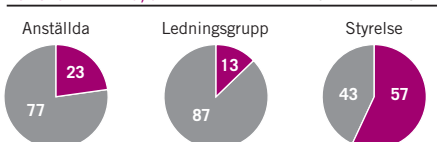
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	96,2	84,4
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	21,7	12,6
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	2,8	2,6
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	1,5	1,7
Soliditet, %	34,2	31,8
Bruttoinvesteringar, mnkr	1 118	888
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	312
Antal anställda i medeltal	117	111

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja

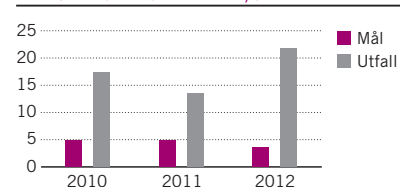
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





Svenska rymdaktiebolaget, SSC, svarar för driften av rymdbasen Esrange Space Center, tillhandahåller avancerade rymdtjänster på den globala rymdmarknaden, bedriver teknikutveckling inom rymdområdet och sköter drift och utveckling av testverksamhet vid provplatsen Vidsel. Bolaget bildades 1972.

#### VERKSAMHET

SSC är en globalt verksam koncern som har drygt 600 anställda i elva länder (hälften i Sverige). Verksamheten bedrivs i fyra divisioner: Science Services, Satellite Management Services, Engineering Services och Technology.

#### Science Services

Rymdbasen Esrange, 45 km norr om Kiruna ingår i Science Services och har en internationellt sett unik ställning som civil ryddbass genom sin omfattande infrastruktur samt tillgången till ett stort landningsområde för raket och ett stort luftrestriktionsområde vid uppskjutningar och ballongflygningar.

#### Satellite Management Services

Divisionen tillhandahåller markstationstjänster för kommunikation med satelliter och omfattar utöver den svenska verksamheten också de helägda dotterbolagen i USA (Universal Space Network Inc.), i Chile (SSC Chile SA) och Australien (SSC Space Australia Pty Ltd).

#### Engineering Services

Engineering Services arbetar med ingenjörstjänster för planering och utveckling av satellitmissioner, satellitkontroll och markstationstjänster med verksamhet i Sverige, Tyskland, Nederländerna och Förenade Arabemiraten. Verksamheten omfattar de helägda dotterbolagen LSE Space GmbH, LSE Space Middle East JLT och Aurora Technology B.V.

#### Technology

Technology omfattar Airborne Systems som utvecklar flygburna övervakningssystem samt Aerospace Test Systems som sköter drift och utveckling av testverksamhet vid provplatsen Vidsel. Divisionen omfattar också dotterbolagen ECAPS AB som utvecklar och tillverkar miljövänliga framdrivningssystem i första hand avsedda för rymdtillämpningar och NanoSpace AB som bedriver utveckling inom området mikroelektromekaniska system för rymdtillämpningar.

#### EKONOMI

SSC:s nettoomsättning uppgick till 840 (856) miljoner kronor. Om hänsyn tas till

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Hans Karlander

VD: Stefan Gardefjord

Ordf: Hans Karlander Led: Fredrik Brunell, Åsa Hedin, Hanna Lagercrantz, Lars Leijonborg, John Stuart, Håkan Syrén, Fredrik Wilhelmsson (John Stuart och Håkan Syrén valdes vid årsstämman 2013 då Per-Erik Mohlin avgick) Arb rep: Aurélie Domargård, Britt-Marie Åslund Arb suppl: Anders Andersson, Lennart Jonasson Revisor: Stefan Holmström, KPMG

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 230 (180) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 115 (90) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

avyttringen av satellitdivisionen (1 juli 2011) ökade försäljningen med 6,1 procent genom främst ökad försäljning inom Satellite Management Services och Engineering Services. Koncernens rörelseresultat uppgick till 27 (-112) miljoner kronor och efter skatt till 8 (-123) miljoner kronor.

#### MÅL

SSC ska över en konjunkturcykel avkasta tio procent på eget kapital.

#### UTDELNINGSPOLICY

Enligt av bolagsstämman beslutad utdelningspolicy ska SSC långsiktigt dela ut 30–50 procent av nettovinsten.

#### UPPFÖLJNING

SSC har 2012 inte uppnått sitt avkastningsmål och gav ingen utdelning men bolaget uppvisade sitt bästa resultat sedan 2003 och gjorde en mindre vinst. Ny VD och ny CFO tillsattes under våren 2012. Ytterligare personer tillförs ledningsgruppen under 2013.

Under 2013 fortsätter utvecklingen av verksamheten med fokus på avancerade rymdtjänster till den globala rymdindustrin och förnyelse av verksamheten vid rymdbasen Esrange. SSC vill utveckla den unika tillgång som Esrange utgör och skapa en ryddbass med modernare anläggningar, nya tjänster för rymdforskning samt nya och bättre tjänster för civilt tillträde till rymden. Målet är att Esrange ska bli en "grön" uppskjutningsplats för raket och mindre satelliter och ha en fortsatt central roll för europeisk rymdforskning.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Bästa rörelseresultatet på 10 år
- Dotterbolaget ECAPS gjorde sin första affär med ett miljövänligt framdrivningssystem för en satellit i omloppsbanan
- Ökat fokus på avancerade rymdtjänster för den globala rymdmarknaden

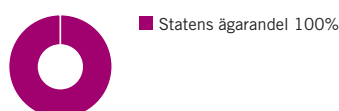
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	840	856
Rörelseresultat	27	-112
Resultat före skatt	16	-112
Nettovinst	8	-123
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	900	965
Anläggningstillgångar	535	499
Eget kapital	438	437
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-10	-52
Operativt kapital	428	385

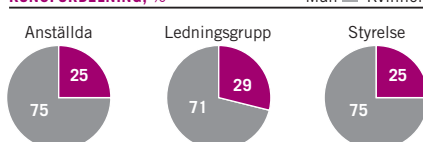
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	3,2	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	1,8	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	1,8	neg
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,0	-0,1
Soliditet, %	48,6	45,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	113	121
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	602	636

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja

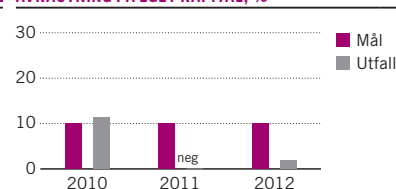
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %



# Sbo

## Statens Bostadsomvandling AB



Statens Bostadsomvandling AB Sbo har ett samhällsuppdrag att medverka till att bostadshyresmarknaden kommer i balans på orter med minskande befolkning och en mycket svag bostadsmarknad genom att förvärva och utveckla eller avveckla fastigheter.

### VERKSAMHET

Bolaget ska praktiskt medverka till att bostadsmarknaden kommer i balans på orter med vikande befolkning. Verksamheten innebär att bolaget av kommunen eller det kommunala bostadsbolaget förvärvar vakanta fastigheter för att sedan omvandla dem till annan verksamhet. Arbetet sker på lokala marknadsmässiga villkor och i nära samverkan med aktuella kommuner och kommunala bostadsföretag. Fastigheterna ska i första hand omvandlas för att tillgodose ett långsiktigt och efterfrågat behov på orten. När bostadsmarknaden är i balans ska fastigheterna säljas till på den öppna marknaden. I sista hand ska fastigheterna avvecklas genom miljömässig rivning. I dag bedriver bolaget verksamhet på 23 orter i ett 20-tal kommuner.

Bolagets verksamhet har under 2012 till stor del inriktats på att tillsammans med den aktiva kommunen tillgodose efterfrågan på tillgänglighetsanpassade moderna bostäder för äldre. Därigenom skapas positiva flyttkedjor i kommunen. Sbo medverkar till att finna goda lösningar för att äldre ska kunna bo tillgängligt, tryggt och bekvämt. En omstrukturering av befintligt bostadsbestånd på vikande bostadsmarknader genererar stor samhällsnytta och underlättar för den vård och omsorg av äldre som kommunerna bedriver.

### EKONOMI

Bolaget har ökat hyresintäkterna samtidigt som uthyrningsgraden har ökat till 94 (93) procent. Årets resultat var lägre än förra året och påverkades av ökade nedskrivningar och förlust vid försäljning av fastigheter. Kassaflödet har ökat och fastighetsinvesteringarna har minskat jämfört med föregående år.

### MÅL

Regeringens bostadspolitiska mål är bland annat långsiktigt väl fungerande bostadsmarknader där konsumenternas efterfrågan möter ett utbud av bostäder som svarar mot behoven. Uppföljning av bolagets verksamhet sker utifrån olika mål som satts upp för ändamålet; ekonomiska, förvaltnings- och bostadsmarknads mål. Ekonomiska mål för hela koncernen är att minst 37 procent av de samlade projektkostnaderna ska ha återvunnits då projekten

### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Rolf Åbjörnsson



VD: Ann Eriksson

Ordf: Rolf Åbjörnsson Led: Sophie Ahlstrand, Cathrine Holgersson, Brita Saxton, Björn Sundström Revisor: Lars Magnusson, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 70 (68) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 35 (34) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

avslutas och att för minst 80 procent av projekten genomföra omstrukturering av fastigheterna och inom åtta år sälja fastigheterna på marknadsmässiga villkor på den öppna marknaden. Målen bryts ner till styrning för alla fastighetsinvesteringar. Bostadsmarknads målet följs upp genom dels analyser av flyttkedjor vid investeringar och av antalet lägenheter som genom bolaget får ny användning, och dels antalet lägenheter som äldreanpassas med avseende på tillgänglighet och ökad standard. Bolagets förvaltningsmål är att minska energikostnaderna för de förvärvade fastigheterna och att nå 80 procent nöjda samarbetspartners och hyresgäster.

### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy finns inte då företaget saknar utdelningskrav.

### UPPFÖLJNING

De ekonomiska målen tillgodoses, och under året har färdigutvecklade fastigheter i Jokkmokks, Laxå och Nordanstigs kommuner sålts. Av de samlade projektkostnaderna har cirka 60 procent av kostnaderna återvunnits vid projektens slut. Sedan Statens Bostadsomvandling AB bildades 2004 har fastigheter med cirka 800 lägenheter undgått rivning. Under 2012 har bolaget slutfört och tillgänglighetsanpassat ytterligare tre fastigheter med cirka 70 lägenheter till trygghetsboende och boende för äldre. Årets kundnöjdhetsmätning visar att cirka 76 procent är nöjda. Uppföljningar som gjorts visar att cirka hälften av de som flyttar in i fastigheter som anpassats för äldre flyttar från egnahem och det bidrar därmed till att fler småhus kommit ut på marknaden. De samhällsnyttiga insatser företaget medverkar till medför vidare positiva effekter på den kommunala ekonomin, boendemiljön, arbetsmiljön, för hyresgästerna och boendeförsörjningen i berörda orter.

### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ökade hyresintäkter på grund av färdigställda utvecklingsprojekt
- Resultatet påverkades negativt av nedskrivningar och av förluster vid fastighetsförsäljningar

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	26	22
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-16</b>	<b>-12</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>0</b>	<b>9</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>-15</b>	<b>4</b>
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>565</b>	<b>575</b>
Anläggningstillgångar	169	177
<b>Eget kapital</b>	<b>542</b>	<b>556</b>
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-387	-388
Operativt kapital	155	168

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	-59,4	-53,7
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-2,6	0,7
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-0,1	1,3
Nettoskulsättningsgrad, ggr	-0,7	-0,7
Soliditet, %	95,9	96,7
Bruttoinvesteringar, mnkr	44	64
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	7	9

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

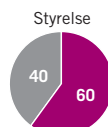
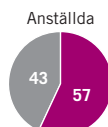
### STATENS ÄGARANDEL, %



■ Statens ägarandel 100%

### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■



### FLYTTKEDJOR – uppföljning av inflyttning till ett trygghetsboende, %



■ Bostadsrätt 11%  
■ Hyresrätt 42%  
■ Egnahem 36%  
■ Annan kommun 11%

# SVEASKOG

Sveaskog AB har sitt ursprung i Domänverket som bolagiserades 1992. Sveaskog är i dag Sveriges största skogsägare och förvaltar totalt 4,1 miljoner hektar mark. Bolagets förtydligade uppdrag pekar på att Sveaskog ska vara en oberoende aktör på virkesmarknaden med kärnverksamhet inom skogsbruk. Verksamheten ska drivas på affärsmässig grund.

## VERKSAMHET

Sveaskog förvaltar 3,1 miljoner hektar produktiv skogsmark, vilket utgör 14 procent av Sveriges skogsmark. Bolagets skogsinnehav är spritt över hela Sverige men har sin tyngdpunkt i norra Sverige. Skogen är viktig som råvara för skogsindustrin och skapar sysselsättning och rekreationsmöjligheter. Bolaget säljer framför allt timmer, massaved och biobränsle till sina kunder. Bolaget bedriver ett långsiktigt hållbart skogsbruk där man bland annat avsätter 20 procent av den produktiva skogsmarken som naturvårdsareal och etablerar totalt 36 ekoparker. Det pågår också ett markförsäljningsprogram där bolaget säljer skogsmark till enskilda för att bidra till tillköps- och omarronderingsmöjligheter, särskilt i glesbygd.

## EKONOMI

Intäkterna för 2012 minskade med sex procent som en följd av lägre priser på skogsråvara trots bibehållna leverensvolym. Lägre priser balanserades upp av en förändrad mix mellan avverkad egen skog och inköpt skog. Det operativa rörelseresultatet minskade till 848 (1 085) miljoner kronor. Jämförande poster mellan åren utgörs av merkostnader för uppbearbetning av stormfällad skog efter stormen Dagmar under 2012 och en under 2011 erhållen försäkringsersättning efter stormen Gudrun. Intressebolaget Setra Group AB redovisade ett försämrat resultat till följd av den svaga konjunkturen på trävarumarknaden vilken bland annat har påverkas negativt av en hög kronkurs. Resultatandelen från Setra minskade till -51 (-22) miljoner kronor.

## MÅL

Bolagets direktavkastningsmål uppgår till minst fem procent och avkastningen på eget kapital till minst sju procent. Soliditeten är målsatt till 35–40 procent. Sveaskogs markförsäljningsprogram har målet att på sikt avyttra tio procent av den egna skogsmarken (beräknat på innehavet 2002).

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Göran Persson

VD: Per Olof Wedin

**Ordf:** Göran Persson **Led:** Eva Färnstrand, Thomas Hahn, Johan Hallberg, Birgitta Johansson-Hedberg, Anna-Stina Nordmark-Nilsson, Mats Ringesten (Carina Håkansson avgick vid årsstämman 2013)

**Arb rep:** Eva-Lisa Lindvall, Sture Persson **Arb suppl:** Per Eriksson, Kurt Larsson **Revisorer:** Martin Johansson, PwC och Filip Cassel, Riksrevisionen

Arvode till styrelsens ordförande utgår med 400 (400) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 150 (150) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## UTDELNINGSPOLICY

Ordinarie utdelning ska långsiktigt motsvara minst 60 procent av resultatet efter skatt, exklusive ej kassaflödespåverkande värdeförändringar enligt IFRS. Hänsyn ska tas till Sveaskogs konsolideringsbehov och ekonomiska ställning i övrigt.

## UPPFÖLJNING

Under 2012 uppgick direktavkastningen till 3,2 procent och avkastningen på eget kapital till 12,3 procent, vilket understiger respektive överstiger de långsiktiga målen. Utfallet har bland annat påverkats av konjunkturen inom den trämekaniska industrin och den svenska massa- och pappersindustrin – vilka utgör Sveaskogs kunder. Vidare ska beaktas att årets resultat redovisningsmässigt har förbättrats på grund av den beslutade bolagsskattesänkningen (från 26,3 procent till 22 procent) som minskar bolagets uppskjutna skatteskuld relaterad till skogsinnehavet.

För verksamhetsåret 2012 har styrelsen, enligt policy, föreslagit en utdelning på 435 miljoner kronor. Bolaget gjorde 55 affärer under 2012 inom markförsäljningsprogrammet omfattande 12 868 hektar mark. Sveaskog har nu totalt sålt 7,24 procent av sitt skogsinnehav enligt markförsäljningsprogrammet.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Lägre priser på skogsråvara och högre avverkningsvolym från egen skog
- Stormupparbetningskostnader efter stormen Dagmar
- Förändrad bolagsskattesats ger positiv resultat effekt

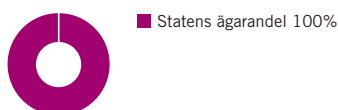
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	6 307	6 724
Värdeförändringar	503	177
<b>Rörelseresultat</b>	<b>1 422</b>	<b>1 459</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>1 128</b>	<b>1 229</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>2 155</b>	<b>899</b>
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>34 745</b>	<b>34 367</b>
Anläggningstillgångar	31 467	31 082
<b>Eget kapital</b>	<b>16 333</b>	<b>18 674</b>
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	9 754	5 889
Operativt kapital	26 087	24 563

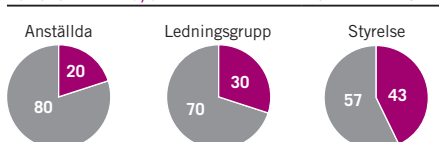
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	22,5	21,7
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	12,3	4,7
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	1,4	1,5
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,6	0,3
Soliditet, %	47,0	54,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	172	229
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	435	4 473
Antal anställda i medeltal	949	1 008

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

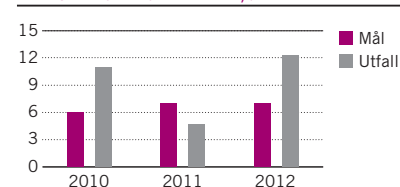
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





# SVEDAB

Uppgiften för Svensk-Danska Broförbindelsen Svedab Aktiebolag, Svedab, är dels att genom sitt delägarskap i Öresundsbrokonsortiet, äga och förvalta den svenska 50-procentiga ägarandelen av Öresundsbron, dels att äga och förvalta de svenska landanslutningarna till bron. Konsortiet äger den 16 kilometer långa avgiftsfinansierade kust-till-kustförbindelsen.

Broförbindelsen omfattar både väg- och järnvägstrafik. Konsortiet ansvarar för finansiering, prissättning, drift och underhåll, kundservice samt marknadsföring av anläggningen.

## VERKSAMHET

Svedabs verksamhet är i allt väsentligt inriktad på förvaltning av tillgångar i form av vägar och järnvägar samt ägarandelen i Öresundsbrokonsortiet. Svedab ska genom sitt delägarskap i konsortiet aktivt verka för en affärsmässig och sund utveckling av Öresundsbron. Svedab ska se till att driften och underhållet av de svenska landanslutningarna är kostnadseffektiva och sker med samma miljö- och säkerhetskrav som gäller för Sveriges infrastruktur i övrigt.

## EKONOMI

Kostnaderna för byggnation och drift av Öresundsförbindelsen ska täckas av avgifter från vägtrafikanterna respektive järnvägen. Avgifterna från järnvägen regleras i ett indexerat fastprisavtal enligt en överenskommelse mellan den svenska och den danska staten. Svedab finansierar sin verksamhet genom lån i Riksgälden medan konsortiet lånar på den öppna marknaden. Omsättningen blev oförändrad jämfört med 2012. Rörelseresultatet blev väsentligt bättre till följd av ett förbättrat resultat i konsortiet. Ett gynnsamt ränteläge bidrog till ett förbättrat finansnetto. Resultatet belastades dock av en nedskrivning av uppskjuten skattefordran, -194 miljoner kronor, på grund av sänkt företagsskatt. Årets underskott blev ändå betydligt mindre jämfört med föregående år. Konsortiets nettoskuld fortsatte att minska.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Lena Erixon

VD: Ulf Lundin

Ordf: Lena Erixon (valdes vid årsstämman 2013 då Karin Starrin avgick) Led: Hans Brändström, Kerstin Hessius, Jan Olson (Jan Olson valdes vid årsstämman 2013 då Elisabeth Annell Åhlund avgick) Revisor: Mats Åkerlund, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 132 (128) tkr. Arvode till stämموald ledamot uppgår till 66 (64) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## MÅL

Riksdagens mål för Svedab är att lånen ska vara återbetalda senast år 2040. Driften av den fasta väg- och järnvägsförbindelsen mellan Malmö och Köpenhamn ska ge såväl privatresenärer som näringsliv en säker och miljövänlig transport.

## UTDELNINGSPOLICY

Ägaren har inte fastställt några krav på utdelning.

## UPPFÖLJNING

Öresundsbron bidrar till att stärka Öresundsregionen genom att underlätta för arbetskraft, fritidsresande och gods att röra sig över gränsen. Trafikutvecklingen har de senaste åren stagnerat, främst på grund av att den ekonomiska utvecklingen lett till minskad pendling. Lastbilstrafiken ökade däremot för tredje året i rad. Även fritidsresandet utvecklades positivt. Prognoserna visar att konsortiets lån beräknas vara återbetalda före 2035 och Svedabs lån före 2040.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Resultatförbättring i Öresundsbrokonsortiet
- Nedskrivning av uppskjuten skattefordran belastar resultatet
- Öresundsbrokonsortiets nettoskuld minskar planenligt

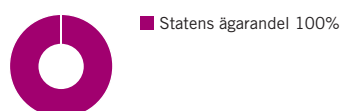
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	3	3
Rörelseresultat	-11	-719
Resultat före skatt	-77	-798
Nettovinst	-251	-588
- varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	5 430	5 673
Anläggningstillgångar	5 384	5 579
Eget kapital	-2 008	-1 840
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	3 000	2 919
Operativt kapital	992	1 079

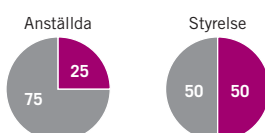
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	13,1	37,9
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	0,9	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-1,5	-1,6
Soliditet, %	-37,0	-32,4
Bruttoinvesteringar, mnkr	45	51
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	4	4

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

## STATENS ÄGARANDEL, %

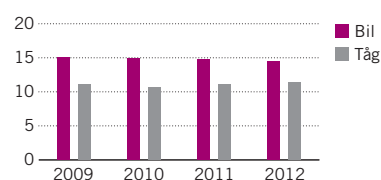


## KÖNSFÖRDELNING, %



## Män ■ Kvinnor ■

## PERSONRESOR ÖRESUNDSBRON, miljoner



## SVENSKA SKEPPSHYPOTEK

Svenska skeppshypotekskassan, Svenska Skeppshypotek, bildades 1929 med uppgift att underlätta finansieringen för svenska rederier och medverka till svenska handelsflottans förnyring. För verksamheten i Svenska Skeppshypotek gäller lagen (1980:1097) om Svenska skeppshypotekskassan.

Svenska Skeppshypotek är inte ett aktiebolag utan en egen associationsform med offentligrättslig ställning. Regeringen utser styrelse och revisorer samt beviljar styrelsen ansvarsfrihet.

## VERKSAMHET

Svenska Skeppshypoteks uppgift är att medverka till förnyringen och moderniseringen av den svenska handelsflottan. Svenska Skeppshypotek finansierar rederiverksamhet med svenskt ägande eller utländskt ägande med betydande svenskt intresse och lämnar i huvudsak långfristiga lån, endast mot säkerhet i svenskt eller utländskt skepp. Verksamheten bedrivs affärsmässigt och i konkurrens med andra kreditinstitut. På uppdrag av Trafikverket administrerar Svenska Skeppshypotek också Rederinämnadens angelägenheter. Verksamheten är undantagen från bestämmelserna om begränsningar av stora exponeringar.

## EKONOMI

Den positiva utvecklingen i räntenettet förklaras främst av avkastning på placeringar.

Svenska Skeppshypoteks kunder har i flera segment fortsatt erfarit en svag efterfrågan och därmed lönsamhet. Det har bland annat lett till att man skrivit ner värdet på kreditportföljen med 15 (27) miljoner kronor, vilket belastar resultatet. Det har också lett till att efterfrågan på nyutlåning varit mycket svag.

Värdet på kreditportföljen har minskat under året, delvis på grund av att de ackumulerade amorteringarna överstigit nyutlåningen, men också som en konsekvens av att den svenska kronans stärkts i relation till euro och dollar.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Michael Zell



VD: Lars Johanson

Ordf: Michael Zell (valdes i juli 2012 då Erling Gustafsson avgick) Vice ordf: Lars Höglund Led: Tomas Abrahamsson, Kristina Ekengren, Elizabeth Kihlbom, Anders Källsson, Jan-Eric Nilsson (Jan-Eric Nilsson valdes i juli 2012 då Fredrik Lantz avgick) Suppl: Karin Barth, Håkan Larsson, Jan-Olof Selén Revisorer: Harald Jagner och Henrik Nilsson, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 120 (120) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 48 (48) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## MÅL

Syftet med Svenska Skeppshypoteks verksamhet är att underlätta finansieringen för rederiverksamhet med svenskt ägande eller utländskt ägande med betydande svenskt intresse. Lagen ger inte utrymme för ägaren att ställa ekonomiska mål för Svenska Skeppshypotek.

## UTDELNINGSPOLICY

Lagen stipulerar att Svenska Skeppshypoteks årsvinst ska avsättas till en reservfond (eget kapital) som ska kunna användas till att täcka eventuella förluster i rörelsen. Vinsten ska därmed återinvesteras i sin helhet i verksamheten och utdelningspolicy finns inte.

## UPPFÖLJNING

Det finns inga av ägaren fastställda mål att utvärdera.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Fraktmarknaderna fortsatt svaga
- Nedskrivning av värdet på kreditstocken
- Förbättrad avkastning på placeringar

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	166	154
Rörelseresultat	77	57
Resultat före skatt	77	57
Nettovinst	77	57
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	6 376	6 984
Anläggningstillgångar	6 036	6 643
Eget kapital	1 655	1 578
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	–1 641	–1 568
Operativt kapital	14	10

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	46,4	37,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	4,8	3,7
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	160,4	91,9
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	–1,0	–1,0
Soliditet, %	26,0	22,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	8	8

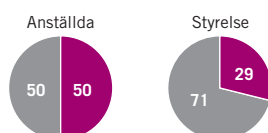
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

## STATENS ÄGARANDEL, %



■ Statens ägarandel 100%

## KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■

## UTLÅNING TILL REDERIER, mnkr





## SVENSKA SPEL

Målet för den svenska spelpolitiken är enligt riksdagsbeslut en sund och säker spelmarknad där sociala skyddshänsyn och efterfrågan på spel tillgodoses under kontrollerade former. AB Svenska Spel bildades 1997 efter en sammanlagning av AB Tjipstjänst och Svenska Penninglotteriet AB. Svenska Spels tillstånd att anordna lotterier, nummerspel och vadhållning på idrottstävlingar, spel på värdeautomater, kasinospel och pokerspel över Internet lämnas av regeringen. Nuvarande tillstånd för verksamheten löper ut den 31 december 2013.

### VERKSAMHET

Svenska Spels uppdrag från staten är att, efter tillstånd av regeringen, anordna spel och lotterier på ett socialt ansvarsfullt sätt. Bolaget bedriver verksamheten inom tre resultatområden; Sportspel & Lotterier, Vegas och Casino Cosmopol.

### EKONOMI

Nettoomsättningen från spelverksamhet med mera uppgick till 8 022 (7 872) miljoner kronor. Rörelseresultatet uppgick till 5 083 (4 940) miljoner kronor. Resultatet efter finansiella poster och skatt uppgick till 5 138 (5 007) miljoner kronor. Resultatförbättringen jämfört med 2011 kan i huvudsak härledas av ökad försäljning av produkterna Lotto, Triss, Oddset och Tipsen inom resultatområdet Sportspel & Lotterier. Rörelsemarginalen uppgick till 22,0 (21,9) procent.

### MÅL

Regeringens ambition är att bedriva en ansvarsfull spelpolitik i syfte att säkerställa en sund och säker spelmarknad. Sociala skyddshänsyn ska stå i förgrunden för svensk spelpolitik. Svenska Spel ska i sin marknadsföring av verksamheten ha en socialt ansvarstagande inriktning i syfte att inte uppfattas som alltför påträngande.

Svenska Spel ska vara ett trovärdigt, men samtidigt attraktivt, alternativ till i första hand okontrollerad spelverksamhet.

En väl utbyggd service i såväl storstad som glesbygd ska eftersträvas. I uppdraget ligger också att sociala skyddshänsyn ska prioriteras när spelformer utvecklas och i övrig verksamhet. Risken för bedrägerier och olagligt spel ska också beaktas.

### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Anitra Steen



VD: Lennart Käll

**Ordf:** Anitra Steen **Led:** Hans Bergenheim, Catarina Fritz, Eva-Britt Gustafsson, Cecilia Marlow, Michael Thorén, Christer Åberg, Frank Åkerman **Arb rep:** Patrik Lindell, Jenny Bengtsson, Martina Ravn **Arb suppl:** Yvonne Lovén, Jonas Ringqvist, Anders Andersson **Revisor:** Lars Egenäs, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 280 (250) tkr. Arvode till stämmovald ledamot uppgår till 120 (93) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

Svenska Spel ska tillgodose konsumenternas efterfrågan på attraktiv spelverksamhet och inom ramen för socialt ansvarstagande tillhandahålla spelformer som bedöms medföra risker, men där bolaget genom dessa spel anses kunna motverka illegalt spel.

Vid årsstämman 2012 fastställdes följande ekonomiska mål: Rörelsemarginalen bör över en konjunkturcykel uppgå till minst 22 procent. Rörelsemarginalen beräknas som rörelseresultat i förhållande till alla intäkter, dvs. bruttospelintäkter och övriga rörelseintäkter.

### UTDELNINGSPOLICY

I vinstdispositionen föreslås 5 137 miljoner kronor fördelas till staten och 159 000 kronor till kulturändamål.

### UPPFÖLJNING

Svenska Spel har av European Lotteries (EL) och World Lottery Associations (WLA) bedömts uppfylla kraven för spelansvar.

Svenska Spel har sedan 2010 åldersgräns på samtliga spelformer och genomför kontinuerligt provköp för att säkerställa att åldersgränserna hålls.

Svenska Spels forskningsråd med syfte att öka kunskapen om problemspelande har under året beviljat medel för utbildning och forskningsprojekt om ungas spelvanor, stödåtgärder riktade till anhöriga till problemspelare samt genetik.

Rörelsemarginalen uppgick till 22,0 procent vilket är i linje med bolagets mål.

### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Bättre rörelseresultat trots ökade rörelsekostnader
- Resultatförbättring främst pga ökad försäljning av Lotto, Triss, Oddset och tipsen

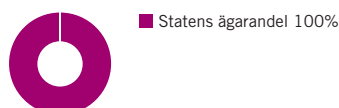
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	8 022	7 872
<b>Rörelseresultat</b>	<b>5 083</b>	<b>4 940</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>5 138</b>	<b>5 007</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>5 138</b>	<b>5 007</b>
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>8 559</b>	<b>8 107</b>
Anläggningstillgångar	2 812	2 624
<b>Eget kapital</b>	<b>5 138</b>	<b>5 007</b>
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	–3 857	–1 493
Operativt kapital	1 281	3 514

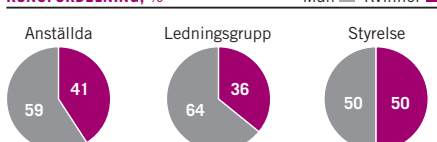
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	63,4	62,8
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	101,3	102,5
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	53,6	37,9
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	–0,8	–0,3
Soliditet, %	60,0	61,8
Bruttoinvesteringar, mnkr	6 478	2 294
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	5 137	5 007
Antal anställda i medeltal	1 631	1 687

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja

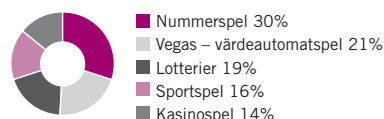
### STATENS ÄGARANDEL, %



### KÖNSFÖRDELNING, %



### NETTOSPELINTÄKTER PER AFFÄRSOMRÅDE 2011, %



# SVEVIA

Svevia AB bildades 2009 i samband med bolagiseringen av enheten Vägverket Produktion inom Vägverket och är sedan dess ett helägt statligt bolag. Riksdagens skäl till bolagiseringen var främst att öka förutsättningarna för konkurrensneutralitet, eliminera grunden för misstankar om korssubventionering samt öka produktiviteten på marknaden. Svevias affärsidé är att bygga och sköta om Sveriges vägar och infrastruktur.

## VERKSAMHET

Svevia AB bedriver entreprenad-, service- och uthyrningsverksamhet inom trafik-, mark-, bygg- och anläggningsområdet. Verksamheten har bedrivits i bolagsform sedan januari 2009. Dessförinnan var Svevia en resultatenthet inom Vägverket och har varit konkurrensutsatt sedan 2001.

Enligt Sveriges Byggindustrier föll efterfrågan inom anläggningsmarknaden 2012 med 30 procent jämfört med 2011. Regeringens infrastrukturproposition om 522 miljarder fram till 2025 innebär dock på sikt goda marknadsförutsättningar för Svevia. Kommunernas sammanlagda budget är jämförbar med Trafikverkets. Deras totala kostnader för väghållning uppgår enligt Sveriges Kommuner och Landsting till cirka 6 miljarder kronor. Utöver vägar och offentliga platser utgör kommunernas underhåll och drift av VA- och fjärrvärmenät en betydande marknad.

## EKONOMI

Under 2012 sjönk Svevias nettoomsättning med 5,3 procent till 7 158 (7 564) miljoner kronor. Samtidigt sjönk rörelseresultatet till -461 (-170) miljoner kronor. Det minskade rörelseresultatet beror främst på projektnedskrivningar inom anläggningsområdet men också inom driftverksamheten. Vidare belastas resultatet med omstruktureringkostnader om cirka 50 miljoner kronor. Ordergångens minskade med 23 procent och uppgick till 6 599 (8 574) miljoner kronor och orderstocken minskade med åtta procent till 6 404 (6 963) miljoner kronor.

