

# Verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande



# Innehåll

<b>1</b>	<b>Ekonomi i korthet</b>	<b>56</b>	Inlandsinnovation	<b>88</b>	Teracom
<b>3</b>	<b>Förord</b>	<b>57</b>	Innovationsbron	<b>89</b>	Vasallen
<b>4</b>	<b>Händelser i korthet</b>	<b>58</b>	Jernhusen	<b>90</b>	Vattenfall
<b>8</b>	<i>Bolagsexempel – LKAB</i>	<b>59</b>	Lernia	<b>91</b>	Vectura Consulting
<b>10</b>	<i>Bolagsexempel – Bilprovningen</i>	<b>60</b>	LKAB	<b>92</b>	VisitSweden
<b>13</b>	<b>Så förvaltas de statligt ägda bolagen</b>	<b>61</b>	Metria	<b>93</b>	Voksenåsen
<b>16</b>	<b>Styrelsenomineringar</b>	<b>62</b>	Miljömärkning Sverige	<b>94</b>	<b>Avvecklade bolag</b>
<b>20</b>	<b>Hållbart företagande</b>	<b>63</b>	Miljöstylningsrådet	<b>95</b>	<b>Bolag under avveckling samt Övriga bolag</b>
<b>28</b>	<b>Ersättningar och andra anställningsvillkor</b>	<b>64</b>	Nordea Bank	<b>97</b>	<b>Viktiga händelser och historik</b>
<b>30</b>	<b>Mål och uppföljning</b>	<b>65</b>	Operan	<b>100</b>	<b>Redovisningsprinciper</b>
<b>34</b>	<b>Den statliga bolagsportföljen</b>	<b>66</b>	PostNord	<b>101</b>	<b>Definitioner och förkortningar</b>
<b>37</b>	<b>Statens ägande i börsnoterade bolag</b>	<b>67</b>	RISE	<b>102</b>	<b>Bolag med statligt ägande i siffror</b>
<b>38</b>	<b>Företagsöversikt</b>	<b>68</b>	Samhall	<b>104</b>	<b>Propositionsförteckningar</b>
<b>39</b>	Akademiska Hus	<b>69</b>	SAS	<b>106</b>	<b>Förändringar i bolagsledning och styrelser</b>
<b>40</b>	Almi	<b>70</b>	SBAB Bank	<b>110</b>	<b>Ansvarsfördelning inom Regerings- kansliet för bolag med statligt ägande</b>
<b>41</b>	APL (Apotek Produktion & Laboratorier)	<b>71</b>	SEK (Svensk Exportkredit)	<b>112</b>	<b>Bolagsstämmovalda styrelseledamöter</b>
<b>42</b>	Apotekens Service	<b>72</b>	SJ	<b>119</b>	<b>Bolagens rapportdatum 2012</b>
<b>43</b>	Apoteket	<b>73</b>	SOS Alarm	<b>120</b>	<b>Statens ägarpolicy 2012</b>
<b>44</b>	Apoteksgruppen	<b>74</b>	Specialfastigheter	<b>124</b>	<b>Riktlinjer för extern rapportering</b>
<b>45</b>	Arlandabanan Infrastructure	<b>75</b>	SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	<b>126</b>	<b>Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare</b>
<b>46</b>	Bilprovningen	<b>76</b>	Statens Bostadsomvandling	<b>127</b>	<b>Adressregister</b>
<b>47</b>	Bostadsgaranti	<b>77</b>	Sveaskog		
<b>48</b>	Botniabanan	<b>78</b>	Svedab		
<b>49</b>	Dom Shvetsii	<b>79</b>	Svenska Skeppshypotekskassan		
<b>50</b>	Dramaten	<b>80</b>	Svenska Spel		
<b>51</b>	ESS (European Spallation Source)	<b>81</b>	Svevia		
<b>52</b>	Fouriertransform	<b>82</b>	Swedavia		
<b>53</b>	Green Cargo	<b>83</b>	Swedesurvey		
<b>54</b>	Göta kanalbolag	<b>84</b>	Swedfund		
<b>55</b>	Infranord	<b>85</b>	SweRoad		
		<b>86</b>	Systembolaget		
		<b>87</b>	TeliaSonera		

## DE STATLIGT ÄGDA BOLAGEN I KORTHET • DE STATLIGT ÄGDA BOLAGEN I KORTHET

Miljömärkning Sverige

Jernhusen

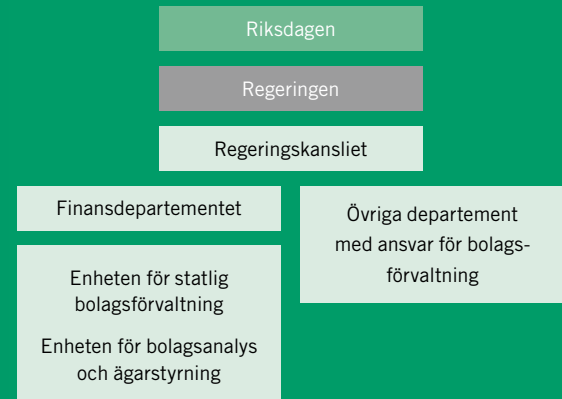
## Så här styrs de statligt ägda bolagen

Regeringen har riksdagens uppdrag att aktivt förvalta statens tillgångar. Regeringskansliet med alla departement bistår regeringen i dess arbete och sköter idag förvaltningen av 58 bolag; 43 helägda och 15 delägda.

Bolagsstyrningen utövas främst genom styrelsenomineringsprocessen, på bolagsstämmor, enligt statens ägarpolicy med riktlinjer samt med en effektiv kapitalstruktur. Uppföljning och utvärdering av bolagen sker bland annat genom analyser och olika typer av rapporter från bolagen. Även mål utöver ekonomiskt värdeskapande följs upp och utvärderas.

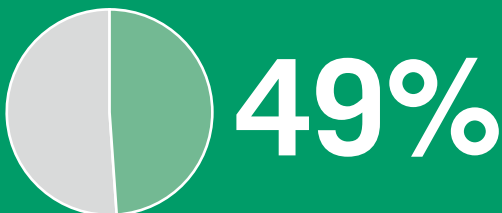
Inom Finansdepartementet finns en specialiserad förvaltningsorganisation fördelad på två enheter. Dessa ansvarar för utvecklingen och samordningen av ägarstyrningen inom Regeringskansliet, och för bolagsstyrningen av 36 av bolagen. Ansvaret för övriga av de 58 bolagen ligger hos andra departement.

## ORGANISATION

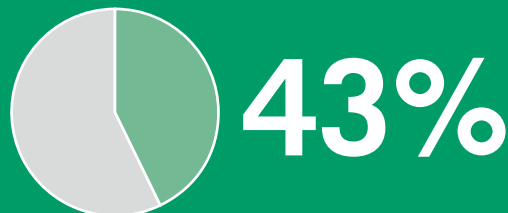


## Balanserad könsfördelning

Styrelseledamöter



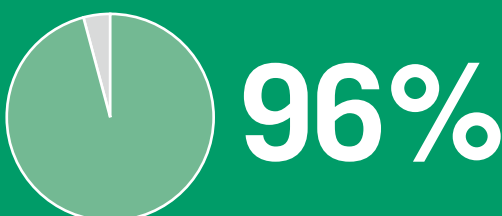
Styrelseordförande



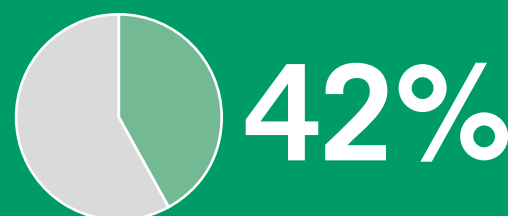
De statligt ägda bolagen är föredömen när det gäller hög andel kvinnor i styrelserna och nu även på ordförandeposterna. Nästan hälften, 49 procent, av styrelseledamöterna, inklusive ordförandena, är kvinnor i bolag som är helägda av staten. I de börsnoterade bolagen är andelen kvinnor i styrelserna 24 procent, enligt SIS Ägarservice. Regeringens mål är att det i varje styrelse ska vara minst 40 procent av varje kön. Inte mindre än 43 procent av ordförandena är kvinnor i de helstatligt ägda bolagen, jämfört med 40 procent föregående år och 23 procent år 2006. I de börsnoterade bolagen är endast 5 procent kvinnor styrelseordförande, enligt SIS Ägarservice.

## Hållbarhetsredovisning enligt GRI

Statligt ägda bolag



De 100 största börsnoterade bolagen



I november 2007 beslutade den svenska regeringen som första land i världen att alla bolag med statligt ägande skulle göra en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s internationella riktlinjer. För 2011 publicerade 96 procent av alla statligt ägda bolag en hållbarhetsredovisning enligt GRI. För börsens 100 största bolag var motsvarande siffra 42 procent, enligt konsultföretaget Hallvarsson & Halvarssons undersökning, vilket är en förbättring jämfört med 2007 då siffran var 15 procent.

## • DE STATLIGT ÄGDA BOLAGEN I KORTHET • DE STATLIGT ÄGDA BOLAGEN I KORTHET

0AO Dom Shvetsii

Fouriertransform

### Utdelning och resultat

**27,8** miljarder kronor

De statligt ägda bolagen ger viktiga bidrag till statskassan. För verksamhetsåret 2011 minskade statens andel av utdelningarna med 26 procent till 27,8 miljarder kronor. Läs mer på sidorna 34–36.

**40,8** miljarder kronor

Det sammanlagda resultatet efter skatt 2011 blev 40,8 miljarder kronor vilket är en minskning med 27 procent.

### Uppskattat värde

**580** miljarder kronor

De statligt ägda bolagen representerar stora värden. Det sammanlagda värdet på statens bolagsportfölj – som ägs gemensamt av hela svenska folket – beräknas till 580 miljarder kronor. Läs mer på sidorna 34–36.

### Antal anställda

**97 800**

Strax under hundra tusen personer är anställda i av staten helägda bolag. Om intressebolagen räknas in är antalet cirka 183 000. Bland de anställda finns allt från ingenjörer till regissörer och från konduktörer till administratörer.



De bolag som ägs och förvaltas helt eller delvis av svenska staten ägs ytterst sett av hela det svenska folket. Det handlar om både små och stora bolag som verkar inom en rad olika branscher: gruv- och skogsindustri, energi och miljö, transport och infrastruktur, bank och finans, fastigheter, innovationer, kultur, IT och telekom med flera.

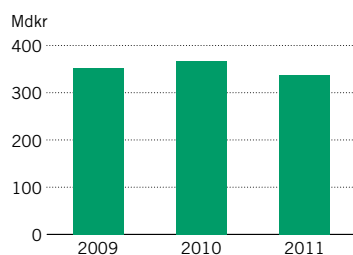
## De statligt ägda bolagen i korthet

## Ekonomi i korthet

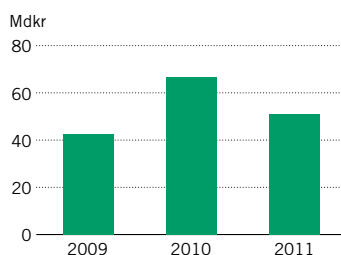
## FÖRETAG MED STATLIGT ÄGANDE TOTALT

Mdkr	2011	2010	Förändring, %
Nettoomsättning	336,8	368,1	-9
Nettoomsättning, inkl. intressebolag	408,9	442,4	-8
Resultat före värdeförändringar	61,9	67,1	-8
Värdeförändringar	0,5	4,4	-89
Rörelseresultat	62,4	71,5	-13
Resultat före skatt	50,9	61,6	-17
Resultat efter skatt	40,8	55,8	-27
Bruttoinvesteringar	54,3	69,0	-21
Kassaflöde från den löpande verksamheten (exkl. SBAB & SEK)	62,0	68,4	-9
Summa eget kapital	354,7	349,7	1
Balansomslutning	1 549,4	1 557,2	0
Medelantal anställda (tusental)	97,8	100,6	-3
Medelantal anställda, inkl. intressebolag (tusental)	182,6	188,8	-3
Utdelning	27,8	37,6	-26
Uppskattat värde	580	600	-3
Avkastning på eget kapital (%)	12,0	16,4	
Soliditet (%)	20,0	19,4	

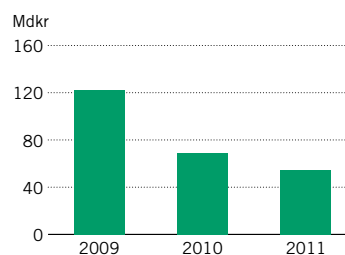
## NETTOOMSÄTTNING



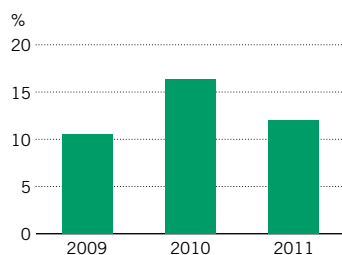
## RESULTAT FÖRE SKATT



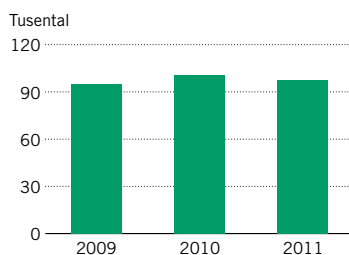
## BRUTTOINVESTERINGAR



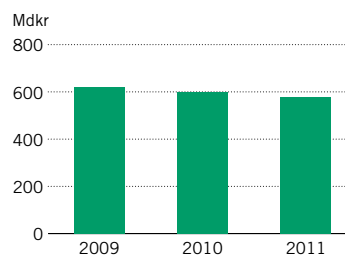
## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL



## ANTAL ANSTÄLLDA



## VÄRDEUTVECKLING



Staten är en betydande företagsägare i Sverige. I den statliga bolagsportföljen finns 58 hel- och delägda företag, tre är börsnoterade. Staten har ett stort ansvar att vara en aktiv och professionell ägare. Det övergripande målet för regeringen är att bolagen ska skapa värde och i förekommande fall se till att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs.

# Ansvarsfullt ägande med värdeskapande i fokus

År 2011 var ett resultatmässigt bra år för de statligt ägda bolagen med utdelningar till statskassan som uppgick till 28 miljarder kronor. I fokus för det kommande året står att stärka de statligt ägda bolagens position inom hållbart företagande och därmed säkra långsiktigt värdeskapande för svenska folkets bolag.



## STATLIGT ÄGDA BOLAG SKA VARA FÖREDÖMEN

Staten är en av Sveriges största bolagsägare. Bolagen representerar stora värden, cirka 580 miljarder kronor, och är sammanlagt en av Sveriges största arbetsgivare. Regeringen förvaltar bolagen på uppdrag av riksdagen och ytterst är det svenska folket som gemensamt äger dessa företag. Staten har därför ett stort ansvar att vara en aktiv, professionell och ansvarsfull ägare. De statligt ägda bolagen ska vara föredömen, inte minst när det gäller hållbart företagande. Dagens och morgondagens generationer är inte beredda att arbeta för, eller handla med, företag som inte säkrar att jordens begränsade resurser används ansvarsfullt eller att mänskliga rättigheter respekteras. Genom att ansvara för att de statligt ägda bolagen är föredömen säkrar vi ett långsiktigt värdeskapande i bolagen.

Regeringen höjer nu ytterligare kraven inom hållbarhetsarbetet genom att ge bolagsstyrelserna i uppdrag att fastställa relevanta hållbarhetsmål samt övergripande strategier för att nå dessa mål. Hållbarhetsmålen ska vara ambitiösa och relevanta för affärsverksamheten. För flera av bolagen kan detta arbete generera nya affärsmöjligheter medan det för andra bolag främst syftar till att minimera riskerna. För alla bolag syftar dock framtagandet av hållbarhetsmål till värdeskapande.

## RIMLIGA ERSÄTTNINGSNIVÅER INOM STATENS BOLAG

Det sammanlagda resultatet efter skatt uppgick 2011 till 41 miljarder kronor, vilket är 15 miljarder kronor mindre än 2010. Utdelningarna till statskassan minskade från 38 till 28 miljarder kronor. Det lägre resultatet och de minskade utdelningarna beror främst på att 2010 var ett resultatmässigt mycket starkt år.

Regeringens övergripande mål med bolagsförvaltningen är att den långsiktiga finansiella värdeutvecklingen, med hänsyn till rimlig risk och särskilt beslutade samhällsuppdrag, blir den bästa möjliga för ägaren. Det innebär att förvaltningen ska vara effektiv, professionell och transparent. Det finns höga förväntningar på hur de statligt ägda företagen och dess företrädare ska agera. Detta innebär bland annat att ersättningsnivåerna till ledande befattningshavare ska vara rimliga och välavvägd. Ersättningen ska heller inte vara löneledande i förhållande till jämförbara företag utan präglas av måttfullhet. Regeringen följer noga upp att riktlinjerna för ersättningsnivåerna efterlevs.

## ARBETET MED EKONOMISKA MÅL OCH ÖVERSYNEN AV DET STATLIGA ÄGANDET

Under 2011 har arbetet med bolagens ekonomiska mål strukturerats för att förbättra värdeutvecklingen. Syftet med de ekonomiska målen är bland annat att möjliggöra och underlätta mätning, uppföljning och utvärdering av bolagets lönsamhet, effektivitet och risknivå. Det är viktigt att betona att de ekonomiska målen är individuella för varje företag och ska uppnås långsiktigt, över en konjunkturcykel.

I maj 2011 tillsatte regeringen en utredning för att se över hur förvaltningen av statligt ägda företag bör bedrivas och organiseras. Utredningens betänkande remissbehandlas under våren 2012.

Regeringen prövar kontinuerligt det statliga ägandet. I februari 2011 såldes 6,3 procent av aktierna i Nordea till ett värde av cirka 19 miljarder kronor. I augusti såldes också statens aktier i Arbetslivsresurs till ett värde av 145 miljoner kronor. Intäkterna används för att minska statsskulden. Regeringen har av riksdagen mandat att minska ägandet i bland annat Nordea, SAS och Bilprovningen.

## MÅNGFALD I LEDNINGARNA

Arbetet med att säkerställa att det finns kompetenta och väl fungerande styrelser är ett av regeringens viktigaste verktyg för att uppnå målen för de statligt ägda bolagen. Målsättningen är att könsfördelningen bland styrelseledamöterna ska vara jämn. I de statligt helägda bolagen var cirka hälften (49 procent) av styrelseledamöterna kvinnor, vilket exempelvis kan jämföras med 24 procent bland börsbolagen. Av bolagens styrelseordförande är 43 procent kvinnor, jämfört med börsens 5 procent. Men det finns mer att göra. Personer med olika erfarenheter, ålder och bakgrund behövs för att öka kompetensen i styrelser och företagsledning. Exempelvis vill regeringen se fler personer med en annan etnisk bakgrund på ledande befattningar i företagen.

Stockholm i maj 2012

Peter Norman  
FINANSMARKNADSMINISTER,  
ANSVARIG MINISTER FÖR DE STATLIGT ÄGDA BOLAGEN



## Händelser i korthet

### Vattenfall satsar på vattenkraft

Vattenfall investerar 13 miljarder kronor i att modernisera och öka produktionen i vattenkraftverken fram till 2023. Nya effektivare turbiner och generatorer ger mer energi per vattenmängd och minskar därmed vattenkraftens påverkan på miljön. Vattenkraften står för cirka 20 procent av Vattenfalls totala elproduktion och för 41 procent av Sveriges elproduktion.



### Systembolaget CSR-nätverkar

2011 blev Systembolaget tillsammans med det finska alkoholdetaljhandelsmonopolet Alko medlemmar i den europeiska CSR-organisationen Business for Social Compliance Initiative. Systembolagets avsikt med medlemskapet är att få tillgång till ett internationellt CSR-nätverk samt vedertagna verktyg för genomförande och uppföljning av uppförandekoden i leverantörskedjan.

### Svanenmärkta flerfamiljshus

Under 2011 lanserade Miljömärkning Sverige sina kriterier för flerfamiljshus. Det är Svanen som nu som första miljömärkning i världen erbjuder husproducenterna i Norden. Redan under första året har fem hus runt om i landet visat sig uppfylla alla de krav som miljömärkningen Svanen ställer. Ett Svanenmärkt hus har granskats genom hela byggprocessen och har uppfyllt krav på allt från råvaror till färdig byggnad.

### Sveriges största lokmodernisering

Green Cargo genomför Sveriges största lokmodernisering. 60 lok får bland annat nya miljöanpassade motorer som minskar koldioxidutsläppen med cirka 20 procent och partikelutsläppen med 60 procent. De renoverade loken har nu tagits i drift och uppskattas mycket, inte minst för sin goda arbetsmiljö och tysta gång.



### Miljöanpassad offentlig upphandling

Som första medlemsland hjälper Sverige, genom Miljöstyrningsrådet, EU-kommissionen att leda arbetet med att utarbeta EU-gemensamma kriterier för miljöanpassad offentlig upphandling. Arbetet omfattar, som ett första steg, ett 20-tal produktområden inom det medicintekniska området.

### Återtaget bemyndigande

Den 16 mars 2011 beslutade riksdagen att återta regeringens bemyndigande att förändra statens ägande i TeliaSonera, SBAB och PostNord. I samma beslut uppdrog riksdagen åt regeringen att återkomma med alternativ för att separera accessnätet från TeliaSoneras övriga verksamhet.

### Försäljning av bilprovningsstationer

I januari 2012 beslöt Bilprovningens bolagsstämma om en försäljning av delar av bolagets stationsnät och fastighetsbestånd. Bilprovningens stationsnät har delats in i tre likvärdiga grupperingar, varav två stationsgrupper erbjuds till försäljning.





## 1 000 nya jobb till Samhalls medarbetare

Samhall och serviceföretaget Sodexo inleder ett partnerskap där målsättningen är att ge 1 000 nya jobb till Samhalls medarbetare inom 2–3 år. Av dessa 1 000 nya jobb ska årligen 200 personer kunna erbjudas anställning hos Sodexo eller dess kunder.

## Svevia bygger södra Sveriges största vindpark

Svevia har fått i uppdrag att gjuta fundament och bygga vägar för Sveriges största vindpark. Den landbaserade vindparken byggs i Lemnhult utanför Vetlanda och ska stå färdig i april 2013.

## Ny nationell ordinationsdatabas

Apotekens Service har fått i uppdrag att ta fram en nationell ordinationsdatabas, NOD. Syftet med databasen är att ge en helhetsbild av patientens samlade läkemedelsanvändning. Detta uppdrag är ett viktigt steg för bolaget för att, i sin roll som nationellt informationsnav för hälso- och sjukvården, kunna bidra till ett friskare Sverige. Uppdraget kommer från Sveriges Kommuner och Landsting tillsammans med Center för eHälsa i samverkan, CeHis.



## Kina växande turistmarknad för Sverige

Kina är en marknad med betydande tillväxtpotential för Sverige och under 2011 öppnade VisitSweden egen representation i Beijing. Mellan 2010 och 2011 ökade i Sverige antalet övernattningar av resande från Kina med 32 procent till 146 000 övernattningar, vilket är den högsta noteringen någonsin.



## Bolag bildade 2011

*Ersättningsmark i Sverige AB* delades den 29 april 2011 ut av Sveaskog till staten. Bolaget äger skogsmark som ska användas som ersättningsmark för skyddsvärd skog. Verksamheten inom Lantmäteriets division *Metria* bolagiserades den 1 maj 2011. Bolaget säljer analyser, tjänster och produkter baserade på geografisk information.

## Ändrat ägande

**Botniabanan ivervecklas**  
Regeringen har fått riksdagens mandat att iverveckla Botniabanan AB. Bolaget förvaltas sedan den 1 januari 2012 av Trafikverket som även fått i uppdrag att iverveckla bolaget.

## Minskat ägande i Nordea

Ägarandelen i Nordea minskade i februari 2011 från 19,8 till 13,5 procent genom en försäljning av 255 miljoner aktier.

## Regeringen sålde Arbetslivsresurs

I augusti sålde staten sina aktier i Arbetslivsresurs till SMTW Personal Holding AB (SMTW) för 145 miljoner kronor.



### Svedab jobbar för att hålla grundvattennivån

För att sänka och hålla en konstant vattennivå, har Svedab installerat anläggningar för grundvattenavsänkning vid Yttre Ringvägen och Öresundsbanan i Malmö. Mängden uttaget grundvatten och mängden som återinfiltreras i kalkberget registreras och utfallet ligger inom den målsättning som satts upp.



### Apoteket AB Sveriges mest ansedda företag 2011

Enligt Anseendebarmetern 2011 är Apoteket AB Sveriges mest ansedda företag 2011. På en skala från 1–100 där allt över 80 indikerar exemplariskt anseende kom Apoteket på första plats med siffran 83,2. På listan över 50 svenska och internationella företag finns biltillverkare, klädföretag, IT- och telekomföretag, försäkringsbolag, transportföretag, dagligvaruhandel, banker m.m. På andra och tredje plats kom IKEA respektive Google.

### Unga Dramaten fick extra bidrag

I augusti beslutade regeringen att ge ett extra bidrag på 2 miljoner kronor till Unga Dramaten. Dramaten har de senaste åren – med stor framgång – gjort en storsatsning på den yngre publiken.



### Vattenfalls tyska kärnkraftverk läggs ned

Det tyska parlamentet tog den 30 juni 2011 beslutet att samtliga 17 tyska kärnkraftverk ska tas ur drift senast 2022. För Vattenfall innebär detta att de delägda kärnkraftverken Brunsbüttel (Vattenfall äger 66,7 procent), Brokdorf (Vattenfall äger 20 procent) och Krümmel (Vattenfall äger 50 procent) inte får återstartas.

### Nytt skogssamarbete i Tyskland

Sveaskog inledde under hösten 2011 ett samarbete med två nya kunder inom den tyska massa- och pappersindustrin och träskiveindustrin. För Sveaskog är det viktigt att bredda marknaden geografiskt för att säkerställa långsiktig avsaltnings på skogsprodukter.

### Lernia vann pris för sin reklam

Lernia fick under året två utmärkelser för bra reklam. Först tilldelades bolaget ett Silverägg för sina reklamfilmer i Guldäggtävlingen, vilket innebär en hedervärd andraplats i den prestigefyllda kategorin "bästa film". Lernia tog också hem andraplatsen i tidningen Resumés tävling Månadens radio för sin radioreklam med budskapet "Kompetens gör skillnad".

### TeliaSonera störst ägare i kazakstanska Kcell

TeliaSonera köpte den 1 februari 2012 ytterligare 49 procent av aktierna i telekombolaget Kcell i Kazakstan och kommer efter den planerade börsintroduktionen som ska ske under 2012 att äga 61,9 procent av bolaget.



## Europas punktligaste flygbolag

För tredje året i rad utsågs Scandinavian Airlines (SAS) till Europas punktligaste flygbolag av det oberoende analysföretaget FlightStats. Av SAS alla flygningar var punktligheten 88,22 procent. Endast de japanska flygbolagen ANA och JAL var bättre bland världens alla flygbolag sett över hela året, men i juli och augusti slog SAS även dem och var punktligast i världen.

## Ökat resande på Swedavias flygplatser

Under 2011 flög totalt 31,5 miljoner passagerare till och från Swedavias flygplatser. Detta är en ökning med 13 procent jämfört med året innan och mest växte utrikesresandet.

## Statligt ägda bolag i topp bland hållbara varumärken

Flera av de statligt ägda bolagen finns med högt upp på listan i Sveriges största undersökning om hållbara varumärken, Sustainable Brands 2012. Drygt 8 000 konsumenter har fått svara på vilka företag som är bäst på att arbeta med miljöansvar och socialt ansvarstagande. Apoteket, SJ och Bilprovningen hamnade på plats 7, 8 och 9. Posten knep plats 12, Systembolaget plats 13 och Apoteksgruppen plats 17.

## SBAB blev SBAB Bank

I mars 2011 bytte SBAB namn till SBAB Bank AB (publ). Det skedde i samband med att en ny bolagsordning antogs med bankrörelse som nytt verksamhetsföremål.



## Swedesurvey mäter land i Grekland

Swedesurvey har undertecknat ett avtal om lantmäteritjänster med Ktimatologio S.A. i Grekland. Avtalet innebär att upprätta ett komplett fastighetsregister med tillhörande fastighetskarta omfattande de fyra kommunerna Alexandroupoli, Xanthi, Drama och Killkis som ligger i norra Grekland. Projektet är högprioriterat i Grekland som strävar efter att få bättre kontroll på ägarförhållanden till mark.



## Jernhusen invigde nytt resecentrum

I december invigdes Uppsala resecentrum. Stationsområdet har utvecklats av Jernhusen, Trafikverket och Uppsala kommun. Stationshuset och stationsområdet har cirka 67 000 besökare varje dag.

## Storsatsning på RISE-projekt

Vinnova har tilldelat tre RISE-relaterade projekt tio miljoner kronor vardera. Pengarna går till utveckling av modernt boende och lättviktsmaterial. De deltagande projekten får pengarna mot att projektdeltagarna själva ställer upp med motsvarande summa.

## LKAB:s största produktion på 35 år

LKAB:s produktionsvolym 2011 på 26,1 miljoner ton är den högsta volymen färdiga produkter på 35 år. Förädlingsgraden har successivt höjts. Strategiplanen för de kommande åren inkluderar en volymökning till en årskapacitet på 37 miljoner ton 2015.

## LKAB

## Gruvor och samhällen i symbios

LKAB ökar produktionskapaciteten för att stärka sin position som en av världens ledande tillverkare av järnmalm pellets. Tillväxten förutsätter dock en ökad gruvverksamhet i Malmfälten vilket innebär att bostäder i Kiruna, Malmberget och Svappavaara behöver flyttas eller ersättas. Samhällen som vuxit upp till följd av gruvverksamheten påverkas och omvandlas nu när LKAB växer.

### HET INDUSTRIREGION

Under 2000-talet har LKAB ökat sin produktionskapacitet från 19 till 28 miljoner ton järnmalmprodukter. Samtidigt har bolaget gjort omfattande investeringar och satsat 30 miljarder kronor i Kirunaregionen i bland annat nya pelletsverk samt ett effektivt logistiksystem för malmtransporter. I och med investeringarna finns förutsättningarna att öka produktionskapaciteten ytterligare. Hittills har den dock begränsats av möjligheten att bryta mer råmalm.

Malmen finns i malmkropparna under Kiruna och Malmberget där LKAB brutit järnmalm under mer än hundra år. Malmen har visat sig bli renare, rikare och större med ökande djup. Undersökningsborringar har gått ned till nära 2 000 meters djup, och ännu ser man inte slutet på fyndigheterna.

Eftersom malmkropparna går in under bebyggelsen innebär en ökad gruvdrift, om den sker utan åtgärder, en risk för samhällena. När gruvorna en gång öppnades som dagbrott var det naturligt att bygga bostäder nära arbetsplatserna. Ingen visste då att LKAB skulle bryta malm mer än en kilometer under jord.

### UTÖKAD GRUVDRIFT

LKAB:s beslut under 2010 att öka produktionskapaciteten av järnmalmprodukter ytterligare, till 37 miljoner ton år 2015, förutsätter inte bara en omfattande expansion av gruvdriften utan även en större omvandling av samhällena vid gruvorna. Malmbergets bebyggelse har redan förändrats genom gruvbrytningen eftersom flera malmkroppar går in under samhället. Även Kirunas järnmalmkropp har visat sig luta in under stadens centrum. Kirunagruvans nya huvudnivå som byggs 1 365 meter under jord innebär att bostäder i Kirunas samhälle måste flyttas och ersättas. Också i Svappavaara påverkas boende när LKAB gör en omfattande satsning på nya gruvor i och med dagbrottsgruvorna Gruvberget, Mertainen och Leveniemi.

### SAMHÄLLSOMVANDLINGEN

Enligt LKAB:s beräkningar kommer cirka 3 000 lägenheter och 200 villor i Kiruna att beröras av gruvbrytningen de närmaste 20 åren. I Malmberget berörs cirka 1 200 personer kommande 15 år. Samhälls-



### EN NÖDVÄNDIG UTMANING

Lars-Eric Aaro, VD och koncernchef för LKAB, ser att koncernens expansionsplaner skapar tålighet mot marknads svängningar och lågkonjunktur. Det innebär i sin tur att LKAB ges större möjlighet att fortsätta vara en stark lokal arbetsgivare och tillväxtmotor som skapar välstånd.

– De senaste tio åren har den globala järnmalmmarknaden ökat med 250 procent. LKAB svarar endast för ett par procent av världsmarknaden, men bland pelletstillverkare är vi en av världens största och internationellt ledande inom forskning och utveckling.

Ur ett affärs- och konkurrensperspektiv är det nödvändigt för LKAB att växa med kunderna när efterfrågan ökar. Den järnmalmleverantör som har störst andel i produktmixen har störst chans att få behålla sina leveranser. Det är denna logik som ligger bakom att LKAB beslutat öka produktionskapaciteten med 40 procent till 2015, jämfört med dagens kapacitet.

Flaskhalsen har varit gruvdriften. När vi går djupare i gruvorna kommer också mer mark tas i anspråk och samhällena omvandlas. Men samhällsomvandlingens stora utmaning för LKAB är inte att flytta städer, det är istället att med respekt möta varje enskild individs frågor. Attraktiva samhällen är en förutsättning för att LKAB ska bedriva sin verksamhet på orterna.

flytten sker successivt vilket ger utrymme för en långsiktig planering. Att skapa de nya samhällena är en gemensam utmaning för alla inblandade: de boende, kommunerna, markägare, myndigheter, LKAB med flera.

Beslutet 2011 om samhällsflytten togs efter många års dialog mellan LKAB och kommunen. Redan 1967 informerades staden om att gruvbrytningen inom 50–60 år skulle kunna påverka samhället. Sedan situationen i början av 2000-talet blev mer påtaglig har LKAB både flyttat hus och byggt nytt. I Malmberget skedde de första husflyttingarna 2005 då två hus flyttades från Eievhemsområdet till Mellanområdet.

### KOSTNADERNA

Den exakta kostnaden för samhällsomvandlingen är osäker eftersom den beror på hur länge den fortgår, men i både Kiruna och Malmberget rör det sig om flera miljarder kronor. Av 2011 års vinst avsatte LKAB 1,2 miljarder kronor till samhällsomvandlingarna. Totalt har bolaget hittills avsatt 6 miljarder kronor för att ersätta kostnader för gruvornas påverkan på samhällena.





*Malmen finns i malmkropparna under Kiruna och Malmberget där LKAB brutit järnmalm under mer än hundra år. Eftersom malmkropparna går in under bebyggelsen innebär en ökad gruvdrift, om den sker utan åtgärder, en risk för samhällena. Här förstärks en del av berget för att klara malmbrytningen. Foto: LKAB*

När en enskild husägare berörs försöker LKAB i huvudsak köpa fastigheten. LKAB anlitar oberoende fastighetsvärderare som gör en bedömning av husets skick och fastighetspriserna på orten. Därigenom följer LKAB expropriationslagens lydelse om att ersättningen ska motsvara

kostnaden för ett likvärdigt boende på orten. I särskilda fall har det varit nödvändigt att flytta hus eller bygga nya som ersättning för de fastigheter som påverkats.



*I Malmberget har hus flyttats i många år, här en villa på väg från Bolagsområdet till Mellanområdet 2007. Foto: LKAB*



*Gruvstadsparken ger en mjuk övergång från stad till gruvområde, och fylls med aktiviteter och upplevelser, som här en skridskobana. Foto: LKAB*

## BILPROVNINGEN

## Delförsäljning för att öka tillgängligheten

Ägarna till Bilprovningen beslöt på stämman i augusti 2011 att påbörja planeringen för försäljning av delar av Bilprovningens stationsnät. Ett nytt stämmobeslut i januari 2012 innebar att bolagets förslag till försäljningsstruktur accepterades av ägarna och försäljningsprocessen sattes igång. Beslutet togs mot bakgrund av att den svenska marknaden för fordonsbesiktning omreglerats den 1 juli 2010. Försäljningen väntas locka nya aktörer och öka konkurrensen till gagn för kunderna.

### AVREGLERINGEN

Genom avregleringen 2010 förlorade Bilprovningen sin status som monopolist. För att möta en förväntat snabbt växande konkurrens hade Bilprovningen därför genomfört omfattande åtgärdsprogram som förbättrade både bolagets effektivitet och servicekvalitet. Detta har, i kombination med den totalt dominerande positionen på marknaden som Bilprovningen hade, medfört att intresset från nya aktörer att etablera sig på den svenska marknaden hittills varit mindre än förväntat, en förväntansbild som bland annat byggde på erfarenheter från andra omreglerade marknader runt om i Europa.

### PÅSKYNDAD KONKURRENS

Staten är största ägare i Bilprovningen, med 52 procent av aktierna. Ett antal fordonsrelaterade branschföreningar och trafikförsäkringsbolag äger resten av bolaget. Mot bakgrund av marknadsutvecklingen anser ägarna att en delförsäljning av stationsnätet underlättar och påskyndar framväxten av en väl fungerande marknad för fordonsbesiktning. En god konkurrens gynnar fordonsägarna. Samtidigt bevaras de värden som hittills skapats i bolaget.

### TRE STATIONSNÄT

En målsättning i försäljningsarbetet är att skapa attraktiva grupperingar av stationer för nya aktörer. Indelningen av stationerna har därför resulterat i att var och en av grupperna fått en stark marknadsposition och goda förutsättningar för att driva verksamheten effektivt. Resultatet har blivit en uppdelning av Bilprovningens nätverk av drygt 200 besiktningss-



stationer till tre olika stationsgrupperingar: riksgruppen, nordöstra gruppen och sydvästra gruppen. Riksgruppen är den del av Bilprovningen som blir kvar i bolaget och utgör lite drygt en tredjedel av dagens Bilprovning.

Nordöstra gruppen och sydvästra gruppen är de delar som säljs och från och med den 1 mars 2012 utgör dessa självständiga dotterbolag. Ambitionen är att slutföra försäljningsprocessen under 2012.

### NY BRANSCH VÄXER FRAM

Alternativet att fortsätta som tidigare och avvakta framväxten av en väl fungerande marknad har bedömts som mindre attraktivt. Om Bilprovningen i nuläget har en helt dominerande ställning och uppfattas som ett effektivt, kundorienterat och lönsamt bolag av konkurrenterna, reduceras viljan till större satsningar av nya aktörer. Detta kan leda till att tidsperioden innan en meningsfull konkurrens uppstår kan bli utdragen. Med en delförsäljning kan man istället se framför sig en utveckling där konkurrensen mellan de nya aktörerna sker i en kombination av service-nivå, effektivitet och pris i kundledet.

För personalen innebär en delförsäljning att en ny bransch växer fram snabbare vilket också skapar nya möjligheter för de enskilda medarbetarna. En större mångfald av väl etablerade aktörer på en förväntat växande marknad innebär fler möjligheter att söka sig till den arbets-givare som individen tycker bäst svarar mot de egna önskemålen.

Staten och övriga nuvarande ägare kommer att kvarstå som ägare i den del av Bilprovningen som inte bjuds ut till försäljning. Även efter en delförsäljning har Bilprovningen en viktig roll att spela som en stark aktör som kan bidra till att målen med omregleringen uppnås.

## SVENSKA MARKNADEN FÖR FORDONSBESIKTNING

DECEMBER 2009

Riksdagen beslutar att avreglera marknaden.

JULI 2010

Marknaden avregleras.

1 juli 2010 (samma dag som avregleringen). Carspect etablerar sig i Sverige och erbjuder fordonsbesiktning.




**BILPROVNINGEN**


En tekniker informerar sin kund vid besiktningen. Servicenivån på stationerna är en av de faktorer som kommer att bli allt viktigare i den ökade konkurrens som följer av en delförsäljning av Bilprovningens stationsnät. Foto: Bilprovningen

**AUGUSTI 2011**

Vid en extra stämma i Bilprovningen beslutas att bolaget ska förberedas för en uppdelning av stationsnätet i 3 grupper.

**ÅRSSKIFTE  
2011/2012**

Cirka 99 procent av fordonsbesiktningen sker av Bilprovningen.

**JANUARI 2012**

Stämmobeslut i Bilprovningen: Stationsnätgrupperna Nordöstra och Sydvästra ska säljas.

**HÖSTEN 2012** 

Överlåtelse av stationsnätgrupperna till köpare.





Biblioteket på KTH, Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm. KTH är ett av många campusområden i Sverige som ägs och förvaltas av Akademiska Hus. Runt 300 000 personer studerar, forskar och arbetar varje dag i någon av Akademiska Hus fastigheter. *Foto: Akademiska Hus*

# Ett aktivt ägande

Staten är en betydande bolagsägare i Sverige. I den statliga bolagsportfölj som förvaltas av Regeringskansliet finns 58 bolag, som tillsammans är värda 580 miljarder kronor och sysselsätter nära 100 000 personer. Staten har därför ett stort ansvar att vara en aktiv och professionell ägare.

För att bedriva ett aktivt ägande med tydliga mål och riktlinjer för de statligt ägda bolagen har Regeringskansliet en specialiserad förvaltningsorganisation inom Finansdepartementet. Bolagsförvaltningen sker i enlighet med statens ägarpolicy.

## REGERINGENS UPPDRAG

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

Inom Regeringskansliet förvaltas i dag 58 bolag<sup>1)</sup>, 43 helägda och 15 delägda. Det uppskattade sammanlagda värdet på denna bolagsportfölj var i maj 2012 cirka 580 miljarder kronor. De helägda bolagen sysselsätter tillsammans nära 100 000 personer, och om intressebolagen inräknas i förhållande till statens kapitalandel sysselsätter den statliga bolagsportföljen drygt 180 000 personer. Bolagen är såväl stora som små och verksamma inom en rad olika branscher där många av bolagen också har en stark marknadsposition.

En del i att vara en värdeskapande och aktiv ägare är att löpande utvärdera bolagen och pröva skälen till ett fortsatt statligt ägande. Huvuddelen av de statligt ägda bolagen verkar på fullt konkurrensutsatta marknader där staten som ägare driver värdeskapande åtgärder, exempelvis olika strukturåtgärder. Som princip anser regeringen att staten inte ska äga bolag som verkar på kommersiella marknader med fungerande konkurrens, såvida inte företaget har ett särskilt beslutat samhällsuppdrag som är

svårt att utföra med annat ägande. Regeringens ambition är således att minska det statliga ägandet.

Så länge bolagen ägs av staten anser dock regeringen att de ska förvaltas på ett aktivt och professionellt sätt, med värdeskapande som övergripande mål. Det innebär att bolagen ska agera långsiktigt, effektivt och lönsamt, ges förmåga att utvecklas samt skapa värde genom ett hållbart företagande.

## BEMYNDIGANDEN

Regeringen har för närvarande riksdagens bemyndigande att minska eller avveckla ägandet i Nordea Bank, SAS, SEK (Svensk Exportkredit) och SweRoad. Dessutom har riksdagen bemyndigat regeringen att förändra ägandet i Bilprovningen.

## FÖRVALTNINGSORGANISATION

Inom Finansdepartementet finns en specialiserad förvaltningsorganisation fördelad på två enheter, enheten för statlig bolagsförvaltning och enheten för bolagsanalys och ägarstyrning. Enheterna ansvarar för utveckling och samordning av ägarstyrningen för samtliga bolag som förvaltas av Regeringskansliet och för bolagsstyrningen av 36 av de totalt 58 statligt ägda bolagen.

## BEMYNDIGANDEN ATT FÖRÄNDRA DET STATLIGA ÄGANDET

Företag	Nuvarande ägarandel, %	Bemyndigande att förändra ägandet till, %	Beslut
Bilprovningen	52	0-100	prop. 2009/10:54, bet. 2009/10:NU10, rskr. 2009/10:162
Nordea Bank	13,4	0	prop. 2006/07:57, bet. 2006/07:NU16, rskr. 2006/07:217, prop. 1991/92:21, bet. 1991/92:NU14, rskr. 1991/92:8, prop. 1991/92:153, bet. 1991/92:NU36, rskr. 1991/92:352
SAS	21,4	0	prop. 2009/10:121, bet. 2009/10:FiU35, rskr. 2009/10:220
SEK	100	34-100	prop. 1995/96:141, bet. 1995/96:NU26, rskr. 1995/96:302, prop. 2002/03:142, bet. 2002/03:NU14, rskr. 2002/03:244
SweRoad	100	0	prop. 2010/11:1, bet. 2010/11:TU1, rskr. 2010/11:138

1) Skeppshypotekskassan är inte ett aktiebolag utan en egen associationsform med offentligrättslig ställning, men räknas här in bland de statligt ägda bolagen.



**BOLAG – ANSVARSFÖRDELNING****Finansdepartementet**

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

**Justitiedepartementet**

Miljömärkning Sverige

**Kulturdepartementet**

Dramaten  
Operan  
Voksenåsen

**Miljödepartementet**

Miljöstylningsrådet

**Näringsdepartementet**

Almi  
Arlandabanan Infrastructure  
Botniabanan<sup>1)</sup>  
Inlandsinnovation  
Innovationsbron  
Norrländ Center  
Svedab  
SweRoad  
VisitSweden

**Socialdepartementet**

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

**Utbildningsdepartementet**

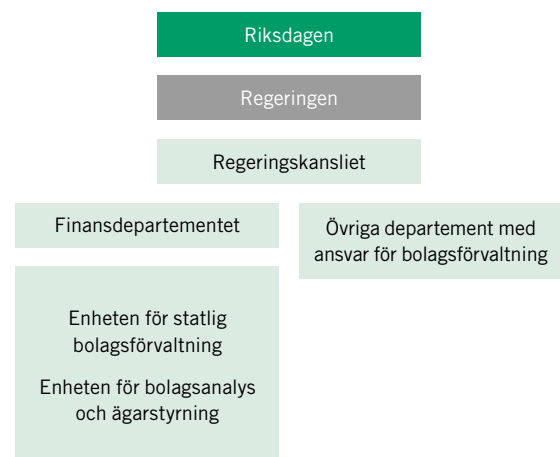
ESS (European Spallation Source)

**Utrikesdepartementet**

Dom Shvetsii  
Swedfund

<sup>1)</sup> Förvaltas av Trafikverket från den 1 januari 2012.

Förvaltningsarbetet bedrivs i huvudsak i bolagsgrupper för varje innehav, sammansatta av kompetenser från de två enheterna. Bolagsgrupperna ansvarar löpande för ägarfrågor som rör de förvaltade bolagen. Enheten för statlig bolagsförvaltning har förvaltare som arbetar i bolagsstyrelserna och hanterar den löpande dialogen med bolagen. Förvaltarna har även det övergripande ansvaret för att leda arbetet i bolagsgrupperna. Enheten för bolagsanalys och ägarstyrning har experter inom områdena bolagsanalys, hållbart företagande, bolagsjuridik och styrelse-

**ORGANISATION**

rekrytering. Enheten svarar för övergripande ägarstyrningsdokument, såsom statens ägarpolicy liksom för formuleringen och uppföljningen av ekonomiska mål och enheten samordnar nomineringsarbetet för de statliga bolagsstyrelserna.

Regeringen ser kontinuerligt över hur bolagsstyrningen och förvaltningsmodellen kan utvecklas. Den 15 mars 2012 presenterade Ägarutredningen (Fi 2011:06) sitt betänkande *Ekonomiskt värde och samhällsnytta – förslag till en ny statlig ägarförvaltning (SOU 2012:14)*. Utredningens uppdrag var att föreslå hur förvaltningen av företag med statligt ägande bör bedrivas och organiseras för att säkerställa en så effektiv och ändamålsenlig förvaltning som möjligt. Utredningens betänkande remissbehandlas för närvarande.

För en mindre del av de statligt ägda bolagen ligger förvaltningsansvaret på andra departement: Justitiedepartementet, Utrikesdepartementet, Socialdepartementet, Utbildningsdepartementet, Miljödepartementet, Näringsdepartementet och Kulturdepartementet.

Kostnaden för förvaltningen av bolag med statligt ägande uppgick under 2011 till 46,5 (64,9) miljoner kronor vilket motsvarar 0,01 procent av förvaltad kapital. Av detta avsåg 17,8 (33,4) miljoner kronor externt köpta tjänster och utredningar såsom arvoden för finansiell, ekonomisk och juridisk rådgivning samt framställandet av verksamhetsberättelsen och Regeringskansliets delårsrapporter för bolag med statligt ägande. Kostnaderna för Finansdepartementets förvaltningsorganisation utgörs huvudsakligen av lönekostnader men också av andra löpande kostnader såsom resor och kontorsmaterial. Kostnader för bolagsförvaltningen inom andra departement inräknas inte, då de främst består av lönekostnader som även hänförs till övriga arbetsuppgifter inom respektive departement.

### AKTIV BOLAGSSTYRNING VIA ÄGARPOLICYN

Styrningen av de statligt ägda bolagen sker i första hand med stöd av statens ägarpolicy (ägarpolicy i sin helhet finns på s. 120). Ägarpolicyen är ett styrdokument där regeringen redogör för sina förvaltningsmandat, vilka lagar och regler som styr förvaltningen, ramverket för bolagsstyrningen och förhållandet mellan ägare, styrelse och ledning samt regeringens inställning i viktiga principfrågor inom bolagsstyrning.

Ägarpolicyen tillämpas i majoritetsägda bolag med statligt ägande. I de bolag där staten är delägare verkar staten i dialog med övriga ägare för att ägarpolicyen ska tillämpas.

Ägarpolicyen reglerar bland annat:

- Tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning
- Styrelsenominering på bolagsstämmor (läs vidare på s. 16)
- Hållbart företagande (läs vidare på s. 20)
- Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare (läs vidare på s. 28 och s. 126)
- Mål: Ekonomiska mål (läs vidare på s. 30) samt i förekommande fall samhällsekonomiska mål
- Riktlinjer för extern rapportering (läs vidare på s. 124)

### DIALOG MED BOLAGEN

Bolagsstyrningen utövas även på några andra sätt, utöver vad som regleras i ägarpolicyen. Det förekommer kontinuerligt en dialog mellan å ena sidan Regeringskansliets förvaltningsorganisation och den politiska ledningen och å andra sidan styrelseordförandena och bolagen. Den styrelserepresentation som Regeringskansliets tjänstemän har i bolagen utgör ytterligare en del av styrningen.

### UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING

De statligt ägda bolagens utveckling följs upp och utvärderas genom bland annat ekonomiska analyser, branschanalyser och olika typer av rapporter från bolagen. Målen för bolagens ekonomi och verksamhet följs regelbundet upp och utvärderas i dialog med respektive styrelseordförande.

I sin årliga skrivelse till riksdagen redogör regeringen för förvaltningen av företag med statligt ägande. Skrivelsen består huvudsakligen av denna verksamhetsberättelse. Verksamhetsberättelsen riktar sig också till allmänheten, de statligt ägda bolagen, media och andra intressenter. Regeringskansliet publicerar även två delårsrapporter per år om utvecklingen i de statligt ägda bolagen.



En av SJ:s dubbeldäckare passerar nära badbryggan i Kvicksund. Foto: Stefan Nilsson/SJ

# Nomineringar till bolagsstyrelser

Styrelsen har det övergripande ansvaret för ett aktiebolags skötsel. Att utse bolagens styrelser är ett av statens viktigaste instrument i bolagsstyrningen. För att säkerställa att bolagsstyrelsen ges den kompetens som behövs har Regeringskansliet en strukturerad process för styrelsenomineringar.

## SAMMANSÄTTNINGEN BYGGER PÅ BREDD OCH KOMPETENS

Styrelsen väljs på bolagsstämman av aktieägarna. Varje styrelsenominering utgår från kompetensbehovet i den enskilda styrelsen. Sammansättningen ska vara sådan att den säkerställer att styrelsen kan förvalta bolagets angelägenheter med integritet och effektivitet samt att styrelsen inom sig har branschkunskap och annan för bolaget relevant kompetens. En styrelseledamot i ett bolag med statligt ägande ska utöver relevant kompetens också ha integritet och förmåga att se till bolagets bästa.

En effektiv styrelse får inte vara för stor, antalet ledamöter bör normalt vara 6–8 personer. Regeringens avsikt är att endast ha ordinarie ledamöter och inga suppleanter.

Styrelsens sammansättning ska vara sådan att mångsidighet och bredd uppnås avseende bakgrund, kompetensområde, erfarenhet och kön. För att uppnå balans avseende könsfördelning är målsättningen för de statliga bolagen att andelen av vardera kön ska vara minst 40 procent.

## STYRELSEORDFÖRANDE – EN SÄRSKILD ROLL

Styrelsens ordförande har en central roll i styrelsen och ansvarar för att styrelsens arbete är väl organiserat och bedrivs effektivt.

Ordförande har även andra särskilda uppgifter såsom ansvaret att samordna styrelsens syn med ägaren när bolaget står inför särskilt viktiga avgöranden.

