

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Denna rapport beskriver Nobinas bolagsstyrning, ledning och förvaltning samt hur styrelsen säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen och samverkar med bolagets oberoende revisorer. I rapporten för räkenskapsåret 2016/2017 ingår styrelsens rapport om intern kontroll avseende finansiell rapportering och operativ styrning.

Så här styrs Nobina

Bolagsstyrningen handlar om hur verksamheten styrs, leds och kontrolleras med syfte att skapa värde för bolagets aktieägare och andra intressenter. Den syftar till att skapa förutsättningar för aktiva och ansvarstagande bolagsorgan, tydliggöra roll- och ansvarsfördelning samt att säkerställa rättvisande rapportering och information. Till grund för styrningen av Nobina ligger både externa och interna regelverk.

Sedan den 1 juli 2008 gäller att samtliga bolag vars aktier är upptagna till handel på Nasdaq Stockholm eller NGM Equity, oavsett marknadsvärde, ska tillämpa Svensk kod för bolagsstyrning (koden). Nobina omfattas av reglerna i koden och följer densamma sedan noteringen den 18 juni 2015. Koden bygger på principen ”följ eller förklara” och finns på webbplatsen för Kollegiet för svensk bolagsstyrning: www.bolagsstyrning.se. Nobina har inga avvikelser att rapportera från koden.

Bolagsordning

Bolagsordningen innehåller inga särskilda bestämmelser angående tillsättning och entledigande av ledamöter eller ändring av bolagsordningen. Bolagsordningen finns i sin helhet på Nobinas webbplats; www.nobina.com.

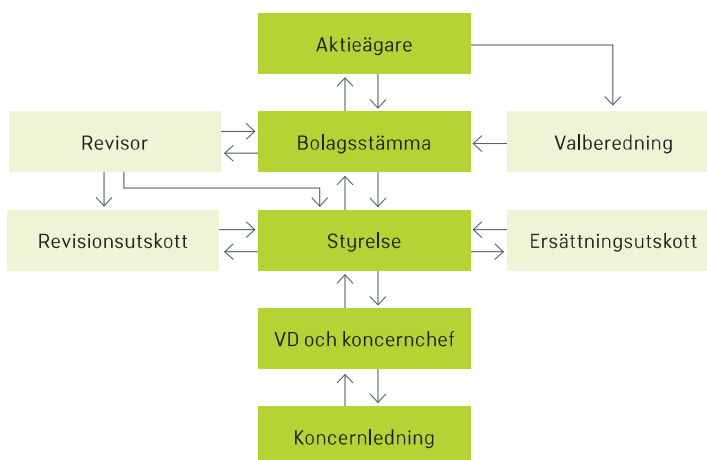
Externa regelverk

- Aktiebolagslagen
- Årsredovisningslagen
- Regelverk för emittenter, Nasdaq Stockholm
- Andra relevanta lagar
- Svensk kod för bolagsstyrning

Interna regelverk

- Bolagsordningen
- Styrelsens arbetsordning
- Styrelsens instruktion för VD
- Policyer, instruktioner och riktlinjer

Organisation av Nobinas bolagsstyrning



Årsstämma och aktieägare

Årsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Aktieägarna utövar sin beslutanderätt på årsstämman när det gäller till exempel styrelsens sammansättning och val av revisorer. Valberedningen föreslår kandidater till styrelseledamöter, styrelseordförande och revisorer. Beslut på årsstämman fattas vanligtvis med enkel majoritet. I vissa fall föreskriver dock aktiebolagslagen en viss närvaro för att uppnå beslutsförhet eller en särskild röstmajoritet. På årsstämman har aktieägarna möjlighet att ställa frågor om bolaget och dess resultat för det gångna året. Representanter för styrelsen, bolagsledningen och revisorerna är normalt närvarande på årsstämman för att kunna besvara sådana frågor.

Ingen aktieägare representerar ett större aktieinnehav än 10 procent av röstetalet för samtliga aktier i bolaget och det finns inga begränsningar i hur många röster respektive aktieägare kan äga vid bolagsstämman.

Årsstämma 2016

Vid årsstämman den 31 maj 2016 var 37,1 procent av aktierna och rösterna representerade. Representanter för Nobinas styrelse och koncernledning samt revisorn var närvarande.

Följande beslut fattades:

Stämman beslöt att styrelsen ska bestå av sex styrelseledamöter utan suppleanter och att bolaget ska ha en revisor utan suppleant. Till styrelseledamöter omvaldes John Allkins, Birgitta Kantola, Graham Oldroyd, Ragnar Norbäck och Jan Sjöqvist varav den sistnämnde omvaldes som ordförande. Axel Hjärne valdes in som ny styrelsemedlem och ersatte därmed Gunnar Reitan. Samtliga valdes för tiden intill nästa årsstämma. PricewaterhouseCoopers AB valdes till att

vara bolagets revisorer. Arvodet fastställdes till 900 000 SEK till styrelsens ordförande och 450 000 SEK vardera till övriga styrelseledamöter, sammanlagt 2 700 000 SEK. Styrelseledamoten anställd i bolaget eller något av dotterbolagen erhåller ej styrelsearvode. Arvode till revisorerna ska utgå enligt av styrelsen godkänd räkning.

