

ÖVERGRIPANDE BESKRIVNING AV RISKER MED POTENTIELL VÄSENTLIG PÅVERKAN VID AVSAKNAD AV KONTROLLAKTIVITETER

RISKOMRÅDE	BESKRIVNING	EXEMPEL KONTROLLAKTIVITETER & MOTVERKANDE FAKTORER
OPERATIONELLA RISKER		
Löpande avtalshantering och fakturering	Förändringar av trafikförutsättningarna kräver säkerställande att eventuella villkorssjusteringar sker i linje med kontraktets möjligheter och, i de fall förändringarna går utöver gällande kontraktvillkor, förhandling om ersättningsjustering. Samtliga trafikändringar och ändrade ersättningsvillkor behöver identifieras och inkluderas i den löpande faktureringen på ett säkert sätt för att bibehålla förväntad lönsamhet i befintliga kontrakt.	Genomarbetade processer för en aktiv avtalsförvaltning där kontrakt ständigt genomförs och följs upp enligt avtalade villkor, bland annat för att tidigt identifiera trafikförändringar eller behov av ersättningsregleringar som ska inkluderas i faktureringen.
Konkurrenskraft, effektivitet och förmåga att förlänga avtal	Möjlighet att vinna nya kontrakt grundar sig till stor del på Nobinas förmåga att presentera anbud med konkurrenskraftiga prissättningar och lösningar. Prissättningen är beroende av Nobinas förmåga att öka effektiviteten i verksamheten och realisera potentiella stordriftsfördelar, där konkurrenskraft också är nära kopplad till effektiv hantering av bussflottan och befintliga kontrakt.	Effektivitet i leverans och kostnadskontroll har en fokuserad och naturlig del i den löpande affärsuppföljningen för att identifiera upp följa upp avvikelser och strukturella utmaningar.
Förvärvsprocesser	Att förvärva nya bolag medför nya risker. Värdering av potentiella målbolag utgår ifrån flera olika parametrar. Viktiga områden är bedömningar och antaganden om marknadens och målbolags framtida utveckling samt uppgifter om målbolagens finanser och historiska resultat. I de fall initiala antaganden och bedömningar avviker från förväntningar vid förvärvstillfället kan risker materialiseras genom att synen på de förvärvade värdena ändras.	Nobinas befintliga kompetens om marknaden och förmåga att utveckla kontrakt. Tydliga interna processer för beslutsfattande, granskning och utvärdering av bedömningar och analyser. Externt stöd används vid kritiska analyser och för second opinions.
IT-drift och produktionssystem	Nobinas verksamhet är beroende av säkra IT-miljöer och tillgängliga drift- och produktionssystem. Avbrott eller driftstörningar i IT-miljöns kritiska system innebär risk för störningar i kollektivtrafiken.	Nobina arbetar strukturerat med IT-och informationssäkerhet där löpande riskanalyser ständigt genomförs för att konsekvent säkra kritiska system och skydda dessa från till exempel externa hot.
Anbudsprissättning	Felaktiga antaganden i samband med upphandlingar kan resultera i kontrakt med låga vinstmarginaler eller förlustkontrakt. I ingångna kontrakt finns ofta begränsade möjligheter att omförhandla villkoren för kontraktet. I tillägg till detta kan kontrakt också innehålla olika incitament baserat på antalet påstigande resenärer, vilket gör att nivån i kontraktets lönsamhet delvis är beroende av intäkter baserade på resenärernas intresse av att nyttja kollektivtrafiken.	Väletablerad process för noggranna analyser och processer kring bedömningar av potentiella kontrakt - alltifrån inventering av uppdragsgivaren och andra trafikoperatörer till vilka förutsättningar och risker som behöver hanteras vid anbuds-kalkylering och prissättning för den trafiklösning som efterfrågas. Därtill sker såväl ett aktivt påverkansarbete långt innan upphandlingar annonseras som uppföljningsarbete efter kontraktstilldelningar.
FINANSIELLA RISKER		
Finansiell riskexponering	Nobina är huvudsakligen exponerad för finansiella risker såsom likviditets-, ränte-, refinansierings-, valuta-, råvaru-, kredit- och motparts-, indexerings-, samt restvärderisker. För detaljerad information se not 32.	Tydliga och etablerade processer och styrning används för att löpande identifiera, mitigera och följa upp finansiella risker.
HÅLLBARHETSRIKES		
Miljö- och klimatförstöring	Det kan uppstå ineffektiv användning av drivmedel, energi och andra råvaror och/eller risk för miljöförstöring till följd av Nobinas verksamhet.	Stort fokus på effektiv drivmedelskonsumtion med tydlig löpande uppföljning. Högt prioriterat initiativ inom koncernen på miljövänliga och effektiva körstilar i konceptet Den Gröna Resan (DGR). Därtill arbetar Nobina enligt ISO 14001 som konsekvent medför att Nobinas verksamhet minimerar negativa effekter till följd av verksamheten.
Hälsa, Säkerhet och Arbetsmiljö	Arbetsplatskador till följd av brister i arbetsmiljö och säkerhetsarbete. Det kan även avse diskriminering eller särbehandling av medarbetare som ger negativa effekter på medarbetarens engagemang att vilja arbeta på Nobina.	Etablerat och proaktivt arbete inom bolagets KAMS-arbete samt stort fokus på värderingar och inkludering i koncernen. Implementerad extern visuellblåsarfunktion (MOM).
Miljö- och Klimat	Naturkatastrofer och extremväder kan ha en påverkan på Nobinas förmåga att bedriva verksamheten effektivt eller överhuvudtaget.	Handlingsplaner definierade för att hantera kris- och/eller extraordinära situationer. Infrastruktur anpassad för att klara extremväder i linje med gällande regler och förordningar.