## STYRELSE-NOMINERINGSPROCESSEN – EN CENTRAL DEL AV BOLAGSSTYRNINGEN

Inom Finansdepartementets enhet för bolagsanalys och ägarstyrning finns specialister inom rekrytering och utslutande arbetar med att koordinera rekryteringar och nomineringar av styrelseledamöter till de statligt ägda bolagen. Urvalet av ledamöter görs utifrån en bred rekryteringsbas i syfte att ta till vara på kompetensen hos såväl kvinnor som män, liksom hos personer med olika bakgrund och erfarenheter. Genom ett enhetligt och strukturerat arbetssätt säkerställs kvalitet i hela nomineringsarbetet.

Processen med att nominera en bolagsstyrelse inleds med att en arbetsgrupp analyserar aktuellt kompetensbehov utifrån bolagets verksamhet, dess aktuella situation och kommande utmaningar samt bolagets nuvarande styrelsesammansättning. Eventuella rekryteringsbehov fastställs därefter, kravprofiler tas fram och rekryteringsarbetet startar. Förslag på styrelseledamöter förankras inom Regeringskansliet. Genom ett beslut av bolagsansvarigt statsråd fastställs sedan nomineringen så att bolagsstämman kan besluta om val av styrelse.

Under 2011 bestod varje styrelse i den statliga bolagsportföljen av i genomsnitt av 6,8 (6,8) styrelseledamöter. Styrelsernas storlek varierar från 2 till 9 ledamöter. I de statligt ägda bolagen finns sammanlagt nära 400 styrelseledamöter, varje år väljs ungefär 60–70 nya styrelseledamöter.

## Mångfald i styrelserummet

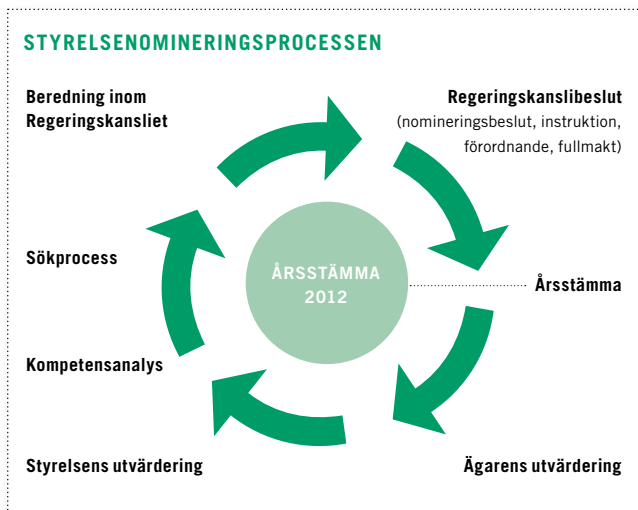
Att ha olik tänkande ledamöter i en styrelse kan dramatiskt förbättra dynamiken. Mångfald i styrelser handlar om flera olika dimensioner. Det kan gälla ålder, etnicitet och kön, men även bransch erfarenheter, akademisk bakgrund och yrke.

Styrelsens behov av mångfald måste avgöras individuellt för det enskilda bolaget. Att ta in en ny styrelseledamot med annan bakgrund än övriga ledamöter ska syfta till att den samlade kompetensen i styrelserummet får en relevant

bredd. Det får dock inte ske på bekostnad av att styrelsen blir för stor.

I statens arbete med att utse kompetenta och väl fungerande styrelser är mångfaldsfrågan en viktig komponent. Målet är att ta in fler personer i styrelser med olika bakgrund. Under våren 2012 har Regeringskansliet hållit flera gruppmöten, frukostar och seminarier kring temat mångfald och styrelsedynamik.





I de börsnoterade bolagen Nordea Bank, SAS och TeliaSonera, där staten tillhör de största ägarna, har Finansdepartementet under året haft representanter i valberedningarna.

**UTVÄRDERING AV STYRELSENS ARBETE**

Styrelsens arbete utvärderas årligen, och det är styrelseordförandens uppgift att se till att utvärderingen genomförs. I de statligt helägda bolagen informerar ordförande ansvarigt departement

**ARVODESÖVERSIKT – BOLAGENS ERSÄTTNING TILL REVISORER 2011**

Företag	Revisions-intäkter, mnkr	Övriga konsult-tjänster, mnkr	Totalt, mnkr	Andel revision, %	Andel totala revisions-arvoden, %
BDO	0,7	0,6	1,3	57	0
Deloitte	36,1	6,1	42,2	86	16
Ernst & Young	95,8	31,6	127,4	75	43
KPMG	6,3	14,8	21,1	30	3
Grant Thornton	2,4	0,2	2,6	93	1
PwC	80,8	21,1	101,9	79	36
Övriga	0,8	0,2	1,0	83	0
<b>Summa exkl. Riksrevisionen</b>	<b>222,9</b>	<b>74,6</b>	<b>297,5</b>	<b>75</b>	<b>100</b>
Riksrevisionen	1,9	0	1,9	100	

om utvärderingens resultat. I de delägda bolagen informeras valberedningen.

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

Ägaren väljer årligen revisorer vars uppdrag är att oberoende granska styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning samt bolagets årsredovisning och bokföring.

**Styrelsens arbete och ansvar**

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

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

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

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

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

## FLER KVINNOR I STYRELSENA ÄN PÅ BÖRSEN

Av de stämموvalda styrelseledamöterna var per den 1 maj 2012 i genomsnitt andelen kvinnor 46 procent och andelen män 54 procent i de statligt ägda bolagen. I de statligt helägda bolagen var andelen kvinnor 49 procent, att jämföra med börsens 24<sup>1)</sup> procent kvinnor. I 34 av de statligt ägda bolagen (37 föregående år) uppnåddes målsättningen om balans avseende könsfördelning, det vill säga att andelen av vardera könet var minst 40 procent. I 23 bolag uppnåddes inte målsättningen, i 17 av dessa bolag var det övervikt av män, det vill säga mer än 60 procent män och mindre än 40 procent kvinnor. I 6 av dessa bolag var det fler kvinnor. Se figur "Antal styrelser med balanserad könsfördelning" här intill.

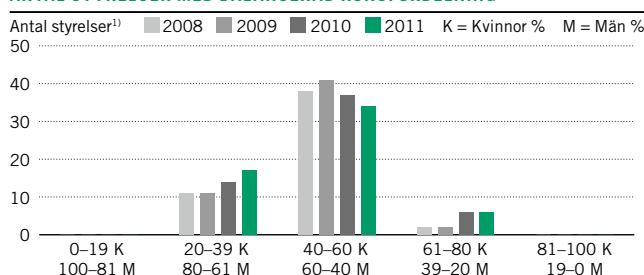
Andelen kvinnor som styrelseordförande i den statliga bolagsportföljen har ökat från 33 procent 2008 till 39 procent 2012, att jämföra med 4,8 procent bland börsbolagen. I de helägda statliga bolagen är andelen kvinnliga styrelseordförande 43 procent.

1) Enligt SIS Ägarservice.

## STYRELSENS ARVODEN

Styrelseledamöter uppbär ersättning för den arbetsinsats och det ansvar som styrelseuppdraget innebär. Styrelsens arvoden bestäms av bolagsstämman. Till tjänstemän inom Regeringskansliet som är styrelseledamöter i statligt ägda bolag utgår inget styrelse- eller utskottsarvode från bolaget.

### ANTAL STYRELSE MED BALANSERAD KÖNSFÖRDELNING



Diagrammet visar antal företag och könsfördelningen i styrelserna. I 34 av 57 företag är könsfördelningen 40-60 procent kvinnor respektive män.

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

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

Kvinnor (K), Män (M)	2011-12-31			2011-12-31		2010-12-31		2009-12-31	
	K, st	M, st	Totalt	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %
VD <sup>2)</sup>	15	37	52	29	71	21	79	11	87
Ledningsgrupp <sup>3)</sup>	139	226	365	38	62	39	62	35	65

I 12 av företagen finns ingen ledningsgrupp utöver VD.

1) Utvärderingen omfattar företag där statens ägarandel är större än 20 procent och exkluderar avvecklingsföretag.

2) Per 2012-05-01 var antalet kvinnor som var VD:ar 14 och andelen 26 procent, baserat på samtliga statligt ägda företag exklusive avvecklingsföretagen.

3) Exklusive VD.

## KÖNSFÖRDELNING – LEDAMÖTER UTSEDDA AV BOLAGSSTÄMMAN

Kvinnor (K), Män (M)	2012-05-01			2012-05-01		2011-05-31		2010-05-31		2009-05-31		2008-06-05	
	K, st	M, st	Totalt	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %
<b>Hel- och delägda företag</b>													
Ordförande	22	35	57	39	61	39	61	33	67	33	67	33	67
Ledamöter	159	174	333	48	52	46	54	49	51	49	51	48	52
<b>Summa ordförande och ledamöter utsedda av bolagsstämman</b>	<b>181</b>	<b>209</b>	<b>390</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>46</b>	<b>54</b>
<b>Helägda företag</b>													
Ordförande	18	24	42	43	57	40	60	35	65	35	65	33	67
Ledamöter	126	128	254	50	50	49	51	49	51	49	51	49	51
<b>Summa ordförande och ledamöter utsedda av bolagsstämman</b>	<b>144</b>	<b>152</b>	<b>296</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>48</b>	<b>52</b>	<b>48</b>	<b>52</b>

Regeringen eftersträvar balans avseende könsfördelning i styrelserna i de statligt ägda företagen. Per den 1 maj 2012 var andelen kvinnor 46 procent och andelen män 54 procent. I de helstatliga företagen var andelen kvinnor 49 procent och andelen män 51 procent. Andelen styrelseordförande som var kvinnor uppgick till 39 procent. Redovisningen ovan omfattar samtliga företag med statligt ägande exklusive avvecklingsbolaget Preaktio.



Den vackra entrétrappan i Kungliga Operan i Stockholm – Sveriges nationalscen för opera och balett sedan den 18 januari 1773, då den första föreställningen gavs i Gustav III:s operahus. Foto: Alexander Kenney/Kungliga Operan

# Ökade ambitioner kring hållbarhetsfrågor

De statligt ägda bolagen ska vara föredömen inom hållbart företagande. En hög standard på bolagens hållbarhetsredovisningar har påskyndat arbetet genom att öka transparensen. Nu integreras hållbarhet i bolagsstyrningen för att säkra ett långsiktigt värdeskapande.

## ETT LÅNGSIKTIGT VÄRDESKAPANDE

För staten som ägare är det centralt att bolagen bedriver sin verksamhet så att ett långsiktigt värdeskapande uppnås. En förutsättning för detta är att företagandet bedrivs hållbart, definierat som ett ansvarsfullt utnyttjande av resurser samt hantering av mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorruption, affäretik, jämställdhet och mångfald.

Framtidens företag ser en integrering av dessa frågor som en självklar del av affärsstrategin för att tillvarata nya affärsmöjligheter på marknader där anställda, affärspartners, kunder och leverantörer ställer allt högre krav. De statligt ägda bolagen ska vara föredömen för andra bolag och leda denna utveckling.

## STYRELSENS ANSVAR ENLIGT ÄGARPOLICYN

Regeringen förväntar sig att alla statligt ägda bolag stödjer och följer OECD:s riktlinjer för multinationella företag, de tio principerna i FN:s Global Compact samt FN:s ramverk för företag och mänskliga rättigheter (se ruta s. 22). För staten som ägare kommer hållbarhetsfrågorna och uppföljning av hållbarhetsarbetet att integreras i den löpande bolagsstyrningen.

Hållbarhetsfrågorna är ytterst styrelsens ansvar. Ägarpolicyen (se s. 120) slår fast att statligt ägda bolag ska vara föredömen inom området Hållbart företagande. Det är respektive bolagsstyrelsens ansvar att definiera och fastställa relevanta hållbarhetsmål, övergripande strategier för att nå dessa mål, och att löpande granska och följa upp hållbarhetsarbetet. Ägaren och styrelsens ordförande ska årligen, eller oftare, träffas för att diskutera arbetet med utgångspunkt i hållbarhetsmålen.

Varje enskilt bolag har sina specifika risker och affärsmöjligheter kopplade till hållbarhet. Målen ska sättas utifrån varje bolags särskilda förutsättningar. Bolagen har själva bäst kunskap om vilka frågor som är mest relevanta och väsentliga, bland annat utifrån de branscher och länder som de är verksamma i.

Arbetet med hållbarhetsfrågor ska vara ett ständigt pågående arbete, utifrån varje bolags förutsättningar och utmaningar. Kraven på rapportering är ett verktyg för att driva utvecklingen framåt. För att uppnå ett långsiktigt värdeskapande måste bolagen aktivt positionera sig för nya krav och utmaningar också inom hållbart företagande.

## DIALOG MED INTRESSENTER

Även om bolagen själva har stor kunskap om sina viktiga hållbarhetsfrågor så är dialogen med bolagets intressenter avgörande för ett långsiktigt framgångsrikt hållbarhetsarbete. Genom att bolagen identifierar sina viktigaste intressenter och förtroendefrågor skapas en agenda och prioriteringar för förändring. Att redovisa resultaten från intressentdialogerna i hållbarhetsredovisningen är ett sätt att ytterligare öka transparensen.

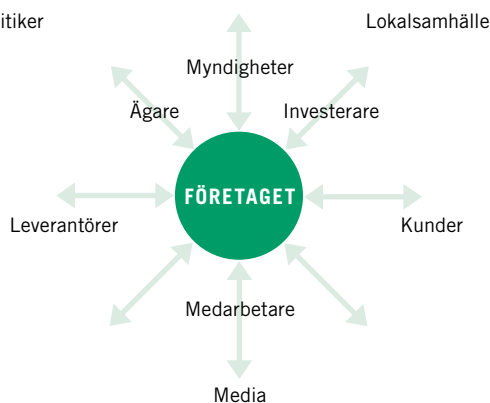
Intressentdialogerna bidrar till att fånga upp farhågor, risker och kritiska synpunkter men även förväntningar och idéer kring nya affärsmöjligheter kopplade till hållbart företagande. Staten är en viktig intressent i rollen som ägare, och i ägarpolicyen framförs regeringens syn och förväntningar på de statligt ägda bolagen när det gäller hållbarhetsfrågor.

I dialogen med andra viktiga intressenter, som kunder, leverantörer, medarbetare, samarbetspartners och intresseorganisationer kan bolaget ytterligare förbättra arbetet med ett hållbart företagande samt stärka sitt förtroende generellt i omvärlden.

## RISKHANTERING OCH MÖJLIGHET

Ett hållbart företagande handlar även om att bolag hanterar frågor, som annars kan komma att bli kritiska längre fram i tiden, genom att redan idag vara lyhörda för omvärldens förväntningar. Detta förebyggande arbete kan undvika konsumentbojkotter, olika kampanjer eller nya riktlinjer inom ett visst område, som skadar bolagets varumärke och förtroendekapital eller ger en allmänt negativ uppmärksamhet som missgynnar bolagets affärsmässiga utveckling.

## EXEMPEL PÅ INTRESSENTANALYS



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



## Några frågor till Emma Ihre, ansvarig för Hållbart företagande inom enheten för bolagsanalys och ägarstyrning i Finansdepartementet



Emma Ihre är sedan oktober 2011 ansvarig för Hållbart företagande inom bolagsförvaltningsorganisationen i Finansdepartementet. Emma är nationalekonom och har en bakgrund som finansanalytiker. Hon var med och startade Amnesty Business Group i Sverige och kommer närmast från Ethix SRI Advisors.

### Hur ser du på de olika perspektiv som du tar med dig i ditt nya uppdrag, investerarens och intresseorganisationens?

– Näringslivet har en helt avgörande roll när det gäller att bidra till ett långsiktigt hållbart samhälle, vilket också ideella och andra intresseorganisationer är medvetna om och använder sig av i sitt arbete. Och för företagen innebär hållbarhetsfrågorna både nya risker och nya affärsmöjligheter. Information sprids snabbt över hela världen och företagen blir granskade och påpassade på ett helt annat sätt än tidigare. Samtidigt har de nu också större möjligheter att nå ut och berätta om vad de gör och hur de bidrar till en mer hållbar utveckling.

### Du har besökt många svenska bolag utomlands, framför allt i Ryssland och Asien. Vilka erfarenheter tar du med dig?

– Framför allt har jag fått en insikt i hur svåra och komplexa hållbarhetsfrågorna, och inte minst etikfrågorna är. Det är lätt att ha en bestämd uppfattning när man sitter här hemma. På plats får man en mycket bättre inblick i hur olika intressenter påverkas och hur svårt det faktiskt är att implementera en uppförandekod. Korruption är ett stort problem på många håll. Vissa företag är nog lite naiva, eftersom korruption inte är lika utbrett i Sverige som i många andra länder, men det är klart att det existerar korruption i svenska bolag och många svenska bolag är exponerade mot länder med mycket utbredd korruption. Först när bolagen är medvetna om korruptionsrisker i olika länder, projekt och verksamheter så kan de genom systematiskt arbete och branschsamarbete arbeta för att hantera risken. För att uppnå resultat måste bolag och investerare utgå ifrån olika aktörers verklighet och kulturella kontext och framför allt hålla dialogen levande. Hur bolagets högsta ledning agerar är helt avgörande för hur väl bolaget lyckas i sitt hållbarhetsarbete.

### Varför är hållbarhet så viktigt för de statligt ägda bolagen?

– Staten är en stor och långsiktig ägare som företräder breda intressegrupper, hela svenska folket, både unga och gamla. Det är viktigt med en bred intressentdialog, att bjuda in till en seriös diskussion. Det är också betydelsefullt att beakta att det inte bara finns en svensk lagstiftning att förhålla sig till, utan också en rad internationella konventioner som staten som ägare åtagit sig att följa. Dessutom har regeringen i

uppdrag att se till bolagens långsiktiga lönsamhet, de statligt ägda bolagen ska bedriva sin verksamhet så att bästa möjliga förutsättningar för långsiktigt värdeskapande skapas och bibehålls. Det ligger i statens intresse att bolagen aktivt positionerar sig för nya krav och utmaningar inom området hållbart företagande.

### Hur kommer rapporteringen att utvecklas framöver?

– Relevans och kvalitet är viktigare än att rapportera på ett stort antal indikatorer. När man kommer över en viss nivå blir det viktigt att koppla redovisningen till affären, och då ser det väldigt olika ut för olika bolag. Det är ingenting som vi som ägare ska gå in och detaljstyra. Det är en uppgift för styrelse och ledning att driva frågorna och integrera hållbarhet i verksamheten. Arbetet måste utgå från bolagets affär, och för vissa bolag från deras samhällsuppdrag. Målsättningen är att säkerställa att bolagen långsiktigt utvecklas åt rätt håll. Bolagen har kommit olika långt i det här arbetet, men utvecklingen är väldigt positiv.

### Vad står överst på agendan under året som kommer?

– Vi har påbörjat ett arbete med att integrera hållbarhetsfrågor i bolagsstyrningen. Det kommer att beaktas i till exempel bolagsanalysen och i dialogen mellan ägaren och bolaget. Hur bolagens styrelser arbetar med hållbarhetsmål är en viktig fråga för oss som ägare. Som ägare till 58 bolag ser vi också gärna att företagen samarbetar mer kring hållbarhetsfrågor. Just nu pågår många innovativa och spännande initiativ ute hos bolagen som vi vill att alla ska ta del av. Därför kommer vi att driva och koordinera ett nätverk för hållbart företagande, där bolagen kan dela med sig av sina erfarenheter och diskutera viktiga frågor.

### Vilken är din roll?

– Mitt ansvar är att integrera hållbarhet i bolagsstyrningen, vilket innebär att jag samarbetar med till exempel analytiker, förvaltare, handläggare inom andra departement, rekryterare till styrelser och bolagsjurister på Finansdepartementet. Jag kommer inte, och ska inte, lägga mig i de operativa frågorna, men kan vara ett bollplank i vissa frågor. I nära samverkan med bolagen ska jag nu också driva det nya nätverket.

Det bolag som driver ett aktivt och medvetet hållbarhetsarbete har goda förutsättningar att kvalitetsstämpas av omvärlden vilket stärker konkurrenskraften och varumärket både bland kunder och medarbetare.

Även en effektiv hushållning med naturresurser, såsom energibesparingar och minskad materialförbrukning, ger inte bara hållbarhetsvinster, utan också direkta ekonomiska fördelar, vilket ökar konkurrenskraften och attraherar kompetenta och drivna personer att söka sig till företaget. Långsiktigt kan en ökad medvetenhet om hållbarhetsfrågorna hjälpa bolag att identifiera hållbara affärsmöjligheter och nya behov och på så sätt bidra till en hållbar utveckling.

### TRANSPARENS OCH FÖRTROENDE GENOM RAPPORTERING

En öppen och tydlig kommunikation kring hållbarhetsarbetet skapar förtroende för bolagen. Transparens tydliggör risker och möjligheter, ger intressenterna insyn i det pågående arbetet, och gör det möjligt att följa stegvisa förbättringar och bättre förstå vilka utmaningar bolagen möter.

De statligt ägda bolagens hållbarhetsredovisningar ska vara kvalitetssäkrade genom oberoende granskning och publiceras inför årsstämman samtidigt som årsredovisningen, eftersom de tillsammans med den finansiella rapporteringen utgör grunden för utvärdering av bolagen.

I regeringens riktlinjer för extern rapportering åläggs bolagen att samtidigt med årsredovisningen publicera en oberoende bestyrkt och kvalitetssäkrad hållbarhetsredovisning enligt GRI, vilket är den mest etablerade internationella standarden för

hållbarhetsredovisningar. En förbättrad redovisning driver utvecklingen och arbetet med hållbarhetsfrågorna framåt. Genom att använda GRI som utgångspunkt ges möjlighet till jämförelser mellan företag inom branscher och sektorer både nationellt och internationellt. Samtidigt är det viktigt att komma ihåg att varje bolag är speciellt och måste bedömas utifrån sina unika förutsättningar.

Regeringens riktlinjer bygger på principen ”följa eller förklara”, som innebär att ett bolag kan göra avvikelser från riktlinjerna om en tydlig förklaring anges. För 2012 publicerade i princip samtliga statligt ägda företag, 96 procent (53 av 55<sup>1)</sup>, en hållbarhetsredovisning enligt GRI. Detta kan jämföras med börsens Large Cap lista, där 67 procent av företagen hållbarhetsredovisar enligt GRI. Se tabellen på s. 25 för en genomgång av bolagens rapportering.

### NÄTVERK FÖR HÅLLBART FÖRETAGANDE

Staten som ägare initierar och uppmuntrar kontakter och nätverksbyggande mellan de statliga bolagen med fokus på hållbart företagande. För att strukturera och utveckla samarbetet har staten startat ett nätverk för de statliga bolagen där de kan dela med sig av sina erfarenheter och diskutera komplicerade frågeställningar. Syftet är att öka kunskapen samt stärka och effektivisera arbetet mot ett hållbart företagande.

Nätverket drivs och koordineras av bolagsförvaltningsorganisationen inom Finansdepartementet, utifrån bolagens behov och önskemål.

1) 55, då tre av de 58 statligt ägda bolagen har en begränsad eller ingen verksamhet.

### VIKTIGA NORMSÄNDARE

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

Några viktiga internationella normsändare är:

- **OECD:s riktlinjer för multinationella företag** var ett tidigt initiativ (1976) för att vägleda företag som agerar i en internationell miljö att efterleva de internationella ramverken för hållbarhet och ansvarsfullt företagande i alla delar av sin verksamhet. OECD-länderna har åtagit sig att främja riktlinjerna genom att inrätta nationella kontaktpunkter. I Sverige är Utrikesdepartementet, genom sekretariatet Globalt Ansvar, ordförande i den nationella kontaktpunkten. Riktlinjerna inkluderar bland annat mänskliga rättigheter, miljö, konkurrens, korruption, skatt och produktansvar. Riktlinjerna är frivilliga men regeringen förväntar sig att svenska företag följer dem. Nya, uppdaterade riktlinjer antogs i maj 2011.
- **Global Compact** är ett globalt FN-initiativ som bygger på tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och korruption som formulerats utifrån FN:s kärnkonventioner. Företag som ansluter sig till Global Compact arbetar för att integrera principerna i sina egna verksamheter. Sedan starten 2000 har antalet medlemmar

stadigt ökat och uppgår till cirka 10 000 företag från 135 länder. Bland de statligt ägda företagen finns Akademiska Hus, Apoteket, Bilprovningen, Nordea, PostNord, SBAB Bank, SAS, SEK, Sveaskog, SweRoad, Vattenfall och VisitSweden anslutna till Global Compact.

- **FN:s ramverk för företag och mänskliga rättigheter** ”Skydda, respektera, åtgärda” har tagits fram för att klargöra staters respektive företags ansvar i förhållande till skyddet och främjandet av de mänskliga rättigheterna. Företag kan inte tillskrivas samma ansvar som stater i skyddet och främjandet av de mänskliga rättigheterna, dock har företag ett ansvar att respektera dessa i sitt företagande och att verka för att de inte medverkar till att de mänskliga rättigheterna kränks. Företagens verktyg för att kunna ta sitt ansvar är att utföra ”due diligence”.
- **Global Reporting Initiative (GRI)** är riktlinjer för rapportering av hållbarhetsarbete, som inkluderar socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv. På så sätt är det ett stöd och verktyg för företag och organisationer att rapportera sitt arbete utifrån Global Compact och OECD:s riktlinjer. GRI syftar till att öka möjligheten att följa upp och utvärdera företagens hållbarhetsarbete och öka jämförbarheten.





Sveaskog ser till att ny skog växer upp på hygget. Varje år sätts 40 miljoner plantor och sås 5 300 hektar på Sveaskogs marker. Klimatförändringarna innebär nya utmaningar för skogsbruket. En förutsättning för hållbart resursutnyttjande är goda kunskaper om skogsekosystemet. *Foto: Bengt Alm/Sveaskog*

## Hög nivå på hållbarhetsredovisningen

De statligt ägda bolagen har fortsatt en mycket hög nivå på sina hållbarhetsredovisningar. Av totalt 55<sup>1)</sup> bolag redovisade 53 (förra året 49 av 53) en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s riktlinjer, vilket motsvarade 96 (92) procent. Av dessa var alla utom fyra kvalitetssäkrade genom oberoende granskning. Som en jämförelse kan nämnas att 38 av 57 bolag på Stockholmsbörsens Large Cap-lista rapporterade enligt GRI i sina redovisningar för 2012 och av dessa var 37 procent granskade.

De bolag som inte gjorde någon hållbarhetsredovisning 2011 var Botniabanan, som från den 1 januari 2012 förvaltas av Vägverket, och Inlandsinnovation, som bildades i december 2010.

Flera bolag presenterade sin första hållbarhetsredovisning: APL som blev fristående bolag från Apoteket AB i juli 2010, Apoteksgruppen, också nybildat bolag 2010, Metria, som blev bolag i maj 2011 efter att tidigare ha varit en division inom Lantmäteriet, samt Arlandabanan Infrastructure.

SEK höjde sin redovisningsnivå från C-nivå föregående år till B-nivå i år. Vattenfall, som tidigare redovisat på A-nivå, redovisade på B-nivå, i syfte att uppnå en större flexibilitet inför den integrerade rapport som planeras för 2012. Totalt rapporterade 1 (2) bolag på A-nivå, 12 (10) på B-nivå och 40 (37) på C-nivå.

De senaste fem åren, 2007–2011, har andelen statligt ägda bolag som tillämpar GRI ökat från 26 procent till 96 procent. Motsvarande siffra för Large Cap är en ökning från 25 till 67 procent. Bolag som låter oberoende part granska redovisningen har ökat från 10 till 92 procent för de statliga bolagen och från 12 till 37 procent för bolagen på Large Cap.

En genomgång av redovisningarna för 2010<sup>2)</sup> visar att en majoritet av de statliga bolagen har någon form av hållbarhetsrelaterade mål, och många är också kvantifierbara och tidsatta. Många redovisar miljömål, färre redovisar sociala mål. Exempel på bolag med bra redovisning av hållbarhetsmål är Green Cargo, LKAB, Sveaskog och Systembolaget. Det är vanligt att bolag arbetar med klimatfrågan och det finns många exempel på detta, bland annat Akademiska hus, Green Cargo (som lanserat en global version av den webbaserade miljökalkylatorn EcoTransit, där kan man enkelt beräkna en transports miljöbelastning), LKAB, PostNord och Sveaskog (som redovisar en avancerad risk- och känslighetsanalys med fokus på klimatet). Korruption är ett område som knappt 50 procent av bolagen tar upp, några bra exempel är Bilprovningen, Nordea, SEK och Systembolaget. När det gäller intressentdialog och väsentlighetsanalys är det stor skillnad mellan bolagen. Inte minst gäller det hur många intressenter som tillfrågas, det varierar mellan ett tiotal personer till flera hundra tusen. LKAB kommunicerar med ett stort antal intressenter inom samtliga definierade intressentgrupper, också i digitala kanaler och chatt på webbplatsen. Två bolag utgår från AA1000 Stakeholder Engagement Standard, en internationell standard för intressentdialoger.

1) 55, då tre av de 58 statligt ägda bolagen har en begränsad eller ingen verksamhet.

2) Enligt en undersökning av konsultföretaget Hallvarsson & Halvarsson.

### OLIKA TILLÄMPNINGSNIVÅER FÖR GRI-RAPPORTERING

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

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

REDOVISNING AV HÅLLBARHETSRAPPORTERING 2011<sup>1)</sup>

Företag	Hållbarhetsredovisning	GRI 2010	Nivå	Bestyrkt	Publicering
Akademiska Hus	Ja (i ÅR) <sup>2)</sup>	Ja	B	Ja	April
Almi	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	April
APL (Apotek Produktion & Laboratorier)	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	April
Apotekens Service	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Apoteket	Ja	Ja	B	Ja	April
Apoteksgruppen	Ja	Ja	C	Nej	April
Arlandabanan Infrastructure	Ja	Ja	C	Ja	Maj
Bilprovingen	Ja (i ÅR)	Ja	B	Ja	Februari
Bostadsgaranti	Ja	Ja	C	Ja	Mars
Botniabanan	Nej	–	–	–	–
Dramaten	Ja	Ja	C	Ja	Mars
ESS (European Spallation Source)	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Fouriertransform	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Green Cargo	Ja (i ÅR)	Ja	B	Ja	Mars
Göta kanalbolag	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	April
Infranord	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Inlandsinnovation <sup>3)</sup>	Nej	–	–	–	–
Innovationsbron	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Jernhusen	Ja	Ja	C	Ja	Mars
Lernia	Ja	Ja	C	Ja	Mars
LKAB	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Metria	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Miljömärkning Sverige	Ja	Ja	C	Ja	April
Miljöstyvningsrådet	Ja	Ja	C	Ja	Mars
Nordea Bank	Ja	Ja	C	Nej	April
Operan	Ja	Ja	B	Ja	Februari
PostNord	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
RISE	Ja	Ja	C	Ja	April
Samhall	Ja (i ÅR)	Ja	B	Ja	Februari
SAS	Ja	Ja	A	Ja	Mars
SBAB Bank	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
SEK (Svensk Exportkredit)	Ja	Ja	B	Ja	Mars
SJ	Ja	Ja	B	Ja	Mars
SOS Alarm	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Specialfastigheter	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	Ja	Ja	C	Ja	April
Statens Bostadsomvandling, Sbo	Ja	Ja	C	Nej	Mars
Sveaskog	Ja (i ÅR)	Ja	B	Ja	Februari
Svedab	Ja	Ja	C	Ja	April
Svenska Skeppshypotekskassan	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Svenska Spel	Ja	Ja	C	Ja	Mars
Svevia	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Swedavia	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Swedesurvey	Ja	Ja	C	Ja	April
Swedfund	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
SweRoad	Ja	Ja	C	Ja	Mars
Systembolaget	Ja (där ÅR inkluderar)	Ja	B	Ja	Mars
TeliaSonera	Ja	Ja	B	Nej	Mars
Teracom	Ja	Ja	C	Ja	Mars
Vasallen	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	Mars
Vattenfall	Ja	Ja	B	Ja	Mars
Vectura Consulting	Ja (i ÅR)	Ja	C	Ja	April
VisitSweden	Ja	Ja	C	Ja	Maj
Voksenåsen	Ja	Ja	C	Ja	Mars

1) Dom Shvetsii, Preaktio och Ersättningsmark ingår ej i sammanställningen.

2) (i ÅR) betyder att hållbarhetsredovisningen publicerades i årsredovisningen.

3) På grund av att bolaget är nystartat har ingen hållbarhetsrapport upprättats för 2011.



Bland de statligt ägda bolagen finns många goda exempel på kreativt och långsiktigt hållbarhetsarbete. Dessa exempel i Green Cargo och SEK visar hur bolagen integrerat hållbarhetsarbetet i affärsverksamheten.

## GREEN CARGO

### Punktlighet viktigaste miljösatningen

För Green Cargo har hållbar utveckling varit kärnvärdet sedan bolaget bildades. Man är i världsklass på miljövänliga transporter, men hållbara transporter kräver också punktlighet och lönsamhet, områden som prioriterats hårt under flera år. Punktligheten måste ligga över 90 procent för att klara tuffa kundkrav och lönsamhet krävs för tunga investeringar i IT-system och energieffektiva tåg.

Gods på järnväg har ökat med över 20 procent sedan Green Cargo bildades. Cirka 30 procent av allt gods som ska fraktas längre än 10 mil går på järnväg och Sverige ligger långt fram i en internationell jämförelse. I flera länder i Europa är andelen mindre än 10 procent.

Sverige har bra förutsättningar för miljövänliga tågtransporter. Vi har mycket vattenkraft och därmed en stor andel förnybar el, som möjliggör låga utsläpp av koldioxid, CO<sub>2</sub>. Green Cargo använder bara förnybar el till sina eltåg, som svarar för 92 procent av transportarbetet.

– Vi kör helst eltåg, säger Mats Hollander, Green Cargos kommunikationsdirektör. Det är det bästa alternativet. Dieseltåg är näst bäst och det använder vi för effektiviteten och när sista sträckan ut till industrier och hamnar saknar el.

#### BARA MILJÖ ÄR INTE HÅLLBART

För Green Cargo är det självklart att se till alla aspekter för hållbart företagande: verksamheten ska vara ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar. Bolaget har mycket bra miljöprestanda, men länge var man försiktig med att lyfta fram det argumentet.

– Av respekt för våra kunder var vi tvungna att få upp punktligheten först, berättar Mats Hollander. Den låg på 70–80 procent när Green Cargo bildades. Det räcker inte för att våra kunder ska vara konkurrenskraftiga. Att få upp punktligheten var därför vår viktigaste hållbarhets-satsning. Nu är den sedan flera år uppe i över 90 procent utlovad punktighet ut till kund och vi ser hur det driver affärer.

Punktligheten hänger ihop med säkerheten. Green Cargo har kontinuerligt satsat på säkerhetsutbildningar och lyckats halvera kostnaderna för tillbud och olyckor. Det har också varit viktigt att stärka lönsamheten. Nya lok, med bättre prestanda, inte minst miljömässigt, kostar mycket pengar.

– Vi investerar ett par miljarder på modernisering av loken. Vi renoverar de lok vi har och har också köpt nya. Punktligheten gav oss möjlighet att tjäna pengar som möjliggör investeringarna som ger näringslivet trygga transporter även framöver. Hållbarhet handlar om helhet.

#### KLIMATINTYG TILL SMARTA KUNDER

Green Cargo arbetar nära sina kunder och vill dela med sig av sin goda miljöimage. Längre har man delat ut intyg till kunder som väljer hållbara tågtransporter, och hela transportverksamheten är godkänd som Bra miljöval – Godstransporter av Naturskyddsföreningen, det är Green Cargo



Green Cargo använder bara förnybar el till sina eltåg. Foto: Green Cargo

ensamma om i Sverige. Utsläppen av CO<sub>2</sub> ligger på 0,1 gram per nettonkilometer för eltågen, att jämföras med lastbilstransporter, som i snitt ligger på 57 gram för samma transportarbete.

– Varje år delar vi ut Klimatintyg till kunder som valt hållbara lösningar med låg klimatpåverkan. Vi delar också ut Årets klimatkomet, till företag som utifrån sina förutsättningar gjort en stor minskning av sina transporters klimatpåverkan. 2011 var det Dagab som blev klimatkometen.

Kunder och presumtiva kunder kan själva gå in på Green Cargos webbplats, ange volym och destination och sedan få miljöprestanda för olika transportslösningar. Kalkylunderlaget är framtaget och godkänt av hela transportbranschen och omfattar bilar, båtar, flyg och tåg.

#### PARTNER FÖR MINSKAD MILJÖBELASTNING

Green Cargos starka miljöprofil märks ju redan i namnet på bolaget. Nu, när miljö- och klimatfrågor på kort tid blivit en av näringslivets viktigaste frågor, ligger bolaget helt rätt.

– Förut fokuserade kunderna enbart på transportkostnaden. Men sedan 5–6 år kan första frågan säljarna får vara: Visa hur ni kan sänka våra CO<sub>2</sub>-utsläpp.

Av tradition har skog, papper och stål transporterats på järnväg och dessa industrier står fortfarande för ungefär hälften av Green Cargos transporter. Men nu ökar transporter som tidigare gått med lastbil, som möbler, dagligvaror, livsmedel och drycker. För att ta hand om en ökad volym krävs både infrastruktursatsningar och bra underhåll. Verksamheten är känslig för störningar och två hårda vintrar har påverkat lönsamheten. Också konjunkturförändringar slår hårt mot transportnäringen. 2011 gick Green Cargo med vinst igen, för första gången på tre år. Och nu har man sålt tredjepartslogistiken till PostNord.

– Försäljningen är en del av vår nya strategi där vi utvecklar vårt järnvägserbjudande. Med stärkt soliditet kan vi gå vidare och investera i nya lok och i innovativa system som förenklar både för oss och för kunden. Så kan vi fortsätta vara det hållbara transportalternativet för det svenska näringslivet, avslutar Mats Hollander.

## Hållbara exportaffärer lönar sig

SEK, Svensk Exportkredit, har i uppdrag att på kommersiella grunder säkerställa tillgång till finansiella lösningar för svensk exportnäring. Det handlar om stora belopp, en nyutlåning 2011 på drygt 50 miljarder kronor gör SEK till en av Nordens ledande aktörer. De senaste åren har SEK:s och andra finansiärers krav på företagen ökat när det gäller hållbarhetsaspekter. Samtidigt har det internationella regelverket börjat sätta sig.

SEK finansierar exportaffärer. Syftet är bland annat att möjliggöra export till länder med en högre risk, och fungera som ett komplement till banker och andra finansieringsinstitut. Det handlar i många fall om investeringar som har en direkt positiv påverkan på samhällsutveckling och på miljön, till exempel infrastruktursatsningar och komponenter till miljöteknikprojekt, där svenska företag ser stora möjligheter.

Miljöhänsyn har sedan länge vävts in i bedömningen. Nu är det fokus på mänskliga rättigheter och kraven från finansiärerna, inte minst den grupp SEK tillhör, har blivit mycket tydligare. Johan Henningsson, chef för CSR på SEK, är försiktigt optimistisk:

– Vi är verksamma på en internationell arena och för oss har hållbarhetsfrågor varit aktuella länge. Det vi nu ser hända, med en revidering av bland annat OECD:s riktlinjer för multinationella företag, är ett tydligare fokus på de sociala dimensionerna.

SEK har en viktig roll som finansiär, inte minst när det gäller stora infrastrukturprojekt som påverkar hela samhällen. Vid finansiering av större projekt graderas sociala och miljömässiga risker utifrån skalan A, B och C. Ett A-projekt bedöms ha störst risker på miljö och samhällen och därför ställer SEK tillsammans med andra finansiärer tuffare krav på analys och uppföljning vid sådana projekt. Sociala och miljömässiga krav i lånedokumentationen har också blivit mer omfattande de senaste



De sociala dimensionerna har blivit allt viktigare i SEK:s hållbarhetsarbete. Ökad kunskap och kontroll när det gäller risker för brott mot mänskliga rättigheter och arbetsvillkor i olika länder och branscher, är ett av SEK:s mål.

åren. För att få bättre kunskap och kontroll har SEK, tillsammans med Exportkreditnämnden, investerat i ett analysverktyg som klassificerar risker för brott mot mänskliga rättigheter och arbetsvillkor i olika länder och branscher.

– Det är ett första steg mot att kunna ha en bättre dialog med våra motparter om hur vi tillsammans kan hantera sådana här risker, säger Johan Henningsson.

### DIALOG OCH SAMVERKAN ÄR NYCKELN

Ramverket, Common Approaches, innehåller gemensamma krav på företagens ansvar inom OECD och påverkar vilken information SEK efterfrågar. Men det är ett komplext ämne, det är många gånger svårt att säga hur en affär eller en verksamhet kommer att påverka till exempel mänskliga rättigheter.

– Företagen är ofta väldigt duktiga, men det är svåra frågor att hantera, säger Johan Henningsson. För vår del är dialogen med de stora svenska exportföretagen oerhört betydelsefull.

SEK är beroende av en nära dialog med företag och organisationer som finns på plats ute i världen. SEK ingår också i nordiska och internationella nätverk, och samarbetar med bland andra Exportkreditnämnden, Exportrådet och Swedfund för att skapa tydlighet och flytta fram positionerna kring gemensamma frågor.

Kraven på förändring kommer från alla håll: från företagens medarbetare och kunder, från politiker och frivilligorganisationer.

– För företagen gäller att de måste kunna visa att de arbetar på ett ansvarsfullt sätt. Det här är en stor förändring vad gäller krav på transparens, en megatrend, säger Johan Henningsson.

### FRÅN RISK TILL MÖJLIGHET

Traditionellt har hållbarhetsfrågor i internationella affärer främst setts som en risk. Detta synsätt håller nu på att förändras. Det är fortfarande en del av risk management, men här öppnas också nya affärsmöjligheter. Export av svensk miljöteknik är ett av SEK:s fokusområden och här ser man en stor potential.

– Den här sektorn växer och vi ser en ökad internationell efterfrågan på energieffektivisering, förnybar energi, och vattenrening. Förra året gick 11 procent av vår nyutlåning till miljöteknikexport och vi tror att den andelen kommer att öka på sikt.

### EN NATURLIG DEL I AFFÄRSDIALOGEN

SEK har sedan länge egna hållbarhetsanalytiker, som är specialiserade på hållbarhetsbedömningar. Men hållbarhetsfrågorna genomsyrar hela organisationen och blir alltmer en naturlig del av affären. Och Johan Henningsson poängter att de måste upp på bordet tidigt i processen:

– Vi vill att hållbarhetsfrågorna ska bli en naturlig del i affärsdialogen. Det här är inte något man löser på slutet, det är något man måste sparka igång direkt. Det gäller att vi och andra finansiella aktörer ställer tydliga krav kring detta.

## Fasta löner för ökat förtroende

Väl avvägda ersättningar till ledande befattningshavare i näringslivet är en viktig förtroendefråga. De statligt ägda bolagen bör därför ge sina chefer lön och pensioner som är rimliga.

### EN FÖRTROENDEFRÅGA

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

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

### RIKTLINJER FÖR ANSTÄLLNINGSVILLKOR

Den 20 april 2009 beslutade regeringen om riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande (läs riktlinjerna i sin helhet på s. 126). Möjligheten att ge rörlig lön till ledande befattningshavare togs bort i dessa riktlinjer. I bolag där staten direkt eller indirekt är en av flera delägare bör regeringen i dialog med övriga ägare verka för att regeringens riktlinjer tillämpas så långt som möjligt. Styrelserna i de statligt ägda bolagen är ansvariga för att regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare tillämpas.

Enligt ersättningsprinciperna i riktlinjerna ska totalersättningen till ledande befattningshavare vara rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd och ändamålsenlig, samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till andra jämförbara företag utan ska präglas av måttfullhet. Riktlinjerna anger även att detta ska vara vägledande också för den totala ersättningen till övriga anställda.

#### POSITIV UTVECKLING AV EFTERLEVAD

I den undersökning som genomförts av de statligt ägda bolagens efterlevnad för 2011 av "Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare" framgår att:

- Rörlig lön har försvunnit.
- Andelen VD:ar med förmånsbestämd pension minskar.
- Antalet personer med pensionsålder under 62 år blir färre.
- Antalet personer med uppsägningstid över 6 månader (från bolagets sida) blir färre.

### UPPFÖLJNING

Inom Regeringskansliet sker en kontinuerlig uppföljning av ersättningsnivåerna i de statligt ägda bolagen. Under 2011 har regeringen haft en dialog med styrelseordförandena i samtliga statligt ägda bolag för att få en bild av hur regeringens riktlinjer för anställningsvillkor tillämpats bland övriga anställda i bolagen. Slutsatsen är att ersättningar till övriga anställda överlag präglas av måttfullhet och att det inom bolagen finns processer för att fastställa detta kvantitativt.

På Regeringskansliets uppdrag har Strive Advisory AB undersökt hur regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare har efterföljts. Undersökningen baseras på information från bolagen om ersättningar till ledande befattningshavare. I studien jämförs de statligt ägda bolagen med marknadsdata från privata företag vilket ger relevanta benchmarks i jämförbara storlekar och branscher. För varje statligt ägt bolag har 5–10 jämförelsebolag identifierats, och sammanlagt ingår drygt 300 jämförelseföretag i undersökningen.

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

### LÄGRE LÖNEUTVECKLING ÄN MARKNADEN FÖR VD

Under perioden 2003–2011 har totalersättningen till VD:ar i statligt ägda bolag ökat med 4,1 procent per år, vilket är lägre än marknadsökning på 5,0 procent per år. Utvecklingen för totalersättning till VD:ar i de statligt ägda bolagen har för dessa år legat under marknadsgenomsnittet, och nivåmässigt ligger huvuddelen av samtliga VD:ar i närheten av marknadens median, och mellan den undre och övre kvartilen. Ett av bolagen har en totalersättning till VD som ligger över marknadens övre kvartil. Nio VD:ar har en totalersättning som är över 5 mnkr, vilket i relation till marknadsgenomsnittet dock inte är över den övre kvartilen. Se figur på s. 29.

1) Andra bolag som inte ingår i undersökningen är det delägda ryska företaget Dom Shvetsii, nystartade Ersättningsmark och Inlandsinnovation samt Preaktio och Norrland Center som är under utveckling.



## STÖRRE SPRIDNING BLAND ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ersättningarna till övriga ledande befattningshavare ligger också i genomsnitt runt marknadens median, men spridningen är större. Variationen är dock mycket stor både mellan bolag och mellan olika år. Även inom bolagen finns stora variationer då det inom ledningsgrupper typiskt sett finns olika ersättningsnivåer, exempelvis har CFO/finanschef högre totalersättning jämfört med andra befattningar i samma ledningsgrupp. Denna lönespridning inom det enskilda företaget är relativt stor både i mindre och stora bolag. De minsta bolagen håller sig inom den övre och undre kvartilen men sprids mer allteftersom storleken ökar. Se figur nedan.

För 2011 fanns inget utfall för rörlig lön till VD eller övriga ledande befattningshavare.

## PENSIONENS ANDEL AV TOTAL ERSÄTTNING MINSKAR

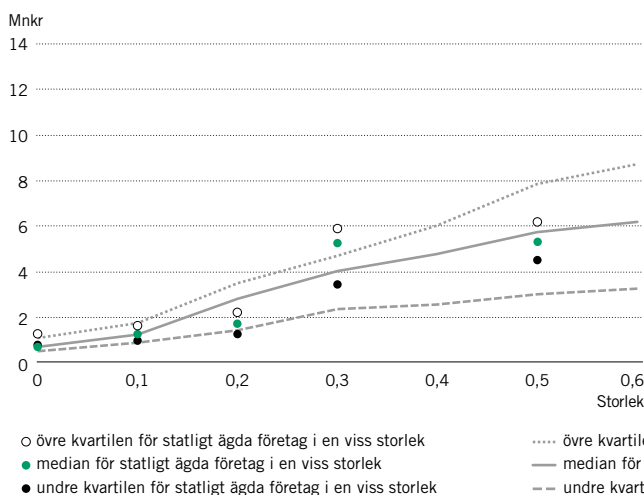
Sedan 2003 har andelen pension minskat något som andel av totalersättningen bland de statligt ägda bolagen. Den största förändringen kunde noteras 2004 och 2005 då andelen pension ökade i samband med att möjligheten till rörlig lön begränsades. För 2011 utgör pensionsförmåner cirka 21 procent av totalersättningen i genomsnitt för de statligt ägda bolagen och för marknaden i övrigt utgör motsvarande cirka 25 procent.

Andelen ledande befattningshavare som har förmånsbestämd pension minskar. År 2011 hade en fjärdedel av alla VD:ar och strax under hälften av övriga ledande befattningshavare förmånsbestämd pension. För ledande befattningshavare är detta i huvudsak baserat på tillämpliga kollektivavtal och är därmed inte i strid med riktlinjerna. I andra fall är det gamla avtal som ännu inte omförhandlats.

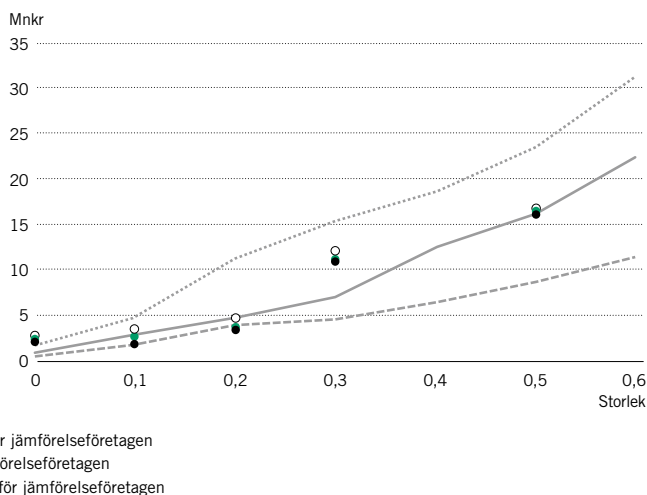
Enligt regeringens riktlinjer ska, vid uppsägning från bolagets sida, uppsägningstiden inte överstiga sex månader och avgångsvederlag ska inte utgå längre än i 18 månader. Den sammanlagda tiden för uppsägning och avgångsvederlag ska således inte överstiga 24 månader. Med undantag av två individer (av sammanlagt 404 personer i sammanställningen) har samtliga ledande befattningshavare 24 månader eller kortare sammanlagd uppsägningstid och avgångsvederlag.

Enligt regeringens riktlinjer ska pensionsåldern i de statligt ägda företagen inte understiga 62 år och bör lägst vara 65 år. Två VD:ar och elva övriga ledande befattningshavare har en pensionsålder som är lägre än 62 år.

### TOTAL ERSÄTTNING TILL VD



### TOTAL ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE



För de statligt ägda företagen och jämförelseföretagen har en storleksbedömning mellan 0–1 gjorts baserad på företagets omsättning (viktning 40%), resultat, utlåning (för företag inom finansindustri), samt andra storleksfaktorer som antal anställda (viktning 25%), geografisk spridning, marknadsandelar och strukturell påverkan.

Total ersättning avser alla fasta och rörliga ersättningar och förmåner till den anställde inklusive pension. För jämförelseföretag med rörlig lön har den räknats om till "fast lön" med hjälp av fastlöneekvivalenten.

## Tydliga mål som följs upp

Att fastställa och följa upp tydliga mål är ett viktigt verktyg i styrningen av företagen med statligt ägande. Målen kan vara strikt företagsekonomiska men kan i vissa fall även vara samhällsmål. Syftet är att värdeutvecklingen i statens bolag ska bli den bästa möjliga och – i förekommande fall – att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs på ett effektivt vis.

### MÅL I BOLAG MED STATLIGT ÄGANDE

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

Andra bolag har som huvudfokus, eller komplement till ekonomiska mål, ett av riksdagen beslutat samhällsuppdrag. Målet är då att uppdraget utförs väl och på ett så effektivt sätt som möjligt, så att största möjliga värde skapas i form av både samhällsnytta och ekonomiskt värde. För att se till att samhällsuppdrag utförs effektivt är fastställandet av såväl samhällsmål som ekonomiska mål, liksom uppföljningen av dessa, viktiga instrument i den löpande ägarstyrningen.

### EKONOMISKA MÅL

Syftet med att fastställa ekonomiska mål för bolagen är att:

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

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

#### Fastställa kostnaden för eget kapital

Utgångspunkten för analysen är kostnaden för eget kapital. Denna kostnad är central eftersom den avgör om staten som ägare får en rimlig kompensation för sitt risktagande i ägandet. Kostnaden kan också sägas utgöra en vattendelare mellan värdeskapande och värdeförstörande investeringar och blir därmed också ett naturligt golv för lönsamhetsmålet. Typiskt sett används CAPM (Capital Asset Pricing Model) för att uppskatta kostnaden för eget kapital.

