

Tydlig struktur ger kontroll

Vasakronans bolagsstyrningsarbete utgår från tydligt formulerade mål och strategier samt sunda värderingar.

Vasakronan AB är ett publikt aktiebolag. Med hänsyn till det allmänna intresset för bolagets verksamhet och eftersom bolagets obligationer är noterade på Stockholmsbörsen tillämpas Svensk kod för bolagsstyrning. Tydliga interna strukturer och processer säkerställer också att verksamheten drivs på ett effektivt och ändamålsenligt sätt.

Vårt ramverk

Bolagsstyrningen inom Vasakronan grundar sig på såväl externa som interna regelverk. Styrelsen har antagit policydokument baserat på de värderingar som bör prägla verksamheten för att vägleda medarbetare hos Vasakronan.

Viktiga externa regelverk:

- Svensk aktiebolagslag
- Redovisningslagstiftning och rekommendationer
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Marknadsmisbrukslagen (MAR)
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Global Compact

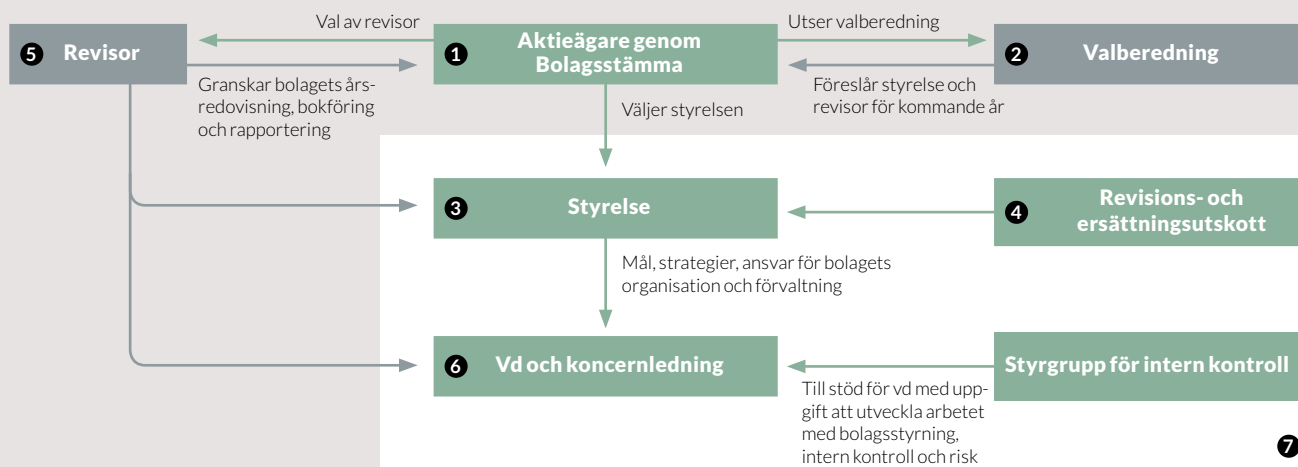
Viktiga interna regelverk:

- Bolagsordning
- Arbetsordning för styrelse och utskott samt VD-instruktion
- Interna riktlinjer och policyer som omfattar samtliga Vasakronans medarbetare och präglas av företagsvärderingar så som finanspolicy, besluts- och delegationsordning, antikorrupsionspolicy, miljöpolicy och uppförandekod
- Ramverk för gröna obligationer

Avvikelse från koden

Till följd av Vasakronans begränsade ägarkrets görs följande avvikelser från koden; valberedningens förslag på styrelseledamöter, kallelse till bolagsstämma eller protokoll från bolagsstämma publiceras inte på bolagets webbplats. Ingen av valberedningens ledamöter är oberoende från ägarna.

Styrningsstruktur



1 Aktieägare och Bolagsstämma

Vasakronan ägs till lika delar av Första, Andra, Tredje och Fjärde AP-fonden. Aktieägarnas inflytande sker genom deltagande vid bolagsstämmor, som är det högsta beslutande organet. Enligt bolagsordningen hålls årsstämman senast inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. Aktiebolagslagen och bolagsordningen reglerar vad som ska beslutas om på årsstämman. Extra bolagsstämma hålls om någon av ägarna begär det, eller om styrelsen anser att det finns skäl för det.