RISKOMRÅDE	BESKRIVNING	EXEMPEL KONTROLLAKTIVITETER & MOTVERKANDE FAKTORER
Leverantörsbeteenden	Leverantörer som inte följer våra instruktioner, till exempel vår Uppförandekod, eller i övrigt agerar oetiskt eller korrupt kan skada och/eller på flera olika sätt påverka Nobinas verksamhet eller bolagets varumärke negativt.	Nobina tar utgångspunkt i sin Uppförandekod som inkluderar alltifrån mänskliga rättigheter till antikorrupcion där krav ställs på leverantörer i samband med inköp. Leverantörsrevisioner och uppföljning för att säkerställa efterlevnad. Därtill sker utbildning av anställda samt uppföljning kring efterlevnad av internt styrande ramverk för att upprätthålla goda etiska och sociala nivåer.
MARKNADS- OCH BRANSCHRISKER		
Tillgång på anslag och finansiering	Efterfrågan från kollektivtrafikmyndigheterna är i betydande grad beroende av regioners anslag för kollektivtrafik. Om anslagen reduceras kan det minska budgetarna för de kollektivtrafikmyndigheter som är ansvariga för att tilldela och finansiera många av Nobinas kontrakt.	Noggrann och proaktiv marknadsbevakning för att följa trender och omvärldshändelser. Därtill sker ett proaktivt arbete för att främja investeringar i kollektivtrafik.
Tillgång på personal	Nobina är beroende av tillgången på kompetent personal. En långvarig brist av till exempel bussförare och mekaniker, kan leda en negativ påverkan på bolagets förmåga.	Stort fokus internt på rekrytering, utbildning och fortbildning. Nobina verkar även aktivt för en utveckling av attraktiviteten inom aktuella bristyrken. Nobina samarbetar med Arbetsförmedlingar samt andra relevanta myndigheter i flera av de nordiska länderna
Efterfrågan på kollektivtrafik-tjänster	Större strukturella förändringar i resenärers preferenser kring trafikslag kan ha en negativ påverkan avseende efterfrågan på bussresor, till exempel mer arbete hemifrån, ökat resande med bil eller cykelpendling istället för buss är exempel på hypotetiska drivkrafter till en förändring.	Proaktivt arbete med marknadsföring och utveckling av attraktiva kollektivtrafiklösningar. Daglig leverans av kollektivtrafik-tjänster med hög kvalitet.
LEGALA OCH POLITISKA RISKER		
Legal risker	Nobinas verksamhet medför löpande kontraktsrisker i den löpande avtalshanteringen. Vidare verkar Nobina under flera jurisdiktioner och är föremål för ett flertal regler och lagar, såväl europeiska som olika nationella bestämmelser. Förändringar i dessa kan komma att påverka koncernens verksamhet, till exempel genom att bryta mot regler som medför ytterligare kostnader, krav eller restriktioner. Delar av Nobinas verksamheter är också tillståndspliktiga och föremål för omfattande miljö- och annan reglering. Nobina kan även bli involverad i kommersiella tvister och rättsliga processer.	Nobinas genomarbetade processer för en aktiv och löpande avtalshantering motverkar kontraktsmässiga risker. För att möta risker avseende olika jurisdiktioner arbetar Nobina proaktivt på såväl koncernnivå som på bolagsnivå för att ständigt säkra efterlevnad. Samtidigt följer Nobina rättsutvecklingen inom relevanta områden i syfte att identifiera aspekter som har potential att påverka Nobina på kort och lång sikt. I detta arbete sker löpande riskbedömningar och vid behov inhämtas extern expertis inom aktuellt område.
Skiften kring preferenser inom kollektivtrafik	Politiska målsättningar och beslut kan förändra kollektivtrafikmyndigheterna preferenser för olika trafikslag, fordonstyper och bränslen.	Nobina deltar aktivt genom medlemskap i bransch- och intresseorganisationer för att följa och påverka riktningen för den nordiska kollektivtrafiken. Vidare deltar Nobina i lobbyverksamhet, föredrag och utbildningsinsatser för beslutsfattare och andra intressegrupper.
Återtagande av kollektivtrafik i egen regi	Politiska beslut och motiv kan ligga till grund för återtaganden av utförande inom kollektivtrafik till egen regi. På grund av detta kan marknaden minska och påverka Nobinas tillväxt och position negativt	Utöver utgångspunkten att ständigt bedriva en så god kollektivtrafik som möjligt, vilket i sig är en motverkande faktor, för Nobina löpande en dialog med berörda intressenter för att aktivt följa och påverka riktningen i politiska beslut. Vidare deltar Nobina även här i lobbyverksamhet, föredrag och utbildningsinsatser för beslutsfattare och andra intressegrupper.

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

För Nobina är god bolagsstyrning grunden för att skapa en förtroendefull relation till aktieägare, anställda och viktiga intressenter i koncernens omvärld. Bolagsstyrningen är en central byggsten för att säkra att Nobina sköts ansvarsfullt, hållbart och att detta sker i enlighet med gällande lagar, andra regler och bestämmelser samt god sed utifrån Nobinas verksamhet.