#### Lägga fast en lämplig kapitalstruktur

Kostnaden för eget kapital påverkar även bolagets kapitalstruktur eftersom den styr det relativa priset mellan eget och lånefinansierat kapital. Teoretiskt brukar man söka efter en kapitalstruktur som är optimal i så måtto att den minimerar den

### METODEN FÖR ATT FASTSTÄLLA EKONOMISKA MÅL



sammanvägda kostnaden av eget och lånat kapital. En sådan analys görs också i detta steg, men den kompletteras också med analyser av jämförbara bolag och även med en analys av bolagets rörelserisk. Denna analys är särskilt viktig eftersom en lämplig kapitalstruktur också måste bedömas som robust och finansiellt motståndskraftig, samtidigt som ambitionen är att hålla bolagen så effektivt kapitaliserade som möjligt. Målet uttrycks oftast som ett soliditetsmått, företrädesvis som ett intervall.

#### Definiera ett ambitiöst lönsamhetsmål

Lönsamhetsmålet ska ge uttryck för en ambitiös men samtidigt uppnåelig målbild för bolaget. Det är i sammanhanget viktigt att betona att ägarens mål ska ses som just ett mål som ska uppnås över en konjunkturcykel och inte som ett krav som måste vara uppfyllt vid varje tidpunkt. Vid fastställandet av lönsamhetsmålet är därför analyser av bolagets affärsplan liksom bedömningar och jämförelser med utgångspunkt i bolagets bransch viktiga komponenter.

Kostnaden för eget kapital, som lagts fast med utgångspunkt i ägarens risk i innehavet, utgör som nämnts ett golv för lönsamhetsmålet. I normalfallet används avkastning på eget kapital som lönsamhetsmål, men även andra mål, som exempelvis marginalmål, kan vara mer lämpliga i vissa fall.

#### Ta fram en utdelningspolicy

För att lägga fast en långsiktigt hållbar utdelningspolicy analyseras bolagets affärsplan, särskilt med avseende på kapitalbehov för framtida investeringar. Bolag som i dialogen med ägaren kan trovärdiggöra en plan för värdeskapande tillväxt bör, allt annat lika, kunna behålla en större andel av vinstmedlen och därmed ha en mer återhållen utdelningspolicy. Det mått som i huvudsak används i utdelningspolicy är en målsatt andel av nettovinsten, företrädesvis som ett intervall.

#### PROCESSEN FÖR EKONOMISKA MÅL

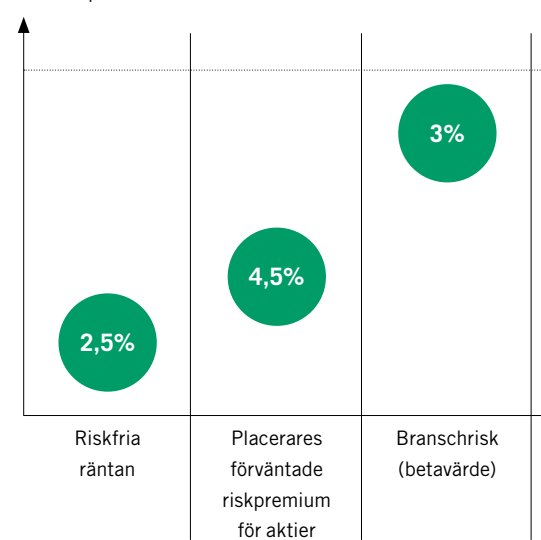
Fastställandet och uppföljningen av ekonomiska mål är en central del i dialogen mellan ägaren och bolagen. Genom att sätta mål i dialog med bolagen, snarare än att ensidigt formulera krav skapas en mer nyanserad ändamålsenlig styrning, samtidigt som kvaliteten och realismen i de uppställda målen förbättras. Generellt gäller att målen ska vara långsiktiga och utvärderas över en konjunkturcykel (5–7 år).

Minst en gång per år träffar representanter från Regeringskansliets förvaltningsorganisation bolagets styrelseordförande för att diskutera de ekonomiska målen, deras utfall och relevans liksom bolagets arbete för att nå målen.

Vid dessa möten kan såväl ägaren som bolaget väcka frågan om det är nödvändigt att revidera målen. Det kan exempelvis

#### KAPITALKOSTNAD FÖR EGET KAPITAL FÖR BOLAG X

(se exempel s. 32)



förändras av väsentliga förändringar i bolagets strategi, strukturellt förändrade marknadsförutsättningar, liksom av större förvärv eller avyttringar. Större och varaktiga förändringar i makroförutsättningarna som den riskfria räntan och riskpremierna för marknadsportföljen kan också vara en grund att omarbete målen.

När målen revideras ger bolagets styrelse VD i uppdrag att analysera och bereda eventuella förändringar i målen. Detta arbete bedrivs sedan i nära samverkan mellan bolaget och Regeringskansliets förvaltningsorganisation i form av ett projekt som lämnar ett gemensamt förslag till bolagets styrelse, ett förslag som sedan bereds parallellt i Regeringskansliet. Efter beslut i styrelsen fattar ägaren beslut om de ekonomiska målen på en ordinarie eller extra bolagsstämma.

Målen följs sedan upp såväl i bolagets löpande styrelsearbete, som i statens egen analys av bolaget. Eftersom de ekonomiska målen beslutas av såväl ägare som bolag, kommuniceras de också externt av båda parter. Staten kommunicerar via denna publikation "Verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande" och bolagen kommunicerar via sina årsredovisningar.

## Exempel: Ett bolag får nya ekonomiska mål

### Bakgrund:

Bolaget X är verksamt inom en bransch med låg konjunkturkänslighet. Branschen har genomgått en fas av avreglering, följt av en fas då nya aktörer etablerat sig vilket resulterat i en stark prispress. Nu befinner sig branschen i en konsolideringsfas och lönsamhetsmarginalerna håller på att normaliseras. Givet de förändrade förutsättningarna genomförs en översyn av X:s ekonomiska mål.

### Kostnad för eget kapital

Kostnaden för eget kapital som utgör en central utgångspunkt för fastställandet av ekonomiska mål skattas med hjälp av CAPM. Kostnaden består av tre komponenter, den riskfria räntan (2,5%), en marknadsriskpremie (4,5%) som sedan multipliceras med den tredje komponenten  $\beta$ , som fångar bolagets samvariation med marknadsportföljen. Bolaget X är inte noterat, så skattningen av  $\beta$ , måste göras med hjälp av en uppskattning baserad på relevanta jämförelser. X består av två (värde- mässigt) lika stora divisioner men med olika risknivå. För den ena av dessa bedöms  $\beta$ , genom en jämförande studie vara 1,0 och för den andra, mer riskfyllda, bedöms  $\beta$  vara 1,5. Eftersom divisionerna är lika stora sätts det sammanvägda  $\beta$  till 1,25. Bolaget är också belånat med en soliditet på 50%, och en justering görs därför för skuldsättningen i bolaget. Ett slutlig  $\beta$  hamnar då på 1,6. Kostnaden för eget kapital sätts därför till: Riskfri ränta plus  $\beta$  gånger marknads riskpremie =  $2,5 + 1,6 \cdot 4,5 \approx 10\%$ .

## EKONOMISKA MÅL

### Kapitalstruktur

På basis av ett teoretiskt resonemang om den optimala kapitalstrukturen undersöks vilken andel eget kapital som minimerar den sammanvägda kapitalkostnaden. Denna visar sig ligga på cirka 40% soliditet. Som en ytterligare analys studeras också bolagets rörelserisk. Eftersom X är verksamt i en bransch som håller på att konsolideras och vars lönsamhet håller på att förbättras och stabiliseras så väntas rörelserisken minska.

Givet förväntad rörelserisk och acceptabel total risknivå beräknas en lämplig kapitalstruktur, vilken indikerar att en soliditet på omkring 50% kan vara motiverat ur ett riskperspektiv. Som en ytterligare rimlighetsbedömning görs en studie av jämförbara bolag som indikerar att många bolag finns i intervallet 35–55% soliditet. Som en samlad bedömning läggs ett intervall mellan 40–50% soliditet fast som mål.

### Lönsamhet

I ett nästa steg utvärderas X:s affärsplan med avseende på bland annat tillväxt, och långsiktig lönsamhetspotential som en utgångspunkt för lönsamhetsmålet. Efter en fas av pressade marginaler och en kamp om marknadsandelar präglas affärsplanen kommande år av en lugnare utveckling med långsiktigt mer hållbara marginaler. Affärsplanen, som bedöms vara både ambitiös och rimlig, samt soliditetsmålet (40–50%) resulterar i ett förslag på lönsamhetsmål om 12% avkastning på eget kapital. En jämförelse visar att denna lönsamhet avviker något från den hos andra aktörer, men inte mer än vad som kan förklaras av skillnader i rörelsens mognad, soliditet och kapitalintensitet eftersom vissa bolag i större utsträckning än andra valt att lägga ut en del av produktionen på externa leverantörer. Det föreslagna lönsamhetsmålet för X överstiger även den beräknade kapitalkostnaden om 10%, vilket innebär att bolaget skapar värde om målet uppnås.

### Utdelningspolicy

X förväntas kommande år genomföra en rad investeringar som bedöms som nödvändiga för att hålla uppe lönsamheten på den målsatta nivån samtidigt som bolaget växer något. Dessa investeringar bedöms i analysen som trovärdigt värdeskapande. Utifrån det långsiktiga lönsamhetsmålet på 12% och kapitalstrukturmålet om 40–50% soliditet beräknas vilken andel av årets resultat som behöver återinvesteras i verksamheten och hur stor andel som kan delas ut. För X bedöms en andel på 30–40% av årets resultat som rimlig.

En sista sammanvägd analys görs av att de olika ekonomiska målen hänger samman och är konsistenta, varefter ett slutligt förslag fastställs för beslut i styrelse och på bolagsstämma.



## EKONOMISKA MÅL – MÅL OCH UTFALL 2011

%	AVKASTNINGSMÅL				MARGINALMÅL				KAPITALSTRUKTUR				UTDELNINGSMÅL			
	Avkastning eget kapital		Avkastning operativt kapital		Rörelse-marginal		Ränte-täcknings-grad (ggr)		Soliditet		Kapital-täcknings-grad		Primär-kapital-relation		Utdelning	
	Mål	Utfall	Mål	Utfall	Mål	Utfall	Mål	Utfall	Mål	Utfall	Mål	Utfall	Mål	Utfall	Mål <sup>1)</sup>	Utfall
Akademiska Hus	6,3	9,2							30-40	43					50	52
APL	12-14	4,3							ca 50	53,6					33	26
Apoteket	>20	7,6							25-30	32,1					>50	51
Apoteksgruppen	> 4	14,1							ca 80	74,6					40	195
Bilprovningen	15 <sup>2)</sup>	15,9			10 <sup>3)</sup>	7,7			35	52					40-60	60
Bostadsgaranti	5,5 <sup>4)</sup>	10,3													33	36
Green Cargo	10	1							30	24					50	0
Infranord	16	neg							33	30,6					50-75	0
Jernhusen	12	4,4					2	3,4	35-45	35						667 <sup>5)</sup>
Lernia					5	1,2			40-50	52					30-50	0
LKAB	10	30,9							>50	70,5					30-50	46
Nordea Bank															>40	40
PostNord	10	10							>35	47					>40	30
Samhall	7	8,7							30	47					0	0
SAS					>7 <sup>6)</sup>	0,2			>35 <sup>7)</sup>	26					30-40	0
SBAB	8	7,1													33	0
SEK <sup>8)</sup>	7	11													30	30
SJ	10	0,8							30	49,6					33	33
SOS Alarm	8	6							30	30					5 <sup>9)</sup>	0
Specialfastigheter	4,8	13,5							25-35	32					50	45 <sup>10)</sup>
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	10	neg													30-50	0
Sveaskog	7	4,7	5 <sup>11)</sup>	4,4					35-40	54					>60	498 <sup>12)</sup>
Svenska Spel <sup>8)</sup>															100	100
Svevia	13	neg							>30	34					50-75	0
Swedavia	9	9,4							35	32,9					30-50	0
Swedesurvey					5	neg									0	0
Swedfund	2,19	2,56 <sup>13)</sup>													0	0
SweRoad					>0	neg			60-80	62					50	0
Systembolaget	6,9	7,6							35	35,3					>50	100
TeliaSonera															>50	59
Teracom	17	10							30	32					40-60	65
Vasallen	6,5 <sup>14)</sup>	neg					>2	1,7	>50	60					30-50	0
Vattenfall	15	8,6					3,5-4,5	3,0							40-60	43
Vectura Consulting	>15	7,9							<50	63					50-70	69

1) Procent av årets resultat som delas ut till ägaren.

2) Avkastning på sysselsatt kapital.

3) Vinstmarginal.

4) Ska motsvara riskfri ränta plus 3 procent.

5) Jernhusen ska löpande dela ut det kapital som inte behövs i verksamheten med hänsyn tagen till övriga finansiella mål och strategier.

6) EBT-marginal före engångsposter.

7) Justerad soliditet: Eget kapital dividerat med totalt kapital plus 7 gånger årliga operationella leasingkostnader.

8) Nya ekonomiska mål antogs vid årsstämman 2012, se vidare på respektive företags sida.

9) Utdelningsmålet uppgår till 5 procent av eget kapital.

10) Utdelning 17 samt återbetalning till aktieägaren 295, totalt 312 mnkr, vilket sammantaget följer policy.

11) Målet avser direkt avkastning.

12) Utdelning enligt utdelningsmålet om 473 mnkr (53 procent) samt en utdelning utöver utdelningsmålet om 4 000 mnkr.

13) Bolaget ska eftersträva att den genomsnittliga avkastningen på eget kapital före skatt överstiger den genomsnittliga statsskuld räntan med ett års löptid. Avkastningen ska mätas över rullande sjuårsperioder.

14) Ska motsvara riskfri ränta plus 4 procent.

För närmare information om företagens mål, se respektive företags sida, s. 39-93. Företag utan formulerade ekonomiska mål (i enlighet med ovan tabell) ingår inte i sammanställningen. Vidare ingår inte de under 2011 nybildade företagen, vilande företag samt företag under avveckling. Utelämnade företag kan ha andra mål.

## Ett år med lägre sammanlagda intäkter

2011 minskade den sammanlagda omsättningen i de statligt ägda bolagen med 9 procent, främst till följd av att Vattenfall avyttrat verksamheter. De totala utdelningarna under 2012 minskade till 27,8 miljarder kronor jämfört med 37,6 miljarder kronor föregående år då staten fick ett antal engångsutdelningar.

### OMSÄTTNING

Omsättningen för bolag med statligt ägande minskade med 9 procent från 368,1 till 336,8 miljarder kronor under 2011. Vattenfall svarar för 53,7 procent av omsättningen och 44,3 procent av total omsättning (inklusive intressebolag). Vattenfalls omsättning minskade med 15 procent från 213,6 till 181,0 miljarder kronor vilket delvis förklaras av att vissa verksamheter avyttrats. Omsättningen i LKAB, Lernia, Swedavia och SAS ökade, medan omsättningen i Apoteksgruppen, Apoteket, PostNord och TeliaSonera minskade. Svenska Skeppshypotekskassan, Lernia, Swedavia, Almi och Statens Bostadsomvandling stod för stora procentuella omsättningsökningar jämfört med samma period föregående år. Det nybildade bolaget Metria har påverkat omsättningen positivt med 305 miljoner kronor.

### RESULTAT

Resultatet efter skatt uppgick till 40,8 (55,8) miljarder kronor under året. Vattenfalls resultat efter skatt minskade med 21 procent från 13,2 till 10,4 miljarder kronor. LKAB redovisade 1,9 miljarder kronor bättre resultat efter skatt jämfört med samma period föregående år, vilket är en ökning från 9,1 till 11,0 miljarder kronor. Green Cargo och Almi har stora resultatförbättringar i absoluta och procentuella tal, medan Apoteksgruppen, Apoteket och SEK bidragit till stora resultatförsämringar i absoluta och procentuella tal.

### INVESTERINGAR

Bruttoinvesteringarna minskade med 21 procent 2011 jämfört med året innan, från 69,0 till 54,3 miljarder kronor. Vattenfalls investeringar minskade med 6 miljarder kronor från 41,8 till 35,8 miljarder kronor. Vattenfall bidrog med 66 procent av de totala investeringarna. Utöver Vattenfall redovisade även Teracom och Swedavia lägre investeringar än samma period föregående år, medan Akademiska Hus, Apotekens Service, InfraNord och RISE genomförde högre investeringar.

### KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten exklusive bolagen inom den finansiella sektorn (SBAB och SEK) minskade med 9 procent till 62,0 (68,4) miljarder kronor. Apoteksgruppen, Apotekens Service, APL, SSC (Svenska rymdaktiebolaget), Svevia, Vectura Consulting, Swedesurvey, Göta kanalbolag och Svenska Miljöstyvningsrådet redovisade försämrade kassaflöden jämfört med föregående år. Lernia, Vasallen, Apoteket, Samhall och Botniabanan redovisade förbättrade kassaflöden.

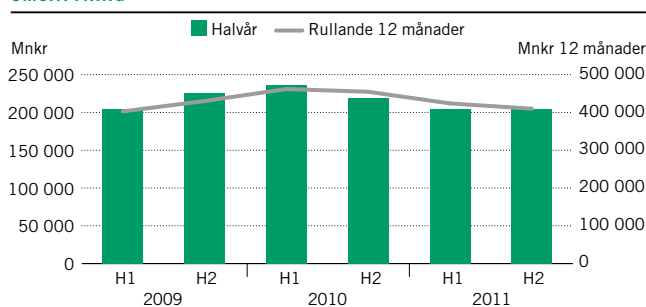
### VÄRDEFÖRÄNDRINGAR

Värdeförändringarna uppgick till 0,5 (4,4) miljarder kronor under året. Akademiska Hus, Green Cargo, SEK, Specialfastigheter och Sveaskog redovisade positiva värdeförändringar, medan SBAB, Jernhusen, Swedfund och Vasallen redovisade negativa värdeförändringar.

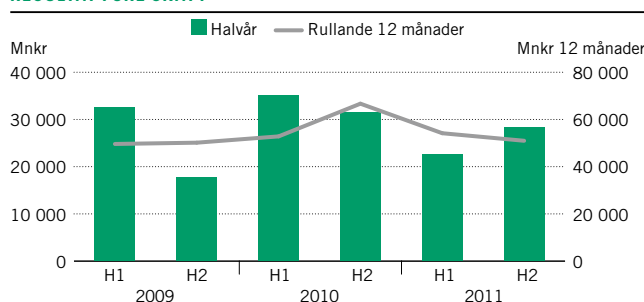
### UTDELNINGAR

För verksamhetsåret 2011 uppgick utdelningarna från de statligt ägda bolagen till 27,8 (37,6) miljarder kronor. Detta är 26 procent lägre utdelningar jämfört med föregående år då staten fick en engångsutdelning från SEK (1,9 miljarder kronor), deltog i TeliaSoneras återköpsprogram (3,7 miljarder kronor) och Apoteket

### OMSÄTTNING



### RESULTAT FÖRE SKATT

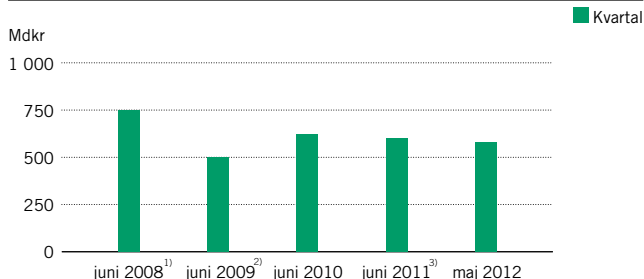


**BRUTTOINVESTERINGAR<sup>1)</sup>**

Mnkr	2011	2010	2009
Vattenfall	35 750	41 794	102 989
TeliaSonera	17 915	16 669	16 849
LKAB	5 126	3 973	3 543
PostNord	2 309	1 277	
Svenska Spel	2 294	1 052	437
Akademiska Hus	2 266	1 725	1 395
SAS	2 041	2 493	4 661
Jernhusen	1 161	1 401	2 132
Swedavia	1 130	11 495	0
Svevia	989	529	2 127
Specialfastigheter	888	855	2 544
SJ	869	858	596
Systembolaget	573	417	845
Green Cargo	540	437	928
Teracom	344	1 528	488
Apoteket	343	287	360
Vasallen	291	213	427
Sveaskog	229	299	458
Almi	159	107	58
Fouriertransform	150	272	44
InfraNord	123	43	0
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	121	92	393
Apoteksgruppen	113	190	0
Innovationsbron	103	92	70
Svedab	101	92	92
Övriga bolag	642	1 327	2 355

1) Sammanställningen visar bolag vars bruttoinvesteringar överstiger 100 mnkr 2011. Intressebolagens investeringar uppgår till 100 procent trots att statens ägande är lägre.

gjorde en större utdelning (4,5 miljarder kronor). Bland de bolag som minskat sin utdelning finns Vattenfall, PostNord och Vasallen, och bland bolag som ökat sin utdelning finns Sveaskog och Akademiska Hus.

**VÄRDERING PORTFÖLJ MED STATLIGT ÄGDA BOLAG**

- 1) Vin & Sprit och OMX ingår ej.  
2) Vasakronan ingår ej.  
3) Minskat ägande i Nordea Bank.

**INTÄKTER FRÅN FÖRSÄLJNING AV STATLIGA BOLAG**

Under åren 2007 till 2011 genomförde regeringen försäljningar av statligt ägda bolag till ett totalt värde av 138 miljarder kronor, inklusive i huvudsak nettoskulder. Försäljningarna omfattade aktier i TeliaSonera och Nordea Bank samt statens alla aktier i OMX, Vin & Sprit och Vasakronan. Försäljningsintäkterna från dessa försäljningar uppgick till 118 miljarder kronor, exklusive i huvudsak nettoskulder. Under 2011 har staten sålt 255 miljoner aktier i Nordea Bank för totalt 19 miljarder kronor. Dessutom har statens aktier i Arbetslivsresurs avyttrats för 145 miljoner kronor.

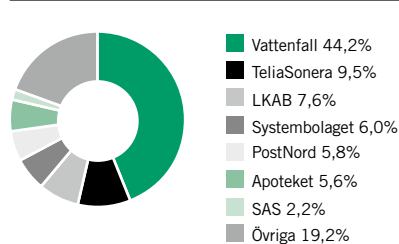
Försäljningsintäkterna har använts till att amortera på statskulden för att därigenom minska statens skuldsättning och räntekostnader.

**ANSLAGSFINANSIERING**

Bland de statligt ägda företagen finns ett antal bolag som erhåller anslag från staten för att utföra vissa uppdrag eller sköta viss verksamhet. Exempelvis erhåller Samhall anslag för att genomföra sitt arbetsmarknadspolitiska kärnuppdrag att utveckla anställda med funktionsnedsättning och RISE för att investera i strategisk kompetens- och strategiutveckling. Göta kanalbolag erhåller anslag för att finansiera upprustning och drift av kanalen, Almi för finansiering av verksamheten i de regionala dotterbolagen samt Operan och Dramaten som nationalscener för opera och balett respektive talteater. Se tabellen på s. 36 över bolag med viss anslagsfinansiering.

**VÄRDERING AV PORTFÖLJEN AV STATLIGT ÄGDA BOLAG**

Årligen görs en värdering av portföljen med de statligt ägda bolagen som presenteras i verksamhetsberättelsen för bolag med statligt ägande. Värdet per maj 2012 uppgår till 580 miljarder kronor. I värderingen ingår de 30 största bolagen, inklusive de tre börsbolagen. Värderingen har gjorts med utgångspunkt i värderingsmetoder som är vedertagna på marknaden, vilket bland annat inkluderar kassaflödesvärdering. Börsbolagen värderas till marknadspris.

**OMSÄTTNINGSFÖRDELNINGEN FÖR DE STÖRSTA BOLAGEN 2011, MOTSVARANDE STATENS ÄGARANDEL**

## ANSLAG/OMSÄTTNING FÖR 2011

Mnkr	Anslag 2011	Omsättning 2011	Andel anslags- finansiering, %
Almi	127	992	13
Apotekens Service	52	207	25
Dramaten	217	260	84
Göta kanalbolag	20	75	27
Innovationsbron	110	159	69
Operan	432	507	84
Miljömärkning Sverige	4	49	8
Miljöstyrningsrådet	12	18	67
RISE	468 <sup>1)</sup>	1 563	19 <sup>1)</sup>
Samhall	4 405	6 957	63
TeraCom	2	4 059	0
VisitSweden	140	282	50
Voksenåsen	10	62	23
<b>Summa</b>	<b>5 999</b>	<b>15 190</b>	

Omsättningsciffrorna inkluderar nettoomsättning samt eventuella andra rörelseintäkter. Swedfunds verksamhet med avskrivningslån, Swedpartnership, finansieras med anslag om årligen maximalt 34 mnkr (inklusive administration). Under 2011 tecknades låneavtal med små och medelstora företag om totalt 20 mnkr.

1) Anslaget avser hela RISE-gruppen. Andelen är cirka 19 procent för hela gruppen.

## FÖRESLAGEN UTDELNING FÖR 2011 (STATENS ANDEL)

Mnkr	Ägarandel, %	2011	2010
Akademiska Hus	100	1 245	1 207
APL	100	2	2
Apoteket	100	200	4 500
Apoteksgruppen	100	160	203
Bilprovingen	52	34	134
Bostadsgaranti	50	5	6
Jernhusen	100	100	100
Lernia	100	-	25
LKAB	100	5 000	5 000
Nordea Bank	13,4	1 265	1 411
PostNord	60	221	600
SEK <sup>1)</sup>	100	420	2 191
SJ	100	12	90
SOS Alarm Sverige	50	-	4
Specialfastigheter	100	312	340
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	100	-	10
Sveaskog <sup>2)</sup>	100	4 473	765
Svenska Spel	100	5 006	4 766
Svevia	100	-	108
Swedavia	100	-	9
Systembolaget	100	159	302
TeliaSonera <sup>3)</sup>	37,3	4 603	8 313
TeraCom	100	110	110
Vasallen	100	-	750
Vattenfall	100	4 433	6 698
Vectura	100	23	-
<b>Summa</b>		<b>27 783</b>	<b>37 635</b>

- SEK gjorde för räkenskapsåret 2010 en engångsutdelning om 1 890 mnkr som härrör från bolagets försäljning av Swedbank-aktier.
- Det samlade värdet av Sveaskogs utdelning för räkenskapsåret 2010 var en kontantutdelning om 756 mnkr, samt 983 mnkr motsvarande det koncernmässiga värdet av dotterbolaget Ersättningsmark i Sverige AB innehållande 100 000 ha skogsmark.
- TeliaSonera delade för räkenskapsåret 2010 ut motsvarande 4 606 mnkr. Dessutom deltog staten i TeliaSoneras återköpsprogram vilket gav 3 707 mnkr.

## RESULTATRÄKNING

Mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	336 801	368 092
Övriga intäkter	13 051	7 914
Kostnader	-296 195	-318 390
Resultat från andelar i intresseföretag	8 282	9 494
Värdeförändringar	494	4 388
<b>Rörelseresultat</b>	<b>62 433</b>	<b>71 498</b>
Finansiella intäkter	6 403	5 031
Finansiella kostnader	-17 975	-14 962
<b>Resultat före skatt</b>	<b>50 861</b>	<b>61 567</b>
Skatt	-10 140	-15 265
Resultat från awecklad verksamhet	134	9 453
<b>Årets resultat</b>	<b>40 856</b>	<b>55 755</b>
Hänförbart till aktieägare i moderbolaget	41 445	55 521
Hänförbart till minoritetsintressen	-643	190
<b>Summa</b>	<b>40 811</b>	<b>55 711</b>

## BALANSRÄKNING

Mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Materiella anläggningstillgångar	475 823	474 348
Immateriella tillgångar	50 501	54 175
Finansiella tillgångar	706 489	729 271
Omsättningstillgångar	316 630	299 389
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 549 442</b>	<b>1 557 184</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>		
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	347 076	342 024
Eget kapital hänförbart till minoritetsintressen	7 625	7 680
<b>Summa eget kapital</b>	<b>354 701</b>	<b>349 703</b>
Långfristiga skulder (inkl. avsättningar)	983 338	974 931
Kortfristiga skulder (inkl. avsättningar)	211 403	232 548
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>1 549 442</b>	<b>1 557 183</b>

## KASSAFLÖDE

Mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	85 836	86 061
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-31 357	-41 995
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-47 049	-41 896

## ÖVRIGA UPPLYSNINGAR

Mnkr	2011	2010
Bruttoinvesteringar	54 255	68 996
Av- och nedskrivningar	37 903	37 359
Omsättning som avser anslag från staten	6 003	5 803
Medelantal anställda	97 829	100 565
Medelantal anställda, inkl. intresseföretag	182 606	188 833
Soliditet, %	20,0	19,4
Avkastning på eget kapital, %	12,0	16,4

Såvida inte angivits är intressebolagen exkluderade i denna konsolidering.



# Det börsnoterade aktieinnehavet

Marknadsvärdet på statens innehav i TeliaSonera, SAS samt Nordea Bank uppgick till 105,1 miljarder kronor vid utgången av 2011.

Utvecklingen motsvarar en värdeminskning med 17 procent eller 21,9 miljarder kronor jämfört med marknadsvärdet vid års-skiftet 2010/2011, beräknat på statens nuvarande aktieinnehav. Nasdaq OMX Stockholm index minskade under samma period med 17 procent.

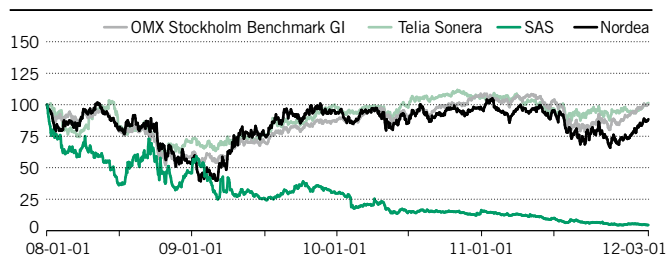
## MINSKAT ÄGANDE I NORDEA BANK

I februari 2011 sålde staten 255 miljoner aktier för 74,5 kronor per aktie. Försäljningen av aktier i Nordea Bank följer regeringens uttalade avsikt att minska statens ägande i de bolag som verkar på kommersiella marknader med effektiv konkurrens. Ägarandelen minskade från 19,8 procent till 13,5 procent. Den totala försäljningslikviden uppgick till cirka 19 miljarder kronor och används för att amortera på statsskulden. Regeringens avsikt är att statens ägande ska fortsätta att minska under mandatperioden.

## TELIASONERAS ÅTERKÖPSPROGRAM

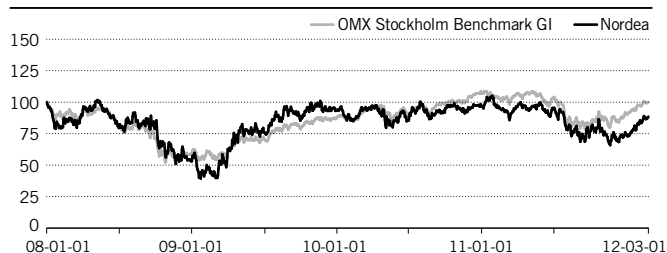
Svenska staten deltog våren 2011 i TeliaSoneras återköpsprogram med sin pro-rata-andel, och erhöll därmed 3,7 miljarder kronor. Detta innebär att svenska staten bibehöll sin ägarandel om 37,3 procent.

## TOTALAVKASTNING STATENS BÖRSNOTERADE INNEHAV JANUARI 2008–FEBRUARI 2012

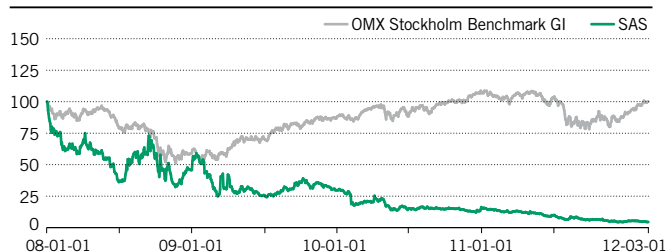


Grafen ovan visar totalavkastning (kursutveckling och återinvesterad utdelning) för statens börsnoterade innehav sedan i januari 2008.

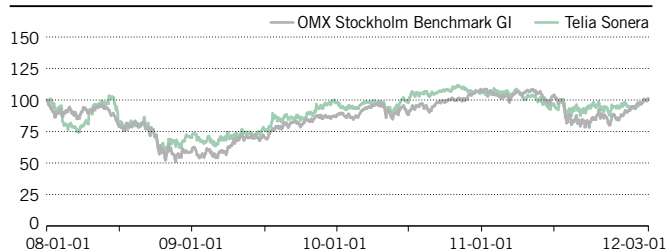
## NORDEA – KURSUTVECKLING



## SAS – KURSUTVECKLING



## TELIASONERA – KURSUTVECKLING



## BÖRSVÄRDE STATENS NOTERADE AKTIEINNEHAV, MNKR

Bolag	Ägarandel	Antal aktier	2010-12-31	2011-06-30	Förändring <sup>1)</sup>	2011-12-31	Förändring <sup>1)</sup>	2012-03-01	Förändring <sup>1)</sup>
TeliaSonera <sup>2)</sup>	37,3%	1 614 513 748	85 582	74 913	-12%	75 511	-12%	78 385	-8%
SAS	21,4%	70 500 000	1 586	1 199	-24%	564	-24%	539	-66%
Nordea Bank <sup>3)</sup>	13,4%	544 181 711	39 807	37 004	-7%	28 978	-27%	35 127	-12%
<b>Totalt</b>			<b>126 975</b>	<b>113 116</b>	<b>-11%</b>	<b>105 052</b>	<b>-17%</b>	<b>114 051</b>	<b>-10%</b>

1) Förändring sedan 2010-12-31.

2) I och med statens del i TeliaSoneras återköpsprogram februari 2011 minskade antal aktier från 1 674 310 553 till 1 614 513 748. Historiskt börsvärde är beräknat på statens nuvarande aktieinnehav.

3) Statens ägarandel i Nordea Bank minskade i februari 2011 från 19,8% till 13,4%, motsvarande 255 miljoner aktier. Historiskt börsvärde är beräknat på statens nuvarande aktieinnehav.

Källa: Bloomberg



## Företagsöversikt

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

VisitSweden har i uppdrag att marknadsföra varumärket Sverige internationellt.  
Foto: Cecilia Larsson/imagebank.sweden.se



## AKADEMISKA HUS

Akademiska Hus AB bildades 1993 i samband med ombildningen av Byggnadsstyrelsen. Företagets huvuduppgift är att erbjuda landets universitet och högskolor ändamålsenliga och sunda lokaler för utbildning och forskning. Företaget har också ett ansvar att som förvaltare tillvarata de stora ekonomiska och kulturella värden som finns i fastigheterna. Företaget verkar på marknadsmässiga villkor och i öppen konkurrens.

### VERKSAMHET

Akademiska Hus är ett av Sveriges största fastighetsföretag. Universitet och högskolor är företagets största kundgrupp. Företagets verksamhet består i att äga, förvalta, projektera, bygga och utveckla fastigheterna så att kunderna ska kunna fokusera på sin uppgift, dvs. utbildning och forskning. Kännetecknande för Akademiska Hus verksamhet är långa kontrakt med stabila kunder. Omfattande investeringar görs årligen i ny- och ombyggnationer. Företaget har verksamhet över hela landet, från Malmö i söder till Kiruna i norr. Akademiska Hus ska skapa värdetillväxt genom god lönsamhet och en långsiktig fastighetsutveckling.

### EKONOMI

Akademiska Hus hyresintäkter ökade till 5 116 (4 983) mnkr. Färdigställda ny-, om- och tillbyggnationer under året har ökat hyresintäkterna. Driftsöverskottet uppgick till 3 389 (3 134) mnkr och direktavkastningen ökade till 6,9 (6,7) procent. Årets resultat efter skatt blev 2 394 (2 124) mnkr. Förbättringen förklaras av ökade intäkter i fastighetsförvaltningen och en god kostnadskontroll. Värdeförändringar i fastigheter uppgick till 361 (87) mnkr medan finansnettot försämrades till -452 (-263) mnkr. Bruttoinvesteringarna ökade till 2 266 (1 725) mnkr. Vakanserna uppgick till 2,6 (3,5) procent. De minskade vakanserna beror på såväl försäljningar som uthyrningar.

### MÅL

Akademiska Hus arbetar med mål inom ett antal olika områden. Lönsamhetsmålet innebär att avkastningen på eget kapital ska motsvara den femåriga statsobligationsräntan plus 4 procentenheter över en konjunkturcykel. Soliditeten ska uppgå till mellan 30 och 40 procent. Miljömålen ställs upp dels för

### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



**Ordf:** Eva-Britt Gustafsson **VD:** Kerstin Lindberg Göransson

**Ordf:** Eva-Britt Gustafsson **Led:** Olof Ehrlén, Per Granath, Leif Ljungqvist, Pia Sandvik Wiklund, Gunnar Svedberg, Maj-Charlotte Wallin, Ingemar Ziegler (Leif Ljungqvist valdes vid årsstämman 2012 då Marianne Föränder avgick) **Arb rep:** Tomas Jennlinger, Anders Larsson **Revisor:** Hans Warén, Deloitte

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

det kommande året, dels långsiktigt. Huvudmålet är att mängden köpt energi, angivet i kWh/kvm, ska minska med 40 procent till år 2025 jämfört med år 2000. Medarbetarnas trivsel mäts genom Nöjd-Medarbetar-Index (NMI).

### UTDELNINGSPOLICY

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

### UPPFÖLJNING

NMI förbättrades till 70 (67). Soliditeten uppgick vid utgången av 2011 till 43,4 (47,5) procent vilket överstiger målintervallet. Avkastningen på eget kapital efter schablon-skatt uppgick till 9,2 (8,6) procent, vilket är högre än målet, som för 2011 uppgick till 6,3 procent. Målet är dock satt över en konjunkturcykel och under den senaste femårsperioden har avkastning på eget kapital i snitt uppgått till knappt 6 procent, vilket därmed understigit målet något. En utdelning om 1 245 (1 207) mnkr föreslogs för 2011, vilket är enligt policy. Mängden köpt energi steg för 2011 med 0,2 procent, medan års-målet var en minskning med 2,0 procent. Utfallet är dock långsiktigt i enlighet med plan.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Hyresintäkter	5 116	4 983
Övriga intäkter	262	193
Kostnader	-1 989	-2 042
Värdeförändringar fastigheter	361	87
<b>Rörelseresultat</b>	<b>3 704</b>	<b>3 184</b>
Finansiella intäkter	301	233
Finansiella kostnader	-753	-496
Central administration	-45	-37
<b>Resultat före skatt</b>	<b>3 252</b>	<b>2 921</b>
Skatt	-858	-797
<b>Nettoresultat</b>	<b>2 394</b>	<b>2 124</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	2 394	2 124
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	52 094	49 516
Räntebärande anläggningstillgångar	3 285	2 573
Ej räntebärande omsättningstillgångar	825	556
Räntebärande omsättningstillgångar	4 869	881
<b>Totala tillgångar</b>	<b>61 073</b>	<b>53 526</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	26 521	25 406
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>26 521</b>	<b>25 406</b>
Derivat	379	216
Ej räntebärande avsättningar	7 554	7 067
Räntebärande långfristiga skulder	19 622	14 286
Ej räntebärande långfristiga skulder	49	22
Kortfristiga skulder	6 948	6 529
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>61 073</b>	<b>53 526</b>

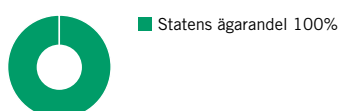
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	2 017	2 444
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-1 898	-1 459
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	3 779	-1 175

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	9,2	8,6
Rt (genomsnitt), %	6,5	6,5
Soliditet, %	43,4	47,5
Lokalarea, tkvm	3 212	3 195
Marknadsvärde fastigheter, mnkr	52 071	49 497

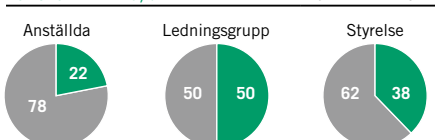
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	1 245	1 207
Bruttoinvesteringar, mnkr	2 266	1 725
Av- och nedskrivningar, mnkr	7,6	8,8
Antal anställda i medeltal	396	401
Sjukfrånvaro, %	3,7	3,3

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	ISO 14001
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

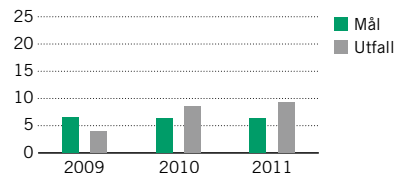
### STATENS ÄGARANDEL, %



### KÖNSFÖRDELNING, %



### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %



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

## VERKSAMHET

Almis verksamhet omfattar lån, riskkapital och rådgivning i företagandets alla faser – från idéer till framgångsrika företag. Almi erbjuder företagslån, exportlån, mikrolån samt särskilda finansieringsformer för innovatörer. Kreditgivning sker i samverkan med andra kreditgivare. Banker är en viktig samarbetspartner. Almi Invest, som finansieras av bland annat EU-medel och regional medfinansiering, investerar i företag som står inför en tillväxtfas och ofta företag i tidiga utvecklingsskeden. Investeringar sker alltid tillsammans med en partner. Almi Invest består av sju regionalt baserade riskkapitalfonder som totalt förvaltar över en miljard kronor. Rådgivning utförs av Almis rådgivare eller av externa underkonsulter. Utifrån regionala förutsättningar och efterfrågan varierar erbjudandena inom rådgivning från region till region.

## EKONOMI

2011 uppgick Almis anslag från staten till 127 (137) mnr. De regionala dotterbolagen får anslag från moderbolaget och de regionala ägarna. Koncernens resultat före minoritetsintressen uppgick till 45 (-79) mnr. Moderbolagets resultat uppgick till -10 (-70) mnr. Avkastningen på utlånade medel uppgick efter kreditförluster till 1,8 (0,7) procent. Kreditförlusterna i förhållande till utlåningsvolymen var 6,0 (5,9) procent.

## MÅL

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

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Elisabeth Gauffin VD: Göran Lundwall

Ordf: Elisabeth Gauffin Led: Ola Asplund, Jan Berg, Anna-Lena Cederström, Maria Masoomi, Inga Thoresson-Hallgren, Bertil Törsäter (Gunilla von Platen avgick i januari 2012) Arb rep: Per-Arne Norbäck, Ann-Louise Wester Arb suppl: Peter Kraff, Carina Ramneskär Revisor: Jan Palmqvist, Deloitte AB

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

## UTDELNINGSPOLICY

Bolaget har inte utdelningskrav från ägaren.

## UPPFÖLJNING

Under 2011 har intresset för att starta företag varit stort, så även efterfrågan på Almis affärsrådgivning. 15 483 (14 472) kunder tog del av Almis rådgivning och därutöver deltog 25 501 (21 854) personer i seminarier under 2011. Nyutlåningen uppgick till totalt 2 023 (2 112) mnr. Antalet krediter blev 3 331 (3 836). Antalet krediter till kvinnor respektive personer med utländsk bakgrund minskade något 2011. Den totala andelen kvinnor bland låntagarna var 33 (33) procent och motsvarande för personer med utländsk bakgrund var 22 (21) procent. Almis utlåning har medverkat till att banker och andra finansörer lånat ut 5 922 mnr till företagen under 2011, vilket innebär att för varje utlånad krona från Almi så har företagen fått låna ytterligare 2,90 kronor från banker eller andra finansörer. Almi Invest har under 2011 tillsammans med kommersiella investeringspartners genomfört 44 investeringar i små företag i expansionsfas, varav Almi Invests investeringar uppgick till 187,8 mnr. Totalt startades 4 949 nya företag som har fått rådgivning eller finansiering från Almi och 572 innovationer kommersialiserades.

RESULTATRÄKNING, mnr	2011	2010
Nettoomsättning	993	869
Kostnader	-919	-932
<b>Rörelseresultat</b>	<b>74</b>	<b>-63</b>
Finansiella kostnader	-28	-16
<b>Resultat före skatt</b>	<b>45</b>	<b>-79</b>
<b>Nettoresultat</b>	<b>18</b>	<b>-75</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	18	-75
Minoritetsintressen	-27	-4

BALANSRÄKNING, mnr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	377	290
Räntebärande anläggningstillgångar	4 204	4 449
Ej räntebärande omsättningstillgångar	82	105
Räntebärande omsättningstillgångar	2 538	2 326
<b>Totala tillgångar</b>	<b>7 201</b>	<b>7 169</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	6 114	6 096
Minoritetens andel av eget kapital	182	155
<b>Summa eget kapital</b>	<b>6 297</b>	<b>6 251</b>
Ej räntebärande avsättningar	2	57
Långfristiga skulder	729	678
Ej räntebärande kortfristiga skulder	173	184
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>7 201</b>	<b>7 169</b>

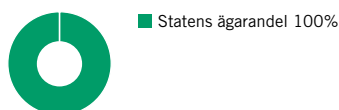
KASSAFLÖDE, mnr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	252	487
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-89	-119
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	52	53

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	0,4	neg
Rt (genomsnitt), %	0,6	neg
Rsyss (genomsnitt), %	0,6	neg
Soliditet, %	87,4	87,2

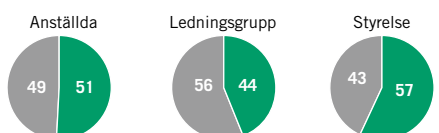
ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten, mnr	127	137
Bruttoinvesteringar, mnr	159	107
Av- och nedskrivningar, mnr	30,2	33
Antal anställda i medeltal	440	455
Sjukfrånvaro, %	2,48	2,54

Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

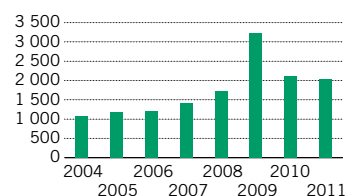
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## NYUTLÅNING, mnr







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

#### VERKSAMHET

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

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

#### EKONOMI

Under 2011 uppgick nettoomsättningen till 486,1 (500,1) mnkr medan rörelseresultatet blev 20,1 (26,7) mnkr. Resultatet efter skatt uppgick till 8,9 (18,5) mnkr. Bruttovinsten minskade med 10,5 procent till 93,7 mnkr, vilket huvudsakligen förklaras av lägre försäljning av lagerberedda extemporeläkemedel medan försäljningen till Life science ökade med cirka 12 procent. Finansnettot uppgick till -5,6 (-1,9) mnkr. Räntebärande nettoskuld uppgick till 100 mnkr, och motsvarar lån till förvärv av fastigheterna där APL bedriver sin verksamhet.

#### MÅL

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

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Johan Assarsson VD: Eva Sjökvist Saers

Ordf: Johan Assarsson Led: Britt Hansson, Gunilla Högbom, Wenche Rolfsen, Eugen Steiner (Britt Hansson valdes vid årsstämman 2012)

Arb rep: Johan Hammargren Arb suppl: Astrid Holdt, Ulrika Tagesdotter Revisor: Åsa Lundvall, Ernst & Young

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

#### UTDELNINGSPOLICY

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

#### UPPFÖLJNING

Soliditeten var 53,6 procent 2011, vilket var något högre än 2010 men i enlighet med målet om en soliditet på omkring 50 procent. Räntabiliteten uppgick till 4,3 procent, men hänsyn bör tas till kostnader för bland annat IT-utveckling med anledning av omregleringen av extemporemarknaden, där APL fick ett uppdrag att utveckla och driftsätta ett varuregister med registertjänst. Utdelningen uppgår till 2,3 mnkr vilket är i enlighet med utdelningspolicyen.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	486	500
Övriga rörelseintäkter	0	1
Rörelsens kostnader	-466	-474
<b>Rörelseresultat</b>	<b>20</b>	<b>27</b>
Ränteintäkter och liknande resultatposter	0	0
Räntekostnader och liknande resultatposter	-6	-2
<b>Resultat före skatt</b>	<b>14</b>	<b>25</b>
Skatt	-5	-6
<b>Nettoresultat</b>	<b>9</b>	<b>19</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	9	19
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	212	217
Räntebärande anläggningstillgångar	0	0
Ej räntebärande omsättningstillgångar	155	136
Räntebärande omsättningstillgångar	14	25
<b>Totala tillgångar</b>	<b>381</b>	<b>378</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	205	198
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>205</b>	<b>198</b>
Långfristiga skulder	108	107
Kortfristiga skulder	68	73
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>381</b>	<b>378</b>

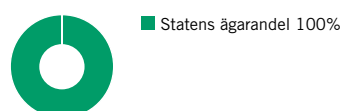
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	5	59
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-14	-196
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-2	162

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	4,3	9,4
Rt (genomsnitt), %	2,4	6,6
Rsyss (genomsnitt), %	2,9	8,9
Soliditet, %	53,6	52,7

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	2,3	2,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	14	196
Av- och nedskrivningar, mnkr	-18,8	-18,8
Antal anställda i medeltal	448	438
Sjukfrånvaro, %	3,9	4,7

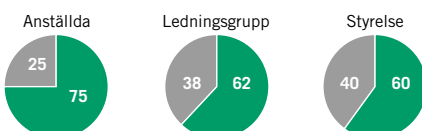
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Nej

#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■



# apotekens service

Apotekens Service AB bildades 2008 och har till huvudsaklig uppgift att ansvara för den infrastruktur i form av register och databaser som alla apoteks-, vård- och omsorgsaktörer behöver ha tillgång till. Sedan den 26 mars 2010 ägs bolaget direkt av staten.

## VERKSAMHET

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

Apotekens Service lagrar och förmedlar de elektroniska recepten i Sverige. De första e-recepten skickades på 1980-talet på ett lokalt initiativ i Jönköping. E-recept började införas brett i Sverige år 2000, och utgjorde då 6 procent av alla recept (cirka 100 000 per månad). År 2005 ändrades lagstiftningen och gjorde det möjligt att spara recept elektroniskt för flera uttag. Ökningen har skett successivt och nu är över 80 procent av alla recept e-recept. 6,5 miljoner personer har valt att spara sina recept elektroniskt. Drygt 100 000 e-recept per dag expedieras, eller cirka 2,5 miljoner e-recept per månad. Bolaget hanterar även 1,3 miljoner fullmakter och samtycken för e-recept.

## EKONOMI

Apotekens Service verksamhet finansieras huvudsakligen genom att en avgift, som fastställs av Tandvårds- och läkemedelsförmånsverket (TLV), tas ut av apoteksaktörerna. Rörelsens intäkter uppgick under 2011 till 258 (256) mnkr. Rörelseresultatet uppgick till -3 423 (-1) tkr och resultatet efter skatt uppgick till -2 177 (1 525) tkr.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Olof Englund



VD: Ylva Hambraeus Björling

**Ordf:** Olof Englund **Led:** Eva Andersson, Angelica Frithiof, Mats Larson, Anitha Thornlund, Johan Wallér, Tony Malmberg (Tony Malmberg valdes vid årsstämman 2012) **Revisorer:** Erik Åström, Ernst & Young samt Therése Kjellberg, Deloitte

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

## MÅL

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

## UTDELNINGSPOLICY

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

## UPPFÖLJNING

Det negativa resultatet för 2011 medför en minskning av det fria egna kapitalet om 2,1 mnkr. Företaget har under 2011 fullgjort sitt uppdrag att tillhandahålla infrastruktur till apoteksaktörerna samt att främja en patientsäker och kostnadseffektiv distribution av läkemedel på ett tillfredsställande sätt.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	207	187
Övriga intäkter	52	69
Rörelsens kostnader	-262	-256
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-3</b>	<b>0</b>
Ränteintäkter och liknande resultatposter	1	0
Räntekostnader och liknande resultatposter	0	0
Bokslutsdispositioner	0	2
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-2</b>	<b>2</b>
Skatt	0	0
<b>Nettoresultat</b>	<b>-2</b>	<b>2</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-2	2
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	66	16
Räntebärande anläggningstillgångar	0	48
Ej räntebärande omsättningstillgångar	53	41
Räntebärande omsättningstillgångar	83	104
<b>Totala tillgångar</b>	<b>202</b>	<b>209</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>		
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	99	101
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>99</b>	<b>101</b>
Obeskattade reserver	6	6
Kortfristiga skulder	97	102
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>202</b>	<b>209</b>

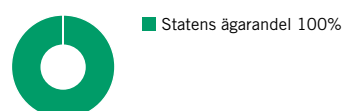
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	-2	-69
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-20	-5
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	5

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg	0,5
Rt (genomsnitt), %	neg	0,4
Rsys (genomsnitt), %	neg	1,0
Soliditet, %	66,5	71,0

ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten, mnkr	52	69
Bruttoinvesteringar, mnkr	20	5
Av- och nedskrivningar, mnkr	17	8
Antal anställda i medeltal	85	65
Sjukfrånvaro, %	1,4	1,0

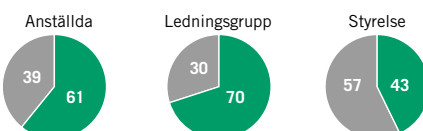
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■



2009 upphörde Apoteket AB:s monopol på apoteksmarknaden och cirka två tredjedelar av bolagets butiksnät såldes. Idag agerar bolaget på en fullt konkurrensumsatt marknad. Apoteket AB ägs av svenska staten och finns i hela Sverige.