Årsstämman har bland annat till uppgift att:

- Fastställa resultat- och balansräkning.
- Bevilja styrelseledamöterna och vd ansvarsfrihet.
- Besluta om vinstdisposition.
- Fastställa arvode till styrelse- och utskottsledamöter samt revisorer.
- Välja styrelseledamöter, ledamöter till revisions- respektive ersättningsutskottet samt revisorer.
- Fastställa principer för ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen.

Den senaste årsstämman hölls den 3 maj 2017 på Vasakronans huvudkontor i Stockholm. Samtliga aktier var representerade och revisorerna var närvarande.

2 Valberedning

Valberedningen har i uppgift att lägga fram förslag avseende:

- Val av styrelseledamöter och styrelseordförande.

- Arvode till styrelse och medlemmar i styrelsens utskott.
- Revisorer och revisionsarvode.
- Ändringar i regler rörande valberedningen.

Valberedningen består av en representant från respektive ägare och de tillsätts enligt instruktionen för valberedningen som är antagen av årsstämman. Valberedningen har inför årsstämman 2018 sammanträtt tre gånger.

I valberedningens arbete med att ta fram förslag till styrelseledamöter ska en jämn könsfördelning beaktas samt att styrelsen i övrigt ska präglas av mångsidighet utifrån kompetens, erfarenhet och bakgrund. Valberedningen har för sitt arbete tagit del av den interna utvärderingen av styrelsens arbete, styrelseordförandens redogörelse för styrelsearbetet och bolagets strategi, samt intervjut enskilda styrelseledamöter. Målsättningen för valberedningen är att föreslå en sammansättning av styrelseledamöter som kompletterar varandra vad gäller erfarenheter, personligheter och kunskaper för att därigenom skapa bästa värde för Vasakronan. Inget arvode har utgått till valberedningen under 2017.

3 Styrelse

Styrelsens sammansättning

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av minst tre och högst tio ledamöter, exklusive eventuella arbetstagarrepresentanter. Ägarna kan, men behöver inte, vara representerade i styrelsen. Utöver ägarrepresentanter har ägarna en uttalad ambition att styrelsen även ska innehålla ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och

ägarna. De oberoende ledamöterna ska komplettera styrelsen med specifik branschkompetens. Vid årsstämman den 3 maj 2017 omvaldes åtta ledamöter och en ny valdes in (Ann- Sofi Danielsson). Vd ingår inte i styrelsen, men närvarar på samtliga styrelsemöten.

Styrelsens ansvar och uppgifter

Styrelsens övergripande uppgift är att ansvara för organisation och förvaltning av verksamheten samt den finansiella rapporteringen. Den beslutar även om bolagets strategi, fastställer ekonomiska, sociala och miljörelaterade mål samt ansvarar för att inrätta effektiva och ändamålsenliga system för styrning, intern kontroll och riskhantering. Arbetet regleras genom en arbetsordning som fastställs på det konstituerande styrelsemötet varje år. Den innehåller bland annat instruktioner om styrelsens ansvarsområden och avgränsningen mot utskotten och vd.

Styrelseordföranden bevakar att styrelsen utför sina uppgifter. Ordföranden följer också verksamheten i dialog med vd och ansvarar för att övriga ledamöter får den information som är nödvändig för hög kvalitet i diskussioner och beslut. Ordföranden ansvarar även för utvärdering av både styrelsens och vds arbete.

Styrelsens arbete under 2017

Styrelsens arbete följer en årlig cykel med ordinarie möten vid bestämda tidpunkter, anpassade till att styrelsen bland annat ska fastställa den finansiella rapporteringen.