Bolagsstyrningsrapporten beskriver strukturen för Nobinas bolagsstyrning som innefattar information om bl.a. aktieägare, bolagsstämma, valberedning, revisor, styrelsen och utskottsarbete, koncernledning samt compliance och intern kontroll. Vidare beskrivs den operativa ledningen och förvaltningen samt hur styrelsen säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen och samverkar med bolagets oberoende revisorer.

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. Bolagsstyrningen i Nobina utgår ifrån såväl 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
- International Reporting Standards (IFRS)
- Andra relevanta lagar
- Svensk kod för bolagsstyrning

Interna regelverk

- Bolagsordningen
- Styrelsens arbetsordning
- Styrelsens instruktion för VD
- Styrande ramverk genom policyer, instruktioner och riktlinjer

Bolagstämma

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ. På denna utövar aktieägarna sin beslutanderätt när det gäller t.ex. 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 beslutsföret 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 i Nobina 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 avge vid bolagsstämman.

Bolagsstämman 2018

Senaste årsstämma hölls den 31 maj 2018 i Stockholm. Vid stämman var 39,3 procent av rösterna i bolaget representerade. Representanter för Nobinas styrelse och koncernledning samt revisorn var även närvarande. Årsstämman fastställde räkenskaperna för 2017/18 och beviljade styrelsen och verkställande direktören ansvarsfrihet för kommande räkenskapsårs förvaltning.

Följande beslut fattades på stämman den 31 maj 2018:

- Årets vinst om 61 352 890 SEK beslöts, till förfogande om stående vinstmedel från förra räkenskapsåret om 961 221 938 SEK och överkursfond om 1 335 198 568 SEK. Det beslöts om aktieutdelning till aktieägarna 295 991 535 SEK (3,35 SEK/aktie för det gångna räkenskapsåret. Därför balanseras 2 061 781 861 SEK i ny räkning till nästa räkenskapsår,
- Att styrelsen ska bestå av sex styrelseledamöter utan suppleanter och att bolaget ska ha en revisor utan suppleant,

- Omval av styrelseledamöterna John Allkins, Graham Oldroyd, Monica Lingegård, Liselott Kilaas och Jan Sjöqvist, varav den sistnämnde omvaldes som ordförande. Bertil Persson valdes in som ny styrelsemedlem och ersatte Ragnar Norbäck. Samtliga valdes för tiden till nästa års bolagsstämma,
- Omval av PricewaterhouseCoopers AB som bolagets revisorer,
- Att arvode till styrelsen skulle utgå med 900 000 SEK till styrelsens ordförande och 450 000 SEK vardera till övriga styrelseledamöter, sammanlagt 2 700 000 SEK samt att arvode till revisorerna utgår enligt av styrelsen godkänd räkning,
- Godkännande av valberedningens förslag till principer för utseende av valberedning,
- Godkännande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare,
- Styrelsens förslag till införande av ett prestationsbaserat aktiesparprogram godkändes,
- Mandat för styrelsen att förvärva och överlåta egna aktier inom ramen för aktiesparprogrammet,
- Godkännande för styrelsen att fatta beslut om överlåtelse av egna aktier till deltagare i aktiesparprogrammet,
- Mandat för styrelsen att fatta beslut om nyemissioner av aktier m.m.

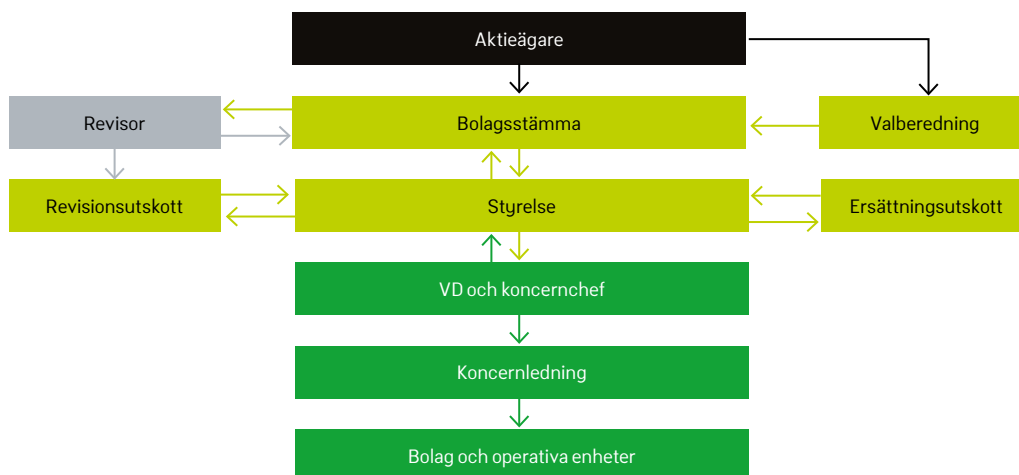
Bolagsstämma 2019

Bolagsstämman 2019 hålls den 29 maj 2019, se sidan 104.

Valberedning

Valberedningen i Nobina bereder och lämnar till bolagsstämman förslag om stämмоordförande, styrelseledamöter och styrelseordförande. Den lämnar också förslag till styrelsearvode till var och en av styrelseledamöterna och ordföranden samt eventuell ersättning för utskottsarbete, arvode till bolagets revisor. I förekommande fall såger den även förslag till val av revisor. Vidare bereder och lämnar

ORGANISATION AV NOBINAS BOLAGSSTYRNING



den förslag till principer för valberedningens sammansättning. Förslagen som valberedningen lämnar presenteras i kallelsen till bolagsstämman.