Resultat- och balansräkning samt koncernresultat- och koncernbalansräkning fastställdes för räkenskapsåret 2015/2016 och styrelseledamöterna och verkställande direktören beviljades ansvarsfrihet.

I enlighet med styrelsens förslag beslöt att årets förlust om 598 753 557 SEK överförs till balanserade vinstmedel. Därtill uppgick stående vinstmedel från tidigare år till 1 872 466 280 SEK och överkursfond om 1 335 198 568 SEK. Stämman beslutade att ge utdelning till aktieägare om 229 724 773 SEK (2,60 SEK/aktie) för det gångna räkenskapsåret. Således balanserades 2 379 186 518 SEK i ny räkning till nästa räkenskapsår.

Vidare beslöt om principer för utseende av valberedning och riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i enlighet med framlagda förslag.

Årsstämma 2017

Årsstämman 2017 hålls den 31 maj 2017, se sidan 113.

Valberedning

Valberedningen ska bereda och till årsstämman lämna förslag till: stämмоordförande, styrelseledamöter, styrelseordförande, styrelsearvode till var och en av styrelseledamöterna och ordföranden samt eventuell ersättning för utskottsarbete, arvode till bolagets revisor samt, i förekommande fall, förslag till val av revisor. Vidare ska valberedningen bereda och till årsstämman

lämna förslag till principer för valberedningens sammansättning.

Principer för sammansättning av valberedningen

Årsstämman 2016 beslöt om följande principer för valberedningen intill slutet av nästkommande årsstämma: Nobina ska ha en valberedning bestående av en representant för var och en av de tre till röstetalet största aktieägarna jämte styrelseordföranden. Namnen på ledamöterna i valberedningen och namnen på de aktieägare de företräder ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman och baseras på aktieägarstatistik från Euroclear Sweden AB per den sista bankdagen i september 2016. Ordförande i valberedningen ska, om inte ledamöterna enas om annat, vara den ledamoten som representerar den till röstetalet största aktieägaren. Om aktieägare som utsett ledamoten inte längre tillhör de tre till röstetalet största aktieägarna, ska den utsedde ledamoten lämna sitt uppdrag och ny ledamot utses enligt ovan angiven ordning.

Nobinas styrelse

Styrelsens ansvar

Styrelsens arbete styrs av aktiebolagslagen, bolagsordningen, koden och den av styrelsen årligen fastställda arbetsordningen. Nobinas styrelse ansvarar för organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. VD har inte under sin tid i styrelsen, ej heller tidigare, deltagit då hans ersättningsfrågor behandlats. Styrelsen har som en av sina viktigaste uppgifter att säkerställa långsiktig strategi, styrning, uppföljning och kontroll av Nobinas dagliga verksamhet i syfte att skapa värden för aktieägare, kunder, medarbetare och andra intressenter. Styrelsen utser VD, som också är koncernchef.

Styrelsens sammansättning

Bolagsordningen anger att styrelsen ska bestå av minst tre och högst tio ledamöter. Styrelsen ska ha en ordförande som enligt svensk lag inte samtidigt får vara bolagets verkställande direktör. Enligt koden ska ordföranden utses av stämman. Under räkenskapsåret 2016/2017 bestod styrelsen av sex ledamöter. John Allkins, Birgitta Kantola, Graham Oldroyd, Axel Hjärne, Ragnar Norbäck och Jan Sjöqvist, varav den sistnämnde omvaldes som ordförande vid årsstämman.

Alla ledamöter är oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget. Alla ledamöter, utom Ragnar Norbäck, är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

Styrelsens arbete under året

Styrelsen sammanträdde sex gånger under räkenskapsåret. Styrelsemöte sammankallas vanligtvis genom att kallelse skickas ut till mötet senast en vecka före detsamma. Kortare kallelsetid kan dock förekomma om det finns särskilda skäl. Om det material som ska diskuteras på mötet finns tillgängligt bifogas detta även till kallelsen. Nobinas chefsjurist tillika styrelsens sekreterare samt

ekonomidirektör deltar vid samtliga styrelsemöten. Det förekommer att andra personer inom Nobina föredrar presentationer vid styrelsens möten. Vid räkenskapsårets möten behandlade styrelsen frågor såsom bolagets drift, riskanalys, strategi, ekonomisk rapportering och affärsplan. En gång per år utvärderar styrelsen sitt arbete genom att besvara en anonym enkät. Styrelsens ordförande redogör för utfallet av enkäten till styrelsen. Därtill utvärderar styrelsen bolagets verkställande direktör och dennes arbete vid minst ett sammanträdestillfälle per år. Vid detta möte deltar ingen från bolagsledningen.