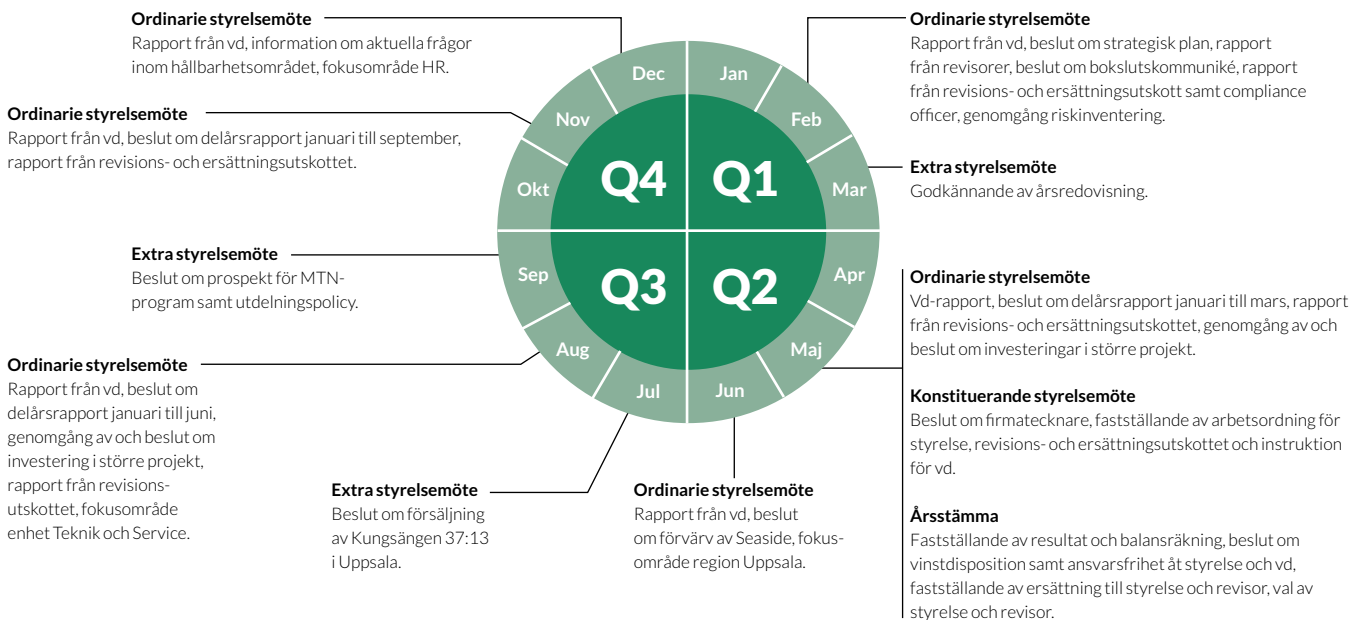
På de ordinarie mötena har vd, chef för ekonomi och finans samt chefsjurist, i egenkap av styrelsens sekreterare, närvarat. Andra personer från organisationen så som regionchef, finanschef och chef för fastig-

Styrelsens sammansättning

	Invald år	Oberoende av bolaget	Oberoende av större aktieägare	Styrelse- och utskottsarvode, tkr	NÄRVARO		
					Styrelsemöten	Revisionsutskottet	Ersättningsutskottet
Mats Wäppling	2010	Ja	Ja	695	10/10	4/4	3/3
Jan-Olof Backman	2011	Ja	Ja	260	10/10		
Ann-Sofi Danielsson ¹⁾	2017	Ja	Ja	130	7/8	2/2	
Niklas Ekvall	2016	Nej	Nej	Ingen ersättning	10/10		
Eva Halvarsson	2006	Nej	Nej	Ingen ersättning	10/10	4/4	
Kerstin Hessius	2004	Nej	Nej	Ingen ersättning	10/10		
Christel Kinning	2014	Ja	Ja	260	9/10		
Roly Lydahl	2007	Ja	Ja	320	10/10	4/4	
Johan Magnusson	2008	Nej	Nej	Ingen ersättning	10/10		3/3

1) Invald i maj 2017.

Styrningsstruktur



hetsinvesteringar deltar vid behov som föredragande av särskilda ärenden. Vasakronans Compliance officer som utgörs av Vasakronans chefsjurist rapporterar också årligen till styrelsen om ärenden som kommit in till bolagets funktion för visselblåsning.

Styrelsemötena följer en fast agenda där vd:s information om den allmänna verksamheten är en stående punkt. I de fall utskottssammanträde har hållits rapporterar också respektive ordförande i utskotten om dess arbete.

Utöver ordinarie styrelsemöten hålls även möten vid behov, till exempel när ett affärsbeslut kräver styrelsens godkännande.

Totalt har styrelsen haft sju ordinarie möten under 2017 varav ett var konstituerande. Strategifrågor och riskbedömning ligger alltid högt på agendan. Under det gångna året har fokus legat på utvecklingen inom fastighets- och detaljhandelbranschen och dess påverkan på Vasakronan, arbetet med större ny- och ombyggnadsprojekt inom Vasakronan samt IT-säkerhetsfrågor. Styrelsen har även haft en strategikonferens tillsammans med ledningsgruppen. Syftet med strategikonferensen är att ge underlag för bolagets affärsplanering, men också för att

ge möjlighet till fördjupning inom för Vasakronan aktuella områden. Mötet ger också styrelse och ledningsgrupp möjlighet att lära känna varandra.