Valberedningens sammansättning och principer för utseende av valberedning

På bolagsstämman 2018 beslöts att Nobina till nästkommande bolagsstämma ska ha en valberedning som består 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 2018. Ordförande i valberedningen ska, om inte ledamöterna enas om annat, vara den ledamot som representerar den till röstetalet största aktieägaren. Om aktieägare som utsett ledamot inte längre tillhör de tre till röstetalet största aktieägarna, ska den utsedde ledamoten lämna sitt uppdrag och ny ledamot utses enligt ovan angiven ordning.

Inom Nobina ses mångfald som en väsentlig och integrerad del för att driva en ansvarsfull och ständigt förbättrande verksamhet. Mångfald ses också som en viktig framgångsfaktor för att nå strategiska mål. Inför bolagsstämman 2019 har valberedningen i sitt arbete tillämpat avsnitt 4.1 i koden som mångfaldhetspolicy. Valberedningen har haft som mål att förse styrelsen med den kompetens och erfarenhet som krävs för att leda bolagets verksamhet på ett optimalt sätt och att styrelseledamöterna kompletterar varandra så att den expertis som är avgörande för Nobina omfattas. Därtill har valberedningen haft som ambition att verka för en jämn könsfördelning genom att säkerställa andelen kvinnliga styrelseledamöter samt stärka den industriella och operativa erfarenheten inom styrelsen. Som ett resultat av valberedningens arbete kommer valberedningens förslag till styrelsesammansättning representera en variation i bl.a.

kön, ålder och bakgrund och en god bredd i fråga om industriell-, finansiell- och marknadsexpertis. Det är Nobinas bedömning att dessa mål och riktmärken har uppnåtts.

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. 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 2018/2019 bestod styrelsen av sex ledamöter. John Allkins, Graham Oldroyd, Monica Lingegård, Liselott Kilaas, Bertil Persson och Jan Sjöqvist, varav den sistnämnde omvaldes som ordförande vid årsstämman. Alla ledamöter är oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget. Alla ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

Styrelsens arbete under året

Styrelsen sammanträdde åtta gånger under räkenskapsåret. Styrelsemöten sammankallas vanligtvis genom att kallelse skickas ut till mötet senast en vecka före detsamma. Kortare tider kan förekomma om det finns särskilda skäl. Aktuellt material som ska diskuteras och

NOBINAS VALBEREDNING INFÖR ÅRSSTÄMMAN 2019

Ledamot	Representerar	Innehav/röster
Jan Sjöqvist	Styrelseordförande	0,2%
Johan Strandberg	SEB	3,0%
Nuno Caetano	Invesco Limited	5,6%
Mattias Cullin	Danske Invest Fonder	2,5%

Valberedningens ledamöter har utsetts baserat på ägarförhållandena per den 30 september 2018. Aktieinnehavet redovisas per samma datum. Ordförande i valberedningen är Nuno Caetano.

AV ÅRSSTÄMMAN VALD STYRELSE

	Arvod SEK	Antal aktier/ röster	Oberoende	Närvaro styrelse- möten	Närvaro kom- mitteer
Jan Sjöqvist	900 000	193 737	Ja	8 av 8	4 av 4
Graham Oldroyd	450 000	34 375	Ja	8 av 8	4 av 4
John Allkins	450 000	54 963	Ja	8 av 8	4 av 4
Bertil Persson	450 000	0	Ja	5 av 5	–
Monica Lingegård	450 000	0	Ja	7 av 8	4 av 4
Liselott Kilaas	450 000	0	Ja	7 av 8	4 av 4

i förekommande fall ska beslutas om på mötet bifogas även i samband med kallelsen. Nobinas chefsjurist tillika styrelsens sekreterare och ekonomidirektör deltar vid samtliga styrelsemöten. Det förekommer att andra personer inom Nobina föredrar olika ärenden 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 arbetar efter en antagen arbetsordning för sin verksamhet som anger hur arbetet ska fördelas mellan styrelsen, dess utskott och den verkställande direktören. Denna 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:

- förbereda frågor om ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare åt styrelsen,
- övervaka och utvärdera gällande ersättningsstrukturer, ersättningsnivåer och program för rörliga ersättningar till ledande befattningshavare, samt
- övervaka och utvärdera utfallet av rörliga ersättningar och hur bolaget följer riktlinjerna för ersättningar som antagits av bolagsstämman.