Styrelsens arbetsrutiner

Styrelsen har antagit en arbetsordning för sin verksamhet som anger hur arbetet ska fördelas mellan styrelsen, dess utskott och den verkställande direktören. Arbetsordningen fastställs årligen av styrelsen och omfattar styrelsens ledamöter. Instruktion för verkställande direktören samt för finansiell rapportering beskrivs i bilagor till arbetsordningen. Gällande arbetsordning är fastställd den 31 maj 2016.

Ersättningsutskott

Arbetsordningen anger att det inom styrelsen ska finnas ett ersättningsutskott. Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att: (a) förbereda frågor avseende ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare åt styrelsen, (b) övervaka och utvärdera gällande ersättningsstrukturer, ersättningsnivåer och program för rörliga ersättningar till sådana ledande befattningshavare, samt (c) övervaka och utvärdera utfallet av rörliga ersättningar och hur bolaget följer riktlinjerna för ersättningar som antagits av bolagsstämman.

Enligt koden ska medlemmar av ersättningsutskottet vara oberoende i förhållande till bolaget. Ersättningsutskottet har för närvarande två medlemmar: Jan Sjöqvist (ordförande) och Graham Oldroyd, vilka båda anses oberoende i förhållande till bolaget och ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet sammanträdde fyra gånger under räkenskapsåret.

Revisionsutskott

Arbetsordningen anger att det inom styrelsen ska finnas ett revisionsutskott. Revisionsutskottet ska, utan någon inverkan i övrigt på styrelsens uppgifter och ansvarsområden: (a) övervaka bolagets finansiella rapportering; (b) utifrån bolagets finansiella rapportering, övervaka bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering; (c) hålla sig informerat om revisionen av årsredovisningen och koncernens kort- och långsiktiga kassaflödesutveckling; (d) granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet med särskilt fokus på om revisorn tillhandahåller andra tjänster än revision till bolaget; och (e) bistå vid utarbetande av förslag till bolagsstämmans beslut avseende val av revisor.

Nobinas valberedning inför årsstämman 2017

Ledamot	Representerar	Innehav/röster
Jan Sjöqvist	Styrelseordförande	0,2 %
Pehr-Olof Malmström	Danske Capital	4,7 %
Nuno Caetano	Invesco Limited	7,2 %
Peter Lundkvist	Tredje AP-fonden	3,1 %

Valberedningens ledamöter har utsetts baserat på ägarförhållandena per den 30 september 2016. Aktieinnehavet redovisas per samma datum. Ordförande i valberedningen är Nuno Caetano.

Styrelse



	Jan Sjöqvist , Ordförande	Ragnar Norbäck , Koncernchef & VD	John Allkins
Född	1948	1955	1949
Invald	2005	2014	2013
Övriga uppdrag	Styrelseordförande i Aditro Logistics AB.	Styrelseledamot i N3 Group AB. Ledamot i K2 Forskningsinstitut.	Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet i Punch plc, Renold plc och Fairpoint plc.
Tidigare uppdrag	VD och koncernchef i NCC. Styrelseledamot i SSAB AB, Green Cargo AB, Eltel Networks AB, Lannebo Fonder AB och Stora Enso Oyj.	VD för American Express Corporate Travel Nordic, Volvo Aero Engine Services, Linjebuss Trafik AB, GLAB (Adidas) och TNT Ipec Sweden.	Styrelseledamot i Volex Plc, Linpac Senior Holdings Ltd, Albemarle & Bond Plc, Molins Plc och Intec Telecommunications Plc. Chefsroller, koncernfinanschef för MyTravel Plc och CFO för Equant NV.
Beroendeställning	Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och största aktieägare.	Beroende i förhållande till Nobina och dess ledning. Oberoende i förhållande till största aktieägare.	Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och största aktieägare.
Utbildning	Civilekonom från Handelshögskolan i Göteborg.	Civilingenjör från Chalmers i Göteborg.	Fil. kand. (Hons) företagsekonomi, FCMA.
Antal aktier/röster	193 737	700 000	54 963
Total ersättning 2016, SEK	900 000	—	450 000
Närvaro vid styrelsemöten	6 av 6	6 av 6	5 av 6
Närvaro vid ersättningsutskottsmöten	4 av 4		
Närvaro vid revisionsutskottsmöten			4 av 4