## MÅL

Regeringens vision och målsättning är att bolaget ska vara ett lönsamt och framgångsrikt anläggnings- och driftsföretag. Verksamheten ska bygga på hållbar utveckling och i alla avseenden agera affärsmässigt och kommersiellt. I samband med bolagsstämman i

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Olof Ehrlén



VD: Torbjörn Torell

**Ordf:** Olof Ehrlén (valdes vid årsstämman 2013 då Christina Rogestam avgick) **Led:** Börje Bengtsson, Pia Gideon, Marie Hallander Larsson, Richard Reinius, Ola Salmén, Johan Trouvé, Ann-Catrine Zetterdahl (Börje Bengtsson, Marie Hallander Larsson och Richard Reinius valdes vid årsstämman 2013 då Christer Bådholm och Patrik Jönsson avgick)

**Arb rep:** Christer Dahlberg, Jan Salkert **Revisor:** Tommy Mårtensson, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 400 (400) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 200 (200) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

april 2010 fastställde ägaren följande långsiktiga mål för Svevia: Avkastning på eget kapital om 13 procent samt att soliditeten ska uppgå till minst 30 procent.

## UTDELNINGSPOLICY

Ordinarie utdelning ska motsvara 50–75 procent av årets resultat efter skatt. Vid förslag till utdelning ska hänsyn tas till bolagets framtida kapitalbehov och eventuella investerings- och förvärvsplaner. Utdelning är endast aktuell om soliditetsmålet är uppnått.

## UPPFÖLJNING

Svevia har inte nått de ekonomiska målen under 2012. Till följd av det försämrade resultatet för 2012 blev avkastningen på eget kapital negativt. Samtidigt sjönk soliditeten till 24,5 (33,7) procent vid årsskiftet. Då bolaget uppvisade förlust för verksamhetsåret 2012 har styrelsen, i enlighet med policy, föreslagit att ingen utdelning ska ges. Det negativa resultatet är främst hänförligt till Division Anläggning. De projektprognoiser som upprättades inför 2012 har inte kunnat infrias och Svevia har därför gjort ytterligare projektnedskrivningar under 2012. För att skapa förutsättningar för lönsamhet och anpassa organisationen till en sjunkande omsättningsnivå har resultatet även belastats med kostnader för övertalighet. Ett stort och omfattande åtgärdsprogram påbörjades i början av 2012 och kommer att pågå under

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ökad selektivitet i projekturvalet, sjunkande ordergång
- Prognosnedskrivningar i ett flertal projekt
- Kostnader för omstrukturering och övertalighet

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	7 158	7 564
Rörelseresultat	-461	-170
Resultat före skatt	-423	-137
Nettovinst	-320	-101
– varav hänförligt till minoritet	0	0

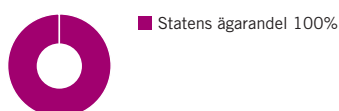
BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	3 766	3 665
Anläggningstillgångar	1 861	1 518
Eget kapital	923	1 236
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-821	-594
Operativt kapital	102	642

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	-6,4	-2,2
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-29,6	-7,6
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-28,3	-4,5
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,9	-0,5
Soliditet, %	24,5	33,7
Bruttoinvesteringar, mnkr	79	199
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	2 364	2 793

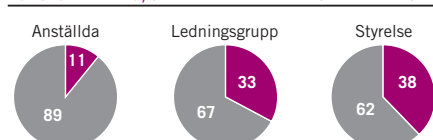
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

de närmaste åren. Utvecklingsprogrammet omfattar åtgärder för att öka specialiseringen, sänka kostnadsnivån, effektivisera produktionen, förbättra projektstyrningen och riskhanteringen, stärka ledarskapet samt att förbättra beslutsvägarna.

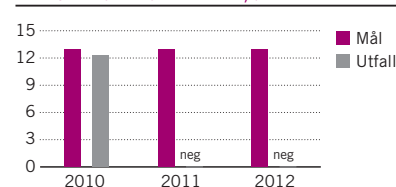
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %







Swedavia AB är ett av staten helägt bolag som finansierar, äger, driver och utvecklar flygplatser i hela Sverige. Verksamheten bedrivs med bästa möjliga långsiktiga värdeutveckling som övergripande mål. Dessutom har Swedavia ett uppdrag att, inom ramen för affärsmässighet, aktivt medverka i utvecklingen av transportsektorn och bidra till de av riksdagen beslutade transportpolitiska målen.

#### VERKSAMHET

Swedavia bildades våren 2010, genom att Luftfartsverkets flygplatsverksamhet överfördes till bolagsform. Under 2012 har Swedavia bedrivit verksamhet vid elva flygplatser. Antalet ska på sikt utgöras av tio flygplatser i det av regeringen beslutade nationella basutbudet som består av Bromma Stockholm Airport, Göteborg Landvetter Airport, Kiruna Airport, Luleå Airport, Malmö Airport, Ronneby Airport, Stockholm Arlanda Airport, Umeå Airport, Visby Airport och Åre Östersund Airport. Därutöver äger Swedavia fastigheten Göteborg City Airport samt är minoritetsägare i bolaget som driver flygplatsen. Swedavias verksamhet utgörs av flygplatsverksamhet, vilken inkluderas Aviation Business och Commercial Services, samt Real Estate. Drygt hälften av intäkterna kommer från flygtrafiken via avgifter från flygbolagen och en tredjedel av intäkterna kommer från övriga kommersiella tjänster. Övriga intäkter kommer från fastighetsutveckling och exploatering av mark på och omkring flygplatserna. Under 2012 certifierades samtliga Swedavias flygplatser inom det nationella basutbudet på den högsta nivån hos Airport Carbon Accreditation (ACA).

#### EKONOMI

Av intäktsökningen utgör 98 miljoner kronor hyresintäkter från de byggnader som förvärvades av SAS i juni 2012. Resterande intäktsökning kommer främst från övriga kommersiella tjänster. Totalt reste 32,4 miljoner resenärer via Swedavias flygplatser 2012, vilket är en ökning med tre procent jämfört med föregående år. Investeringarna har ökat under året med syfte att möta det långsiktiga behovet av ökad kapacitet. Den enskilt största investeringen om 1 775 miljoner kronor utgjorde förvärvet av byggnader från SAS. Under 2012 färdigställdes hotellbyggnaden Clarion Hotel Arlanda Airport vid Stockholm Arlanda Airport. Totalt uppgick investeringen för hotellet till 809 miljoner kronor varav 335 miljoner kronor under 2012.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Ingemar Skogö



VD: Torborg Chetkovich

**Ordf:** Ingemar Skogö **Led:** Karin Apelman, Lars Backemar, Anders Ehrling, Anna Elgh, Adine Grate Axén, Hans Jeppsson, Jenny Lahrin, Lottie Svedenstedt (Jenny Lahrin valdes i december 2012 då Magnus Skåniger avgick), **Arb rep:** Lars Andersson, Robert Olsson **Arb suppl:** Mats Abrahamsson, Agne Lindbom **Revisor:** Magnus Fagerstedt, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 440 (440) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 220 (220) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### MÅL

Det finansiella målet är ett avkastningskrav på nio procent på eget kapital över en konjunkturcykel. Därtill ska Swedavia ha en soliditet på minst 35 procent. Under 2012 har Swedavia vidareutvecklat de strategiska prioriteringarna med tillhörande mål inom de fyra perspektiven kund, ekonomi, miljöhänsyn och social utveckling. Swedavia ska vara drivande i en hållbar samhällsutveckling och styr verksamheten i den riktningen med hjälp av ett antal konkreta mål. Målet för resenärsnöjdheten är att öka resultatet av kvalitetsmätningen ASQ till 80 procent under 2014. Medarbetarmålet till 2014 är att öka medarbetarindex (ESI) till 80 procent. Miljömålet är att minska utsläppen till luft av fossil koldioxid från den egna verksamheten till noll under 2020.

#### UTDELNINGSPOLICY

När soliditetsmålet uppnåtts ska en årlig utdelning ske med 30–50 procent av årsresultatet, efter återläggning av årets ej kassaflödespåverkande värdeförändringar och skatt som hör till dessa.

#### UPPFÖLJNING

Med en avkastning på eget kapital om 10,3 procent nåddes det övergripande finansiella målet. Soliditeten uppgick till 29,1 procent. Flera steg har tagits för att utvecklas som en långsiktigt hållbar flygplatskoncern i ett utmanande ekonomiskt läge, inte minst genom omfattande investeringar. Delmålen för nöjda medarbetare och fossil koldioxidutsläpp överträffades 2012. Däremot nådde inte Swedavia önskade nivåer för resenärsnöjdhet.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Passagerarökning om tre procent gav ökad omsättning
- Förvärv av byggnader från SAS
- Clarion Hotel Arlanda Airport färdigställt

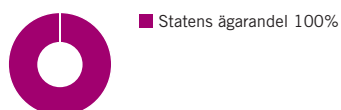
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	4 965	4 693
Rörelseresultat	850	796
Resultat före skatt	554	556
Nettovinst	447	438
– varav hänförligt till minoritet	10	9

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	14 788	12 212
Anläggningstillgångar	13 708	11 198
Eget kapital	4 300	3 989
– varav minoritet	10	9
Nettoskuld	8 438	6 485
Operativt kapital	12 738	10 474

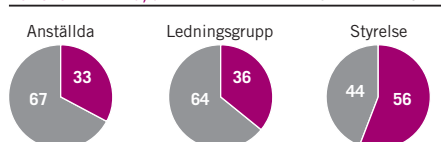
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	17,1	17,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	10,6	11,3
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	1,8	2,0
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	2,0	1,6
Soliditet, %	29,1	32,7
Bruttoinvesteringar, mnkr	3 418	1 057
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	2 624	2 516

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

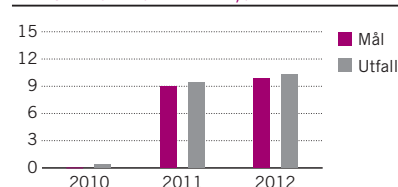
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





Swedesurvey Aktiebolag tillhandahåller kompetens och erfarenhet inom fastighetsadministration och geografisk informationsförsörjning på den internationella marknaden för att främja hållbar utveckling, fattigdomsbekämpning och för att stimulera ekonomisk tillväxt. Denna kompetens hämtas främst från Lantmäteriet. Swedesurvey är ett av svenska staten helägt bolag.

#### VERKSAMHET

Verksamheten omfattar frågor som rör grundläggande politiska och juridiska förhållanden, utveckling av system etc. för fastighetsbildning, fastighetsregistrering, inskrivning, värdering och geodetisk mätning. Tjänster tillhandahålls på affärsmässiga villkor med finansiering direkt från kund alternativt genom internationella finansiella institutioner och biståndsorganisationer.

#### EKONOMI

Rörelseintäkterna blev lägre än budgeterat, vilket hade en negativ påverkan på det ekonomiska resultatet. Några av bolagets projekt drabbades av förseningar eller tillfälliga stopp framför allt på grund av oklarheter kring kontrakt, leveranser och/eller finansiering. Till följd av detta kan delar av bolagets negativa resultat förklaras av -1,3 miljoner kronor konstaterade kundförluster och -4,7 miljoner kronor befarade kundförluster.

Förutsättningarna för bolaget har förändrats de senaste åren i och med politiska beslut där styrningen av SIDAS: biståndsmedel gått till Lantmäteriet istället för som tidigare till Swedesurvey AB. Detta återspeglas i den sjunkande omsättningen och försämrade lönsamheten.

#### MÅL

Det långsiktiga målet för Swedesurvey är att utveckla sin marknadsledande position som tjänsteleverantör samt att lönsamhetsutveckla den svenska tjänsteexporten inom prioriterade verksamhetsområden. Verksamhetens mål koncentreras även till insatser som medverkar till att bekämpa fattigdom och ge ekonomisk, ekologisk och social utveckling samt till att bidra till kvinnors rättigheter och deras ekonomiska makt bland annat genom att medverka till kvinnors rätt till mark.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Bengt Kjellsson

VD: Fredrik Zetterquist

Ordf: Bengt Kjellsson (valdes vid årsstämman 2013 då Anders Ågren avgick) Led: Lars Jansson, Monica Lagerqvist Nilsson (Kevian Ash-hami och Helen Fasth Gillstedt avgick vid årsstämman 2013) Revisor: Pär Månsson, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 60 (60) tkr  
Arvode till stämموald ledamot uppgår till 35 (35) tkr.  
Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

Bolaget målsättning för 2012 har inneburit en soliditet > 40 procent, rörelsemarginal > fem procent samt att verksamheten ska bedrivas ekonomiskt effektivt och att kontinuerligt sträva efter förbättrad produktivitet.

#### UTDELNINGSPOLICY

Bolaget har inte någon fastställd utdelningspolicy då överskottet återinvesteras i bolaget i syfte att stärka kapitalbildningen och verksamhetens långsiktiga utveckling.

#### UPPFÖLJNING

Ur ekonomisk synpunkt var även 2012 ett svagt år för Swedesurvey. Under hösten har nya strategi- och målformuleringar framtagits och ett genomgripande förändringsarbete påbörjats för att bolaget åter ska bli bärkraftigt. Marknaden för internationell konsultverksamhet inom fastighetsområdet och geografisk informationsförsörjning är fortsatt stor och växande. Detta framför allt eftersom landfrågors betydelse för hållbar utveckling uppmärksammas av alltfler länder, regeringar och myndigheter.

Bolagets goda soliditet sjönk något, men kvarstår på hög nivå, trots årets negativa resultat. Gällande målet för rörelsemarginalen visar bolaget ett negativt resultat. Bolagets pågående förändringsarbete förutsätts påverka måluppfyllelsen positivt samt bidra till att verksamheten ska bedrivas ekonomiskt effektivt och att kontinuerligt sträva efter förbättrad produktivitet,

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Ur ekonomisk synpunkt ett svagt år
- Omfattande förändringsarbete har påbörjats under hösten för att öka bolagets bärkraft

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	36	41
Rörelseresultat	-7	-4
Resultat före skatt	-7	-4
Nettovinst	-7	-4
- varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	28	30
Anläggningstillgångar	1	1
Eget kapital	13	21
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-11	-10
Operativt kapital	2	11

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,8	-0,5
Soliditet, %	48,2	69,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	10	12

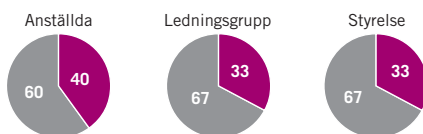
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Nej
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

#### STATENS ÄGARANDEL, %

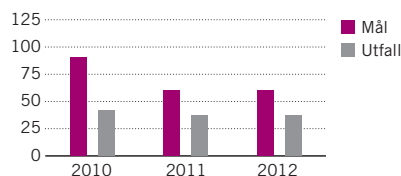


Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### OMSÄTTNING, mnkr



Swedfund International AB, Swedfund, är ett av staten helägt bolag som bidrar med riskkapital, etableringsstöd och kunskaper för investeringar i låg- och medelinkomstländer. Bolaget medverkar till fattigdomsminskning genom hållbart företagande.

Investeringarna ska vara ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbara och bidra till att nå målen för Sveriges politik för global utveckling (PGU) och det svenska utvecklingsarbetet.

#### VERKSAMHET

Swedfund ska tillsammans med strategiska partners etablera bärkraftiga och affärsmässigt drivna företag genom riskkapitalsatsningar i form av aktier, lån och/eller garantier, primärt i samband med direktinvesteringar. Investeringar ska ske i länder som enligt OECD/DAC:s definition kvalificerar sig för utvecklingsfinansiering. Fokus ska vara de fattigaste länderna och postkonfliktländer. Engagemangen ska vara sådana att de inte bedöms kunna realiserar med enbart kommersiell finansiering.

Vid utgången av 2012 var Swedfund verksam i 33 (36) länder och hade 91 (90) kontrakterade engagemang. Nästan 49 procent av portföljen avser investeringar i Afrika. Cirka 49 procent av portföljen är direkta aktieinvesteringar, 29 procent är lån och 21 procent är fondinvesteringar.

Sedan 2009 ansvarar Swedfund för etableringsstöd genom Swedpartnership. Verksamheten finansieras genom ett årligt anslag om maximalt 34 miljoner kronor, varav fyra miljoner kronor för administration. Under 2012 beviljades stöd för totalt 23,5 miljoner kronor till små och medelstora företag.

#### EKONOMI

Swedfunds eget kapital uppgick 2012 till 3 141 (2 965) miljoner kronor med en soliditet på 84,9 (82,5) procent. Under året tillfördes bolaget ett anslag på 400 (300) miljoner kronor inklusive anslag till NORSAD avsett att möjliggöra fortsatt expansion av investeringsverksamheten. Bolaget befinner sig i en expansionsfas. Nyinvesteringar i aktier förväntas ge avkastning först om cirka sex-tio år. Vinsten i bolag som bedriver riskkapitalverksamhet varierar också kraftigt över åren beroende på uppnådda resultat vid avyttringar och i vilken investeringsfas som bolaget befinner sig.

#### MÅL

Swedfund ska bidra till målet för Sveriges politik för global utveckling. Målen för bolagets

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Claes Ekström



Tf VD: Anders Craft  
(Anna Ryott VD fr.o.m. augusti 2013)

Ordf: Claes Ekström Led: Renée Andersson, Pernilla Bard, Björn Börjesson, Stefan Isaksson, Bengt Kvarnäck, Anna Ryott, Per Östenson (Stefan Isaksson valdes vid årsstämman 2013 då Anna Centerstig avgick)  
Revisorer: Peter Nilsson, PwC och Henrik Söderhielm, Riksrevisionen

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 0 (0) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 90 (90) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

verksamhet är målet för internationellt utvecklingsarbete respektive målet för reformsamarbetet i Östeuropa. Swedfund ska eftersträva att den genomsnittliga avkastningen på det egna kapitalet före skatt överstiger den genomsnittliga statsskuld räntan med ett års löptid över rullande sjuårsperioder.

#### UTDELNINGSPOLICY

Bolaget har inte några utdelningskrav från ägaren.

#### UPPFÖLJNING

Swedfund utvecklar löpande sitt arbete med att följa upp sina investeringar. De förväntade utvecklingseffekterna av en investering granskas inför styrelsens beslut och en uppföljning av effekterna görs löpande och i samband med avyttringar. I hållbarhetsredovisningen redogörs för investeringarnas övergripande resultat, bland annat vad gäller finansiellt utfall, bidrag till ekonomisk tillväxt, ansvarsfullt företagande och privatsektortur utveckling. Under 2012 har vidare särskilda miljö- och sociala granskningar gjorts vad gäller existerande investeringar.

Bolaget har den senaste sjuårsperioden uppfyllt avkastningsmålet med en genomsnittlig avkastning på ingående eget kapital som överstiger den genomsnittliga statsskuld räntan. Under 2012 uppfylls dock inte målet då den genomsnittliga avkastningen på ingående eget kapital är 0,25 procent och den genomsnittliga statsskuld räntan är 0,96 procent. Ett svagt positivt resultat väntas under de kommande två-tre åren, men inte tillräckligt för att uppnå avkastningsmålet.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Nedskrivningar och aveckling av några portföljbolag bidrog till ett negativt resultat
- Bolaget befinner sig i en expansionsfas. Nyinvesteringar i aktier förväntas ge avkastning först om cirka sex-tio år.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	195	185
Värdeförändringar	-258	-164
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-253</b>	<b>-104</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-218</b>	<b>-61</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>-224</b>	<b>-45</b>
- varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>3 698</b>	<b>3 592</b>
Anläggningstillgångar	37	43
<b>Eget kapital</b>	<b>3 141</b>	<b>2 965</b>
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-1 682	-1 413
Operativt kapital	1 458	1 551

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,5	-0,5
Soliditet, %	84,9	82,5
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	36	36

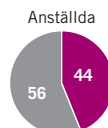
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

#### STATENS ÄGARANDEL, %

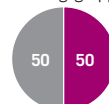


■ Statens ägarandel 100%

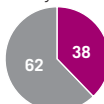
#### KÖNSFÖRDELNING, %



Ledningsgrupp

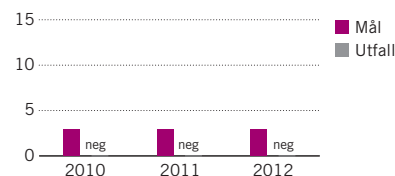


Styrelse



Män ■ Kvinnor ■

#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





Systembolaget Aktiebolag är det särskilda bolag, ägt av staten, som enligt alkohollagen (2010:1622) ensamt ska svara för detaljhandeln med spritdrycker, vin och starköl och andra jästa alkoholdrycker. Systembolagets verksamhet regleras i alkohollagen, i ett avtal mellan bolaget och staten samt i en ägaranvisning. 1997 slog dåvarande EG-domstolen fast att ett statligt detaljhandelsmonopol för alkoholdrycker utformat och anpassat såsom det svenska Systembolaget inte strider mot EG-rätten.

#### VERKSAMHET

Huvuduppgiften för Systembolaget är att ensamrätt sälja alkoholdrycker till allmänheten, med det socialpolitiska syftet att begränsa tillgängligheten till alkohol. Begränsningen sker genom att ha kontroll över butiksetableringar och öppettider, se till att alkoholdrycker inte lämnas ut till personer som är under 20 år, är märkbart påverkade eller då det finns särskild anledning anta att personen har för avsikt att langa vidare. Systembolaget ska vara ett modernt, effektivt detaljhandelsföretag som med ansvar säljer alkoholdrycker och förmedlar en god dryckeskultur. Under 2012 såldes 462 (458) miljoner liter alkoholdrycker, en ökning med 0,8 procent. Försäljningsvolymen av alkoholfria drycker ökade med drygt 31,8 procent, vin ökade med 1,8 procent, starköl med 0,2 procent medan spritdrycker minskade med 0,4 procent.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen ökade till 25 099 (24 416) miljoner kronor främst till följd av ökad försäljningsvolym och högre genomsnittspris per liter. Resultatet minskade till 180 (223) miljoner kronor.

#### MÅL

Bolaget ska utveckla och tydliggöra det sociala ansvaret att bidra till att alkoholens negativa effekter minskas i en verksamhet som utmärks av god service och ekonomisk effektivitet. För att mäta hur väl bolaget axlar det sociala ansvaret så finns det bland annat mål för genomförd ålderskontroll. Kundernas nöjdhet mäts i ett Nöjd-Kund-Index (NKI) där kunderna sätter betyg på bolaget, dess butiker och

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Cecilia Schelin  
Seidegård



VD: Magdalena Gerger

Ordf: Cecilia Schelin Seidegård Led: Thord Andersson, Sven Andréasson, Crister Fritzon, Johan Gernandt, Carl B Hamilton, Mona Sahlin, Kerstin Wigzell Arb rep: Anna Holgersson, Berit Morén Arb suppl: Karin Larsson Revisorer: Åsa Lundvall, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 230 (210) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 100 (100) tkr.

medarbetare. Allmänhetens förtroende för bolaget och dess detaljhandelsmonopol mäts i ett särskilt opinionsindex (OPI). De finansiella målen består av soliditetsmål, räntabilitetsmål samt mål för handelsmarginal och effektivitet.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen bör uppgå till ett belopp motsvarande minst hälften av vinsten efter skatt, med beaktande av soliditetsmålet på cirka 35 procent. Om vinsten varaktigt överstiger räntabilitetsmålet bör detta på sikt komma kunderna till godo genom anpassning av handelsmarginalen.

#### UPPFÖLJNING

Målet för ålderskontrollen 2012 överträffades med en procentenhet och uppgick till 95. Det högsta årsvärdet hittills för NKI på 81 procent översteg målsättningen på 80 procent. Andelen av befolkningen som har förtroende för och vill behålla detaljhandelsmonopolet översteg målet på 68 procent genom en nivå på 71 procent, vilket är en väsentlig ökning jämfört med 49 procent då mätningarna inleddes 2001. Från den 1 januari 2012 upprättar inte Systembolaget AB längre någon koncernredovisning. De finansiella målen är satta för koncernen och dessa mål kommer ägaren se över under 2013. Soliditeten uppgick till 27,4 (27,6) procent, räntabiliteten på eget kapital till 12,8 (15,6) procent, handelsmarginalen till 21,3 (21,7) procent och aktieutdelning fastställdes till 50 procent av årets resultat.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Fortsatt ökat stöd för ensamrätten att sälja alkohol
- Fortsatt ökad försäljning av alkoholfria drycker (32 procent)
- Försäljningsvolymen ökade med en procent

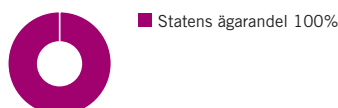
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	25 099	24 416
Rörelseresultat	270	159
Resultat före skatt	248	278
Nettovinst	180	223
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	5 143	5 036
Anläggningstillgångar	1 921	1 697
Eget kapital	1 411	1 390
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	–3 083	–2 788
Operativt kapital	–1 673	–1 398

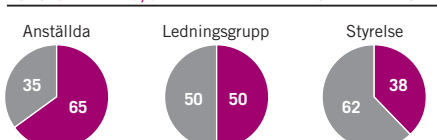
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	1,1	0,7
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	12,8	15,6
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	–5,4	–5,2
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	–2,2	–2,0
Soliditet, %	27,4	27,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	985	571
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	90	159
Antal anställda i medeltal	3 172	3 192

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja

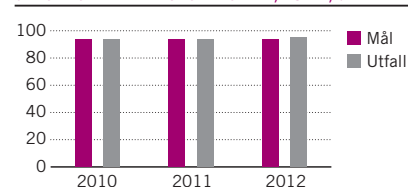
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### GENOMFÖRDA ÅLDERSKONTROLLER, BUTIK, %







TeliaSonera Aktiebolag har sitt ursprung dels i svenska Telia, som bildades 1993 genom bolagiseringen av Televerket och börsnoterades 2000, och dels finska Sonera. Under våren 2007 sålde svenska staten cirka åtta procentenheter av sitt innehav och ägandet uppgår därefter till 37,3 procent.

#### VERKSAMHET

TeliaSonera är ett ledande telekommunikationsföretag i Norden och Baltikum med starka positioner inom mobil kommunikation i Eurasien. TeliaSonera-koncernen finns i 17 länder, och innehar intresseföretag i ytterligare tre länder. Verksamheten omfattar fast och mobil telefoni samt internet- och datakommunikation. Vid årsskiftet hade koncernen 183 miljoner abonnemang inkluderande både konsoliderade verksamheter och intressebolag. TeliaSonera är organiserat enligt en produkt- och regionbaserad affärsstruktur: Mobilitetstjänster, Bredbandstjänster och Eurasien.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen i lokala valutor och exklusive förvärv ökade med 1,2 procent. I rapporterad valuta var dock nettoomsättningen oförändrad, vilket speglade förstärkningen av den svenska kronan. Fortsatt god tillväxt i affärsområdet Eurasien balanserade den lägre omsättningen inom bredbandstjänster. EBITDA före engångsposter sjönk i lokal valuta, vilket tillsammans med den starkare kronan bidrog till en marginalminskning i rapporterad valuta till 34,4 (35,5) procent. Rörelseresultatet före engångsposter minskade på grund av lägre marginaler i Norden och Baltikum. Nettot av engångsposter uppgick till -0,2 miljarder kronor, och bestod främst av en kapitalvinst vid försäljning av aktier i Megafon om 8,4 miljarder kronor och nedskrivningar i Norge och Litauen om 7,5 miljarder kronor. Nettoresultat hänförligt till moderbolagets ägare steg med 8,1 procent, främst beroende på den sänkta bolagsskatten i Sverige från 26,3 procent till 22 procent. CAPEX (investeringar i anläggningstillgångar) i relation till nettoomsättningen sjönk till 15,0 (16,5) procent. Det fria kassaflödet ökade kraftigt, huvudsakligen till följd av högre utdelningar från intressebolag, inklusive en utdelning från Megafon om 11,7 miljarder kronor, och lägre betald CAPEX.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Marie Ehrling



1st VD: Per-Arne Blomquist

**Ordf:** Marie Ehrling (valdes vid årsstämman 2013 då Anders Narvinger avgick) **Led:** Mats Jansson, Olli-Pekka Kallasvuo, Mikko Kosonen, Nina Linander, Martin Lorentzon, Kersti Sandqvist, Per-Arne Sandström (Mats Jansson, Mikko Kosonen, Nina Linander, Martin Lorentzon och Kersti Sandqvist valdes vid årsstämman 2013 då Maija-Liisa Friman, Ingrid Jonasson Blank, Timo Peltola, Lars Renström och Jon Risfelt avgick) **Arb rep:** Agneta Ahlström, Magnus Brattström, Stefan Carlsson **Revisor:** Anders Lundin, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 1 200 (1 100) tkr och till vice ordförande 750 (450) tkr. Arvode till stämvald ledamot 450 (450) tkr.

#### MÅL

TeliaSonera har uttryckt sina finansiella mål för 2013 i form av framtidsutsikter: Omsättningstillväxten i lokala valutor och exklusive förvärv förväntas bli oförändrade. Valutakursförändringar kan komma att ha en betydande påverkan på redovisade belopp i svenska kronor. EBITDA-marginalen före engångsposter förväntas bli något högre jämfört med 2012. CAPEX i förhållande till nettoomsättningen förväntas 2013 bli cirka 14 (14,6) procent, exklusive kostnader för licenser och frekvenser.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy för 2012 innebär att ordinarie utdelning ska vara minst 50 procent av nettoresultatet hänförligt till moderbolagets aktieägare. Därutöver ska överskottskapital återföras till aktieägarna, efter det att styrelsen har beaktat bolagets likvida medel, kassaflödesprognoser och investeringsplaner på medellång sikt, samt förutsättningarna på kapitalmarknaden. Bolagets kapitalstruktur ska baseras på en solid kreditvärdering på lång sikt (A- till BBB+).

#### UPPFÖLJNING

Utfallet avseende omsättningstillväxten under 2012 var i enlighet med bolagets förväntningar i början av året (en-två procent). Samtidigt var utfallet vad gäller EBITDA-marginal lägre än den oförändrade nivå som förväntades. Under året påbörjade bolaget ett kostnadsbesparings-

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Fortsatt tillväxt i Eurasien
- Marginalpress i Norden och Baltikum
- Börsnoteringar reducerade nettoskulden

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	104 898	104 804
Rörelseresultat	28 288	29 720
Resultat före skatt	24 482	26 872
Nettovinst	21 168	21 119
– varav hänförligt till minoritet	1 282	2 731

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	254 341	252 883
Anläggningstillgångar	196 968	216 173
Eget kapital	113 396	122 942
– varav minoritet	3 956	7 353
Nettoskuld	77 060	72 982
Operativt kapital	190 456	195 924

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	27,0	28,4
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	17,7	15,2
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	3,8	4,8
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,7	0,6
Soliditet, %	44,6	48,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	20 984	18 056
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	12 300	12 300
Antal anställda i medeltal	26 793	27 005

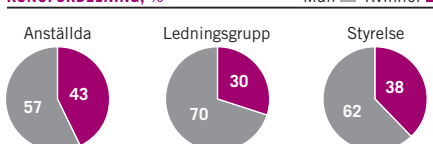
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

program som löper under 2013 med målsättning om en årlig besparing på två miljarder kronor. De allvarliga anklagelser kring mutbrott och penningtvätt som riktades mot bolaget under 2012 har inneburit ett ökat fokus på hållbarhetsfrågor i bolaget.

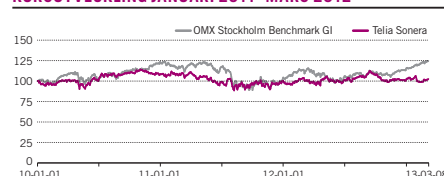
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### KURSVÄRDEUTVECKLING JANUARI 2011–MARS 2012



# TERACOM GROUP

Teracom Group AB är en av Nordens ledande radio och tv-operatörer med verksamhet inom betal-TV, TV- och radioutsändningar, förbindelsetjänster samt inplaceringar och service. Koncernen har betal-TV-verksamhet i Sverige, Danmark och Finland samt äger och driver de digitala marknaderna i Sverige och Danmark. Teracom Group har nästan 1,2 miljoner betal-TV-kunder. Teracom AB bildades ur det svenska Televerket år 1992.

## VERKSAMHET

Teracom Group:s fem marknadsbolag distribuerar och säljer radio och TV till hushåll i Sverige, Danmark och Finland. Kunderna består i huvudsak av konsumenter, men även företag som programbolag inom TV och radio, telebolag för inplacering av utrustning i koncernens nät samt olika förbindelsetjänster. Koncernen består av nätbolagen Teracom Sverige och Teracom Danmark samt betal-TV-bolagen Boxer Sverige, Boxer Danmark och PlusTV i Finland. Verksamheterna arbetar nära samman för att maximera konkurrenskraften i erbjudandena. Antalet betal-TV-abonnenter uppgick nästan till 1,2 miljoner vid slutet av 2012. Den nya koncernstrukturen bildades under våren 2011, efter beslut av riksdagen (prop. 2010/11:1, bet. 2010/11:NU1, rskr. 2010/11:132).

Våren 2013 har bolaget tecknat avtal om att sälja finska PlusTV. Affärens slutförande beror av finska konkurrensverkets godkännande.