Revisorerna har närvarat vid styrelsemötet som hölls i februari då bokslutsrapporten fastställdes.

Under året har tre extra styrelsemöten hållits där beslut om godkännande av årsredovisning, utdelningspolicy samt försäljning av fastighet togs.

Utvärdering av styrelsen

Arbetsordningen anger att styrelsen ska göra en årlig utvärdering av sitt eget arbete. Under 2017 skedde den genom valberedningen som genomförde intervjuer med samtliga styrelseledamöter. Syftet med utvärderingen är att säkerställa att styrelsen lägger fokus på rätt områden, att styrelsen har rätt kompetens och är rätt sammansatt. Resultatet av utvärderingen används som underlag för valberedningen i sitt arbete med att ta fram nya kandidater till styrelsen.

Ersättningar till styrelsen

Årsstämman beslutar om ersättning till styrelsen. Styrelsearvode utgår inte till

ledamot som är anställd av någon av ägarna. För perioden fram till och med stämman 2018 beslutade årsstämman att ordföranden ska erhålla 640 tkr i arvode och övrig oberoende ledamot 260 tkr. För revisionsutskottet beslutades om ett arvode till ordförande med 60 tkr och till oberoende ledamot med 25 tkr, och för ersättningsutskottet ett arvode till ordförande med 30 tkr. Ersättning kan utbetalas som arvode mot faktura under förutsättning att det är kostnadsneutralt för bolaget och att särskild överenskommelse träffas mellan styrelseledamoten och bolaget.

4 Utskotten

För att effektivisera styrelsens arbete har styrelsen inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott. Utskottens primära uppgift är att bereda styrelsens beslut inom dessa två områden.

Revisionsutskottet

Styrelsen har utsett ett revisionsutskott som består av fyra av styrelsens ledamöter. Revisionsutskottets ansvarsområden regleras i en arbetsordning som fastställs av styrelsen.

Revisionsutskottet övergripande ansvar innefattar bland annat att:

- Bereda styrelsens arbete med kvalitets-säkring av den finansiella rapporteringen, vilket bland annat inkluderar att behandla väsentliga redovisningsfrågor.
- Övervaka företagsledningens arbete med intern kontroll, skattehantering, risk och bolagsstyrningsfrågor.
- Utvärdera revisionsarbetet samt bereda val av revisor.
- Utfärda riktlinjer rörande förhandsgodkännande av icke revisionsrelaterade tjänster som utförs av vald extern revisor.

Revisionsutskottet träffar löpande revisorn för att få information om revisionens inriktning, omfattning och resultat. Det sker genom att utskottet tar del av revisorns skriftliga rapportering och att revisorn närvarar vid vissa av utskottets möten.

Under 2017 bestod revisionsutskottet av Rolf Lydahl, som också var ordförande, samt Eva Halvarsson, Mats Wäppling och Ann-Sofi Danielsson. Ann-Sofi Danielsson valdes in i revisionsutskottet i juni 2017. Samtliga medlemmar har den redovisningskompetens som krävs enligt aktiebolagslagen.

Under året höll utskottet fyra möten. Vid tre av dessa var bolagets revisor med för avrapportering av revisionen. Därutöver har

utskottet främst avhandlat bolagets finansiella rapporter och ledningsgruppens arbete med risk och intern kontroll. Vid mötet i april gjordes också en utvärdering av utskottets arbete. Vd, chefen för ekonomi och finans och chef koncerncontrolling, som är sekreterare i utskottet, medverkade vid mötena. Minst en gång per år träffar utskottet revisorn utan medverkan från bolagsledningen.

Ersättningsutskottet

Styrelsen har utsett ett ersättningsutskott som består av två av styrelsens ledamöter. Ersättningsutskottets ansvarsområden regleras i en arbetsordning som fastställs av styrelsen och utgörs främst av att:

- Bereda styrelsens arbete med ersättning till ledande befattningshavare samt resultatdelningsprogram till övriga anställda.
- Följa och utvärdera efterlevnaden av de "Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande" som Vasakronan ska följa. Vad gäller ersättning och andra anställningsvillkor för företagsledningen (se vidare punkt 6 nedan).