Axel Hjärne	Birgitta Kantola	Graham Oldroyd
1964	1948	1961
2016 ¹⁾	2009	2014
Styrelseledamot i PRIMA Barn- och vuxenpsykiatri Stockholm AB.	Styrelseledamot i Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ).	Styrelseordförande Ideal Standard International NV. Styrelseledamot i Henderson Alternative Strategies Trust Plc (publ.) och i PHS Group Investments Ltd och ledamot av Church Commissioners For England.
VD Eltel Group AB, VD Eltel Networks Sweden, styrelseledamot i Proffice, Vice VD i Bravida Group, VD i ABB Contracting, olika ledande befattningar inom ABB, olika positioner sälj-marknadsföring inom EUROCC.	Vice President och CFO, International Finance Corporation (the World Bank Group), Washington D.C. Vice VD Nordiska Investeringsbanken. Styrelseledamot i flera börsnoterade bolag, bl. a. Fortum Abp, NASDAQ OMX New York och Stora Enso Oyj.	Partner i Bridgepoint, ansvarig för Bridgepoints investeringar i Norden. Professionella meriter: Eurling, CEng, FIMechE och MCS1 i Storbritannien.
Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och största aktieägare.	Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och största aktieägare.	Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och största aktieägare.
Magisterexamen i industriell ekonomi från Tekniska Högskolan i Linköping.	Juris kandidatexamen från Helsingfors universitet, Econ.Dr.H.C.	Fil.mag. Cantab Engineering, Cambridge University; MBA INSEAD Business School.
20 000	14 578	34 375
337 500	450 000	450 000
6 av 6	6 av 6	6 av 6
		4 av 4
4 av 4	4 av 4	

1) Axel Hjärne valdes in genom bolagsstämman 2016 och ersatte därmed Gunnar Reitan.

Styrelsens sammanträden under räkenskapsåret

Datum	Typ av sammanträde	Ärenden
24 februari	Ordinarie	Drift, Budget, Flerårsplan, Styrelseutvärdering
26 april	Ordinarie	Drift, Delårsrapport, Årsredovisning, Bolagsstämma
31 maj	Ordinarie	Konstituering, Kommittéer
29 juni	Ordinarie	Drift, Delårsrapport, Strategi
27 september	Ordinarie	Drift, Delårsrapport, Strategi, Affärsplan
19 december	Ordinarie	Drift, Delårsrapport, Riskanalys, Affärsplan

Koncernledning



	Ragnar Norbäck	Magnus Rosén	Per Skärgård	Jan Bosaeus	Annika Kolmert	Niels Peter Nielsen
Titel	Koncernchef och VD i Nobina AB sedan 2004. Slutar som VD & koncernchef den 31 maj 2017.	Tillträdande koncernchef och VD i Nobina AB från 1 juni 2017	Ekonomidirektör i Nobina AB sedan 2004, vice VD i Nobina AB sedan 2009	VD i Nobina Sverige AB sedan 2002, vice VD i Nobina AB sedan 2009	Direktör Strategi & Hållbarhet ⁹ sedan 2013	VD i Nobina Danmark A/S sedan 2011
Född	1955	1962	1957	1960	1973	1965
Övriga uppdrag	Styrelseledamot i N3 Group AB. Ledamot i K2 Forskningsinstitut.	Styrelseledamot i Bonava och Llentab.		Styrelseordförande i Sveriges Bussföretag, Styrelseledamot i Transportföretagen och Alectas överstyrelse, suppleant i Svenskt Näringslivs styrelse.		Styrelseledamot i Federation of Road Transport. Styrelseledamot i DKT (Dansk Kollektiv Trafik).
Tidigare uppdrag	VD för American Express Corporate Travel Nordic, Volvo Aero Engine Services, Linjebuss Trafik AB, GLAB (Adidas) och TNT Ipec Sweden.	Senior rådgivare inom Nordstjärnan. VD och koncernchef för Ramirent Oyj. VD för Cramo BE Group Sverige AB och Cramo Sverige AB. Servicemarknadschef BT Svenska AB och MD BT Hyrsystem AB.	Ekonomidirektör DHL Nordic AB, Danzas-ASG AB, NETnet International, Helene Curtis Scandinavia, Warner Lambert Scandinavia. Koncerncontroller AB Pripps Bryggerier. Ekonomisk planering Länsförsäkringsbolagen. Ordförande Svenska Civilekonomföreningen.	Styrelseledamot i Svenska Bussbranschens Riksförbund, X2 AB och Svenskt Näringslivs Styrelse. Ledamot Svenskt Näringslivs arbetsutskott. Servicechef Kalmar LMV Sverige AB.	Chefsbefattningar, Nobina sedan 2005. Reporting manager accounting and controlling DHL Express, Financial Controller Skandia Liv.	Operations Manager Nobina Danmark och Arriva A/S. Head of operations (Rail-freight) DSB (Danish railways).
Utbildning	Civilingenjör från Chalmers i Göteborg	MBA från Stockholms Handels-högskola.	Ekonomi Stockholms Universitet	Marknadsekonom, Arméns Tekniska Officershögskola	Ekonomie magister	Företagsekonom
Antal aktier/röster	700 000	—	217 878	210 913	60 191	79 005