## EKONOMI

Koncernens omsättning ökade under året med 10 (5) procent till 4 478 (4 059) miljoner kronor och ökningen beror primärt på tillväxt i Boxer Danmark, vars abonnentstock ökat kraftigt – bland annat som följd av att den populära kanalen TV2 omvandlades till en betal-TV-kanal. I Sverige har utvecklingen varit resultatmässigt stabil, samtidigt som minskningen av antalet kunder bromsats upp. Nya produkter som Hela huset och Flex 8 har lanserats och sålt bra. Sverige är en mogen betal-TV-marknad med allt fler företag som konkurrerar med ungefär samma utbud. Finland innebär en fortsatt utmaning. Nätbolagen i Sverige och Danmark redovisar mycket stabila intjäningsnivåer. Sammantaget har rörelsemarginalen för koncernen uppgått till 8 (9) procent och avkastningen på eget kapital uppgick till 13 (10) procent. Teracom Group har under året minskat sin nettoskuld till knappt två miljarder kronor.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Kia Orback Pettersson VD: Åsa Sundberg

Ordf: Kia Orback Pettersson (valdes vid årsstämman 2013 då Johan Hallberg avgick som tf ordf vilket han varit sedan november 2012 då Åsa Sundberg avgick)

Led: Jeanette Almberg, Maria Curman, Ingrid Engström, Johan Hallberg, Urban Lindskog, Fredrik Rystedt, Nils-Petter Tetlie (Jeanette Almberg och Fredrik Rystedt valdes vid årsstämman 2013 då Kristina Axberg Bohman och Lars Grönberg avgick)

Arb rep: Magnus Axhner, John-Olof Blomkvist

Arb suppl: Stig-Arne Celin, Anna-Stina Strömbäck

Revisor: Bo Hjalmarsson, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 240 (190) tkr. Arvode till stämmovald ledamot uppgår till 120 (95) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## MÅL

Målet för koncernens soliditet är 30 procent. Avkastningen på eget kapital, beräknad som resultat efter schablonskatt i förhållande till genomsnittligt justerat eget kapital, ska långsiktigt uppgå till 17 procent på eget kapital. Dessa mål speglar den tillväxtplan som bolaget antagit samt bolagets specifika förutsättningar. Prioriterade hållbarhetsområden inkluderar nöjdare kunder och medarbetare, förbättrad driftssäkerhet och årliga minskade utsläpp av växthusgaser. Hållbarhetsmålen förväntas ses över under 2013.

## UTDELNINGSPOLICY

Utdelningsandelen ska uppgå till 40–60 procent av nettoresultatet.

## UPPFÖLJNING

Soliditeten uppgick till 35 (32) procent och avkastningen på eget kapital uppgick till 13 (10) procent. Styrelsen föreslår en höjd utdelning om 125 (110) miljoner kronor, vilket är inom policy och reflekterar koncernens kapitalstruktur samt förväntade resultatutveckling. Bolagets avkastning på eget kapital har över en längre period överstigit uppsatta mål. Årets avkastning understeg dock långsiktigt mål bland annat på grund av investeringen i betal-TV i Danmark. Koncernen uppvisar en god finansiell uthållighet och bedöms ha en balanserad kapitalstruktur.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Stark kundtillväxt i Boxer Danmark (365 000 kunder)
- Stabil resultatutveckling i Sverige trots mogen marknad och stark konkurrens
- Utmaningarna fortsatte i den finska betal-TV-verksamheten

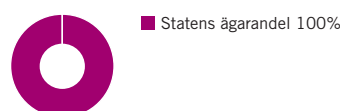
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	4 447	4 042
Rörelseresultat	351	376
Resultat före skatt	316	325
Nettovinst	236	168
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	5 325	5 553
Anläggningstillgångar	4 442	4 528
Eget kapital	1 837	1 773
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	1 656	1 739
Operativt kapital	3 493	3 512

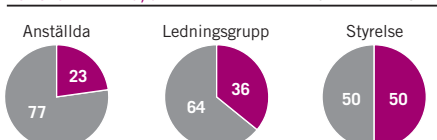
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	7,9	9,3
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	13,1	9,6
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	2,9	2,9
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,9	1,0
Soliditet, %	34,5	31,9
Bruttoinvesteringar, mnkr	317	344
Anslag, mnkr	6 752	2
Utdelning, mnkr	125	110
Antal anställda i medeltal	703	707

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

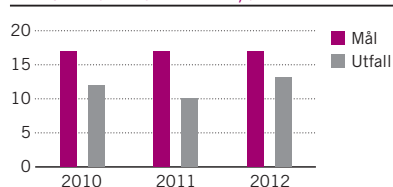
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





Vasallen AB bildades 1997 för att i samarbete med kommuner och lokalt näringsliv utveckla och förädla nedlagda regementen och andra försvarsfastigheter till attraktiva och levande stadsdelar för nya verksamheter, för att sedan avyttra dessa. Under 2009 utvecklades uppdraget till att också omfatta andra typer av fastigheter i syfte att öka Vasallens attraktivitet på marknaden inför framtida försäljningar.

#### VERKSAMHET

Vasallen är ett fastighetsutvecklingsbolag som arbetar med utvecklingsprojekt på följande orter: Kristinehamn, Sollefteå, Strängnäs och Vaxholm. Huvudkontoret ligger i Örebro.

Bolaget har totalt förvärvat 24 fastighetsbestånd över hela Sverige. Av dessa är 20 i dag utvecklade och sålda. I juli tillträdde Peab som köpare av fastighetsbestånden i Karlskrona. Fastigheter i Falun såldes under våren till ett bolag i NP3-koncernen. Vasallens kontorsfastigheter i Hannover såldes i juli 2012 till ett tyskt fastighetsbolag.

Sedan maj 2009 har Vasallen ett utvidgat uppdrag som i korthet innebär att bolaget har möjlighet att genomföra kompletterande förvärv av andra utvecklingsfastigheter än försvarsrelaterade (prop.2008/09:172, bet. 2008/09:FiU41, rskr. 2008/09:263).

#### EKONOMI

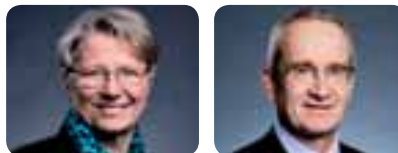
Hyresintäkterna och därmed också nettoomsättningen minskade under 2012 på grund av de stora försäljningar som genomförts under året.

Resultatet efter skatt ökade i jämförelse med 2011 vilket i huvudsak berodde på positiva värdeförändringar i fastighetsbeståndet, till skillnad från negativa värdeförändringar under 2011. Antalet medarbetare har mer än halverats under året på grund av de stora avyttringarna.

#### MÅL

Vasallens övergripande verksamhetsmål är att förädla fastighetsbeståndet så att fastigheterna blir intressanta förvävsobjekt på marknaden. Avkastning på eget kapital över en femårsperiod ska motsvara den femåriga

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Charlotte Axelsson VD: Leif Rytter

Ordf: Charlotte Axelsson Led: Agneta Kores, Daniel Kristiansson, Biljana Pehrsson, Tomas Werngren (Daniel Kristiansson valdes i oktober 2012 då Leif Ljungqvist avgick. Peter Almström och Liia Nöu avgick vid årsstämman 2013.) Arb rep: Mats Sundqvist Revisor: Ingemar Rindstig, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgick till 138 (135) tkr. Arvode till stämmovald ledamot uppgår till 69 (67) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

statsobligationsräntan plus fyra procent. Soliditeten ska vara minst 50 procent och räntetäckningsgraden överstiga två gånger. Vasallen mäter också Nöjd-Kund-Index (NKI) där målet är lägst index 80. Vasallen har dessutom en rad olika specifika miljö- och hållbarhetsmål.

#### UTDELNINGSPOLICY

Målet är att utdelningen ska uppgå till 30–50 procent av resultatet efter skatt.

#### UPPFÖLJNING

För de senaste fem åren uppgår avkastningen i genomsnitt till 3,3 procent, vilket är klart under målet. Den främsta förklaringen till detta är att de genomsnittliga realiserade värdeförändringarna varit negativa. Avkastningen blev 6,5 procent för 2012, vilket är något över målet. Soliditeten ökade under året främst till följd av ett positivt resultat samt amorteringar på lån. Räntetäckningsgraden 2012 understeg målet på grund av att fastigheter med höga driftnetton har avyttrats samtidigt som resultatet belastats med avvecklingskostnader. NKI (Nöjd Kund Index) sjönk med en procentenhet jämfört med 2011 men hamnade över målnivån. Som en följd av det negativa resultatet under 2011 lämnades det året ingen utdelning. Föreslagen utdelning för 2012 innebär en utdelning som är något över policy.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Minskade hyresintäkter till följd av försäljningar
- Resultatförbättring bland annat tack vare positiva realiserade värdeförändringar i fastigheter

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	97	131
Värdeförändringar	25	-143
<b>Rörelseresultat</b>	<b>23</b>	<b>-129</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>14</b>	<b>-137</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>56</b>	<b>-88</b>
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>958</b>	<b>1 386</b>
Anläggningstillgångar	754	1 222
<b>Eget kapital</b>	<b>891</b>	<b>835</b>
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-167	280
Operativt kapital	724	1 115

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	23,7	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	6,5	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	2,5	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,2	0,3
Soliditet, %	93,0	60,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	166	291
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	30	0
Antal anställda i medeltal	27	42

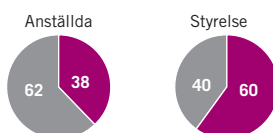
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %



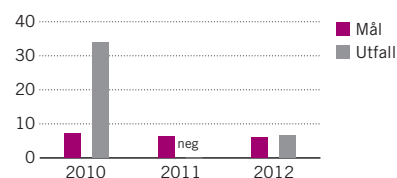
Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■

#### AVKASTNING PÅ JUSTERAT EGET KAPITAL, %





Vattenfall Aktiebolag bildades 1992 och producerar, distribuerar och säljer el, värme och gas i norra Europa, framför allt på huvudmarknaderna Sverige, Tyskland och Nederländerna. Riksdagen har beslutat att Vattenfall ska generera en marknadsmässig avkastning genom att affärsmässigt bedriva energiverksamhet, så att bolaget är ett av de bolag som leder utvecklingen mot miljömässigt hållbar energiproduktion.

#### VERKSAMHET

Vattenfall är en av Europas största elproducenter och Västeuropas största värmeproducent. Under 2012 genererade Vattenfall totalt 179 TWh el och 30 TWh värme. Vattenfall finns inom alla delar av värdekedjan; produktion, distribution och försäljning.

Vattenfall presenterade hösten 2010 en strategisk inriktning med huvudsakligt fokus på ökad lönsamhet, fokus på tre kärnmarknader – Sverige, Tyskland och Nederländerna, samt tre huvudprodukter – el, värme och gas samt en minskad koldioxidexponering. Under verksamhetsåret 2012 har flera åtgärder vidtagits för att fullfölja den strategiska inriktningen.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen för 2012 minskade med 7,6 procent till 167 (181) miljarder kronor. Rörelseresultatet ökade med 12,8 procent till 26,2 (23,2) miljarder kronor. Resultatet belastades med 8,6 miljarder kronor på grund av nedskrivningar i produktionstillgångar inom området Thermal Power, huvudsakligen i Nederländerna. Resultatet påverkades positivt av reavinst om 8,1 miljarder kronor från försäljning av Vattenfalls finska eldistributions- och värmeverksamhet. Elproduktionen i Vattenfalls anläggningar ökade med 7,3 procent till 179 (167) TWh. Nettoskuldssättningen sjönk under året till 151 (179) miljarder kronor. Investeringarna sjönk under året till 30 (36) miljarder kronor.

#### MÅL

På bolagsstämma i november 2012 reviderades Vattenfalls ekonomiska mål. Avkastning på sysselsatt kapital netto ska långsiktigt uppgå till nio procent. Nettoskuldssättningsgraden ska uppgå till 50–90 procent och internt tillförda medel i förhållande till justerad nettoskuld ska uppgå till 22–30 procent. Vid samma tidpunkt förtydligade Vattenfall hållbarhetsmålet att bolaget ska minska sina koldioxidutsläpp till 65 miljoner ton i absoluta utsläpp till 2020. Vidare beslutade

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Lars G Nordström VD: Øystein Løseth

Ordf: Lars G Nordström Led: Eli Arnstad, Gunilla Berg, Håkan Buskhe, Håkan Erixon, Patrik Jönsson (Cecilia Vieweg avgick vid årsstämman 2013, Jan-Åke Jonsson avgick i juni 2013) Arb rep: Carl-Gustaf Angelin, Johnny Bernhardtsson, Ronny Ekwall Arb suppl: Lennart Bengtsson, Christer Gustafsson, Jeanette Regin Revisor: Hamish Mabon, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 580 (580) tkr. Arvode till stämموald ledamot uppgår till 280 (280) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet. Arvode utgår inte heller till arbetstagarrepresentanter.

bolaget att Vattenfalls tillväxttakt inom förnybar energi ska vara högre än den genomsnittliga tillväxttakten för de marknader bolaget verkar på i norra Europa.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen ska uppgå till 40–60 procent av resultatet efter skatt. De årliga besluten om utdelning ska dock beakta genomförandet av bolagets strategi, bolagets finansiella ställning samt övriga ekonomiska mål.

#### UPPFÖLJNING

För 2012 uppgick avkastningen på sysselsatt kapital till 8,4 (7,3) procent. Bolaget ligger inom målintervall för såväl internt tillförda medel i förhållande till justerad nettoskuld 22,4 (21,7) procent som nettoskuldssättningsgrad 72,1 (101,6) procent. Kostnadsreduceringsprogrammet förlängs och utökas. Under 2011–2012 har kostnadsänkningar på cirka 6 miljarder kronor genomförts. Under 2013–2014 är målet att sänka kostnaderna med ytterligare 4,5 miljarder kronor. Vattenfalls totala investeringsprogram fortsätter att minska, från 165 miljarder kronor 2011–2015 till 147 miljarder kronor för perioden 2012–2016 för att under perioden 2013–2017 uppgå till 123 miljarder kronor. Styrelsen föreslår en utdelning om 40 procent av nettovinsten, vilket är i enlighet med utdelningspolicy. När det gäller målet att reducera koldioxidutsläppen till 65 miljoner ton t.o.m 2020 kan konstateras att utsläppen 2010–2012 har minskat från 94 miljoner ton 2010 till 85 miljoner ton 2012.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Nettoomsättningen sjönk på grund av avyttrade verksamheter
- För jämförbara enheter ökade försäljningen med två procent
- Det underliggande rörelseresultatet minskade med tre miljarder kronor

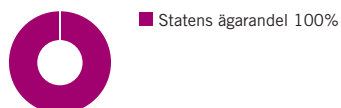
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	167 313	181 040
<b>Rörelseresultat</b>	<b>26 175</b>	<b>23 209</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>18 301</b>	<b>14 298</b>
<b>Nettovinst</b>	<b>17 224</b>	<b>10 416</b>
– varav hänförligt till minoritet	288	–667

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
<b>Balansomslutning</b>	<b>528 364</b>	<b>524 558</b>
Anläggningstillgångar	394 381	399 134
<b>Eget kapital</b>	<b>155 218</b>	<b>138 931</b>
– varav minoritet	8 790	6 943
Nettoskuld	150 548	178 514
Sysselsatt kapital netto	305 766	317 445

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	15,6	12,8
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	12,1	8,6
Rsyss, Avkastning på sysselsatt kapital netto (genomsnitt), %	8,4	7,3
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	1,0	1,3
Soliditet, %	29,4	26,5
Bruttoinvesteringar, mnkr	29 581	35 750
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	6 774	4 433
Antal anställda i medeltal	33 059	37 679

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

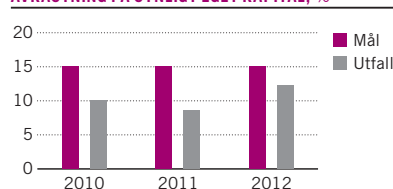
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ SYNLIGT EGET KAPITAL, %





# Vectura

Vectura Consulting AB, Vectura, bildades 2009 i samband med bolagiseringen och sammanslagningen av affärsenheterna Vägverket Konsult och Banverket Projektering. Företaget bedriver konsultverksamhet huvudsakligen inom transportinfrastruktur. Riksdagens skäl till bolagiseringen var främst att öka förutsättningarna för konkurrensneutralitet, eliminera grunden för misstankar om korssubventionering samt öka produktiviteten på marknaden.

## VERKSAMHET

Vectura är en helhetsleverantör och expert inom tekniska konsulttjänster för transportslagsövergripande infrastrukturåtgärder. Verksamheten är indelad i tjänsteområden som täcker alla behov inom transportinfrastruktur från tidiga skeden med transportslagsövergripande utredningar till projektering, projekt- och byggledning samt drift och underhåll. Med cirka 1 300 konsulter finns företaget på 37 orter i Sverige, Norge och Danmark. Vectura har årligen över 800 företag som kunder och de 20 största svarar för mer än 80 procent av försäljningen, varav statliga verk och myndigheter svarar för 75 procent.

## EKONOMI

Nettoomsättningen ökade under året, främst beroende på ett antal större nationella järnvägsprojekt. Rörelseresultatet minskade dock och var lägre än förväntat. En lägre debiteringsgrad om 73,2 (74,4) procent är en av huvudorsakerna vilket härrör från en nedgång i efterfrågan under första halvåret, men även högre kostnader i kunduppdragen, hårdnad konkurrens och prispress. Ett åtgärdsprogram inleddes vid halvårsskiftet för att öka kostnadseffektiviteten och resultatförmågan. Programmet kommer under 2012 och 2013 ge en positiv effekt på cirka 20 miljoner kronor. Resultatet har belastats med engångskostnader på tio miljoner kronor i samband med åtgärdsprogrammet.

## MÅL

Vecturas övergripande mål är att vara den ledande teknikkonsulten inom hållbar transportinfrastruktur och därigenom uppnå god och uthållig lönsamhet minst i nivå med företagen i branschen. Långsiktigt ska avkastning på eget kapital uppgå till minst 15 procent och soliditeten till högst 50 procent.

Målsättning är att marknaden ska betrakta Vectura som en ledande konsult när det gäller hållbarhet. NKU (Nöjd-Kund-Uppdrag) ska

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Kajsa Lindståhl

VD: Jan Colliander

**Ordf:** Kajsa Lindståhl **Led:** Charlotte Bergman, Anders Bäck, Bert-Ove Johansson, Birgitta Johansson-Hedberg, Lotta Mellström, Jan Sundling **Arb rep:** Jan Bielak, Niclas Jaråker **Arb suppl:** Karin Danielsson, Lars Andersson **Revisor:** Björn Ohlsson, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 300 (300) tkr Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 150 (150) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

minst vara 4,2 av 5,0 samt att hållbarhetsindex i medarbetar-, kund- och varumärkesundersökningar minst ska uppgå till sju av tio. Styrelsen har i slutet på 2012 fastställt sex övergripande hållbarhetsmål för 2015, för mer information se Vecturas årsredovisning.

## UTDELNINGSPOLICY

Ordinarie utdelning ska uppgå till 50–70 procent av årets resultat. Vid varje utdelningstillfälle ska hänsyn tas till bolagets framtida kapitalbehov och eventuella investerings- och förvärvsplaner.

## UPPFÖLJNING

2012 var Vecturas fjärde verksamhetsår och sedan starten har verksamhetens omfattning vuxit stadigt samtidigt som ett omfattande bolagiserings- och fusionsarbete har pågått. Åtgärdsprogrammet har börjat ge avsedd effekt vilket innebär att resultatförmågan förbättrades under andra halvåret 2012 trots en relativt svag efterfrågan. Arbetet med att ytterligare effektivisera verksamheten fortsätter som planerat och den långsiktiga lönsamhetsnivån som Vectura har som mål förväntas därmed att uppnås. Målet för avkastning på eget kapital och soliditet uppnåddes dock inte under 2012. Utdelningen motsvarar 70 procent av årets resultat och är enligt utdelningspolicy.

Uppföljning av nöjda kunder i anslutning till uppdrag (NKU) uppgick till 4,3 vilket överensstämmer med målsättningen. Betydande förbättringar har skett i hållbarhetsindex, för kunder till 6,6 (6,1) och för medarbetare till 6,8 (6,2).

Den 11 december 2012 bemyndigade riksdagen regeringen att avyttra statens aktier i Vectura.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Högre omsättning, men 1,1 procent lägre debiteringsgrad
- Högre kostnader i kunduppdrag, initierat åtgärdsprogram
- Engångskostnader påverkat resultatet med –10 miljoner kronor

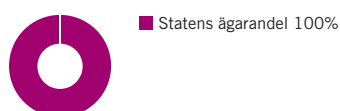
RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	1 326	1 249
Rörelseresultat	31	48
Resultat före skatt	30	48
Nettovinst	24	33
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	738	677
Anläggningsstillgångar	299	261
Eget kapital	426	425
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	–108	–96
Operativt kapital	318	329

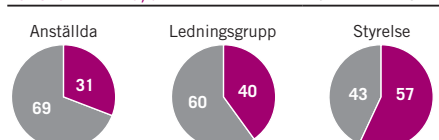
NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	2,3	3,9
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	5,7	7,9
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	2,4	3,8
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	–0,3	–0,2
Soliditet, %	57,8	62,8
Bruttoinvesteringar, mnkr	69	35
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	17	23
Antal anställda i medeltal	1 144	1 111

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

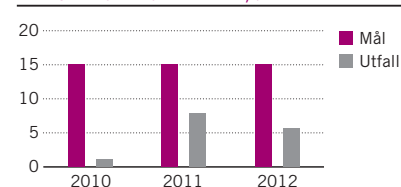
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





V.S. VisitSweden AB är ett kommunikationsbolag med ansvar för marknadsföringen av Sverige som turistland utomlands samt för varumärket Sverige och Sverige-bilden. Besöksnäringen har en samhällsekonomisk och tillväxtpolitisk betydelse och är föremål för statligt engagemang i de flesta länder.

VisitSweden ägs till lika delar av staten och av besöksnäringen genom Svensk Turism AB.

#### VERKSAMHET

VisitSweden har som huvudsaklig uppgift att utomlands svara för den övergripande marknadsföringen av Sverige som turistland, både genom imagemarknadsföring av varumärket Sverige och genom marknadsföring av svenska upplevelser och destinationer.

Staten finansierar bolagets basverksamhet och den övergripande marknadsföringen av Sverige som varumärke, medan besöksnäringen finansierar riktade aktiviteter och produktmarknadsföring i anslutning till bolagets verksamhet. Bolaget arbetar med målgruppsinriktad marknadsföring och prioriterade 2012 följande tolv marknader: Danmark, Finland, Frankrike, Italien, Kina, Nederländerna, Norge, Ryssland, Spanien, Storbritannien, Tyskland och USA.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen uppgick 2012 till 282 miljoner kronor, samma nivå som för 2011. Statens anslag uppgick 2012 till 140 miljoner kronor (grundanslag 90 miljoner kronor/år samt en treårig tillfällig satsning på 50 miljoner kronor/år, 2010–2012). Bolaget erhöll också särskilda medel för regeringens satsning på "Sverige – Det nya matlandet" om 4,4 miljoner kronor. Intäkterna från besöksnäringen uppgick 2012 till 137 miljoner kronor, en ökning med fyra procent jämfört med 2011.

#### MÅL

Det övergripande målet för turistpolitiken är att Sverige ska ha en hög attraktionskraft som turistland och ha en långsiktigt konkurrens-

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Elisabeth Gauffin

VD: Thomas Brühl

Ordf: Elisabeth Gauffin (valdes vid årsstämman 2013 då Josephine Rydberg-Dumont avgick i januari 2013)

Led: Mikael Alerup, Peter Clason, Anders Eslander, Mats Forslund, Magnus Nilsson, Inga Thoresson-Hallgren, Eva Östling-Ollén (Mikael Alerup, Anders Eslander och Mats Forslund valdes vid årsstämman 2013 då Karin Mattsson Weijber, Jan Kårström och Gunilla Mitchell avgick) Suppl: Hans Gerremo, Patric Sjöberg Revisor: Therese Kjellberg, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 100 (100) tkr. Arvode till stämmovald ledamot uppgår till 50 (50) tkr och till stämmovald suppleant 24 (24) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

kraftig besöksnäring, som bidrar till hållbar tillväxt och ökad sysselsättning i alla delar av landet. VisitSweden ska medverka till att turismen ökar genom övergripande marknadsföring utomlands av Sverige som turistland och genom riktade aktiviteter i form av produkt- och destinationsmarknadsföring.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy saknas då bolaget inte har några utdelningskrav från ägarna.

#### UPPFÖLJNING

VisitSweden har bedrivit verksamheten enligt den inriktning som ägarna fastställt. 2012 var ett positivt år för svensk turism, då omsättningen för turismen totalt i Sverige ökade till 264 miljarder kronor (+6,4 %). Turismen bidrog 2011 med 162 300 arbets-tillfällen.

#### KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Nettoomsättningen uppgår till samma nivå som för 2011
- Intäkterna från besöksnäringen ökade med fyra procent jämfört med 2011 till 137 miljoner kronor

#### RESULTATRÄKNING, mnkr

	2012	2011
Nettoomsättning	282	282
Rörelseresultat	-8	-8
Resultat före skatt	-7	-8
Nettovinst	-8	-8
– varav hänförbart till minoritet	0	0

#### BALANSRÄKNING, mnkr

	2012	2011
Balansomslutning	93	94
Anläggningstillgångar	6	42
Eget kapital	25	32
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	0	0
Operativt kapital	25	32

#### NYCKELTAL

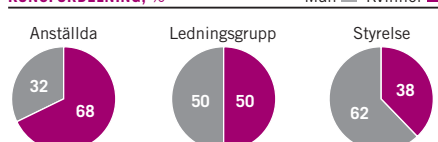
	2012	2011
Rörelsemarginal, %	neg	neg
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	neg	neg
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,0	0,0
Soliditet, %	26,6	34,0
Bruttoinvesteringar, mnkr	2	2
Anslag, mnkr	140	140
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	88	81

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej

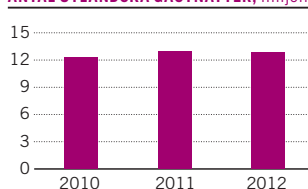
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### ANTAL UTLÄNDSKA GÄSTNÄTTER, miljoner



# Voksenåsen Oslo

Voksenåsen AS är Norges nationalgåva till Sverige. Verksamheten har till syfte att stärka samhörigheten mellan svenskar och norrmän samt öka den ömsesidiga kunskapen om ländernas samhällsliv, språk och kultur.

Voksenåsen ska också spegla Sverige och Norges engagemang internationellt.

## VERKSAMHET

Voksenåsen är en hotell- och konferensverksamhet samt en mötesplats för kultur- och samhällsliv i Norge och Sverige. Programverksamheten innehåller en stor variation på teman inom områden som språk och kultur, ländernas gemensamma historia, dagsaktuella politiska och ekonomiska frågor, näringsliv, turism och regionalt samarbete samt Sverige och Norges internationella engagemang. Aktiviteterna på Voksenåsen upptar även den mer långsiktiga utvecklingen i de svensk-norska relationerna. Ett flertal projekt riktar sig till ungdomar och studenter som till exempel SommerAkademiet i samarbete med högskolor i Oslo och Stockholm, Språk- och kulturkursene för lärar- och journaliststudenter samt Kulturkurser för utomnordiska yngre författare och andra konstnärer.

## EKONOMI

Nettoomsättningen har ökat jämfört med 2011 och beror i huvudsak på ökade snittpriser. Verksamheten uppvisar dock ett negativt resultat som har sin grund i en något sviktande marknad. Voksenåsen har bidrag från norska staten med 1,5 miljoner norska kronor. Anslaget från svenska staten 2012 var 10 miljoner kronor.

## MÅL

Målet är att Voksenåsen ska vara en självklar mötesplats och ett väl utnyttjat debattforum för kultur- och samhällslivet i Norge och Sverige. Programverksamheten ska främja samhörigheten mellan svenskar och norrmän, värna om yttrandefriheten och arbeta för respekt och tolerans i ett mångkulturellt samhälle. Målet är vidare att erbjuda gästerna

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2013/2014



Ordf: Eva Eriksson



VD: Karl Einar Ellingsen

**Ordf:** Eva Eriksson **Led:** Jan Andréasson, Azka Baig, Åsa Bergenheim, Thomas Fürth, Jørn Holme, Sverre Jervell, Christina Mattson, Ellen Marie Saethre-McGuirk (Åsa Bergenheim och Jørn Holme valdes vid årsstämman 2013 då Ingegerd Lusensky avgick. Inge Lønning avled i mars 2013.) **Revisor:** Trine Angell-Hansen, RSM Hasner Kjelstrup & Wiggen AS, Oslo

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 44 (33,9) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 10 (8,2) tkr.

en boendemiljö som hävdar sig väl i konkurrens med liknande anläggningar i Oslo-området samt att uppnå god lönsamhet med bibehållen respekt för Voksenåsens grundläggande syfte.

## UTDELNINGSPOLICY

Verksamheten ska inte vara vinstdrivande.

## UPPFÖLJNING

Voksenåsen har en programverksamhet som innehåller en stor variation av teman relevanta för båda länderna. Voksenåsen har byggt upp ett omfattande kontaktnät med myndigheter och organisationer i de båda länderna och är en vital mötesplats för det svensk-norska. Voksenåsen som samarbetspartner och initiativtagare, bland annat inom det nordiska området, har gett Voksenåsen som aktör en tydligare profil. Insatser för att göra Voksenåsen mer känt i Sverige har gett resultat i form av ökat besök från svensk sida. Hotell- och konferensverksamheten hävdar sig fortsatt i konkurrensen med andra anläggningar i Osloområdet och balansen mellan program, kulturverksamhet och kommersiell verksamhet bedöms som god.

## KOMMENTARER TILL RESULTATET 2012

- Överskott från hotell- och konferensverksamheten med 1,7 miljoner norska kronor tillfördes kulturverksamheten
- Fortsatt kommersiella utmaningar i hotellbranschen

RESULTATRÄKNING, mnkr	2012	2011
Nettoomsättning	46	42
Rörelseresultat	0	2
Resultat före skatt	0	2
Nettovinst	0	2
– varav hänförligt till minoritet	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2012	2011
Balansomslutning	23	20
Anläggningstillgångar	23	20
Eget kapital	9	9
– varav minoritet	0	0
Nettoskuld	4	5
Operativt kapital	13	14

NYCKELTAL	2012	2011
Rörelsemarginal, %	0,0	4,8
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	0,0	22,2
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	0,0	3,6
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,4	0,6
Soliditet, %	39,1	45,0
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	10	10
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	47	46

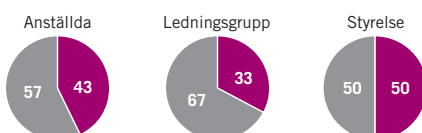
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej

## STATENS ÄGARANDEL, %



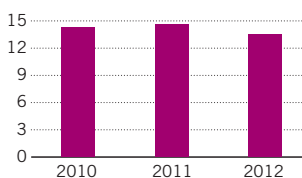
■ Statens ägarandel 100%

## KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■

## ANTAL SÅLDA RUM, tusental



## Avvecklade bolag

### **PREAKTIO AB 556511-7990**

I samband med att den aktiepost som V&S ägde i distributionsbolaget Beam Global Spirits & Wine, Inc. (Beam) skulle försälas under sommaren 2008, delade V&S ut sitt dotterbolag V&S Latin America AB, senare namnändrad till Preaktio AB, till staten. Enligt ett aktieägaravtal som V&S slutit med den andra aktieägaren i Beam, Fortune Brands, Inc. (Fortune) skulle V&S:s aktiepost i Beam återförsälas till Fortune vid ägarbyte i V&S. För att möjliggöra försäljningen av V&S till Pernod Ricard S.A. överförde V&S aktieposten i Beam till sitt dotterbolag V&S Latin America AB.

I juli 2008 såldes aktieposten i Beam till Fortune för en köpeskilling om USD 455 033 903. Medlen har varit placerade på ränte-

bärande konto i Nordea Bank. Huvuddelen av beloppet kunde som utdelningsbara medel inbetalas till staten i januari 2009.

Riksdagen bemyndigade den 20 december 2011 regeringen att avveckla Preaktio AB (prop. 2011/12:1, bet. 2011/12:NU1, rskr. 2011/12:102).

Under huvuddelen av 2012 har Preaktio förvaltats av en utsedd likvidator med uppgift att genomföra en avveckling av bolaget genom en frivillig likvidation.

Bolaget är nu upplöst sedan likvidatorn framlagt slutredovisningen på en extra bolagsstämma den 15 februari 2013.

## Övriga bolag

### **ERSÄTTNINGSMARK I SVERIGE AB 556820-8499**

Den 23 juni 2010 beslutade riksdagen i enlighet med regeringens förslag att Sveaskog skulle överföra 100 000 hektar produktiv skogsmark från Sveaskog till staten för att därefter användas som ersättningsmark. Överföringen skulle ske genom utdelning av fastigheter eller av aktier i ett av Sveaskog AB ägt dotterbolag. Årsstämman för Sveaskog AB beslutade i april 2011 att godkänna styrelsens förslag om utdelning av bolaget Ersättningsmark i Sverige AB. Bolaget ägde 100 000 hektar produktiv skogsmark till ett bokfört värde av 59 miljoner kronor samt erhölet ett aktieägartillskott från Sveaskog om 100 miljoner kronor. Utdelningen verkställdes den 29 april 2011.

Naturvårdsverket ansvarar för att byta den produktiva skogsmarken mot skyddsvärd skog. Ersättningsmark i Sverige AB har under 2012 överlåtits de 100 000 hektaren till Naturvårdsverket som tillträdde fastigheterna den 31 december 2012. Bolaget har därmed fullföljt sitt uppdrag.