#### VERKSAMHET

Apoteket har som främsta uppgift att sälja läkemedel till den svenska allmänheten. På marknaden för öppenvårdsapotek tillhandahåller bolaget genom drygt 360 apotek i hela landet receptbelagda och receptfria läkemedel, handelsvaror samt information och rådgivning till privatpersoner. Bolaget har också en väl utbyggd distanshandel som består av dels internethandel, dels av distansförsäljning som sker genom bolagets apoteksombud. Apoteket AB har ett dotterbolag, Apoteket Farmaci AB, som erbjuder försörjnings- och farmacitjänster såsom läkemedelsförsörjning, drift av sjukhusapotek, läkemedelsgenomgångar och andra rådgivningstjänster till landsting, kommuner och privata vårdföretag. 2011 utsågs Apoteket till Sveriges mest ansedda företag i en oberoende konsumentundersökning. Även studenter har i mätningar rankat Apoteket högt som en attraktiv arbetsgivare.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen uppgick till 22 960 (26 275) mnkr och rörelseresultatet uppgick till 189 (-233) mnkr. Rörelseresultatförbättringen förklaras framför allt av kostnadsposter av engångskaraktär i 2010 års resultat. Resultatet efter skatt uppgick till 391 (4 520) mnkr. I 2010 års resultat efter skatt ingick realisationsvinst om 4 427 mnkr från avyttrade enheter.

#### MÅL

Apoteket ska kvarstå som en central aktör i statlig ägo på apoteksmarknaden. Verksamheten ska bedrivas på sådant sätt att en god läkemedelsförsörjning i Sverige främjas. Apoteket ska ges förutsättningar att agera på samma villkor som de nya aktörerna. Regeringens ambition är att Apoteket ska fortsätta att vara en väl fungerande och konkurrens-

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Christian W Jansson VD: Ann Carlsson

Ordf: Christian W Jansson Led: Maria Curman, Gert Karnberger, Leif Ljungqvist, Kristina Schauman, Elisabet Wenzlaff (Maria Curman och Leif Ljungqvist valdes vid årsstämman 2012 då Lars Johan Jarnheimer avgick) Arb rep: Carina Jansson, Carin Sällström Nilsson Arb suppl: Malin Jonsson, Gunilla Larsson Revisor: Åsa Lundvall, Ernst & Young

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

kraftig aktör på den nya marknaden. Soliditeten i koncernen, beräknad som eget kapital i procent av balansomslutningen, bör uppgå till mellan 25 och 30 procent. Räntabiliteten i koncernen, beräknad som årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital, bör långsiktigt uppgå till minst 20 procent.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen bör, under förutsättning att aktiebolagslagens regler medger detta, uppgå till ett belopp motsvarande minst 50 procent av vinsten efter skatt med beaktande av soliditetsmålet.

#### UPPFÖLJNING

Apotekets räntabilitet på eget kapital uppgick till 7,6 procent under 2011, vilket är under ägarens mål på >20 procent. Koncernens soliditet 2011 låg i linje med målet om en soliditet på mellan 25 och 30 procent och årets utdelning uppgår till 200 mnkr. Utöver de finansiella målen bedöms Apoteket på ett tillfredsställande sätt fullgöra sitt uppdrag. Företaget bedöms ha uppfyllt målsättningen att vara en väl fungerande och konkurrens-kraftig aktör på den nya marknaden.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	22 960	26 275
Övriga intäkter	81	16
Kostnader	-22 852	-26 524
Resultat från andelar i intresseföretag	0	0
<b>Rörelseresultat</b>	<b>189</b>	<b>-233</b>
Realisationsvinst vid försäljning av dotterbolag	0	4 430
Finansiella intäkter	35	39
Finansiella kostnader	-21	-8
Andelar av intresseföretags resultat	-3	
Avkastning förvaltningstillgångar pensionsåtagande	675	645
Räntekostnad pensionsåtagande	-289	-349
<b>Resultat före skatt</b>	<b>586</b>	<b>4 524</b>
Skatt	-195	-4
<b>Nettoresultat</b>	<b>391</b>	<b>4 520</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	391	4 520

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Anläggningstillgångar	2 955	2 416
Ej räntebärande omsättningstillgångar	5 071	5 009
Räntebärande omsättningstillgångar	223	6 112
<b>Totala tillgångar</b>	<b>8 249</b>	<b>13 537</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>		
Eget kapital hänförbart till moderbolaget	2 656	7 665
<b>Summa eget kapital</b>	<b>2 656</b>	<b>7 665</b>
Långfristiga skulder	795	725
Räntebärande kortfristiga skulder	1 999	2 000
Ej räntebärande kortfristiga skulder	2 799	3 147
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>8 249</b>	<b>13 537</b>

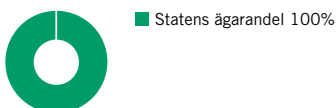
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	-127	-11
Kassaflöde från investeringsverksamhet	5 580	-424
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-5 419	-142

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	7,6	77,3
Rsys (genomsnitt), %	13,0	46,8
Soliditet, %	32,1	56,6

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	200	5 400
Bruttoinvesteringar, mnkr	343	287
Av- och nedskrivningar, mnkr	132	330
Antal anställda i medeltal	4 633	5 655
Sjukfrånvaro, %	3,6	3,6

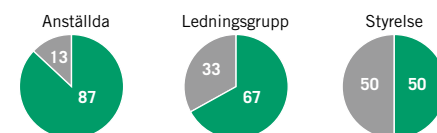
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	ISO 14001
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■



# apoteksgruppen

Apoteksgruppen i Sverige Holding AB är holdingbolag i Apoteksgruppen-koncernen, från vilket småföretagare ges möjlighet att förvärva apotek. Merparten av apoteken ägs numera av småföretagare, där 116 av initialt 150 apotek är sålda. Apoteksgruppen-koncernen har en central serviceorganisation till stöd för småföretagarna.

## VERKSAMHET

Under omregleringsperioden var bolaget moderbolag till Apoteket AB under namnet Apoteket Omstrukturering AB (OAB). Våren 2010 slutfördes under ledning av OAB avyttringen av 465 apotek från Apoteket AB till fyra köpare. Bolaget ansvarar nu för försäljningen av kvarvarande apotek till småföretagare. Bolaget svarar också för att skapa en serviceorganisation som stöd för småföretagarnas drift av apoteken genom samverkan kring exempelvis inköp, sortiment, IT, ekonomi och kvalitet. Vid slutet av 2011 hade 116 av de 150 apoteken sålts till småföretagare. Denna process har fortsatt under början av 2012. I koncernen ingår dotterbolagen Apoteksgruppen i Sverige AB och Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB. Bolaget ska även slutföra pågående uppdrag med anknytning till omregleringen av apoteksmarknaden.

## EKONOMI

Rörelseintäkterna i koncernen uppgick till 163 (30) mnkr och består i huvudsak av serviceintäkter från apoteksföretagare. I takt med att apotek sålts till småföretagare har koncernens intäkter ökat. För apotek anslutna till Apoteksgruppen uppgick totala omsättningen under 2011 till 3 493 mnkr (3 701) mnkr. Omsättningen för apoteken minskade med 5,6 procent. Omsättningsstappet förklaras av ökad konkurrens efter omregleringen, där antalet apotek ökat med över 30 procent. Koncernens resultat före skatt och realisationsvinster från apoteks försäljningar uppgick till -48 (-228) mnkr. Resultatet efter skatt uppgick till 82 (4 806) mnkr.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Birgitta Böhlin



VD: Eva-Britt Gustafsson

Ordf: Birgitta Böhlin Led: Gunvor Engström, Jan Forsberg, Lars Erik Fredriksson, Peder Larsson, Ann-Christin Nykvist (Lars Erik Fredriksson valdes vid årsstämman 2012) Revisor: Lena Möllerström Nording, Grant Thornton fr o m 2012 (Erik Åström, Ernst & Young och lekmannarevisor riksdagsledamot Cecilia Widegren t o m 2011)

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

## MÅL

Soliditeten i koncernen, beräknad som eget kapital i procent av balansomslutningen, bör uppgå till omkring 80 procent. Räntabiliteten i koncernen, beräknad som årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital, bör långsiktigt uppgå till minst 4 procent.

## UTDELNINGSPOLICY

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

## UPPFÖLJNING

Soliditeten 2011 var 74,6 (73,0) procent, vilket är lägre än målet på omkring 80 procent. Räntabiliteten uppgick till 14,1 (744) procent och översteg därmed målet. Utdelningen uppgick till 160 (203) mnkr. Avvikelseerna från målen beror på de utdelningar och försäljningar av verksamheter som skett under 2011.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	97	23
Övriga rörelseintäkter	66	7
Rörelsens kostnader	-236	-263
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-73</b>	<b>-233</b>
Ränteintäkter och liknande poster	26	7
Räntekostnader och liknande poster	-1	-2
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-48</b>	<b>-228</b>
Skatt	-4	5
<b>Resultat från kvarvarande verksamhet</b>	<b>-52</b>	<b>-223</b>
<b>Resultat från avvecklad verksamhet</b>	<b>134</b>	<b>5 029</b>
<b>Nettoresultat</b>	<b>82</b>	<b>4 806</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Immateriella tillgångar	29	19
Materiella anläggningstillgångar	2	1
Finansiella anläggningstillgångar	238	174
Omsättningstillgångar	255	337
Tillgångar som innehas för försäljning	179	353
<b>Totala tillgångar</b>	<b>702</b>	<b>884</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförligt till aktieägare i moderbolaget	525	645
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>525</b>	<b>646</b>
Långfristiga skulder	29	21
Kortfristiga skulder	106	52
Skulder hänförliga till tillgångar som ska säljas	42	165
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>702</b>	<b>884</b>

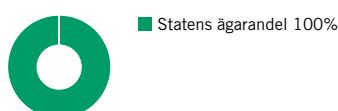
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	22	462
Kassaflöde från investeringsverksamhet	86	5 910
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-203	-6 997

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	14,1	12,7
Rsys (genomsnitt), %	18,3	1 493
Soliditet, %	74,6	73,0

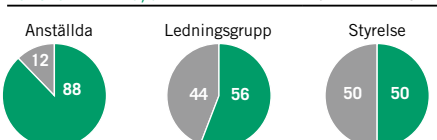
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	160	203
Bruttoinvesteringar, mnkr	114	198
Av- och nedskrivningar, mnkr	6	1
Antal anställda i medeltal	325	2 687
Sjukfrånvaro, %	2,1	4,3

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

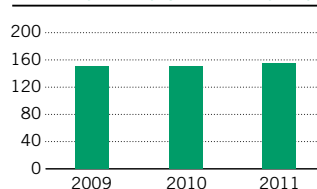
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## ANTAL APOTEK ANSLUTNA TILL APOTEKSGRUPPEN







I syfte att knyta samman det svenska järnvägssystemet med Arlanda flygplats beslutade riksdagen 1994 om ett mellan staten och det privata näringslivet samfinansierat infrastrukturprojekt – Arlandabanan. Arlandabanan Infrastructure AB bildades för statens räkning för att genomföra projektet.

#### VERKSAMHET

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

#### EKONOMI

Företagets verksamhet finansieras via intäkter genom en särskild kontroll- och övervakningsersättning från A-Train AB, markhyror från A-Train AB och via uppdragsersättning från Trafikverket.

#### MÅL

Arlandabanan Infrastructure AB äger Arlandabanan och har det övergripande ansvaret för att Arlandabanan och snabbtågspendeln drivs i enlighet med de utgångspunkter och riktlinjer

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Karin Starrin

VD: Ulf Lundin

**Ordf:** Karin Starrin **Led:** Elisabeth Annell Åhlund, Hans Brändström, Kerstin Hessius (Kerstin Hessius valdes vid årsstämman 2012 då Gunnar Björk avgick)

**Revisorer:** Ernst & Young AB, huvudansvarig revisor Magnus Fagerstedt

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

som fastställts för projektet. Arlandabanan Infrastructure AB verkar även för en utvecklad och integrerad tågtrafik på Arlandabanan och till Arlanda flygplats, bland annat genom utökad pendeltågstrafik i SL:s regi.

#### UTDELNINGSPOLICY

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

#### UPPFÖLJNING

Miljömässigt är tåget det bästa alternativet för transport till och från flygplatsen. Snabbtågspendeln är en mycket uppskattad service med hög punktlighet och hög andel nöjda resenärer. För att öka marknadsandelen tågresenärer till Arlanda flygplats krävs ett kompletterande utbud av trafik som täcker andra marknadssegment än vad snabbtågspendeln gör.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	66	63
Kostnader	-66	-63
<b>Rörelseresultat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Resultat före skatt	0	0
<b>Nettoresultat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	0	0
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	1 618	1 688
Ej räntebärande omsättningstillgångar	24	19
Räntebärande omsättningstillgångar	13	11
<b>Totala tillgångar</b>	<b>1 655</b>	<b>1 718</b>

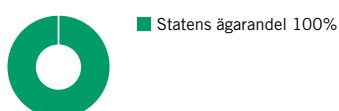
Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	10	10
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
Långfristiga skulder	1 561	1 631
Kortfristiga skulder	84	77
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>1 655</b>	<b>1 718</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	2	-1
Kassaflöde från investeringsverksamhet	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0

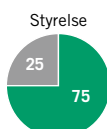
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Av- och nedskrivningar, mnkr	56	56
Antal anställda i medeltal	1	2

Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Nej
Miljöpolicy	Nej
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GR1:s riktlinjer för 2011	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %

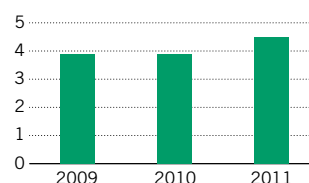


#### KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■

#### ANTAL RESENÄRER TILL ARLANDA FLYGPLATS, miljoner



# BILPROVNINGEN

Enligt beslut av riksdagen konkurrensutsattes fordonsbesiktningens marknaden från och med den 1 juli 2010 innebärande att nya aktörer kan ansöka om ackreditering för att besikta fordon. Under 2011 påbörjades förberedelser för en försäljning av delar av Aktiebolaget Svensk Bilprovning stationsnät till nya aktörer.

## VERKSAMHET

Bilprovningen ska möta kundens behov av tjänster kring fordonets trafiksäkerhet, miljöpåverkan och driftsekonomi i samband med rådgivning och kontroll av fordon. Vidare ska Bilprovningen finnas nära kunden och erbjuda sina tjänster på det sätt som passar kunden. Genom ständig utveckling av det personliga mötet, tjänsteutbudet och medarbetarna förädlar Bilprovningen den positiva kundupplevelsen. Verksamheten under 2011 bestod till cirka 97 procent av obligatoriska kontroll- och registreringsbesiktningar i enlighet med EU-direktiv samt nationella lagar och föreskrifter.

Trots att marknaden för fordonsbesiktning avreglerades redan vid halvårsskiftet 2010, utgjorde Bilprovningens konkurrenter verksamhet en fortfarande liten andel av marknaden vid utgången av 2011. Den långsamma etableringen av nya aktörer på den svenska marknaden utgjorde grunden för en överenskommelse under 2011 mellan Bilprovningens ägare om att pröva möjligheterna till en försäljning av delar av bolagets stationsnät.

## EKONOMI

Nettoomsättningen uppgick till 1 642 (1 523) mnkr. Huvuddelen av uppgången berodde på högre volym, medan prisjusteringar utgjorde resterande del. Rörelseresultatet minskade till 120 (147) mnkr. Exklusive omställningskostnader inför delförsäljningen av stationsnätet och omvärdering av pensionsskulden uppgick rörelseresultatet till 171 mnkr. Nettoresultatet ökade till 108 (96) mnkr, vilket förklarades av ett mer positivt finansnetto samt lägre skatt.

## MÅL

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

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Kerstin Lindberg Göransson



VD: Magnus Ehrenstråhle

Ordf: Kerstin Lindberg Göransson Vice ordf: Per Johansson Led: Tom Bjerver, Ulf Blomgren, Anna Nilsson Ehle, Leif Ljungqvist, Jacob Röjdmärk (Tom Bjerver och Leif Ljungqvist valdes vid årsstämman 2012 då Richard Reinius avgick. Christer Zetterberg avled 2012). Arb rep: Bengt Lindblom, Joakim Rönnlund Arb suppl: Dan Gerdes, Sonny Johansson Revisorer: Lena Möllerström Nording och Sten Olofsson, Grant Thornton samt Staffan Nyström, Riksrevisionen

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 100 (100) tkr och till vice ordf 80 (80) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 65 (65) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## UTDELNINGSPOLICY

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

## UPPFÖLJNING

Rörelsemarginalen avvek negativt från de fastställda målen. Efter justering för engångskostnader förknippade med delförsäljningen samt omvärdering av pensionsskulden överträffades dock målen. Soliditeten uppgick vid årsskiftet till 52 procent, och nettokassan överstiger räntebärande skulder och bolagets positiva rörelsekapital. Utdelningen för 2011 uppgick till 65 mnkr, motsvarande 60 procent av nettoresultatet.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	1 642	1 523
Övriga intäkter	5	6
Kostnader	-1 527	-1 383
<b>Rörelseresultat</b>	<b>120</b>	<b>147</b>
Finansiella intäkter	12	6
Finansiella kostnader	-4	-4
<b>Resultat före skatt</b>	<b>127</b>	<b>148</b>
Skatt	-19	-52
<b>Nettoresultat</b>	<b>108</b>	<b>96</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	128	716
Räntebärande anläggningstillgångar	0	19
Ej räntebärande omsättningstillgångar	133	77
Räntebärande omsättningstillgångar	496	661
Tillgångar som innehas för försäljning	601	30
<b>Totala tillgångar</b>	<b>1 358</b>	<b>1 503</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	706	897
<b>Summa eget kapital</b>	<b>706</b>	<b>897</b>
Räntebärande avsättningar	1	186
Ej räntebärande avsättningar	0	0
Räntebärande långfristiga skulder	13	23
Ej räntebärande långfristiga skulder	83	76
Räntebärande kortfristiga skulder	10	10
Ej räntebärande kortfristiga skulder	545	312
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>1 358</b>	<b>1 503</b>

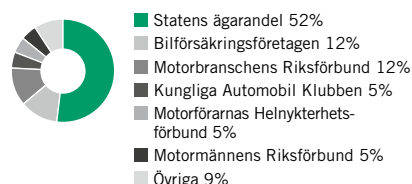
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	153	141
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-70	-18
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-268	-16

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	13,5	11,7
Rsyss (genomsnitt), %	15,9	14,7
Soliditet, %	52,0	59,7
Rörelsemarginal, %	7,7	9,7

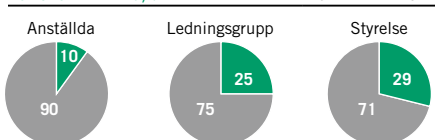
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	65	5
Bruttoinvesteringar, mnkr	99	33
Av- och nedskrivningar, mnkr	146	96
Antal anställda i medeltal	1 651	1 658
Sjukfrånvaro, %	4,3	4,5

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	ISO 14001
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer 2011	Ja

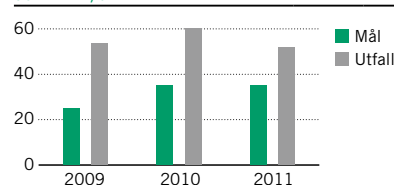
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## SOLIDITET, %



# AB BOSTADS GARANTI

Aktiebolaget Bostadsgaranti bildades 1962 av dåvarande Svenska Byggnadsentreprenörföreningen och har sedan starten arbetat med konsumentskydd vid bostadsbyggande.

Under 1976 introducerades en tio-årsgaranti för köpare av nyproducerade småhus. Garantin gjordes 1984 till villkor för statliga lån (senare räntesubventioner) till egna och småhus med bostadsrätt. Samma år förvärvade staten 50 procent av aktierna i företaget. Riksdagen motiverade beslutet med att det mot bakgrund av företagets starka ställning var rimligt att staten skaffade sig ett inflytande över verksamheten. Kopplingen mellan subventionssystemet och garantiverksamheten har upphört.

## VERKSAMHET

Bostadsgaranti ägs till lika delar av staten och Sveriges Bygginstrument. Bostadsgaranti och dess helägda dotterbolag, Försäkringsaktiebolaget Bostadsgaranti, erbjuder garantier, säkerheter samt försäkringsprodukter med fokus på bygg- och bostadssektor. Hos Försäkrings AB Bostadsgaranti har kunderna sedan år 2000 kunnat teckna byggsäkerhets- (fullgörande) och byggfelsförsäkringar medan moderbolaget har erbjudit insats- och förskottsgarantier för bostadsrättsprojekt fram till årsstämman 2012. På årsstämman beslutades att avskaffa nytecknandet av förskotts- och insatsgarantierna. Detta var en följd av de mycket stora utestående garantisummor som detta innebar vilka inte stod i proportion till bolagets storlek. Moderbolaget kommer att fortsätta erbjuda intygsgivning samt kursverksamhet inom bostadsrättsområdet. Försäkringarna lämnas för såväl flerbostadshus som småhus. Volymmässigt är byggfelsförsäkringen den största produkten. Byggfelsförsäkringen är enligt lag obligatorisk att teckna vid byggande av bostäder för permanent bruk och ger ett skydd för konsumenterna mot byggfel och skador under tio år. Fullgörandeförsäkring är ett alternativ till bankgaranti när säkerhet ska ställas från byggtreprenören till beställaren.

## EKONOMI

Bostadsgaranti-koncernens nettoomsättning uppgick till 24 (24) mnkr. Premieintäkterna från dotterbolagets försäkringsverksamhet

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Hans Wibom

VD: Kåre Eriksson

Ordf: Hans Wibom Led: Bo Antoni, Pether Fredholm, Kerstin Grönwall, Leif Ljungqvist, Jan Persson, Kristina Westerståhl Revisor: Gunilla Wernelind, KPMG

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

uppgick brutto till 121 (128) mnkr. En försvagning av bostadsbyggandet gällande främst småhus har kunnat noteras under 2011.

Avkastningen från placeringsportföljen var under 2011 betydligt svagare relativt 2010. En fortsatt stark marknadsposition vad gäller försäkringsprodukterna ger dock en grund för bolagets intjäningsförmåga. Koncernens resultat före skatt uppgick till 39 (90) mnkr, där kapitalavkastningen är den avgörande skillnaden mellan åren. Marknadsvärdet på koncernens placeringstillgångar uppgick vid årsskiftet till 904 mnkr.

## MÅL

Avkastningsmålet uttrycks som att avkastningen på genomsnittligt eget kapital ska motsvara den femåriga statsobligationsräntan plus 3 procentenheter, över en konjunkturcykel.

## UTDELNINGSPOLICY

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

## UPPFÖLJNING

Avkastningen på eget kapital uppgick för 2011 till 10,3 procent och därmed överträffades målet. För 2011 föreslås en utdelning på 10 mnkr, varav hälften tillfaller staten som ägare, vilket är i enlighet med policy.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	24	24
Övriga intäkter	1	1
Kostnader	-12	-9
Värdeförändringar	-26	8
<b>Rörelseresultat</b>	<b>14</b>	<b>16</b>
Finansiella intäkter	52	48
Finansiella kostnader	-30	-16
Försäkringsföretagets tekniska resultat	28	33
<b>Resultat före skatt</b>	<b>39</b>	<b>90</b>
Skatt	-10	-24
<b>Nettoresultat</b>	<b>28</b>	<b>66</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	1	1
Ej räntebärande omsättningstillgångar	396	416
Räntebärande omsättningstillgångar	934	885
<b>Totala tillgångar</b>	<b>1 331</b>	<b>1 302</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförligt till aktieägare i moderbolaget	282	265
<b>Summa eget kapital</b>	<b>282</b>	<b>265</b>
Ej räntebärande avsättningar	179	214
Ej räntebärande kortfristiga skulder	870	823
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>1 331</b>	<b>1 302</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	74	57
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-59	-11
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-12	-24

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	10,3	26,9
Soliditet, %	21,0	20,4

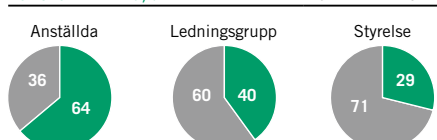
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	10	12
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Av- och nedskrivningar, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	22	21

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

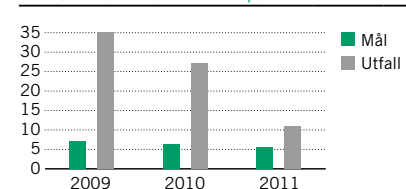
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





Staten, kommunerna Kramfors, Örnsköldsvik, Nordmaling och Umeå, landstinget i Västernorrland samt Västerbottens läns landsting slöt 1997 ett avtal om byggande av Botniabanan. Projektet omfattar en 19 mil ny, enkelspårig järnväg från Nyland, nordväst om Kramfors, via Örnsköldsvik till Umeå. För att genomföra projektet bildades Botniabanan AB den 1 juli 1998 med säte i Örnsköldsvik.

#### VERKSAMHET

Botniabanan möjliggör en effektivare transport, ger stora miljöfördelar och bidrar till en långsiktigt hållbar utveckling för samhället. Den samhällsnytta som eftersträvas är att skapa en järnväg av nationell betydelse och hög standard. I ett internationellt perspektiv blir Botniabanan en integrerad del av det europeiska järnvägsnätet. I ett regionalt perspektiv skapar Botniabanan bättre förutsättningar för näringslivet i Norrland och bidrar till regional utveckling. Miljömässigt blir vinsterna betydande genom avlastningen av vägtrafiken.

Bolaget har tecknat ett hyresavtal med Trafikverket fram till 2050, som träder i kraft när en etapp överlämnats till myndigheten. Den 15 augusti 2010 överlämnades den tredje och sista etappen, sträckan Husum till Umeå C och Botniabanan invigdes officiellt den 28 augusti 2010. Vid halvårsskiftet 2011 utvecklades projektverksamheten och bolagets förvaltningsverksamhet tog vid.

#### EKONOMI

Den slutgiltiga investeringskostnaden för Botniabanan, inkluderande kvarvarande/upplupna investeringskostnader, blev 16 826 mnkr, varav räntor 1 809 mnkr. I förhållande till den kostnadsram som tilldelats blev produktionskostnaden 622 mnkr lägre. Vid utgången av år 2011 uppgick anläggningsvärdet till 15 938 (16 358) mnkr. Investeringen finansieras med lån hos Riksgälden och med EU-bidrag. Vid årsskiftet 2011/12 uppgick låneskulden till 16 237 (16 665) mnkr.

2011 års hyresintäkter var 853 (680) mnkr, vilket var enligt plan. För år 2012 bedöms hyresintäkterna uppgå till 852 mnkr.

#### MÅL

Efter att den 19 mil långa enkelspårsjärnvägen mellan Nyland och Umeå "Botniabaneprojektet" nu är avslutat och infrastrukturförvaltningen den 15 augusti 2010 överlämnats till Trafikverket, är bolagets övergripande mål

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Charlotta Lindmark VD: Bo Vikström

Ordf: Charlotta Lindmark (valdes i mars 2012, då Anna Grönlund Krantz avgick) Suppl: Johan Barkelius (Johan Barkelius valdes i mars 2012) Led: – (Ulla-Maj Andersson, Elisabeth Annell Åhlund, Hans Brändström, Lennart Holmlund, Christer Nilsson, Peter Nygårds, Elvy Söderström och Björn Östlund avgick i mars 2012) Revisor: Per Wardhammar, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 0 (85) tkr. Arvode till styrelsens suppleant 0 (21) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Trafikverket eller i Regeringskansliet.

att förvalta järnvägsinvesteringen på ett professionellt sätt. De lån som finansierat Botniabanan ska vara återbetalda senast år 2050.

#### UTDELNINGSPOLICY

Med hänsyn till bolagets speciella uppdrag har ägarna beslutat att inte ålägga företaget några ekonomiska avkastnings- eller utdelningskrav.

#### UPPFÖLJNING

Botniabanan är färdigbyggd och överlämnad till Trafikverket. Bolaget har därmed gått från en projektverksamhet till en förvaltningsverksamhet vilket förändrar förutsättningarna vad gäller kommunernas engagemang och bolagets förvaltning. Riksdagen har i december 2011 bemyndigat regeringen att överlämna förvaltningen av statens aktier till Trafikverket, att förvärva de aktier i bolaget som ägs av kommunerna, 9 procent, samt att iverkliga bolaget. Den 1 januari 2012 överlämnades förvaltningen av statens aktier i bolaget till Trafikverket och verket förvärvade kommunernas aktier den 27 mars 2012.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Rörelsens intäkter	853	1 239
Rörelsens kostnader	-427	-803
<b>Rörelseresultat</b>	<b>426</b>	<b>436</b>
Finansiella intäkter	8	2
Finansiella kostnader	-434	-438
<b>Nettoresultat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	15 938	16 358
Räntebärande anläggningstillgångar	299	307
Ej räntebärande omsättningstillgångar	10	102
Räntebärande omsättningstillgångar	208	215
<b>Totala tillgångar</b>	<b>16 455</b>	<b>16 982</b>
<b>Eget kapital</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Summa eget kapital</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Långfristiga skulder	16 237	16 665
Kortfristiga skulder	217	316
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>16 455</b>	<b>16 982</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	422	208
Kassaflöde från investeringsverksamhet	0	-559
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-429	562

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	0	0
Rsyss (genomsnitt), %	0	0
Soliditet, %	0	0

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Nettoinvesteringar, mnkr	0	559
Antal anställda i medeltal	25	58

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Nej

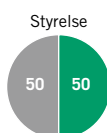
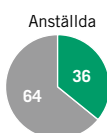
#### STATENS ÄGARANDEL, %



■ Statens ägarandel 91%  
■ Kommunerna Kramfors, Örnsköldsvik, Nordmaling och Umeå 9%

#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■





# OAO Dom Shvetsii

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

## VERKSAMHET

Etableringen av ett Sverigehus i S:t Petersburg skulle ses som ett led i utvecklingen av relationerna mellan Sverige och Ryssland där Sverige har ett särskilt intresse av att utveckla förbindelserna med S:t Petersburg-området. Det ansågs angeläget att svenska myndigheter och svenskt näringsliv gavs en naturlig bas för sin verksamhet i S:t Petersburg. Projektet skulle genomföras på kommersiella villkor och med en långsiktig egen finansiell bärkraft. Företaget bildades genom ett trepartsavtal mellan svenska staten, staden S:t Petersburg och Skanska.

Dom Shvetsii förvaltar en fastighet och är ett ryskt aktiebolag som ägs av Ladoga Holding AB (ett dotterbolag till CA Fastigheter) till 49 procent, svenska staten till 36 procent och av staden S:t Petersburg till 15 procent. Dom Shvetsii har dispositionsrätten till Sverigehuset och till marken under 49 år, cirka 4 500 kvm uthyrningsbar yta. Största hyresgäst är Utrikesdepartementet som för Sveriges generalkonsulat hyr lokaler för kansli och residens och även lägenheter för utsända. Andra stora hyresgäster är Mannheimer Swartling Advokatbyrå, Stockholms Handelshögskola i Ryssland, Royal Bank of Scotland, Exportrådet och Nordiska ministerrådet.

Skanska sålde sina 49 procent i Dom Shvetsii till CA Fastigheter hösten 2008.

## UPPFÖLJNING

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

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



**Ordf:** Jan Borekull

Ett managementbolag sköter VD:s åtagande

**Ordf:** Jan Borekull **Led:** Leif Appelblom, Johan Damne, Lars Grundberg, Kozelsky Vladislav Vilorgovich (Leif Appelblom och Lars Grundberg valdes hösten 2011 då Håkan Erixon och Hanna Lagercrantz avgick)  
**Revisor:** Dmitry Mikhaylov, Dmitry Mikhaylov  
Consulting Bureau

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

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	29	24
Rörelsekostnader	-18	-15
<b>Rörelseresultat</b>	<b>11</b>	<b>9</b>
Finansnetto	-1	-2
<b>Resultat före skatt</b>	<b>10</b>	<b>7</b>
Skatt	-2	-2
<b>Nettoresultat</b>	<b>8</b>	<b>5</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Anläggningstillgångar	19	21
Omsättningstillgångar	12	8
<b>Totala tillgångar</b>	<b>31</b>	<b>29</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>		
Eget kapital	-16	-27
<b>Summa eget kapital</b>	<b>-16</b>	<b>-27</b>
Räntebärande långfristiga skulder	35	54
Ej räntebärande kortfristiga skulder	12	2
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>31</b>	<b>29</b>

## ÖVRIGT

Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Nej
Miljöpolicy	Nej
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Nej

## STATENS ÄGARANDEL, %

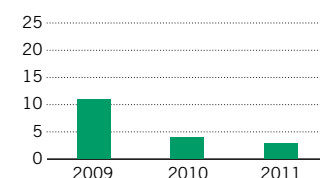


## KÖNSFÖRDELNING, %



## Män ■ Kvinnor ■

## VAKANSGRAD, %



# DRAMATEN

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

## VERKSAMHET

Dramatens varierade repertoar består av nyskriven dramatik, såväl svensk som utländsk, modern och klassisk samt teater för barn och unga. Sammanlagt framförde Dramaten 914 föreställningar som sågs av 221 998 personer. Genom ett turnésamarbete med Riksteatern gavs 42 föreställningar som sågs av cirka 14 000 personer. Unga Dramaten, som är teaterns särskilda satsning riktad mot barn och ungdomar, fortsatte att locka en stor publik.

Dramaten arbetar för att hitta nya former för samverkan och kommunikation, inte minst genom sociala medier, för att på så sätt nå ut till bredare målgrupper. Även livesändningar via Folkets Hus och Parker ger ökad tillgänglighet till föreställningarna. Ett stort antal internationella samarbeten har genomförts under året vilket bidrar till ökad mångfald och ett konstnärligt erfarenhetsutbyte.

## EKONOMI

Anslaget från staten uppgick under 2011 till 217,3 mnkr. Därutöver var de egna intäkterna 42,4 mnkr, varav biljettintäkter 33,5 mnkr. Verksamheten gav under 2011 ett negativt resultat på -5 mnkr.

## MÅL

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

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

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Daniel Sachs



VD: Marie-Louise Ekman

Ordf: Daniel Sachs Led: Carina Brorman, Karl-Olof Hammarkvist, Gunvor Kronman, Alice Kuhnke, Lotta Lotass, Chris Marschall (Chris Marschall valdes vid årsstämman 2012 då Jonas Andersson avgick) Arb rep: Elin Kiinga, Kjäll Åkerblom Arb suppl: Thérèse Brunnander, Dick Sandin Revisor: Lars Egenäs, Deloitte

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

## UTDELNINGSPOLICY

Verksamheten ska inte vara vinstdrivande.

## UPPFÖLJNING

Dramaten uppfyller sitt uppdrag väl genom att framföra en varierad repertoar och bedriva ett systematiskt arbete för att nå en större och bredare publik. Insatserna för att öka tillgängligheten för personer med funktionsnedsättning har ökat under 2011. Genom turnéer och utsända föreställningar i samverkan med Sveriges Television och Folkets Hus och Parker når Dramaten ut i hela landet med sin repertoar.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	260	267
Kostnader	-265	-272
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-5</b>	<b>-5</b>
Finansiella intäkter	2	4
Finansiella kostnader	-3	-2
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-5</b>	<b>-3</b>
<b>Nettoresultat</b>	<b>-5</b>	<b>-3</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	9	11
Ej räntebärande omsättningstillgångar	15	16
Räntebärande omsättningstillgångar	46	45
<b>Totala tillgångar</b>	<b>70</b>	<b>72</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförligt till aktieägare i moderbolaget	12	17
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>12</b>	<b>17</b>
Obeskattade reserver	3	3
Ej räntebärande avsättningar	4	4
Ej räntebärande kortfristiga skulder	52	48
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>70</b>	<b>72</b>

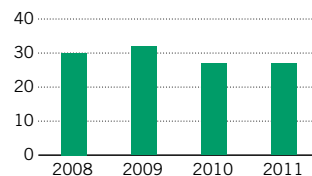
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	2	-5
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-2	-4
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg	neg
Rt (genomsnitt), %	neg	neg
Soliditet, %	19	27

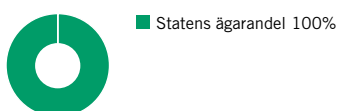
ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten, mnkr	217	216
Bruttoinvesteringar, mnkr	2	4
Av- och nedskrivningar, mnkr	4	4
Antal anställda i medeltal	322	330
Sjukfrånvaro, %	2,3	2,7

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

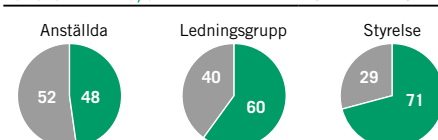
## PRODUKTIONER, antal



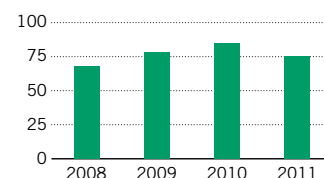
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## BELÄGGNING, %





EUROPEAN  
SPALLATION  
SOURCE

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

#### VERKSAMHET

ESS förbereder konstruktionen av forskningsanläggningen European Spallation Source, som ska byggas i Lund med beräknad byggstart 2013. När anläggningen står klar kommer den att vara världens främsta materialforskningsanläggning som använder neutroner för att undersöka material på atom- och molekylnivå. Bolaget samarbetar med de 17 partnerländer som idag deltar i projektet. I projekteringsfasen som sträcker sig fram till 2013 ingår att uppdatera den tekniska designen och kostnadsberäkningen av anläggningen.

Uppbyggnaden av organisationen har fortsatt under bolagets andra år. Vid en jämförelse med föregående år har antalet anställda nästan fördubblats. En övervägande del av dessa rekryteringar har gjorts till de tekniska och vetenskapliga delarna av organisationen.

#### EKONOMI

Omsättningen för verksamheten i ESS för 2011 uppgick till 0 kronor. Kostnaderna under året uppgick till 179,5 mnkr vilket medför att rörelseresultatet blev -179,5 mnkr. Resultatet efter skatt uppgick till -178,2 mnkr.

#### MÅL

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

#### UTDELNINGSPOLICY

Inga utdelningar görs.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Sven Landelius



VD: Colin Carlile

Ordf: Sven Landelius Led: Katarina Bjelke, Lars Börjesson, Per Eriksson, Lars Goldsmith, Lena Gustafsson, Lars Kolte, Inge Maerkedal

Revisor: Kent Lindén, KPMG

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

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Rörelsens kostnader	-179	-48
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-179</b>	<b>-48</b>
Räntetäckter och liknande resultatposter	1	0
Räntekostnader och liknande resultatposter	0	0
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-178</b>	<b>-48</b>
Skatt	0	0
<b>Nettoresultat</b>	<b>-178</b>	<b>-48</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-178	-48
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	2	1
Räntebärande anläggningstillgångar	0	0
Ej räntebärande omsättningstillgångar	5	3
Räntebärande omsättningstillgångar	109	95
<b>Totala tillgångar</b>	<b>116</b>	<b>99</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	51	79
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>51</b>	<b>79</b>
Långfristiga skulder	0	0
Kortfristiga skulder	65	20
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>116</b>	<b>99</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	-134	-31
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-2	-1
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	150	127

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg	neg
Rt (genomsnitt), %	neg	neg
Rsyss (genomsnitt), %	neg	neg
Soliditet, %	44	80

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	2	1
Av- och nedskrivningar, mnkr	466	34
Antal anställda i medeltal	68	44

Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Nej
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

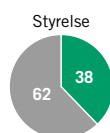
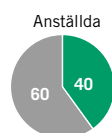
#### STATENS ÄGARANDEL, %



■ Statens ägarandel 74%  
■ Danska staten 26%

#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■





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

Bakgrunden till bolagets bildande anges i regeringens proposition "Staten som huvudman för bolag med verksamhet avseende forskning och utveckling och annan verksamhet inom fordonsklustret m m"<sup>1)</sup>. Bolaget bildades i december 2008 med ett eget kapital på cirka 3 mdkr.

#### VERKSAMHET

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

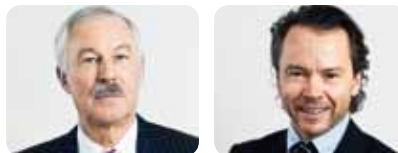
I bolagets uppdrag ingår även att vara en aktiv ägare som tillför kompetens till varje projekt, genom att bidra med kvalificerade styrelserepresentanter, såväl egna medarbetare som personer i bolagets nätverk, i alla delägda bolag.

Fouriertransform har till och med februari 2012 investerat i fjorton bolag: PowerCell, Norstel, NovaCast, FlexProp, EffPower, Alelion, El-Forest, Max Truck, Applied Nano Surfaces, Vicura, Jobro Plåtkomponenter, EELCEE AB och LeanNova Engineering AB. NovaCast försattes i konkurs i mars 2011.

#### EKONOMI

Periodens resultat efter skatt 2011 uppgick till -76,7 (4,5) mdkr. Resultatet hänförs främst till nedskrivning i portföljbolag på 80,0 (12,8) mdkr. Kostnaderna avser främst personal-, etablerings-, projekt- och konsult-

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Lars-Olof Gustavsson VD: Per Nordberg

Ordf: Lars-Olof Gustavsson Led: Lars Erik Fredriksson, Ulla-Britt Fräjdin-Hellqvist, Hasse Johansson, Karin Kronstam, Lars Göran Moberg, Cecilia Schelin Seidegård Revisor: Hans Andersson, Deloitte

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

tjänster. Det totala kassaflödet inklusive investeringar uppgick till -137 (-196) mdkr. Bolagets likvida medel och kortfristiga placeringar, aktie- och räntefonder, uppgick till 2 604 (2 729) mdkr vid årets slut. Den 31 december 2011 uppgick Fouriertransform's eget kapital till 2 936,2 (3 012,9) mdkr, varav årets resultat utgjorde -76,7 mdkr.

#### MÅL

Fouriertransform's styrelse har fastslagit att bolaget ska vara en långsiktig industriell partner som investerar på kommersiella grunder med ett avkastningsmål på 10–15 procent per år.

#### UTDELNINGSPOLICY

Bolaget saknar utdelningspolicy.

#### UPPFÖLJNING

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

1) Prop. 2008/09:95, bet. 2008/09:FiU19, rskr. 2008/09:144

RESULTATRÄKNING, mdkr	2011	2010
Rörelsens intäkter	-77	-13
Rörelsens kostnader	-50	-42
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-127</b>	<b>-54</b>

Ränteintäkter och liknande resultatposter	92	112
Räntekostnader och liknande resultatposter	-29	-48
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-65</b>	<b>10</b>
Skatt	-12	-6
<b>Nettoresultat</b>	<b>-77</b>	<b>5</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-77	5
Minoritetsintessen	0	0

BALANSRÄKNING, mdkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	3	2
Räntebärande anläggningstillgångar	370	301
Ej räntebärande omsättningstillgångar	8	19
Räntebärande omsättningstillgångar	2 612	2 748
<b>Totala tillgångar</b>	<b>2 995</b>	<b>3 072</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	2 936	3 013
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>2 936</b>	<b>3 013</b>
Räntebärande långfristiga skulder	0	0
Ej räntebärande kortfristiga skulder	49	39
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>2 985</b>	<b>3 052</b>

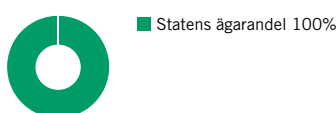
KASSAFLÖDE, mdkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	-20	81
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-117	-278
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg	0,1
Rt (genomsnitt), %	neg	2,3
Rsyss (genomsnitt), %	neg	2,3
Soliditet, %	98,4	98,7

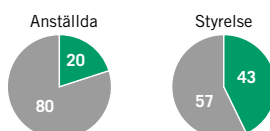
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mdkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mdkr	117	272
Av- och nedskrivningar, mdkr	-1	0
Antal anställda i medeltal	10	6
Sjukfrånvaro, %	0,5	1,1

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

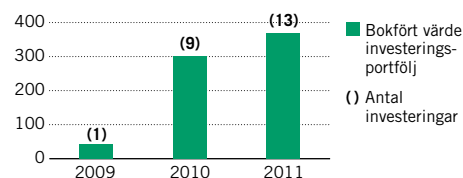
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### INVESTERINGSPORTFÖLJ/ANTAL INVESTERINGAR







Green Cargo AB, som är helägt av svenska staten, bildades 2001 vid bolagiseringen av affärsverket Statens Järnvägar. Vid bolagiseringen övertog Green Cargo affärsverkets godstrafik på järnväg. Målet är att Green Cargo ska vara ett lönsamt och framgångsrikt logistikföretag.

#### VERKSAMHET

Green Cargo erbjuder effektiv och hållbar järnvägslogistik för det svenska näringslivet. Järnvägslogistik utgör basen i verksamheten. Genom en nätverksbaserad produktion kan kunderna erbjudas pålitliga godstransporter främst på järnväg.

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

Green Cargo har tagit beslut att fokusera på den svenska godsjärnvägen och ökad kvalitet under lönsamhet. Under 2011 har Green Cargo levererat ett positivt underliggande rörelseresultat. De samlade godsvolymerna har fortfarande inte återhämtat sig efter finanskris och lågkonjunktur.

#### EKONOMI

Green Cargo-koncernens rörelseintäkter ökade jämfört med föregående år och uppgick till 6 451 (6 196) mnkr. Rörelseresultatet förbättrades också från föregående år och blev 101 (-141) mnkr, främst tack vare högre omsättning samtidigt som driftskostnaderna ökat i lägre takt. Föregående års resultat belastades dock av kostnader av engångskaraktär avseende ny organisation i moderbolaget, integration av verksamheten i TGOJ samt avyttring av aktier i CargoNet AS.

#### MÅL

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

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Lennart Pihl

VD: Mikael Stöhr

Ordf: Lennart Pihl (valdes vid årsstämman 2012 då Håkan Buskhe avgick) Led: Margareta Alestig Johnson, Lars Erik Fredriksson, Ann-Christine Hvittfeldt, Lotta Stalin, Trygve Sthen (Lotta Stalin valdes vid årsstämman 2012 då Anne Gynnerstedt avgick) Arb rep: Stefan Bieder, Peter Lundmark Arb suppl: Anders Gustavsson, Björn T Johansson Revisor: Hans Åkervall, KPMG

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 300 (260) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 150 (122) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### UTDELNINGSPOLICY

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

#### UPPFÖLJNING

Green Cargo nådde år 2011 inte ägarens finansiella mål. För 2011 lämnade bolaget ingen utdelning (0 mnkr). Som ett led i strategin att fokusera på kärnerbjudandet träffade Green Cargo i mars 2012 en överenskommelse om att sälja tredjepartslogistiken till PostNord AB. Under hösten 2011 minskade transportvolymerna främst inom stål och auto/verkstadsindustri. Green Cargos verksamhet är exponerad för ett flertal risker, bland annat att produktionen till sin karaktär är kapitalintensiv, att verksamheten är starkt konjunkturberoende, att volymutvecklingen för järnvägsbundna godstransporter i Europa är stagnerande, att konkurrensen på marknaden blir starkare och att den internationella affären är beroende av fungerande samarbete med andra logistikföretag.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	6 428	6 181
Övriga intäkter	23	15
Kostnader	-6 346	-6 203
Resultat från andelar i intresseföretag	-4	-134
<b>Rörelseresultat</b>	<b>101</b>	<b>-141</b>
Finansiella intäkter	28	85
Finansiella kostnader	-103	-76
<b>Resultat före skatt</b>	<b>26</b>	<b>-132</b>
Skatt	-16	-7
<b>Nettoresultat</b>	<b>10</b>	<b>-139</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-9	-140
Minoritetsintressen	1	1

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	3 247	2 968
Räntebärande anläggningstillgångar	505	345
Ej räntebärande omsättningstillgångar	830	795
Räntebärande omsättningstillgångar	563	832
<b>Totala tillgångar</b>	<b>5 145</b>	<b>4 940</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till		
aktieägare i moderbolaget	1 211	1 245
Minoritetens andel av eget kapital	9	8
<b>Summa eget kapital</b>	<b>1 220</b>	<b>1 253</b>
Räntebärande avsättningar	0	4
Räntebärande långfristiga skulder	2 672	2 392
Räntebärande kortfristiga skulder	86	112
Ej räntebärande kortfristiga skulder	1 167	1 086
Skulder hänförliga till tillgångar för försäljning	0	93
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>5 145</b>	<b>4 940</b>

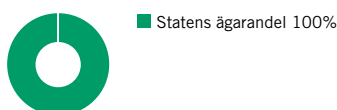
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	225	318
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-828	-323
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	288	50

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	1	neg
Rsyss (genomsnitt), %	3	neg
Soliditet, %	24	25
Volym, miljarder bruttotonkm	25,3	22,6

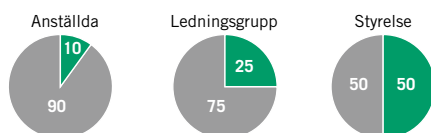
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	540	437
Av- och nedskrivningar, mnkr	274	256
Antal anställda i medeltal	2 806	2 907
Sjukfrånvaro, %	3,9	3,6

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	ISO 14001
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

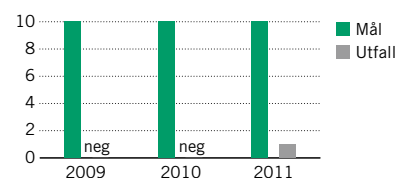
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





AB Göta kanalbolag bildades 1810 i samband med att byggandet av kanalen påbörjades. Bygget stod klart och invigdes 1832. Göta kanal är ett av de största byggnadsprojekt som genomförts i Sverige. Kanalen sträcker sig från Sjötorp vid Vänern till Mem vid Slätbaken och är 190 km lång och har 58 slussar. Syftet med kanalen var att skapa en transportled för såväl varor som passagerare. Staten övertog ägandet av bolaget 1978. Bolaget ansvarar för att kanalen rustas upp, underhålls och drivs så att kanalens värde som kulturhistoriskt byggnadsverk och attraktivt turistmål vidmakthålls.

#### VERKSAMHET

Bolaget bedriver kanal- och fastighetsrörelse. Kanalrörelsen omfattar fritids- och passagerarbåtstrafik samt slussning, båtuppläggning, brounderhåll och museiverksamhet. I fastighetsrörelsen ingår förvaltning av skog, mark och fastigheter som såväl historiskt som praktiskt är kopplade till kanalen. Bolaget bedriver också omfattande underhålls- och upprustningsverksamhet av kanalen och fastigheterna för att bevara och förbättra dess skick. Verksamheten sker i nära samarbete med kommuner och landsting, länsstyrelser och näringslivet längs kanalen, där hela kanalverksamheten är en viktig motor för besöksnäringen.

#### EKONOMI

Under 2011 omsatte bolaget cirka 75 (55) mnkr och redovisade ett resultat på 39 (108) tkr. Totalt uppgick intäkterna från kanal- och entreprenadrörelsen till 21,3 mnkr, oförändrat i förhållande till föregående år. Intäkterna från skogs- och fastighetsrörelsen uppgick till 16,0 (14,7) mnkr. Bolagets soliditet uppgick till 64 (74) procent. Statens anslag uppgick under året till 19,9 mnkr för upprustning av det kulturhistoriska byggnadsverket. Bidrag om 1,5 mnkr erhöles från kommuner och övriga samarbetspartner.

#### MÅL

Riksdagen beslutade 1992 att det är en statlig angelägenhet att ansvara för att Göta kanal rustas upp och drivs så att kanalens värde som

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Elisabeth Nilsson VD: Anders Donlau

Ordf: Elisabeth Nilsson Led: Christer Berggren, Susanna Bervå, Ulf Larsson, Mikael Lundström, Renée Mohlkert Arb rep: Håkan Hultkrantz, Henric Stöök

Arb suppl: Anders Hoff Revisor: Clas Tegedius, Ernst & Young

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

kulturhistoriskt byggnadsverk och attraktivt turistmål kan vidmakthållas. Med hänsyn till bolagets uppdrag och med hänsyn till att staten ger ett årligt bidrag är det inte beslutat om några specifika ekonomiska mål eller krav. Generellt ska bolaget genom egna medel och genom bidrag verka för en stabil finansiell ställning och en positiv ekonomisk utveckling av verksamheten.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy saknas.