Joakim Palmqvist	Annika Molander	Martin Pagrotsky	Jan Volsdal	Anna Jonasson	Tom Ward
VD i Swebus Express AB sedan 2006	Kommunikationsdirektör sedan 2016	Chefsjurist och Chief Compliance Officer ¹⁾ sedan 2006	VD ²⁾ i Nobina Norge AS sedan mars 2017	Direktör HR & Operativa resurser ³⁾ sedan 2016	VD i Nobina Finland sedan 2004
1963	1971	1974	1975	1970	1956
				Styrelseledamot i Stockholms läns Bussbranschförening.	Styrelseledamot i Arbetsgivareförbund och Bussförbund.
VD Elgiganten AB, Ticket Resebyråer AB och Synoptik. Vice ordförande Samtrafiken i Sverige AB. Inköpschef ONOFF AB.	Kommunikationsdirektör Spendrups, seniorkonsult Prime PR. Kommunikationsdirektör Nasdaq OMX Nordic och Global Services, Ericsson.	Medlem av Advokatsamfundet. Biträdande jurist på Advokatfirman Vinge. Tingsnotarie vid förvaltningsdomstolen Karlstad.	VD Bring Cargo AS, olika chefsbefattningar inom Bring och Posten Norge. Fabriksdirektör Farris, Ringnes AS/Carlsberg. Planning Manager, Ringnes AS.	Projektledare EY. Projektledare och Operativ chef Nobina Sverige sedan 2005.	Anställd på Huolintakeskus Oy, Scansped Oy, MPS Management Consulting. Direktör för resultatenheten vid Oy Scan-Auto AB.
Marknadsekonom	Ekonomi Stockholms Universitet	Juris kandidatexamen	Civilingenjör	Ekonom	Merkonom
115 613	—	66 844	—	—	112 066

1) Justering av arbetstitlar men fortsatt samma ansvarsområden.

2) Philipp Engedal var VD till december 2016. Fram till Jan Volsdals tillträde var Jon Hovde tillförordnad Adm. Dir.

3) Justering av titel samt utsedd till ansvarig för HR under verksamhetsåret.

Revisionsutskottet består för närvarande av tre ledamöter; John Allkins (ordförande), Birgitta Kantola och Axel Hjärne, vilka samtliga anses oberoende i förhållande till bolaget, koncernledningen och bolagets större aktieägare. Ordföranden i kommittén har den redovisningskompetens som är ett krav enligt aktiebolagslagen. Revisionsutskottet sammanträder inför styrelsemötena i samband med delårsrapporterna. Utskottet sammanträdde fyra gånger under räkenskapsåret.

Verkställande direktör och koncernledning

Verkställande direktören utses av styrelsen och ansvarar för att den dagliga verksamheten bedrivs i enlighet med styrelsens riktlinjer och instruktioner. Nobina har en koncernledning där verkställande direktör, dotterbolagens verkställande direktörer, ekonomidirektör, direktör för HR & operativa resurser, kommunikationsdirektör, chefsjurist & chief compliance officer och direktör för strategi & hållbarhet ingår. Koncernledningen träffas en gång i månaden och arbetar i linje med bolagets samlade policyer och gällande instruktioner. Viktigare beslut i den löpande förvaltningen av koncernens angelägenheter fattas av verkställande direktören efter samråd med koncernledningen. För de operativa dotterbolagen svarar respektive dotterbolags verkställande direktör för att inhämta information om hur verksamheten fortlöper och hur uppställda finansiella och kvalitativa mål uppnås. Respektive dotterbolags verkställande direktör ansvarar för att denna information sammanställs och rapporteras till berörda ledande befattningshavare och till koncernchef. Koncernchefen återkopplar därefter till de verkställande direktörerna i dotterbolagen som i sin tur ansvarar för att givna instruktioner genomförs.

Revisorer

Extern oberoende revisor väljs av aktieägarna på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Revisorn rapporterar till aktieägarna på bolagets årsstämmor. Bolaget ska ha minst en (1) och högst två (2) revisorer med högst två (2) revisorssuppleanter. Till revisor och, i förekommande fall, revisorssuppleant ska utses auktoriserad revisor eller registrerat revisionsbolag.

På årsstämman 2016 återvaldes revisionsbyrån PricewaterhouseCoopers AB till revisor för Nobina för det kommande året. Huvudansvarig revisor är den auktoriserade revisorn Michael Bengtsson. Michael Bengtsson är medlem i FAR.

Den externa revisorns uppdrag består i att granska bolagets årsredovisning i form av koncernredovisning och räkenskaper samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Dessutom ska revisorn enligt koden granska bolagets halvårs- eller niomånadersrapport översiktligt. Revisorn rapporterar löpande till revisionsutskottet, koncernledningen samt till lokala bolagsledningar. Revisorn presenterar vid styrelsemötet i samband med årsbokslutet sina slutsatser från granskningen för hela styrelsen. Under året har revisorerna träffat styrelsen utan närvaro från bolagets ledning. Revisorn får enbart anlitas för av revisionsutskottet på förhand beslutade och godkända konsulttjänster. Revisorn informerar revisionsutskottet om den årliga revisionens planering, omfattning och innehåll, samt redovisar sina slutsatser. Vidare informeras revisionsutskottet om uppdrag som har utförts utöver revisionstjänster, ersättningar för sådana uppdrag och andra omständigheter som är av betydelse för att bedöma revisorernas oberoende. Revisionen utförs i enlighet med aktiebolagslagen, International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige, vilken är baserad på

International Federation of Accountants (IFAC) internationella revisionsstandarder. Till revisorerna har arvode utgått enligt not 6.