Förvaltningen av Ersättningsmark i Sverige AB sköts av Finansdepartementet och styrelsen består av Gunnar Olofsson (ordf), Solveig Aspholm, Peder Zetterberg och Anna Magnusson.



## Viktiga händelser och historik

Förvaltningen av de statligt ägda bolagen har sedan 1969 huvudsakligen varit samlad inom Regeringskansliet. Det övergripande ansvaret har växlat mellan olika departement och ligger numera på Finansdepartementet. Här följer en kort sammanfattning över viktigare händelser i det statliga ägandet sedan 1969.



1969

**1969** Industridepartementet bildas dit flertalet av de statligt ägda bolagen förs.

**1970** Statsföretag bildas för att samordna de stora aktiebolagen inom gruv-, stål-, skogs- och petrokemiska branscherna med flera. Apoteksbolaget bildas.

**1974** PK-banken bildas genom att Postbanken och Sveriges Kreditbank går ihop.

**1977** Svenska Varv bildas i samband med att staten övertar Salén-Invests aktier i Götaverken. I koncernen ingår också Arendal, Cityvarvet, Finnboda Varf, Karlskronavarvet, Uddevallavarvet och Öresundsvarvet. En omfattande omstrukturering påbörjas.

**1978** SSAB, Skandinavien ledande ståltillverkare, bildas i en rekonstruktion av Sveriges tre största handelsstålverk. Staten och Statsföretag äger 75 procent och Gränges 25 procent av SSAB.

**1979** Kockums införlivas i Svenska Varv.



1980

**1980** SSAB och Statsföretag svarar tillsammans för 20 procent av landets industriinvesteringar.

**1981** Staten överläter sin hälftenandel i ASEA-ATOM till ASEA. Industrigruppen JAS bildas där staten är delägare genom Förenade Fabriksverken (FFV).

**1982** Svenska Varv rekonstrueras. Nedläggningen av storvarven fortsätter.

**1984** Nokia köper 70 procent av TV-tillverkaren Luxor.

**1985** Statsföretag byter namn till Procordia. Procordia omstruktureras genom försäljning och köp av företag.

**1986** Det statligt helägda Sveriges Petroleum (SP) och Oljekonsumenternas förbund (OK) går ihop och bildar OK Petroleum med statliga finska Neste som delägare. Första delprivatiseringen av SSAB sker genom att Gränges andel köps in och en tredjedel av aktierna i SSAB säljs till ett fåtal institutioner.

**1987** Procordia börjsnoteras i samband med en nyemission. Staten övertar Grängesbergs Gruvor från SSAB.

**1988** Affärsverket Statens Järnvägar delas, Banverket får ansvar för bannätet och affärsverket Statens Järnvägar (SJ) för tågtrafiken.



1988

**1989** Procordia, Pharmacia och Volvos livsmedelsbolag Provendora går samman och bildar den nya Procordia-koncernen med Volvo och staten som största ägare med vardera 42,5 procent av rösterna. SSAB-aktierna noteras på Stockholms Fondbörs A-lista.

**1990** PK-banken köper Nordbanken. Förvaltningsaktiebolaget Fortia bildas.

**1991** Riksdagen beslutar att helt eller delvis privatisera 35 företag och att avveckla Förvaltningsaktiebolaget Fortia. Affärsverket FFV ombildas till aktiebolag.

**1992** Domänverket blir Domän AB. Statens Vattenfallsverk blir Vattenfall AB och därmed avskiljs stomkraftnätet och utlandsförbindelser i ett nytt affärsverk – Affärsverket Svenska Kraftnät. Statens ägarandel i SSAB bjuds ut i ett publikt erbjudande i form av köprätter i kombination med en statsobligation.



1992

SBAB blir helt konkurrensutsatt. SAS förvärvar 50 procent av Linjeflyg och bildar ett helt integrerat inrikesflyg. Gota Bank går i konkurs och förvärfvas av staten. Securum bildas för att ta hand om de problemkrediter som uppstått i Nordbanken till följd av finanskrisen.



1993

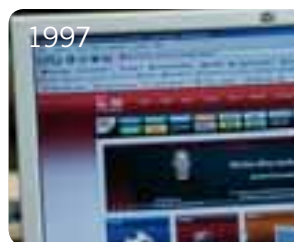
**1993** Byggnadsstyrelsen upphör och myndigheter och verk kan agera fritt på fastighetsmarknaden. Vasakronan övertar statens kommersiella fastigheter. Volvo och staten kommer överens om att verka för en uppdelning av Procordia i två delar. Staten blir huvudägare i Pharmacia AB, inriktat på läkemedel, och Volvo blir huvudägare i AB

Procordia som verkar inom branscherna för livsmedel, tobak med mera. Regeringen säljer 75 procent av statens aktier i försvarskoncernen Celsius och aktien noteras på Stockholms Fondbörs A-lista. Assi AB och Domän AB slås samman till AssiDomän AB, som lägger bud på NCB. Securum skjuter till 10 miljarder kronor för att rädda Nordbanken. Televerket ombildas till Telia AB.

**1994** A-Banan projekt AB bildas för att bygga Arlandabanan. Det är det första infrastrukturella projektet i Sverige som samfinansieras av staten och näringslivet. Posten blir aktiebolag. Under året säljs det resterande innehavet i SSAB, OKP samt delar av AssiDomän AB och Pharmacia.

**1995** V&S Vin & Sprits monopol upphör. Pharmacia och det amerikanska läkemedelsbolaget UpJohn går ihop.

**1996** AmuGruppens situation blir kritisk under hösten och staten skjuter till 600 miljoner kronor för att rädda företaget från konkurs.



1997

**1997** SBL Vaccin säljs till Active i Malmö. Svenska Penninglotteriet och Tiptjänst AB går ihop och byter namn till Svenska Spel. Merita och Nordbanken offentliggör sin avsikt att gå samman och bilda MeritaNordbanken.

**1998** Arbetsmarknads-, Kommunikations-, Närings- och Handelsdepartementen slås samman till Näringsdepartementet. Det sektorpolitiska ansvaret och ägarfrågorna åtskiljs i ökad utsträckning.

**1999** Resterande aktieinnehav i Pharmacia & UpJohn säljs. Sveaskog AB bildas genom överföring av skogstillgångar från AssiDomän. Staten säljer sina aktier i SAQ Kontroll och VPC.



2000

**2000** Aktieinnehavet i Celsius (25 procent av kapitalet och 62 procent av rösterna) säljs till Saab. Telia börsintroduceras i juni. Vattenfall blir ett av Nordeuropas största energibolag genom förvärv av de tyska energibolagen VEAG och LAUBAG för

14 miljarder kronor. Nordea Bank blir en nordisk bank efter samgåenden med UniDanmark och norska Kreditkassen. Den svenska statens ägarandel sjunker till 18,2 procent.

**2001** Affärsverket SJ som har ombildats till aktiebolag omstruktureras vid årsskiftet till tre rörelsedrivande företag/koncerner: SJ, Green Cargo och Swedcarrier med dotterbolag. Sveaskog förvärvar AssiDomän AB. Aktieägarna i SAS tre moderbolag byter sina aktier mot samma antal nyemitterade aktier i SAS AB, det nybildade moderbolaget för SAS-koncernen.

**2002** Telia och finska Sonera går samman till TeliaSonera. Därmed skapas den ledande teleoperatören i Norden.

**2003** Statens aktier i Svenska Skogsplantor överläts till det likaså helstatligt ägda Sveaskog. Den svenska staten förvärvar ABB:s innehav om 35 procent i Svensk Exportkredit (SEK) och blir efter förvärvet ensam ägare till SEK.



**2004** Bothia Garanti AB namnändras till Statens Bostadsomvandling AB.

**2005** Staten skjuter till 600 miljoner kronor till Green Cargo. "Svensk kod för bolagsstyrning" (Koden), som syftar till att bidra till en förbättrad

styrning av svenska aktiebolag, börjar tillämpas av Stockholmsbörsen från den 1 juli. Ett nytt statligt ägt bolag, Innovationsbron, bildas och i december beslutar riksdagen att utvidga SBAB:s uppdrag till att även omfatta inlåning från allmänheten.

**2006** Staten avyttrar den sista aktien i SAKAB AB. Sveriges Rese- och Turistråd AB byter namn till VisitSweden.

**2007** Staten säljer i maj drygt 359 miljoner aktier i TeliaSonera för 18 miljarder kronor. Efter detta uppgår statens ägarandel till 37,3 procent. I juni fattar riksdagen beslut om regeringens proposition om försäljning av vissa statligt ägda företag.



**2008** Regeringen minskar det statliga ägandet genom att sälja statens innehav i OMX till Borse Dubai, i Vin&Sprit till franska Pernod Ricard och i Vasakronan till AP Fastigheter. SEK och ALMI tillförs nytt kapital, i samband med detta överläts aktierna i Venantius till SEK. I december bildas Fouriertransform för att investera i forsknings- och utvecklingsverksamhet inom fordonsklustret.

tera i forsknings- och utvecklingsverksamhet inom fordonsklustret.



**2009** I januari bildas företagen Svevia och Vectura Consulting från tidigare verksamheter inom Banverket och Vägverket. Staten deltar i nyemissioner i Nordea Bank och SAS. Samgåendet mellan Posten och Post Danmark slutförs och det nya bolaget PostNord bildas. Apoteksmonopolet avvecklas och bolagen Apoteksgruppen, APL och Apotekens Service bildas.

**2010** Infranord AB bildas av Banverket Produktions verksamhet och Swedavia AB tar över flygplatsverksamheten från Luftfartsverket. Staten deltar i nyemission i SAS. De första privatägda apoteken öppnas och de statliga apoteksbolagen omstruktureras till att bli fyra av staten direktägda aktiebolag. I april bildas ESS AB som ska planera och bygga den europeiska spallationskällan i Lund och ett centrum för databearbetning i Köpenhamn. I december bildas Inlandsinnovation AB. Bolaget ska bedriva finansieringsverksamhet och annan verksamhet för att främja innovation och företagande i norra Sveriges inland.



**2011** Den 1 januari flyttas det övergripande ansvaret och förvaltningen av merparten av de statligt ägda bolagen över från Näringsdepartementet till Finansdepartementet. I februari säljer svenska staten 255 miljoner aktier i Nordea Bank och därmed minskar staten sitt ägande från 19,9 procent till 13,5 procent. Aktierna i Ersättningsmark i Sverige AB utdelas den 29 april 2011 av Sveaskog till staten. Bolaget äger 100 000 hektar produktiv skogsmark som ska användas som ersättningsmark för skyddsvärd skog. Den 1 maj bildas bolaget Metria AB. Metria säljer analyser, tjänster och produkter baserade på geografisk information. I juli säljs bolaget Arbetslivsresurs AR AB till SMTW Personal Holding AB för 145 miljoner kronor.

**2012** Den 14 mars lämnar Ägarutredningen (Fi 2011:06) sitt betänkande *Ekonomiskt värde och samhällsnytta – förslag till en ny statlig ägarförvaltning (SOU 2012:14)* till finansmarknadsminister Peter Norman. Utredningens uppdrag var att lämna förslag till hur statens ägande i de bolag som i dag förvaltas av Regeringskansliet i fortsättningen ska organiseras och bedrivas.

SAS brottas med stora lönsamhetsproblem. För att säkra bolagets likviditet bidrar den svenska staten i december, tillsammans med övriga stora ägare och ett antal banker, med en kreditfacilitet om 3,5 miljarder kronor.

**2013** I årsskiftet 2012/2013 slås Almi Företagspartner AB och Innovationsbron AB samman till en organisation. Syftet är att öka kundnyttan genom att statlig finansiering i tidiga faser samlas i en organisation. I januari överförs aktierna i Saab Automobile Parts AB från Riksgälden till Finansdepartementet där förvaltningen av bolaget fortsättningsvis sker. Bolaget tillverkar och distribuerar reservdelar till Saab-bilar.



# Redovisningsprinciper

Bolag som ingår i den konsoliderade redovisningen är de aktiebolag där statens aktieinnehav förvaltas av Regeringskansliet och organisationen Svenska skeppshypotekskassan. Den konsoliderade redovisningen är en sammanställning av finansiell information som upprättats av de berörda bolagen. I den konsoliderade redovisningen ingår inte aktiebolag som förvaltas av statliga myndigheter eller av statliga stiftelser. Bolag där staten har en ägarandel som understiger 20 procent eller är under avveckling, ingår inte heller i den konsoliderade redovisningen. Dotterbolag utgörs av bolag där staten har en kapitalandel motsvarande 50 procent eller mer. Intressebolag, dvs. där staten har en kapitalandel understigande 50 procent, har i det fall staten äger 20 procent eller mer, medräknats efter ägarandel vad gäller resultat.

Den konsoliderade redovisningen bygger som framgått på finansiell information som upprättats och inrapporterats av respektive bolag. Denna konsoliderade redovisning är inte att jämföras med en koncernredovisning. Anledningen till detta är att de statligt ägda bolagen tillsammans inte utgör en koncern i vanlig bemärkelse och därför upprättas inte heller en koncernredovisning enligt ett formellt regelverk. Sammanställningen syftar därför till att på bästa möjliga sätt ge en samlad och tydlig bild av förvaltningen av de statligt ägda bolagen i finansiella termer. För att möjliggöra detta utan att tillämpa konsolideringsmetoder enligt gällande regelverk lämnas nedan en beskrivning av grunderna för sammanställningen.

Inrapporteringen till Regeringskansliet från bolag med statligt ägande baseras på den gängse presentationsform som gäller inom näringslivet. Resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys har dock komprimerats.

I rapporteringen för den konsoliderade redovisningen har vissa justeringar gjorts och för dessa ansvarar Regeringskansliet (se nedan). Bolagsbeskrivningarna som presenterar respektive bolag baseras på bolagens egna uppgifter. Till följd av olika beräkningsmetoder kan de nyckeltal som redovisats i den konsoliderade redovisningen skilja sig från de nyckeltal bolagen själva redovisat, (se definitioner nedan).

För den konsoliderade redovisningen gäller följande:

- De bolag som ingår i sammanställningen är av olika karaktär, storlek och tillämpar till viss del olika regelverk vid upprättandet av sina finansiella rapporter. Rapporteringen till Regeringskansliet är en komprimerad uppställningsform med inslag av både IFRS och svenska redovisnings-

principer, där bolagen redovisat i enlighet med de principer som tillämpas i respektive bolag. En del bolag, bland annat de finansiella bolagen som redovisar enligt lagen (1995:1559) om årsredovisning i kreditinstitut och värdepappersbolag (ÅRKL), anpassar sin inrapportering till Regeringskansliets rapporteringsformat för att konsolideringen ska bli praktiskt genomförbar.

- Av regeringens riktlinjer för extern rapportering för bolag med statligt ägande framgår att de statliga bolagens finansiella rapporter bör upprättas med utgångspunkt i de krav som ställs på noterade bolag. Fr.o.m. 2005 ska noterade bolag inom EU upprätta sin koncernredovisning i enlighet med IFRS, sådana som de har antagits av EU.
- Intressebolag har redovisats enligt kapitalandelsmetoden. Innebörden är att resultatet efter skatt i intressebolaget motsvarande statens ägarandel har tagits in i den konsoliderade resultaträkningen på en rad i rörelseresultatet. På motsvarande sätt har ägarens andel i intressebolagets eget kapital tillförts den konsoliderade balansräkningen.
- Dotterbolag i vilka det finns en minoritet har justerats i resultaträkning och balansräkning. Justeringen innebär att minoritetens andel i dotterbolagets resultat redovisas som en avdragspost i anslutning till resultat från andelar i intressebolag. Minoritetens andel i dotterbolagets kapital redovisas som en separat post i det egna kapitalet i koncernbalansräkningen.
- Transaktioner mellan bolag som ingår i sammanställningen har inte eliminerats. Detta överensstämmer inte med sedvanliga konsolideringsmetoder för koncerninterna mellanhavanden. Skälet till detta är, som inledningsvis beskrevs, att bolagen tillsammans inte utgör en egentlig koncern. Av denna anledning finns inte heller det underlag som erfordras för att möjliggöra sådana elimineringar tillgängligt hos de rapporterande bolagen.
- Vissa nyckeltal har inte beräknats för de finansiella bolagen. Skälet till detta är framför allt att det kapital som de finansiella bolagen binder i rörelsen är av en annan karaktär jämfört med det stora flertalet övriga bolag.

För information om redovisningsprinciper i respektive bolag hänvisas till respektive bolags årsredovisning.



# Definitioner och förkortningar

**Antal anställda i medeltal** – Omräknat till årsanställda.

**Avkastning på eget kapital (Re)** – Resultat efter skatt hänförligt till aktieägare i moderbolaget i förhållande till genomsnittligt eget kapital hänförligt till aktieägare i moderbolaget. I vissa fall sker beräkningen med utgångspunkt i justerat eget kapital (JEK) vilket i förekommande fall anges.

**Avkastning på operativt kapital (Rop)**

– Rörelseresultat i relation till genomsnittligt operativt kapital.

**Avkastning på sysselsatt kapital (Rsyss)**

– Rörelseresultat plus finansiella intäkter i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

**Avkastning på totalt kapital (Rt)** – Rörelseresultat plus finansiella intäkter i förhållande till totalt kapital.

**Bruttoinvesteringar** – Summan av bolagets investeringar i förvärv, materiella anläggningstillgångar, immateriella anläggningstillgångar samt finansiella anläggningstillgångar.

**Internt tillförda medel** – Resultat efter skatt med återläggning av icke kassaflödespåverkande poster som exempelvis av- och nedskrivningar, realisationsvinster/förluster m.m.

**Justerat eget kapital (JEK)** – Eget kapital plus eventuella övervärden i till exempel fastigheter och dotterbolag.

**Operativt kapital** – Räntebärande nettoskuld plus eget kapital.

**Räntetäckningsgrad** – (Sveaskog) – Rörelseresultat före värdeförändring i skogsinnehavet exklusive reavinster fastighetsförsäljning plus finansiella intäkter dividerat med finansiella kostnader. Rörelseresultat före värdeförändring skog exklusive reavinster plus finansiella intäkter i förhållande till finansiella kostnader.

**Rörelsemarginal** – Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättningen.

**Sjukfrånvaro** – Total sjukfrånvaro bland samtliga anställda under året i relation till samtliga anställdas ordinarie arbetstid. Uppgift om sjukfrånvaro lämnas inte om gruppen, som uppgiften avser, understiger tio personer eller om sjukfrånvaron kan hänföras till en enskild individ.

**Nettoskudsättningsgrad** – Räntebärande nettoskuld i förhållande till eget kapital. I vissa fall sker beräkningen med utgångspunkt i justerat eget kapital (JEK) vilket i förekommande fall anges.

**Soliditet** – Eget kapital inklusive minoritetens andel i förhållande till balansomslutningen. I vissa fall sker beräkningen med utgångspunkt i justerat eget kapital (JEK) vilket i förekommande fall anges.

**Sysselsatt kapital** – Räntebärande skulder plus eget kapital.

**Totalt kapital** – Balansomslutningen.

**Utdelning** – Uppgifter om utdelning för 2012 avser utdelning beslutad vid årsstämman 2013.

## BRANSCHSPECIFIKA NYCKELTAL

### Finansiella bolag

**Kapitaltäckningsgrad** – Kapitalbas i relation till riskvägt belopp.

**Kärnprimärkapitalrelation** – Kärnprimärkapital i relation till riskvägt belopp.

**Kärnprimärkapital** – Eget kapital minus vissa avdragsposter, exempelvis goodwill.

## FÖRKORTNINGAR

**e.t.** – Ej tillämpligt.

**u.s.** – Uppgift saknas.

**EMAS** – EU:s miljöstyrnings- och revisionsordning (Eco Management and Audit Scheme).

**EPD** – Internationellt system för miljövarudeklarationer.

**FSC** – Miljö- och rättvisemärkning av skogsbruket (Forest Stewardship Council).

**GRI** – Global Reporting Initiative, internationella riktlinjer för hållbarhetsredovisning.

**IFRS** – International Financial Reporting Standards.

**ISO 14001** – Ett miljöledningssystem enligt den internationella miljöstandarden ISO 14001 ger en välkänd kvalitetsstämpel på miljöarbetet.

**TWh** – Terawattimme, energienhet.

**ÅRKL** – Lagen om årsredovisning i kreditinstitut och värdepapperbolag.

**(XX)** – Siffror inom parenteser som följer en annan siffra anger notering föregående år.

# Bolag med statligt ägande i siffror

## SAMMANFATTANDE TABELL FÖR BOLAG MED STATLIGT ÄGANDE<sup>1)</sup>

	Intäkter, mnr		Rörelseresultat, mnr		Resultat efter skatt, mnr		Avkastning eget kapital, %		Utdelning, mnr		Antal anställda	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
<b>Helägda, 100% ägande</b>												
Akademiska Hus	5 511	5 378	3 228	3 704	3 147	2 394	11	9	1 355	1 245	426	419
Almi Företagspartner	980	992	35	45	36	45	1	0	0	0	428	440
APL	724	486	-14	20	-14	9	neg	4	2	2	491	448
Apotekens Service	254	259	-50	-3	-45	-2	neg	neg	0	0	105	85
Apoteket	21 524	23 041	138	185	367	391	13	15	31	200	4 540	4 633
Apoteksgruppen	174	163	-12	-73	36	82	8	16	0	160	233	369
Arlandabanan Infrastructure	67	66	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Bilprovningen	1 903	1 647	325	120	363	108	43	15	70	65	1 598	1 651
Dramaten	277	260	15	-5	16	-5	82	neg	0	0	307	322
Ersättningsmark	6	4	-129	-6	-1 013	-5	neg	neg	0	0	0	0
Fouriertransform	7	3	-74	-127	43	-77	1	3	0	0	11	10
Green Cargo	4 613	5 441	-72	32	519	10	35	1	0	0	2 323	2 575
Göta kanalbolag	69	75	-1	0	-1	0	neg	0	0	0	40	42
InfraNord	4 542	4 525	18	-70	0	-61	0	neg	0	0	2 626	2 872
Inlandsinnovation	2	0	-29	-7	5	15	0	1	0	0	4	0
Jernhusen	1 161	1 094	423	476	564	175	13	4	100	100	244	208
Lernia	2 524	2 557	-92	57	-96	-28	neg	neg	0	0	4 208	4 100
LKAB	27 511	31 488	10 595	14 705	8 789	10 960	22	29	5 500	5 000	4 357	4 191
Metria	475	305	13	-6	7	-5	7	neg	0	0	305	294
Miljömärkning Sverige	48	50	-2	-1	-1	0	neg	neg	0	0	56	49
Operan	508	507	-6	5	8	7	35	37	0	0	552	543
RISE	1 692	1 563	16	41	11	38	3	5	0	0	1 449	1 379
Saab Parts	960	1 354	137	-503	120	-499	23	neg	0	0	340	247
Samhall	7 073	6 956	-77	60	47	126	3	8	0	0	16 789	16 404
SBAB	1 248	1 179	503	464	363	341	4	4	0	0	413	419
SEK	1 392	2 500	824	1 889	709	1 400	5	10	213	420	231	228
SJ	8 664	8 097	467	60	471	36	10	1	157	12	4 299	4 041
Specialfastigheter	1 767	1 704	1 699	1 439	1 328	686	22	12	365	312	117	111
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	850	882	27	-112	8	-123	2	neg	0	0	602	636
Statens Bostadsomvandling	29	22	-16	-12	-15	4	neg	1	0	0	7	9
Sveaskog	6 344	6 811	1 422	1 459	2 155	899	12	5	435	4 473	949	1 008
Svedab	19	3	-11	-719	-251	-588	13	32	0	0	4	4
Svenska Skeppshypotek	166	154	77	57	77	57	5	4	0	0	8	8
Svenska Spel	8 052	7 900	5 083	4 940	5 138	5 007	101	100	5 137	5 007	1 631	1 687
Svevia	7 158	7 564	-461	-170	-320	-101	neg	neg	0	0	2 364	2 793
Swedavia	4 965	4 693	850	796	447	438	11	11	0	0	2 624	2 516
Swedesurvey	37	41	-7	-4	-7	-4	neg	neg	0	0	10	12
Swedfund International	213	199	-253	-104	-224	-45	neg	neg	0	0	36	36
Systembolaget	25 120	24 423	270	159	248	223	13	16	90	159	3 172	3 192
Teracom Group	4 478	4 059	351	376	236	168	13	10	125	110	703	707
Vasallen	97	131	23	-129	56	-88	6	neg	30	0	27	42
Vattenfall	178 068	188 209	26 175	23 209	17 224	10 416	12	8	6 774	4 433	33 059	37 679
Vectura Consulting	1 327	1 251	31	48	24	33	6	8	17	23	1 144	1 111
Voksenåsen	61	56	0	2	0	2	0	22	0	0	47	46

## SAMMANFATTANDE TABELL FÖR BOLAG MED STATLIGT ÄGANDE

Delägda bolag (ägarandel i %)	Intäkter, mnr		Rörelseresultat, mnr		Resultat efter skatt, mnr		Avkastning eget kapital, %		Utdelning, mnr		Antal anställda	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Bostadsgaranti (50)	14	26	3	14	51	28	17	10	18	10	13	14
Dom Shvetsii (36)	20	18	15	12	12	7	neg	neg	0	0	0	0
ESS (73)	2	1	-349	-180	-348	-178	neg	neg	0	0	115	68
Miljöstyvningsrådet (85)	20	18	0	0	0	0	3	3	0	0	19	16
Nordea Bank (13)	87 006	80 759	34 995	30 150	26 571	22 389	12	11	11 645	8 908	31 466	33 068
PostNord (60)	39 173	39 740	364	1 571	257	1 225	2	10	103	368	39 713	41 714
SAS (21)	35 986	34 979	-286	1 020	-985	338	neg	3	0	0	14 897	15 184
SOS Alarm (50)	860	838	-30	10	-15	10	neg	6	0	0	878	827
TeliaSonera (37)	105 905	107 328	28 288	29 720	21 168	21 119	18	16	12 341	12 349	26 793	27 005
VisitSweden (50)	282	282	-8	-8	-8	-8	neg	neg	0	0	88	81

# Propositionsförteckningar

## FÖRETAG / PROPOSITION

### Akademiska Hus

(prop. 1991/92:44, bet. 1991/92:FiU8, rskr. 1991/92:107)  
 (prop. 1992/93:37, bet. 1992/93:FiU8, rskr. 1992/93:123)  
 (prop. 1997/98:137, bet. 1997/98:FiU25, rskr. 1997/98:252)  
 (prop. 2010/11:1 utgiftsområde 24, bet. 2010/11:FiU2, rskr. 2010/11:139, 140)

### Almi Företagspartner

(prop. 1993/94:40, bet. 1993/94:NU11, rskr. 1993/94:80)  
 (prop. 2008/09:73, bet. 2008/09:FiU17, rskr. 2008/09:47)  
 (prop. 2009/10:148, bet. 2009/10:NU25, rskr. 2009/10:361)  
 (prop. 2011/12:99, bet. 2011/12:FiU21, rskr. 2011/12:282)  
 (prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:104)

### APL, Apotekens Service, Apoteket, Apoteksgruppen

(prop. 1970:74, bet. 1970:2LU, rskr. 1970:234)  
 (prop. 1984/85:170, bet. 1984/85:SoU29, rskr. 1984/85:357)  
 (prop. 1995/96:141, bet. 1995/96:NU26, rskr. 1995/96:302)  
 (prop. 1996/97:27, bet. 1996/97:SoU5, rskr. 1996/97:58)  
 (prop. 2001/02:63, bet. 2001/02:SoU10, rskr. 2001/02:194)  
 (prop. 2004/05:70, bet. 2004/05:SoU13, rskr. 2004/05:217)  
 (prop. 2005/06:70, bet. 2005/06:SoU15, rskr. 2005/06:198)  
 (prop. 2006/07:78, bet. 2006/07:SoU12, 2006/07:153)  
 (prop. 2007/08:87, bet. 2007/08:SoU17, 2007/08:182)  
 (prop. 2007/08:142, bet. 2007/08:SoU20, 2007/08:255)  
 (prop. 2008/09:145, bet. 2008/09: SoU21, rskr. 2008/09:226)  
 (prop. 2008/09:190, bet. 2008/09: SoU25, rskr. 2008/09:288)  
 (prop. 2009/10:96, bet. 2009/10: SoU10, rskr. 2009/10:222)  
 (prop. 2009/10:138, bet. 2009/10: SoU23, rskr. 2009/10:288)

### Arlandabanan Infrastructure

(prop. 1993/94:39, bet. 1993/94:TU6, rskr. 1993/94:74)  
 (prop. 1993/94:213, bet. 1993/94:TU36, rskr. 1993/94:436)  
 (prop. 2005/06:1, bet. 2005/06:TU1, rskr. 2005/06:81)  
 (prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:TU1, rskr. 2006/07:35)  
 (prop. 2010/11:1, bet. 2010/11:TU1, rskr. 2010/11:138)

### Bilprovningen

(prop. 1963:91, SU 1963:83, bet. 3LU 1963:22, rskr. 1963:198)  
 (prop. 1991/92:69, bet. 1991/92:NU10, rskr. 1991/92:92)  
 (prop. 1993/94:167, bet. 1993/94:TU35, rskr. 1993/94:433)  
 (prop. 1994/95:69, bet. 1994/95:TU8, rskr. 1994/95:137)  
 (prop. 1996/97:1 utgiftsområde 22, bet. 1996/97:TU1, rskr. 1996/97:115)  
 (prop. 2009/10:32, bet. 2009/10:TU8, rskr. 2009/10:161)  
 (prop. 2009/10:54, bet. 2009/10:NU10, rskr. 2009/10:162)

### Bostadsgaranti

(prop. 1983/84:41, bet. 1983/84:BoU8, rskr. 1983/84:64)  
 (prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103)

### Dom Shvetsii

(prop. 1994/95:78, bet. 1994/95:FiU4, rskr. 1994/95:75)

### Dramaten

(prop. 1992/93:100, bet. 1992/93:KrU20, rskr. 1992/93:315)  
 (prop. 1996/97:3, bet. 1996/97:KrU1, rskr. 1996/97:129)  
 (prop. 2009/10:3, bet. 2009/10:KrU5, rskr. 2009/10:145)

### Ersättningsmark

(prop. 2011/12:1 uo 24 punkt 5, bet. 2011/12:NU1, rskr. 2011/12:102)

### ESS

(prop. 2008/09:50, bet. 2008/09:UbU4, rskr. 2008/09:160)  
 (prop. 2009/10:1 utgiftsområde 16, bet. 2009/10:UbU1, rskr. 2009/10:126)

### Fouriertransform

(prop. 2008/09:95, bet. 2008/09:FiU 19, rskr. 2008/09:144)

### Green Cargo

(prop. 1999/2000:78, bet. 1999/2000:TU11, rskr. 1999/00:238)  
 (prop. 2003/04:127 bet. 2003/04:NU15, rskr. 2003/04:286)

### Göta kanalbolag

(prop. 1977/78:119, bet. 1977/78:TU22, rskr. 1977/78:291)  
 (prop. 1991/92:134, bet. 1991/92:NU33, rskr. 1991/92:351)  
 (prop. 1992/93:51, bet. 1992/93:NU15, rskr. 1992/93:97)  
 (prop. 1993/94:100, bet. 1993/94:NU16, rskr. 1993/94:224)

### Infranord

(prop. 2009/10:10, bet. 2009/10:TU5, rskr. 2009/10:59)

### Inlandsinnovation

(prop. 2010/11:2, bet. 2010/11:FiU11, rskr. 2010/11:75)  
 (Skr. 2010/11:74, bet. 2010/11:NU16, rskr. 2010/11:252)

## FÖRETAG / PROPOSITION

### Jernhusen

(prop. 1999/00:78, bet. 1999/2000:TU11, rskr. 1999/2000:238)

### Lernia

(prop. 1992/93:152, bet. 1992/93:AU6, rskr. 1992/93:175)  
 (prop. 1993/94:126, bet. 1993/94:UbU10, rskr. 1993/94:341)  
 (prop. 1995/96:145, bet. 1995/96:Ubu8, rskr. 1995/96:224)  
 (prop. 1996/97:55, bet. 1996/97:AU6, rskr. 1996/97:108)  
 (Skr. 1996/97:95, bet. 1996/97:AU10, rskr. 1996/97:188)  
 (prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103)

### LKAB

(prop. 1883:18)  
 (prop. 1882:14)  
 (prop. 1907:107)  
 (prop. 1927:241)  
 (prop. 1934:270)  
 (prop. 1977/78:96, bet. 1977/78:NU50, rskr. 1977/78:225)  
 (prop. 1978/79:87, bet. 1978/79:NU30, rskr. 1978/79:240)  
 (prop. 1979/80:79, bet. 1979/80:NU72, rskr. 1979/80:380)  
 (prop. 1981/82:32, bet. 1981/82:TU7, rskr. 1981/82:116)  
 (prop. 1981/82:56, bet. 1981/82:NU13, rskr. 1981/82:82)  
 (prop. 1980/81:128, bet. 1980/81:NU48, rskr. 1980/81:301)  
 (prop. 1982/83:120, bet. 1982/83:NU38, rskr. 1982/83:306)  
 (prop. 1991/92:69, bet. 1991/92:NU10, rskr. 1991/92:92)

### Metria

(prop. 2010/11:53, bet. 2010/11:CU10, rskr. 2010/11:188)

### Miljömärkning Sverige

(prop. 1997/98:1, bet. 1997/98:NU1, rskr. 1997/98:131)  
 (prop. 2005/06:105, bet. 2005/06:LU33, rskr. 2005/06:377)  
 (prop. 2011/12:99, bet. 2011/12:FiU21)