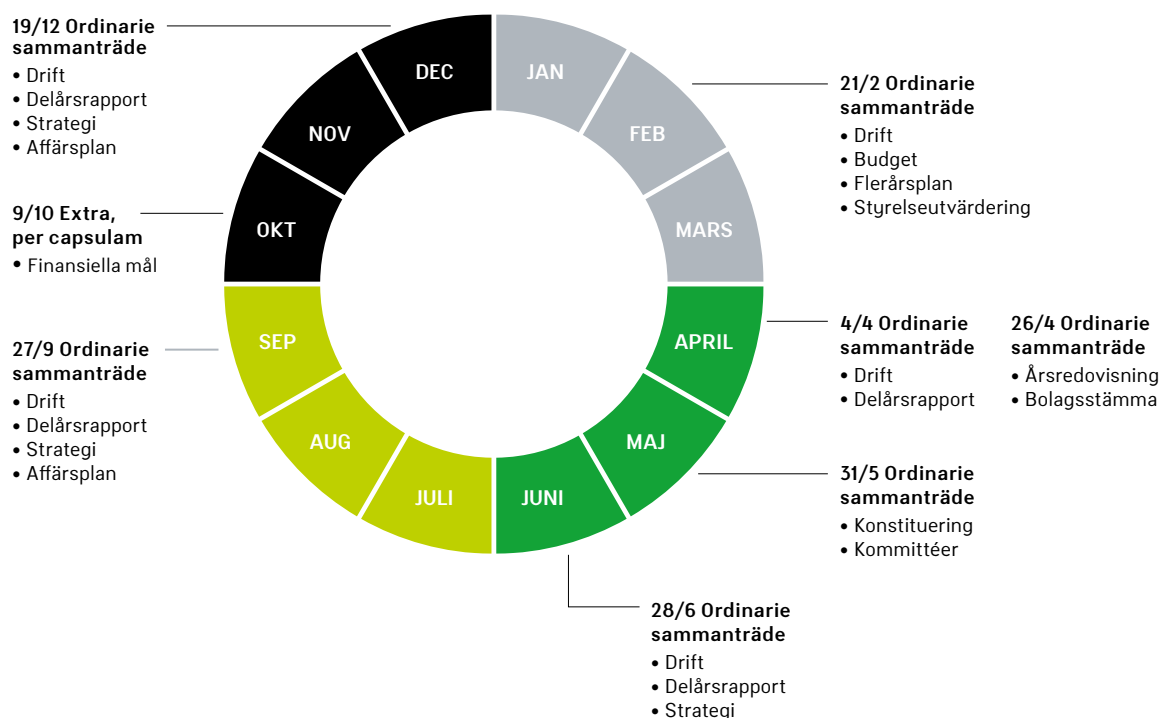
Enligt koden ska medlemmar av ersättningsutskottet vara oberoende i förhållande till bolaget. Ersättningsutskottet har för närvarande två medlemmar: Jan Sjöqvist (ordförande) och Graham Oldroyd, vilka båda är oberoende i förhållande till bolaget och ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet sammanträdde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

- övervaka bolagets finansiella rapportering, och baserat på den,
- övervaka bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering,
- hålla sig informerat om revisionen av årsredovisningen och koncernens kort- och långsiktiga kassaflödesutveckling,

STYRELSENS SAMMANTRÄDEN UNDER RÄKENSKAPSÅRET



- granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet med särskilt fokus på om revisorn tillhandahåller andra tjänster än revision till bolaget, samt
- bistå vid utarbetande av förslag till bolagsstämmans beslut om val av revisor.

Revisionsutskottet består för närvarande av tre ledamöter; John Allkins (ordförande), Monica Lingegård och Liselott Kilaas 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, chefsjurist & chief compliance officer och direktör för strategi och förvärv ingår. Koncernledningen träffas som utgångspunkt en gång i månaden. Mötena är fokuserade på koncernens strategiska och operativa utveckling samt resultatuppföljning. Utöver dessa möten sker ett nära dagligt samarbete i olika frågor mellan ledande befattningshavare. Ledningen arbetar i linje med koncernens 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 2018 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 granska bolagets halvårs- eller niomånadersrapport översikt-

ligt, enligt koden. 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 revisionsssed 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

Principer för ersättning till ledande befattningshavare

Ledande befattningshavare inom Nobina är verkställande direktör, dotterbolagens verkställande direktörer (varav en dotterbolags verkställande är Vice koncernchef), ekonomidirektör (Vice koncernchef) och de funktioner som direkt rapporterar 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 består av fasta löner, kort- och långsiktiga rörliga ersättningar, pensioner och andra sedvanliga förmåner. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla den anställdes prestationer och ansvar.

Kortsiktig rörlig ersättning

Den kortsiktiga rörliga ersättningen baseras på individens prestation samt bolagets prestation i förhållande till i förväg uppställda mål. Utvärdering av målen sker årligen och uppgår för bolagschefer till maximalt 60 procent av den årliga fasta lönen, för övriga stabschefer uppgår den till maximalt 30 procent av den årliga fasta lönen.

Aktierelaterad långsiktig rörlig ersättning

Styrelsen har sedan bolagsstämman 2017 inrättat två långsiktiga incitamentsprogram som syftar till att öka värdet för koncernens aktieägare genom att främja och upprätthålla högsta ledningens engagemang i Nobinas utveckling och därmed förena aktieägarnas intressen med koncernledningen och andra nyckelpersoner i syfte att säkerställa maximal långsiktigt värdeskapande. För detaljer om incitamentsprogrammet se not 8.

Övriga förmåner

Övriga förmåner utgörs i huvudsak av bilförmåner.

Avgångsvederlag

Ledande befattningshavare inom Nobina har i händelse av uppsägning av anställningen maximalt 18 månaders ersättning inklusive lön under uppsägningstiden. Som grund gäller sex månaders ömsesidig uppsägningstid mellan Nobina och verkställande direktör. För övriga ledande befattningshavare uppgår den maximala uppsägningstiden till maximalt sex månader, däremot kan kortare uppsägningstid än sex månader förekomma. Därutöver utgår ytterligare maximalt sex månaders ersättning i händelse av att Nobina har avslutat anställningen.