#### UPPFÖLJNING

Efter att ett stort renoveringsbehov av kajer tidigare identifierats pågår nu ett omfattande reparationsarbete av dessa. Reparationerna kommer att pågå kontinuerligt över tid. Bolagets verksamhet har fortsatt bidra till att öka kanalens värde som kulturhistoriskt byggnadsverk och attraktivt turistmål. Bolaget har fortsatt att möta utvecklingen av den växande båt- och landturismen längs med kanalen genom ökad tillgänglighet och utökad service. Samarbets- och marknadsföringsprojekt med andra intressenter har bidragit till att öka upplevelsen på och utmed kanalen. Bolaget har en sund ekonomisk utveckling och bedriver ett aktivt jämställdhets- och miljöarbete.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	36	35
Övriga rörelseintäkter	39	20
Kostnader	-76	-55
<b>Rörelseresultat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Finansiella intäkter	0	0
Finansiella kostnader	0	0
<b>Resultat före skatt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Nettoresultat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	0	0
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	39	38
Räntebärande anläggningstillgångar	5	5
Ej räntebärande omsättningstillgångar	9	8
Räntebärande omsättningstillgångar	12	5
<b>Totala tillgångar</b>	<b>65</b>	<b>56</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder		
Eget kapital hänförbart till		
aktieägare i moderbolaget	42	42
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>42</b>	<b>42</b>
Räntebärande kortfristiga skulder	0	0
Ej räntebärande kortfristiga skulder	23	14
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>65</b>	<b>56</b>

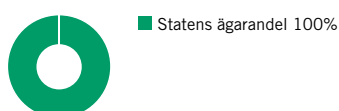
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	-7	5
Kassaflöde från investeringsverksamhet	15	-4
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-1	-1

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	0,1	0,2
Soliditet, %	64,1	74,4

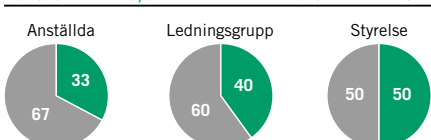
ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten, mnkr	20	20
Bruttoinvesteringar, mnkr	4	4
Av- och nedskrivningar, mnkr	2	2
Antal anställda i medeltal	42	43
Sjukfrånvaro, %	0,9	1,9

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

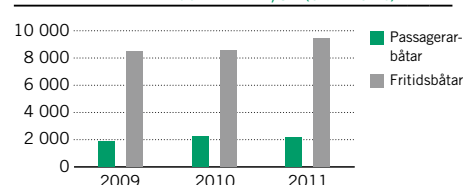
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



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



# INFRANORD

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

## VERKSAMHET

Infranord är Nordens ledande järnvägsentreprenör. Företaget erbjuder drift och underhåll samt om- och nybyggnad av järnvägar i Sverige, Norge och Danmark. Sverige är företagets bas med cirka 3 000 medarbetare, varav drygt 2 000 är tekniker med kompetens inom ban-, el-, signal- och teleteknik. Sedan 2010 är bolaget också etablerat i Danmark och Norge. Verksamheten är indelad i fem affärsområden; Region Syd, Väst, Öst och Norr samt Entreprenad. Framtidsutsikterna på den nordiska järnvägsmarknaden är fortsatt goda. Det finns ett generellt politiskt samförstånd om en fortsatt utbyggnad och modernisering av järnvägen för att kunna föra över transporter från väg till järnväg.

## EKONOMI

Nettoomsättningen för 2011 uppgick till 4 495 (4 507) mnkr och rörelseresultatet uppgick till -71 (30) mnkr. Huvudskälet till det försämrade resultatet är en förändring av omsättningsmixen mellan åren, med en förskjutning mot projekt med större andel material och ett lägre behov av egna resurser i form av personal och maskiner. Även det hårda vintervädret i början av året försvårade vissa inplanerade arbeten, vilket ledde till ett lågt resursutnyttjande av personal och maskiner. Infranord har under året även gjort resultatnedskrivningar i pågående projekt.

Orderingången uppgick under året till 3 981 (4 992) mnkr och vid årets slut uppgick orderstocken till 4 615 (5 129) mnkr. Under 2011 vann Infranord de första kontrakt i Danmark och Norge. Dessa båda marknader utgör en viktig framtidspotential för företaget. Speciellt kan verksamheten i Norge lyftas fram, där Infranord trots verksamhetens etableringskostnader redan under första verksamhetsåret går med vinst. I Danmark har Infranord under året byggt spår mellan Köpenhamn och Öresundsbron, och i Norge har

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Eva Färnstrand



VD: Niklas F Reinikainen

**Ordf:** Eva Färnstrand (valdes vid årsstämman 2012 då Jan Sundling avgick) **Led:** Johan Hallberg, Agneta Kores, Sven Landelius, Johan Skoglund, Gunilla Spongh, Ingemar Ziegler (Johan Hallberg och Johan Skoglund valdes vid årsstämman 2012 då Ann-Christine Svärd och Michael Thorén avgick) **Arb rep:** Håkan Englund, Jörgen Lundström **Revisor:** Tommy Mårtensson, Deloitte

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

kontaktledningsarbeten i Minnesund utförts. Exempel på andra viktiga kontrakt är underhåll av Kust till kust-banan i södra Sverige och anläggning av spår i Kiruna. Kiruna kommun flyttar en hel stad och Infranord har fått uppdraget att flytta järnvägen. I Kiruna har Infranord även fått förtroendet att bygga järnväg i gruvans nya huvudnivå, 1 365 meter under jord. För 2012 förväntas ett något förbättrat marknadsläge, men också en allt hårdare konkurrens.

## MÅL

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

## UTDELNINGSPOLICY

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

## UPPFÖLJNING

För 2011 redovisas en vikande lönsamhet och negativt rörelseresultat vilket påverkat målluppfyllelsen negativt. Det gångna året har inneburit att stora förbättringsprojekt nu har börjat implementeras. Åtgärder för en förbättrad resursoptimering och ökad flexibilitet har genomförts och under 2012 kommer dessutom åtgärder för en bättre projektstyrning och ökad maskinkvalitet att genomföras.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	4 495	4 507
Övriga rörelseintäkter	30	2
Rörelsens kostnader	-4 596	-4 479
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-71</b>	<b>30</b>
Ränteintäkter och liknande resultatposter	2	1
Räntekostnader och liknande resultatposter	-15	-5
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-84</b>	<b>26</b>
Skatt	22	-7
<b>Nettoresultat</b>	<b>-62</b>	<b>19</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-62	19
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	676	658
Räntebärande anläggningstillgångar	16	1
Ej räntebärande omsättningstillgångar	1 349	1 272
Räntebärande omsättningstillgångar	18	1
<b>Totala tillgångar</b>	<b>2 059</b>	<b>1 932</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	631	693
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>631</b>	<b>693</b>
Avsättningar	44	44
Räntebärande långfristiga skulder	273	250
Ej räntebärande kortfristiga skulder	1 111	945
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>2 059</b>	<b>1 932</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	-133	-105
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-123	-913
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	273	1 019

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg	3,8
Rt (genomsnitt), %	neg	1,7
Rsys (genomsnitt), %	neg	3
Soliditet, %	30,6	35,9

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	123	43
Av- och nedskrivningar, mnkr	101	102
Antal anställda i medeltal	2 877	3 058
Sjukfrånvaro, %	3,1	3,0

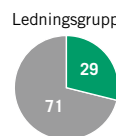
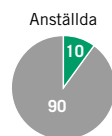
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

## STATENS ÄGARANDEL, %

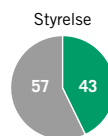


Statens ägarandel 100%

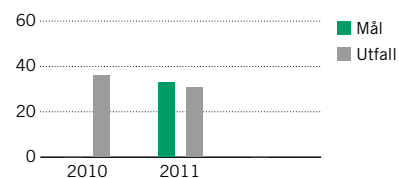
## KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor



## SOLIDITET, %





Inlandsinnovation är ett av staten helägt finansieringsbolag, med en kapitalbas på 2 miljarder kronor, som bildades i december 2010. Bakgrunden till inrättandet av Inlandsinnovation är att tillgången till riskvilligt kapital i regionen bör öka för att ta tillvara tillväxtpotentialen och stärka den internationella konkurrenskraften hos företag i norra Sveriges inland.

#### VERKSAMHET

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

Tillgången till kapital för företag i norra Sveriges inland försvåras bland annat av att fastigheter, som många gånger används som säkerhet för företags finansiering, ofta har ett relativt lågt marknadsvärde. Med tillgång till riskvilligt kapital kan nya lösningar och innovationer stimuleras, som i sin tur stärker entreprenörskapet och det privata näringslivets förutsättningar.

Bolaget som bildades i december 2010 leddes fram till september 2011 av en styrelse bestående av tjänstemän inom Regeringskansliet. Efter det att en ny styrelse tillsattes har bolaget rekryterat VD och är verksamt i Östersund, där bolaget har sitt säte. Den 10 oktober 2011 tillträdde Gunnar Olofsson som företagets verkställande direktör. Närmast kommer han från det statligt ägda bolaget Sveaskog där han arbetade i tio år som VD och koncernchef sedan 2004. Det inledande arbetet har bland annat handlat om att utveckla bolagets strategier, policyer, riktlinjer, affärssystem samt att etablera kontakter med kunder och intressenter. I mars 2012 presenterade bolaget sina första tre investeringar.

#### EKONOMI

Periodens (räkenskapsåret 17 september 2010–31 december 2011) resultat efter skatt uppgick till 15 mnkr. Resultatet hänförs i huvudsak till ränteintäkter på 35 mnkr. Kostnaderna avser främst projekt-, konsulttjänster och personalkostnader. Den 31 december 2011 uppgick eget kapital i bolaget till 2 015 mnkr, varav årets vinst utgjorde 15 mnkr.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Leif Zetterberg

VD: Gunnar Olofsson

**Ordf:** Leif Zetterberg **Led:** Åse Angland Lindvall, Wilhelm Geijer, Maria Hallman, Yvonne Lif-Löfbrand, Bengt Erik Lindgren, Mattias Moberg, Elisabeth Norman och Robert Tafliin (Samtliga ledamöter ovan valdes vid extra bolagsstämma i september 2011 då Fredrik Ahlén, Thomas Bengtsson och Christina Nyström avgick, utom Bengt Erik Lindgren som valdes vid årsstämman 2012 då Håkan Buskhe avgick)

**Revisor:** Jens Edlund, Deloitte

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

#### MÅL

Att skapa förnyelse, utvecklingskraft och internationell konkurrenskraft i norra Sveriges inland.

#### UTDELNINGSPOLICY

Bolaget har inte utdelningskrav från ägaren.

#### UPPFÖLJNING

Under 2011 har verksamheten etablerats.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011
Rörelseintäkter	0
Rörelsens kostnader	-7
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-7</b>
Ränteintäkter och liknande resultatposter	35
Räntekostnader och liknande resultatposter	0
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>28</b>
<b>Bokslutsdispositioner</b>	<b>-7</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>21</b>
Skatt	-6
<b>Nettoresultat</b>	<b>15</b>
Hänförbart till:	
Aktieägare i moderbolaget	15
Minoritetsintressen	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011
<b>Tillgångar</b>	
Ej räntebärande anläggningstillgångar	0
Räntebärande anläggningstillgångar	0
Ej räntebärande omsättningstillgångar	1 749
Räntebärande omsättningstillgångar	283
<b>Totala tillgångar</b>	<b>2 032</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	2 015
Minoritetens andel av eget kapital	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>2 015</b>
Avsättningar	7
Räntebärande långfristiga skulder	0
Ej räntebärande kortfristiga skulder	10
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>2 032</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011
Kassaflöde från löpande verksamhet	31
Kassaflöde från investeringsverksamhet	0
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	2 000

NYCKELTAL	2011
Re (genomsnitt), %	2,0
Rsyss (genomsnitt), %	2,8
Soliditet, %	99,4

ÖVRIGT	2011
Utdelning, mnkr	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	1
Av- och nedskrivningar, mnkr	46
Antal anställda i medeltal	1

Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Nej
Miljöpolicy	Nej
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Nej

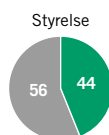
#### STATENS ÄGARANDEL, %



■ Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor







Innovationsbron AB:s insatser syftar till att öka samhällets avkastning på forskningsinvesteringar genom att stötta affärsbyggande utifrån kunskapsrelaterade idéer med marknadspotential. Bolaget bildades 2005 utifrån de sju regionala Teknikbrostiftelserna. Staten är genom Näringsdepartementet majoritetsägare med 83,7 procent av aktierna. Industrifonden äger resterande 16,3 procent.

#### VERKSAMHET

Innovationsbron arbetar i hela Sverige med att göra affärer av forskning och innovationer från universitet och högskolor, näringsliv, forskningsinstitut och offentlig sektor. Bolaget erbjuder nationellt strukturkapital i form av metoder, kompetens och kapital för att skapa internationellt konkurrenskraftiga företag och affärer ur tjänste- och produktbaserad forskning och innovation. Bolagets verksamhet ligger i en marknadskompletterande tidig fas där den höga risken negativt påverkar tillgången på kommersiella aktörer och investerare. Innovationsbrons viktigaste verktyg är såddverksamhet och affärsutveckling främst via insatser för att utveckla inkubatorer.

#### EKONOMI

Innovationsbrons verksamhet finansieras med medel från den egna kapitalförvaltningen, årliga kapitaltillskott med anslag kopplade till specifika uppdrag. Som beskrivs i budgetpropositionen för 2012 undersöker regeringen förutsättningarna för en gemensam organisation omfattande verksamheterna inom Almi och Innovationsbron vilket kan förändra de ekonomiska förutsättningarna för bolaget.

#### MÅL

Innovationsbrons uppdrag är att medverka till ett uthålligt innovationssystem för kommersialisering av kunskapsintensiva affärsidéer med målet att stärka den svenska konkurrenskraften och skapa förutsättningar för jobb i fler och växande företag. Innovationsbron arbetar utifrån visionen att Sverige ska vara internationellt ledande när det gäller kommersialisering av kunskapsrelaterade affärsidéer och utveckling av hållbara tillväxtföretag.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Akbar Seddigh

VD: Peter Strömbäck

**Ordf:** Akbar Seddigh **Led:** Per Engström, Eva Lindqvist, Claes de Neergaard, Jenni Nordborg, Ann-Christin Paul, Bengt Wallentin (Per Engström och Jenni Nordborg valdes vid extra bolagsstämma den 20 oktober 2011 då Sofia Medin avgick. Jonas Ehinger avgick vid årsstämman 2012) **Revisorer:** Stefan Hultstrand, Ernst & Young och Filip Cassel, Riksrevisionen

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 105 (105) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 56 (56) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy saknas då företaget inte har några utdelningskrav från ägarerna.

#### UPPFÖLJNING

Innovationsbron har under 2011 bland annat genomfört 87 ägarkapitalinvesteringar i direkt ägda bolag till ett värde av 101,6 mnkr. 46 projekt beviljades totalt 11,5 mnkr i insats mot royalty. 119 projekt beviljades knappt 12 mnkr i verifieringsmedel. Innovationsbron-koncernen hade vid årets slut direkta innehav i 160 portföljbolag. Vid årets slut hade koncernen även indirekta innehav genom delägande i 15 företag/fonder som i sin tur äger andelar i drygt 50 företag/projekt. Under året genomförde Innovationsbron-koncernen vidare investeringar i företag/fonder till ett värde av 7,6 mnkr. Insatser för att utveckla inkubatorer har fortgått inom ramen för Innovationsbrons Inkubatorprogram. Innovationsbron har under 2011 sjösatt Business Incubation and Growth Sweden, Innovationsbrons nya satsning på inkubatorer och inkubatorutveckling.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	159	90
Kostnader	-209	-240
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-50</b>	<b>-150</b>
Resultat från andelar i intresseföretag	-2	-5
Resultat från finansiella investeringar	-56	3
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>-108</b>	<b>-152</b>
Skatt	0	0
<b>Årets resultat</b>	<b>-108</b>	<b>-152</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-108	-152
Minoritetsintressen	0	1

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	187	158
Räntebärande anläggningstillgångar	24	53
Ej räntebärande omsättningstillgångar	13	35
Räntebärande omsättningstillgångar	390	444
<b>Totala tillgångar</b>	<b>614</b>	<b>690</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>		
<b>Summa eget kapital</b>	<b>492</b>	<b>540</b>
Minoritetsintressen	0	1
Räntebärande långfristiga skulder	95	105
Ej räntebärande kortfristiga skulder	27	44
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>614</b>	<b>690</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	-40	-104
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-20	46
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	50	82

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg	neg
Soliditet, %	80,0	78,3

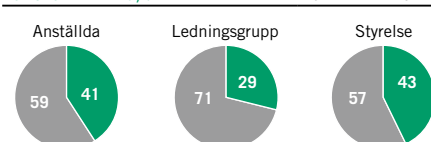
ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten, mnkr	110	85
Investeringar, mnkr	101	88
Antal anställda i medeltal	71	78

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

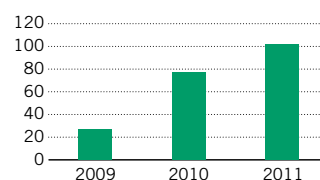
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### ÄGARKAPITALINVESTERINGAR, mnkr





Jernhusen AB äger, förvaltar och utvecklar stations- och verkstadsområden samt godsterminaler. Målsättningen är att Jernhusen ska vara en stark och värdeskapande aktör som på konkurrensneutrala villkor kan tillgodose resenärers, trafikoperatörers och andra användares behov av fastigheter inom stations- och verkstadsområden.

**VERKSAMHET**

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

**EKONOMI**

Under 2011 steg intäkterna med 8 procent till 1 094 mnkr. Rörelseresultatet ökade under samma period till 495 (442) mnkr, vilket förklarades av tillkommande intäkter från fastigheter som färdigställdes under 2010. En något sämre marginal förklarades av satsningar på nya tjänster, affärer och investeringar. Resultatet efter skatt uppgick till 175 (490) mnkr. Vinstfallet orsakades av orealiserade värdeförändringar i fastigheter.

**MÅL**

Jernhusen ska ge en konkurrenskraftig avkastning i jämförelse med motsvarande verksamhet. Soliditeten ska ligga i spannet 35–45 procent och räntetäckningsgraden uppgå till minst 2,0 gånger. Målet för avkastningen på eget kapital är 12 procent över en konjunkturcykel.

**STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013**



Ordf: Rolf Lydahl



VD: Kerstin Gillsbro

**Ordf:** Rolf Lydahl **Led:** Kjell Hassliert, Kia Orback Pettersson, Ingegerd Simonsson, Bo Wallin, Christel Wiman. (Kjell Hassliert och Ingegerd Simonsson valdes vid årsstämman 2012 då Björn Ekström och Rolf Torwald avgick) **Arb rep:** Thomas Franzon **Revisorer:** Magnus Fredmer och Ingemar Rindstig, Ernst & Young

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

**UTDELNINGSPOLICY**

Jernhusen ska löpande dela ut det kapital som inte behövs i verksamheten med hänsyn tagen till övriga finansiella mål och strategier. Utdelningen för 2011 uppgick till 100 mnkr, vilket var oförändrat från föregående år.

**UPPFÖLJNING**

Jernhusens avkastningsmål bygger på att en del av värdeskapandet ska ske genom förädling av bolagets tillgångar. Under 2011 uppgick avkastningen på eget kapital till 4,4 (12,9) procent, att jämföra med det långsiktiga målet om minst 12 procent. Huvudskälet till försämringen var orealiserade förluster i finansiella instrument på grund av nedgången i de långa marknadsräntorna. Soliditeten minskade till den lägre gränsen av målintervallet 35–45 procent, medan räntetäckningsgraden, det kompletterande måttet för finansiell risk, trots en minskning överträffade miniminivån med god marginal.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Hyresintäkter	1 094	1 014
Fastighetskostnader	-545	-516
<b>Summa driftsöverskott</b>	<b>549</b>	<b>498</b>
Övriga kostnader	-54	-56
<b>Rörelseresultat</b>	<b>495</b>	<b>442</b>
Finansnetto	-163	-99
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>332</b>	<b>344</b>
Summa värdeförändringar	-103	297
<b>Resultat före skatt</b>	<b>229</b>	<b>641</b>
Skatt	-54	-151
<b>Nettoresultat</b>	<b>175</b>	<b>490</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	10 981	9 732
Räntebärande anläggningstillgångar	364	449
Ej räntebärande omsättningstillgångar	207	204
Räntebärande omsättningstillgångar	31	20
<b>Totala tillgångar</b>	<b>11 583</b>	<b>10 405</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	4 080	4 003
Minoritetens andel av eget kapital	8	8
<b>Summa eget kapital</b>	<b>4 088</b>	<b>4 011</b>
Ej räntebärande långfristiga skulder	512	459
Räntebärande långfristiga skulder	6 388	5 346
Räntebärande kortfristiga skulder	8	0
Ej räntebärande kortfristiga skulder	587	589
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>11 583</b>	<b>10 405</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	343	347
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-1 194	-421
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	855	69

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt rullande 12 mån), %	4,4	12,9
Räntetäckningsgrad, egr	3,4	5,1
Soliditet, %	35	39

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	100	100
Antal anställda i medeltal	208	158
Sjukfrånvaro, %	1,4	1,3

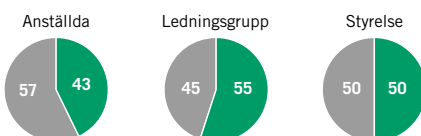
Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	ISO 14001
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

**STATENS ÄGARANDEL, %**

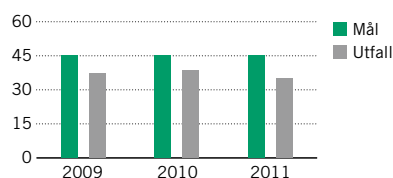


Statens ägarandel 100%

**KÖNSFÖRDELNING, %**



**SOLIDITET, %**





Lernia AB bildades 1993 genom en bolagisering av AMU-gruppen. Då producerade och sålde bolaget i huvudsak arbetsmarknadsutbildningar. Lernia är idag ett ledande bolag inom kompetensförsörjning och erbjuder tjänster inom bemanning, utbildning, jobbcoachning och organisationsutveckling på över 80 orter i hela Sverige.

#### VERKSAMHET

Lernia arbetar med att utveckla och matcha människors kompetens mot företagets behov. Med ett brett tjänsteutbud kan Lernia tillgodose kompetensbehov över hela arbetsmarknaden. Bolagets tjänster inom bemanning, jobbcoachning, organisationsutveckling och företagsutbildning stärker företags och organisationers konkurrenskraft genom rätt kompetens. Bolagets tjänster inom offentlig utbildning och jobbcoachning stärker individens möjligheter på arbetsmarknaden. Verksamheten är organiserad i dotterbolagen Lernia Utbildning, Lernia Bemanning och Lernia College. Dotterbolaget Lernia Företagspartner är under avveckling. Lernia finns representerat över hela Sverige och är auktoriserat som bemannings-, utbildnings- och omställningsföretag av respektive branschorganisation.

#### EKONOMI

Under 2011 har Lernia fortsatt sitt förändringsarbete för att möta de allt lägre marginalerna inom båda huvudsegmenten, bemanning och utbildning. Lernias nettoomsättning ökade under 2011 med 25 procent till 2 663 mnkr genom att Lernia Bemanning ökade sin omsättning med 56 procent jämfört med 2010. Koncernens rörelseresultat, efter nedskrivning av goodwill, för helåret minskade till -17 (131). Resultat efter finansiella poster och skatt uppgick till -14 (131) mnkr. Resultatförsämringen beror i huvudsak på nedskrivning av goodwill med 50 mnkr, lägre marginaler inom främst Lernia Utbildning och Lernia College men också Lernia Bemanning samt omstruktureringkostnader.

Dotterbolagens utveckling under 2011: Lernia Bemanning omsatte 1 397 (894) mnkr, Lernia Utbildning omsatte 1 057 (1 055) mnkr och Lernia College omsatte 147 (78) mnkr. Företagspartner omsatte

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Birgitta Böhlin

VD: Helena Skåntorp

**Ordf:** Birgitta Böhlin **Led:** Sven-Runo Bergqvist, Per-Arne Blomquist, Kristina Ekengren, Peter Hägglund, Anna Klingspor, Karin Strömberg  
**Arb rep:** Erling Björkman, Inge Lindroth, Ewa Wiklund  
**Revisor:** Ann-Christine Hägglund, PwC

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

58 (98) mnkr. Dotterbolaget Företagspartner är under avveckling. Affärsområdet Jobb & Karriär bedrivs sedan 30 december 2011 i ett eget bolag som en del av Lernia Bemanning. Affärsområdet Tech är sedan den 30 december 2011 integrerat i Lernia Utbildning.

#### MÅL

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

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

#### UTDELNINGSPOLICY

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

#### UPPFÖLJNING

Lernia när inte upp till marginalmålet för de senaste fem åren, för 2009 och 2011 var marginalen negativ. Bolagets soliditet uppgick vid utgången av året till 52 (60) procent. Föreslagen utdelning för 2011 är 0 (25) mnkr.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	2 653	2 117
Övriga intäkter	10	11
Kostnader	-2 680	-1 997
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-17</b>	<b>131</b>
Finansiella intäkter	3	1
Finansiella kostnader	0	-1
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-14</b>	<b>131</b>
Skatt	-14	-35
<b>Nettoresultat</b>	<b>-28</b>	<b>96</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-28	96

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	172	186
Räntebärande anläggningstillgångar	0	0
Ej räntebärande omsättningstillgångar	615	560
Räntebärande omsättningstillgångar	164	176
<b>Totala tillgångar</b>	<b>951</b>	<b>922</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	498	551
<b>Summa eget kapital</b>	<b>498</b>	<b>551</b>
Ej räntebärande avsättningar	45	13
Räntebärande långfristiga skulder	6	2
Räntebärande kortfristiga skulder	4	5
Ej räntebärande kortfristiga skulder	398	351
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>951</b>	<b>922</b>

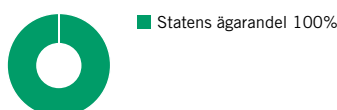
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	66	14
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-53	-32
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-25	0

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg	19,0
Rt (genomsnitt), %	neg	16,0
Rsys (genomsnitt), %	neg	25,6
Soliditet, %	52	60

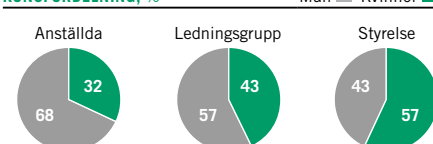
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	25
Bruttoinvesteringar, mnkr	60	34
Av- och nedskrivningar, mnkr	64	15
Antal anställda i medeltal	4 100	2 880
Sjukfrånvaro, %	2,6	3,2

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

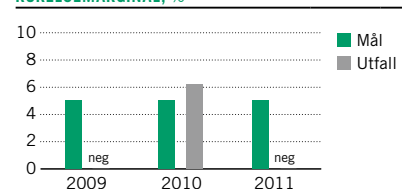
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### RÖRELSEMARGINAL, %





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

#### VERKSAMHET

LKAB tillverkar och levererar förädlade järnmalmprodukter och tjänster som skapar mervärdet för kunder på världsmarknaden. Andra närbesläktade produkter och tjänster som byggs på LKAB:s kunskaper och som stödjer huvudaffären ingår i verksamheten.

#### EKONOMI

Året präglades av höga leveransvolymerna. För 2011 redovisar LKAB ett resultat före skatt på 14 801 (12 381) mnkr. Nettoomsättningen ökade med 9 procent och blev 31 122 (28 533) mnkr. Rörelseresultatet uppgick till 14 705 (12 312) mnkr. Resultatet från finansiella poster blev 96 (69) mnkr. De skador på omgivande samhällen som gruvverksamheten förorsakade under 2011 har medfört att resultatet har belastats med 1 234 mnkr. LKAB lämnar en utdelning till ägaren på 5 000 (5 000) mnkr.

#### MÅL

Det övergripande ekonomiska målet är uthållig lönsamhet. Det långsiktiga genomsnittliga avkastningskravet, mätt över en konjunkturcykel, är 10 procent på eget kapital efter skatt. Målet är satt mot bakgrund av att branschen är kapitalkrävande och konjunkturberoende. Soliditeten ska uppgå till minst 50 procent.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen ska långsiktigt utgöra 30–50 procent av resultatet efter skatt och anpassas till den genomsnittliga resultatnivån över en konjunkturcykel.

#### UPPFÖLJNING

Under 2011 uppnåddes ägarens mål för avkastning och soliditet. Avkastningen på eget kapital blev 30,9 procent och soliditeten uppgick till 71 procent. Det ekonomiska resultatet har möjliggjorts av höga järnmalm-

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Marcus Wallenberg VD: Lars-Eric Aaro

**Ordf:** Marcus Wallenberg (valdes vid en extra bolagsstämma hösten 2011 då Lars-Åke Helgesson avgick som ordf) **Led:** Hans Biörk, Maija-Liisa Friman, Lars-Åke Helgesson, Sten Jakobsson, Hanna Lagercrantz, Maud Olofsson (Hans Biörk, Sten Jakobsson och Maud Olofsson valdes vid årsstämman 2012 då Stina Blombäck, Anna-Greta Sjöberg och Egil M. Ullebø avgick. Per-Ola Eriksson avgick vid årsskiftet 2011/2012) **Arb rep:** Seija Forsmo, Tomas Strömberg, Jan Thelin **Arb suppl:** Stefan Fagerkull, Bertil Larsson, Pentti Rahkonen **Revisor:** Peter Gustafsson, Deloitte

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

priser och höga leveransvolymerna. För LKAB:s del är hög och jämn produktkvalitet samt kostnadseffektivitet kritiska faktorer för att klara konkurrensen. Påverkan på samhällena i Malmfälten har belastat och kommer att belasta LKAB:s resultat och likviditet med avsevärda belopp under de kommande åren. LKAB levererade 26 miljoner ton järnmalm under 2011.

Koncernens investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till 5 126 (3 973) mnkr och avser främst nya huvudnivåer i Kiruna och MalMBERGETS underjordsgruvor.

LKAB:s hållbarhetsredovisning har liksom de föregående åren en tyngdpunkt i den nordiska verksamheten, järnmalmverksamheten i Sverige och Norge, som utgör drygt 90 procent av omsättningen. Under 2011 har LKAB arbetat för att koncernens internationella mineralverksamhet inom Minelco-gruppen i större grad ska vara integrerad i rapporten.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	31 122	28 533
Övriga intäkter	366	322
Kostnader	-16 783	-16 543
<b>Rörelseresultat</b>	<b>14 705</b>	<b>12 312</b>
Finansiella intäkter	503	418
Finansiella kostnader	-407	-349
<b>Resultat före skatt</b>	<b>14 801</b>	<b>12 381</b>
Skatt	-3 841	-3 275
<b>Nettoreultat</b>	<b>10 960</b>	<b>9 106</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	10 960	9 106
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	26 641	23 425
Räntebärande anläggningstillgångar	1 038	1 658
Ej räntebärande omsättningstillgångar	7 850	6 984
Räntebärande omsättningstillgångar	18 201	14 562
<b>Totala tillgångar</b>	<b>53 730</b>	<b>46 629</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	37 893	32 951
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>37 893</b>	<b>32 951</b>
Räntebärande avsättningar	2 775	2 528
Ej räntebärande avsättningar	8830	7102
Räntebärande långfristiga skulder	0	0
Ej räntebärande kortfristiga skulder	4232	4 048
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>53 730</b>	<b>46 629</b>

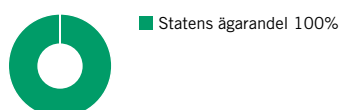
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	13 748	12 767
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-8 099	-6 852
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-5 000	-500

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	30,9	31,5
Rt (genomsnitt), %	30,3	31,0
Rsyss (genomsnitt), %	39,3	40,6
Soliditet, %	70,5	70,7
Järnmalmproduktion, miljoner ton	26,1	25,3

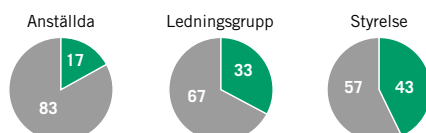
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	5 000	5 000
Bruttoinvesteringar, mnkr	5 126	3 973
Av- och nedskrivningar, mnkr	1 898	2 144
Antal anställda i medeltal	4 191	4 030
Sjukfrånvaro, %	2,9	2,6

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

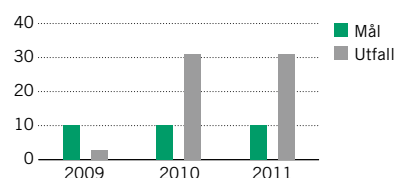
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %







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

#### VERKSAMHET

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

#### EKONOMI

Nettoomsättningen uppgick maj–december 2011 till 305 mnkr och periodens rörelseresultat uppgick till –6 mnkr, vilket motsvarar en marginal om –2 procent. Bolagiseringskostnader uppgick till 5 mnkr. 2011 var Metrias första verksamhetsår och detta präglades av bolagiseringen och strategiarbete inför framtiden. Resultat efter skatt uppgick till –5 mnkr. Soliditeten uppgick vid slutet av året till 41 procent. Investeringar gjordes för totalt 4 mnkr i framför allt mätutrustning och bilar.

#### MÅL

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

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Christina Rogestam VD: Karin Annerwall Parö

Ordf: Christina Rogestam Led: Gunvor Engström, Ingrid Engström, Johan Hallberg, Lotta Jarleryd, Peter Ljung, Anders Ågren (Ingrid Ekström och Lotta Jarleryd valdes vid årsstämman 2012 då Marinette Radebo avgick) Arb rep: Erik Nilsson, Lars Olsson Arb suppl: Lars-Erik Johansson, Mats Rosengren Revisor: Lena Möllerström Nordling, Grant Thornton

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 170 tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 85 tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### UTDELNINGSPOLICY

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

#### UPPFÖLJNING

Metria har under perioden fortsatt att vara en ledande aktör inom branschen för geografisk information. Metria uppvisar ett negativt resultat om –5 mnkr för maj–dec 2011 och 0 mnkr med avdrag för bolagiseringskostnader – vilket understiger branschgenomsnittet. Bolaget har utvecklats enligt plan avseende bolagisering, rapportering, organisation, mm. En prioritering för bolaget är nu att öka lönsamheten. Bolaget är i processen att utveckla en hållbarhetsredovisning med tillhörande mål. Ingen utdelning har föreslagits mot bakgrund av innevarande periods underskott.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011
Nettoomsättning	300
Övriga rörelseintäkter	5
Rörelsens kostnader	-311
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-6</b>
Ränteintäkter och liknande resultatposter	0
Räntekostnader och liknande resultatposter	0
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-6</b>
Skatt	1
<b>Nettoreultat</b>	<b>-5</b>
Hänförbart till:	
Aktieägare i moderbolaget	-5
Minoritetsintressen	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011
<b>Tillgångar</b>	
Ej räntebärande anläggningstillgångar	96
Räntebärande anläggningstillgångar	2
Ej räntebärande omsättningstillgångar	141
Räntebärande omsättningstillgångar	4
<b>Totala tillgångar</b>	<b>243</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>	
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	99
Minoritetens andel av eget kapital	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>99</b>
Avsättningar	1
Räntebärande långfristiga skulder	0
Ej räntebärande kortfristiga skulder	143
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>243</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011
Kassaflöde från löpande verksamhet	20
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-16
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0

NYCKELTAL	2011
Re (genomsnitt), %	neg
Rt (genomsnitt), %	neg
Rsyss (genomsnitt), %	neg
Soliditet, %	41

ÖVRIGT	2011
Utdelning, mnkr	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	4,4
Av- och nedskrivningar, mnkr	10
Antal anställda i medeltal	294

Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Nej
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

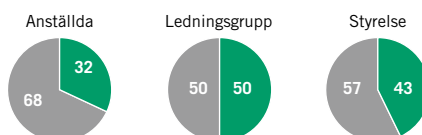
#### STATENS ÄGARANDEL, %



Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■



# Miljömärkning Sverige

Miljömärkning Sverige Aktiefbolag förvaltar på regeringens uppdrag den nordiska miljömärkningen Svanen och EU:s miljömärkningssystem EU Ecolabel (Blomman). Syftet med såväl Svanen som EU Ecolabel är att ge konsumenterna en möjlighet att välja de bästa produkterna på marknaden från miljösynpunkt och att stimulera en produktutveckling som tar hänsyn till miljön. Miljömärkning Sverige bildades 1998 och ägs av staten (10 procent) och Sveriges standardiseringsförbund, SSF (90 procent).

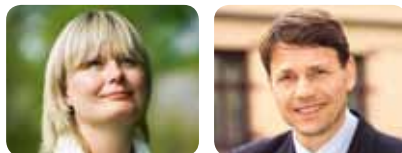
## VERKSAMHET

Verksamheten grundas på kriterieutveckling, information och marknadsföring av miljömärkningssystemen Svanen och EU Ecolabel samt produktkontroll med licensiering. Syftet med verksamheten är att underlätta för konsumenterna att göra miljöanpassade val och att hjälpa producenter att miljöanpassa sina varor och tjänster. Under 2011 beslutades om reviderade kriterier för nio produktgrupper inom Svanen och tre inom EU Ecolabel och utveckling pågår av en rad nya och reviderade kriterier inom de båda systemen. Svanen startade sitt första kriteriearbete inom livsmedelssektorn, bröd och bagerier. Svanen fick också sitt genombrott på byggmarknaden genom att flera av Sveriges största aktörer valde att Svanenmärka sina nybyggda flerfamiljshus. Bolaget har arrangerat en lång rad aktiviteter i syfte att öka kännedomen, kunskapen och engagemanget för de båda märkningarna. Vid årets slut fanns 1 428 aktiva Svanenlicenser i Sverige inom de 63 produktgrupperna och 26 licenser för EU Ecolabel.

## EKONOMI

Verksamheten finansieras huvudsakligen genom avgifter från företag som har miljömärkningslicenser samt genom statligt anslag som 2011 motsvarade 9 procent av intäkterna. Det statliga anslaget ska användas så att utvecklingen av miljömärkningen främjas och sker i enlighet med Sveriges internationella åtaganden, vilket görs genom att delfinansiera kriteriearbetet inom de båda miljömärkningssystemen och att göra EU:s system mer spritt och känt på den svenska marknaden. Företaget omsatte drygt 45 mnkr 2011 (exklusive anslag).

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Christina Lindbäck VD: Ragnar Unge

Ordf: Christina Lindbäck Led: Marita Axelsson, Svante L. Axelsson, Yvonne Ingman, Gunilla Jarlbro, Leif Löf (Marita Axelsson valdes vid årsstämman 2012 då Peter Knutsson avgick) Arb rep: Ingela Hellström, Ulla Sahlberg Revisor: Bengt Doyle, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 126 (92) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 30 (20) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## MÅL

Miljömärkning Sverige bidrar betydande genom sitt arbete till målet för konsumentpolitiken, som lyder "Konsumenterna har makt och möjlighet att göra aktiva val". Genom att ge förutsättningar för och stimulera utveckling och användning av produkter som från miljösynpunkt är mindre belastande bidrar bolaget till en mer hållbar konsumtion och därmed även till arbetet för ett hållbart samhälle. Ökat fokus har under senare år lagts på produktområden med stor bäring på klimatfrågan.

## UTDELNINGSPOLICY

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

## UPPFÖLJNING

Bolaget har till uppgift att förvalta miljömärkningssystemen Svanen och EU Ecolabel och att bidra till att uppfylla konsument- och miljöpolitiska mål. Under 2011 har arbetet med att vidareutveckla den nordiska och europeiska miljömärkningen fortsatt. Nya kriterier för märkning har utvecklats och marknadsinsatserna har varit omfattande. Bolagets VD har varit ordförande i EU:s miljömärkningsnämnd. Svanen är ett av Sveriges starkaste varumärken med en kännedom hos allmänheten på 98 procent. Att visa att miljömärkningen är en del av lösningen på klimatfrågan har varit en viktig uppgift.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	45	43
Övriga rörelseintäkter	4	4
Kostnader	-51	-46
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-1</b>	<b>1</b>
Finansnetto	1	1
<b>Resultat före skatt</b>	<b>0</b>	<b>2</b>
<b>Nettoresultat</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	1	1
Räntebärande anläggningstillgångar	18	17
Ej räntebärande omsättningstillgångar	5	4
Räntebärande omsättningstillgångar	6	4
<b>Totala tillgångar</b>	<b>30</b>	<b>26</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>		
<b>Summa eget kapital</b>	<b>21</b>	<b>21</b>
Kortfristiga skulder	8	5
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>30</b>	<b>26</b>

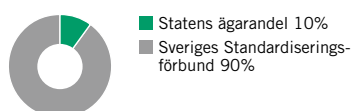
NYCKELTAL	2011	2010
Soliditet, %	72	82

ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten mnkr	4	4
Av- och nedskrivningar, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	49	46
Sjukfrånvaro, %	2,7	2,4

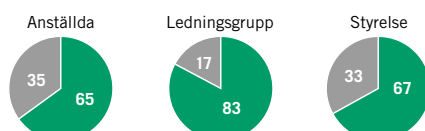
Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja



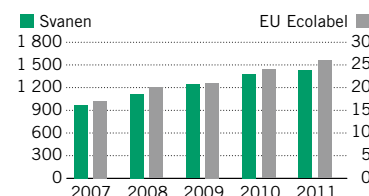
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## ANTAL SVENSKA LICENSER, SVANEN OCH EU ECOLABEL





Aktiebolaget Svenska Miljöstyrningsrådet bildades 1995 för att vara svenskt registreringsorgan enligt EU:s miljöstyrnings- och revisionsförordning (Emas). Verksamheten har sedan utvecklats och omfattar idag även att ansvara för det internationella systemet för miljövarudeklarationer (EPD) samt för att förvalta och utveckla system för hållbar offentlig och annan professionell upphandling (Miljöstyrningsrådets upphandlingskriterier).

#### VERKSAMHET

Miljöstyrningsrådet förvaltar och vidareutvecklar tre frivilliga system på miljöområdet. Emas beskriver hur man stegvis bedriver ett förebyggande miljöledningsarbete i vilket ingår att planera, genomföra, följa upp och ständigt förbättra en organisations miljöprestanda. EPD är ett system för miljövarudeklarationer som innebär ett sätt att fakta-baserat beskriva produkters och tjänsters miljöprestanda utifrån ett livscykelperspektiv – från råvaruutvinning till slutlig avfallshantering. Det tredje systemet är Miljöstyrningsrådets upphandlingskriterier som ger stöd och vägledning för upphandlare att ställa miljö- och andra hållbarhetskrav vid upphandling av varor, tjänster och entreprenader. Arbetet med att utarbeta och förvalta miljökrav utgör bolagets kärnverksamhet.

#### EKONOMI

Bolaget erhöll under 2011 ett statligt bidrag på 0,5 mnkr för informationsinsatser med mera för att stimulera organisationer till nya och förnyade registreringar enligt Emas-förordningen samt 11,5 mnkr för arbetet med miljökrav vid offentlig upphandling. Emas-verksamheten finansieras även via registrerings- och årsavgifter från de organisationer som ansluter sig till Emas. Arbetet med EPD täcks av intäkter från registrerings- och årsavgifter. Därutöver får bolaget vissa intäkter från uppdragsverksamhet inom verksamhetsområdena. Omsättningen 2011 uppgick till 18 (18) mnkr.

#### MÅL

Miljöstyrningsrådet ska bidra till en minskad miljöpåverkan i samhället genom att tillhandahålla stöd i arbetet med hållbar utveckling

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Lars Parkbring

VD: Sven-Olof Ryding

**Ordf:** Lars Parkbring **Led:** Annika Christensson, Ted Ekman, Lars Jonsson, Marie Larsson, Inger Strömdahl, Peter Wenster, Ida Åhrén (Ida Åhrén valdes vid årsstämman 2012 då Kerstin Grönman avgick. Annas Mattson avled 2012) **Revisorer:** Magnus Fagerstedt och Mikael Sjölander, Ernst & Young

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

med basen i verktygen Emas, EPD och upphandlingskriterier. Verksamheten ska utgöra ett stöd för hållbar upphandling på flera olika nivåer till professionella upphandlare. Bolaget ska bidra till att Emas blir allmänt känt som det mest kompletta miljöledningssystemet och verka för att det internationella EPD-systemet ska vara det mest kända och använda verktyg i världen för utveckling av PCR (produktspecifika regler) och miljö- och klimatdeklarationer.

#### UTDELNINGSPOLICY

Verksamheten syftar inte till att vara vinstdrivande.

#### UPPFÖLJNING

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

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	2	2
Övriga intäkter	16	16
Kostnader	-18	-18
<b>Rörelseresultat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Nettoresultat</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	0	0
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Anläggningstillgångar	2	2
Ej räntebärande omsättningstillgångar	2	2
Räntebärande omsättningstillgångar	6	6
<b>Totala tillgångar</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

#### Eget kapital, avsättningar och skulder

Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	3	3
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Avsättningar	2	1
Ej räntebärande kortfristiga skulder	4	5
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

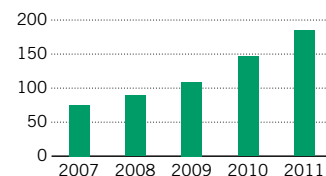
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	0	-3
Kassaflöde från investeringsverksamhet	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0

NYCKELTAL	2011	2010
Soliditet, %	36,5	38,2

ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten, mnkr	12	12
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Av- och nedskrivningar, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	16	14
Sjukfrånvaro, %	0,4	0,7

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

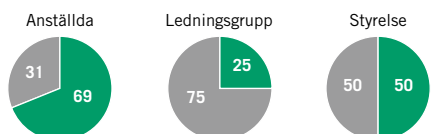
#### EPD-REGISTRERINGAR, antal



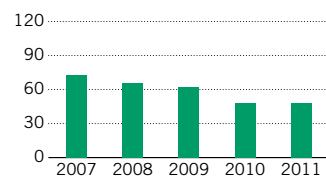
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### EMAS-REGISTRERINGAR, antal





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

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

#### VERKSAMHET

Nordea Bank är norra Europas största finanskoncern och erbjuder ett brett urval av produkter, tjänster och lösningar inom bank, kapitalförvaltning och försäkring. Under 2011 har verksamheten organiserats kring de tre huvudsakliga affärsområdena Retail Banking, Wholesale Banking och Wealth Management och därutöver har ett affärsområde med namnet Group Operations & Other Lines of Business skapats. Varje affärsområde ansvarar för finansiellt resultat, kundrelationer, distribution, produkt- och affärsutveckling och stöd. Group Corporate Centre och Group Risk Management kvarstår.

Nordea Bank har cirka 11 miljoner kunder och cirka 1 400 kontor. Aktien är noterad på börserna i Stockholm, Helsingfors och Köpenhamn.

#### EKONOMI

De totala intäkterna för 2011 ökade med 2 procent till 9 501 (9 334) mneur varav räntenettet utgjorde 5 456 (5 159) mneur. Utlåningen ökade med 7 procent och inlåningen med 8 procent. Ränteskillnaderna på såväl utlåning som inlåning var högre än 2010. Avgifts- och provisionsnettot fortsatte att öka starkt och steg med 11 procent jämfört med 2010. Nettoresultatet av poster till såväl värde ökade med 17 procent jämfört med i fjol. Kostnaderna ökade med 8 procent till 5 219 (4 816) mneur. Personalkostnaderna ökade med 12 procent. I lokala valutor och exklusive omstruktureringskostnader

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Björn Wahlroos VD: Christian Clausen

Ordf: Björn Wahlroos Vice ordf: Marie Ehrling Led: Stine Bosse, Peter F Braunwalder, Svein Jacobsen, Tom Knutzen, Lars G Nordström, Sarah Russell, Kari Stadigh (Peter F Braunwalder valdes vid årsstämman 2012) Arb rep och suppl: Kari Ahola, Ole Lund Jensen, Steinar Nickelsen, Lars Oddestad Revisor: Caj Lindgren, KPMG

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 252 (252) tusen euro och till vice ordförande 97,65 (97,65) tusen euro. Arvode till stämnovald ledamot uppgår till 75,6 (75,6) tusen euro.

ökade kostnaderna med 3 procent och personalkostnaderna med 5 procent. Jämfört med 2010 minskade kreditförlusterna med 16 procent till 735 (879) mneur, vilket motsvarar en kreditförlust-relation på 23 (31) punkter. Årets resultat minskade med 1 procent från förra året till 2 634 (2 663) mneur. Det riskjusterade resultatet ökade med 4 procent till 2 714 (2 622) mneur.

#### MÅL

De tidigare finansiella målen har ersatts med ett enda: att nå en avkastning på eget kapital på 15 procent i en normaliserad ekonomi med en kärnprimärkapitalrelation på 11 procent.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen ska överstiga 40 procent av årets resultat.

#### UPPFÖLJNING

Avkastning på eget kapital för 2011 uppgick till 10,6 (11,5) procent och understiger därmed 15 procent. Det går dock inte att beskriva makroförutsättningarna under året som normaliserade. Utdelningen på 0,26 (0,29) euro per aktie, sammanlagt 1 048 (1 168) mneur vilket motsvarar 40 (44) procent av årets resultat.

RESULTATRÄKNING, miljoner euro	2011	2010
Räntenetto	5 456	5 159
Avgifts- och provisionsnetto	2 395	2 156
Nettoresultat av finansiella poster	1 517	1 837
Andelar i intresseföretagens resultat	42	66
Övriga rörelseintäkter	91	116
<b>Summa rörelseintäkter</b>	<b>9 501</b>	<b>9 334</b>
Personalkostnader	-3 113	-2 784
Övriga kostnader	-1 914	-1 862
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella tillgångar	-192	-170
<b>Summa rörelsekostnader</b>	<b>-5 219</b>	<b>-4 816</b>
Kreditförluster	-735	-879
<b>Rörelseresultat</b>	<b>3 547</b>	<b>3 639</b>
Skatt	-913	-976
<b>Periodens resultat</b>	<b>2 634</b>	<b>2 663</b>

BALANSRÄKNING, miljoner euro	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Summa tillgångar	716 204	580 839
<b>Totala tillgångar</b>	<b>716 204</b>	<b>580 839</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>		
Summa eget kapital	26 120	24 538
Summa skulder	690 084	556 301
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>716 204</b>	<b>580 839</b>

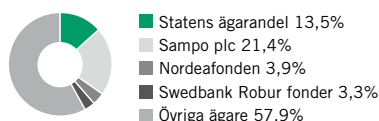
KASSAFLÖDE, miljoner euro	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	3 730	-2 198
Kassaflöde från investeringsverksamhet	7 565	1 667
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-2 509	-732

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	10,6	11,5
Utlåning till allmänheten, miljarder euro	337,2	314,2
Kostnad/Intäktrelation, %	55	52
Primärkapitalrelation, %	10,1	9,8
Kapitaltäckningsgrad, %	11,1	11,5

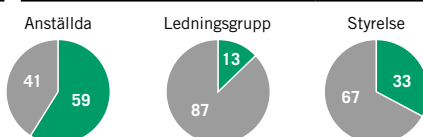
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, EUR/aktie	0,26	0,29
Antal anställda i medeltal	33 068	33 809

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### KURSUVECKLING JANUARI 2011–MARS 2012





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

#### VERKSAMHET

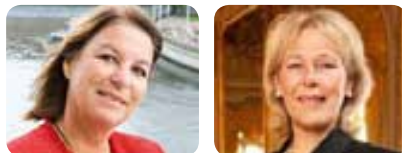
Under 2011 fortsatte Kungliga Operan AB att med en bred och varierad repertoar inom opera och balett attrahera en stor publik. Tack vare flera publikframgångar sågs Operans föreställningar av 225 000 personer. Nya former prövas för att nå fler besökare och under Stockholms stads Kulturfestival slogs rekord vad gäller antal besökare. Sammanlagt framförde Operan åtta operapremiärer under året varav en urpremiär i form av ett samverkansprojekt med elever i årskurs 6 i Tensta. Unga på Operan fokuserar på den unga publiken och är en integrerad enhet inom Operan som erbjuder tillfälliga prova på-verksamheter och visningar men även längre samarbeten i samarbete med elever och lärare.

Operan gästade Oslos nya operahus med tio föreställningar och på GöteborgsOperan gästspelade Kungliga Baletten med fyra utsålda föreställningar av Svansjön. Operan har utvecklat breda samverkansytor och för att öka synergierna och därmed stärka utvecklingen inom opera och dans, har initiativ tagits till ökad samverkan med landets musikaliska och dansinstitutioner liksom med de nordiska operahusen. Genom utsändningar i Sveriges Television och Sveriges Radio får Operan möjligheter att nå en än större publik i hela landet. Operan Läderlappen tv-sändes och sågs av 160 000 personer.

#### EKONOMI

Det statliga anslaget uppgick 2011 till 432 mnkr. Därutöver uppgick de egna intäkterna till 79 mnkr varav biljettintäkterna utgjorde 50 mnkr. Verksamheten gav under 2011 ett positivt resultat på 7 mnkr.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Kristina Rennerstedt VD: Birgitta Svendén

Ordf: Kristina Rennerstedt Led: Katarina Bonde, Anna-Karin Celsing, Michael Christiansen, Dag Hallberg, Mira Helenius Martinsson, Leif Jakobsson, Lennart Låftman (Anna-Karin Celsing valdes vid årsstämman 2012 då Karin Forseke avgick) Arb rep: Gunilla Markström, Thomas Nylander, Jan-Erik Wikström Arb suppl: Anna Norrby, Martin Säfström Revisor: Kerstin Sundberg, Deloitte

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

#### MÅL

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

#### UTDELNINGSPOLICY

Verksamheten ska inte vara vinstdrivande och det finns därmed ingen utdelningspolicy.