Under 2017 bestod ersättningsutskottet av Mats Wäppling, som också var ordförande, och Johan Magnusson. Under året höll utskottet tre möten där det främst avhand-

lades frågor om ersättningar till ledande befattningshavare samt principer för resultatdelning till övriga anställda. Vid mötet i januari gjordes också en utvärdering av utskottets arbete. Vd och HR-chefen, som är sekreterare i utskottet, medverkade vid samtliga möten, och bolagets revisor lämnade vid mötet i maj sin rapport från granskningen av ersättningar till ledande befattningshavare.

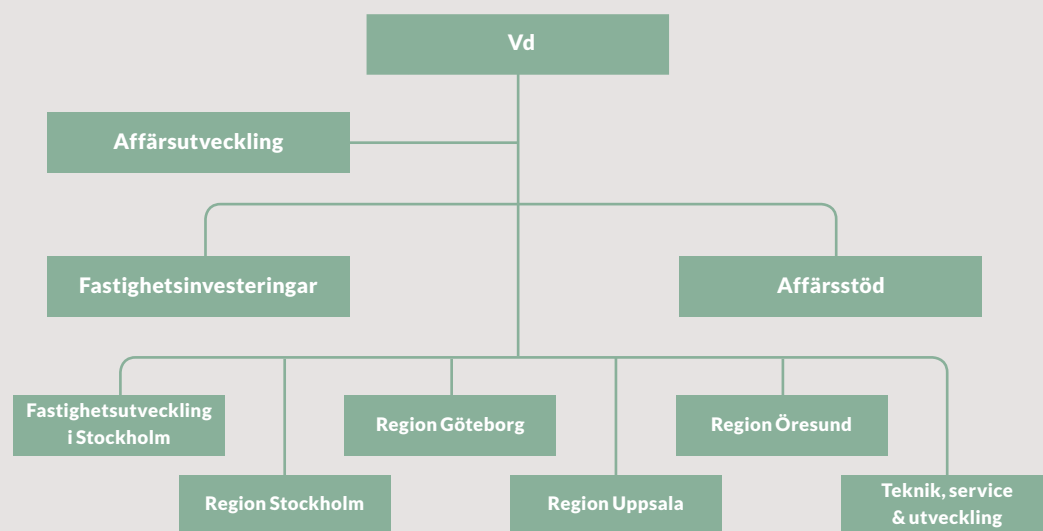
5 Extern revision

Enligt bolagsordningen ska stämman utse minst en och högst två auktoriserade revisorer, med lika många suppleanter. Om ett revisionsbolag utses till revisor ska suppleanter inte utses. Revisor väljs för ett år i taget. Styrelsen har beslutat att val av revisor åtminstone vart fjärde år ska föregås av upphandling, vilken bereds av revisionsutskottet.

Den valda revisorn granskar årsredovisning, koncernredovisning och bokföring, styrelsens och vd:s förvaltning och dotterbolagens årsredovisningar samt avger revisionsberättelse. Revisionen sker i enlighet med aktiebolagslagen, internationella revisionsstandarder och god revisionssed i Sverige.

Vid årsstämman 2017 valdes PricewaterhouseCoopers som revisor för det kommande året med Helena Ehrenborg som

Organisation



huvudansvarig revisor. Därtill valdes Daniel Algotsson som revisor. Mer information om revisorerna finns på sidan 74. I not 7 på sidan 95 finns information om revisorernas arvode.

6 Vd och ledningsgrupp

Vd utses av styrelsen och ansvarar för den dagliga verksamheten i Vasakronan i enlighet med styrelsens instruktioner som årligen fastställs. Vd ansvarar för att löpande hålla styrelsen uppdaterad om verksamheten samt säkerställer att styrelsen får nödvändiga beslutsunderlag för att kunna fatta välgrundade beslut. Sedan 2008 är Fredrik Wirdenius vd för Vasakronan.

Vd har bildat en ledningsgrupp som förutom vd består av tolv direkt underställda chefer, se vidare presentation på sidan 75. Ledningsgruppen möts regelbundet för att behandla koncernövergripande och strategiska frågor. Under 2017 hölls nio möten. Vid fyra av dem avhandlades delårsboksluten och den operativa uppföljningen. Två av mötena är längre strategimöten. Ett strategimöte hålls på våren och vid det fokuseras på de trender och omvärldsfaktorer som påverkar företaget. Det andra strategimötet hålls på hösten och vid detta tas den strategiska delen av affärsplanen fram med fokusområden och nyckelfrågor för verksamheten.