Pensioner och villkor till verkställande direktör

Pensionsåldern för bolagets verkställande direktör är 65 år. Pensionskostnader utgörs av avgiftsbestämd pension, där premien är 35 procent av den pensionsgrundande lönen. Med pensionsgrundande lön avses grundlönen så länge som den verkställande direktören kvarstår som anställd i bolaget. Uppsägninglönen är pensionsgrundande.

Den verkställande direktören har rätt till 30 semesterdagar och har förutom beskrivna skattepliktiga förmåner ovan även en sjukvårdsförsäkring och rätt till förmånsbil. I händelse av att den verkställande direktören väljer att avstå förmånsbil erhålls en månatlig ersättning motsvarande förmånsvärdet.

Ersättning till styrelsen

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämman beslut. 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.

För att sin helhet ta del av ersättningsvillkor till styrelsen och ledande befattningshavare, se not 8.

INTERN STYRNING OCH KONTROLL

I det följande beskrivs de viktigaste inslagen i Nobinas system för intern kontroll och riskhantering i samband med den finansiella rapporteringen. Syftet med en välutvecklad internkontroll är att säkerställa korrekta, ändamålsenliga och tillförlitliga finansiella rapporter och upplysningar.

Nobinas internkontroll formas av den övergripande kontrollmiljön. Styrelsen ansvarar för att säkra och fastställa ett effektivt system för internkontroll och styr sedan sitt arbete genom revisionsutskottet, Nobinas vd och koncernledning. Dessa ska sedan ansvara för att verksamheten inklusive alla medarbetare följer de strukturer som sätts upp för den interna styrningen och kontrollen. För Nobina är en framgångsfaktor för en stark och transparent kontrollmiljö att etablera en god organisationsstruktur, tydliga beslutsvägar, koncernvärderingar i termer av etik och integritet, samt tydligt definierade och kommunicerade befogenheter genom ett internt kvalitativt styrande ramverk genom exempelvis policier, instruktioner och riktlinjer.

Sammanfattningsvis innebär en tillförlitlig ekonomisk redovisning för Nobina att:

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

KOMPONENTER FÖR INTERNKONTROLL

Nobinas interna kontroll bygger på ett etablerat ramverk – Internal Control Integrated Framework, vilket kallas för ”COSO-ramverket”. Nobinas kontrollkomponenter består av följande delar:

- Kontrollmiljö,
- Riskbedömning,
- Kontrollaktiviteter,
- Information och kommunikation, och
- Uppföljning och förbättring.

NOBINAS KONTROLLMILJÖER

Nobinas huvudsakliga operativa styrning för sin kontrollmiljö utgår ifrån ett processorienterat ledningssystem, där syftet är att säkra beteenden och en företagskultur som utmärks av integritet och som inte kompromissar med etiska värden. I detta ingår personalens erfarenheter, kompetens, attityder, etiska värderingar och uppfattning om hur ansvar och befogenheter är fördelade inom organisationen. Styrmiljön består av verksamhetens huvudprocesser med ett dokumenterat ramverk som innefattar koncernpolicyer och såväl bolags-specifika instruktioner som lokala instruktioner. Varje huvudprocess har en ägare som löpande ansvarar för processen och ska proaktivt



föreslå förebyggande åtgärder, utveckling och förbättring av processen. Nobinas olika verksamhetsledare ansvarar för införande, uppföljning och åtgärdande av brister i de olika huvudprocesserna.

Utöver ovan har Nobina även andra kontrollmiljöer som verkar som en förlängning av den huvudsakliga operativa styrningen.

Intern kontroll

Nobina anlitar extern hjälp för internrevisionsfunktioner som bistår i att genomföra granskningar och utvärderingar. Resultat från dessa rapporteras sedan vidare till revisionsutskottet och bolagets ledning.

Compliancefunktion

Nobina har en compliancefunktion som är oberoende från affärsverksamheten samtidigt som den är en stödfunktion till koncernens verksamhet. Funktionen ansvarar för att stödja affärsverksamheten och ledningen i regelefterlevnadsfrågor och arbetar proaktivt för att identifiera nya regelverk och andra omvärldshändelser som kan komma att påverka Nobinas verksamhet. Funktionen följer även löpande upp olika aktiviteter och rapporterar compliancerisker som kan uppstå i de fall Nobina inte följer externa och interna regler. Compliancefunktionen ska främja en sund regelefterlevnadskultur i hela koncernen genom att bidra till att säkra kvalitet, integritet och etiska principer inom Nobinas affärsverksamhet. Compliancefunktionen genom Chief compliance officer rapporterar löpande Nobinas regelefterlevnadsnivåer och risker till koncernledningen och styrelsen.

Whistleblowing

Nobina har både en intern och extern whistleblowingtjänst som nås för medarbetare via intranätet och för övriga intressenter via bolagets hemsidor. Syftet med tjänsten är att på ett tidigt stadium fånga upp eventuella avvikelser från exempelvis Nobinas värderingar, affärsetiska riktlinjer eller ekonomisk brottslighet. Den som vill använda tjänsten rapporterar helt anonymt via Nobinas externa part som administrerar den, huvudsakligen för att säkerställa anonymitet och professionalism.

Nobinas KAMS-organisation

Nobinas integrerade och operativa KAMS-arbete – som inbegriper kvalitet, arbetsmiljö, miljö och säkerhet – genomsyrar hela koncernens arbete och medför ett proaktivt och förebyggande arbete kring bl.a. operativa risker. Arbetet sker operativt på både lokal och central nivå och utvärderas regelbundet genom egenkontroller och via interna revisioner, se sida 74 för mer information om Nobinas KAMS-arbete.