#### UPPFÖLJNING

Operan genomförde ett spelår som präglades av höjda publiksiffror och en genomsnittlig publikbeläggning som ökade för tredje året i rad. Genom ett varierat publikarbete bland annat genom sociala medier och med nya samverkansformer genomförs insatser för att bredda publikunderlaget. Antalet barn och ungdomar som har besökt eller deltagit i Operans verksamheter har ökat jämfört med 2010.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	79	75
Statligt bidrag	427	416
Kostnader	-501	-483
<b>Rörelseresultat</b>	<b>5</b>	<b>8</b>
Finansiella intäkter	2	1
<b>Nettoresultat</b>	<b>7</b>	<b>9</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	16	11
Ej räntebärande omsättningstillgångar	33	37
Räntebärande omsättningstillgångar	106	75
<b>Totala tillgångar</b>	<b>155</b>	<b>123</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
<b>Summa eget kapital</b>	<b>19</b>	<b>12</b>
Ej räntebärande kortfristiga skulder	136	111
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>155</b>	<b>123</b>

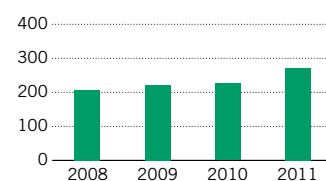
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	41	38
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-9	-8
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	18,8	11,8
Soliditet, %	12	10

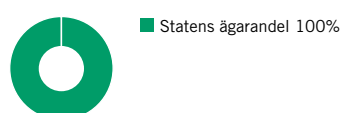
ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten, mnkr	432	426
Bruttoinvesteringar, mnkr	9	8
Av- och nedskrivningar, mnkr	5	8
Antal anställda i medeltal	543	544
Sjukfrånvaro, %	3	3

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

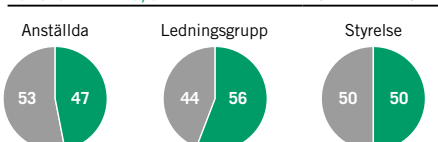
#### FÖRESTÄLLNINGAR, antal



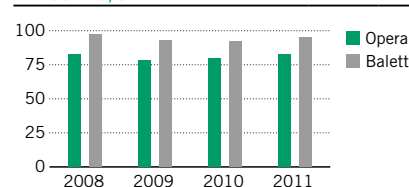
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### BELÄGGNING, %



# postnord

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

## VERKSAMHET

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

## EKONOMI

Nettoomsättningen minskade med 5 procent till knappt 40 mdkr. Minskningen var främst hänförlig till konkurrensen från digitala alternativ samt till en svag dansk ekonomi. Rörelseresultatet för koncernen förbättrades till 1 571 mdkr (1 375). Det förbättrade resultatet trots intäktsfallet förklarades i första hand av kostnadsanpassningar till lägre volymer för brev. Detta innefattade i huvudsak lägre personalkostnader genom en minskning av antalet anställda med 5 procent.

Periodens nettoresultat uppgick till 1 225 mdkr (1 031).

## MÅL

Koncernen ska ha en avkastning på eget kapital på 10 procent över en konjunkturcykel och en soliditet på minst 35 procent.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Fritz H. Schur

VD: Lars Idermark

**Ordf:** Fritz H. Schur **Led:** Mats Abrahamsson, Ingrid Bonde, Gunnel Duveblad, Bjarne Hansen, Jonas Iversen, Torben Janholt, Anne Birgitte Lundholt (Jonas Iversen valdes vid årsstämman 2012) **Arb rep:** Lars Chemnitz, Alf Mellström, Kjell Strömbäck **Arb suppl:** Peder Madsen, Isa Merethe Rogild, Anne-Marie Ross **Revisor:** Lars Träff, Ernst & Young

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

## UTDELNINGSPOLICY

PostNord ska lämna en utdelning på minst 40 procent av nettoresultatet med hänsyn till företagets finansiella ställning och kapitalbehov. Utdelningen för år 2011 föreslås uppgå till 368 mdkr, motsvarande 30 procent av nettoresultatet. Förslaget understiger policy och motiveras av ett stort förväntat kapitalbehov i bolaget i form av investeringar under kommande år för att säkerställa en god långsiktig intjäning.

## UPPFÖLJNING

Avkastningen på eget kapital om 10 (8) procent låg i nivå med det långsiktiga målet för koncernen. Utfallet speglade bolagets framgång med att parera volymfallet inom brevvärksamheterna genom kostnadsanpassningar. Soliditeten uppgick till 47 procent.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	39 466	41 669
Övriga intäkter	274	289
Kostnader	-38 167	-40 589
Andelar i intresseföretag	-2	6
<b>Rörelseresultat</b>	<b>1 571</b>	<b>1 375</b>
Finansiella intäkter	367	174
Finansiella kostnader	-267	-201
Andelar i intresseföretag samt joint venture	0	0
<b>Resultat före skatt</b>	<b>1 671</b>	<b>1 348</b>
Skatt	-446	-317
<b>Nettoresultat</b>	<b>1 225</b>	<b>1 031</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	1 223	1 030
Minoritetsintressen	2	1

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	16 460	15 394
Räntebärande anläggningstillgångar	182	155
Ej räntebärande omsättningstillgångar	6 661	6 594
Räntebärande omsättningstillgångar	2 107	3 640
<b>Totala tillgångar</b>	<b>25 410</b>	<b>25 783</b>

## Eget kapital, avsättningar och skulder

Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	11 927	11 744
Minoritetens andel av eget kapital	3	9
<b>Summa eget kapital</b>	<b>11 930</b>	<b>11 753</b>
Räntebärande avsättningar	1 587	1 458
Ej räntebärande avsättningar	1 754	2 218
Räntebärande långfristiga skulder	985	1 047
Ej räntebärande långfristiga skulder	1 213	865
Räntebärande kortfristiga skulder	113	407
Ej räntebärande kortfristiga skulder	7 828	8 035
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>25 410</b>	<b>25 783</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	1 634	1 824
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-1 813	-1 199
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-1 353	-1 782

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	10	8,2
Soliditet, %	47,0	46,0

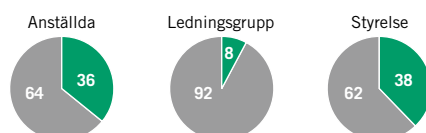
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	368	1 000
Bruttoinvesteringar, mnkr	1 957	1 277
Av- och nedskrivningar, mnkr	1 666	1 917
Antal anställda i medeltal	41 714	44 060
Sjukfrånvaro, %	5,0	5,1

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

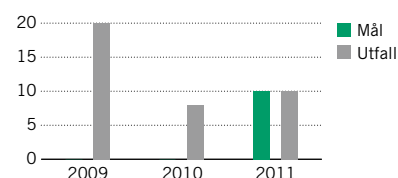
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %



Riksdagen beslutade hösten 1997 att bilda holdingföretaget IRECO i syfte att bland annat förvalta statens aktieandelar i bolagiserade industriforskningsinstitut<sup>1)</sup>. Sedan den 1 januari 2007 är företaget helägt av staten<sup>2)</sup>. Den 1 januari 2009 ändrade företaget namn till RISE Research Institutes of Sweden Holding AB.

#### VERKSAMHET

RISE äger och förvaltar aktier och andelar i företag som bedriver industrinära forskning. Företaget främjar industriforskningsinstitutens långsiktiga utveckling, teknisk utveckling och kompetensspridning inom svenskt näringsliv samt samverkan mellan institut, universitet, högskolor och svenskt näringsliv och en ändamålsenlig struktur för industriforskningsinstituterna. I RISE-koncernen ingår industriforskningskoncernerna Swerea AB, Swedish ICT Research AB, Innventia AB och SP Sveriges Tekniska Forskningsinstitut AB. De tre förstnämnda ägs gemensamt med näringslivet medan SP är helägt av RISE.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen uppgick till 1 554 (1 456) mnkr. Resultatet blev en vinst på 38 (58) mnkr. Företaget har under året beslutat om fördelning av medel till strategisk kompetensutveckling, SK-medel, för 2011 med 468 (468) mnkr. Nettoomsättningen i hela RISE-gruppen uppgick till 2 491 (2 353) mnkr. Resultatet blev en vinst på 53 (75) mnkr. SK-medlen uppgick för 2011 till cirka 19 (20) procent av gruppens omsättning. Näringslivsintäkterna har ökat under året och uppgår nu till 58 (56) procent.

#### MÅL

Efter nytt uppdrag och ombildning till RISE ska företaget samordna och utveckla statens ägarintressen i instituten. RISE ska vara ett förstärkt holdingbolag för att samla de svenska instituten i en konkurrenskraftig struktur med möjlighet att förse näringsliv och samhälle med teknisk forskning, utveckling och innovation och bidra till en hållbar samhällsutveckling. RISE är varken vinstdrivande eller vinstutdelande. Instituterna är vinstdrivande men inte vinstutdelande.

- 1) Prop. 1996/97:150, bet. 1996/97:FiU20, rskr. 1996/97:284
- 2) Prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:NU1, rskr. 2007/06: 62

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Yngve Stade

VD: Peter Holmstedt

**Ordf:** Yngve Stade **Led:** Lars Erik Fredriksson, Anna Hultin Stigenberg, Thomas Johannesson, Pia Sandvik Wiklund, Marie Westrin **Revisor:** Olof Enerbäck, PwC

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

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy saknas på grund av karaktären på företagens verksamhet.

#### UPPFÖLJNING

RISE har på ett effektivt sätt medverkat till att samtliga industriforskningsinstitut i gruppen ombildats till aktiebolag. Företaget har på ett bra sätt utövat aktiv ägarstyrning. Företaget har genomfört en omstrukturering mot färre, större och mer internationellt slagkraftiga institut vilket resulterat i fyra industriforskningskoncerner. RISE är delägare i tre av dessa och helägare i ett. RISE har på ett aktivt sätt deltagit i processen att integrera SP i koncernen. Bolagets viktigaste uppgifter under 2011 har varit att aktivt arbeta med bolagsstyrningsfrågor, utveckla ekonomiska mål, effektuppföljning samt utveckla riktlinjer för SK-medlen.

RISE har på ett medvetet och aktivt sätt arbetat med de strategiskt viktiga framtidsfrågorna bolagsstyrning, fördelning och uppföljning av beviljade SK-medel samt ökad kundnytta genom att möta och leva upp till industrins behov av industrirelevant forskning. Genom att främja industrirelevant forskning och utveckling har företaget bidragit till ökad tillväxt och stärkt konkurrenskraft.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	1 554	1 456
Övriga intäkter	9	9
Kostnader	-1 529	-1 399
Resultat från andelar i intresseföretag	8	11
<b>Rörelseresultat</b>	<b>42</b>	<b>77</b>
Finansiella intäkter	14	3
Finansiella kostnader	-2	-4
<b>Resultat före skatt</b>	<b>54</b>	<b>76</b>
Skatt	-16	-18
<b>Nettoresultat</b>	<b>38</b>	<b>58</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	40	57
Minoritetens intressen	-2	1

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	446	404
Räntebärande anläggningstillgångar	1	1
Ej räntebärande omsättningstillgångar	481	433
Räntebärande omsättningstillgångar	442	449
<b>Totala tillgångar</b>	<b>1 370</b>	<b>1 287</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	740	699
Minoritetens andel av eget kapital	42	44
<b>Summa eget kapital</b>	<b>782</b>	<b>743</b>
Ej räntebärande avsättningar	34	34
Ej räntebärande kortfristiga skulder	554	510
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>1 370</b>	<b>1 287</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	82	116
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-89	-48
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	4,9	8,1
Rsyss (genomsnitt), %	6,9	10,6
Soliditet, %	57	57,7

ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten, mnkr	468	468
Investeringar, mnkr	0	0,1
Av- och nedskrivningar, mnkr	54	53
Antal anställda i medeltal	1 379	1 285
Sjukfrånvaro, %	1,9	1,7

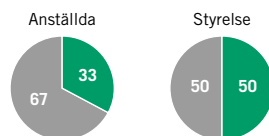
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %



■ Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor ■

#### RISE-GRUPPENS OMSÄTTNING 2011, %



■ Näringsliv 58%  
 ■ Kompetens- och struktur-  
 utvecklingsmedel 18%  
 ■ Forskningsanslag tagna  
 i konkurrens 24%

# samhall

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

## VERKSAMHET

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

## EKONOMI

Omsättningen inklusive merkostnadsersättning var 6 957 (6 869) mnkr, varav nettoomsättningen uppgick till 2 456 (2 390) mnkr och merkostnadsersättningen uppgick till 4 405 (4 405) mnkr. Avkastningen på eget kapital var 9 (12) procent och soliditeten 47 (46) procent. Rörelseresultatet uppgick till 60 (129) mnkr, försämringen med 69 mnkr beror främst på ett ökat antal anställda och därmed högre lönekostnader.

## MÅL

- Målen för Samhall för år 2011 var:
- Minst 24,4 miljoner timmar av meningsfullt och utvecklande arbete ska erbjudas personer med funktionsnedsättning.
  - Minst 40 procent av de personer som rekryteras ska komma från prioriterade grupper (personer med psykiskt funktionshinder, personer med utvecklingsstörning eller neurologiskt funktionshinder och personer med mer än ett funktionshinder).
  - Minst 6 procent av de anställda med funktionsnedsättning ska lämna företaget för arbete hos annan arbetsgivare.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Erik Strand

VD: Monica Lingegård

**Ordf:** Erik Strand **Led:** Bertil Carlsén, Helen Fasth Gillstedt, Kenneth Johansson, Hans Kilsved, Maria Nilsson, Michael Thorén, Gunnel Tolfes (Helen Fasth Gillstedt och Hans Kilsved valdes vid årsstämman 2012 då Eva-Lotta Kraft och Anna Rolén avgick) **Arb rep:** Hans Abrahamsson, Ann-Christin Andersson **Arb suppl:** Björn-Ove Jönsson, Yvonne Kvarnström, Pia Litbo, Kerstin Mjones **Revisorer:** Peter Ekberg, Deloitte och Anders Herjevik, Riksrevisionen

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

## UTDELNINGSPOLICY

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

## UPPFÖLJNING

För 2011 infriade Samhall samtliga ägarmål utom det höjda målet för övergångarna. Antalet arbetstimmar var 24,6 (24,4) miljoner. Rekryteringen från prioriterade grupper var 40 (41) procent. Av de anställda med funktionsnedsättning lämnade 5,7 (5,4) procent företaget för annat arbete. Under senare år har Samhall alltmer lyft fram rekryteringen som en integrerad del i affärsutvecklingen. Det innebär att Samhall inte bara kan erbjuda sina kunder olika servicelösningar utan även en möjlighet att rekrytera kompetent personal. Det operativa miljömålet som prioriterats är att minska koldioxidutsläpp från bilarna som används inom Samhall. Det är den del av Samhalls vagnpark där minskningen är tydligt styrbar genom att öka andelen miljöklassade bilar med miljövänligt bränsle. Under 2011 minskade koldioxidutsläppen från produktionsbilar med 2 procent men målet på en minskning med 5 procent nåddes inte eftersom många valde att tanka med bensin. Åtgärdsprogram är på plats för att förbättra måluppfyllelsen under 2012.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	6 957	6 869
Övriga intäkter	95	73
Kostnader	-6 897	-6 740
<b>Rörelseresultat</b>	<b>60</b>	<b>129</b>
Finansiella intäkter	89	38
Finansiella kostnader	-6	-11
<b>Resultat före skatt</b>	<b>143</b>	<b>156</b>
Bokslutsdispositioner	-17	0
Skatt	0	0
<b>Nettoresultat</b>	<b>126</b>	<b>156</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	126	156
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	110	107
Ej räntebärande omsättningstillgångar	650	635
Räntebärande omsättningstillgångar	2 489	2 275
<b>Totala tillgångar</b>	<b>3 249</b>	<b>3 017</b>

## Eget kapital, avsättningar och skulder

Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	1 513	1 387
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>1 513</b>	<b>1 387</b>
Obeskattade reserver	17	0
Ej räntebärande avsättningar	18	13
Ej räntebärande kortfristiga skulder	1 701	1 617
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>3 249</b>	<b>3 017</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	238	15
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-24	-22
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	8,7	11,9
Soliditet, %	47,0	46,0
Rekrytering från prioriterade grupper, %	40,0	41,0
Antal anställda med arbetshandikapp	18 641	18 414
Övergångar, antal	1 039	982
Övergångar, %	5,7	5,4
Arbetstimmar, tusental	24 561	24 410

ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten, mnkr	4 405	4 405
Bruttoinvesteringar, mnkr	40	25
Av- och nedskrivningar, mnkr	28	29
Totalt antal anställda	19 997	19 787
Sjukfrånvaro, %	12,0	11,1

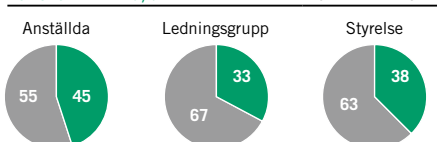
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

## STATENS ÄGARANDEL, %



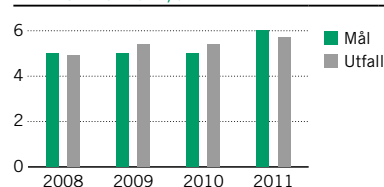
■ Statens ägarandel 100%

## KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor

## ANDEL ÖVERGÅNGAR, %







SAS AB bildades 1946 då de nationella flygbolagen i Sverige, Norge och Danmark enades om att driva sin verksamhet i form av ett konsortium. Detta blev grunden för det skandinaviska luftfartspolitiska samarbetet. För att SAS skulle kunna verka under samma förutsättningar som övriga flygbolag på den internationella marknaden förändrades ägandestrukturen 2001. Aktierna i de nationella företagen byttes ut mot aktier i ett nytt och samlat moderbolag, SAS. Svenska staten är efter detta ägare till 21,4 procent av aktierna i SAS.

#### VERKSAMHET

SAS är Nordens största flygbolag och har som verksamhetsmål att erbjuda flygtransporter och därtill relaterade tjänster till den nordiska hemmamarknaden. SAS-koncernen omfattar tre flygbolag Scandinavian Airlines, Widerøe, Blue1 samt SAS Cargo. Företaget har en stark marknadsposition om 40–60 procent i de skandinaviska länderna. SAS är börsnoterat i Stockholm, Köpenhamn och Oslo. Flygmarknaden präglades under 2011 av eskalerande hård konkurrens och samtidigt en allt svagare konjunkturutveckling och fortsatt höga bränslepriser. Överkapacitet och lägre kabinfaktorer för många flygbolag i Europa under året tillsammans med svagare konjunktur medförde att yieldpressen ökade mot slutet av året. Trots ökad marknadskapacitet lyckades SAS behålla sina marknadsandelar på viktiga marknader, ha en god tillväxt, en rekordbeläggning i kabinen under sommaren samt den högsta kundnöjdheten på elva år. För tredje året i rad utsågs Scandinavian Airlines till Europas punktligaste flygbolag 2011.

#### EKONOMI

Omsättningen ökade med 0,8 procent till 41 412 (41 070) mnkr, framför allt till följd av kapacitetsökningar om 6,8 procent. Rörelseresultatet (EBITDAR) före engångskostnader blev 4 089 (3 858) mnkr. Årets resultat före skatt och engångskostnader blev 94 (–444) mnkr och årets resultat blev –1 687 (–2 218) mnkr. Resultatet per aktie blev –5,13 (–7,79) kronor. Spanais styrelsebeslut om att ansöka om konkurs den 27 januari 2012 medförde att SAS gjorde en nedskrivning om 1,7 mdkr som därmed påverkade 2011 års resultat negativt.

#### MÅL

SAS-koncernens lönsamhetsmål är en EBT-marginal före engångsposter på 7 procent. Den finansiella beredskapen ska överstiga 20

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Fritz H. Schur

VD: Rickard Gustafson

Ordf: Fritz H. Schur Led: Monica Caneman, Jens Erik Christensen, Dag Mejdell, Gry Mølleskog, Timo Peltola, Jacob Wallenberg Arb rep: Elisabeth Goffeng, Ulla Gröntvedt, Anna-Lena Gustafsson Revisor: Jan Palmqvist, Deloitte AB

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

procent av omsättningen, den justerade soliditeten ska överstiga 35 procent och den justerade skuldsättningen vara lägre än 1,0. SAS totala utsläpp ska minska med 20 procent fram till 2015 jämfört med 2005.

#### UTDELNINGSPOLICY

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

#### UPPFÖLJNING

SAS-koncernens EBT-marginal före engångsposter var 0,2 procent och föreslagen utdelning 0 kronor. Den finansiella beredskapen uppgick till 21 procent vilket var bättre än målsättningen medan den justerade soliditeten och justerade skuldsättningen uppgick till 26 procent respektive 1,33 ggr vilket var sämre än målsättningen.

SAS har planenligt genomfört det kostnadsprogram som presenterades i februari 2009 i samband med strategin Core SAS. I september 2011 lanserade SAS sin nya strategi 4Excellence med målsättningen att under 2015 uppnå excellens inom 4 kärnområden – Commercial, Sales, Operational och People Excellence och sänka enhetskostnaden med 3–5 procent per år. För att möta det tuffa marknadsläget har genomförandet av strategin accelererats och totalt kommer 5 mdkr i intäkts- och kostnadsåtgärder att genomföras under 2012–2013.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Intäkter	41 412	41 070
Personalkostnader	–13 092	–13 894
Övriga rörelsekostnader	–23 741	–25 115
Leasingkostnader flygplan	–1 560	–1 815
Av- och nedskrivningar	–2 413	–1 885
Resultat från andelar i intresseföretag	28	12
Resultat vid försäljning av aktier i dotter- och intresseföretag	0	–73
Resultat vid försäljning av flygplan och byggnader	12	–239
<b>Rörelseresultat</b>	<b>646</b>	<b>–1 939</b>
Finansiella intäkter	224	174
Finansiella kostnader	–1 030	–1 041
Resultat från andra värdepappersinnehav	–1 469	–263
<b>Resultat före skatt</b>	<b>–1 629</b>	<b>–3 069</b>
Skatt	–58	81
<b>Nettoreultat</b>	<b>–1 687</b>	<b>–2 218</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Summa anläggningstillgångar	29 883	30 591
Summa omsättningstillgångar	9 302	11 234
<b>Totala tillgångar</b>	<b>39 185</b>	<b>41 825</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>		
Eget kapital hänförligt till aktieägare i moderbolaget	12 433	14 438
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>12 433</b>	<b>14 438</b>
Långfristiga skulder	13 889	13 932
Kortfristiga skulder	12 863	13 455
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>39 185</b>	<b>41 825</b>

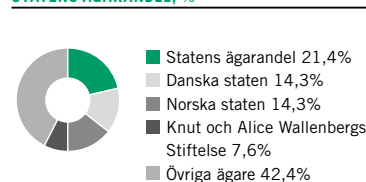
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	–482	–155
Kassaflöde från investeringsverksamhet	–1 524	–1 796
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	763	2 819

NYCKELTAL	2011	2010
CFROI, %	17	6,1
Soliditet, % (justerad)	26	28
Justerad skuldsättningsgrad	1,33	0,89
Yield, kr	1,12	1,16
Enhetskostnad, SEK	0,86	0,95
Kabinfaktor, %	74,9	75,6

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	2 041	2 493
Av- och nedskrivningar, mnkr	2 413	1 885
Antal anställda i medeltal	15 142	15 559

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	ISO 14001
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

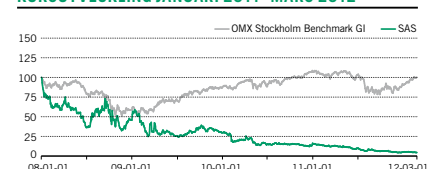
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### KURSUUTVECKLING JANUARI 2011–MARS 2012



# SBAB BANK

Efter att i slutet av 2010 ha erhållit tillstånd att bedriva bankrörelse omvandlades SBAB i mars 2011 till bank och bytte i samband med det namn till SBAB Bank AB (publ). Bolaget tog därmed ett viktigt steg i sin utveckling från renodlat bolåneinstitut till bank.

## VERKSAMHET

SBAB Banks affärsmodell bygger på distribution av bolån via Internet och telefon samt kreditgivning till företag och bostadsrättsföreningar samt att ta emot inlåning från konsumenter, företag och bostadsrättsföreningar. SBAB Banks marknadsandel på den totala bolånemarknaden för 2011 minskade till 9,1 (9,6) procent. Efter att i slutet av 2010 ha erhållit tillstånd att bedriva bankrörelse omvandlades SBAB i mars 2011 till bank och bytte i samband med det namn till SBAB Bank AB (publ). Bolaget tog därmed ett viktigt steg i sin utveckling från renodlat bolåneinstitut till bank. SBAB Bank kommer genom denna utveckling att kunna erbjuda sina kunder ett bredare utbud av bankprodukter och tjänster i stället för att enbart förknippas med boendefinansiering.

## EKONOMI

SBAB Banks rörelseresultat minskade under 2011 jämfört med föregående år och uppgick till 464 (785) mnkr. Minskningen förklaras främst av att nettoresultat av finansiella poster har utvecklats negativt och av ökade omkostnader. Ett lägre räntenetto påverkade även i negativ riktning. Kreditförlusterna var fortsatt låga. Omkostnaderna uppgick till 707 (604) mnkr. Kostnadsökningen är hänförlig till ökade personalkostnader samt kostnader som har att göra med SBAB Banks arbete med att bredda verksamheten. SBAB Banks totala utlåning låg på 248 (249) mdkr. SBAB Banks inlåningsvolym ökade och uppgick till 8,8 (6,1) mdkr. Kapitäläckningsgraden, beräknad med tillämpning av övergångsregler, var 10,7 (10,2) procent och primärkapitalrelationen, beräknad med tillämpning av övergångsregler, var 8,9 (8,7) procent. Avkastning på eget kapital för innevarande år uppgick till 4,2 (7,5) procent.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Arne Liljedahl

VD: Carl-Viggo Östlund

**Ordf:** Arne Liljedahl **Led:** Per-Anders Fasth, Jakob Grinbaum, Hanna Lagercrantz, Helena Levander, Ebba Lindsö, Karin Moberg, Christer Åberg (Ebba Lindsö och Christer Åberg valdes vid årsstämman 2012. Lena Smeby-Udesen avgick i okt 2011) **Arb rep:** Anna Christenson, Anders Heder **Revisor:** Catarina Ericsson, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 350 (261) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 175 (130) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## MÅL

SBAB Banks ekonomiska mål är att avkastningen på genomsnittligt eget kapital ska motsvara den femåriga statsobligationsräntan plus 5 procentenheter, över en konjunkturcykel.

## UTDELNINGSPOLICY

Den av ägaren fastställda principen om utdelning är att en tredjedel av nettovinsten efter skatt ska delas ut till ägaren.

## UPPFÖLJNING

SBAB Banks avkastning uttryckt som ett genomsnitt under femårsperioden 2007–2011 uppgick till 7,1 procent. För motsvarande period uppgick ägarens avkastningsmål till 8,0 procent.

SBAB Bank har integrerat Corporate Responsibility (CR) i företagets affärsplan. En CR-strategi är fastställd i företagsledningen och en CR-policy är beslutad i styrelsen. SBAB Banks fortsatta arbete med CR kommer att fokusera på kommunikation och utbildning i CR-frågor inom organisationen samt kunddialogen.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Räntenetto	1 618	1 762
Övriga rörelseintäkter	-439	-333
<b>Summa rörelseintäkter</b>	<b>1 179</b>	<b>1 429</b>
<b>Summa kostnader före kreditförluster</b>	<b>-707</b>	<b>-604</b>
Kreditförluster, netto	-8	-40
<b>Rörelseresultat</b>	<b>464</b>	<b>785</b>
Skatt	-123	-208
<b>Nettoresultat</b>	<b>341</b>	<b>577</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Utlåningsportfölj	248 150	249 103
Övriga tillgångar	91 600	67 822
<b>Totala tillgångar</b>	<b>339 750</b>	<b>316 925</b>
<b>Eget kapital och skulder</b>		
Emitterade värdepapper m m	276 678	261 962
Övriga skulder	48 455	41 441
Efterställda skulder	6 233	5 508
Eget kapital inkl minoritetsintressen	8 384	8 014
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>339 750</b>	<b>316 925</b>

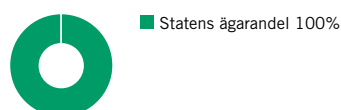
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	9 513	2 125
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-34	-28
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	501	2 000

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	4,2	7,5
Utlåning, mnkr	248 100	249 103
Primärkapitalrelation, %	8,9	8,7
Kapitäläckningsgrad, %	10,7	10,2
Soliditet, %	2,5	2,5

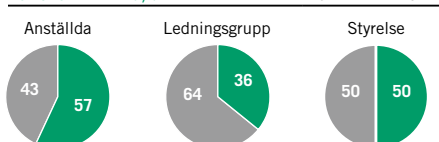
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	34	28
Av- och nedskrivningar, mnkr	27	26
Antal anställda i medeltal	419	431
Sjukfrånvaro, %	2,5	2,5

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

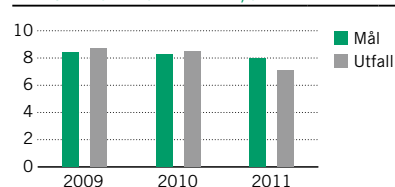
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %



# SEK

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

## VERKSAMHET

SEK är en oberoende och marknadskompletterande nischaktör som samarbetar med finansiella aktörer världen över för att säkerställa att de svenska exportföretagen får den allra bästa finansiella uppbackningen för sina internationella affärer. SEK är en av Nordens största upplånare på de internationella kapitalmarknaderna och de svenska exportföretagen erbjuds finansiering för sina internationella affärer via direktfinansiering eller slutkundsfinansiering. På uppdrag av svenska staten administrerar SEK även det svenska systemet för statsstödda exportkrediter till fast ränta (CIRR-krediter i S-systemet).

## EKONOMI

Räntenettet uppgick till 1 870,8 (1 898,5) mnkr, en minskning med 1,5 procent jämfört med föregående år. Rörelseresultatet uppgick till 1 889,1 (3 939,7) mnkr, en minskning med 52 procent som huvudsakligen förklaras av den realiserade vinsten på 2 565 mnkr vid försäljningen av aktier i Swedbank som genomfördes under 2010. Årets resultat uppgick till 1 399,5 (2 891,7) mnkr. SEK:s rating för långfristiga skulder är AA+ från Standard & Poor's och Aa1 från Moody's.

## MÅL

Nya ekonomiska mål beslutades vid årsstämman 2012. Avkastning på eget kapital ska långsiktigt motsvara riskfri ränta plus 5 procentenheter. Den riskfria räntan ska beräknas som genomsnittet av den tioåriga statsobligationsräntan under de senaste 10 åren. Kärnprimärkapitalrelationen ska uppgå till 16 procent, dock lägst 12 procent.

SEK:s övergripande målsättning för att bidra till en hållbar utveckling är att på kommersiell grund säkerställa tillgång till finansiella lösningar för svensk exportnäring och samtidigt vara en drivande kraft för hållbart företagande genom dialog, samverkan och krav.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Lars Linder-Aronsson VD: Peter Yngwe

Ordf: Lars Linder-Aronsson Led: Cecilia Ardrström, Jan Belfrage, Lotta Mellström, Ulla Nilsson, Jan Roxendal, Åke Svensson, Eva Walder (Ulla Nilsson och Åke Svensson valdes vid extra bolagsstämma i juli 2011)  
Revisor: Jan Birgersson, Ernst & Young

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

## UTDELNINGSPOLICY

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

## UPPFÖLJNING

Avkastning på eget kapital uppgick till 11,3 procent och kärnprimärkapitalrelationen till 19,6 procent. Utdelning om 420 mnkr lämnas för 2011 vilket är enligt utdelningspolicy. SEK:s totala volym av utestående samt avtalade, ej utbetalda krediter uppgick till 220,7 (217,9) mdkr. Av detta var 43,3 (40,6) mdkr relaterat till S-systemet, varav 34,2 (24,0) mdkr bestod av utestående lån. Ökningen av utestående lån i S-systemet beror på att SEK:s kunder har funnit CIRR-lånen kommersiellt attraktiva när övriga upplåningsmöjligheter inte varit lika tillgängliga som innan den finansiella krisen. Under 2011 har SEK haft en likviditetsreserv i form av en låneram om 100 mdkr samt möjlighet att köpa statsgarantier för upplåningen upp till 250 mdkr som riksdagen och regeringen beslutade om i slutet av 2008. Denna reserv finns även kvar under 2012.

Genom att ställa krav på hållbart företagande vid kreditgivningen kan SEK påverka projekt och verksamheter till ökat socialt och miljömässigt hänsynstagande. Under slutet på 2011 har SEK tillsammans med Exportkreditnämnden börjat använda ett analysverktyg för att förbättra och förenkla klassificeringen av framför allt sociala risker i samband med krediter och garantier.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Räntenetto	1 871	1 898
Provisionsintäkter	12	20
Provisionskostnader	-15	-20
Nettoreultat finansiella transaktioner	523	2 498
Övriga rörelseintäkter	109	0
<b>Summa rörelseintäkter</b>	<b>2 500</b>	<b>4 396</b>
Personalkostnader	-283	-259
Övriga kostnader	-203	-192
Av- och nedskrivningar av materiella och imateriella tillgångar	-14	-13
<b>Summa rörelsekostnader</b>	<b>-500</b>	<b>-464</b>
Kreditförluster	-111	8
<b>Rörelseresultat</b>	<b>1 889</b>	<b>3 940</b>
Skatt	-490	-1 048
<b>Nettoreultat</b>	<b>1 399</b>	<b>2 892</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Summa tillgångar	319 702	339 688
<b>Totala tillgångar</b>	<b>319 702</b>	<b>339 688</b>
<b>Skulder, avsättningar och eget kapital</b>		
Summa skulder och avsättningar	305 734	327 118
Summa eget kapital	13 968	12 570
<b>Summa skulder, avsättningar och eget kapital</b>	<b>319 702</b>	<b>339 688</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	14 310	15 522
Kassaflöde från investeringsverksamhet	139	-42
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-19 499	-24 311

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	11,0	9,9
Primärkapitalrelation, %	23,3	22,4
Kärnprimärkapitalrelation, %	19,6	18,7
Kapitaltäckningsgrad, %	23,3	22,4

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	420	2 191
Bruttoinvesteringar, mnkr	-139	42
Av- och nedskrivningar, mnkr	58	92
Antal anställda i medeltal	232	228
Sjukfrånvaro, %	2,4	2,6

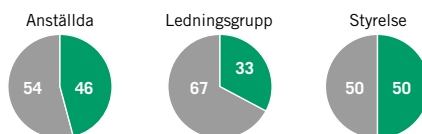
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

## STATENS ÄGARANDEL, %

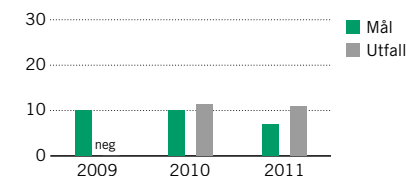


Statens ägarandel 100%

## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





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

**VERKSAMHET**

SJ är den största operatören av persontrafik på järnväg i Sverige. Tågtrafiken i koncernen bedrivs främst inom moderbolaget SJ samt i dotterbolaget Stockholmståg och Norrlands-tåg. Övriga dotterbolag och intresseföretag bedriver verksamhet med nära anknytning till kärnverksamheten.

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

SJ står för cirka 55 procent av den totala tågtrafiken i Sverige. SJ:s enskilt viktigaste arbete är att förbättra punktligheten.

**EKONOMI**

Rörelsens intäkter uppgick till 8 038 (8 627) mnkr. Nedgången i intäkter förklarades framför allt av att Västtrafik, Östgötatrafiken samt Upplands Lokaltrafik gick över till nya aktörer. Inställda och försenade tåg på grund av den stränga vintern hade också en negativ påverkan, liksom ett kraftigt ökat utbud av inrikes lågprisflyg.

Koncernens rörelseresultat uppgick till 60 (439) mnkr. Vinterproblem under det första kvartalet medförde ökade kostnader för res-tidsgaranti, ersättningstrafik, kundservice samt underhållskostnader. Under det tredje kvartalet tillkom dessutom en engångskostnad på 150 mnkr efter förlikning i en tvist med Tåg i Bergslagen. Den underliggande intjänningen förbättrades dock under året, och rörelseresultatet under det fjärde kvartalet var ett av det bästa i SJ:s historia.

**MÅL**

Ägarens långsiktiga finansiella målsättning för SJ är en soliditet på 30 procent och en avkastning på eget kapital uppgående till 10 procent.

**STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013**



**Ordf:** Jan Sundling

**VD:** Jan Olson

**Ordf:** Jan Sundling (valdes vid extra stämma 2011 då Jonas Iversen avgick) **Led:** Eivor Andersson, Lars-Olof Gustavsson, Lena Olving, Siv Svensson, Michael Thorén, Gunilla Wikman (Siv Svensson och Michael Thorén valdes 2012 då Richard Reinius avgick, Caroline Sundewall avgick 2011) **Arb rep:** Per Hammarqvist, Erik Johannesson, Thomas Winås **Revisorer:** Lars Träff, Ernst & Young och Per Redemo, Riksrevisionen

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 400 (260) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 150 (122) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

**UTDELNINGSPOLICY**

Ordinarie utdelning ska uppgå till en tredjedel av årets vinst, då soliditetsmålet har uppnåtts. Därutöver ska extra utdelning ske om detta erfordras för att uppnå en effektiv kapitalstruktur.

**UPPFÖLJNING**

Avkastningen på det egna kapitalet sjönk till 0,8 (6,7) procent. Soliditeten uppgick per den 31 december till 49,6 (48,4) procent.

Punktligheten visade en positiv utveckling, särskilt under den senare delen av året. Som helhet ökade punktligheten för fjärrtåg med 3 procentenheter till 88 procent under 2011.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	8 038	8 627
Övriga intäkter	59	90
Kostnader	-8 034	-8 270
Resultat från andelar i intresseföretag	-3	-8
<b>Rörelseresultat</b>	<b>60</b>	<b>439</b>
Finansiella intäkter	57	75
Finansiella kostnader	-79	-108
<b>Resultat före skatt</b>	<b>38</b>	<b>406</b>
Skatt	-2	-112
<b>Nettoresultat</b>	<b>36</b>	<b>294</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	36	294

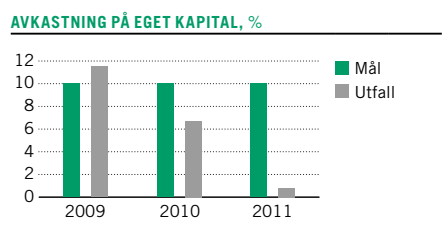
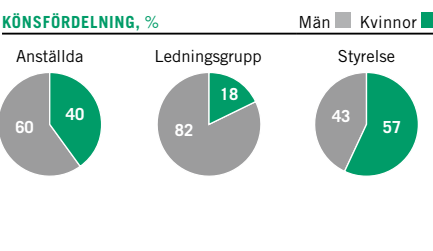
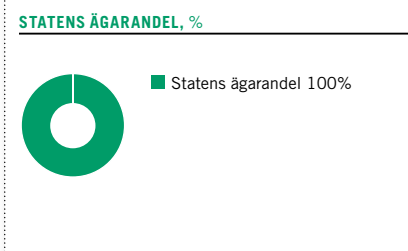
BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	6 774	6 594
Räntebärande anläggningstillgångar	454	412
Ej räntebärande omsättningstillgångar	716	1 179
Räntebärande omsättningstillgångar	969	1 091
<b>Totala tillgångar</b>	<b>8 913</b>	<b>9 276</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>		
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	4 419	4 486
<b>Summa eget kapital</b>	<b>4 419</b>	<b>4 486</b>
Räntebärande långfristiga skulder	1 298	2 365
Ej räntebärande långfristiga skulder	431	423
Räntebärande kortfristiga skulder	1 067	140
Ej räntebärande kortfristiga skulder	1 698	1 862
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>8 913</b>	<b>9 276</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	778	787
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-504	447
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-272	-1 672

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	0,8	6,7
Rsys (genomsnitt), %	1,7	6,2
Soliditet, %	49,6	48,4
Resande, personkilometer, miljoner	6 431	6 774
Beläggningsgrad, %	53	54
Antal resor, miljoner	31,1	37,8

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	12	90
Bruttoinvesteringar, mnkr	869	858
Av- och nedskrivningar, mnkr	616	667
Antal anställda i medeltal	4 041	4 262
Sjukfrånvaro, %	4,2	5,2

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja





SOS Alarm Sverige AB bildades 1972 i syfte att samordna samhällets alarmeringsfunktioner och möjliggöra snabba och effektiva hjälpinsatser. Bolaget ägs till 50 procent av svenska staten och till 50 procent av Sveriges Kommuner och Landsting genom dotterbolaget SKL Företag AB.

SOS Alarms huvuduppgift är att på uppdrag av staten ansvara för SOS-tjänsten i Sverige genom att ta emot och förmedla larm på nödnumret 112.

#### VERKSAMHET

SOS Alarms affärsidé är att utveckla, erbjuda och utföra tjänster för ett tryggare samhälle. Genom bolagets centrala roll i samband med nödsituationer utgör SOS Alarm en viktig länk i samhällets krisberedskap. Bolaget ansvarar för nödnumret 112 inom Sverige och verksamheten regleras i ett avtal med staten. Genom de 18 SOS-centralerna i Sverige sköter bolaget larmmottagning och åtgärdsstyrning i samarbete med ambulanssjukvård, kommunal räddningstjänst, polis, sjö-, flyg- och fjällräddning med flera. Under 2011 tog SOS Alarm emot cirka 20 miljoner anrop varav 3,5 miljoner nödsamtal.

SOS Alarm ansvarar dessutom för prioritering och dirigering av flertalet av landets akutambulanser samt i vissa fall för samordning av liggande sjuktransporter. Utöver detta erbjuder SOS Alarm även andra typer av kundanpassade säkerhets- och jourtjänster som går att kombinera med SOS-tjänsten, t.ex. trygghetsjour, mottagning och handläggning av automatlarm, personlarm och jourtelefonförmedling. Nödnumret 112, krisberedskap samt räddnings- och vårdtjänster står för cirka 60 procent av omsättningen och säkerhets- och larmtjänster för resterande del.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen ökade med 1,9 procent till 838 (822) mnr. Den relativt låga ökningen mot föregående år är hänförlig till en allmänt låg prisuppräknings samt att ersättningen för 112-tjänsten är oförändrad. Rörelseresultatet uppgick till 9,8 (4,4) mnr. Avskrivningstiden för teknikplattformen Zenit och Rakelinvesteringen har anpassats till varandra vilket har bidragit till att avskrivningskostnaden har minskat med cirka 5 mnr. Finansnettot uppgick till 4,3 (1,2) mnr och resultatet efter skatt uppgick till 9,6 (1,9) mnr.

#### MÅL

SOS Alarm ska enligt avtal med staten ha en genomsnittlig svarstid på 112-anrop på 8

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Johnny Magnusson VD: Johan Hedensjö

Ordf: Johnny Magnusson Led: Bo Anderson, Tommy Bernevång Forsberg, Lars Erik Fredriksson, Göran Gunnarsson, Maria Khorsand, Ingrid Lennerwald, Ewa Ståldal, Håkan Sörman (Lars Erik Fredriksson valdes vid årsstämman 2012 då Lotta Mellström avgick)  
 Arb rep: Liselotte Bäckström, Rasmus Rasmussen  
 Arb suppl: Margareta Lundén, Johan Magnusson  
 Revisor: Magnus Fagerstedt, Ernst & Young

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

sekunder och årligen avge en rapport till Försvarsdepartementet om kvaliteten i 112-tjänsten. Avkastningen på eget kapital ska långsiktigt uppgå till 8 procent och soliditeten till 30 procent.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen ska motsvara 5 procent av eget kapital. Dock ska hänsyn alltid tas till omvärldsförändringar, bolagets verksamhetsförutsättningar samt ekonomiska ställning.

#### UPPFÖLJNING

Den genomsnittliga svarstiden 2011 var 8,3 sekunder, vilket innebar att målet på 8 sekunder inte nåddes. Under 2011 har svarstiderna påverkats av större personalomsättning än normalt. SOS Alarm bedriver ständigt kvalitetsarbete i syfte att förutom svarstiden förkorta den totala alarmeringstiden, samt att säkerställa att den nödställda alltid får rätt hjälp så effektivt som möjligt. Under 2012 förväntas svarstiderna understiga 8 sekunder. För andra aspekter på hur avtalet om 112-tjänsten har uppfyllts hänvisas till separat rapport.

Soliditeten uppgick till 30 procent och avkastningen på eget kapital till 6 procent. De åtgärder som vidtagits och kommer att vidtas till följd av det strategiska förändringsarbetet förväntas leda till en varaktigt lägre kostnadsnivå och långsiktigt stärkt konkurrenskraft. På längre sikt förväntas en återgång till en resultatnivå i linje med de av ägarna uppsatta målen. För att stärka finansieringen av företagets framtida utveckling föreslås att ingen utdelning sker.

RESULTATRÄKNING, mnr	2011	2010
Nettoomsättning	838	822
Övriga intäkter	1	1
Kostnader	-828	-819
<b>Rörelseresultat</b>	<b>10</b>	<b>4</b>
Finansiella intäkter	4	2
Finansiella kostnader	0	0
<b>Resultat före skatt</b>	<b>14</b>	<b>6</b>
Skatt	-4	-2
<b>Nettoresultat</b>	<b>10</b>	<b>4</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	9	2
Minoritetsintressen	1	2

BALANSRÄKNING, mnr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Räntebärande anläggningstillgångar	30	1
Ej räntebärande anläggningstillgångar	250	261
Ej räntebärande omsättningstillgångar	233	235
Räntebärande omsättningstillgångar	28	46
<b>Totala tillgångar</b>	<b>542</b>	<b>543</b>

#### Eget kapital, avsättningar och skulder

Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	164	162
Minoritetens andel av eget kapital	6	7
<b>Summa eget kapital</b>	<b>170</b>	<b>169</b>
Ej räntebärande avsättningar	35	33
Räntebärande långfristiga skulder	0	0
Ej räntebärande kortfristiga skulder	337	341
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>542</b>	<b>543</b>

KASSAFLÖDE, mnr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	50	89
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-79	-79
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	10	-8

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	6	1
Rsys (genomsnitt), %	8	3
Soliditet, %	30	31
Genomsnittlig svarstid, sekunder	8,4	6,7

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnr	0	8
Bruttoinvesteringar, mnr	49	80
Av- och nedskrivningar, mnr	58	53
Antal anställda i medeltal	827	867
Sjukfrånvaro, %	4,5	3,6

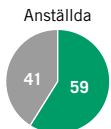
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %

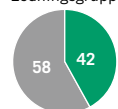


Statens ägarandel 50%  
 Sveriges Kommuner och Landsting, via SKL Företag AB 50%

#### KÖNSFÖRDELNING, %

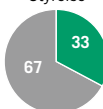


Anställda

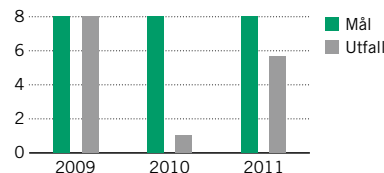


Män ■ Kvinnor

Styrelse



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %



Specialfastigheter Sverige AB bildades 1997. Bakgrunden till bildandet av Specialfastigheter var att skilja den statliga fastighetsförvaltningen från brukandet av lokaler och mark. Dessutom skulle en rättvisande bild ges av mark- och lokalkostnaderna i statsbudgeten, både när det gäller fastighetsförvaltningens resultat- och balansräkningar och de brukande myndigheternas eller uppdragsgivarnas kostnader. Fastighetsförvaltningen skulle vidare bedrivas med ett marknadsmässigt avkastningskrav.

#### VERKSAMHET

Specialfastigheter äger fastigheter byggda för speciella ändamål, till exempel kriminalvårds-, domstols- och polisfastigheter samt ungdomsvårdshem. Fastigheterna är anpassade till hyresgästen och ska långsiktigt stötta hyresgästernas verksamhet. Verksamheten bedrivs över hela Sverige. De tre största hyresgästerna är Kriminalvården, Rikspolisstyrelsen och Statens Institutionsstyrelse. Inför kommande år ökar bolaget sitt fokus på fastigheter med höga säkerhetskrav. Ett av de största pågående projekten är säkerhetspolisens nya huvudkontor i Solna.

#### EKONOMI

Specialfastigheters nettoomsättning ökade till 1 704 (1 686) mnkr, varav hyresintäkterna utgjorde 1 592 (1 553) mnkr. Driftöverskottet minskade något till 1 300 (1 309) mnkr. Försämringen är huvudsakligen hänförlig till ökade kostnader i fastighetsdrift. Detta beror på omförhandlade kontrakt där Specialfastigheter har övertagit kostnader och ansvar för drift, vilket initialt medför lägre driftöverskott. Årets resultat minskade till 686 (804) mnkr, främst beroende på negativ värdeförändring av derivatinstrument -108 (88) mnkr. Marknadsvärdet för förvaltningsfastigheter uppgick vid årets slut till 17 230 (16 171) mnkr. Den realiserade värdeförändringen blev 192 (77) mnkr. Bruttoinvesteringar inklusive fastighetsförvärv uppgick till 901 (852) mnkr.

#### MÅL

Målet är att Specialfastigheter ska generera en avkastning på genomsnittligt eget kapital som över en konjunkturcykel ska motsvara den femåriga statsobligationsräntan plus 2,5 procentenheter, det vill säga 4,8 procent för 2011. Bolagets soliditet bör uppgå till mellan 25–35 procent.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Sven Landelius

VD: Peter Karlström

**Ordf:** Sven Landelius **Led:** Christel Armstrong-Darvik, Jan Berg, Kristina Ekengren, Nina Linander, Per Håkan Westin, Birgitta Böhlin (Kristina Ekengren valdes vid årsstämman 2012, Marianne Förander avgick tidigare under 2012) **Arb rep:** Lena Nibell, Björn Sundström, Roger Törngren **Revisor:** Under upphandling

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 190 (190) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 95 (95) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### UTDELNINGSPOLICY

Koncernens utdelning bör vara 50 procent av årets resultat efter skatt, efter återläggning av årets värdeförändringar och därtill hörande uppskjuten skatt. Vid beslut om utdelning tas hänsyn till koncernens ekonomiska ställning.

#### UPPFÖLJNING

Avkastningen på eget kapital var 13,5 (17,4) procent, vilket överstiger målet på 4,8 procent. För 2011 föreslås utdelningen uppgå till 17 (263) mnkr samt en återbetalning till aktieägaren på 295 (77) mnkr, vilket sammantaget följer policy. Soliditeten uppgick till 31,8 (31,2) procent.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Hyres- och förvaltningsintäkter	1 592	1 553
Övriga intäkter	112	133
Driftskostnader	-404	-377
<b>Summa driftöverskott</b>	<b>1 300</b>	<b>1 309</b>
Övriga rörelsekostnader	-51	-52
Fastighetsförsäljningar	-2	11
Värdeförändringar	192	77
<b>Rörelseresultat</b>	<b>1 439</b>	<b>1 345</b>
Finansnetto	-503	-243
<b>Resultat före skatt</b>	<b>936</b>	<b>1 102</b>
Skatt	-250	-298
<b>Nettoresultat</b>	<b>686</b>	<b>804</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	17 368	16 477
Ej räntebärande omsättningstillgångar	141	119
Räntebärande omsättningstillgångar	154	295
<b>Totala tillgångar</b>	<b>17 663</b>	<b>16 891</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförligt till aktieägare i moderbolaget	5 612	5 266
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>5 612</b>	<b>5 266</b>
Räntebärande långfristiga skulder	5 556	5 755
Ej räntebärande långfristiga skulder	1 950	1 848
Räntebärande kortfristiga skulder	3 717	3 266
Ej räntebärande kortfristiga skulder	828	756
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>17 663</b>	<b>16 891</b>

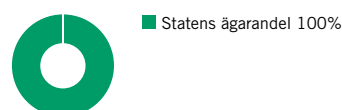
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	869	1 153
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-857	-844
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-145	-236

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	13,5	17,4
Rt (genomsnitt), %	8,8	9,2
Soliditet, %	31,8	31,2
Lokalarea, tkvm	1 120	1 120
Marknadsvärde fastigheter, mnkr	17 230	16 171

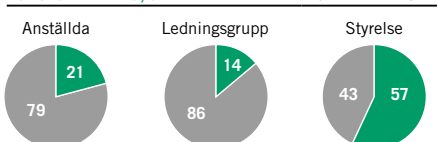
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	312	340
Bruttoinvesteringar, mnkr	901	852
Av- och nedskrivningar, mnkr	2	1
Antal anställda i medeltal	111	106
Sjukfrånvaro, %	2,1	1,7

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

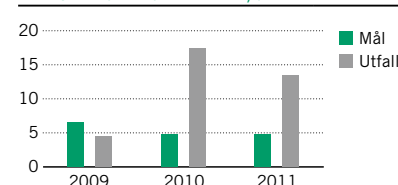
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





Svenska rymdaktiebolaget, SSC, bedriver rymdverksamhet med kommersiell inriktning, svarar för driften av Esrange Space Center samt utövar annan med detta förenlig verksamhet. Företaget arbetar med utveckling, tester, upp-sändning och drift av rymd- och flyg-system. Bolaget bildades 1972.