Vasakronans verksamhet är organiserad i fyra regioner, med en särskild enhet för fastighetsutveckling i Stockholm. Teknik, service och utveckling är organiserad i en separat organisation med centrala stödfunktioner samt lokal bemanning. Till stöd för organisationen finns centrala enheter för fastighetsinvesteringar samt affärsstöd, vilket inkluderar ekonomi och finans, kommunikation och IT, juridik och HR. En hållbarhetschef är utsedd för att styra och övervaka bolagets arbete med hållbarhetsfrågor.

Årsstämman beslutar om principer för ersättning till vd och ledningsgruppen. Löner och andra ersättningar till ledningsgruppen, inklusive vd, utgörs enbart av fast lön utan

rörliga ersättningar. Vasakronan ska tillämpa regeringens "Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande vad gäller ersättning och andra anställningsvillkor" för företagsledningen. Bolaget kan dock frångå riktlinjerna i det fall det finns skäl för detta. Vasakronan gör två avsteg från regeringens riktlinjer. Vd:s uppsägningstid uppgår till tolv månader istället för sex månader, som riktlinjerna anger, och ersättningar till ledningsgruppen, förutom ersättning till vd, redovisas inte på individnivå i årsredovisningen.

7 Styrning och kontroll

Styrelsen ansvarar för att bolaget har en fullgod och relevant riskhantering och intern kontroll. Syftet är att säkerställa att verksamheten drivs på ett effektivt och hållbart sätt samt att den externa rapporteringen håller god kvalitet samt att gällande lagar och regler efterlevs.

Planering, styrning och uppföljning av verksamheten följer organisationsstrukturen, med tydlig delegering av ansvar och befogenheter. Den affärsplanering som genomförs varje år skapar tydliga och förankrade planer för hur verksamheten ska drivas i alla delar. Affärsplaneringen startar med ledningsgruppens strategidagar under våren och avslutas med att styrelsen beslutar om planen på sitt decembermöte. Däremellan tas affärsplaner fram för såväl underliggande enheter som bolaget som helhet. I planerna formuleras både kort- och långsiktiga mål inom områdena ekonomi, miljö och socialt. Uppföljning av affärsplanen görs därefter löpande under det efterföljande året.

Inför affärsplaneringen genomförs varje år en riskinventering och riskbedömning. De väsentliga risker som identifieras hanteras i enheternas affärsplaner. Arbetet med riskhantering beskrivs närmare på sidorna 64–67. Ett ramverk av riktlinjer, policyer och instruktioner som fastställts av styrelsen och vd styr organisationen och dess medarbetare

i syfte att säkerställa ett långsiktigt värdeskapande. Ramverket ska följas av samtliga medarbetare och uppföljning sker årligen.

Till stöd för vd har en särskild styrgrupp inrättats för att utveckla arbetet med bolagsstyrning, intern kontroll och risk. Gruppen består förutom vd av chef juridik, chef ekonomi och finans samt chef koncerncontrolling. Det sker i nära samarbete med revisionsutskottet, som har ansvar för att riskarbetet och den interna kontrollen löpande testas och utvärderas. Eftersom befintliga strukturer för utvärdering och uppföljning hittills bedömts som tillräckliga för att ge underlag för styrelsens utvärdering, har ingen särskild enhet för internrevision inrättats. Beslutet tas dock årligen upp för ny prövning.

Intern kontroll av den finansiella rapporteringen

Denna rapport är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och svensk kod för bolagsstyrning och begränsad att beskriva hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad. Vasakronans målsättning med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är att den ska vara relevant och effektiv, att den resulterar i tillförlitliga rapporter samt att den säkerställer att relevanta lagar och regler efterlevs. Rapporten innefattar inte några uttalanden om hur väl den interna kontrollen har fungerat under det gångna räkenskapsåret och den har inte granskats av bolagets revisorer.