Ersättningar till ledning och styrelse **Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare**

Ledande befattningshavare inom Nobina är verkställande direktör, dotterbolagens verkställande direktörer, ekonomidirektör och de funktioner som direktrapporterar till verkställande direktören. För att bolaget ska kunna attrahera, utveckla och behålla ledande befattningshavare med relevant erfarenhet och kompetens är det viktigt att bolaget har ett konkurrenskraftigt ersättningspaket i linje med vad som är marknadsmässigt för ledande befattningshavare inom olika branscher. Ersättningen till de ledande befattningshavarna ska bestå av fast lön, rörlig ersättning, pension och andra sedvanliga förmåner samt eventuella avgångsvederlag. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla den anställdes prestationer och ansvar.

Den rörliga ersättningen ska baseras på individens prestation samt bolagets prestation i förhållande till i förväg uppställda mål. Utvärdering av målen ska ske årligen. Den rörliga ersättningen ska bestå av en kontant bonus enligt styrelsens beslut.

Ledande befattningshavare inom Nobina har i händelse av uppsägning av anställningen maximalt tolv månaders ersättning inklusive lön under uppsägningstiden. Som grund gäller sex månaders ömsesidig uppsägningstid mellan företaget och verkställande direktör. För övriga befattningshavare kan kortare uppsägningstid än sex månader förekomma. För verkställande direktörer

utgår därutöver ytterligare sex månaders ersättning i händelse av att företaget avslutat anställningen.

Pensioner och villkor till verkställande direktör

Pensionsåldern för bolagets verkställande direktör är 62 år. Pensionsutbetalningarna för bolaget reduceras till 90 procent av lönen vid pensionering vid 62–63 års ålder, 80 procent av lönen vid 63–64 års ålder samt 70 procent av lönen vid pensionering vid 64–65 års ålder. Nobinas åtaganden gentemot verkställande direktören upphör vid pensionering vid 65 års ålder. Pensionskostnader utgörs av avgiftsbestämd pension, där premien är 30 procent av den pensionsgrundande lönen. Med pensionsgrundande lön avses grundlönen så länge som den verkställande direktören kvarstår som anställd i bolaget. Uppsägningslön är pensionsgrundande.

Den verkställande direktören har rätt till 30 semesterdagar per år och är försäkrad till 90 procent av lönen (sjuklön) under maximalt 365 dagar per kalenderår, utan karensdag. Förutom beskrivna skattepliktiga förmåner finns även sjukvårdsförsäkring. Viss del av tidigare intjänad bonus regleras genom tilldelning av aktier.

Se not 8, om ersättning till styrelsen och ledande befattningshavare.

Ersättning till styrelsen

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämman beslut. Ersättning till styrelsen utöver vad årsstämman beslutar utgår inte efter att incitamentsprogrammet ovan avslutades. Verkställande direktör erhåller ej styrelsearvode. Totalt styrelsearvode som utbetalades under räkenskapsåret var 2,7 MSEK.

Ersättning till revisor

För räkenskapsåret har ersättningar till revisorer utgått enligt not 6.

Internkontroll avseende den finansiella rapporteringen

Verkställande direktör och koncernledning ska styra arbetet med att ta fram en tillförlitlig ekonomisk redovisning för extern publicering på ett effektivt sätt. En tillförlitlig ekonomisk redovisning innebär för Nobina att

- redovisningsprinciperna är ändamålsenliga och i överensstämmelse med International Financial Reporting Standards (IFRS), och årsredovisningslagen
- resultatredovisningen är informativ och på lämplig detaljnivå
- den på ett korrekt sätt speglar bakomliggande händelser och med rimlig säkerhet speglar företagets verkliga resultat, ekonomiska ställning och kassaflöde.

Kontrollmiljö

Företagets styrning bygger på ett gemensamt och processororienterat ledningssystem. Syftet är att säkerställa en företagskultur som kännetecknas av integritet och att inte kompromissa med etiska värden. I ledningssystemet ingår personalens erfarenheter, kompetens, attityder, etiska värderingar och uppfattning om hur ansvar och befogenheter är fördelade inom organisationen. Det är ledningssystemet som illustrerar hur Nobina arbetar inom viktiga områden. Styrmiljön består av verksamhetens huvudprocesser med tillhörande koncernpolicy och instruktioner samt lokala instruktioner. För varje huvudprocess i Nobina finns en processägare som ansvarar för denna och föreslår förebyggande åtgärder, utveckling

och förbättring av processen. Verksamheternas ledare ansvarar för införande, uppföljning och åtgärdande av brister.