#### VERKSAMHET

SSC utvecklar, sänder upp och handhar driften av rymdsystem. Bolagets verksamhet bedrivs genom fyra operativa divisioner: Satellite Management Systems (SaMS), Science Services, Aerospace Services och Airborne Systems. Divisionen Space Systems såldes den 30 juni 2011 till det tyska rymd-företaget OHB Systems. SSC äger också 100 procent i Universal Space Network Inc. (USN), LSE Space Engineering & Operations AG (LSE), ECAPS AB, SSC Chile SA och NanoSpace AB. USN tillhandahåller markstationstjänster för satelliter på framför allt den amerikanska marknaden. LSE tillhandahåller konsulttjänster inom områdena satellitkontroll och satellitmarkstationer. ECAPS AB utvecklar och tillverkar miljövänliga framdrivnings-system i första hand avsedda för rymdtillämpningar. SSC Chile SA driver en satellitstation norr om Santiago. NanoSpace AB bedriver utveckling inom området mikroelektromekanska system för rymdtillämpningar. ECAPS AB samt NanoSpace AB har under året levererat sina första kommersiella affärer.

#### EKONOMI

SSC:s nettoomsättning uppgick till 856 (934) mnkr, en minskning med 8 procent från föregående år. Förändringen beror främst på avyttring av divisionen Space Systems samt oregelbundenhet i koncernens projekt-verksamhet. Koncernens resultat före skatt uppgick till -112 (34) mnkr. Årets resultat efter skatt uppgick till -122 (62) mnkr. Resultatet har belastats med nedskrivnings-behov i utländska dotterbolag i USA och Chile om totalt 92 mnkr. Resultatet har påverkats positivt av upplösning av omstruktureringreserv på 29 mnkr. Räntabiliteten på eget kapital uppgick till -24,2 (11,2) procent. Soliditeten uppgick till 45 (48) procent. Styrelsen föreslår en utdelning på 0 kronor per aktie för år 2011.

#### MÅL

SSC ska över en konjunkturcykel avkasta 10 procent på eget kapital.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Hans Karlander

VD: Stefan Gardefjord

Ordf: Hans Karlander Led: Fredrik Brunell, Åsa Hedin, Hanna Lagercrantz, Lars Leijonborg, Per-Erik Mohlin, Fredrik Wilhelmsson (Fredrik Brunell och Åsa Hedin valdes vid årsstämman 2012 då Carl-Johan Blomberg och Ulla-Britt Fräjdin-Hellqvist avgick) Arb rep: Maria Hjerpe, Britt-Marie Åslund Arb suppl: Anders Andersson, Aurélie Domargård Revisor: Stefan Holmström, KPMG

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 180 (160) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 90 (80) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### UTDELNINGSPOLICY

Enligt av bolagsstämman beslutad utdelnings-policy ska SSC långsiktigt dela ut 30–50 procent av nettovinsten.

#### UPPFÖLJNING

SSC har 2011 inte uppnått sitt avkastnings-mål och ger ingen utdelning. Projektförse-ningar och nedskrivningar i utländska dot-terbolag har påverkat i negativ riktning. Bolaget har de senaste åren investerat i nya affärsområden men kassaflödet från dessa motsvarar ännu inte overhead och avskriv-ningar. En misslyckad satellituppskjutning och försening på vissa missioner har påver-kat divisionen SaMS negativt. NanoSpace AB och ECAPS AB är två utvecklingsprojekt som båda har stor potential men ECAPS går fortfarande med förlust. SSC har till stor del fått ny ledning. En ny styrelseordförande valdes 2011 och ny VD och CFO kom under våren 2012. Den ekonomiska rapporteringen har förbättrats avsevärt det senaste halvåret och bolaget har initierat ett stort besparings-program. Trots detta väntas 2012 bli fortsatt utmanande, dock tror bolaget på svarta siffror.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	856	934
Övriga intäkter	26	31
Kostnader	-994	-1 144
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-112</b>	<b>-179</b>
Resultat från andelar i intresseföretag	0	1
Finansiella intäkter	4	231
Finansiella kostnader	-5	-19
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-112</b>	<b>34</b>
Skatt	-10	28
<b>Nettoresultat</b>	<b>-123</b>	<b>62</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-123	62
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	499	629
Räntebärande anläggningstillgångar	0	0
Ej räntebärande omsättningstillgångar	245	259
Räntebärande omsättningstillgångar	221	322
<b>Totala tillgångar</b>	<b>965</b>	<b>1 210</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till		
aktieägare i moderbolaget	436	575
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>436</b>	<b>575</b>
Ej räntebärande långfristiga skulder	45	141
Räntebärande långfristiga skulder	128	135
Räntebärande kortfristiga skulder	41	24
Ej räntebärande kortfristiga skulder	315	335
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>965</b>	<b>1 210</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	14	-1
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-117	209
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-2	-107

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg	11,3
Rt (genomsnitt), %	neg	4,4
Rsyss (genomsnitt), %	neg	6,8
Soliditet, %	45,2	47,5

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	10
Nettoinvesteringar, mnkr	117	-210
Av- och nedskrivningar, mnkr	156	119
Antal anställda i medeltal	622	656
Sjukfrånvaro, %	2,1	0,9

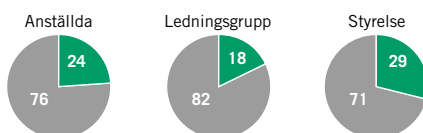
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %



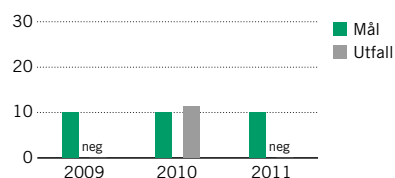
Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %



Män ■ Kvinnor

#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %



# Sbo

## Statens Bostadsomvandling AB



Statens Bostadsomvandling AB, Sbo, har ett samhällsuppdrag att stödja kommuner med övertalighet i bostadsbeståndet att uppnå bättre balans på bostadsmarknaden i orter där befolkningen och efterfrågan på bostäder i allmänhet minskar (och förändras i sin struktur). Syftet med bolagets verksamhet är att ta hand om vakanta bostäder i det kommunala fastighetsbeståndet och på kommersiella villkor omvandla dem för annan användning.

### VERKSAMHET

Bolaget ska praktiskt medverka till att bostadsmarknaden kommer i balans på orter med vikande befolkning. Verksamheten innebär att bolaget av kommunen eller det kommunala bostadsbolaget köper bostäder som står tomma för att sedan omvandla dem till annan verksamhet. De övertaliga lägenheterna ska i första hand omvandlas för att tillgodose ett långsiktigt och efterfrågat behov på orten. När bostadsmarknaden är i balans ska fastigheterna säljas till kommunen eller annan lämplig ägare. I sista hand ska bostäderna avvecklas genom miljömässig rivning.

Bolagets verksamhetsutveckling har under 2011 till stor del inriktats på att tillsammans med den aktiva kommunen tillgodose efterfrågan på tillgänglighetsanpassade bostäder. Idag äger bolaget fastigheter på 20 orter i 16 kommuner. Bolagets fastighetsbestånd kan delas upp i tre kategorier, färdigställda fastigheter i förvaltning (cirka 466 lägenheter), pågående ombyggnationer (cirka 165 lägenheter) och projekt under planering (cirka 75 lägenheter).

### EKONOMI

Bolaget har ökat hyresintäkterna till 21,8 (17,1) mnkr samtidigt som uthyrningsgraden har ökat till 93 (89) procent. Årets resultat uppgår till 3,9 (-2,7) mnkr, resultatet påverkades av nedskrivningar med -9,5 (-15,1) mnkr. Kassaflödet har förändrats från 8,6 mnkr till -3,4 mnkr samtidigt som fastighetsinvesteringarna är i paritet med föregående år, 63,5 (63,6) mnkr.

### MÅL

Regeringens bostadspolitiska mål är bland annat långsiktigt väl fungerande bostadsmarknader där konsumenternas efterfrågan möter ett utbud av bostäder som svarar mot behoven.

### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Rolf Åbjörnsson VD: Ann Eriksson

Ordf: Rolf Åbjörnsson Led: Sophie Ahlstrand, Cathrine Holgersson, Brita Saxton, Björn Sundström (Sophie Ahlstrand valdes vid årsstämman 2012 då Andreas Giaefer avgick) Revisor: Lars Magnusson, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 68 (68) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 34 (34) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

Bolaget har ett särskilt samhällsuppdrag att stödja kommuner med övertalighet i bostadsbeståndet och medverkar därmed till att bostadsmarknaden kommer i balans i kommuner med vikande befolkning. Det ekonomiska målet för hela koncernen är att minst 37 procent av de samlade projektkostnaderna ska ha återvunnits då projekten avslutas. Detta mål bryts ner till styrning för alla fastighetsinvesteringar och mäts varje kvartal. Målet för samhällsuppdraget mäts genom antalet lägenheter som genom bolaget får ny användning, men också konsekvenserna av detta i form av de flyttkedjor som uppstår när lägenheter omvandlas. Kundnöjdhet är en annan aspekt av samhällsnyttan och följs upp genom årliga enkäter till kommuner och hyresgäster. Bolagets miljömål är att halvera energikostnaderna för de förvärvade fastigheterna.

### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy finns inte då företaget saknar utdelningskrav.

### UPPFÖLJNING

Det ekonomiska målet tillgodoses, balansräkningen för 2011 överstiger ursprungligt kapital som tillförts bolaget. Sedan Statens Bostadsomvandling bildades 2004 har cirka 630 tomma lägenheter undgått rivning. Uppföljningar som gjorts visar att cirka hälften av de som flyttar in i bostäder som anpassats för äldre flyttar från egnahem och det bidrar därmed till att fler småhus kommit ut på marknaden. Kommunerna minskar samtidigt kostnaderna för bostadsanpassningar och kostnaderna för den sociala servicen kan hållas nere genom minskat resande.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	22	17
Övriga intäkter	0	1
Kostnader	-34	-38
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-12</b>	<b>-20</b>
Finansiella intäkter	21	21
Finansiella kostnader	0	0
<b>Resultat före skatt</b>	<b>9</b>	<b>1</b>
Skatt	-5	-4
<b>Nettoresultat</b>	<b>4</b>	<b>-3</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	4	-3
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	177	140
Ej räntebärande omsättningstillgångar	10	11
Räntebärande omsättningstillgångar	388	434
<b>Totala tillgångar</b>	<b>575</b>	<b>585</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder		
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	556	552
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>556</b>	<b>552</b>
Ej räntebärande kortfristiga skulder	19	33
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>575</b>	<b>585</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	17	13
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-21	-4

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	0,7	neg
Rt (genomsnitt), %	1,5	0,2
Rsyss (genomsnitt), %	1,6	0,3
Soliditet, %	96,7	94,3

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	64	64
Av- och nedskrivningar, mnkr	12	17
Antal anställda i medeltal	9	8

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

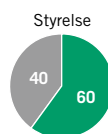
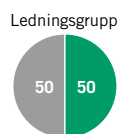
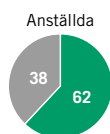
### STATENS ÄGARANDEL, %



Statens ägarandel 100%

### KÖNSFÖRDELNING, %

Män Kvinnor



### FLYTTKEDJOR – uppföljning av inflyttning till ett trygghetsboende, %



Bostadsrätt 17 (7%)  
Hyresrätt 35 (42%)  
Egnahem 36 (33%)  
Annan kommun 6 (8%)  
Ingen uppgift 6 (10%)



# SVEASKOG

Sveaskog AB har sitt ursprung i Domänverket som bolagiserades 1992. Sveaskog är idag Sveriges största skogsägare och förvaltar totalt 4,3 miljoner hektar mark. Bolagets förtydligade uppdrag pekar på att Sveaskog ska vara en oberoende aktör på virkesmarknaden med kärnverksamhet inom skogsbruk. Verksamheten ska drivas på affärsmässig grund och generera en marknadsmässig avkastning.

## VERKSAMHET

Sveaskog förvaltar 3,3 miljoner hektar produktiv skogsmark, vilket utgör 15 procent av Sveriges skogsmark. Bolagets skogsinnehav är spritt över hela Sverige men har sin tyngdpunkt i norra Sverige. Skogen är viktig som råvara för skogsindustrin och skapar sysselsättning och rekreationsmöjligheter. Bolaget säljer framför allt timmer, massaved och biobränsle till sina kunder. Bolaget bedriver ett långsiktigt hållbart skogsbruk där man bland annat avsätter 20 procent av den produktiva skogsmarken som naturvårdsareal och etablerar totalt 36 ekoparker. Det pågår också ett markförsäljningsprogram där bolaget säljer skogsmark till enskilda för att bidra till tillköps- och omarronderingsmöjligheter, särskilt i glesbygd. Riksdagen beslutade vidare att Sveaskogs uppdrag att tillhandahålla ersättningsmark till staten skulle upphöra men att en överföring av högst 100 000 hektar produktiv skogsmark skulle ske till staten för att användas som ersättningsmark.

## EKONOMI

Nettoomsättning för 2011 uppgick till 6 724 (6 951) mnkr. Bolagets omsättning minskade med 3 procent som en följd av lägre leveransvolym. Det operativa rörelseresultatet minskade till 1 085 (1 280) mnkr, främst till följd av lägre leveranser och högre produktionskostnader på grund av ändrad sortimentsmix. Resultatandelen från Setra Group AB uppgick till -22 (27) mnkr. Rörelseresultatet efter reavinster och värdeförändringar i skogsinnehavet ökade till 1 459 (3 031) mnkr, där reavinster från markförsäljningen uppgick till 219 (262) mnkr och värdeförändring av skogskapitalet, enligt IAS 41, till 177 (1 462) mnkr.

## MÅL

Bolagets direktavkastningsmål uppgår till minst 5 procent och avkastningen på eget kapital till minst 7 procent. Soliditeten är

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Göran Persson

VD: Per Olof Wedin

**Ordf:** Göran Persson **Led:** Eva Färnstrand, Thomas Hahn, Johan Hallberg, Carina Håkansson, Birgitta Johansson-Hedberg, Anna-Stina Nordmark-Nilsson, Mats Ringesten (Johan Hallberg valdes vid årsstämman 2012 då Marianne Förander och Elisabeth Nilsson avgick) **Arb rep:** Eva-Lisa Lindvall, Sture Persson **Arb suppl:** Per Eriksson, Kurt Larsson **Revisor:** Martin Johansson, PwC

Arvode till styrelsens ordförande utgår med 400 (400) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 150 (145) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

målsatt till 35–40 procent. Sveaskogs markförsäljningsprogram har målet att på sikt avyttra 10 procent av den egna skogsmarken (beräknat på innehavet 2002).

Bolagets ekonomiska mål har reviderats under 2011.

## UTDELNINGSPOLICY

Ordinarie utdelning ska långsiktigt motsvara minst 60 procent av resultatet efter skatt, exklusive ej kassaflödespåverkande värdeförändringar enligt IFRS. Hänsyn ska tas till Sveaskogs konsolideringsbehov och ekonomiska ställning i övrigt.

## UPPFÖLJNING

Under 2011 uppgick direktavkastningen till 4,4 procent och avkastningen på eget kapital till 4,7 procent, vilket understiger de satta långsiktiga målen. Utfallet har bland annat påverkats av konjunkturen inom den trämekaniska industrin och den svenska massa- och pappersindustrin – vilka utgör Sveaskogs kunder.

För verksamhetsåret 2011 har styrelsen, enligt de ekonomiska målen, föreslagit en ordinarie kontantutdelning på 473 mnkr, samt en extraordinär utdelning om 4 000 mnkr för att anpassa balansräkningen efter målsatt soliditet. Totalt föreslås således utdelningar om 4 473 mnkr till staten. Bolaget gjorde 84 affärer under 2011 inom markförsäljningsprogrammet omfattande 18 639 hektar mark. Sveaskog har nu totalt sålt 6,94 procent av sitt skogsinnehav enligt markförsäljningsprogrammet.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	6 724	6 951
Övriga intäkter	87	29
Kostnader	-5 726	-5 700
Reavinster i fastighetsförsäljning	219	262
Värdeförändring skog	177	1 462
Resultat från andelar i intresseföretag	-22	27
<b>Rörelseresultat</b>	<b>1 459</b>	<b>3 031</b>
Finansnetto	-230	-257
<b>Resultat före skatt</b>	<b>1 229</b>	<b>2 774</b>
Skatt	-330	-719
Resultat från avvecklad verksamhet	0	0
<b>Nettoresultat</b>	<b>899</b>	<b>2 055</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	899	2 055

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	31 082	31 022
Ej räntebärande omsättningstillgångar	2 539	4 088
Räntebärande omsättningstillgångar	746	526
<b>Totala tillgångar</b>	<b>34 367</b>	<b>35 636</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	18 674	19 516
<b>Summa eget kapital</b>	<b>18 674</b>	<b>19 516</b>
Räntebärande avsättningar	696	756
Ej räntebärande avsättningar	8 458	8 353
Räntebärande långfristiga skulder	2 626	2 078
Ej räntebärande långfristiga skulder	6	6
Räntebärande kortfristiga skulder	2 567	2 911
Ej räntebärande kortfristiga skulder	1 340	2 016
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>34 367</b>	<b>35 636</b>

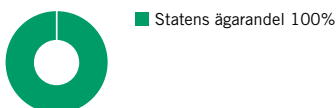
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	670	744
Kassaflöde från investeringsverksamhet	204	509
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-654	-1 233

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	4,7	11,0
Rop (genomsnitt), %	6,1	12,5
Räntetäckningsgrad, egr	4,4	5,5
Skuldsättningsgrad, egr	0,28	0,27
Soliditet, %	54	55
Verkligt värde skog, mnkr	30 009	29 985

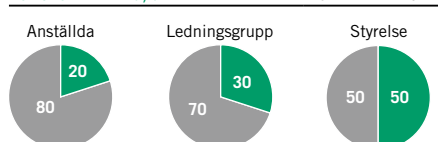
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	4 473	916
Bruttoinvesteringar, mnkr	229	299
Av- och nedskrivningar, mnkr	97	89
Antal anställda i medeltal	1 008	964
Sjukfrånvaro, %	2,0	2,4

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

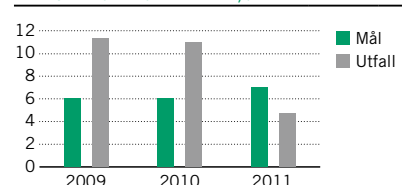
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





Svedabs uppgift är dels att genom sitt delägarskap i Öresundsbrokonsortiet, äga och förvalta den svenska 50-procentiga ägarandelen av Öresundsbron, dels att äga och förvalta de svenska landanslutningarna till bron. Konsortiet äger den 16 km långa avgiftsfinansierade kust-till-kustförbindelsen.

Broförbindelsen omfattar både väg- och järnvägstrafik. Konsortiet ansvarar för finansiering, prissättning, drift och underhåll, kundservice och marknadsföring av anläggningen.

#### VERKSAMHET

Svedabs verksamhet är i allt väsentligt inriktad på ekonomisk koncern- och bolagsförvaltning. Svedab ska genom sitt delägarskap i konsortiet aktivt verka för en affärsmässig och sund utveckling av Öresundsbron. Svedab ska se till att driften och underhållet av de svenska landanslutningarna är kostnadseffektiv och sker med samma miljö- och säkerhetskrav som gäller för Sveriges infrastruktur i övrigt.

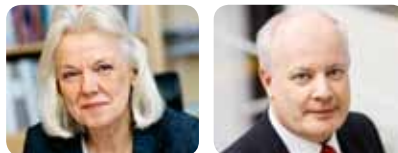
#### EKONOMI

Kostnaderna för byggnation och drift av Öresundsförbindelsen täcks av avgifter från vägtrafikanterna respektive järnvägen. Avgifterna från järnvägen regleras i ett indexerat fastprisavtal enligt en överenskommelse mellan den svenska och den danska regeringen. Konsortiet finansierar sin verksamhet genom lån på den öppna marknaden och Svedab genom lån i Riksgälden. Omsättningen minskade med 4 procent under 2011, vilket främst förklaras av den stärkta svenska kronan. Rörelsemarginalen stärktes från 54 till 57 procent. Konsortiets nettoskuld fortsatte att minska.

#### MÅL

Riksdagens mål för Svedab är att lånen ska vara återbetalda senast år 2040. Driften av den fasta väg- och järnvägsförbindelsen

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Karin Starrin

VD: Ulf Lundin

Ordf: Karin Starrin Led: Elisabeth Annell Åhlund, Hans Brändström, Kerstin Hessius (Kerstin Hessius valdes vid årsstämman 2012 då Gunnar Björk avgick)

Revisor: Mats Åkerlund, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 128 (128) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 64 (64) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

mellan Malmö och Köpenhamn ska ge såväl privatresenärer som näringsliv en säker och miljövänlig transport.

#### UTDELNINGSPOLICY

Ägaren har inte fastställt några krav på utdelning.

#### UPPFÖLJNING

Öresundsbron fortsätter att bidra till att stärka Öresundsregionen genom att underlätta för arbetskraft, fritidsresande och gods att röra sig över gränsen. Trafikutvecklingen har de senaste åren stagnerat, främst på grund av att den ekonomiska utvecklingen lett till ett minskat antal pendlare över bron. Lastbilstrafiken och fritidsresandet uppvisar dock positiva siffror. Prognoserna visar att konsortiets lån beräknas vara återbetalda före 2035 och Svedabs lån före 2040.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	940	980
Kostnader	-407	-453
<b>Rörelseresultat</b>	<b>533</b>	<b>527</b>
Finansiella intäkter	58	57
Finansiella kostnader	-576	-598
Värdeförändringar	-813	-165
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-798</b>	<b>-179</b>
Skatt	210	48
<b>Nettoresultat</b>	<b>-588</b>	<b>-131</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-588	-131
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	13 596	13 529
Räntebärande anläggningstillgångar	1 924	1 924
Ej räntebärande omsättningstillgångar	166	206
Räntebärande omsättningstillgångar	1 356	2 882
<b>Totala tillgångar</b>	<b>17 042</b>	<b>18 541</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder		
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	-1 840	-1 261
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>-1 840</b>	<b>-1 261</b>
Ej räntebärande avsättningar	0	0
Räntebärande långfristiga skulder	16 198	15 350
Räntebärande kortfristiga skulder	2 286	4 011
Ej räntebärande kortfristiga skulder	398	441
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>17 042</b>	<b>18 541</b>

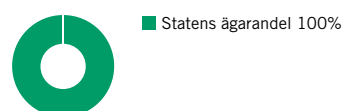
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	747	783
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-49	-49
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-2 330	16

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg	neg
Rt (genomsnitt), %	3,3	3,1
Rsyss (genomsnitt), %	4,2	3,9
Soliditet, %	neg	neg

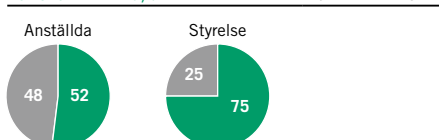
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	101	92
Av- och nedskrivningar, mnkr	207	245
Antal anställda i medeltal	96	92

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

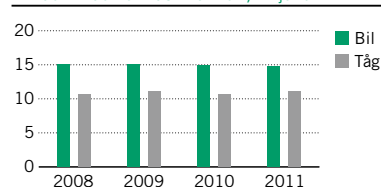
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### PERSONRESOR ÖRESUNDSBRON, miljoner



## SVENSKA SKEPPSHYPOTEK

Svenska Skeppshypotekskassan bildades 1929 med uppgift att underlätta finansieringen för svenska rederier och medverka till svenska handelsflottans förnyring. För verksamheten i Svenska Skeppshypotekskassan gäller lagen (1980:1097) om Svenska Skeppshypotekskassan.

Svenska Skeppshypotekskassan är inte ett aktiebolag utan en egen associationsform med offentligrättslig ställning. Regeringen utser styrelse och revisorer samt beviljar styrelsen ansvarsfrihet.

## VERKSAMHET

Svenska Skeppshypotekskassans (Kassan) uppgift är att medverka till förnyringen och moderniseringen av den svenska handelsflottan. Kassan finansierar rederiverksamhet med svenskt ägande eller utländskt ägande med betydande svenskt intresse och lämnar i huvudsak långfristiga lån mot säkerhet i svenskt eller utländskt skepp. Verksamheten bedrivs affärsmässigt och i konkurrens med andra kreditinstitut. På uppdrag av regeringen administrerar Kassan också Rederinämnadens angelägenheter.

## EKONOMI

Kassans rörelse har lämnat en vinst på 57 (62) mnkr. Resultatförsämringen beror på att 27 mnkr reserverats för osäker lånefordran. Räntenettet har ökat med cirka 22 mnkr jämfört med föregående år, förändringen beror främst på ett högre svenskt ränteläge. Avkastningen på genomsnittlig balansomsättning uppgick till 0,8 (0,8) procent och avkastningen på eget kapital blev 3,7 (4,2) procent. Kassans soliditet uppgick till 22,6 (22,0) procent. Enligt regelverket, Basel II, uppgår Kassans kapitalkrav till 501 (512) mnkr och kapitaltäckningskvoten till 3,15 (2,97).

Kassan har per den 31 december 2011 bedömt att ett låneengagemang behöver nedskrivs då osäkerhet råder om låntagarens möjligheter att fullgöra sina åtaganden enligt avtal. Låneengagemanget har nedskrivits med 27 mnkr vilket belastat resultatet. Utestående amorteringsansänd per den 31 december

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Erling Gustafsson VD: Lars Johanson

Ordf: Erling Gustafsson Vice ordf: Tomas Abrahamsson Led: Kristina Ekengren, Lars Höglund, Elizabeth Kihlbom, Anders Källsson, Fredrik Lantz Suppl: Karin Barth, Håkan Larsson, Jan-Olof Selén Revisorer: Harald Jägner, Deloitte (och lekmannarevisor Ewa Widgren från Finansdepartementet)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 120 (120) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 48 (48) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

2011 uppgår till cirka 50 mnkr i balansdagens kurser. Marknadsvärdena på fartyg har de senaste åren generellt sjunkit, så gäller även för Kassans belånade fartyg. Det har medfört att ett antal lån har en belåningsgrad som är högre än vad Kassan normalt tillämpar.

## MÅL

Syftet med Kassans verksamhet är att underlätta finansieringen för rederiverksamhet med svenskt ägande eller utländskt ägande med betydande svenskt intresse. Ägaren har inte ställt upp några ekonomiska mål för Kassan. Lagen stipulerar dock att Kassans behålla årsvinst ska avsättas till en reservfond (eget kapital). Reservfonden ska användas till att täcka eventuella förluster i rörelsen.

## UTDELNINGSPOLICY

Kassans vinst behålls i sin helhet i verksamheten i enlighet med lagen (1980:1097) om Svenska Skeppshypotekskassan. Utdelningspolicy saknas och Kassan lämnar därför ingen utdelning.

## UPPFÖLJNING

Det finns inga av ägaren fastställda mål att utvärdera.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Ränteintäkter	154	128
Kostnader	-57	-53
<b>Rörelseresultat</b>	<b>97</b>	<b>75</b>
Övriga kostnader	-13	-13
Kreditförluster, reservationer	-27	0
<b>Nettoresultat</b>	<b>57</b>	<b>62</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Räntebärande anläggningstillgångar	6 643	6 231
Ej räntebärande omsättningstillgångar	30	16
Räntebärande omsättningstillgångar	311	680
<b>Totala tillgångar</b>	<b>6 984</b>	<b>6 927</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	1 578	1 521
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>1 578</b>	<b>1 521</b>

Ej räntebärande avsättningar	8	9
Räntebärande långfristiga skulder	5 386	5 382
Ej räntebärande kortfristiga skulder	12	15
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>6 984</b>	<b>6 927</b>

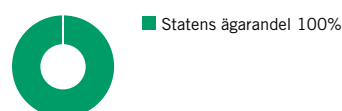
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	66	70
Kassaflöde från investeringsverksamhet	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-436	158

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	3,7	4,2
Rt (genomsnitt), %	0,8	0,8
Kapitalbas, mnkr	1 578	1 521
Soliditet, %	22,6	22

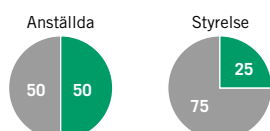
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Av- och nedskrivningar, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	8	8

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

## STATENS ÄGARANDEL, %

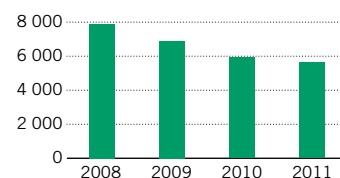


## KÖNSFÖRDELNING, %



## Män ■ Kvinnor ■

## UTLÅNING TILL REDERIER, mnkr





**SVENSKA SPEL**

AB Svenska Spel bildades 1997 efter en sammanslagning av AB Tiptjänst och Svenska Penninglotteriet AB. Svenska Spels tillstånd att anordna lotterier, nummerspel och vadhållning på idrottstävlingar, spel på värdeautomater, kasinospel och pokerspel över Internet lämnas av regeringen. Nuvarande tillstånd för verksamheten löper ut den 31 december 2013.

**VERKSAMHET**

Svenska Spels uppdrag från staten är att, efter tillstånd av regeringen, anordna spel och lotterier på ett socialt ansvarsfullt sätt. Bolaget bedriver verksamheten inom tre resultatområden; Sportspel & Lotterier, Vegas och Casino Cosmopol.

**EKONOMI**

Nettoomsättningen från spelverksamhet med mera uppgick till 7 919 (7 885) mnkr. Rörelseresultatet uppgick till 4 940 (4 795) mnkr. Resultatet efter finansiella poster och skatt uppgick till 5 007 (4 766) mnkr. Resultatförbättringen jämfört med 2010 kan i huvudsak härledas till något ökade intäkter samt minskade kostnader för framför allt marknadsföring och avskrivningar.

**MÅL**

Regeringens ambition är att bedriva en ansvarsfull spelpolitik i syfte att säkerställa en sund och säker spelmarknad. Sociala skyddshänsyn ska stå i förgrunden för svensk spelpolitik. Svenska Spel ska i sin marknadsföring av verksamheten ha en socialt ansvarstagande inriktning i syfte att inte uppfattas som alltför påträngande.

Svenska Spel ska vara ett trovärdigt, men samtidigt attraktivt, alternativ till i första hand okontrollerad spelverksamhet.

En väl utbyggd service i såväl storstad som glesbygd ska eftersträvas. I uppdraget ligger också att sociala skyddshänsyn ska prioriteras när spelformer utvecklas och i övrig verksamhet. Risken för bedrägerier och olagligt spel ska också beaktas.

Svenska Spel ska tillgodose konsumenternas efterfrågan på attraktiv spelverksamhet och inom ramen för socialt ansvarstagande tillhandahålla spelformer som bedöms medföra risker, men där bolaget genom dessa spel anses kunna motverka illegalt spel.

Vid årsstämman 2012 fastställdes följande ekonomiska mål: Rörelsemarginalen för AB Svenska Spel bör över en konjunkturcykel uppgå till minst 22 procent. Rörelsemargina-

**STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013**



Ordf: Anitra Steen



VD: Lennart Käll

**Ordf:** Anitra Steen **Led:** Hans Bergenheim, Catarina Fritz, Eva-Britt Gustafsson, Cecilia Marlow, Michael Thorén, Christer Åberg, Frank Åkerman (Cecilia Marlow och Frank Åkerman valdes vid årsstämman 2012 då Björn Fries och Lena Jönsson avgick) **Arb rep:** Anders Andersson, Jenny Bengtsson, Martina Ravn **Arb suppl:** Peter Cervvall, Loi Diep, Patrik Lindell **Revisor:** Lars Egenäs, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 250 (250) tkr. Arvode till stämmovald ledamot uppgår till 120 (93) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

len beräknas som rörelseresultat i förhållande till alla intäkter, dvs. bruttopelintäkter och övriga rörelseintäkter.

**UTDELNINGSPOLICY**

I vinstdispositionen föreslås 5 006 mnkr fördelas till staten och 502 tkr till kulturändamål.

**UPPFÖLJNING**

Svenska Spel har av European Lotteries (EL) och World Lottery Associations (WLA) bedömts uppfylla kraven för spelansvar.

Svenska Spel har sedan 2010 åldersgräns på samtliga spelformer och genomför kontinuerligt provköp för att säkerställa att åldersgränserna hålls.

Svenska Spels forskningsråd med syfte att öka kunskapen om problemspelande har under året beviljat medel för utbildning och forskningsprojekt om ungas spelvanor, stödåtgärder riktade till anhöriga till problemspelare samt genetik.

Nya ekonomiska mål beslöts vid årsstämman 2012 och uppföljning sker nästkommande år.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning från spelverksamheten	7 919	7 885
Aktiverat arbete för egen räkning	28	3
Personalkostnader	-1 011	-989
Övriga externa kostnader	-1 710	-1 758
Av- och nedskrivningar	-286	-346
<b>Rörelseresultat</b>	<b>4 940</b>	<b>4 795</b>
Finansiella poster	67	-27
Skatt	0	-2
<b>Nettoresultat</b>	<b>5 007</b>	<b>4 766</b>
<b>Hänförbart till:</b>		
Aktieägare i moderbolaget	5 007	4 766
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	1 132	1 224
Räntebärande anläggningstillgångar	1 493	1 525
Ej räntebärande omsättningstillgångar	1 882	1 810
Räntebärande omsättningstillgångar	3 601	2 927
<b>Totala tillgångar</b>	<b>8 107</b>	<b>7 486</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
<b>Eget kapital hänförbart till</b>		
aktieägare i moderbolaget	5 007	4 766
<b>Summa eget kapital</b>	<b>5 007</b>	<b>4 766</b>
Ej räntebärande avsättningar	11	12
Ej räntebärande långfristiga skulder	1 444	1 321
Ej räntebärande kortfristiga skulder	1 645	1 387
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>3 100</b>	<b>7 486</b>

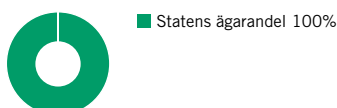
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	5 600	4 836
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-842	-735
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-4 766	-4 877

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	102,4	97,8
Soliditet, %	61,8	63,7
Rörelsemarginal, %	219	218

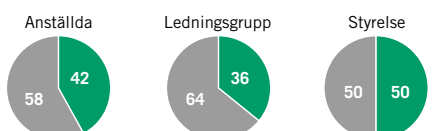
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	5 006	4 766
Bruttoinvesteringar, mnkr	197	298
Av- och nedskrivningar, mnkr	286	346
Antal anställda i medeltal	1 774	1 764
Sjukfrånvaro, %	4,1	3,8

Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Nej
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

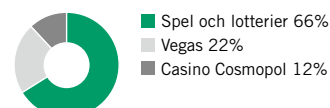
**STATENS ÄGARANDEL, %**



**KÖNSFÖRDELNING, %**



**NETTOSPELINTÄKTER PER AFFÄRSOMRÅDE 2011, %**





# SVEVIA

Svevia AB är sedan den 1 januari 2009 ett helägt statligt bolag som bedriver entreprenad-, service- och uthyrningsverksamhet inom trafik-, mark-, bygg- och anläggningsområdet. Sveglias affärsidé är att bygga och sköta om Sveriges vägar och infrastruktur.

## VERKSAMHET

Svevia AB bedriver entreprenad-, service- och uthyrningsverksamhet inom trafik-, mark-, bygg- och anläggningsområdet. Verksamheten har bedrivits i bolagsform sedan januari 2009. Dessförinnan var Svevia en resultatenthet inom Vägverket och har varit konkurrensutsatt sedan 2001.

Ett ökat bostadsbyggande ledde till att den svenska byggmarknaden växte under 2011. Under samma period var anläggningsmarknaden stabil. I regeringens nationella plan för infrastrukturåtgärder 2010–2021 planeras satsningar för 416 mdkr i 2009 års priser. Satsningen innebär en ökning med 35 mdkr jämfört med tidigare plan. Trafikverket är en stor beställare av underhåll med en årlig budget på knappt 7 mdkr. Kommunernas sammanlagda budget är jämförbar med Trafikverkets. Deras totala kostnader för väghållning uppgår enligt Sveriges Kommuner och Landsting till cirka 6 mdkr. Utöver vägar och offentliga platser utgör kommunernas underhåll och drift av VA- och fjärrvärmenät en stor marknad.

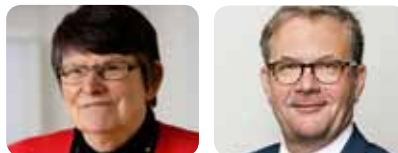
## EKONOMI

Under 2011 sjönk Sveglias nettoomsättning med 6,5 procent till 7 564 (8 093) mdkr. Samtidigt sjönk rörelseresultatet till -170 (228) mdkr. Det minskade rörelseresultatet beror i huvudsak på projektnedskrivningar inom anläggningsaffären under framför allt tredje och fjärde kvartalet. Driftsverksamheten visar en stabil utveckling under året. Ordergången ökade med 14 procent och uppgick till 8 574 (7 544) mdkr och orderstocken ökade till 6 963 (5 953) mdkr.

## MÅL

Regeringens vision och målsättning är att bolaget ska vara ett lönsamt och framgångsrikt anläggnings- och driftsföretag. Verksamheten ska bygga på hållbar utveckling och i alla avseenden agera affärsmässigt och kommersiellt. I samband med bolagsstämman i april 2010 fastställde ägaren följande långsiktiga mål för Svevia: Avkastning på eget kapital om 13 procent samt att soliditeten ska uppgå till minst 30 procent.

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Christina Rogestam VD: Torbjörn Torell

Ordf: Christina Rogestam Led: Christer Bådholm, Pia Gideon, Patrik Jönsson, Ola Salmén, Johan Trouvé, Ann-Catrine Zetterdahl (Ann-Catrine Zetterdahl valdes vid årsstämman 2012, Johanna Hagelberg avgick i november 2011) Arb rep: Martin Harr, Moody Israelsson Arb suppl: Christer Dahlberg, Jan Salkert Revisor: Tommy Mårtensson, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 400 (400) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 200 (200) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet. Arvode utgår heller inte till arbetstagarrepresentanter.

## UTDELNINGSPOLICY

Ordinarie utdelning ska motsvara 50–75 procent av årets resultat efter skatt. Vid förslag till utdelning ska hänsyn tas till bolagets framtida kapitalbehov och eventuella investerings- och förvävsplaner. Utdelning är endast aktuell om soliditetsmålet är uppnått.

## UPPFÖLJNING

Till följd av det försämrade resultatet för 2011 blev avkastningen på eget kapital negativt. Samtidigt sjönk soliditeten till 33,7 (38,5) procent vid årsskiftet. Då bolaget uppvisade förlust för verksamhetsåret 2011 har styrelsen, i enlighet med policy, föreslagit att ingen utdelning ska ges. Bolaget har genomfört en fördjupad granskning av samtliga projekt under året. Bland annat framkom att riskerna i några anläggningsprojekt har varit större än vad man tidigare bedömt. Vidare har några projekt avslutats där tvister förekommer, varför kostnader för avsättningar för dessa också har belastat resultatet. Svevia genomför nu lönsamhetshöjande åtgärder och förbättringsprogram för höjd effektivitet och minskade kostnader.

RESULTATRÄKNING, mdkr	2011	2010
Nettoomsättning	7 564	8 093
Kostnader för produktion	-7 322	-7 446
Kostnader för försäljning och administration	-439	-419
Resultat från försäljning av anläggningstillgångar	27	0
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-170</b>	<b>228</b>
Finansnetto	33	21
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-137</b>	<b>249</b>
Skatt	36	-56
<b>Nettoresultat</b>	<b>-101</b>	<b>193</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-101	193
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mdkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	1 062	998
Räntebärande anläggningstillgångar	456	502
Ej räntebärande omsättningstillgångar	2 009	2 185
Räntebärande omsättningstillgångar	138	80
<b>Totala tillgångar</b>	<b>3 665</b>	<b>3 765</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	1 236	1 449
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>1 236</b>	<b>1 449</b>
Ej räntebärande avsättningar	309	299
Ej räntebärande kortfristiga skulder	2 120	2 017
Räntebärande kortfristiga skulder	0	0
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>3 665</b>	<b>3 765</b>

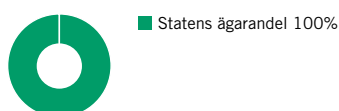
KASSAFLÖDE, mdkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	275	-30
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-58	239
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-108	-370

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg.	12,3
Soliditet, %	33,7	38,5

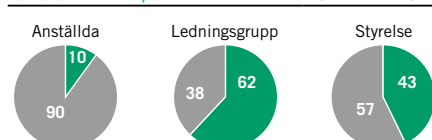
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mdkr	0	108
Bruttoinvesteringar, mdkr	199	108
Av- och nedskrivningar, mdkr	128	118
Antal anställda i medeltal	2 793	2 818
Sjukfrånvaro, %	2,4	2,2

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

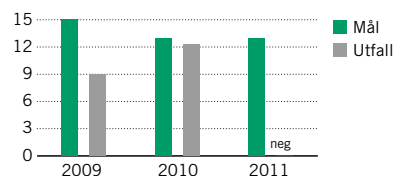
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





Swedavia AB är ett helägt statligt bolag som äger, driver och utvecklar 13 flygplatser i Sverige. Verksamheten bedrivs med bästa möjliga långsiktiga värdeutveckling som övergripande mål.

Dessutom har Swedavia ett uppdrag att inom denna ram, aktivt medverka i utvecklingen av transportsektorn och bidra till de av riksdagen beslutade transportpolitiska målen.

#### VERKSAMHET

Swedavia skapades våren 2010, genom att Luftfartsverkets flygplatser överläts till ett statligt ägt aktiebolag med ett rent kommersiellt uppdrag. Bolaget är en viktig del i den nationella och internationella kollektivtrafiken med en nyckelroll för att skapa den tillgänglighet Sverige behöver och underlätta resande, affärer och möten. Swedavias uppdrag innebär också att bolaget inte utan regeringens godkännande får lägga ned eller överlåta någon av de flygplatser som ingår i det, av regeringen vid var tid genom beslut fastställda, nationella basutbudet av flygplatser.

Sedan mars 2009 består det nationella basutbudet av flygplatserna: Göteborg/Landvetter, Kiruna, Luleå, Malmö, Ronneby, Stockholm/Arlanda, Stockholm/Bromma, Umeå, Visby och Åre/Östersund. Uppdraget säkerställer ett effektivt och långsiktigt hållbart flygtransportsystem som garanterar en grundläggande interregional tillgänglighet i hela landet. Ungefär hälften av intäkterna kommer direkt eller indirekt från flygtrafiken via avgifter från flygbolagen. Den andra hälften kommer från övrig kommersiell verksamhet såsom uthyrning av lokaler för handel och kontor, arrenden, parkeringsverksamhet samt reklamplatser.

Totalt hade bolagets flygplatser 31,5 miljoner passagerare 2011, en ökning med 13 procent från föregående år.

#### EKONOMI

Omsättningen uppgick till 4 693 mnkr, en ökning med 9 procent. Trots en stor andel

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Ingemar Skogö VD: Torborg Chetkovich

Ordf: Ingemar Skogö Led: Karin Apelman, Lars Backemar, Anders Ehrling, Anna Elgh, Adine Grate Axén, Hans Jeppsson, Lottie Svedenstedt (Christopher Onajin avgick i februari 2012) Arb rep: Lars Andersson, Robert Olsson Arb suppl: Mats Abrahamsson, Agne Lindbom Revisor: Magnus Fagerstedt, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 440 (440) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 220 (220) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

fasta kostnader medförde intäktsökningen en dramatisk förbättring av rörelseresultatet, som nästan fördubblades till 737 (400) mnkr. Även investeringarna ökade under året till 1 057 mnkr. Den enskilt största investeringen, 370 mnkr för perioden, är den pågående byggnationen av ett nytt hotell på Arlanda. Totalt uppgår investeringen till 803 mnkr, med färdigställande under 2012.

#### MÅL

Från 2011 gäller ett avkastningskrav på 9,0 procent på eget kapital (inklusive värdeförändringar och därtill hörande uppskjuten skatt) över en konjunkturcykel. Mål för bolagets soliditet är 35 procent.

#### UTDELNINGSPOLICY

När soliditetsmålet uppnåtts ska årlig utdelning ske med 30–50 procent av årsresultatet efter återläggning av årets värdeförändringar och skatt som hör till dessa.

#### UPPFÖLJNING

Avkastningen på eget kapital uppgick till 9,4 procent, och soliditeten till 33 procent.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010 <sup>1)</sup>
Rörelsens intäkter	4 693	4 312
Rörelsens kostnader	-3 956	-3 911
<b>Rörelseresultat</b>	<b>737</b>	<b>400</b>
Ränteintäkter och liknande resultatposter	22	21
Räntekostnader och liknande resultatposter	-277	-286
<b>Resultat före skatt</b>	<b>482</b>	<b>135</b>
Skatt	-52	-6
Uppskjuten skatt	-47	-165
<b>Nettoresultat</b>	<b>383</b>	<b>-36</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	375	-45
Minoritetsintressen	9	9

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010 <sup>1)</sup>
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	10 914	10 683
Räntebärande anläggningstillgångar	215	182
Ej räntebärande omsättningstillgångar	863	745
Räntebärande omsättningstillgångar	151	302
<b>Totala tillgångar</b>	<b>12 143</b>	<b>11 912</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010 <sup>1)</sup>
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	3 992	3 618
Minoritetens andel av eget kapital	9	9
<b>Summa eget kapital</b>	<b>4 001</b>	<b>3 627</b>
Avsättningar	1 285	1 239
Räntebärande långfristiga skulder	3 554	4 029
Räntebärande kortfristiga skulder	2 298	2 128
Ej räntebärande kortfristiga skulder	1 005	889
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>12 143</b>	<b>11 912</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010 <sup>2)</sup>
Kassaflöde från löpande verksamhet	1 270	746
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-1 112	-591
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-313	140

NYCKELTAL	2011	2010 <sup>1)</sup>
Re (genomsnitt), %	9,4	-1,2
Rsyss (genomsnitt), %	6,9	3,8
Soliditet, %	32,9	30,4

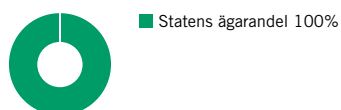
ÖVRIGT	2011	2010 <sup>1)</sup>
Utdelning, mnkr	0	9
Bruttoinvesteringar, mnkr	1 057	608
Av- och nedskrivningar, mnkr	862	874
Antal anställda i medeltal	2 516	2 506

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

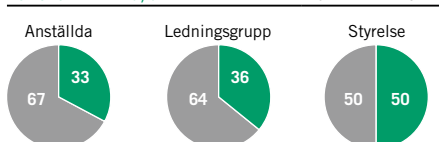
1) Siffror för 2010 pro forma.

2) Avser perioden april–december 2010.

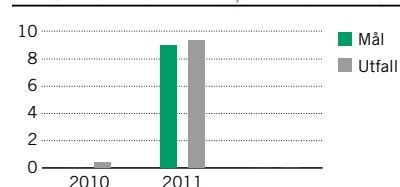
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





Swedesurvey Aktiebolag tillhandahåller svenskt kunnande och erfarenhet inom lantmäteriområdet på en internationell marknad, med fokus på juridiska och tekniska frågor angående fastighets-system, geografisk information och fastighetsinformation. Denna kompetens hämtas främst från Lantmäteriet. Verksamheten sker ofta i form av institutionellt samarbete och den tjänsteexport som bedrivs inom Swedesurvey är en del av bidraget till den svenska politiken för global utveckling.

#### VERKSAMHET

Bolagets uppgift är att globalt tillhandahålla kunnande och erfarenhet inom lantmäteriområdet, som ett verktyg att främja hållbar utveckling, minskad fattigdom och ekonomisk tillväxt. Verksamheten omfattar frågor som rör grundläggande politiska och juridiska förhållanden, utveckling av system etc. för fastighetsbildning, fastighetsregistrering och inskrivning, värdering och geodetisk mätning, aktiviteter för att skapa en infrastruktur för samhällets informationsförsörjning av fastighets- och geografisk information samt olika former av samhällsplanering. Tjänster tillhandahålls på affärsmässiga villkor med finansiering direkt från kund alternativt genom bilaterala/multilaterala organisationer.

#### EKONOMI

Rörelsens intäkter under 2011 uppgick till 37 (42) mnkr. Resultatet efter finansiella poster uppgick till -3,8 (-5) mnkr, och rörelsemarginalen blev -10,9 (-8,5) mnkr. Ur ekonomisk synpunkt var 2011 ett svagt år för bolaget. Rörelseintäkterna blev lägre än budgeterat vilket hade en negativ påverkan på det ekonomiska resultatet. Ett par av projekten drabbades av förseningar eller tillfälliga stopp, vilket negativt påverkade resultatet.

#### MÅL

Den långsiktiga visionen för bolaget är att utveckla bolagets marknadsledande position som en välkänd och välrenommerad leverantör av tjänster och produkter inom fastighetssystem och geografisk information, samt att under lönsamhet utveckla och öka svensk tjänsteexport inom verksamhetsområdet. Verksamhetens mål koncentreras även till insatser som medverkar till att bekämpa fattigdom och ge ekonomisk, ekologisk och social utveckling samt till att bidra till kvinnors

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Anders Ågren

VD: Jan Zakariasson

Ordf: Anders Ågren Led: Kevian Ash-hami, Helen Fasth Gillstedt, Lars Jansson, Monica Lagerqvist Nilsson (Siv Hellén avgick vid årsstämman 2012) Revisor: Per Månsson, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 60 (60) tkr  
Arvode till stämvald ledamot uppgår till 35 (35) tkr.  
Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

rättigheter och deras ekonomiska makt bland annat genom att medverka till kvinnors rätt till mark. Bolagets målsättning för 2011 var att rörelsemarginalen, det vill säga rörelseresultatet efter avskrivningar i procent av omsättningen skulle uppgå till minst 5 procent. Målet är även att verksamheten ska bedrivas ekonomiskt effektivt och att kontinuerligt sträva efter förbättrad produktivitet.

#### UTDELNINGSPOLICY

Bolaget har inte någon fastställd utdelningspolicy då överskottet återinvesteras i bolaget i syfte att stärka kapitalbildningen och verksamhetens långsiktiga utveckling.

#### UPPFÖLJNING

Ur ekonomisk synpunkt var 2011 ett svagt år för Swedesurvey. En ny affärsplan för 2011 har dock bidragit till att orderstocken idag är på en hög nivå jämfört med de senaste åren. Marknaden för internationell konsultverksamhet inom fastighets-, mättnings- och kartläggningsområdet är stor och växande. Landfrågornas betydelse för fattigdomsbekämpning och hållbar utveckling har fortsatt varit i fokus. Verksamhetsinriktningen går alltmer mot en marknad där projekten finansieras av kunderna själva eller av multilaterala utvecklingsorgan. Nationella reformprogram för att skapa hållbar ekonomisk utveckling, där landfrågorna är en viktig komponent, genomförs i många länder. Den effektivisering av lantmäteriverksamheten i utvecklingsländerna som Swedesurvey medverkar till bidrar i hög grad till en rättvis och global utveckling, fattigdomsbekämpning, att främja kvinnors rättigheter, ökad säkerhet samt till en bättre miljö.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	41	42
Kostnader	-45	-46
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-4</b>	<b>-4</b>
Finansnetto	0	-1
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-4</b>	<b>-5</b>
Skatt	0	0
<b>Nettoresultat</b>	<b>-4</b>	<b>-5</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-4	-5
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	1	1
Ej räntebärande omsättningstillgångar	19	14
Räntebärande omsättningstillgångar	10	21
<b>Totala tillgångar</b>	<b>30</b>	<b>36</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till		
aktieägare i moderbolaget	21	25
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>21</b>	<b>25</b>
Obeskattade reserver	0	0
Räntebärande avsättningar	4	4
Ej räntebärande avsättningar	0	0
Ej räntebärande kortfristiga skulder	5	7
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>30</b>	<b>36</b>

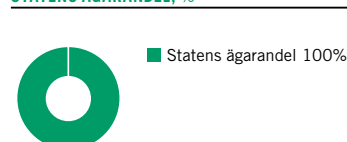
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	-11	6
Kassaflöde från investeringsverksamhet	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg	neg
Rt (genomsnitt), %	neg	neg
Rsyss (genomsnitt), %	neg	neg
Soliditet, %	69,6	69,6

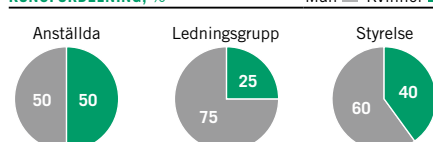
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	12	13
Sjukfrånvaro, %	0,5	0,5

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Nej
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

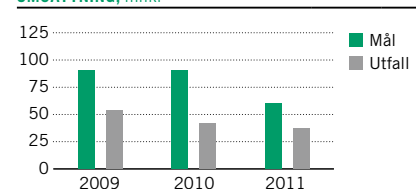
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### OMSÄTTNING, mnkr





Swedfund International AB är ett av staten helägt bolag som bidrar med riskkapital, etableringsstöd och kunskande för investeringar i Afrika, Asien, Latinamerika och vissa länder i Östeuropa.