Kontrollmiljö

Grunden för den interna kontrollen inom Vasakronan utgörs av en kontrollmiljö med en tydlig organisation, tydliga beslutsvägar och tydlig ansvarsfördelning. Det är Vasakronans styrelse som har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen. Styrelsen fastställer årligen ett antal styrande dokument såsom arbetsordning för styrelsen, instruktioner för vd och finanspolicy för att fastställa och tydliggöra ansvarsfördelning och befogenheter inom organisationen. Styrelsen har även tillsatt ett revisionsutskott med särskilt ansvar för att bereda styrelsens kvalitetssäkring av den finansiella rapporteringen samt övervaka företagsledningens arbete med intern kontroll. Kontrollmiljön omfattar också den kultur och de värderingar som såväl styrelse och företagsledning kommunicerar och verkar utifrån och som bland annat Vasakronans uppförandekod förmedlar vilken fastställs årligen av styrelsen. En funktion för visuellblåsning har inrättats dit bolagets anställda eller andra intressenter kan vända sig vid misstanke om otillbörlighet eller brott. En Compliance officer som utgörs av Vasakronans chefsjurist har i uppdrag att hantera frågor om otillbörlighet och bristande regelefterlevnad i bolaget. Rapportering sker årligen till styrelsen.

Utifrån de styrdokument som berör redovisning och finansiell rapportering ansvarar vd för att utforma interna processer samt fastställa policyer och instruktioner.

Chef ekonomi och finans ansvarar för att det finns riktlinjer för den finansiella rapporteringen samt säkerställer att denna upprättas i enlighet med gällande redovisningsstandards samt gällande lag- och noteringskrav.

Riskbedömning

Som en del i affärs- och verksamhetsplaneringen genomför Vasakronan årligen en övergripande riskutvärdering som en del i företagets affärs- och verksamhetsplanering. Då utvärderas risker i bolagets samtliga nyckelprocesser utifrån sannolikhet och påverkan. För mer utförlig information om bolagets riskbedömningsprocess se sidan 64. Därtill görs löpande riskbedömning utifrån bolagets resultat- och balansräkning där varje post utvärderas utifrån dess existens, värdering och fullständighet.

Risker kopplade till skatt, juridiska frågor eller andra ej löpande transaktioner utvärderas regelbundet i förebyggande syfte. Dessa risker beskrivs separat på sidan 65–67 i årsredovisningen. Riskerna bygger på ledningens bästa bedömning av påverkan och sannolikhet. Riskerna i den finansiella rapporteringen diskuteras löpande med bolagets revisorer.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter utformas utifrån riskbedömningarna. Inom Vasakronan finns kontroller inbyggda i samtliga nyckelprocesser genom standardiserade systemlösningar, dokumenterade och väl inarbetade rutiner samt en tydlig ansvarsfördelning inom en centraliserad ekonomi- och finansfunktion. Kontrollaktiviteterna utgör en blandning av förebyggande- och uppföljningskontroller som kan vara både manuella och automatiserade.

Den finansiella rapporteringsprocessen är ständigt föremål för prövning. Ekonomi- och

finansfunktionen har ett tydligt ansvar för att vid behov anpassa processen för att säkerställa kvaliteten i rapporteringen samt att lagar och externa krav efterlevs.

Information och kommunikation

Medarbetarnas förståelse för Vasakronans risksituationer är en viktig del i arbetet med intern kontroll. Medvetenhet om riskerna i den finansiella rapporteringen skapas genom att diskussion och dialog med medarbetarna är ett naturligt inslag både i den årligen återkommande affärs- och verksamhetsplaneringen och i det löpande arbetet.

Kommunikationen underlättas av en centraliserad ekonomi- och finansfunktion där medarbetarna dagligen har nära kontakt. Väsentliga riktlinjer och instruktioner av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras löpande och kommuniceras till berörda medarbetare. Alla rutinbeskrivningar och verktyg som behövs finns tillgängliga på Vasakronans intranät, tillsammans med koncerngemensamma policyer och instruktioner.

Uppföljning av intern kontroll

Vasakronans styrelse har det övergripande ansvaret för uppföljningen av den interna kontrollen. Revisionsutskottet har ett särskilt ansvar för att bereda styrelsens kvalitetssäkring av den finansiella rapporteringen. Uppföljning av den finansiella rapporteringen sker kontinuerligt genom de kontroller och analyser som styrelse, revisionsutskott, ledning och ekonomi- och finansfunktion utför. I dessa fångas även behov av åtgärder eller förslag på förbättringar upp. Uppföljning sker också genom den revision som utförs av bolagets externa revisorer. Avrapportering av iakttagelserna från denna redovisas till styrelsen, revisionsutskottet och bolagsledningen, men också till berörda medarbetare.

Bolagets externrevisorer återrapporterar regelbundet resultatet från sin revision till chef för ekonomi och finans samt till revisionsutskottet.