### Miljöstylningsrådet

(prop. 1994/95:101, bet. 1994/95:JoU9, rskr. 1994/95:86)  
 (prop. 2003/04:1 utgiftsområde 20, bet. 2003/04:MJU1, rskr. 2003/04:103)

### Nordea Bank

(prop. 1991/92:21, bet. 1991/92:NU4, rskr. 1991/92:8)  
 (prop. 1991/92:153, bet. 1991/92:NU36, rskr. 1991/92:352)  
 (prop. 2006/07:57, bet. 2006/07:NU16, rskr. 2006/07:217)

### Operan

(prop. 1992/93:100, bet. 1992/93:KrU20, rskr. 1992/93:315)  
 (prop. 1996/97:3, bet. 1996/97:KrU1, rskr. 1996/97:129)  
 (prop. 2009/10:3, bet. 2009/10:KrU5, rskr. 2009/10:145)

### PostNord

(prop. 1992/93:132, bet. 1992/93:TU11, rskr. 1992/93:152)  
 (prop. 1993/94:38, bet. 1993/94:TU9, rskr. 1993/94:119)  
 (prop. 1995/96:218, bet. 1996/97:TU6, rskr. 1996/97:34)  
 (prop. 1997/98:127, bet. 1997/98:TU13, rskr. 1997/98:304)  
 (prop. 1998/99:95, bet. 1998/99:TU11, rskr. 1998/99:237)  
 (prop. 2007/08:143, bet. 2007/08:NU13, rskr. 2007/08:253)  
 (prop. 2009/10:216, bet. 2009/10:TU19, rskr. 2009/10:378)  
 (bet. 2010/11:NU7, rskr. 2010/11:190)

### RISE

(prop. 1996/97:150, bet. 1996/97:FiU20, rskr. 1996/97:284)  
 (prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:NU1, rskr. 2006/07:62)  
 (prop. 2008/09:50, bet. 2008/09:UbU4, rskr. 2008/09:160)  
 (prop. 2012/13:30, bet. 2012/13:UbU3, rskr. 2012/13:152)

### Samhall

(prop. 1977/78:30, bet. 1977/78:AU16, rskr. 1977/78:74)  
 (prop. 1978/79:25 bil 9, 1 & 2, bet. 1978/79:AU17, rskr. 1978/79:118)  
 (prop. 1978/79:139, bet. 1978/79:AU29, rskr. 1978/79:293)  
 (prop. 1982/83:149, bet. 1982/83:AU25, rskr. 1982/83:153)  
 (prop. 1991/92:91, bet. 1991/91:AU16, rskr. 1991/92:249)

### SAS

(prop. 1996/97:126, bet. 1996/97:TU9, rskr. 1996/97:232)  
 (prop. 2000/01:124, bet. 2000/01:TU17, rskr. 2000/01:253)  
 (prop. 2008/09:124, bet. 2008/09:FiU40, rskr. 2008/09:192)  
 (prop. 2009/10:121, bet. 2009/10: FiU35, rskr. 2009/10:220)  
 (prop. 2012/13:46, bet. 2012/13:NU10, rskr. 2012/13:102)



**FÖRETAG / PROPOSITION****SBAB**

(prop. 1993/94:76, bet. 1993/94:BoU06, rskr. 1993/94:115)  
 (prop. 1993/94:228, bet. 1993/94:BoU20, rskr. 1993/94:374)  
 (prop. 1994/95:219, bet. 1994/95:BoU20, rskr. 1994/95:417)  
 (prop. 2001/02:1 Bilaga 6, utg.omr.2, bet. 2001/02:FiU2, rskr. 2001/02:129)  
 (prop. 2005/06:1, bet. 2005/06:FiU2, rskr. 2005/06:126-128)  
 (prop. 2006/07:57, bet. 2006/07:NU16, rskr. 2006/07:217)  
 (prop. 2008/09:104, bet. 2008/09:FiU39, rskr. 2008/09:217)  
 (mot. 2010/11:N1, bet. 2010/11:NU7, rskr. 2010/11:190)

**SEK**

(prop. 1962:125, bet. 1962:SU110, bet. 1962:BaU22, rskr. 1962:272 & 275)  
 (prop. 1981/82:181, bet. 1981/82:NU52, rskr. 1981/82:427)  
 (prop. 1995/96:141, bet. 1995/96:NU26, rskr. 1995/96:302)  
 (prop. 2002/03:142, 2002/03:NU14, rskr. 2002/03:244)  
 (prop. 2008/09:73, bet. 2008/09:FiU1, rskr. 2008/09:47)  
 (prop. 2008/09:86, bet. 2008/09:NU12, rskr. 2008/09:125)

**SJ**

(prop. 1999/2000:78, bet. 1999/2000:TU11, rskr. 1999/2000:238)  
 (prop. 2002/03:86, bet. 2002/03:NU13, rskr. 2002/03:343)  
 (prop. 2005/06:160, bet. 2005/06:TU5, rskr. 2005/06:308)  
 (skr. 2001/02:141, bet. 2001/02:TU14, rskr. 2001/02:281)  
 (prop. 2008/09:176, bet. 2008/09:TU18, rskr. 2008/09:293)

**SOS Alarm**

(prop. 1972:129, bet. 1972:TU20, rskr. 1972:329)  
 (prop. 1990/91:87, bet. 1990/91:TU28, rskr. 1990/91:369)  
 (prop. 1992/93:132, bet. 1992/93:TU11, rskr. 1992/93:152)  
 (prop. 1992/93:200, bet. 1992/93:TU30, rskr. 1992/93:943)  
 (prop. 1993/94:150, bet. 1993/94:TU38, rskr. 1993/94:432)

**Specialfastigheter**

(prop. 1991/92:44, bet. 1991/92:FiU8, rskr. 1991/92:107)  
 (prop. 1992/93:37, bet. 1992/93:FiU8, rskr. 1992/93:123)  
 (prop. 1997/98:137, bet. 1997/98:FiU25, rskr. 1997/98:252)

**SSC (Svenska rymdaktiebolaget)**

(prop. 1972:48, bet. 1972:NU37, rskr. 1972:216)  
 (prop. 1978/79:142, bet. 1978/79:NU36, rskr. 1978/79:292)  
 (prop. 1985/86:127, bet. 1985/86:NU21, rskr. 1985/86:305)

**Statens Bostadsomvandling**

(prop. 1997/98:119, bet. 1997/98:BoU10, rskr. 1997/98:306)  
 (prop. 1997/98:150, bet. 1997/98:FiU27, rskr. 1997/98:317)  
 (prop. 2001/02:4, bet. 2001/02:NU4, rskr. 2001/02:118)  
 (prop. 2001/02:58, bet. 2001/02:BoU4, rskr. 2001/02:160)  
 (prop. 2001/02:100, bet. 2001/02:FiU21, rskr. 2001/02:326)  
 (prop. 2003/04:1, bet. 2003/04:FiU11, rskr. 2003/04:49)

**Sveaskog**

(prop. 1998/99:1 utgiftsområde 24, bet. 1998/99:NU1, rskr. 1998/99:108)  
 (prop. 1999/2000:1 utgiftsområde 24, bet. 1999/2000:NU1, rskr. 1999/2000:111)  
 (prop. 2001/02:39, bet. 2001/02:NU7, rskr. 2001/02:108)  
 (prop. 2002/03:24, bet. 2002/03:NU4, rskr. 2002/03:107)  
 (prop. 2004/05:1 utgiftsområde 24, bet. 2004/05:NU1, rskr. 2004/05:117)  
 (prop. 2009/10:169, bet. 2009/10:NU22, rskr. 2009/10:384)

**Svedab**

(prop. 1990/91:158, bet. 1990/91:TU31, rskr. 1990/91:379)  
 (prop. 1992/93:100 bil. 7, bet. 1994/95:TU2, rskr. 1994/95:50)  
 (prop. 1996/97:161, bet. 1997/98:TU6, rskr. 1997/98:32)  
 (prop. 1999/2000:66, bet. 1999/2000:TU10, rskr. 1999/2000:237)  
 (prop. 2001/02:20, bet. 2001/02:TU2, rskr. 2001/02:126)  
 (prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:TU1, rskr. 2006/07:35)  
 (prop. 2009/10:1, bet. 2009/10:TU1, rskr. 2009/10:117)  
 (prop. 2010/11:1, bet. 2010/11:TU1, rskr. 2010/11:138)

**Svenska Spel**

(prop. 1995/96:169, bet. 1995/96:FiU14, rskr. 1995/96:248)  
 (prop. 2008/09:126, bet. 2008/09:KrU8, rskr. 2008/09:243)

**Svevia**

(prop. 2008/09:23, bet. 2008/09:TU4, rskr. 2008/09:76)

**Swedavia**

(prop. 2009/10:16, bet. 2009/10:TU7, rskr. 2009/10:114)

**FÖRETAG / PROPOSITION****Swedesurvey**

(prop. 1992/93:100 bilaga 15, bet. 1992/93:BoU14, rskr. 1992/93:217)

**Swedfund**

(prop. 1977/78:135, bet. 1978/79:UU1, rskr. 1978/79:9)  
 (prop. 1991/92:100 bilaga 4, bet. 1991/92:UU15, rskr. 1991/92:210)  
 (prop. 2008/09:52, bet. 2008/09:UU9, rskr. 2008/09:74)

**Systembolaget**

(prop. 1976/77:108, bet. 1976/77:SkU 40, rskr. 1976/77:231)  
 (prop. 1993/94:136, bet. 1993/94:SoU22, rskr. 1993/94:249)  
 (prop. 1994/95:89, bet. 1994/95:SoU9, rskr. 1994/95:106)  
 (prop. 1998/99:134, bet. 1999/00:SoU4, rskr. 1999/00:42)  
 (prop. 2000/01:97, bet. 2000/01:SoU19, rskr. 2000/01:260)  
 (prop. 2002/03:87, bet. 2002/03:SoU16, rskr. 2002/03:152)  
 (prop. 2003/04:161, bet. 2004/05:SoU6, rskr. 2004/05:38)  
 (prop. 2005/06:30, bet. 2005/06:SoU12, rskr. 2005/06:157)  
 (prop. 2007/08:119, bet. 2007/08:SoU19, rskr. 2007/08:209)  
 (prop. 2009/10:125, bet. 2010/11:SoU4 rskr. 2010/11:36)

**TeliaSonera**

(prop. 1992/93:200, bet. 1992/93:TU30, rskr. 1992/93:443)  
 (prop. 1997/98:121, bet. 1997/98:NU14, rskr. 1997/98:308)  
 (prop. 1998/99:99, bet. 1998/99:NU14, rskr. 1998/99:260)  
 (prop. 2006/07:57, bet. 2006/07:NU16, rskr. 2006/07:217)  
 (prop. 1999/2000:84, bet. 1999/2000:NU18, rskr. 1999/2000:204)  
 (bet. 2000/01:NU11, rskr. 2000/01:272)  
 (bet. 2010/11:NU7, rskr. 2010/11:190)

**Teracom Group**

(prop. 1991/92:140, bet. 1991/92:KrU28, rskr. 1991/92:329)  
 (prop. 1996/97:67, bet. 1996/97:KU17, rskr. 1996/97:178)  
 (prop. 1998/99:1, utg. omr. 17, bet. 1998/99:KrU1, rskr. 1998/99:55)  
 (prop. 2000/01:1, utg. omr. 17, bet. 2000/01:KrU1, rskr. 2000/01:59)  
 (prop. 2001/02:76, bet. 2001/02:KrU7, rskr. 2001/02:149)  
 (prop. 2002/03:110, bet. 2002/03:TU6, rskr. 2002/03:228)  
 (prop. 2002/03:64, bet. 2002/03:KrU7, rskr. 2002/03:195)  
 (prop. 2002/03:72, bet. 2002/03:KU33, rskr. 2002/03:196)  
 (prop. 2003/04:118, bet. 2003/04:KU24, rskr. 2003/04:231)  
 (prop. 2005/06:1 utg. omr. 24, bet. 2005/06:NU1, rskr. 2005/06:121)  
 (prop. 2010/11:1 utg. omr. 24, bet. 2010/11:NU1, rskr. 2010/11:132)

**Vasallen**

(prop. 1996/97:4, bet. 1996/97:FöU1, rskr. 1996/97:36)  
 (prop. 1996/97:150, bet. 1996/97:FiU20, rskr. 1996/97:284)  
 (prop. 1999/2000:30, bet. 1999/2000:FöU2, rskr. 1999/2000:168)  
 (prop. 2000/01:100, bet. 2000/01:FiU20, rskr. 2000/01:288)  
 (prop. 2002/03:100, bet. 2002/03:FiU21, rskr. 2002/03:235)  
 (prop. 2004/05:5, bet. 2004/05:FöU4, FöU5, rskr. 2004/05:143)  
 (prop. 2008/09:172, bet. 2008/09:FiU41, rskr. 2008/09:263)

**VisitSweden**

(prop. 1994/95:100 bil. 13 och prop. 1994/95:177, bet. 1994/95:KrU28, rskr. 1994/95:395)  
 (prop. 2004/05:56, bet. 2004/05:NU13, rskr. 2004/05:295)

**Vattenfall**

(prop. 1990/91:87, bet. 1990/91:NU38, rskr. 1990/91:318)  
 (prop. 1991/92:49, bet. 1991/92:NU10, rskr. 1991/92:92)  
 (prop. 1996/97:84, bet. 1996/97:NU12, rskr. 1996/97:272)  
 (prop. 2009/10:179, bet. 2009/10:NU23, rskr. 2009/10:325)

**Vectura Consulting**

(prop. 2008/09:23, bet. 2008/09:TU4, rskr. 2008/09:76)  
 (prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103)

**Voksenäsen**

(prop. 1960:88, bet. 1960:SU78, rskr. 1960:205)  
 (prop. 1976/77:25, bet. 1976/77:KrU27, rskr. 1976/77:72)  
 (prop. 1997/98:1, bet. 1997/98:KrU1, rskr. 1997/98:97)

# Förändringar i bolagsledning

## VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRER

Företag	Tillträdande	Avgående
Apotekens Service	Stefan Jakas (mars 2013)	Ylva Hambræus Björling (mars 2013)
Bilprovingen	Benny Örnefors (juli 2012)	Magnus Ehrenstråhle (juni 2012)
ESS	James H. Yeck (mars 2013)	Colin Carlile (mars 2013)
Green Cargo	tf Mats Hanson (feb 2013) Jan Kilström (maj 2013)	Mikael Stöhr (feb 2013) tf Mats Hanson (maj 2013)
Infranord	tf Ulf Palmblad (feb 2013)	Niclas F Reinikainen (dec 2012)
Innovationsbron		Peter Strömbäck (jan 2013)
SBAB	Carl-Viggo Östlund (mars 2012)	Eva Cederbalk (mars 2012)
SJ	Jan Olson (jan 2012) Crister Fritzon (nov 2012)	Jan Forsberg (jan 2012) Jan Olson (nov 2012)
Specialfastigheter	Håkan Steinbüchel (nov 2012)	Peter Karlström (nov 2012)
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	Stefan Gardefjord (maj 2012)	Lars Persson (maj 2012)
Swedesurvey	Fredrik Zetterquist (sept 2012)	Jan Zakariasson (aug 2012)
Swedfund	tf Anders Craft (jan 2012)	Björn Blomberg (jan 2012)
Swedfund	Anna Ryott (aug 2013)	tf Anders Craft (aug 2013)
TeliaSonera	tf Per-Arne Blomqvist (feb 2013)	Lars Nyberg (feb 2013)
Teracom Group	Åsa Sundberg (nov 2012)	Crister Fritzon (nov 2012)
Vasallen	Leif Rytter (april 2012)	Håkan Steinbüchel (april 2012)

# Förändringar i styrelser

## STYRELSEORDFÖRANDE

Företag	Tillträdande	Avgående
Almi Företagspartner	Birgitta Böhlin	Elisabeth Gauffin (avgick i januari 2013)
Innovationsbron		Akbar Seddigh (avgick i januari 2013)
Jernhusen	Kjell Hassler	Rolf Lydahl
Miljöstyvningsrådet	Lars Ekecrantz	Lars Parkbring
PostNord	Jens Moberg	Fritz H. Schur
Saab Parts	Håkan Erixon (valdes i mars 2013)	
SBAB	Bo Magnusson	Arne Liljedahl
Specialfastigheter	Bo Lundgren	Sven Landelius
Svedab	Lena Erixon	Karin Starrin
Swedesurvey	Bengt Kjellson	Anders Ågren
Svenska Skeppshypotek	Michael Zell (valdes i juli 2012)	Erling Gustafsson (avgick i juli 2012)
Svevia	Olof Ehrlén	Christina Rogestam
TeliaSonera	Marie Ehrling	Anders Narvinger
Teracom Group	Kia Orback Pettersson	Johan Hallberg
Teracom Group	Johan Hallberg (valdes i november 2012)	Åsa Sundberg (avgick november 2012)
VisitSweden	Elisabeth Gauffin	Josefine Rydberg-Dumont (avgick januari 2012)

## STYRELSELEDAMÖTER

Företag	Tillträdande	Avgående
Almi Företagspartner	Mattias Moberg (valdes i juni 2012)	Jan Berg (avgick i juni 2012)
Almi Företagspartner	Eva Lindqvist (valdes i januari 2013)	Mattias Moberg (avgick i januari 2013)
Almi Företagspartner	Åke Hedén (valdes i januari 2013)	Ola Asplund (avgick i januari 2013)
Almi Företagspartner	Joakim Kärnberg (valdes i januari 2013)	Maria Masoomi (avgick i januari 2013)
Almi Företagspartner	Agneta Mårdsjö (valdes i januari 2013)	Bertil Törsäter (avgick i januari 2013)
Almi Företagspartner	Nicolas Hassbjer (valdes i januari 2013)	Anna-Lena Cederström (avgick i januari 2013)
Apoteksgruppen	Magnus Skåniger (valdes i september 2012)	Lars Erik Fredriksson (avgick i september 2012)
Apoteksgruppen	Lars Erik Fredriksson (valdes i december)	Magnus Skåniger (avgick i december)

## STYRELSELEDAMÖTER

Företag	Tillträdande	Avgående
Bilprovningen	Gunnar Malm	Ulf Blomgren
Bilprovningen	Cecilia Daun-Wennborg	Per Johansson
Bilprovningen		Tom Bjerver
Bostadsgaranti	Daniel Kristiansson (valdes i oktober 2012)	Leif Ljungqvist (avgick i oktober 2012)
Bostadsgaranti	Richard Reinius	Daniel Kristiansson
Bostadsgaranti	Maurice Forslund	Jan Persson
Bostadsgaranti		Kristina Westerståhl
Bostadsgaranti		Kerstin Grönwall
Dramaten	Qaisar Mahmood	Alice Bah Kuhnke
Dramaten	Eric Sjöström	Karl-Olof Hammarkvist
Ersättningsmark	Anna Magnusson (valdes i september 2012)	
Fouriertransform	Hanna Lagercrantz	Lars Erik Fredriksson
Fouriertransform	Christina Åkerman	Cecilia Schelin Seidegård
Göta kanalbolag	Jenny Lahrin	
Göta kanalbolag	Gunilla Asker	Susanna Bervå
Inlandsinnovation	Gunilla Nordlöf	Åse Angland Lindvall
Inlandsinnovation	Per Hollander	Mattias Moberg
Innovationsbron		Claes de Neergaard (avgick i januari 2013)
Innovationsbron		Bengt Wallentin (avgick i januari 2013)
Innovationsbron		Ann-Christine Paul (avgick i januari 2013)
Innovationsbron		Eva Lindqvist (avgick i januari 2013)
Innovationsbron		Per Engström (avgick i januari 2013)
Innovationsbron		Jenni Nordborg (avgick i januari 2013)
Jernhusen	Kristina Ekengren (valdes i november 2012)	
Jernhusen	Jakob Grinbaum	
Jernhusen	Anders Kupsu	Bo Wallin
Lernia	Ola Salmén	Per-Arne Blomquist
LKAB	Lars Pettersson	
Metria	Patrik Jönsson	Daniel Kristiansson
Metria	Daniel Kristiansson (valdes i oktober 2012)	Johan Hallberg (avgick i oktober 2012)
Metria		Ingrid Engström
Miljömärkning Sverige	Jan Peter Bergkvist	Leif Löf
Miljöstyrningsrådet		Inger Strömdahl (avgick i november 2012)
Miljöstyrningsrådet	Viktoria Ingman	Ted Ekman (avgick i november 2012)
Miljöstyrningsrådet	Kristina von Oelreich	Peter Wenster
Miljöstyrningsrådet	Kerstin Blom Bokliden	Marie Larsson
Miljöstyrningsrådet	Tomas Ekström	Ida Åhrén
Nordea Bank	Elisabeth Grieg	Christine Bosse
Operan	Lotta Lekvall	Katarina Bonde
PostNord	Anitra Steen	Ingrid Bonde
PostNord	Christian Ellegaard	Bjarne Hansen
PostNord	Sisse Fjeldsted Rasmussen	Anne Birgitte Lundholt
RISE	Jenny Lahrin (valdes i december 2012)	Lars Erik Fredriksson (avgick i december 2012)
RISE	Akbar Seddigh	
Saab Parts	Michael Thorén	
Saab Parts	Monica Lingegård	
Saab Parts	Charlotte Hansson	
Saab Parts	Hans Kron Dahl	
Saab Parts	Johan Formgren	
Samhall	Magnus Skåniger (valdes i september 2012)	Michael Thorén (avgick i september 2012)
SAS	Lars Johan Jarnheimer	Timo Peltola
SAS	Birger Magnus	Jens Erik Christensen
SAS	Sanna Suvanto-Havsaae	Gry Mölleskog

## STYRELSELEDAMÖTER

Företag	Tillträdande	Avgående
SBAB	Kristina Ekengren	Hanna Lagercrantz
SBAB	Jane Lundgren Ericsson	Helena Levander
SJ	Mikael Staffas	Lars-Olof Gustavsson
SOS Alarm	Maria Nilsson	Göran Gunnarson (avgick i januari 2013)
Specialfastigheter	Mikael Lundström	Birgitta Böhlin
Specialfastigheter	Lotta Mellström	Kristina Ekengren
Specialfastigheter	Carin Götblad	Per Håkan Westin
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	John Stuart	Per-Erik Mohlin
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	Håkan Syrén	
Sveaskog		Carina Håkansson
Svedab	Jan Olson	Elisabeth Annell Åhlund
Swedavia	Jenny Lahrin (valdes i december 2012)	Magnus Skåniger (avgick i december 2012)
Swedavia	Magnus Skåniger (valdes i september 2012)	
Swedesurvey		Helen Fasth Gillstedt
Swedesurvey		Keivan Ashhami
Swedfund	Stefan Isaksson	Anna Centerstig
Svenska Skeppshypotek	Jan-Eric Nilsson (valdes i juli 2012)	Fredrik Lantz (avgick i juli 2012)
Svevia	Richard Reinius	Patrik Jönsson
Svevia	Börje Bengtsson	Christer Bådholm
Svevia	Marie Hallander Larsson	
TeliaSonera	Nina Linander	Timo Peltola
TeliaSonera	Mats Jansson	Maija-Liisa Friman
TeliaSonera	Mikko Kosonen	Jon Risfelt
TeliaSonera	Martin Lorentzon	Lars Renström
TeliaSonera	Kersti Strandqvist	Ingrid Jonasson Blank
Teracom Group	Fredrik Rystedt	Lars Grönberg
Teracom Group	Jeanette Almberg	Kristina Axberg Bohman
Vasallen	Daniel Kristiansson (valdes i oktober 2012)	Leif Ljungqvist (avgick i oktober 2012)
Vasallen		Lia Nou
Vasallen		Peter Almström
Vattenfall		Cecilia Vieweg
Vattenfall		Jan-Åke Jonsson (avgick i juni 2013)
VisitSweden	Anders Eslander	Karin Mattsson Weijber
VisitSweden	Mikael Alerup	Jan Kärström
VisitSweden	Mats Forslund	Gunilla Mitchell
Voksenåsen	Åsa Bergenheim	Ingegerd Lusensky
Voksenåsen	Jörn Holme	Inge Lönning





Teracom's servicetekniker i Nackamasten. Teracom Group äger och driver det svenska marknätet för radio och TV. Bolaget ägs till hundra procent av den svenska staten. Foto: Teracom Group

# Ansvarsfördelning inom Regeringskansliet för bolag med statligt ägande

## ANSVARIG MINISTER OCH STATSSEKRETERARE

Peter Norman	Finansmarknadsminister
Erik Thedéen	Statssekreterare, Finansdepartementet

## AVDELNING FÖR KOMMUNER OCH STATLIGT ÄGANDE INOM FINANSDEPARTEMENTET

Vakant	Avdelningschef
--------	----------------

## ENHETEN FÖR STATLIG BOLAGSFÖRVALTNING INOM FINANSDEPARTEMENTET

Magnus Skåninger	Enhetschef. Bolagsförvaltare: Samhall
Kristina Ekengren	Bolagsförvaltare: Jernhusen, Lernia, SBAB, Svenska Skeppshypotek
Lars Erik Fredriksson	Bolagsförvaltare: Apoteksgruppen, Green Cargo, SOS Alarm. OECD: Bolagsstyrning statligt ägda företag.
Katarina Green	Ansvarig Kommunikation, finansiell information
Johan Hallberg	Bolagsförvaltare: Infranord, Sveaskog, Teracom Group
Jonas Iversen	Bolagsförvaltare: PostNord, SAS
Patrik Jönsson	Bolagsförvaltare: Metria, Vattenfall
Daniel Kristiansson	Bolagsförvaltare: Nordea Bank, TeliaSonera, Vasallen
Hanna Lagercrantz	Bolagsförvaltare: Fouriertransform, LKAB, SSC
Jenny Lahrin	Bolagsförvaltare: Göta Kanalbolag, RISE, Swedavia
Leif Ljungqvist	Bolagsförvaltare: Akademiska Hus, Apoteket, Bilprovningen
Helena Malmborg	Assistent
Lotta Mellström	Bolagsförvaltare: SEK, Specialfastigheter, Vectura
Richard Reinius	Bolagsförvaltare: Bostadsgaranti, Svevia
Kerstin Sahlin	Assistent
Michael Thorén	Bolagsförvaltare: Saab Parts, SJ, Svenska Spel

## ENHETEN FÖR BOLAGSANALYS OCH ÄGARSTYRNING INOM FINANSDEPARTEMENTET

Anna Magnusson	Tf enhetschef. Affärsjurist. Bolagsanalytiker: Ersättningsmark
Maurice Forslund	Biträdande affärsjurist
Malin Fries	Affärsjurist
Helena Hagberg	Hållbart företagande
Emma Ihre	Ansvarig Hållbart företagande
Martin Janhäll	Bolagsanalytiker: Lernia, SBAB, SEK, SSC
Magnus Johansson	Styrelserekryteringsfrågor
Pernilla Korshag	Bolagsanalytiker: Bilprovningen, Metria, PostNord
Elin Lewold	Bolagsanalytiker, föräldraledig
Gustav Lidén	Bolagsanalytiker: Svevia, Swedfund, TeliaSonera, Vattenfall
Ulrika Nordström	Bolagsanalytiker: SJ, Swedavia, Vattenfall, Vectura
Therese Reinfeldt	Styrelserekryteringsfrågor
Daniel Sunesson	Bolagsanalytiker, föräldraledig
Stefan Öhlén	Bolagsanalytiker, börjar i augusti 2013
Vakant	Bolagsanalytiker: Akademiska hus, Green Cargo, Infranord, LKAB, Saab Parts, SAS, Sveaskog, Teracom Group

Övriga bolag som förvaltas av Finansdepartementet får analysstöd vid behov.

**PERSONER INOM ANDRA DEPARTEMENT MED FÖRETAGSANSVAR**

<b>Justitiedepartementet</b>	
Marita Axelsson	Miljömärkning Sverige
<b>Kulturdepartementet</b>	
Birgit Gunnarsson	Voksenåsen
Carin Khakee	Dramaten, Operan
<b>Miljödepartementet</b>	
Maria Barton	Miljöstylningsrådet
<b>Näringsdepartementet</b>	
Lars Falksveden	Arlandabanan Infrastructure, Svedab
Per Hollander	Inlandsinnovation
Marika Kurlberg	VisitSweden
Maria Olofsson	Almi Företagspartner
<b>Socialdepartementet</b>	
Sophie Ahlstrand	Statens Bostadsomvandling
Lars Arell	Swedesurvey
Pia Fagerström	Systembolaget
Caroline Nilsson	APL, Apotekens Service
<b>Utbildningsdepartementet</b>	
Viktoria Mattsson	ESS
<b>Utrikesdepartementet</b>	
Björn Gustavsson	Swedfund International
Majeed Olerud Khoso	Dom Shvetsii



# Bolagsstämmovalda styrelseledamöter

EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Abrahamsson	Mats	1960	Professor Logistik Linköpings Universitet	PostNord (2009-)
Abrahamsson	Tomas	1952	Vice förbundsordförande SEKO	Svenska Skeppshypotek (2002-)
Ahlstrand	Sophie	1977	Kansliråd Socialdepartementet	Statens Bostadsomvandling (2012-)
Alerup	Mikael	1962	VD Astrid Lindgrens värld	VisitSweden (2013-)
Alestig Johnson	Margareta	1961	CFO Andra AP-fonden	Green Cargo (2010-)
Almberg	Jeanette	1964	Global Head Operation SEB	Teracom Group (2013-)
Almström	Peter	1958	Skagen Fonder	Vasallen (2010-2013)
Anderson	Bo	1951	Senior Adviser	SOS Alarm (2006-)
Andersson	Eivor	1961	VD Coop Marknad AB	SJ (2005-)
Andersson	Eva	1965	Generalsekreterare Sveriges Privattandläkare	Apotekens Service (2008-)
Andersson	Renée	1947	Etik- och miljöansvarig Indiska Magasinet	Swedfund International (2012-)
Andersson	Thord	1961	Enhetschef i Regionförbundet Örebro	Systembolaget (2011-)
Andreasson	Jan	1958	Generalkonsul Kunglig Norsk Generalkonsulat	Voksenåsen (2010-)
Andréasson	Sven	1952	Överläkare Beroendecentrum Stockholm och avdelningschef Statens Folkhälsoinstitut	Systembolaget (2007-)
Annell Åhlund	Elisabeth	1945	Diverse styrelseuppdrag	Arlandabanan Infrastructure (2009-)/Svedab (2007-2013)
Antoni	Bo	1948	VD Sveriges Byggindustrier	Bostadsgaranti (2008-)
Apelman	Karin	1961	Generaldirektör Exportkreditnämnden	Swedavia (2010-)
Appelblom	Leif	1949	Ämnesråd Utrikesdepartementet	Dom Shvetsii (2011-)
Ardström	Cecilia	1965	Finansdirektör och chef för Kapitalförvaltningen Länsförsäkringar AB	SEK (2011-)
Armstrong-Darvik	Christel	1953	VD Stena Fastigheter AB	Specialfastigheter (2005-)
Arnstad	Eli	1962	Diverse styrelseuppdrag	Vattenfall (2008-)
Ashhami	Keivan	1955	VD Civitas Nova	Swedesurvey (2011-2013)
Asker	Gunilla	1963	VD Svenska Dagbladet	Göta kanalbolag (2013-)
Aspholm	Solveig	1957	Jurist Heilboms Advokatbyrå	Ersättningsmark (2011-)
Asplund	Ola	1953	Utredningschef Svenska Metallindustriarbetareförbundet	Almi Företagspartner (2004-2013)
Assarsson	Johan	1962	Regiondirektör Västra Götaland	APL (Apotek Produktion & Laboratorier) (2012-) Ordf
Axberg Bohman	Kristina	1959	Egen konsultverksamhet	Teracom Group (2007-2013)
Axelsson	Charlotte	1948	VD HSB Stockholm	Vasallen (2010-) Ordf
Axelsson	Marita	1962	Departementssekreterare Justitiedepartementet	Miljömärkning Sverige (2012-)
Axelsson	Svante L.	1947	VD SA Trading AB	Miljömärkning Sverige (2007-)
Backemar	Lars	1950	Konsult Backemar Consulting AB	Swedavia (2010-)
Bah Kuhnke	Alice	1972	Miljö- och CSR-chef ÄF	Dramaten (2006-2013)
Baig	Azka	1972	Journalist NRK	Voksenåsen (2011-)
Bard	Pernilla	1967	Verksamhetschef Social Initiative	Swedfund International (2012-)
Belfrage	Jan	1944	Diverse styrelseuppdrag	SEK (2010-)
Bengtsson	Börje		Diverse styrelseuppdrag	Svevia (2013-)
Berg	Gunilla	1960	CFO Teracom Group	Vattenfall (2012-)
Berg	Jan	1942	Egen konsultverksamhet	Specialfastigheter (2009-)
Bergenheim	Hans	1960	VD Lateus AB	Svenska Spel (2010-)
Bergenheim	Åsa	1954	Rektor Karlstad Universitet	Voksenåsen (2013-)
Berggren	Christer	1944	fd Kansliråd Finansdepartementet	Göta kanalbolag (2011-)
Bergkvist	Jan Peter	1957	Hållbarhetsrådgivare	Miljömärkning Sverige (2013-)
Bergman	Charlotte	1963	VD Strängbetong	Vectura Consulting (2012-)
Bergqvist	Sven-Runo	1943	VD Stiftelsen Statshälsan	Lernia (2002-)
Berneväng Forsberg	Tommy	1959	Kommunpolitisk sekreterare Kristdemokraterna	SOS Alarm (2007-)
Bervå	Susanna	1959	Fd VD Ark Travel	Göta kanalbolag (2009-2013)
Biörck	Hans	1951	Diverse styrelseuppdrag	LKAB (2012-)
Bjelke	Katarina	1965	Departementsråd Utbildningsdepartementet	ESS (European Spallation Source) (2010-)
Bjerver	Tom	1951	VD MHF Testlab	Bilprovningen (2012-2013)
Blom Bokliden	Kerstin	1958	Miljöexpert Sveriges Kommuner och Landsting	Miljöstyvningsrådet (2013-)
Blomgren	Ulf	1948	Diverse styrelseuppdrag	Bilprovningen (1996-2013)
Blomquist	Per-Arne	1962	CFO TeliaSonera	Lernia (2011-2013)



EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Bonde	Ingrid	1959	CFO Vattenfall	PostNord (2009-2013)
Bonde	Katarina	1958	Diverse styrelseuppdrag	Operan (2005-2013)
Borekull	Jan	1950	CA Fastigheter AB	Dom Shvetsii (2008-) Ordf
Bosse	Christine	1960	VD TrygVesta A/S	Nordea Bank (2008-2013)
Braunwalder	Peter F	1950	Diverse styrelseuppdrag	Nordea Bank (2012-)
Brorman	Carina	1958	Diverse styrelseuppdrag	Dramaten (2008-)
Brunell	Fredrik	1959	SVP Head of Corporate Finance AB Volvo	SSC (Svenska rymdaktiebolaget) (2012-)
Brändström	Hans	1958	Departementsråd Näringsdepartementet	Arlandabanan Infrastructure (2007-)/Svedab (2007-)
Buskhe	Håkan	1963	VD Saab AB	Vattenfall (2012-)
Bådholm	Christer	1943	Arbetande ordförande Bombardier	Svevia (2008-2013)
Bäck	Anders	1958	Vice VD, ekonomidirektör Jernhusen	Vectura Consulting (2008-)
Böhlén	Birgitta	1948	Diverse styrelseuppdrag	Almi Företagspartner (2013-) Ordf/Apoteksgruppen (2008-) Ordf/Lernia (2011-) Ordf/Specialfastigheter (2011-2013)
Börjesson	Björn	1951	Bankman	Swedfund International (2012-)
Börjesson	Lars	1957	Professor i kondenserade materiens fysik	ESS (European spallation source) (2010-)
Caneman	Monica	1954	Diverse styrelseuppdrag	SAS (2010-)
Carlsén	Bertil	1960	CFO Polygon	Samhall (2010-)
Cederström	Anna-Lena	1963	Regiondirektör Region Blekinge	Almi Företagspartner (2011-2013)
Celsing	Anna-Karin	1962	Konsult AKC AB	Operan (2012-)
Centerstig	Anna	1975	Kansliråd Utrikesdepartementet	Swedfund International (2012-2013)
Christensen	Jens Erik	1950	Diverse styrelseuppdrag	SAS (2006-2013)
Christensson	Annika	1967	Miljöchef Landstinget Blekinge	Miljöstyrelsen (2009-)
Christiansen	Mikael	1945	Direktör	Operan (2009-)
Clason	Peter	1963	VD American Express Norden	VisitSweden (2007-)
Curman	Maria	1950	Diverse styrelseuppdrag	Apoteket (2012-)/Teracom Group (2007-)
Damne	Johan	1963	CA Fastigheter AB	Dom Shvetsii (2008-)
Daun-Wennborg	Cecilia	1963	Konsult, div styrelseuppdrag	Bilprovningen (2013-)
Duveblad	Gunnel	1955	Diverse styrelseuppdrag	PostNord (2009-)
Ehrlén	Olof	1949	Fd VD och Koncernchef NCC	Akademiska Hus (2011-)/Svevia (2013-) Ordf
Ehrling	Anders	1959	VD och Koncernchef Scandic Hotels	Swedavia (2010-)
Ehrling	Marie	1955	Diverse styrelseuppdrag	Nordea Bank (2007-)/TeliaSonera (2013-) Ordf
Ekecrantz	Lars	1947	fd departementsråd Miljödepartementet	Miljöstyrelsen (2013-) Ordf
Ekengren	Kristina	1969	Kansliråd Finansdepartementet	Jernhusen (2012-)/Lernia (2010-)/SBAB (2013-)/Specialfastigheter (2012-2013)/Svenska Skeppshypotek (2010-)
Ekström	Claes	1958	Partner Altor Equity Partner	Swedfund International (2008-2012), (2012-) Ordf
Ekström	Tomas	1967	Kvalitets- och miljöchef Kinnarp	Miljöstyrelsen (2013-)
Elgh	Anna	1963	Affärsområdeschef Carema	Swedavia (2010-)
Ellegaard	Christian	1969	Managing Director Berendsen	PostNord (2013-)
Englund	Olof	1954	Diverse styrelseuppdrag	Apotekens Service (2008-) Ordf
Engström	Gunvor	1950	Diverse styrelseuppdrag	Apoteksgruppen (2008-)/Metria (2011-)
Engström	Ingrid	1958	Diverse styrelseuppdrag	Metria (2012-2013)/Teracom Group (2003-)
Engström	Per	1973	Kansliråd Näringsdepartementet	Innovationsbron (2012-2013)
Eriksson	Eva	1947	Diverse styrelseuppdrag	Voksenåsen (2008-) Ordf
Eriksson	Per	1949	Rektor Lunds universitet	ESS (European Spallation Source) (2010-)
Erixon	Håkan	1961	Diverse styrelseuppdrag	Saab Parts (2013-) Ordf/Vattenfall (2011-)
Erixon	Lena	1960	Generaldirektör FMV	Svedab (2013-) Ordf
Eslander	Anders	1956	Diverse styrelseuppdrag	VisitSweden (2013-)
Fasth	Per-Anders	1960	Diverse styrelseuppdrag	SBAB (2011-)
Fasth Gillstedt	Helen	1962	Diverse styrelseuppdrag	Samhall (2012-)/Swedesurvey (2011-2013)
Fjeldsted Rasmussen	Sisse	1967	CFO Scandinavian Tobacco Group	PostNord (2013-)
Formgren	Johan	1962	Fd personaldirektör Saab Automobile	Saab Parts (2013-)
Forsberg	Jan	1951	Diverse styrelseuppdrag	Apoteksgruppen (2008-)
Forslund	Mats		VD Jämtland Härjedalen Turism	VisitSweden (2013-)
Forslund	Maurice	1982	Departementssekreterare Finansdepartementet	Bostadsgaranti (2013-)
Fredholm	Pether	1957	VD John Svensson Byggnadsfirma	Bostadsgaranti (2010-)
Fredriksson	Lars Erik	1964	Departementssekreterare Finansdepartementet	Apoteksgruppen (2012-)/Fouriertransform (2008-2013)/Green Cargo (2011-)/RISE (2010-2012)/SOS Alarm (2012-)
Friman	Maija-Liisa	1953	Diverse styrelseuppdrag	LKAB (2008-)/TeliaSonera (2007-2013)
Frithiof	Angelica	1961	Konsult och författare	Apotekens Service (2011-)
Fritz	Catarina	1963	CFO Frösunda AB	Svenska Spel (2011-)
Fritzon	Crister	1961	VD SJ	Systembolaget (2012-)
Fräjdin-Hellqvist	Ulla-Britt	1954	Diverse styrelseuppdrag	Fouriertransform (2009-)

EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Fürth	Thomas	1947	Forskningsledare Kairos Future	Voksenåsen (2012-)
Färnstrand	Eva	1951	Diverse styrelseuppdrag	InfraNord (2012-) Ordf/Sveaskog (2008-)
Gauffin	Elisabeth	1959	Vice förbundsordförande LRF	Almi Företagspartner (2008-2013) Ordf/VisitSweden (2013-) Ordf
Geijer	Wilhelm	1947	Diverse styrelseuppdrag	Inlandsinnovation (2011-)
Gernandt	Johan	1943	Advokat	Systembolaget (2007-)
Gideon	Pia	1955	Partner Gaia Leadership	Svevia (2008-)
Goldschmidt	Lars	1955	Direktör Dansk Industri	ESS (European spallation source) (2010-)
Granath	Per	1954	VD Humana	Akademiska Hus (2005-)
Grate-Axén	Adine	1961	Diverse styrelseuppdrag	Swedavia (2010-)
Grieg	Elisabeth	1959	Grieg Group	Nordea Bank (2013-)
Grinbaum	Jakob	1949	Diverse styrelseuppdrag	Jernhusen (2013-)/SBAB (2010-)
Grundberg	Lars	1944	Fd ambassadör	Dom Shvetsii (2011-)
Grönberg	Lars	1949	Diverse styrelseuppdrag	Teracom Group (2005-2013)
Grönwall	Kerstin	1948	Miljöchef KPA Pension	Bostadsgaranti (2009-2013)
Gunnarson	Göran	1950	Förbundsdirektör Stockholms Brandförsvär	SOS Alarm (2007-2013)
Gustafsson	Eva-Britt	1950	VD Apoteksgruppen	Akademiska Hus (2007-) Ordf/Svenska Spel (2008-)
Gustafsson	Lena	1949	Rektor Umeå universitet	ESS (European Spallation Source) (2010-)
Gustavsson	Lars-Olof	1943	Ordförande Four Seasons Venture Capital AB	Fouriertransform (2009-) Ordf/SJ (2005-2013)
Götblad	Carin	1956	Nationell samordnare Justitiedepartementet	Specialfastigheter (2013-)
Hahn	Thomas	1964	Forskare Stockholms Universitet	Sveaskog (2007-)
Hallander Larsson	Marie	1961	Diverse styrelseuppdrag	Svevia (2013-)
Hallberg	Dag	1942	Fd Teaterchef	Operan (2007-)
Hallberg	Johan	1974	Kansliråd Finansdepartementet	InfraNord (2012-)/Sveaskog (2012-)/Teracom Group (2011-)
Hallman	Maria	1967	Departementsråd Finansdepartementet	Inlandsinnovation (2011-)
Hamilton	Carl B	1946	Riksdagsledamot Folkpartiet	Systembolaget (2007-)
Hammarkvist	Karl-Olof	1945	Professor Handelshögskolan i Stockholm	Dramaten (2006-2013)
Hansen	Bjarne	1940	Direktör Rosenberg Partners Aps.	PostNord (2009-2013)
Hansson	Britt	1966	Projektdirektör OK Ekonomiska Förening	APL (Apotek Produktion & Laboratorier) (2012-)
Hansson	Charlotte	1962	COO Jetpak Group	Saab Parts (2013-)
Hassbjer	Nicolas	1966	Diverse styrelseuppdrag	Almi Företagspartner (2013-)
Hasslert	Kjell	1953	VD Brainpeople	Jernhusen (2013-) Ordf
Hedén	Åke		Diverse styrelseuppdrag	Almi Företagspartner (2013-)
Hedin	Åsa	1962	VD Elekta Instruments	SSC (Svenska rymdaktiebolaget) (2012-)
Helenius Martinsson	Mira	1971	Danschef Norrdans	Operan (2011-)
Helgesson	Lars-Åke	1941	Diverse styrelseuppdrag	LKAB (2000-)
Hessius	Kerstin	1958	VD Tredje AP-fonden	Arlandabanan Infrastructure (2012-)/Svedab (2012-)
Holgersson	Cathrine	1969	VD AB Gälvägårdarna	Statens Bostadsomvandling (2010-)
Hollander	Per	1977	Departementssekreterare Näringsdepartementet	Inlandsinnovation (2013-)
Holme	Jørn	1959	Riksantikvar Direktoratet för kulturminneförvaltning Riksantikvaren	Voksenåsen (2013-)
Hultin Stigenberg	Anna	1963	Produktlinjechef banddivisionen Sandvik	RISE Research Institutes of Sweden Holding (2007-)
Hvitfeldt	Ann-Christine	1966	Diverse styrelseuppdrag	Green Cargo (2011-)
Håkansson	Carina	1961	VD Dala Kraft	Sveaskog (2010-2013)
Hägglund	Peter	1966	VD SSE IFL Executive Education	Lernia (2011-)
Högbom	Gunilla	1958	Fd VD Locum	APL (Apotek Produktion & Laboratorier) (2010-)
Höglund	Lars	1958	Skeppsredare Furetank Rederi AB	Svenska Skeppshypotek (2007-)
Ingman	Viktoria	1967	Ämnesråd Miljödepartementet	Miljöstyrrådet (2013-)
Ingman	Yvonne	1953	Vice VD och Näringspolitisk chef Svensk Handel	Miljömärkning Sverige (2006-)
Isaksson	Stefan	1963	Ämnesråd	Swedfund International (2013-)
Iversen	Jonas	1965	Departementsråd Finansdepartementet	PostNord (2012-)
Jacobsen	Svein S	1951	Diverse styrelseuppdrag	Nordea Bank (2008-)
Jakobsson	Leif	1953	Direktör Svenska kulturfonden	Operan (2008-)
Jakobsson	Sten	1949	Diverse styrelseuppdrag	LKAB (2012-)
Janholt	Torben	1948	Administrerande direktör J Lauritzen A/S	PostNord (2009-)
Jansson	Christian W	1949	Styrelseordförande Kappahl	Apoteket (2009-) Ordf
Jansson	Lars Olov	1947	Planeringsdirektör och stf GD Lantmäteriet	Swedesurvey (2009-)
Jansson	Mats	1951	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2013-)
Jarlbö	Gunilla	1953	Professor i Medie- och kommunikationsvetenskap Lunds universitet	Miljömärkning Sverige (2011-)
Jarleryd	Lotta	1966	Interim CFO Grontmij Sweden	Metria (2012-)
Jarnheimer	Lars Johan	1960	Diverse styrelseuppdrag	SAS (2013-)

EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Jeppsson	Hans	1956	Konsult	Swedavia (2010-)
Jervell	Sverre	1943	Diplomat	Voksenåsen (2008-)
Johannesson	Thomas	1943	Fd VD Innventia	RISE Research Institutes of Sweden Holding (2007-)
Johansson	Bert-Ove	1962	VD Newsec Corporate Finance AB	Vectura Consulting (2009-)
Johansson	Hasse	1949	Diverse styrelseuppdrag	Fouriertransform (2009-)
Johansson	Kenneth	1956	Landshövding Värmlands län	Samhall (2004-)
Johansson	Per	1954	VD MRF Motorbranschens Riksförbund	Bilprovningen (2003-2013)
Johansson-Hedberg	Birgitta	1947	Diverse styrelseuppdrag	Sveaskog (2001-)/Vectura Consulting (2008-)
Jonasson Blank	Ingrid	1962	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2010-2013)
Jonsson	Jan-Åke	1951	Diverse styrelseuppdrag	Vattenfall (2012-2013)
Jonsson	Lars	1962	VD Yttra	Miljöstylningsrådet (2010-)
Jönsson	Patrik	1971	Kansliråd Finansdepartementet	Metria (2013-)/Svevia (2008-2013)/Vattenfall (2010-)
Kallasvuo	Olli-Pekka	1953	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2012-)
Karlander	Hans	1953	Delägare Karnell	SSC (Svenska rymdaktiebolaget) (2011-) Ordf
Karnberger	Gert	1943	Diverse styrelseuppdrag	Apoteket (2009-)
Khorsand	Maria	1957	VD SP Sveriges Tekniska Forskningsinstitut	SOS Alarm (2009-)
Kihlbom	Elizabeth	1954	Konsult Omeo Consulting AB	Svenska Skeppshypotek (2011-)
Kilsved	Hans	1955	Konsult	Samhall (2012-)
Kjellson	Bengt	1956	GD Lantmäteriet	Swedesurvey (2013-) Ordf
Klingspor	Anna	1959	Sr Advisor Differ AB	Lernia (2009-)
Knutzen	Tom	1962	Koncernchef Danisco	Nordea Bank (2007-)
Kolte	Lars	1950	Chefsförhandlare Forskningsministeriet Danmark	ESS (European Spallation Source) (2010-)
Kores	Agneta	1960	VD Familjebostäder Göteborg	InfraNord (2009-)/Wasallen (2009-)
Kosonen	Mikko	1957	VD Sitra	TeliaSonera (2013-)
Kozelsky	Vladislav Vilorgovich	1976	Enhetschef Sankt Petersburgs stads egendomskommitté	Dom Shvetsii (2012-)
Kristiansson	Daniel	1974	Ämnessakkunnig Finansdepartementet	Bostadsgaranti (2012-2013)/Metria (2012-2013)/Wasallen (2012-)
Kron Dahl	Hans	1955	Partner Fykan Management	Saab Parts (2013-)
Kronman	Gunvor	1963	VD Hanaholmen	Dramaten (2009-)
Kronstam	Karin	1950	Diverse styrelseuppdrag	Fouriertransform (2009-)
Kupsu	Anders	1962	VD Diligentia	Jernhusen (2013-)
Kvarnäck	Bengt	1945	Industrial Advisor	Swedfund International (2012-)
Kårström	Jan	1944	VD Viking Line Skandinavien AB	VisitSweden (2003-2013)
Källsson	Anders	1944	Direktör Erik Tun	Svenska Skeppshypotek (2007-)
Kärnberg	Joakim	1974	Regiondirektör Östsam Östergötland	Almi Företagspartner (2013-)
Lagercrantz	Hanna	1970	Departementssekreterare Finansdepartementet	Fouriertransform (2013-)/LKAB (2010-)/SBAB (2010-2013)/SSC (Svenska rymdaktiebolaget) (2008-)
Lagerqvist Nilsson	Monica	1967	Kansliråd Miljödepartementet	Swedesurvey (2004-)
Lahrin	Jenny	1971	Kansliråd Finansdepartementet	Göta kanalbolag (2013-)/RISE Research Institutes of Sweden Holding (2012-)/Swedavia (2012-)
Landelius	Sven	1946	Diverse styrelseuppdrag	ESS (European Spallation Source) (2010-) Ordf/InfraNord (2009-)/Specialfastigheter (2007-2013) Ordf
Larsson	Marie	1953	Enhetschef Naturvårdsverket	Miljöstylningsrådet (2010-2013)
Larsson	Mats	1952	Diverse styrelseuppdrag	Apotekens Service (2008-)
Larsson	Peder	1957	VD Hemtex	Apoteksgruppen (2008-)
Larsson	Ulf	1955	VD Junibacken	Göta kanalbolag (2011-)
Leijonborg	Lars	1949	Fd Statsråd och partiledare Folkpartiet	SSC (Svenska rymdaktiebolaget) (2010-)
Lekvall	Lotta	1965	VD Nätverkstan i Göteborg	Operan (2013-)
Lennerwald	Ingrid	1948	Regionråd Region Skåne	SOS Alarm (2007-)
Levander	Helena	1957	Partner Nordic Investor Services	SBAB (2004-2013)
Lif Lövbrand	Yvonne	1948	Entreprenör	Inlandsinnovation (2011-)
Liljedahl	Arne	1950	Diverse styrelseuppdrag	SBAB (2010-2013) Ordf
Linander	Nina	1959	Diverse styrelseuppdrag	Specialfastigheter (2006-)/TeliaSonera (2013-)
Lindberg Göransson	Kerstin	1956	VD Akademiska Hus	Bilprovningen (2007-)
Lindbäck	Christina	1963	Hållbarhetschef NCC	Miljömärkning Sverige (2010-) Ordf
Linder-Aronson	Lars	1953	Diverse styrelseuppdrag	SEK (2011-) Ordf
Lindgren	Bengt-Erik	1950	Diverse styrelseuppdrag	Inlandsinnovation (2012-)
Lindqvist	Eva	1955	Diverse styrelseuppdrag	Almi Företagspartner (2013-)/Innovationsbron (2010-2013)
Lindskog	Urban	1965	VD Oryx Simulations	Teracom Group (2007-)
Lindstahl	Kajsa	1943	Diverse styrelseuppdrag	Vectura Consulting (2008-) Ordf
Lindö	Ebba	1955	Diverse styrelseuppdrag	SBAB (2012-)

EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Lingegård	Monica	1962	VD Samhall AB	Saab Parts (2013-)
Ljung	Peter	1958	Egen konsultverksamhet Accella	Metria (2011-)
Ljungqvist	Leif	1971	Departementssekreterare Finansdepartementet	Akademiska Hus (2012-)/Apoteket (2012-)/Bilprovningen (2012-)
Lorentzon	Martin	1969	Grundare Tradedoubler, Spotify	TeliaSonera (2013-)
Lotass	Lotta	1964	Ledamot Svenska Akademien	Dramaten (2010-)
Lundgren	Bo	1947	Fd riksgäldsdirektör och partiledare	Specialfastigheter (2013-) Ordf
Lundgren Ericsson	Jane	1966	Direktör/Vice VD SEK	SBAB (2013-)
Lundholt	Anne Birgitte	1952	Ambassador-at-Large Udenrigsministeriet	PostNord (2009-2013)
Lundström	Mikael	1961	Senior Advisor NAI Svefa	Göta kanalbolag (2011-)/Specialfastigheter (2013-)
Lusensky	Ingegerd	1950	Rektor Nordens folkhögskola Biskops-Arnö	Voksenåsen (2007-2013)
Lydahl	Rolf	1945	VD AB Sofielunds Gärd	Jernhusen (2003-2013) Ordf
Låftman	Lennart	1945	Direktör	Operan (2006-)
Löf	Leif	1947	Grundare Kemibolaget i Bromma	Miljömärkning Sverige (2006-2013)
Lönning	Inge	1938	Professor	Voksenåsen (2008-2013)
Magnus	Birger	1955	Tidigare vice VD Schibsted	SAS (2013-)
Magnusson	Anna	1977	Ämnessakkunnig Finansdepartementet	Ersättningsmark (2012-)
Magnusson	Bo	1962	Diverse styrelseuppdrag	SBAB (2013-) Ordf
Magnusson	Johnny	1952	Oppositionsråd Västra Götaland	SOS Alarm (2007-) Ordf
Mahmood	Qaisar	1973	Kulturarvschef Riksantikvarieämbetet	Dramaten (2013-)
Malm	Gunnar	1950	Generaldirektör Trafikverket	Bilprovningen (2013-)
Malmborg	Tony	1963	Departementsråd Socialdepartementet	Apotekens Service (2012-)
Marlow	Cecilia	1960	Diverse styrelseuppdrag	Svenska Spel (2012-)
Marschall	Chris	1952	Protokollchef Region Skåne	Dramaten (2012-)
Masoomi	Maria	1965	Grundare Marias Etnokök	Almi Företagspartner (2007-2013)
Mattsson	Christina	1947	Styresman Stiftelsen Nordiska Museet	Voksenåsen (2009-)
Mattsson Weijber	Karin	1972	Ordförande Riksidrottsförbundet	VisitSweden (2002-2013)
Mejdell	Dag	1957	VD Posten Norge AS	SAS (2008-)
Mellström	Lotta	1970	Kansliråd Finansdepartementet	SEK (2011-)/Specialfastigheter (2013-)/Vectura Consulting (2008-)
Mitchell	Gunilla	1950	VD Västsvenska Turistrådet	VisitSweden (2005-2013)
Moberg	Jens	1962	Diverse styrelseuppdrag	PostNord (2013-) Ordf
Moberg	Karin	1963	Diverse styrelseuppdrag	SBAB (2009-)
Moberg	Lars Göran	1943	Diverse styrelseuppdrag	Fouriertransform (2009-)
Moberg	Mattias	1966	Ämnesråd Näringsdepartementet	Almi Företagspartner (2012-2013)/Inlandsinnovation (2011-2013)
Mohlin	Per-Erik	1946	Diverse styrelseuppdrag	SSC (Svenska rymdaktiebolaget) (1998-2013)
Mohlkert	Renée	1960	Diverse styrelseuppdrag	Göta kanalbolag (2006-)
Müller Pedersen	Hans	1958	GD Danish Ministry of Science, Innovation and Higher Education	ESS (European Spallation Source) (2012-)
Mårdsjö	Agneta	1959	Näringslivschef Västra Götalandsregionen	Almi Företagspartner (2013-)
Mölleskog	Gry	1962	Chef vid norska kronprinsparets stab	SAS (2010-2013)
Narvinger	Anders	1948	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2010-2013) Ordf
Neergaard	Claes de	1949	VD Industrifonden	Innovationsbron (2005-2013)
Nilsson	Elisabeth	1953	Landshövding Östergötlands län	Göta kanalbolag (2011-) Ordf
Nilsson	Jan-Eric	1957	Fd VD Rederi AB Gotland	Svenska Skeppshypotek (2012-)
Nilsson	Magnus	1961	Styrelseordf Svensk Turism AB	VisitSweden (2009-)
Nilsson	Maria	1957	VD 2Secure AB	Samhall (2009-)/SOS Alarm (2013-)
Nilsson	Ulla	1947	VD Svenska Handelskammaren i London	SEK (2011-)
Nilsson-Ehle	Anna	1951	Chef SAFER Fordons- och trafiksäkerhetscentrum	Bilprovningen (2007-)
Nordborg	Jenni	1970	Enhetschef Vinnova	Innovationsbron (2012-2013)
Nordlöf	Gunilla	1961	GD Tillväxtverket	Inlandsinnovation (2013-)
Nordmark-Nilsson	Anna-Stina	1956	Diverse styrelseuppdrag	Sveaskog (2006-)
Nordström	Lars G	1943	Diverse styrelseuppdrag	Nordea Bank (1998-)/Vattenfall (2011-) Ordf
Norman	Elisabeth	1961	Entreprenör	Inlandsinnovation (2011-)
Nou	Liia	1965	CFO Pandox AB	Vasallen (2009-2013)
Nykvist	Ann-Christin	1948	GD Statens Pensionsverk	Apoteksgruppen (2008-)
Olofsson	Gunnar	1955	VD Inlandsinnovation	Ersättningsmark (2011-) Ordf
Olofsson	Maud	1955	Diverse styrelseuppdrag	LKAB (2012-)
Olson	Jan	1950	Styrelseordf LfV	Svedab (2013-)
Olving	Lena	1956	VD Micronic Mydata	SJ (2011-)
Örback Petterson	Kia	1959	Partner Konceptverkstan AB	Jernhusen (2004-)/Teracom Group (2013-) Ordf
Parkbring	Lars	1942	VD Göteborgs Stad Upphandlings AB	Miljöstyrelsen (2004-2013) Ordf



EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Paul	Ann-Christine	1953	VD PP Polymer AB	Innovationsbron (2009-2013)
Pehrsson	Biljana	1970	Senior Advisor East Capital	Vasallen (2006-)
Peltola	Timo	1946	Diverse styrelseuppdrag	SAS (2005-2013)/TeliaSonera (2004-2013)
Persson	Göran	1949	Fd Statsminister	Sveaskog (2008-) Ordf
Persson	Jan	1957	Ekonomichef Peab Sverige AB	Bostadsgaranti (2002-2013)
Pettersson	Lars	1954	Diverse styrelseuppdrag	LKAB (2013-)
Pihl	Lennart	1950	Diverse styrelseuppdrag	Green Cargo (2012-) Ordf
Reinius	Richard	1967	Kansliråd Finansdepartementet	Bostadsgaranti (2013-)/Svevia (2013-)
Rennerstedt	Kristina	1952	Kulturråd i Washington	Operan (2009-) Ordf
Renström	Lars	1951	VD Alfa Laval AB	TeliaSonera (2009-2013)
Ringesten	Mats	1950	Partner Neuman & Nydahl	Sveaskog (2009-)
Risfelt	Jon	1961	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2007-2013)
Rogestam	Christina	1943	Utredare	Metria (2011-) Ordf/Svevia (2008-2013) Ordf
Rolfesen	Wenche	1952	Diverse styrelseuppdrag	APL (Apotek Produktion & Laboratorier) (2010-)
Roxendal	Jan	1953	Diverse styrelseuppdrag	SEK (2007-)
Russell Felth	Sarah	1962	CEO Aegon Asset Management	Nordea Bank (2010-)
Rydberg-Dumont	Josefine	1955	Affärsrådgivare	VisitSweden (2012-2013) Ordf
Ryott	Anna	1972	VD Swedfund (fr o m aug 2013)	Swedfund International (2012-)
Rystedt	Fredrik	1963	Fd CFO Nordea	Teracom Group (2013-)
Röjdmärk	Jacob	1965	VD och grundare Ture Invest AB	Bilprovningen (2011-)
Sachs	Daniel	1970	VD Proventus	Dramaten (2009-) Ordf
Saethre-McGuirk	Ellen Marie	1975	Forskningsledare Högskolan i Bodö	Voksenåsen (2011-)
Sahlén	Mona	1957	Diverse uppdrag	Systembolaget (2012-)
Salmén	Ola	1954	Diverse styrelseuppdrag	Lernia (2013-)/Svevia (2008-)
Sandström	Per Arne	1947	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2010-)
Sandvik	Pia	1964	VD Länsförsäkringar Jämtland	Akademiska Hus (2011-)/RISE Research Institutes of Sweden Holding (2009-)
Saxton	Brita	1954	Generaldirektör Trafikanalys	Statens Bostadsomvandling (2011-)
Schauman	Kristina	1965	Diverse styrelseuppdrag	Apoteket (2009-)
Schelin Seidegård	Cecilia	1954	Landshövding Gotland	Fouriertransform (2009-2013)/Systembolaget (2008-) Ordf
Schur	Fritz H.	1951	Ordförande Fritz Schur Group	PostNord (2009-2013) Ordf/SAS (2008-) Ordf
Seddigh	Akbar	1943	Diverse styrelseuppdrag	Innovationsbron (2007-2013) Ordf/RISE Research Institutes of Sweden Holding (2013-)
Simonsson	Ingegerd	1960	VD Hercules Grundläggning AB	Jernhusen (2012-)
Sjöström	Eric	1966	Diverse styrelseuppdrag	Dramaten (2013-)
Skoglund	Johan	1962	VD JM	InfraNord (2012-)
Skogö	Ingemar	1949	Landshövding Västmanlands Län	Swedavia (2010-) Ordf
Skåninger	Magnus	1971	Chef enheten för statlig bolagsförvaltning	Samhall (2012-)
Spongh	Gunilla	1966	Chef Internationella Affärer Mekonomen	InfraNord (2009-)
Stade	Yngve	1945	Fd Chef FoU StoraEnso	RISE Research Institutes of Sweden Holding (2006-) Ordf
Stadigh	Kari	1955	VD Sampo	Nordea Bank (2010-)
Staffas	Mikael	1965	CFO Boliden	SJ (2013-)
Stalin	Lotta	1954	Diverse styrelseuppdrag	Green Cargo (2012-)
Starrin	Karin	1947	Diverse styrelseuppdrag	Arlandabanan Infrastructure (2011-) Ordf/SVEDAB (2007-2013) Ordf
Steen	Anitra	1949	Diverse styrelseuppdrag	PostNord (2013-)/Svenska Spel (2011-) Ordf
Steiner	Eugen	1954	Partner Healthcap	APL (Apotek Produktion & Laboratorier) (2010-)
Sthen	Tryggve	1952	President AB SKF Automotive Division	Green Cargo (2008-)
Strand	Erik	1951	Diverse styrelseuppdrag	Samhall (2011-) Ordf
Strandqvist	Kersti	1963	Hållbarhetschef SCA	TeliaSonera (2013-)
Strömberg	Karin	1956	Delägare PharmaRelations AB	Lernia (2010-)
Stuart	John	1947	Affärsutvecklingschef COMDEV International	SSC (Svenska rymdaktiebolaget) (2013-)
Stålldal	Ewa	1949	VD Bactiguard Technology	SOS Alarm (2004-)
Sundling	Jan	1947	Diverse styrelseuppdrag	SJ (2011-) Ordf/Vectura Consulting (2012-)
Sundström	Björn	1946	Ekonom Kommunförbundet	Statens Bostadsomvandling (2004-)
Suvanto-Havsaae	Sanna	1966	Diverse styrelseuppdrag	SAS (2013-)
Svedberg	Gunnar	1947	Diverse styrelseuppdrag	Akademiska Hus (2009-)
Svedenstedt	Lottie	1957	Diverse styrelseuppdrag	Swedavia (2010-)
Svensson	Siv	1957	VD Sefina Group	SJ (2012-)
Svensson	Åke	1952	VD Teknikföretagen	SEK (2011-)
Syrén	Håkan	1952	Fd svensk överbefälhavare	SSC (Svenska rymdaktiebolaget) (2013-)
Sörman	Håkan	1953	VD SKL	SOS Alarm (2005-)

EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Tafllin	Robert	1947	Diverse styrelseuppdrag	Inlandsinnovation (2011-)
Tetlie	Nils Petter	1965	VD Fujifilm Sverige	Teracom Group (2011-)
Thorén	Michael	1969	Kansliråd Finansdepartementet	Saab Parts (2013-)/SJ (2012-)/Svenska Spel (2011-)
Thoresson-Hallgren	Inga	1958	Departementsråd Näringsdepartementet	Almi Företagspartner (2011-)/VisitSweden (2011-)
Thornlund	Anitha	1963	Chefsjurist Carlsberg Sverige	Apotekens Service (2011-)
Tolfes	Gunnel	1958	HR- och managementkonsult People & Business	Samhall (2010-)
Trouvé	Johan	1960	VD Västsvenska Industri- och handelskammaren	Svevia (2010-)
Törsäter	Bertil	1949	Regionutvecklingsdirektör Västra götlandsregionen	Almi Företagspartner (2007-2013)
Wahlroos	Björn	1952	Styrelseordförande Sampo	Nordea Bank (2011-) Ordf
Walder	Eva	1951	Utrikesråd Utrikesdepartementet	SEK (2009-)
Wallenberg	Jacob	1956	Direktör Investor, diverse styrelseuppdrag	SAS (2001-)
Wallenberg	Marcus	1956	Direktör Investor, diverse styrelseuppdrag	LKAB (2011-) Ordf
Wallentin	Bengt	1950	Koncernchef och ordförande Marakanda	Innovationsbron (2008-2013)
Wallér	Johan	1967	VD Sveriges Apoteksforening	Apotekens Service (2010-)
Wallin	Bo	1942	Fd Departementsråd Näringsdepartementet	Jernhusen (2003-2013)
Wallin	Maj Charlotte	1953	VD AFA Försäkring	Akademiska Hus (2004-)
Wenster	Peter	1947	Geolog Svenska Kommunförbundet	Miljöstylningsrådet (2001-2013)
Wenzlaff	Elisabeth	1955	Senior advisor Wenzlaff Partners	Apoteket (2009-)
Werngren	Tomas	1961	VD Kommuninvest	Vasallen (2007-)
Westerståhl	Kristina	1962	Chef Konsumenternas Bank och Finansbyrå	Bostadsgaranti (2008-2013)
Westin	Per Håkan	1946	Diverse styrelseuppdrag	Specialfastigheter (2008-2013)
Westrin	Marie	1958	Utvecklingschef Ericsson AB	RISE Research Institutes of Sweden Holding (2011-)
Wibom	Hans	1949	Verkställande Ledamot Foundation Administration Management	Bostadsgaranti (2008-) Ordf
Vieweg	Cecilia	1955	Chefsjurist Electrolux	Vattenfall (2009-2013)
Wigzell	Kerstin	1945	Diverse styrelseuppdrag	Systembolaget (2009-)
Wikman	Gunilla	1959	Kommunikationsrådgivare	SJ (2011-)
Wilhelmsson	Fredrik	1963	Grundare Wilhelmsson Management AB	SSC (Svenska rymdaktiebolaget) (2009-)
Wiman	Christel	1950	VD Tågoperatörerna	Jernhusen (2011-)
von Oelreich	Kristina	1965	Biträdande avdelningschef Naturvårdsverket	Miljöstylningsrådet (2013-)
Zell	Michael	1950	Diverse styrelseuppdrag	Svenska Skeppshypotek (2012-) Ordf
Zetterberg	Leif	1949	Diverse styrelseuppdrag	Inlandsinnovation (2011-) Ordf
Zetterberg	Peder	1951	Eget bolag	Ersättningsmark (2012-)
Zetterdahl	Ann-Cathrine	1962	Generaldirektör Sjöfartsverket	Svevia (2012-)
Ziegler	Ingemar	1947	Fd VD Locum	Akademiska Hus (2007-)/InfraNord (2009-)
Åberg	Christer	1966	VD Arla Foods AB	SBAB (2012-)/Svenska Spel (2011-)
Åbjörnsson	Rolf	1941	Advokat	Statens Bostadsomvandling (2007-) Ordf
Ågren	Anders	1947	Direktör Nerga AB	Metria (2011-)/Swedesurvey (2009-2013) Ordf
Åhrén	Ida	1977	Departementssekreterare Miljödepartementet	Miljöstylningsrådet (2012-2013)
Åkerman	Christina	1961	Generaldirektör Läkemedelsverket	Fouriertransform (2013-)
Åkerman	Frank	1952	Generalsekreterare Hela Människan	Svenska Spel (2012-)
Östensson	Per	1959	Ämnesråd Finansdepartementet	Swedfund International (2010-)
Östling-Ollén	Eva	1954	VD Visita Swedish Hospitality Industry	VisitSweden (2012-)



Transport- och infrastruktursektorn är väl representerad bland bolagen med statligt ägande. Här pågår nattligt spårarbete i Infranords regi.  
Foto: Infranord



# Bolagens rapportdatum

BOLAG	ÅRSSTÄMMA	DELÅRSRAPPORT JAN-MARS	DELÅRSRAPPORT JAN-JUN	DELÅRSRAPPORT JAN-SEP	BOKSLUT JAN-DEC
Akademiska Hus	2013-04-25	2013-04-26	2013-07-16	2013-10-25	2014-02-12
Almi Företagspartner	2013-04-24	2013-05-31	2013-08-31	2013-11-15	2014-02-28
APL (Apotek Produktion & Laboratorier)	2013-04-24	2013-04-30	2013-08-15	2013-10-31	2014-02-15
Apotekens service	2013-04-19	2013-04-30	2013-08-15	2013-10-30	2014-02-14
Apoteket	2013-04-18	2013-04-26	2013-07-19	2013-10-24	
Apoteksgruppen	2013-04-22	2013-04-23	2013-08-15	2013-10-28	2014-02-15
Arlandabanan Infrastructure	2013-04-18		2013-08-15		
Bilprovingen	2013-04-29	2013-04-29	2013-08-15	2013-10-31	2014-02-14
Bostadsgaranti	2013-04-18				
Dom Shvetsii					
Dramaten	2013-04-24				
Ersättningsmark	2013-04-10	2013-04-10	2013-08-12	2013-11-12	2014-03-11
ESS (European spallation source)	2013-04-25	2013-04-30	2013-08-15	2013-10-31	2014-02-15
Fouriertransform	2013-04-10	2013-04-22	2013-07-18	2013-10-29	2014-02-12
Green Cargo	2013-04-26	2013-04-26	2013-08-15	2013-10-25	2014-02-14
Göta kanalbolag	2013-04-23			2013-09-26	
InfraNord	2013-04-23	2013-04-30	2013-08-15	2013-10-30	2014-02-15
Inlandsinnovation	2013-04-26	2013-04-26	2013-07-18	2013-10-24	2014-02-13
Jernhusen	2013-04-24	2013-04-24	2013-07-18	2013-10-23	
Lernia	2013-04-18	2013-04-18	2013-07-17	2013-10-24	2014-01-01
LKAB	2013-04-29	2013-04-29			
Metria	2013-04-25	2013-04-26	2013-08-15	2013-10-25	
Miljömärkning Sverige	2013-04-24				
Miljöstylningsrådet	2013-04-18				
Nordea Bank	2013-03-14	2013-04-24	2013-07-17	2013-10-23	
Operan	2013-04-22		2013-09-05		
PostNord	2013-04-18	2013-05-15	2013-08-27	2013-11-07	
RISE Research Institutes of Sweden Holding	2013-04-23	2013-04-23	2013-08-15	2013-10-25	2014-02-15
Samhall	2013-04-25	2013-04-26	2013-08-15	2013-10-25	2013-01-31
SAS	2013-03-20	2013-03-08	2013-06-11	2013-09-04	2013-12-19
SBAB	2013-04-18	2013-04-25	2013-07-19	2013-10-28	
SEK	2013-04-23	2013-04-23	2013-07-19	2013-10-22	2014-01-30
SJ	2013-04-26	2013-04-26	2013-07-19	2013-10-24	2014-02-15
SOS Alarm	2013-04-26	2013-04-30	2013-08-15	2013-10-30	2014-02-07
Specialfastigheter	2013-04-24	2013-04-25	2013-07-11	2013-10-18	
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	2013-04-26	2013-04-30	2013-08-15	2013-10-30	2014-02-15
Statens Bostadsomvandling	2013-04-18	2013-04-30	2013-08-15	2013-10-30	2014-02-15
Sveaskog	2013-04-22	2013-04-22	2013-07-19	2013-10-24	
SVEDAB	2013-04-18	2013-05-02	2013-08-15	2013-10-31	2014-02-15
Swedavia	2013-04-26	2013-04-29	2013-08-15	2013-10-28	2014-02-14
Swedesurvey	2013-04-26				
Swedfund International	2013-04-16	2013-04-30	2013-08-31	2013-10-31	2014-01-31
Svenska Skeppshypotek					
Svenska Spel	2013-04-24	2013-04-24	2013-07-19	2013-10-22	
Svevia	2013-04-26	2013-04-29	2013-08-15	2013-10-23	
Systembolaget	2013-04-25	2013-04-27	2013-08-10	2013-10-26	2014-02-15
TeliaSonera	2013-04-03	2013-04-19	2013-07-17	2013-10-17	2014-01-30
Teracom Group	2013-04-24		2013-08-15	2013-10-25	
Vasallen	2013-04-24	2013-04-26	2013-08-28	2013-10-31	2014-02-14
Vattenfall	2013-04-25	2013-05-03	2013-07-23	2013-10-29	2014-02-04
Vectura Consulting	2013-04-25	2013-05-10	2013-08-15	2013-10-24	
VisitSweden	2013-03-21				
Voksenåsen	2013-05-27				



# Statens ägarpolicy 2013

Bolag med statligt ägande ägs ytterst av det svenska folket. Regeringen har riksdagens uppdrag att aktivt förvalta statens ägande i bolag så att den långsiktiga värdeutvecklingen blir den bästa möjliga och att – i förekommande fall – de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. Som princip anser regeringen att staten inte ska äga bolag som verkar på kommersiella marknader med fungerande konkurrens, om företaget inte har ett särskilt beslutat samhällsuppdrag som är svårt att klara på något annat sätt. Regeringens ambition är därför att minska det statliga ägandet. Att löpande utvärdera bolagen och pröva skälen till ett fortsatt statligt ägande är en naturlig del av att vara en värdeskapande och aktiv ägare. Med detta sagt anser regeringen också att det är av största vikt att bolagen som ägs av staten förvaltas på ett aktivt och professionellt sätt med värdeskapande som ett övergripande mål. Detta innebär att bolagen ska agera långsiktigt, effektivt och lönsamt samt ges förmåga att utvecklas. Statligt ägda bolag ska agera föredömligt inom området hållbart företagande och i övrigt agera på ett sätt så att de åtnjuter offentligt förtroende. Ett centralt dokument för att tydliggöra hur regeringen anser att detta ska ske mer konkret är statens ägarpolicy.

I statens ägarpolicy redogör regeringen för sina uppdrag och mål, tillämpliga ramverk och sin inställning i viktiga principfrågor avseende bolagsstyrningen av samtliga statligt ägda bolag. Statens ägarpolicy omfattar regeringens riktlinjer för extern rapportering och riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Vidare innebär statens ägarpolicy att Svensk kod för bolagsstyrning ska tillämpas.

Statens ägarpolicy tillämpas i majoritetsägda bolag med statligt ägande. I övriga bolag där staten är delägare verkar staten i dialog med övriga ägare för att ägarpolicyerna ska tillämpas. Dessutom finns ytterligare bolag som förvaltas av andra myndigheter än Regeringskansliet, vilka på motsvarande sätt ska tillämpa statens ägarpolicy.

## 1. RAMVERK FÖR STATLIGT ÄGANDE

### 1.1 Regeringens förvaltningsmandat

Regeringen ska aktivt förvalta statens tillgångar i form av aktierna i de statligt ägda bolagen så att dess långsiktiga värdeutveckling blir den bästa möjliga samt att, i förekommande fall, de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. Regeringen förvaltar och förfogar enligt 9 kap. 8 § regeringsformen, RF, med vissa undantag, över statens tillgångar. Enligt 9 kap. 9 § RF beslutar riksdagen om grunderna för förvaltningen av och förfogandet över statens tillgångar. Bestämmelser om förvärv och överlåtelse av egendom, däribland aktier och andelar i företag, finns i budgetlagen (2011:203). Enligt 8 kap. 3 § budgetlagen får regeringen inte utan riksdagens bemyndigande förvärva aktier eller andelar i ett företag, eller på annat sätt öka statens röst- eller ägarandel i ett företag. Regeringen får heller inte utan riksdagens bemyndigande skjuta till kapital till ett företag. Enligt 8 kap. 4 § andra stycket budgetlagen får regeringen inte heller utan riksdagens bemyndigande genom försäljning eller på annat sätt minska statens ägarandel i företag där staten har hälften eller mer än hälften av rösterna för samtliga aktier eller andelar. Utöver vad som framgår av dessa bestämmelser behöver regeringen även riksdagens godkännande vid väsentliga ändringar av bolagens verksamhetsföremål. Detta är ramen för det mandat regeringen har för förvaltningen av bolag med statligt ägande. Riksdagsbeslut krävs inte för till exempel utdelningar, eftersom dessa ingår i den löpande förvaltningen. Statsministern kan med stöd av 7 kap. 5 § RF uppdraga till annat statsråd än respektive departementschef att ansvara för frågor som gäller statens företagsägande och som ställer krav på en enhetlig ägarpolitik.

### 1.2 Lagstiftning

De statligt ägda bolagen lyder, med undantag för det som anges nedan, under samma lagar som privatägda bolag, till exempel aktiebolags-, årsredovisnings-, konkurrens- och bokföringslagen och insiderlagstiftningen. Det finns inte några särregler för statligt ägda bolag, fränsett att Riksrevisionen har rätt att utse revisorer i de bolag som staten har ett bestämmande inflytande i. I bolagsordningen anges föremålet för bolagets verksamhet vilket har sin grund i det uppdrag som riksdagen har beslutat om.

De statligt ägda bolagen, liksom privatägda bolag som är verksamma inom en viss sektor, kan exempelvis också lyda under särskild sektorslagstiftning, till exempel postlagen (2010:1045) och lagen (2003:389) om elektronisk kommunikation. Ansvar för sådana regleringar ligger på andra enheter inom Regeringskansliet än Finansdepartementets bolagsförvaltning.

### 1.3 EU:s bestämmelser om statligt stöd

EU:s bestämmelser om statligt stöd gäller för allt stöd från staten till såväl statligt ägda som privat ägda företag. Syftet med reglerna är att förhindra att en medlemsstat snedvrider konkurrensen genom stöd som stärker den inhemska industrins konkurrenskraft till nackdel för företag i en annan medlemsstat. Enligt EU:s regelverk ska den så kallade marknadsekonomiska investeringsprincipen (Market Economy Investor Principle, MEIP) tillämpas bland annat vid kapitaltillskott i statligt ägda bolag. Normalt är MEIP uppfylld om det kapitaltillskott som lämnats sker på villkor och under förutsättningar som skulle ha accepterats av en privat investerare.

### 1.4 Redovisning av allmänna medel

För företag som uppnår viss omsättning per år och som mottar medel eller andra förmåner från det allmänna, gäller särskilda regler för redovisning av finansiella förbindelser. Reg-

lerna finns i det så kallade transparensdirektivet och har införts i svensk lagstiftning genom lagen (2005:590) om insyn i vissa finansiella förbindelser m.m. Reglerna är uppställda för att EU-kommissionen ska kunna få insyn för kontroll av bland annat korssubventionering. En öppen redovisning ska gälla för vilka medel som tillförts och hur de används. Krav på särredovisning finns också för verksamhet som bedrivs av bland annat monopolföretag och andra företag i särställning, när dessa även bedriver konkurrensutsatt verksamhet.

### 1.5 Konfliktlösning vid konkurrensbegränsande offentlig säljverksamhet

De statligt ägda bolag där staten direkt eller indirekt har ett dominerande inflytande omfattas av en reglering i konkurrenslagen (2008:579) som trädde i kraft den 1 januari 2010. Stockholms tingsrätt får på talan av Konkurrensverket förbjuda ett sådant företag att i en verksamhet av kommersiell eller ekonomisk natur tillämpa ett visst förfarande om det snedvrider förutsättningarna för en effektiv konkurrens eller om det hämmar förekomsten eller utvecklingen av en sådan konkurrens. Samma gäller också för landstingsägda och kommunägda bolag. Denna reglering går utöver den som gäller för andra företag enligt konkurrenslagen.

### 1.6 Offentlighet och sekretess

De statligt ägda bolagen förvaltas av Regeringskansliet, som är en statlig myndighet. Det innebär att en handling som förvaras och enligt särskilda regler anses inkommen till eller upprättad i Regeringskansliet kan vara en allmän handling. Under vissa förutsättningar kan uppgifter i en allmän handling omfattas av sekretess. Uppgifterna kan bland annat hållas hemliga för att skydda det allmännas eller en enskilds ekonomiska intressen. Så kan vara

fallet för känsliga affärsuppgifter. Det skulle i vissa fall kunna skada det allmänna eller bolaget om uppgifterna lämnas ut. Det innebär att den som vill ta del av en handling kan begära att få tillgång till uppgifterna, men Regeringskansliet måste enligt offentlighets- och sekretesslagen (2009:400) göra en skadeprövning innan handlingen kan lämnas ut. Uppgifterna kan normalt lämnas ut om det kan ske utan skada för staten eller för de bolag som uppgifterna rör.

**1.7 Internationellt samarbete och riktlinjer**  
Sverige har aktivt deltagit i utvecklingen av OECD:s Guideliner on Corporate Governance of State-Owned Enterprises. Riktlinjerna, som inte är bindande, togs fram 2005 och är ett stöd för att utveckla olika staters förvaltning av sina statligt ägda bolag. Den svenska regeringens principer för bolagsstyrning följer i stort dessa riktlinjer. Riktlinjerna finns på [www.oecd.org](http://www.oecd.org).

## 2. BOLAGSSTYRNING OCH FÖRHÅLLET MELLAN ÄGARE, STYRELSE OCH LEDNING

### 2.1 Tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning

I statligt majoritetsägda bolag ska Svensk kod för bolagsstyrning, nedan Koden, tillämpas. I övriga delägda bolag verkar staten i dialog med övriga ägare för att Koden ska tillämpas. Kodens övergripande syfte är att bidra till en förbättrad styrning av svenska aktiebolag och behandlar det beslutssystem genom vilket ägarna direkt eller indirekt styr bolaget. Reglerna berör de enskilda bolagsorganens organisation och arbetsformer samt samspelet mellan dessa. Koden ska tillämpas enligt principen "följ eller förklara". I vissa frågor har regeringen funnit skäl att, i överensstämmelse med Kodens princip "följ eller förklara", motivera vissa avvikelser. Nedan framgår regeringens motivering till avvikelserna.

### 2.2 Bolagsstämman

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och det forum där aktieägare formellt utövar sitt inflytande.

Utöver reglerna i aktiebolagslagen och Koden gäller följande principer för stämor i bolag med statligt ägande. Det följer av ett riksdagsbeslut från 1981 att riksdagsledamöter har rätt att närvara vid bolagsstämmor i de bolag där staten äger minst 50 procent av aktierna, under förutsättning att bolaget eller ett rörelsedrivande dotterbolag har fler än 50 anställda. Det är styrelsens ansvar att se till att underrättelse om tid och plats för bolagsstämman skickas till riksdagens centralkansli i anslutning till utfärdandet av kallelsen till stämman. Riksdagsledamöters önskan att närvara på bolagsstämma ska i förväg anmälas till bolaget och anmälan bör vara bolaget tillhanda senast en vecka före bolagsstämman.

I de statligt ägda bolagen bör allmänheten bjudas in att närvara på bolagsstämman och närvaro ska anmälas senast en vecka före stämman. De statligt ägda bolagen bör anordna någon form av arrangemang i samband med årsstämman där även allmänheten bereds möjlighet att ställa frågor till bolagsledningen.

Årsstämma i bolag med statligt ägande ska äga rum före den 30 april och eventuell utdelning ska ske senast två veckor efter respektive årsstämma.

#### 2.2.1 Val av revisorer

Revisorernas uppdrag att oberoende granska styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning samt bolagets årsredovisning och bokföring är av central betydelse för staten som ägare. Ansvar för val av revisorer ligger alltid hos ägaren och val av revisorer beslutas på årsstämman. Från och med 2011 utses revisorerna för en mandatperiod om ett år. Det gäller dock inte Riksrevisionens revisorer, vars uppdrag följer av lagen (2002:1022) om revision av statlig verksamhet m.m. Riksrevisionen kan förordna en eller flera revisorer i ett bolag som staten har bestämmande inflytande i. Regeringskansliets förvaltare och handläggare följer upphandlingsprocessen, som hanteras av bolaget, från upphandlingskriterier till urval och utvärdering. Revisor väljs på årsstämman. För det fall omval av revisorer övervägs, utvärderas alltid revisorernas arbete.

### 2.3 Bolagsordning

Genom bolagsordningen bestämmer ägaren bolagets verksamhetsföremål och vissa angivna ramar för verksamheten. Regeringskansliet tillämpar en mall för bolagsordning för de statligt ägda bolagen. Mallen bygger på aktiebolagslagens regler för marknadsnoterade bolag, Koden och statens ägarpolicy.

### 2.4 Ägaranvisningar

Utöver bolagsordningen används i de statligt ägda bolagen ytterligare ägaranvisningar i princip bara när bolag har särskilt beslutade samhällsuppdrag, uppbara anslag, befinner sig i omstrukturering eller omreglering samt vid avregleringar och andra väsentliga förändringar. Ägaranvisningar ska till sitt innehåll vara relevanta, konkreta och tydliga och formaliseras genom beslut på bolagsstämma. Det är viktigt att en anvisning är tydlig angående hur uppdraget finansieras, redovisas och följs upp.

### 2.5 Riktlinjer

#### 2.5.1 Extern rapportering

Ledord för förvaltningen av de statligt ägda bolagen är öppenhet, aktivt ägande samt ordning och reda. De statligt ägda bolagen ägs ytterst gemensamt av det svenska folket, vilket ställer krav på en öppen och professionell informationsgivning. De statligt ägda bolagen ska, utöver gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed, i tillämpliga delar presentera årsredovisning, kvartalsrapporter samt bokslutskommuniké enligt de regler som gäller för marknadsnoterade bolag.

Regeringens nu gällande riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande beslutades den 29 november 2007. Rapporteringen ska dels ge en god beskrivning av de statligt ägda bolagens verksamhet, dels utgöra underlag för kontinuerlig uppföljning och utvärdering av bolagets verksamhet och uppsatta mål. Riktlinjerna innehåller bland annat informationskrav avseende hållbarhetsinformation, se nedan under 3. Regeringen har högt ställda ambitioner på området extern rapportering.

#### 2.5.2 Ersättning till ledande befattningshavare

Regeringens nu gällande riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande beslutades den 20 april 2009. Rimliga ersättningar är viktigt för förtroendet för näringslivet i stort och utgör för regeringen en central del i bolagsstyrningen. Det är styrelsens ansvar att fastställa ersättning till den verkställande direktören. Det är viktigt att styrelserna behandlar frågor om ersättning till de ledande befattningshavarna på ett medvetet, ansvarsfullt och transparent sätt och att styrelserna försäkras sig om att den totala ersättningen är rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd och ändamålsenlig samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara bolag utan präglas av måttfullhet. Dessa ersättningsprinciper ska även vara vägledande för övriga anställda.

### 2.6 Ekonomiska mål i statligt ägda bolag

Syftet med att fastställa ekonomiska mål är ur ett ägarperspektiv att

- säkerställa värdeskapande genom att styrelse och företagsledning arbetar mot långsiktiga, ambitiösa och realistiska mål,
- uppnå kapitaleffektivitet genom att tydliggöra kostnaden för eget kapital,
- hålla bolagets finansiella risk på en rimlig nivå,
- tillförsäkra ägaren direktavkastning genom hållbara och förutsägbara utdelningar med hänsyn tagen till bolagets framtida kapitalbehov och finansiella ställning, och att
- på ett strukturerat sätt mäta, följa upp och utvärdera bolagets lönsamhet, effektivitet och risknivå.

De ekonomiska målen definieras i huvudsak inom följande kategorier.

- Lönsamhetsmål (till exempel avkastning på operativt kapital (ROCE), avkastning på eget kapital (ROE) eller rörelsemarginal)
- Kapitalstrukturmål (till exempel skuldsättningsgrad eller soliditet)
- Utdelningsmål (till exempel andel av nettovinst)

En viktig utgångspunkt vid fastställandet av de ekonomiska målen är ägarens kostnad för eget kapital eftersom denna kostnad ytterst avgör om staten som ägare får en rimlig och marknadsmässig kompensation för det risktagande ägandet i ett bolag innebär. För lönsamhetsmå-

let utgör kostnaden för eget kapital ett golv, eftersom en avkastning som systematiskt understiger kapitalkostnaden innebär att värde förstörs för staten som ägare. Kostnaden för eget kapital påverkar även den optimala kapitalstrukturen eftersom den beror på relationen mellan kostnaden för eget och lånat kapital vid olika grader av skuldsättning. Kostnaden för eget kapital påverkar också indirekt utdelningspolicy, då denna kostnad är en central komponent i bedömningen av ett bolags framtida investeringar. Dessa investeringar och deras bidrag till värdeskapandet är i sin tur avgörande för hur stor del av de genererade vinsterna som bör återinvesteras och därmed för hur stor andel som kan delas ut.

Andra viktiga utgångspunkter som används vid fastställandet av mål är jämförelser med andra bolag samt analys av bolagets affärsplan och historik. För att testa känsligheten i målen med hänsyn till olika externa och interna faktorer görs slutligen stresstester.

De ekonomiska målen beslutas av bolagsstämman och ska dokumenteras direkt i stämmaprotokollet. Beslutade ekonomiska mål gäller till dess nya eller förändrade mål beslutas av bolagsstämman. Uppföljning sker genom dialog mellan ägaren och styrelsens ordförande där utfallet gentemot de ekonomiska målen och styrelsens syn på detta utfall diskuteras, liksom eventuella åtgärder som planeras för att nå målen i ett framåtblickande perspektiv. Skulle yttre förutsättningar, som till exempel ränteläge och lönsamhet på branschnivå, förändras signifikant och varaktigt, kan även behovet av en revision av målen diskuteras.

## 2.7 Om styrelsen

### 2.7.1 Styrelsens ansvar

Styrelsen ansvarar för att de bolag där staten har ägarintressen sköts föredömligt inom de ramar som lagstiftningen, bolagets bolagsordning, eventuella ägaravisningar samt statens ägarpolicy ger. En del i arbetet med att säkerställa att verksamheten åtnjuter offentligt förtroende är att fastställa för verksamheten nödvändiga policydokument, till exempel en uppförandekod som bland annat säkerställer att god hushållning sker med samtliga resurser i verksamheten och att missbruk inte sker av den särställning det kan innebära att vara ett statligt ägt bolag, samt att årligen utvärdera gällande policydokument och tillhörande processer för uppföljning och regelefterlevnad.

### 2.7.2 Styrelsenomineringsprocessen

Regeringens mål är att styrelserna ska ha hög kompetens som är väl anpassad till respektive bolags verksamhet, situation och framtida utmaningar. Ledamöterna förväntas ha en hög grad av integritet som motsvarar de krav på gott omdöme som förväntas av företrädare för staten.

För de statligt ägda bolagen som inte är marknadsnoterade ersätter de nedan angivna principerna Kodens regler i den del de avser beredning av beslut om nominering av styrelseledamöter och revisorer.

För bolag med statligt ägande tillämpas enhetliga och gemensamma principer för en strukturerad styrelsenomineringsprocess. Syftet är att säkerställa en effektiv kompetensförsörjning till bolagens styrelser. I marknadsnoterade bolag där staten har ett betydande ägarintresse utser eller nominerar staten en ledamot till respektive valberedning. Valberedningen är i första hand ett beredande organ för bolagsstämman i nomineringsfrågor.

Styrelsenomineringsprocessen inom Regeringskansliet koordineras av Finansdepartementet. För varje bolag analyseras kompetensbehovet utifrån bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar respektive styrelsens sammansättning och genomförda styrelseutvärderingar. Därefter fastställs eventuella rekryteringsbehov och rekryteringsarbetet inleds.

### 2.7.3 Styrelsens sammansättning

Utgångspunkten för varje nominering av en styrelseledamot ska vara kompetensbehovet i respektive bolagsstyrelse. Det är viktigt att styrelsens sammansättning är sådan att styrelsen alltid har sådan branschkunskap eller annan kompetens som är direkt relevant för bolaget, även när bolaget utvecklas och omvärlden förändras. Hållbart företagande är viktigt för staten som ägare och det krävs att styrelsen har förmågan att arbeta strategiskt inom området. För att komma i fråga för ett styrelseuppdrag fordras en hög kompetens inom relevant löpande affärsverksamhet, affärsutveckling, branschkunskap, finansiella frågor eller inom andra relevanta områden. Därutöver krävs en stark integritet och förmåga att se till bolagets bästa. Varje styrelseledamot ska kunna göra självständiga bedömningar av bolagets verksamhet.

För att uppnå effektiva styrelser bör antalet ledamöter vara sex till åtta personer. Regeringens avsikt är att endast ha ordinarie ledamöter i styrelserna och inga suppleanter. Vid behov kan en vice styrelseordförande utses av bolagsstämman. Sammansättningen av varje styrelse ska också vara sådan att balans uppnås avseende bakgrund, kompetensområde, erfarenhet och kön. Regeringen eftersträvar en jämn könsfördelning och målsättningen är att andelen av kvinnor respektive män ska vara minst 40 procent.

Urvalet av ledamöter görs utifrån en bred rekryteringsbas i syfte att ta till vara på kompetensen hos såväl kvinnor och män, som hos personer med olika bakgrund och erfarenheter. Diskriminering som har samband med kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder får inte förekomma. När processen avslutats ska gjorda nomineringar offentliggöras enligt Kodens. Genom ett enhetligt och strukturerat arbetssätt tillförsäkras kvaliteten i hela nomineringsarbetet.

### 2.7.4 Styrelsens ordförande

Styrelsens ordförande väljs av bolagsstämman. Styrelseordförandens särskilda roll behandlas i Kodens och aktiebolagslagen.

De särskilda uppgifter som styrelseordföranden ska ha i styrelsearbetet preciseras i arbetsordningen för styrelsen. En sådan särskild uppgift som åligger styrelseordföranden är det så kallade samordningsansvaret. När bolaget står inför särskilt viktiga avgöranden ska styrelsen genom styrelseordföranden samordna sin syn med företrädare för ägaren. Det är styrelsen som har att ta initiativ till och bedöma i vilka fall samordning ska ske genom styrelseordföranden inför ett visst styrelsebeslut.

### 2.7.5 Styrelseledamöters oberoende

Vad gäller styrelseledamöters oberoende finns enligt punkten 2.7.3. ovan ett grundläggande krav att en ledamot ska besitta en hög grad av integritet. En ledamot får inte stå i sådant beroendeförhållande till bolaget eller dess ledning att denna självständighet kan ifrågasättas. En avvikelse i förhållande till Kodens avseende styrelseledamöters oberoende är att styrelseledamöters oberoende i förhållande till staten som större ägare, samt i förhållande till bolaget och bolagsledningen, inte redovisas. Kodens är huvudsakligen riktad mot bolag med ett spritt ägande. Skälet till Kodens krav på att bolag ska ha minst två styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och även i förhållande till större aktieägare samt att samtliga ledamöters oberoende till större ägare ska redovisas är i huvudsak för att skydda minoritetsägare. I statligt helägda bolag samt i statligt delägda bolag med få ägare saknas därför skäl att redovisa denna form av oberoende. I marknadsnoterade bolag där staten har ett ägarintresse redovisas dock stämموvalda styrelseledamöters oberoende i förhållande till såväl bolaget som delägaren staten.

### 2.7.6 Styrelsens arbetsformer

Det är varje styrelsens ansvar att bedöma behovet av att inrätta särskilda utskott. I de fall utskott inrättas ska Kodens och aktiebolagslagens principer vara vägledande för dess arbete. Även i övrigt ska Kodens principer vara vägledande för styrelsens arbetsformer. I statligt ägda bolag bör firmateckningsrätten enbart utövas av två eller flera personer i förening och där minst en av firmatecknarna är styrelseledamot eller verkställande direktör.

### 2.7.7 Verkställande direktör

En av styrelsens viktigaste uppgifter är att utse, utvärdera och vid behov entlediga verkställande direktören. Enligt Kodens kan verkställande direktören ingå i styrelsen men får inte vara dess ordförande. Regeringen anser att det är viktigt att särskilja styrelsens och verkställande direktörens roller och därför ska inte verkställande direktören vara ledamot i styrelsen.

### 2.7.8 Utvärdering av styrelserna

Styrelsens arbete ska utvärderas årligen. Enligt Kodens är det styrelseordförandens uppgift att se till att utvärderingen genomförs och att valberedningen informeras om utvärderingens resultat.

I de statligt helägda bolagen ska Regeringskansliet informeras om utvärderingens resultat. I Regeringskansliets arbete med styrelsenomineringsprocessen ingår dessutom en löpande egen utvärdering av samtliga statligt ägda bolags styrelser.

### 2.7.9 Styrelsens arvoden

Styrelseledamöter uppstår ersättning för den arbetsinsats och det ansvar som styrelseuppdraget innebär. Styrelseordförandes, eventuell vice styrelseordförandes och övriga ledamöters arvoden bestäms av bolagsstämman. Även arvoden till styrelseledamöter som arbetar i särskilt inom styrelsen inrättade utskott ska bestämmas genom beslut på bolagsstämma. För att utskottsarvodering ska utgå ska arbetet i utskottet vara av betydande omfattning. Vid perioder av hög arbetsbelastning kan utskottsarvoderingen anpassas under begränsad tid. Till anställda i Regeringskansliet som är styrelseledamöter i statligt ägda bolag utgår som regel inget styrelse- eller utskottsarvode från bolaget. Arvode kan dock i undantagsfall utgå till anställd i Regeringskansliet efter särskilt beslut på bolagsstämma.

Om styrelse- och eventuellt utskottsarvode faktureras av ledamot inom ramen för näringsverksamhet bedrivna i enskild firma med F-skattsedel eller bolag ska i samband med att stämmobeslutet om styrelsearvode behandlas upplysas om att på beslutade arvoden tillkommer arbetsgivaravgifter/egenavgifter enligt lag att utbetalas till styrelseledamotens enskilda firma eller bolag.