Riskbedömning

De risker som uppstår i verksamheten och som kan få konsekvenser för den finansiella ställningen är främst bedrägeri, förlust eller förskingring av tillgångar, otillbörligt gynnande av annan part på bolagets bekostnad och andra risker som rör väsentliga felaktigheter i redovisningen. Värdering av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader eller avvikelser från upplysningskrav är några exempel.

Nobina använder samma typ av riskbedömning för alla processer. Detta baserar sig på COSO som är ett internationellt vedertaget ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering. Den sker i tre steg och initieras genom ledningens genomgång. Basen för bedömningen är en nulägesanalys av Nobina samt ledningens tidigare erfarenheter. De risker som bedöms påverka den finansiella rapporteringen väsentligt klassificeras som höga risker. De risker som får motsatt bedömning klassificeras som låga risker. I steg två prövas de högt värderade riskerna i verksamheten i samband med en kartläggning av delprocesserna. Expertkompetens från processerna används för en noggrann värdering av alla risker i respektive process.

Arbetsgången för detta är:

- Identifiera riskerna och placera dem i berörda processsteg.
- Beskriva förebyggande åtgärder idag.
- Värdera sannolikhet/påverkan/upptäcktsrisk.
- Beräkna risktal.
- Föreslå förbättringsåtgärd vid höga risktal.

Detta innebär att ledningen och verksamheten kan göra olika bedömningar av en viss risk. En risk som av ledningen bedöms vara hög kan bedömas som lägre av verksamheten och vice versa.

Därefter sammanställs alla riskvärden som framkommit under kartläggningen och presenteras vid ett koncernledningsmöte. Ledningen gör utifrån underlaget en prioritering av högt värderade risker och tillsätter resurser för att hantera dessa. De risker som fått låga värden arkiveras på en risklista för ny prövning, senast vid nästa års riskbedömning.

Nobinas styrelse gör en gång per år en genomgång av väsentliga risker baserat på processernas riskbedömning med avseende på hantering av dessa risker, se förvaltningsberättelsen för mer information.

Kontrollaktiviteter

Riskbedömningen ger en möjlighet att agera förebyggande. Höga risker prioriteras, vilket leder till åtgärder för att eliminera eller minska dem. Kontroller, instruktioner och styrning säkerställer att förebyggande åtgärder följs i samtliga Nobinabolag.

Inom bolaget finns ett antal kontroller för att godkänna och attestera affärstransaktioner. I det löpande arbetet tillämpas kontrollerna dagligen och vid upprättande av bokslut och finansiella rapporter tillämpas fastställda redovisningsprinciper inom alla koncernbolag. Fastlagda rutiner styr genomgång och analys av de finansiella rapporterna

på alla nivåer i koncernen, vilket är viktigt för att kunna säkerställa riktigheten i rapporterna. Styrningen sker genom beslutade policies och instruktioner som arbetas fram i koncerngemensamma processteam.

Beslutsvägar, befogenheter och ansvar på olika nivåer i organisationen definieras i linje med gällande policies och instruktioner, bland annat attestinstruktion.

Information och kommunikation

Kommunikationsplanen säkerställer att informationen, såväl muntlig som skriftlig, når rätt målgrupp. Den visar hur bolaget agerar samt hur avvikelser rapporteras och följs upp. Processägaren för respektive huvudprocess svarar för att information om gemensamma metoder når organisationen. Nobina har en linjeorganisation som kontinuerligt håller ledningsmöten. Vid dessa ledningsmöten hålls även särskilda KAMS-råd där nya policyer och instruktioner föredras. KAMS-metodiken inom Nobina tar sikte på hur organisationen på ett strukturerat sätt arbetar med Kvalitet, Arbetsmiljö, Miljö och Säkerhet, för mer information se sidorna 36–37. Efter föredragning fattas därefter beslut om implementering inom respektive berörd verksamhet. Den skrivna kommunikationen sker främst via de intranät som når relevanta målgrupper. Där uppdateras nyheter kontinuerligt och där finns ledningssystemets beståndsdelar beskrivna samt koncernpolicydokument och instruktioner åtkomliga/sökbara.

Uppföljning och övervakning

Styrningen av finansiella risker som bedöms vara höga följs upp främst inom respektive process.

Syftet med uppföljning och övervakning är att säkerställa en stabil styrmiljö i Nobina och att kontrollera att tillämpning och uppföljning genomförs på viktiga områden i verksamheten. Principen inom bolaget är att varje process ska ha kontrollfunktioner som stödjer uppföljningsarbetet. De interna revisionerna samt interna kontrollgranskningarna blir kompletterande instrument för att följa upp att verksamheten bedrivs enligt fattade beslut.