RISKBEDÖMNING

En proaktiv och kontinuerlig riskhantering är en central byggsten i att agera förebyggande och motverka höga risker. Nobinas arbete med bedömning och hantering av risker sker som en integrerad men särskilt fokuserad del i arbetet med koncernens strategi och koncerngemensamma initiativ samt dotterbolags och funktioners affärs- och verksamhetsplanering. Riskbedömningarna omfattar affärsrisker, risker i den finansiella rapporteringen samt andra risker. I processerna finns inbyggda komponenter och metoder för att identifiera,

värdera och begränsa risker samt säkra att eventuella risker hanteras enligt Nobinas styrande ramverk och riktlinjer. Varje operativ enhet ansvarar för att hantera sina risker i enlighet med Nobinas styrande ramverk och processverktyg. Arbetet med koncernövergripande risker samordnas och följs upp av koncernekonomi som även har ett specifikt ansvar vad gäller hantering av finansiella risker, se not 32 för mer information.

I enlighet med styrelsens arbetsordning och i arbetet med att godkänna strategi och mål går styrelsen vid minst ett tillfälle per år därtill igenom de viktigaste riskerna samt åtgärdsplaner, se övergripande arbetsgång för detta på sida 84 Riskhantering. Utöver detta tar styrelsen del av åtgärdsplaner och analyser avseende specifika risker vid flera tillfällen.

KONTROLLAKTIVITETER

Även om Nobinas kontinuerliga riskbedömningar i sig ger en förebyggande effekt på risker finns inom koncernen en rad olika såväl centrala som lokala kontrollstrukturer och funktioner, vars syfte är att hantera identifierade risker och vidta olika kontrollaktiviteter. Aktiviteterna syftar till att förebygga, upptäcka samt korrigerera fel och avvikelser. Kontrollaktiviteterna är integrerade i Nobinas operativa ledningssystem och kontrollmiljö och utgör en central funktion för att säkra en effektiv intern kontroll i koncernen. Koncernledningen ansvarar för att nödvändiga kontrollaktiviteter finns på plats och upprätthålls inom respektive huvudprocess och enhet. Därtill baseras aktiviteterna på en blandning av förebyggande kontroller och uppföljningskontroller samt automatiserade och manuella kontroller. Detta inkluderar även att genomförande av IT-kontroller som säkrar koncernens IT-miljö, såväl ur ett drifts som ur ett IT- och informationssäkerhetsperspektiv, för nyckelsystem och applikationer. Inom koncernen finns också kontroller för att godkänna och attestera affärstransaktioner, där de i det löpande arbetet tillämpas dagligen samt 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.

Beslutsvägar, befogenheter och ansvar på olika nivåer i organisationen definieras och utgår ifrån dokumenterade policyer och instruktioner, bl.a. attestinstruktion.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Nobina har informations och kommunikationsvägar som syftar till att säkra en effektiv och korrekt intern och extern informationsgivning avseende finansiell rapportering. Dessa bygger på att alla delar inom verksamheten kommunicerar och utbyter relevant och väsentlig information. Nobina arbetar utefter styrande ramverk avseende finansiell rapportering och en fastställd kommunikationsplan som säkrar att informationen når rätt målgrupp på rätt sätt. Den visar hur koncernen agerar samt hur avvikelser rapporteras och följs upp. Ågaren för respektive huvudprocess svarar för att information om gemensamma metoder når organisationen. Nobina har en linjeorganisation som kontinuerligt håller ledningsmöten, där bl.a. nya styrande dokument föredras. Efter föredragning fattas därefter beslut om implementering inom respektive berörd verksamhet. Den

skrivna kommunikationen sker främst via Nobinas intranät som når relevanta målgrupper. Där uppdateras nyheter kontinuerligt och där finns såväl ledningssystemets beståndsdelar beskrivna samt vart styrande ramverk finns åtkomliga.

Styrelsen och koncernledningen får regelbundet finansiell information från de olika operativa enheterna med kommentarer till finansiella resultat och risker. Vidare får styrelsen ytterligare information avseende riskhantering, intern kontroll och finansiell rapportering från revisorerna via revisionsutskottet.

Nobina har även särskilda rutiner för extern informationsgivning, som syftar till att förse marknaden med relevant, tillförlitlig, korrekt och aktuell information om koncernens utveckling och finansiella ställning. För att bedöma innehållet i informationen om Nobina och den finansiella rapporteringen samt för att säkra att kurspåverkande information kommuniceras till marknaden på ett adekvat sätt har Nobina interna kontrollfunktioner för detta, bl.a. compliancefunktionen.

Alla finansiella rapporter, presentationer och pressmeddelanden publiceras på koncernens webbsida; www.nobina.com

UPPFÖLJNING OCH ÖVERVAKNING

Uppföljning och tester av kontrollaktiviteter utförs kontinuerligt för att säkra att risker har beaktats och behandlats på ett tillfredsställande sätt. De risker som har bedömts 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. Utgångspunkten inom bolaget är att varje process har kontrollfunktioner som stödjer uppföljningsarbetet. De interna revisionerna blir ett kompletterande instrument för att följa upp att verksamheten bedrivs enligt fattade beslut. Därtill anlitar Nobina såväl intern som extern hjälp för internrevisionsfunktionen. Därutöver genomförs regelbundna interna verksamhetsgranskningar av egen internt utbildad personal för att säkerställa att styrpunkter fungerar och är effektiva. Resultaten från de interna granskningarna rapporteras både till styrelsen och till koncernledningen. Förändringar i verksamheten som kan påverka den interna styrningen bedöms årligen och rapporteras till styrelsen.

REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

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

UPPDRAG OCH ANSVARSFÖRDELNING

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2018-03-01–2019-02-28 på sidorna 87–95, 96-99 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 26 april 2019
PricewaterhouseCoopers AB

Michael Bengtsson
Auktoriserad revisor

STYRELSE



STYRELSENS SAMMANTRÄDEN UNDER RÄKENSKAPSÅRET

Datum	Typ av sammanträde	Ärenden
21 februari	Ordinarie	Drift, Budget, Flerårsplan, Styrelseutvärdering
4 april	Ordinarie	Drift, Delårsrapport
26 april	Ordinarie	Årsredovisning, Bolagsstämma
31 maj	Ordinarie	Konstituering, Kommittéer
28 juni	Ordinarie	Drift, Delårsrapport, Strategi
27 september	Ordinarie	Drift, Delårsrapport, Strategi, Affärsplan
9 oktober	Extra	Finansiella mål
19 december	Ordinarie	Drift, Delårsrapport, Strategi, Affärsplan

1. JAN SJÖQVIST

Ordförande

Född: 1948**Invald:** 2005**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande i Aditro Logistics AB.**Tidigare uppdrag:** VD och koncernchef i NCC. Styrelseledamot i SSAB AB, Green Cargo AB, Eltel Networks AB, Lannebo Fonder AB och Stora Enso Oyj.**Beroendeställning:** Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och större aktieägare.**Utbildning:** Civilekonom från Handelshögskolan i Göteborg**Antal aktier/röster¹⁾:** 193 737**Total ersättning 2018, SEK:** 900 000**2. BERTIL PERSSON****Född:** 1961**Invald:** 2018²⁾**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot i Christian Berner Tech Trade AB samt Troax AB. Senior Advisor Odin Fonder samt Hjalmarsson & Partners Corporate Finance AB.**Tidigare uppdrag:** Styrelseledamot i Posten AB, Svensk Bilprovning AB samt Swedcarrier AB. VD och koncernchef Beijer Alma AB, vice VD LGP AB, finansdirektör Scania AB samt treasurychef i Investor AB.**Beroendeställning:** Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och större aktieägare.**Utbildning:** Civilekonom Handelshögskolan i Stockholm**Antal aktier/röster¹⁾:** –**Total ersättning 2018, SEK:** 450 000**3. JOHN ALLKINS****Född:** 1949**Invald:** 2013**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet i Renold plc.**Tidigare uppdrag:** Styrelseledamot i Volex Plc, Linpac Senior Holdings Ltd, Albemarle & Bond Plc, Molins Plc och Intec Telecommunications Plc. Styrelseledamot och ordförande i revisionsutskottet i Punch plc och Fairpoint plc. Chefsroller, koncernfinanschef för MyTravel Plc och CFO för Equant NV.**Beroendeställning:** Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och större aktieägare.**Utbildning:** Fil. kand. (Hons) företagsekonomi, FCMA**Antal aktier/röster¹⁾:** 54 963**Total ersättning 2018, SEK:** 450 000**4. LISELOTT KILAAS****Född:** 1959**Invald:** 2017**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot i DNVGL, Orkla, Norska pensionsfonden Nordic, Norsk Hydro, Peab och Memira.**Tidigare uppdrag:** VD i Aleris AB samt styrelseledamot i Polaris Media ASA, Telenor, I.M. Skaugen och Norges Bank.**Beroendeställning:** Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och större aktieägare.**Utbildning:** MBA från IMD Business School samt Magisterexamen i matematik och statistik från Oslo Universitet/Norges teknisk-naturvetenskapliga universitet**Antal aktier/röster¹⁾:** –**Total ersättning 2018, SEK:** 450 000**5. MONICA LINGEGÅRD****Född:** 1962**Invald:** 2017**Övriga uppdrag:** VD i Samhall AB, styrelseordförande i SSC samt styrelseledamot i Humana.**Tidigare uppdrag:** Styrelseledamot i Wireless Maingate, Orio, Almega och Svensk Näringsliv. VD G4S i Sverige samt VD Prenax Global. Ledande befattningar inom IT konsulting, däribland Spray och Cap Gemini.**Beroendeställning:** Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och större aktieägare.**Utbildning:** Civilekonom Stockholms universitet**Antal aktier/röster¹⁾:** –**Total ersättning 2018, SEK:** 450 000**6. GRAHAM OLDROYD****Född:** 1961**Invald:** 2014**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande i 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.**Tidigare uppdrag:** Partner i Bridgepoint, ansvarig för Bridgepoints investeringar i Norden. Professionella meriter: Eurlng, CEng, FIMechE och MCSI i Storbritannien.**Beroendeställning:** Oberoende i förhållande till Nobina, dess ledning och större aktieägare.**Utbildning:** Fil.mag. Cantab Engineering, Cambridge University; MBA INSEAD Business School**Antal aktier/röster¹⁾:** 34 375**Total ersättning 2018, SEK:** 450 000

1) Per den 28 februari 2019

2) Bertil Persson valdes in som ny styrelsemedlem vid bolagsstämman den 31 maj 2018 och ersatte Ragnar Norbäck.