Styrelseledamot eller styrelsesuppleant som anlitas som konsult i bolaget, och därmed erhåller konsultarvode utöver styrelsearvodet, ska undvikas. Om så ändå sker ska uppdraget prövas av styrelsen i enskilt fall, vara klart avskiljbart från det ordinarie styrelseuppdraget, avgränsat i tid och reglerat i avtal mellan bolaget och ledamoten. Principer för dessa typer av ersättningar ska föreläggas bolagsstämman i styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Inför beslut på stämman om styrelsens arvoden ska en analys göras där arvodenas nivå jämförs med arvoden i andra jämförbara bolag. Arvoden ska vara konkurrenskraftiga, men inte marknadsledande. Det finns inget som hindrar att bolagsstämma kan besluta om ersättning till arbetstagarrepresentanter. Huvudprincipen i statligt ägda bolag är dock att sådan ersättning inte utgår.

## 3 HÅLLBART FÖRETAGANDE

### 3.1 Definition

Statens bolagsstyrning syftar till att de statligt ägda bolagen ska agera föredömligt inom området Hållbart företagande. Arbetet utgår från Brundtlandkommissionens ursprungliga definition av begreppet hållbar utveckling från 1987 som lyder: *En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att*

*äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov.* Med Hållbart företagande avses att de statligt ägda bolagen ska bedriva sin verksamhet på ett sätt som gynnar en hållbar utveckling enligt definitionen ovan. Hållbart företagande innefattar områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, antikorrupktion och affärsetik samt jämställdhet och mångfald.

### 3.2 Efterleva internationella riktlinjer

En viktig del i arbetet med Hållbart företagande är att de statligt ägda bolagen efterlever de internationella riktlinjer som finns kring miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupktion och affärsetik. Särskilt viktigt är detta för bolag som har verksamhet eller affärsrelationer i länder som brister i efterlevnad av grundläggande internationella ramverk eller verkar inom särskilt utsatta branscher. De internationella riktlinjerna är de tio principerna i FN:s Global Compact, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Dessa principer och riktlinjer bygger på internationella konventioner och avtal och har formulerats i samarbete mellan stater, företag, arbetstagarorganisationer och andra intressenter.

Statligt ägda bolag ska agera på ett sätt som innebär att de åtnjuter offentligt förtroende. Genom att följa internationella riktlinjer såsom OECD:s riktlinjer för multinationella företag agerar man föredömligt till exempel i skattefrågor och affärsetiska frågor.

### 3.3 Agera föredömligt inom området Hållbart företagande

Att agera föredömligt inom Hållbart företagande innebär att bolagen bland annat ska agera transparent i frågor som rör väsentliga risker och möjligheter, föra en aktiv dialog med bolagets intressenter i samhället, samarbeta med andra bolag och relevanta organisationer, efterleva internationella riktlinjer på området, samt integrera frågorna i sin affärsstrategi och fastställa strategiska hållbarhetsmål.

Bolagens ansvar för hållbarhetsfrågor är viktigt för den långsiktiga förmågan att kunna konkurrera och skapa värde för sina ägare. En integrering av hållbarhetsfrågor är därför en självklar del i en långsiktig affärsstrategi.

Statligt ägda bolag ska ha en genomtänkt och förankrad policy och strategi samt fastställda mål inom Hållbart företagande. Målen ska vara få och övergripande, relevanta för bolagets affärsverksamhet och hållbarhetsutmaningar, långsiktiga och utmanande, uppföljningsbara, samt tydliga och enkla att kommunicera. Det är styrelsens ansvar att fastställa mål och strategi. Bolagen förväntas bedriva ett aktivt arbete i dessa frågor såväl i den egna verksamheten som i samarbete med affärspartners, kunder, leverantörer och övriga intressenter.

Regeringen anser att arbetet med mångfald är viktigt och att bolag med statligt ägande ska beakta detta i sin verksamhet och personalpolitik. En ökande internationalisering ställer krav på hög och bred kompetens hos de anställda. Mångfaldsarbetets övergripande mål är att alla nuvarande och framtida medarbetares kompetens och erfarenhet ska tillvaratas i verksamheten och att diskriminering som har samband med kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder inte förekommer i förhållande till vare sig anställda, affärspartners, kunder och leverantörer eller andra som bolagen kommer i kontakt med.

De statligt ägda bolagens styrelser och ledningar ska vara ett föredöme i jämställdhetsarbetet. Regeringen ser det som en fortlöpande och angelägen uppgift att ta till vara den kompetens och erfarenhet som såväl kvinnor som män har. Detta gäller inte minst vid tillsättningar på chefsnivå. Regeringen anser att det är av stor vikt att öka andelen kvinnor i företagsledande ställning. Precis som staten som ägare agerar för jämställda styrelser, är det angeläget att de statligt ägda bolagen driver utvecklingen mot en balanserad könsfördelning på företagsledande befattningar. De statligt ägda bolagen ska i övrigt aktivt arbeta med jämställdhetsfrågor i den egna verksamheten.

Bolagens arbete med Hållbart företagande ska kommuniceras såväl externt som internt. Uppföljning av bolagets arbete sker integrerat med övriga ägarfrågor genom dialog mellan ägaren och bolaget.

### 3.4 Hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiative (GRI)

Hållbarhetsredovisning är ett verktyg för att driva arbetet med Hållbart företagande framåt genom att systematiskt arbeta med tydlig rapportering och uppföljning. Regeringen beslutade i november 2007 om riktlinjer för extern rapportering med ökade informationskrav för hållbarhetsredovisning med bland annat krav på att de statligt ägda bolagen ska publicera en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s internationella riktlinjer för hållbarhetsredovisning. Riktlinjerna ställer tydliga krav på rapportering och redovisning av bolagens arbete med hållbarhetsfrågor.

Bilaga 1 Riktlinjer för extern rapportering

Bilaga 2 Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare



## Riktlinjer för extern rapportering

Regeringen beslutade den 29 november 2007 om nedanstående riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande. Dessa ersätter de tidigare riktlinjerna som beslutades 2002. Riktlinjerna har kompletterats med utökade och tydligare informationskrav avseende hållbarhetsinformation. De statligt ägda företagen lyder under samma lagar som privatägda företag, exempelvis aktiebolagslagen, bokförings- och årsredovisningslagen. Riktlinjerna är ett komplement till gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed. Företagen ska senast från och med det räkenskapsår som inleds den 1 januari 2008 rapportera enligt riktlinjerna.

### INLEDNING

Staten är en betydande företagsägare i Sverige. Företagen representerar stora värden och företagen ägs ytterst gemensamt av svenska folket, vilket ställer krav på en öppen och professionell informationsgivning.

### INFORMATIONSGIVNING

Ledord för regeringens förvaltning är öppenhet, aktivt ägande samt ordning och reda. Övergripande mål med förvaltningen av företagen är att skapa värde och att i förekommande fall se till att uttryckta samhällsintressen infrias. De statligt ägda företagens externa rapportering, som omfattar årsredovisning, kvartalsrapporter, bolagsstyrningsrapport, rapport om intern kontroll och hållbarhetsredovisning, ska vara lika transparent som i börsnoterade företag. Rapporteringen ska dels ge en god beskrivning av de statligt ägda företagens verksamhet, dels utgöra underlag för kontinuerlig uppföljning och utvärdering av företagens verksamhet och uppsatta mål. Regeringen kommer att utvärdera efterlevnaden av riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande. Utvärderingen kommer att redovisas i regeringens årliga skrivelse till riksdagen om företag med statligt ägande. En ansvarsfull och professionell ägare bör bland annat ta ansvar för frågor om hållbar utveckling, som till exempel frågor som rör etik, miljö, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald. Det är alla företags ansvar, men de statligt ägda företagen ska vara föredömen och ligga i framkant i arbetet med detta. Regeringen förstärker sina högt ställda ambitioner på området och genom dessa riktlinjer ställer regeringen tydligare krav på rapportering och redovisning. I statens ägarpolicy anges att styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för frågor som rör exempelvis etik, miljö, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald. Att företagen har en genomtänkt strategi för att hantera dessa hållbarhetsfrågor är en viktig del av regeringens ägarpolicy. Arbetet ska kommuniceras såväl internt som externt. Hållbarhetsredovisning är ett verktyg för att driva arbetet med hållbar utveckling framåt genom att systematiskt arbeta med tydlig rapportering och uppföljning. Styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för att företagen presenterar en hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiative (GRI):s riktlinjer som tillsammans med övrig finansiell rapportering utgör ett samlat underlag för utvärdering och uppföljning. GRI:s riktlinjer är internationella normgivande riktlinjer för hållbarhetsredovisning.

### RIKTLINJERNAS TILLÄMPNING

Företag med statligt ägande ska tillämpa dessa riktlinjer. I de fall staten är en av flera ägare avser regeringen att i samråd med företaget

och övriga ägare verka för att dessa riktlinjer tillämpas även i de delägda företagen.

Riktlinjerna bygger på principen "följa eller förklara", som innebär att ett företag kan göra avvikelser från riktlinjerna om en tydlig förklaring med motivering till avvikelser anges. Den konstruktionen gör riktlinjerna tillämpbara med bibehållen relevans bland alla företag, oavsett storlek eller bransch, utan att ge avkall på redovisning och rapporteringens huvudsyfte. Styrelsen ska i årsredovisningen beskriva och ange hur riktlinjerna har tillämpats under det senaste räkenskapsåret, samt kommentera eventuella avvikelser.

### ANSVARSFÖRHÅLLANDEN

Styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för att företagens redovisning och rapportering följer dessa beslutade riktlinjer. Företagen ska snarast och senast från och med det räkenskapsår som inleds den 1 januari 2008 rapportera enligt riktlinjerna. Styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för att företagen, utöver gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed, i tillämpliga delar presenterar årsredovisning, kvartalsrapporter, samt bokslutskommuniké enligt OMX Nordic Exchange Stockholm AB:s<sup>1)</sup> regler i noteringsavtal. Det innebär också att företagen ska redovisa en bolagsstyrningsrapport och en rapport om intern kontroll enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

Företagen ska också möta de krav som finns i lag (2005:590) om insyn i vissa finansiella förbindelser m.m. Därutöver ansvarar styrelserna för att företagen presenterar en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s riktlinjer. De regelverk som omger företag förändras och uppdateras löpande över tiden. De statligt ägda företagen förväntas följa utvecklingen och förändringar i lagar, normer och rekommendationer i takt med att de förändras. Styrelsen ska följa utvecklingen och skyndsamt besluta om relevanta åtgärder till följd av förändringarna.

### PRINCIPER FÖR EXTERN RAPPORTERING OCH RAPPORTERINGSANSVAR

#### Årsredovisning

De statligt ägda företagen ska i årsredovisningen enligt bland annat årsredovisningslagen (1995:1554) ÅRL ge en rättvisande bild av utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat i enlighet med lagar och praxis. I detta ingår exempelvis:

- Affärsidé, strategi, verksamhet, marknad, kunder och konkurrenter samt organisation.
- Risker och riskhantering, möjligheter och hot, känslighetsanalys som beskriver företagets huvudsakliga finansiella risker.
- En beskrivning av företagets väsentliga icke-finansiella risker och osäkerhetsfaktorer

av betydelse för att förstå företagets resultat, ställning och framtidsutsikter.

- Investeringar, förvärv och väsentliga händelser som inträffat under räkenskapsåret och efter dess slut.
- Företagets verksamhet inom forskning och utveckling.
- Styrelsens arbete och sammansättning under året.
- Ersättning till ledande befattningshavare och beskrivning av incitamentsprogram.

Därutöver ska årsredovisningen innehålla en redovisning av, eller information om:

- Beslutade finansiella och icke finansiella mål, fastställd utdelningspolicy, verksamhetsmål och målpuppfyllelse.
- Företagets etiska principer, uppförandekod och jämställdhetspolicy.
- Företagets arbete med hållbarhetsfrågor, inklusive arbete med jämställdhet, mångfald och andra etiska frågor.
- Regeringens uppdrag till företaget, mål kopplade till uppdraget och mätningar av målpuppfyllelse såsom exempelvis kundundersökningar. Dessa uppdrag kan vara formulerade på olika sätt för olika företag, exempelvis i propositioner, riksdagskrivelser, betänkanden, SOU och bolagsordningar.
- Företagets arbete med beaktande av regeringens riktlinjer och de policies som berör alla företag med statligt ägande, såsom exempelvis ägarpolicy, dessa riktlinjer och riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare.

### Hållbarhetsredovisning

En *hållbarhetsredovisning* enligt GRI:s riktlinjer ska publiceras på respektive företags hemsida i samband med publiceringen av företagets årsredovisning. Hållbarhetsredovisningen kan antingen vara en fristående rapport eller ingå som en del i årsredovisningsdokumentet.

I en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s riktlinjer ingår exempelvis:

- Redogörelse och kort analys av vilka hållbarhetsfrågor som bedömts som viktiga för företaget med motivering varför.
- Tydlig redovisning av risker och möjligheter med hänsyn till hållbarhetsfrågor, i synnerhet sådana icke-finansiella risker och möjligheter som behövs för förståelsen av företagets utveckling, resultat och ställning.
- En tydlig redovisning av genomförd intressentanalys och intressentdialog i syfte att identifiera och ta ställning till väsentliga risker och möjligheter med hänsyn till hållbarhetsfrågor för företagets viktigaste intressenter.
- Redogörelse för företagets strategier och anpassning till kraven om hållbar utveckling samt hur strategi och anpassning påverkar

1) Namnändrat till NASDAQ OMX Stockholm Aktiebolag.

## Översikt av principer för redovisning av finansiell och icke-finansiell information

	FINANSIELL INFORMATION	ICKE-FINANSIELL INFORMATION
<b>MOTIV</b>	Följa och bedöma företagens ekonomiska utveckling	Följa och bedöma företagens bolagsstyrning, hållbarhetsarbete och utförande av ev. samhällsuppdrag
<b>KÄLLA</b>	Lag och standard	Riktlinjer Beslut av ägare
<b>GRUNDPRINCIP</b>	IFRS	Bolagskoden GRI Bolagsstämmbeslut (Regeringens riktlinjer) (Riksdagsbeslut)
<b>ÅRLIG</b>	Årsredovisning Bokslutskommuniké	Hållbarhetsredovisning Bolagsstyrningsrapport Rapport för intern kontroll Redovisning av uppfyllelse av ev. samhällsuppdrag
<b>UNDER ÅRET</b>	Kvartalsrapporter	Förekommande nyckeltal
<b>LÖPANDE</b>	Särskilda pressmeddelanden/informationsinsatser. Öppenhet gentemot allmänhet och media.	

## Lagar och rekommendationer som ger vägledning

**Lagar och direktiv:**

- aktiebolagslagen (2005:551) ABL
- bokföringslagen (1999:1078) BFL
- årsredovisningslagen (1995:1554) ÅRL
- lagen (1995:1559) om årsredovisning i kreditinstitut och värdepappersbolag, ÅRKL
- lagen (1995:1560) om årsredovisning i försäkringsföretag, ÅRFL
- lagen (2005:590) om insyn i vissa finansiella förbindelser m m
- lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden

**Exempel på normgivande instanser:**

- International Accounting Standards Board, IASB
- Bokföringsnämnden
- Nasdaq OMX Nordic
- Rådet för finansiell rapportering
- Europeiska gemenskapens institutioners rekommendationer som antas av branschorganisationen för revisorer och rådgivare, Far
- Kollegiet för svensk bolagsstyrning
- Global Reporting Initiative, GRI
- SFF (Sveriges Finansanalytikers Förening)

företagets resultat och ställning nu och i framtiden.

- Redovisning av företagets ställningstaganden i egna policydokument och i form av internationella konventioner, såsom exempelvis FN:s Global Compact.
- Redogörelse för hur det aktiva hållbarhetsarbetet bedrivs med mål, handlingsplaner, ansvarsfördelning, utbildningssatsningar samt styr- och incitamentssystem för uppföljning.
- En tydlig redovisning av resultat och mål med utgångspunkt i valda resultatindikatorer. Dessa ska kompletteras med löpande text som förklarar utfall i förhållande till mål tillsammans med redovisning av nya mål.
- Redovisningsprinciper som tydliggör företagets utgångspunkter för redovisningen och avgränsningen för densamma.

Hållbarhetsredovisningen ska vara kvalitets-säkrad genom oberoende granskning och bestyrkande. Tidpunkten för avgivandet av redovisningen ska följa årsredovisningens rapporteringscykel.

**Kvartalsrapporter**

Företagen ska kvartalsvis publicera kvartalsrapporter.

**Tidplan för publicering av rapporter**

Företagen ska publicera kvartalsrapporter, bokslutskommunikéer samt årsredovisningar på företagets hemsida. Årsredovisningen bör finnas tillgänglig både i tryckt format och i PDF-format publicerad på företagets hemsida. Avseende hållbarhetsredovisning och delårsrapporter ska de finnas tillgängliga i PDF-format på företagets hemsida.

- Årsredovisningen ska publiceras senast den 31 mars.
- Hållbarhetsredovisning ska publiceras senast den 31 mars.
- Bolagsstyrningsrapport och rapport om intern kontroll ska publiceras senast den 31 mars.
- Bokslutskommunikén (Q4) ska senast publiceras den 15 februari.
- Halvårsrapporten (Q2) ska publiceras senast den 15 augusti.
- Kvartalsrapporter för januari–mars (Q1) ska publiceras senast den 30 april.
- Kvartalsrapporter för januari–september (Q3) ska publiceras senast den 30 oktober.

**Utvärdering**

Efterlevnaden av dessa riktlinjer kommer att utvärderas och redovisas i regeringens årliga skrivelse till riksdagen om företag med statligt ägande.

# Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Regeringen beslutade den 20 april 2009 om nedanstående riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande.

## INLEDNING

Staten är en betydande företagsägare i Sverige. Staten har ett stort ansvar att vara en aktiv och professionell ägare. Regeringen förvaltar de statligt ägda företagen. Regeringens övergripande mål med förvaltningen av företagen är att skapa värde och i förekommande fall se till att de uttryckta samhällsintressena infrias. Rimliga och väl avvägda ersättningar till de ledande befattningshavarna är en central del för att uppnå det målet. Rimliga ersättningar är även viktiga för förtroendet för näringslivet.

Regeringens förvaltning av de statligt ägda företagen ska vara både öppen och tydlig. De statligt ägda företagens externa rapportering ska därför vara minst lika genomlyst som de noterade företagens. Detta gäller även ersättningar till de ledande befattningshavarna.

Det är viktigt att styrelserna behandlar frågor om ersättning till de ledande befattningshavarna på ett medvetet, ansvarsfullt och transparent sätt och att styrelserna försäkras sig om att den *totala ersättningen* är rimlig, präglad av måttfullhet och väl avvägd, samt bidrar till en god etik och företagskultur.

Regeringen kommer att följa upp och utvärdera efterlevnaden av dessa riktlinjer. Utvärderingen avser att behandla hur företagen tillämpat riktlinjerna och levt upp till riktlinjernas ersättningsprinciper. Utvärderingen kommer att redovisas i regeringens årliga skrivelse till riksdagen med redogörelse för företag med statligt ägande.

## TILLÄMPNINGSOMRÅDE

Dessa riktlinjer ersätter regeringens tidigare riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande (2008-07-03). Styrelsen ansvarar för att tidigare ingångna avtal med ledande befattningshavare innefattande villkor om rörlig lön omförhandlas så att de överensstämmer med dessa riktlinjer. Andra ingångna avtal med ledande befattningshavare som strider mot dessa riktlinjer bör omförhandlas.

Riktlinjerna utgör en del av den statliga ägarpolicy<sup>1)</sup>. Riktlinjerna avser företag som staten genom sitt ägande har ett bestämmande inflytande över på motsvarande sätt som anges i 1 kap. 11 § aktiebolagslagen (2005:551). Dessa företag ska vidare tillämpa riktlinjerna i sina dotterföretag. I övriga företag där staten direkt eller genom ett företag är delägare bör regeringen respektive företaget i dialog med övriga ägare verka för att riktlinjerna tillämpas så långt som möjligt.

## STYRELSENS ANSVARSOMRÅDE

Styrelserna i de statligt ägda företagen ska på motsvarande sätt som i noterade företag, föreslå bolagsstämman riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare för beslut och därmed tillämpa reglerna för detta som huvudsakligen finns i 8 kap. 51–54 § aktiebolagslagen (2005:551). Styrelsens förslag till

riktlinjer ska vara förenliga med regeringens riktlinjer.

Av styrelsens förslag till riktlinjer ska bland annat framgå

- hur styrelsen säkerställer att ersättningarna följer dessa riktlinjer, och
- att det ska finnas skriftligt underlag som utvisar bolagets kostnad innan beslut om enskild ersättning beslutas.

Det är *hela styrelsens* ansvar att fastställa ersättning till den verkställande direktören. Styrelsen ska även säkerställa att såväl den verkställande direktörens som övriga ledande befattningshavares ersättningar rymms inom de riktlinjer som beslutats av bolagsstämman.

Styrelsen ska säkerställa att den verkställande direktören tillser att företags ersättningar till övriga anställda bygger på ersättningsprinciperna enligt nedan.

Styrelsen ska redovisa de särskilda skäl som finns för att i ett enskilt fall avvika från regeringens riktlinjer.

## ERSÄTTNINGSPRINCIPER

Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska vara rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd, och ändamålsenlig, samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara företag utan präglas av måttfullhet. Detta ska vara vägledande också för den totala ersättningen till övriga anställda.

Rörlig lön ska inte ges till ledande befattningshavare. Med beaktande av övriga principer i dessa riktlinjer är det möjligt att ge rörlig lön till övriga anställda.

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda, såvida de inte följer tillämplig kollektiv pensionsplan, och avgiften bör inte överstiga 30 procent av den fasta lönen. I de fall företaget avtalar om en förmånsbestämd pensionsförmån, ska den således följa tillämplig kollektiv pensionsplan. Eventuella utökningar av den kollektiva pensionsplanen på lönedelar överstigande de inkomstnivåer som täcks av planen ska vara avgiftsbestämda. Företagets kostnad för pension ska bäras under den anställdes aktiva tid. Inga pensionspremier för ytterligare pensionskostnader ska betalas av företaget efter att den anställda har gått i pension. Pensionsåldern ska inte understiga 62 år och bör vara lägst 65 år.

Vid uppsägning från företags sida ska uppsägningstiden inte överstiga sex månader. Vid uppsägning från företags sida kan även avgångsvederlag utgå motsvarande högst arton månadslöner. Avgångsvederlaget ska utbetalas månadsvis och utgöras av enbart den fasta månadslönen utan tillägg för förmåner. Vid ny anställning eller vid erhållande av inkomst från näringsverksamhet ska ersättningen från det uppsägande företaget reduceras med ett belopp som motsvarar den nya inkomsten under den tid då uppsägningens löne och avgångsvederlag utgår. Vid uppsägning från den anställdes sida ska inget avgångsvederlag utgå.

Avgångsvederlag utbetalas aldrig längre än till 65 års ålder.

## REDOVISNING

De statligt ägda företagen ska redovisa ersättningar till de ledande befattningshavarna på motsvarande sätt som noterade företag. Det innebär att de statligt ägda företagen ska iakttä de särskilda regler om redovisning av ersättningar till de ledande befattningshavarna som gäller för noterade företag och publika aktiebolag. Reglerna för detta återfinns huvudsakligen i aktiebolagslagen (2005:551) och i årsredovisningslagen (1995:1554). Dessutom ska ersättningen för varje enskild ledande befattningshavare särredovisas med avseende på fast lön, förmåner och avgångsvederlag.

Styrelsen ska vid årsstämman redovisa om tidigare beslutade riktlinjer har följts eller inte och skälen för eventuell avvikelse. Vidare ska bolagets revisor inför varje årsstämma lämna ett skriftligt och undertecknat yttrande till styrelsen avseende om revisorn anser att de riktlinjer som gällt sedan föregående årsstämma har följts eller inte.

Härutöver ska även styrelsens ordförande vid årsstämman muntligen redogöra för de ledande befattningshavarnas ersättningar och hur de förhåller sig till de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna.

## DEFINITIONER

- Med *ledande befattningshavare* avses verkställande direktör och andra personer i företagets ledning. Denna krets motsvaras av de personer som avses i 8 kap. 51 § aktiebolagslagen (2005:551). Det omfattar exempelvis personer som ingår i ledningsgrupper eller liknande organ och chefer som är direkt underställda den verkställande direktören.
- Med *ersättning* avses alla ersättningar och förmåner till den anställda, såsom lön, förmåner och avgångsvederlag. Även ersättning från företag i samma koncern ska inkluderas.
- Med *förmåner* avses olika former av ersättning för arbete som ges i annat än kontanter, exempelvis pension samt bil-, bostads- och andra skattepliktiga förmåner.
- Med *rörlig lön* avses exempelvis incitamentsprogram, gratifikation, ersättning från vinstandelsstiftelser, provisionslön och liknande ersättningar.
- Med *avgiftsbestämd pension* (premiebestämd pension) avses att pensionspremiären är bestämd som en viss procent av den nuvarande fasta lönen.
- Med *förmånsbestämd pension* avses att pensionsstorlek är bestämd som en viss procent av en viss definierad fast lön.
- Med *dotterföretag* avses de juridiska personer som avses i 1 kap. 11 § aktiebolagslagen (2005:551).

1) Ingår i verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande (regeringens årliga skrivelse till riksdagen med redogörelse för företag med statligt ägande).

# Adressregister

## Akademiska Hus

Box 483  
401 27 Göteborg  
Telefon: 031-63 24 00  
info@akademiskahus.se  
www.akademiskahus.se

## Almi Företagspartner

Box 70394  
107 24 Stockholm  
Telefon: 08-709 89 00  
info@almi.se  
www.almi.se

## APL,

### Apotek Produktion & Laboratorier

Box 5071  
141 05 Kungens Kurva  
Telefon: 010-447 96 00  
info@apl.se  
www.apl.se

## Apotekens Service

Ringvägen 100, uppgång D  
118 60 Stockholm  
Telefon: 010-458 62 00  
servicedesk@apotekensservice.se  
www.apotekensservice.se

## Apoteket

Box 3001  
169 03 Solna  
Telefon: 010-447 50 00  
kundservice@apoteket.se  
www.apoteket.se

## Apoteksgruppen

Box 7264  
103 89 Stockholm  
Telefon: 08-563 022 00  
info@apoteksgruppen.se  
www.apoteksgruppen.se

## Arlandabanan Infrastructure

Box 70378  
107 24 Stockholm  
Telefon: 08-22 40 10  
info@abanan.se  
www.abanan.se

## Bilprovningen

Box 7020  
164 07 Kista  
Telefon: 0771-600 600  
kundtjanst@bilprovningen.se  
www.bilprovningen.se

## Bostadsgaranti

Box 26016  
100 41 Stockholm  
Telefon: 08-545 047 00  
abo@bostadsgaranti.se  
www.bostadsgaranti.se

## Dom Shvetsii

Ul. Malaya Konyushennaya 1-3,  
block A  
191186 S:t Petersburg, Ryssland

## Dramaten

Box 5037  
102 41 Stockholm  
Telefon: 08-665 61 00  
info@dramaten.se  
www.dramaten.se

## ESS, European Spallation Source

Box 176  
221 00 Lund  
Telefon: 046-888 30 00  
info@esss.se  
www.europeanspallationssource.se

## Fouriertransform

Sveavägen 17  
111 57 Stockholm  
Telefon: 08-410 40 600  
info@fouriertransform.se  
www.fouriertransform.se

## Green Cargo

Box 39  
171 11 Solna  
Telefon: 010-455 40 00  
info@greencargo.com  
www.greencargo.com

## Göta kanalbolag

Box 3  
591 21 Motala  
Telefon: 0141-20 20 50  
info@gotakanal.se  
www.gotakanal.se

## Infranord

Box 1803  
171 21 Solna  
Telefon: 010-121 10 00  
info@infranord.se  
www.infranord.se

## Inlandsinnovation

Akademigatan 2  
831 40 Östersund  
Telefon: 0771-150180  
info@inlandsinnovation.se  
www.inlandsinnovation.se

## Jernhusen

Box 520  
101 30 Stockholm  
Telefon: 08-410 626 00  
info@jernhusen.se  
www.jernhusen.se

## Lernia

Box 1181  
111 91 Stockholm  
Telefon: 0771-650 650  
info@lernia.se  
www.lernia.se

## LKAB

Box 952  
971 28 Luleå  
Telefon: 0771-760 000  
info@lkab.com  
www.lkab.com

## Metria

801 83 Gävle  
Telefon: 010-121 80 00  
info@metria.se  
www.metria.se

## Miljömärkning Sverige

118 80 Stockholm  
Telefon: 08-55 55 24 00  
info@svanen.se  
www.svanen.se

## Miljöstylningsrådet

Vasagatan 15-17  
111 20 Stockholm  
Telefon: 08-700 66 90  
info@msr.se  
www.msr.se

## Nordea Bank

Smålandsgatan 17  
105 71 Stockholm  
Telefon: 08-614 70 00  
www.nordea.com

## Operan

Box 16094  
103 22 Stockholm  
Telefon: 08-791 43 00  
info@operan.se  
www.operan.se

## PostNord

105 00 Stockholm  
Telefon: 010-436 00 00  
info@postnord.se  
www.postnord.se

## RISE

Box 3072  
103 61 Stockholm  
Telefon: 08-56 64 82 50  
info@ri.se  
www.ri.se

## Saab Parts

611 81 Nyköping  
Telefon: 0155-24 40 00  
info@parts.saab.com  
www.saabparts.com

## Samhall

Box 27705  
115 91 Stockholm  
Telefon: 08-553 411 00  
kontakt@samhall.se  
www.samhall.se

## SAS

195 87 Stockholm  
Telefon: 08-797 00 00  
investor.relations@sas.se  
www.sasgroup.net

## SBAB

Box 27308  
102 54 Stockholm  
Telefon: 0771-45 30 00  
kundcenter@sbab.se  
www.sbab.se

## SEK

Box 194  
101 23 Stockholm  
Telefon: 08-613 83 00  
info@sek.se  
www.sek.se

## SJ

105 50 Stockholm  
Telefon: 010-751 60 00  
info@sj.se  
www.sj.se

## SOS Alarm

Box 19546  
104 32 Stockholm  
Telefon: 08-407 30 00  
webb@sosalarm.se  
www.sosalarm.se



**Specialfastigheter**

Box 632  
581 07 Linköping  
Telefon: 013-24 92 00  
info@specialfastigheter.se  
www.specialfastigheter.se

**SSC (Svenska rymdaktiebolaget)**

Box 4207  
171 04 Solna  
Telefon: 08-627 62 00  
info@ssc.se  
www.ssc.se

**Statens Bostadsomvandling, Sbo**

Sjögatan 23  
852 34 Sundsvall  
Telefon: 060-16 21 20  
info@sbo.se  
www.sbo.se

**Sveaskog**

Torsgatan 4  
105 22 Stockholm  
Telefon: 0771-787 000  
info@sveaskog.se  
www.sveaskog.se

**Svedab**

Box 4044  
203 11 Malmö  
Telefon: 040-660 98 80  
info@svedab.se  
www.svedab.se

**Svenska Skeppshypotek**

Box 11010  
404 21 Göteborg  
Telefon: 031-63 12 50  
loan@svenskaskippshypotek.se  
www.svenskaskippshypotek.se

**Svenska Spel**

621 80 Visby  
Telefon: 0498-26 35 00  
kundservice@svenskaspel.se  
www.svenskaspel.se

**Svevia**

Box 4018  
171 04 Solna  
Telefon: 08-404 10 00  
kontakt@svevia.se  
www.svevia.se

**Swedavia**

190 45 Stockholm-Arlanda  
Telefon: 08-797 60 00  
info@swedavia.se  
www.swedavia.se

**Swedesurvey**

801 82 Gävle  
Telefon: 026-63 33 00  
info@swedesurvey.se  
www.swedesurvey.se

**Swedfund International**

Box 3286  
103 65 Stockholm  
Telefon: 08-725 94 00  
info@swedfund.se  
www.swedfund.se

**Systembolaget**

103 84 Stockholm  
Telefon: 08-503 300 00  
kundtjanst@systembolaget.se  
www.systembolaget.se

**TeliaSonera**

106 63 Stockholm  
Telefon: 08-504 550 00  
teliasonera@teliasonera.com  
www.teliasonera.com

**Teracom Group**

Box 30150  
104 25 Stockholm  
Telefon: 08-555 420 00  
info@teracom.se  
www.teracom.se

**Vasallen**

Box 244  
701 44 Örebro  
Telefon: 019-764 86 00  
info@vasallen.se  
www.vasallen.se

**Vattenfall**

162 87 Stockholm  
Telefon: 08-739 50 00  
info@vattenfall.se  
www.vattenfall.se

**Vectura Consulting**

Box 46  
171 11 Solna  
Telefon: 0771-159 159  
info@vectura.se  
www.vectura.se

**VisitSweden**

Box 3030  
103 61 Stockholm  
Telefon: 08-789 10 00  
info.se@visitsweden.com  
www.visitsweden.com

**Voksenåsen**

Ullveien 4  
NO-0791 Oslo, Norge  
Telefon: +47-22 81 15 00  
hotell@voksenaasen.no  
www.voksenaasen.no



## Finansdepartementet

Utdrag ur protokoll vid regeringssammanträde den 13 juni 2013

Närvarande: Statsministern Reinfeldt, ordförande, statsråden Björklund, Bildt, Ask, Erlandsson, Hägglund, Carlsson, Billström, Ohlsson, Norman, Attefall, Engström, Elmsäter-Svärd, Ullenhag, Hatt, Löf, Enström, Arnholm

Föredragande: Statsrådet Norman

---

Regeringen beslutar skrivelse 2012/13:140 2013 års redogörelse för företag med statligt ägande.