Nobina anlitar extern hjälp för internrevisionsfunktionen. Därutöver genomförs regelbundna internkontrollgranskningar av utbildad koncernpersonal. Resultaten från de interna revisionerna samt internkontrollgranskningarna rapporteras till revisionskommittén, styrelsen samt koncernledningen.

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i Nobina AB (publ), org.nr 556576-4569

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2016-03-01–2017-02-28 på sidorna 43–52 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 *Revisorns granskning av*

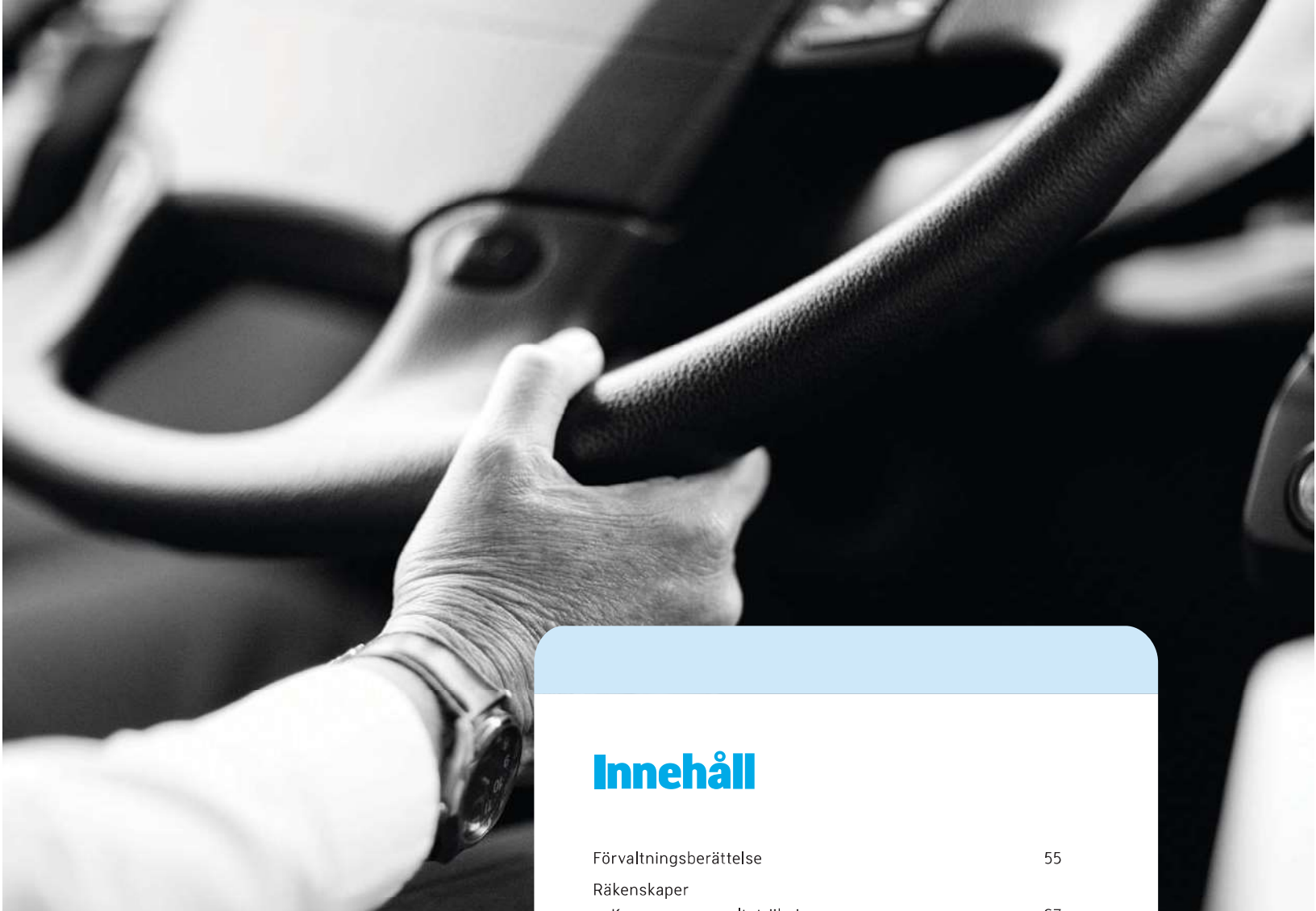
bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 28 april 2017
PricewaterhouseCoopers AB

Michael Bengtsson
Auktoriserad revisor



Innehåll

Förvaltningsberättelse	55
Räkenskaper	
Koncernens resultaträkning	67
Rapport över koncernens totalresultat	67
Koncernens balansräkning	68
Koncernens förändringar i eget kapital	70
Koncernens kassaflödesanalys	71
Moderbolagets resultaträkning	72
Rapport över moderbolagets totalresultat	72
Moderbolagets balansräkning	73
Moderbolagets förändringar i eget kapital	74
Moderbolagets kassaflödesanalys	75
Noter	76
Styrelsens undertecknande	105
Revisionsberättelse	106