Investeringarna ska vara ekonomiskt, miljömässigt och socialt hållbara och bidra till att nå målen för Sveriges politik för global utveckling (PGU) och det svenska utvecklingsarbetet.

#### VERKSAMHET

Swedfund ska tillsammans med strategiska partners etablera bärkraftiga och affärsmässigt drivna företag genom riskkapitalsatsningar i form av aktier, lån och/eller garantier, primärt i samband med direktinvesteringar.

Investeringar ska ske i länder som enligt OECD/DAC:s definition kvalificerar sig för utvecklingsfinansiering. Fokus vad gäller utvecklingsländerna ska vara de fattigaste länderna och postkonfliktländer. Engagemangen ska vara sådana att de inte bedöms kunna realiserar med enbart kommersiell finansiering.

Vid utgången av 2011 var Swedfund verksam i 36 (43) länder och hade 90 (93) kontrakterade engagemang. Nästan 50 procent av portföljen avser investeringar i Afrika och 55 procent finns i något av de fattigaste länderna. Cirka 44 procent av portföljen är direkta aktieinvesteringar, 34 procent är lån och 22 procent är fondinvesteringar. Cirka 36 procent av investeringarna avser den industriella sektorn och 22 procent avser infrastruktur. Sedan 2009 ansvarar Swedfund för etableringsstöd genom Swedpartnership (avskrivningslån, före detta Startprogrammen). Verksamheten finansieras genom ett årligt anslag om maximalt 34 mnkr, varav 4 mnkr för administration. Under 2011 beviljades stöd för totalt 20 mnkr till små och medelstora företag.

#### EKONOMI

Swedfunds eget kapital uppgick 2011 till 2 965 (2 710) mnkr med en soliditet på 82,5 (79,6) procent. Under året tillfördes bolaget ett anslag på 300 mnkr inklusive anslag till NORSAD. Det svenska engagemanget i NORSAD övergick vidare i Swedfunds regi. Resultat efter finansnetto uppgick till -60,8 (-108,2) mnkr och resultat efter bokslutsdispositioner och skatt uppgick till -45,2 (-64,3) mnkr. Bolaget befinner sig i en expansionsfas. Nyinvesteringar i aktier förväntas ge avkastning först om cirka 6–10 år. Vinsten i bolag som bedriver riskkapitalverksamhet varierar också kraftigt över åren

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Claes Ekström

Tf VD: Anders Craft

**Ordf:** Claes Ekström (valdes till ordf vid årsstämman 2012 då Lars Gårdö avgick) **Led:** Renée Andersson, Pernilla Bard, Björn Börjesson, Anna Centerstig, Bengt Kvarnback, Anna Ryott, Per Östensson (Renée Andersson, Pernilla Bard, Björn Börjesson, Anna Centerstig, Bengt Kvarnback och Anna Ryott valdes vid årsstämman 2012 då Mia Horn af Rantzien, Stina Mossberg, Maria Norrfalk och Elisabeth Westberg avgick) **Revisor:** Peter Nilsson, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 0 (108) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 90 (55) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

beroende på uppnådda resultat vid avyttringar och i vilken investeringsfas som bolaget befinner sig.

#### MÅL

Swedfund ska bidra till målet för Sveriges politik för global utveckling. Målen för bolagets verksamhet är målet för internationellt utvecklingsarbete respektive målet för reformsamarbetet i Östeuropa. Swedfund ska eftersträva att den genomsnittliga avkastningen på det egna kapitalet före skatt överstiger den genomsnittliga statsskuld räntan med ett års löptid över rullande sjuårsperioder.

#### UTDELNINGSPOLICY

Bolaget har inte några utdelningskrav från ägaren.

#### UPPFÖLJNING

Swedfund utvecklar löpande sitt arbete med att följa upp sina investeringar. De förväntade utvecklingseffekterna av en investering granskas inför styrelsens beslut och en uppföljning av effekterna görs löpande och i samband med avyttringar. I hållbarhetsredovisningen redogörs för investeringarnas övergripande resultat, bland annat vad gäller finansiellt utfall, bidrag till ekonomisk tillväxt, ansvarsfullt företagande och privatsektorutveckling. Under 2011 har vidare tre särskilda miljö- och sociala granskningar gjorts vad gäller existerande investeringar.

Bolaget har den senaste sjuårsperioden uppfyllt avkastningsmålet med en genomsnittlig avkastning på ingående eget kapital om 2,56 procent (genomsnittlig statsskuld ränta: 2,19 procent).

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	185	103
Övriga intäkter	13	13
Kostnader	-138	-122
Värdeförändringar	-164	-118
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-104</b>	<b>-124</b>
Finansiella intäkter	44	17
Finansiella kostnader	-1	-1
Bokslutsdispositioner	0	18
Resultat före skatt	-61	-90
Skatt	16	26
<b>Nettoresultat</b>	<b>-45</b>	<b>-64</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-45	-64
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	43	28
Ej räntebärande omsättningstillgångar	85	72
Räntebärande omsättningstillgångar	3 464	3 305
<b>Totala tillgångar</b>	<b>3 592</b>	<b>3 405</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till		
aktieägare i moderbolaget	2 965	2 710
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>2 965</b>	<b>2 710</b>
Obeskattade reserver	0	0
Räntebärande avsättningar	1	1
Räntebärande långfristiga skulder	410	444
Räntebärande kortfristiga skulder	124	173
Ej räntebärande kortfristiga skulder	93	77
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>3 592</b>	<b>3 405</b>

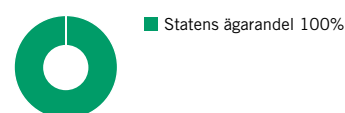
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	-89	-385
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-22	-75
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	229	161

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	2,9	2,7
Soliditet, %	82,5	79,6

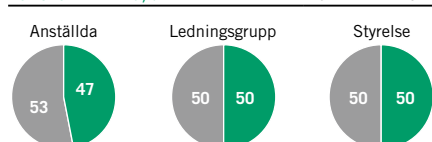
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Av- och nedskrivningar, mnkr	164	128
Antal anställda i medeltal	36	37,5
Sjukfrånvaro, %	0,8	0,6

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

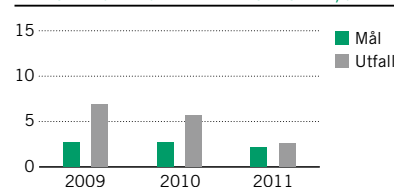
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL FÖRE SKATT, %







SweRoad är, i enlighet med riksdagsbeslut fattat 1982, ett av staten helägt bolag som förvaltas av Trafikverket. Verksamheten genomförs i nära intressegemenskap med Trafikverket. Resursbasen är främst den kunskap och erfarenhet som finns inom verket och andra myndigheter inom transportområdet. Trafikverkets exportverksamhet bedrivs normalt i form av samarbete i projektform med motsvarande myndigheter i utlandet. SweRoad verkställer och administrerar internationella samarbetsprojekt och bedriver upphandlad, kommersiell verksamhet.

#### VERKSAMHET

SweRoad utför konsulttjänster utanför Sverige, främst till myndigheter och inom områdena väg och transport, trafiksäkerhet och institutionsuppbyggnad. Tjänsterna tillhandahålls på kommersiella villkor med finansiering direkt från kund eller genom nationellt och multilateralt bistånd. Verksamhet har under året, förutom Sverige, bedrivits i 24 länder fördelade på Europa (Albanien, Bosnien-Hercegovina, Cypern, Danmark, Moldavien, Montenegro, Ryssland och Serbien), Afrika (Botswana, Kenya, Lesotho, Marocko, Namibia och Sierra Leone), Mellanöstern (Irak, Iran, Förenade Arabemiraten och Jemen), Asien (Azerbajdzjan, Georgien, Indien, Kambodja och Laos) samt Sydamerika (Chile).

#### EKONOMI

Faktureringen uppgick under 2011 till 32,6 (25,9) mnkr. Kostnaderna uppgick till 35,4 (35,3) mnkr och rörelseresultatet blev -2,7 (-9,4) mnkr. Nettoresultatet, efter bokslutsdispositioner och skatt, uppgick till -4,3 (-8,0) mnkr. Rörelsemarginalen uppgick till -8 (-36) procent.

#### MÅL

SweRoad har en nära anknytning till Trafikverket, vars strategiska avsikt för exportverksamheten är att möjliggöra verkets vision "Alla kommer fram smidigt, grönt och tryggt". Detta görs genom att svenskt väg- och trafik-kunnande görs tillgängligt för omvärlden. Den internationella kompetensen i Trafikverket ska systematiskt utvecklas och underhållas så att de transportpolitiska målen nås på ett effektivt sätt och Sveriges, verkets och övriga

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Katarina Norén

VD: Gunnar Tunkrans

Ordf: Katarina Norén (valdes till ordförande vid årsstämman 2012 då Ingemar Skogö avgick) Led: Sture Eriksson, Hans Ring, Torbjörn Suneson (Torbjörn Suneson valdes vid årsstämman 2012) Arb rep: Klas-Ove Kindlund Arb suppl: Fredrik Gustafsson Revisor: Ove Olsson, BDO Stockholm

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 0 (64) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 44 (43) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Trafikverket.

svenska aktörers intressen kan tillvaratas. De policydokument som Trafikverket fastställt och som i tillämpliga delar gäller för SweRoad utgör rättesnöre för verksamheten.

SweRoad har en affäretisk policy och har som målsättning att inga kränkningar av mänskliga rättigheter sker inom det område bolaget har inflytande över. Trafikverket fastställer årligen resultatkrav för bolaget. För 2011 var målet att rörelsemarginalen skulle vara bättre än 0 procent och målet för den långsiktiga rörelsemarginalen är 3 procent.

#### UTDELNINGSPOLICY

Under 2009 fastställde ägaren staten genom Trafikverket en utdelningspolicy för SweRoad som innebär att när soliditeten ligger i intervallet 60–80 procent ska 50 procent av årets resultat, efter bokslutsdispositioner och skatt, delas ut.

#### UPPFÖLJNING

2011 har bolaget inte nått de uppställda målen för verksamheten. Det beror framför allt på att omsättningen fortfarande är låg. De satsningar som gjorts på ackquisition har ännu inte fallit fullt ut. Bolagets styrelse har därför beslutat att en kraftig minskning av bolagets fasta administrationskostnader ska genomföras under 2012. Bolaget stärker samarbetet med Trafikverket och ser över balansen i uppdragsportföljen för att minska affärsriskerna.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	33	26
Kostnader	-35	-35
Rörelseresultat	-3	-9
Finansiella intäkter	0	0
Finansiella kostnader	0	-1
Resultat före skatt	-3	-10
Bokslutsdispositioner	0	0
Skatt	-2	2
Nettoresultat	-4	-8
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-4	-8
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
Tillgångar		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	1	2
Ej räntebärande omsättningstillgångar	22	17
Räntebärande omsättningstillgångar	6	14
Totala tillgångar	29	33

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	18	23
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
Summa eget kapital	18	23
Obeskattade reserver	0	0
Ej räntebärande kortfristiga skulder	11	10
Totala skulder och eget kapital	29	33

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	-10	-4
Kassaflöde från investeringsverksamhet	2	-2
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	neg	neg
Rt (genomsnitt), %	neg	neg
Rsyss (genomsnitt), %	neg	neg
Soliditet, %	63	68

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	2
Av- och nedskrivningar, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	20	18
Sjukfrånvaro, %	1,9	0,8

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

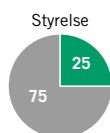
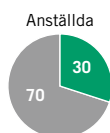
#### STATENS ÄGARANDEL, %



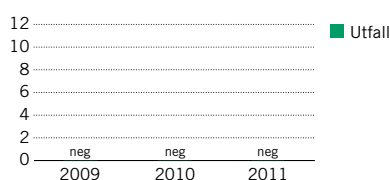
■ Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %

Män ■ Kvinnor ■



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





Systembolaget Aktiebolag är det särskilda bolag, ägt av staten, som enligt alkohollagen (2010:1622) ensamt ska svara för detaljhandeln med spritdrycker, vin och starköl. Systembolagets verksamhet regleras i alkohollagen, i ett avtal mellan bolaget och staten samt i en ägaranvisning. 1997 slog dåvarande EG-domstolen fast att ett statligt detaljhandelsmonopol för alkoholdrycker utformat och anpassat såsom det svenska Systembolaget inte strider mot EG-rätten.

#### VERKSAMHET

Huvuduppgiften för Systembolaget är att ensamrätt sälja alkoholdrycker till allmänheten, vilket har ett socialpolitiskt syfte som begränsar tillgängligheten till alkohol. Begränsningen sker genom att ha kontroll över butiksetableringar och öppettider, se till att alkoholdrycker inte lämnas ut till personer som är under 20 år, är märkbart påverkade eller då det finns särskild anledning anta att personen har för avsikt att långa vidare. Systembolaget ska vara ett modernt, effektivt detaljhandelsföretag som med ansvar säljer alkoholdrycker och förmedlar en god dryckeskultur. Under 2011 såldes 458 (454) miljoner liter alkoholdrycker, en ökning med 0,9 procent. Försäljningsvolymen av alkoholfria drycker ökade med drygt 25 procent, vin ökade med 1,7 procent, starköl med 0,6 procent medan spritdrycker minskade med 3,2 procent.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen ökade till 24 416 (24 111) mnkr främst till följd av ökad försäljningsvolym och högre inköpspriser. Resultatet minskade till 222 (396) mnkr.

#### MÅL

Bolaget ska utveckla och tydliggöra det sociala ansvaret att bidra till att alkoholens negativa effekter minskas i en verksamhet som utmärks av god service och ekonomisk effektivitet. För att mäta hur väl bolaget axlar det sociala ansvaret så finns det bland annat mål för genomförd ålderskontroll. Kundens nöjdhet mäts i ett Nöjd-Kund-Index (NKI) där kunderna sätter betyg på bolaget, dess butiker och medarbetare. Allmänhetens förtroende för

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Cecilia Schelin Seidegård

VD: Magdalena Gerger

**Ordf:** Cecilia Schelin Seidegård **Led:** Thord Andersson, Sven Andréasson, Crister Fritzon, Johan Gernandt, Carl B Hamilton, Mona Sahlin, Kerstin Wigzell (Mona Sahlin och Crister Fritzon valdes vid årsstämman 2012 då Gert Karnberger och Annika Nilsson avgick) **Arb rep:** Maj-Britt Eriksson, Anna Holgersson **Arb suppl:** Berit Morén, Maria Åström **Revisorer:** Åsa Lundvall, Ernst & Young och Carin Rytöft Drangel, Riksrevisionen

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 210 (210) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 100 (87) tkr.

bolaget och dess detaljhandelsmonopol mäts i ett särskilt opinionsindex (OPI). De finansiella målen består av soliditetsmål, räntabilitetsmål samt mål för handelsmarginal och effektivitet.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen bör uppgå till ett belopp motsvarande minst hälften av vinsten efter skatt, med beaktande av soliditetsmålet på cirka 35 procent. Om vinsten varaktigt överstiger räntabilitetsmålet bör detta på sikt komma kunderna till godo genom anpassning av handelsmarginalen.

#### UPPFÖLJNING

Målet för ålderskontrollen 2011 uppfylldes. Det högsta årsvärdet hittills för NKI på 79 procent motsvarade målsättningen på 79 procent. Andelen av befolkningen som har förtroende för och vill behålla detaljhandelsmonopolet översteg målet på 66 procent genom en nivå på 68 procent, vilket är en väsentlig ökning jämfört med 49 procent då mätningarna inleddes 2001. Bolaget nådde 2011 samtliga finansiella mål. Soliditeten uppgick till 35,3 (36,9) procent, räntabiliteten på eget kapital till 7,6 (13,8) procent, handelsmarginalen till 21,7 (21,8) procent och aktieutdelning fastställdes till 100 procent av årets resultat.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	24 416	24 111
Övriga intäkter	23	303
Kostnader	-24 271	-24 083
<b>Rörelseresultat</b>	<b>168</b>	<b>331</b>
Finansiella intäkter	119	143
Finansiella kostnader	-65	-78
<b>Resultat före skatt</b>	<b>222</b>	<b>396</b>
Skatt	-63	-94
<b>Nettoresultat</b>	<b>159</b>	<b>302</b>

Hänförbart till:	2011	2010
Aktieägare i moderbolaget	159	302
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	1 191	1 274
Räntebärande anläggningstillgångar	1 215	1 349
Ej räntebärande omsättningstillgångar	1 124	1 076
Räntebärande omsättningstillgångar	2 206	2 176
<b>Totala tillgångar</b>	<b>5 736</b>	<b>5 875</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	2 027	2 170
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>2 027</b>	<b>2 170</b>
Ej räntebärande avsättningar	179	185
Ej räntebärande kortfristiga skulder	3 530	3 520
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>5 736</b>	<b>5 875</b>

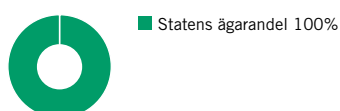
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	408	506
Kassaflöde från investeringsverksamhet	43	-173
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-302	-345

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	7,6	13,8
Rsyss (genomsnitt), %	13,7	21,6
Soliditet, %	35,3	36,9

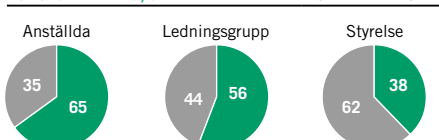
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	159	302
Bruttoinvesteringar, mnkr	573	417
Av- och nedskrivningar, mnkr	310	266
Antal anställda i medeltal	3 196	3 255
Sjukfrånvaro, %	4,6	4,9

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

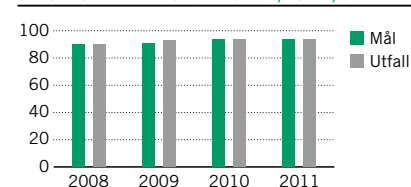
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### GENOMFÖRDA ÅLDERSKONTROLLER, BUTIK, %





Telia bildades 1993 genom bolagiseringen av Televerket. 2000 börsintroducerades Telia, varvid statens ägande minskade till drygt 70 procent. Efter ett riksdagsbeslut, som tillåter regeringen att utan begränsningar förändra ägandet, slogs Telia samman med finska Sonera varvid Teliasonera Aktiebolag bildades. Under våren 2007 sålde svenska staten cirka 8 procentenheter av sitt innehav och ägandet uppgår därefter till 37,3 procent.

#### VERKSAMHET

Teliasonera är ett ledande telekommunikationsföretag i Norden och Baltikum med starka positioner inom mobil kommunikation i Eurasien. Teliasonera-koncernen finns i 17 länder, och innehar intresseföretag i ytterligare tre länder. Verksamheten omfattar fast och mobil telefoni samt internet- och datakommunikation. Vid årsskiftet hade koncernen 170 miljoner abonnemang inkluderande både konsoliderade verksamheter och intressebolag. Teliasonera är organiserat enligt en produkt- och regionbaserad affärsstruktur: Mobilitetstjänster, Bredbandstjänster och Eurasien.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen i lokala valutor och exklusive förvärv ökade med 2,6 procent. I rapporterad valuta sjönk dock nettoomsättningen med 2,5 procent till 104 354 (106 979) mnkr, främst till följd av valutakursförändringar. Affärsområdena Eurasien och Mobilitetstjänster bidrog positivt till tillväxten. EBITDA före engångsposter ökade i lokal valuta, men förblev oförändrad i rapporterad valuta 36 914 (36 897) mnkr och marginalen var 35,4 (34,5) procent. Nettoresultat hänförligt till moderbolagets ägare sjönk med 13,7 procent till 18 341 (21 257) mnkr. CAPEX (investering i anläggningstillgångar) exklusive kostnader för licenser och frekvenser ökade i absoluta tal till 17 243 (14 934) mnkr och i relation till nettoomsättningen till 16,5 (14,0) procent. Det fria kassaflödet försämrades till 9 629 (12 901) mnkr, huvudsakligen till följd av högre betald CAPEX och lägre utdelning från intressebolag.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Anders Narvinger VD: Lars Nyberg

Ordf: Anders Narvinger Led: Maija-Liisa Friman, Ingrid Jonasson Blank, Olli-Pekka Kallasvuo, Timo Peltola, Lars Renström, Jon Risfelt, Per-Arne Sandström (Olli-Pekka Kallasvuo valdes vid årsstämman 2012 då Conny Karlsson avgick) Arb rep: Agneta Ahlström, Magnus Brattström, Stefan Carlsson Revisor: Göran Tidström, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 1 100 (1 100) tkr. Arvode till stämvald ledamot 450 (450) tkr.

#### MÅL

Teliasonera har uttryckt sina finansiella mål för 2012 i form av framtidsutsikter: Omsättningstillväxten i lokala valutor och exklusive förvärv förväntas bli i spannet 1–2 procent. Valutakursförändringar kan komma att ha en betydande påverkan på redovisade belopp i svenska kronor. EBITDA-marginalen före engångsposter 2012 förväntas bli på samma nivå jämfört med 2011. CAPEX i förhållande till nettoomsättningen förväntas bli cirka 13–14 procent 2012, exklusive kostnader för licenser och frekvenser.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy för 2012 innebär att ordinarie utdelning ska vara minst 50 procent av nettoresultatet hänförligt till moderbolagets aktieägare. Bolagets kapitalstruktur ska baseras på en solid kreditvärdering på lång sikt (A– till BBB+).

#### UPPFÖLJNING

Marknadens förväntningar på omsättningstillväxten under 2011 var 4 procent i lokala valutor, medan utfallet var 2,6 procent. Samtidigt var förväntningarna på tillväxten av den påverkbara kostnadsmassan i lokala valutor och exklusive förvärv för 2011 lägre än omsättningstillväxten. Utfallet i kostnadstillväxten var en ökning om 0,6 procent. EBITDA-marginalen förväntades förbättras 2011 i jämförelse med 2010, utfallet var 35,4 (34,5) procent. CAPEX i förhållande till nettoomsättningen förväntades motsvara 13–14 procent, utfallet var 16,5 procent. Värdet av innehavet på börsen minskade med 12,3 procent under 2011.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	104 354	106 979
Övriga intäkter	2 443	2 072
Kostnader	-82 947	-84 869
Resultat från andelar i intresseföretag	5 717	7 821
<b>Rörelseresultat</b>	<b>29 567</b>	<b>32 003</b>
Finansiella intäkter	822	610
Finansiella kostnader	-3 615	-2 677
<b>Resultat före skatt</b>	<b>26 774</b>	<b>29 936</b>
Skatt	-5 702	-6 374
<b>Nettoresultat</b>	<b>21 072</b>	<b>23 562</b>
Hänförligt till:		
Aktieägare i moderbolaget	18 341	21 257
Minoritetsintressen	2 731	2 305

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	210 231	206 811
Räntebärande anläggningstillgångar	7 007	4 531
Ej räntebärande omsättningstillgångar	22 510	21 388
Räntebärande omsättningstillgångar	14 133	17 821
<b>Totala tillgångar</b>	<b>253 881</b>	<b>250 551</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförligt till aktieägare i moderbolaget	116 680	125 907
Minoritetens andel av eget kapital	7 353	6 758
<b>Summa eget kapital</b>	<b>124 033</b>	<b>132 665</b>
Räntebärande avsättningar	1 030	757
Ej räntebärande avsättningar	23 133	22 473
Räntebärande långfristiga skulder	68 108	60 563
Ej räntebärande långfristiga skulder	1 409	1 593
Räntebärande kortfristiga skulder	11 734	4 873
Ej räntebärande kortfristiga skulder	24 434	27 627
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>253 881</b>	<b>250 551</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	27 023	27 434
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-17 306	-16 476
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-12 035	-17 736

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnittligt JEK), %	16,8	17,8
Rsys (genomsnitt), %	16,4	16,9
Soliditet, %	44	48,0

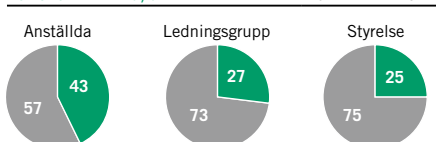
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	12 341	12 349
Bruttoinvesteringar, mnkr	17 915	16 669
Av- och nedskrivningar, mnkr	13 023	13 479
Antal anställda i medeltal	26 999	27 697

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

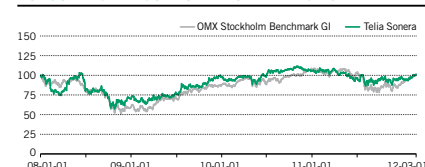
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### KURSUUTVECKLING JANUARI 2011–MARS 2012



# TERACOM GROUP

Teracom Group AB äger och utvecklar digitala marknader i Sverige, Danmark och Finland med varumärkena Boxer, PlusTV och Teracom. Teracom Group arbetar med hela värdekedjan – från sändarstationer fram till tv-tittarna och deras betal-tv-abonnemang. Genom integrationen av nät och betaltjänster riktade mot slutkunder skapas förutsättningar för investeringar som stärker koncernen på mycket konkurrensutsatta marknader. Koncernen investerar i sändningskapacitet, mottagare och kundanskaffning och skapar därmed förutsättningar för en mångfald av tv-kanaler. Den samlade kundbasen överstiger en miljon kunder.

## VERKSAMHET

Teracom Group AB:s fem marknadsbolag distribuerar och säljer radio och tv till hushåll i Sverige, Danmark och Finland. Kunderna består i huvudsak av konsumenter, men även företag som programbolag inom tv och radio, telebolag för inplacering av utrustning i koncernens nät samt olika förbindelsetjänster. Koncernen består av nätbolagen Teracom Sverige och Teracom Danmark samt betal-tv-bolagen Boxer Sverige, Boxer Danmark och PlusTV i Finland. Verksamheterna arbetar nära samman för att maximera konkurrenskraften i erbjudandena. Antalet betal-tv-abonnenter uppgick till 1 035 000 (955 000) vid slutet av 2011. Den nya koncernstrukturen bildades under våren 2011, efter beslut av riksdagen (prop. 2010/11:1, bet. 2010/11:NU1, rskr. 2010/11:132).

## EKONOMI

Koncernens omsättning ökade under året med 5 (13) procent till 4 059 (3 852) mnkr, ökningen beror primärt på tillväxt i Boxer Danmark. Rörelsemarginalen uppgick till 9 (8) procent och avkastningen på eget kapital uppgick till 10 (12) procent. Segmentet Betal-tv stod för 65 procent av verksamhetens externa intäkter. Rörelseresultatet uppgick till 376 (293) mnkr och årets resultat efter skatt var 168 (201) mnkr. Teracom gjorde under 2011 investeringar i anläggningstillgångar för 332 (284) mnkr. Kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till 645 (789) mnkr. Koncernen minskade

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Åsa Sundberg

VD: Crister Fritzon

**Ordf:** Åsa Sundberg **Led:** Kristina Axberg Bohman, Maria Curman, Ingrid Engström, Lars Grönberg, Johan Hallberg, Urban Lindskog, Nils Petter Tetlie **Arb rep:** Magnus Axhner, John-Olof Blomkvist, Claes-Göran Persson **Arb suppl:** Stig-Arne Celin, Niklas Hansson **Revisor:** Sten Håkansson, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 190 (190) tkr. Arvode till stämмоval ledamot uppgår till 95 (95) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

den externa långfristiga upplåningen med 335 mnkr under 2011. Balansomslutningen minskade med 145 mnkr under år 2011 och uppgick till 5 553 (5 698) mnkr.

## MÅL

Målet för koncernens soliditet är 30 procent. Avkastningen på eget kapital, beräknad som resultat efter schablonskatt i förhållande till genomsnittligt justerat eget kapital, ska långsiktigt uppgå till 17 procent på eget kapital. Dessa mål speglar den tillväxtplan som bolaget antagit samt bolagets specifika förutsättningar. Prioriterade hållbarhetsområden är nöjdare kunder och medarbetare, förbättrad driftsäkerhet, skydd mot korruption och årliga minskade utsläpp av växthusgaser.

## UTDELNINGSPOLICY

Utdelningsandelen ska uppgå till 40–60 procent av nettoresultatet.

## UPPFÖLJNING

Soliditeten uppgick till 32 (31) procent och avkastningen på eget kapital uppgick till 10 (12) procent. Styrelsen föreslår en utdelning på 110 (110) mnkr. Bolagets avkastning på eget kapital har över en period överstigit uppsatta mål. Årets avkastning understeg dock långsiktigt mål bland annat på grund av investeringen i betal-tv i Danmark.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	4 046	3 848
Övriga intäkter	38	13
Kostnader	-3 708	-3 568
<b>Rörelseresultat</b>	<b>376</b>	<b>293</b>
Finansiella intäkter	27	37
Finansiella kostnader	-78	-49
<b>Resultat före skatt</b>	<b>325</b>	<b>281</b>
Skatt	-157	-80
<b>Årets resultat från avvecklad verksamhet</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Nettoresultat</b>	<b>168</b>	<b>201</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	168	201
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	4 528	4 718
Ej räntebärande omsättningstillgångar	805	586
Räntebärande omsättningstillgångar	220	394
<b>Totala tillgångar</b>	<b>5 553</b>	<b>5 698</b>

## Eget kapital, avsättningar och skulder

Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	1 773	1 743
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>1 773</b>	<b>1 743</b>
Räntebärande avsättningar	1	1
Ej räntebärande avsättningar	330	362
Räntebärande långfristiga skulder	1 799	2 134
Ej räntebärande långfristiga skulder	79	70
Räntebärande kortfristiga skulder	85	76
Ej räntebärande kortfristiga skulder	1 486	1 312
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>5 553</b>	<b>5 698</b>

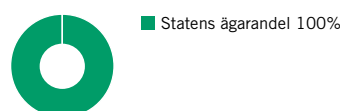
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	645	789
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-344	-1 528
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-458	1 040

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnittligt JEK), %	10	12
Rsyss (genomsnitt), %	10	10
Soliditet, %	32	31

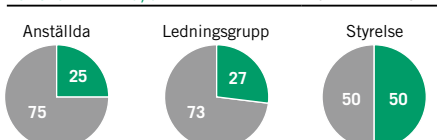
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	110	110
Bruttoinvesteringar, mnkr	332	284
Av- och nedskrivningar, mnkr	423	349
Antal anställda i medeltal	707	707
Sjukfrånvaro, %	2	1,7

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

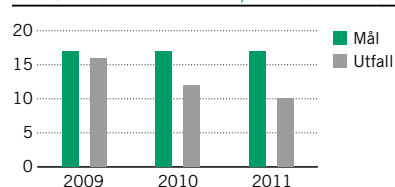
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %







Vasallen AB bildades 1997 för att i samarbete med kommuner och lokalt näringsliv utveckla och förädla nedlagda regementen och andra försvarsfastigheter till attraktiva och levande stadsdelar för nya verksamheter, för att sedan avyttra dessa. Under 2009 utvecklades uppdraget till att också omfatta andra typer av fastigheter i syfte att öka Vasallens attraktivitet på marknaden inför framtida försäljningar.

#### VERKSAMHET

Vasallen är ett fastighetsutvecklingsbolag som arbetar med utvecklingsprojekt på följande orter: Falun, Kristinehamn, Sollefteå, Strängnäs och Vaxholm. Utöver detta äger Vasallen dessutom en kontorsfastighet i Hannover, Tyskland. Huvudkontoret ligger i Örebro och totalt har bolaget 34 anställda (31 december 2011).

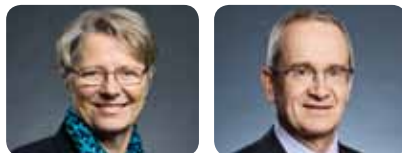
Bolaget har totalt förvärvat 24 fastighetsbestånd över hela Sverige. Av dessa är 18 idag utvecklade och sålda. I september 2011 såldes kvarvarande fastighetsinnehav i Östersund till ett dotterbolag till Norrlandspojkarna. I slutet av 2011 har bolaget tecknat avtal med Peab Fastighetsutveckling AB om försäljning av fastighetsinnehav i Borås, Karlskrona, Södertälje samt Visby. Köparen tillträder den 1 juli 2012. Vasallens investeringar i fastigheterna har hittills uppgått till cirka 4 600 mnkr. Intäkterna från försäljningarna uppgår till 4 400 mnkr och 3 150 mnkr har delats ut till ägaren.

I maj 2009 beslutade riksdagen om utvidgat uppdrag för Vasallen (prop. 2008/09:172, bet. 2008/09:FiU41, rskr. 2008/09:263) som i korthet innebar att bolaget har möjlighet att genomföra kompletterande förvärv av andra utvecklingsfastigheter än försvarsrelaterade.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen minskade under 2011 till 131 (231) mnkr varav hyresintäkterna utgjorde 127 (220) mnkr. Driftöverskottet från fastigheterna minskade till 42 (97) mnkr. Orsaken till minskningen av såväl omsättning som driftnetto beror främst på de mycket stora försäljningar av fastigheter som gjordes under andra halvåret 2011. Resultatet efter skatt minskade till -88 (472) mnkr. Den kraftiga skillnaden i nettoresultat beror på värdeförändringar i fastighetsbeståndet på totalt -150 (407) mnkr. Totalt investerades 291 (213) mnkr i anläggningarna under 2011 medan försäljningen av tillgångar medförde ett inflöde på 333 (1 432) mnkr.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Charlotte Axelsson VD: Leif Rytter

Ordf: Charlotte Axelsson Led: Peter Almström, Biljana Bozic, Agneta Kores, Leif Ljungqvist, Liia Nöu, Tomas Werngren Arb rep: Mats Sundqvist Revisor: Ingemar Rindstig, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgick till 135 (135) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 67 (67) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

#### MÅL

Vasallens övergripande verksamhetsmål är att förädla fastighetsbeståndet så att fastigheterna blir intressanta förvävsobjekt på marknaden. Avkastning på eget kapital över en femårsperiod ska motsvara den femåriga statsobligationsräntan plus 4 procent. Soliditeten ska vara minst 50 procent och räntetäckningsgraden överstiga 2 ggr. Varje dotterbolag ska uppnå ett positivt driftsnetto efter tre års verksamhet. Vasallen mäter också Nöjd-Kund-Index (NKI) där målet är lägst index 80. Vasallen har dessutom en rad olika specifika miljö- och hållbarhetsmål.

#### UTDELNINGSPOLICY

Vasallen ska ge en marknadsmässig utdelning till ägaren. Målet är att utdelningen ska uppgå till 30–50 procent av resultatet efter skatt.

#### UPPFÖLJNING

Avkastningen på eget kapital var negativ under 2011 beroende på negativa värdeförändringar i fastighetsbeståndet. Över en femårsperiod har dock avkastningsmålet överträffats.

Soliditeten minskade under året, från 73 till 60 procent, främst som följd av utdelningar, investeringar samt det negativa resultatet 2011. Räntetäckningsgraden var 1,7 (3,0) ggr för 2011 och understeg därmed målet. NKI uppgick till 87 (87) av maximalt 100.

Som en följd av det negativa resultatet under 2011 föreslås att ingen utdelning sker till ägaren. Under 2010 delade bolaget ut 750 mnkr till ägaren. De flesta miljömål uppnåddes under 2011, till exempel målet att utsläppen av CO<sub>2</sub> årligen ska minska med 5 procent. En minskad energiförbrukning är den mest prioriterade frågan i Vasallens hållbarhetsarbete.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Hyresintäkter	127	220
Övriga intäkter	4	11
<b>Driftnetto fastigheter</b>	<b>42</b>	<b>97</b>
Orealiserade värdeförändringar	-150	407
Resultat projektutveckling	14	9
Utvecklings- och administrationskostnader	-35	-34
<b>Rörelseresultat</b>	<b>152</b>	<b>303</b>
Finansnetto (inkl. orealiserade värdeförändringar)	-1 588	388
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-137</b>	<b>460</b>
Skatt	49	12
<b>Nettoresultat</b>	<b>-88</b>	<b>472</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-88	472
Minoritetens intressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	1 222	1 420
Ej räntebärande omsättningstillgångar	44	72
Räntebärande omsättningstillgångar	120	815
<b>Totala tillgångar</b>	<b>1 386</b>	<b>2 307</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	835	1 673
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>835</b>	<b>1 673</b>
Ej räntebärande avsättningar	79	129
Räntebärande kortfristiga skulder	400	400
Ej räntebärande kortfristiga skulder	72	105
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>1 386</b>	<b>2 307</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	22	9
Kassaflöde från investeringsverksamhet	35	1 215
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-750	-413

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	-7	33
Direktavkastning, %	3	5
Soliditet, %	60	73
Lokalarea, tkvm	379	441
Marknadsvärde, förvaltningsfastigheter, mnkr	1 221	1 402
Uthyrningsgrad, %	49	42

ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	0	750
Bruttoinvesteringar, mnkr	291	213
Antal anställda i medeltal	42	55
Sjukfrånvaro, %	0,8	2,1

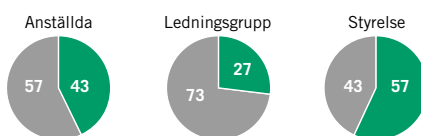
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

#### STATENS ÄGARANDEL, %



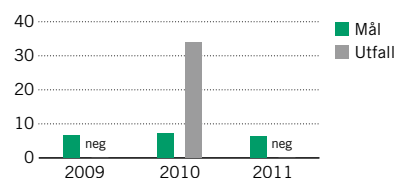
Statens ägarandel 100%

#### KÖNSFÖRDELNING, %



Män Kvinnor

#### AVKASTNING PÅ JUSTERAT EGET KAPITAL, %





Vattenfall AB bildades 1992 och producerar, distribuerar och säljer el, värme och gas i norra Europa, framför allt på huvudmarknaderna Sverige, Tyskland och Nederländerna. Riksdagen har beslutat att Vattenfall ska generera en marknadsmässig avkastning genom att affärsmässigt bedriva energiverksamhet, så att bolaget är ett av de bolag som leder utvecklingen mot miljömässigt hållbar energiproduktion.

#### VERKSAMHET

Vattenfall är en av Europas största elproducenter och Västeuropas största värmeproducent. Under 2011 genererade Vattenfall totalt 167 TWh el, 54 TWh gas och 42 TWh värme. Vattenfall finns inom alla delar av värdekedjan, det vill säga produktion, distribution och försäljning.

Vattenfall presenterade hösten 2010 en ny strategisk inriktning med huvudsakligt fokus på ökad lönsamhet, fokus på tre kärnmarknader – Sverige, Tyskland och Nederländerna, samt tre huvudprodukter – el, värme och gas. Till detta en minskad koldioxidexponering. Under verksamhetsåret 2011 har flera åtgärder vidtagits för att fullfölja den strategiska inriktningen.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen för 2011 minskade med 15,2 procent till 181 (214) mdkr. Rörelseresultatet minskade med 22,3 procent till 23,2 (29,9) mdkr. Resultatet belastades med 10,5 mdkr på grund av det tyska beslutet att avveckla kärnkraften. Vidare påverkades omsättning och resultat negativt av genomsnittligt lägre erhållna elpriser och lägre produktionsvolym (6 mdkr) samt valutakurseffekter till följd av den starkare svenska kronan (8 mdkr). Vattenfalls totala elproduktion minskade med 3,3 procent till 166,7 (172,4) TWh. Nettoskuldssättningen sjönk under året till 141 (144) mdkr. Investeringarna sjönk under året till 36 (42) mdkr. Därutöver förvärvades ytterligare 15 procent av aktierna i N.V. Nuon Energy. Vattenfall äger därmed 64 procent av aktierna i N.V. Nuon Energy men har sedan 1 juli 2009 haft kontroll över bolaget.

#### MÅL

Avkastning på eget kapital ska långsiktigt uppgå till minst 15 procent. Kassaflödesräntetäckningsgraden efter ersättningsinvesteringar ska uppgå till 3,5–4,5 ggr. Rating ska vara inom single A-kategorin, från såväl Moody's som Standard & Poor's.

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Lars G Nordström VD: Øystein Løseth

Ordf: Lars G Nordström Led: Eli Arnstad, Gunilla Berg, Håkan Buskhe, Håkan Erixon, Jan-Åke Jonsson, Patrik Jönsson, Cecilia Vieweg (Gunilla Berg, Håkan Buskhe, Jan-Åke Jonsson valdes vid årsstämman 2012 då Christer Bådholm och Lone Fønss Schrøder avgick, Ingrid Bonde avgick i december 2011) Arb rep: Carl-Gustaf Angelin, Lennart Bengtsson, Johnny Bernhardsson, Ronny Ekwall, Jeanette Regin

Arb suppl: Lars-Göran Johansson Revisor: Hamish Mabon, Ernst & Young

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 580 (580) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 280 (280) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet. Arvode utgår inte heller till arbetstagarrepresentanter.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningen ska långsiktigt uppgå till 40–60 procent av resultatet efter skatt. De årliga besluten om utdelning ska dock beakta genomförandet av bolagets strategi, bolagets finansiella ställning samt övriga ekonomiska mål.

#### UPPFÖLJNING

Vattenfall har inte uppnått ägarens finansiella mål med avseende på avkastning på eget kapital sedan 2007. För 2011 uppgick avkastningen till 8,6 (10,0) procent. Bolaget har fortsatt single A-rating (A-) och arbetet med att förstärka den finansiella ställningen fortgår. Den strategiska inriktningen har fokus på att förbättra bolagets avkastning och stärka balansräkningen. Kostnadsreduceringsprogrammet genomförs i en högre takt än tidigare kommunicerad plan och de årliga kostnaderna har reducerats med 4 mdkr jämfört med 2010. Försäljningar av tillgångar som inte längre tillhör kärnverksamheten har skett till ett belopp av 23 mdkr, varav 16 mdkr erhöles under 2011. Vidare har Vattenfalls eldistributions- och värmeverksamhet i Finland avyttrats för 14 mdkr, vilket kommer att bokföras under 2012. Vattenfalls totala investeringsprogram fortsätter att minska, från 165 mdkr 2011–2015 till 147 mdkr för perioden 2012–2016. Styrelsen föreslår en utdelning om 40 procent av nettovinsten, vilket är i enlighet med utdelningspolicy.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	181 040	213 572
Övriga intäkter	7 169	2 169
Kostnader	-165 032	-186 512
Resultat från andelar i intresseföretag	32	624
<b>Rörelseresultat</b>	<b>23 209</b>	<b>29 853</b>
Finansiella intäkter	3 843	2 514
Finansiella kostnader	-12 754	-10 944
<b>Resultat före skatt</b>	<b>14 298</b>	<b>21 423</b>
Skatt	-3 882	-8 238
<b>Nettoresultat</b>	<b>10 416</b>	<b>13 185</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	11 083	12 997
Minoritetsintressen	-667	188

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	334 434	343 569
Räntebärande anläggningstillgångar	44 009	44 694
Ej räntebärande omsättningstillgångar	117 430	109 296
Räntebärande omsättningstillgångar	28 685	43 873
<b>Totala tillgångar</b>	<b>524 558</b>	<b>541 432</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	131 988	126 704
Minoritetens andel av eget kapital	6 943	6 917
<b>Summa eget kapital</b>	<b>138 931</b>	<b>133 621</b>
Räntebärande avsättningar	84 482	80 631
Ej räntebärande avsättningar	35 406	36 125
Räntebärande långfristiga skulder	158 485	153 528
Ej räntebärande långfristiga skulder	8 238	8 409
Räntebärande kortfristiga skulder	19 102	41 940
Ej räntebärande kortfristiga skulder	79 914	87 178
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>524 558</b>	<b>541 432</b>

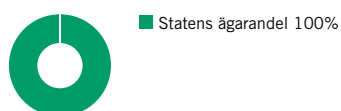
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	33 468	41 231
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-20 802	-34 783
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-13 842	-5 147

NYCKELTAL	2011	2010
Re, exkl säkringsreserv (genomsnitt), %	8,6	10,0
Soliditet, %	26,5	24,7
Kassaflödesräntetäckningsgrad, ggr	3,0	4,6
Avkastning på nettotillgångar, %	7,1	9,1

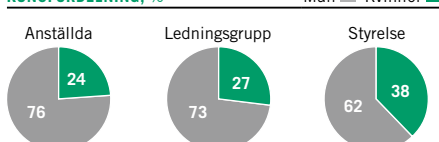
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	4 433	6 500
Bruttoinvesteringar, mnkr	35 750	41 794
Av- och nedskrivningar, mnkr	31 329	30 853
Antal anställda i medeltal	37 679	38 459
Sjukfrånvaro, %	2,2	1,3

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

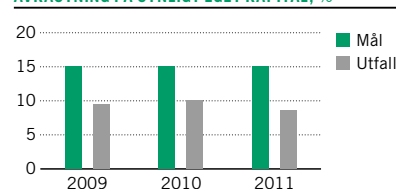
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ SYNLIGT EGET KAPITAL, %





Vectura Consulting AB bildades 2009 i samband med bolagiseringen och sammanslagningen av affärsenheterna inom Vägverket och Banverket Vägverket Konsult och Banverket Projektering. Företaget bedriver konsultverksamhet huvudsakligen inom transportinfrastruktur. Riksdagens skäl till bolagiseringen var främst att öka förutsättningarna för konkurrensneutralitet, eliminera grunden för misstankar om korssubventionering samt öka produktiviteten på marknaden.

#### VERKSAMHET

Vectura är konsult avseende transportslagsövergripande infrastrukturlösningar. Verksamheten är indelad i tjänsteområden som täcker behov inom transportinfrastruktur från tidiga skeden med transportslagsövergripande utredningar och analyser till projektering, projekt- och byggledning samt drift och underhåll. Med cirka 1 200 konsulter finns företaget på 37 orter i Sverige samt i Norge och Danmark. Till väsentliga kundgrupper räknas trafikverk, trafikhuvudmän, systemleverantörer, kommuner, kombiterminaler, basindustrin och energiföretag.

#### EKONOMI

Nettoomsättningen uppgick till 1 249 (1 156) mnkr och debiteringsgraden till 74 (71) procent. Rörelseresultatet uppgick till 48 (10) mnkr vilket motsvarar en marginal på 3,9 (0,8) procent. 2011 var Vecturas tredje verksamhetsår och sedan starten 1 januari 2009 har verksamhetens omfattning stadigt vuxit samtidigt som det omfattande bolagiserings- och fusionsarbetet genomförts. Under 2010 påverkades resultatet av bolagiseringskostnader, vilket inte redovisats under 2011. Den högre omsättningen kombinerat med fortsatt effektivisering av system och rutiner samt minskade avskrivningar har bidragit till ett ökat rörelseresultat som dock har påverkats negativt av fortsatt prispress.

#### MÅL

Vecturas övergripande mål är att uppnå god och uthållig lönsamhet minst i nivå med de börsnoterade bolagen i branschen och huvudsakligen inom trafik- och transportområdet samt att i alla avseenden agera affärsmässigt. Långsiktigt ska avkastning på eget kapital uppgå till minst 15 procent och soliditeten till högst 50 procent.

Vectura ska vara den mest framstående leverantören av hållbara transportlösningar och erbjuda en attraktiv arbetsplats. Vectura

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Kajsa Lindståhl

VD: Jan Colliander

**Ordf:** Kajsa Lindståhl **Led:** Charlotte Bergman, Anders Bäck, Bert-Ove Johansson, Birgitta Johansson Hedberg, Lotta Mellström, Jan Sundling (Charlotte Bergman och Jan Sundling valdes vid årsstämman 2012 då Bengt Göransson avgick. Lise Langseth avgick 3 oktober 2011) **Arb rep:** Jan Bielak, Niclas Jaråker **Arb suppl:** Karin Danielsson, Lars Andersson **Revisor:** Björn Ohlsson, Ernst & Young

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

ska under perioden 2012 till 2015 öka kundernas nöjdhet (NKI) från 6,2 till 7,0 på en 10-gradig skala.

#### UTDELNINGSPOLICY

Ordinarie utdelning ska uppgå till 50–70 procent av årets resultat. Vid varje utdelningstillfälle ska hänsyn tas till bolagets framtida kapitalbehov och eventuella investerings- och förvävsplaner.

#### UPPFÖLJNING

Vectura har under 2011 fortsatt expansionen på den nordiska marknaden och haft ett starkt fokus på affärsverksamheten men året har även präglats av fortsatt uppbyggnad av organisationen och styrningen. Lönsamheten har förbättrats men det återstår fortfarande en del till den lönsamhetsnivå som bolaget siktar på i ett längre perspektiv. Den genomsnittliga lönsamheten i branschen var 8,7 procent under 2011 att jämföra med Vecturas 3,9 procent, i underkant men en klar förbättring mot föregående år. Målet för avkastning på eget kapital och soliditet uppnåddes inte då avkastningen på eget kapital uppgick till 7,9 procent och soliditeten till 63 procent. Utdelning om 22,9 mnkr lämnas för 2011 vilket är enligt policy.

Kundnöjdheten uppgick till 6,2 procent vilket inte motsvarar målet medan NKU-värdet (Nöjd-Kund-Uppdrag) om 4,3 procent överträffade målet på 4,0. NMI (Nöjd-Medarbetar-Index) blev 6,6 vilket inte nådde målet om 7 för 2011.

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Rörelseintäkter	1 251	1 157
Kostnader	-1 203	-1 149
<b>Rörelseresultat</b>	<b>48</b>	<b>10</b>
Finansiella intäkter	2	1
Finansiella kostnader	-2	-3
<b>Resultat före skatt</b>	<b>48</b>	<b>8</b>
Skatt	-15	-2
<b>Nettoresultat</b>	<b>33</b>	<b>6</b>

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	258	246
Räntebärande anläggningstillgångar	3	2
Ej räntebärande omsättningstillgångar	320	309
Räntebärande omsättningstillgångar	96	58
<b>Totala tillgångar</b>	<b>677</b>	<b>615</b>

#### Eget kapital, avsättningar och skulder

Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	425	392
<b>Summa eget kapital</b>	<b>425</b>	<b>392</b>
Ej räntebärande avsättningar	23	13
Ej räntebärande långfristiga skulder	16	14
Ej räntebärande kortfristiga skulder	213	196
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>677</b>	<b>615</b>

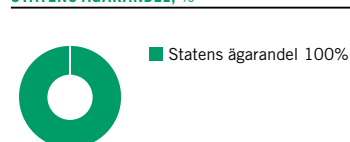
KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	68	-9
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-30	-30
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	7,9	1,5
Rörelsemarginal, %	3,9	0,8
Debiteringsgrad, %	74	71
Soliditet, %	63	64

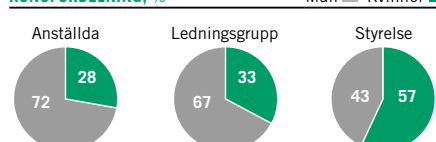
ÖVRIGT	2011	2010
Utdelning, mnkr	23	0
Bruttoinvesteringar, mnkr	35	31
Av- och nedskrivningar, mnkr	23	42
Antal anställda i medeltal	1 111	1 061
Sjukfrånvaro, %	2,1	2,7

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

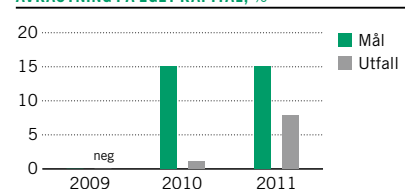
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL, %





V.S. VisitSweden AB är ett kommunikationsbolag med ansvar för marknadsföringen av Sverige som turistland utomlands samt för varumärket Sverige och Sverigebilden. Turistnäringen har en samhällsekonomisk och tillväxtpolitisk betydelse och är föremål för statligt engagemang i de flesta länder.

VisitSweden ägs till lika delar av staten och av turistnäringen genom Svensk Turism AB.

#### VERKSAMHET

VisitSweden har som huvudsaklig uppgift att utomlands svara för den övergripande marknadsföringen av Sverige som turistland, både genom imagemarknadsföring av varumärket Sverige och genom marknadsföring av svenska upplevelser och destinationer.

Staten finansierar bolagets basverksamhet och den övergripande marknadsföringen av Sverige som varumärke, det vill säga Nation Branding, medan näringen finansierar riktade aktiviteter och produktmarknadsföring i anslutning till bolagets verksamhet. Huvudkontoret är placerat i Stockholm. Bolaget arbetar med målgruppsinriktad marknadsföring på följande marknader: Danmark, Finland, Frankrike, Italien, Kina, Nederländerna, Norge, Ryssland, Spanien, Storbritannien, Tyskland och USA. En viktig del av marknadsföringen är, förutom de mer traditionella kanalerna, webbplatsen [www.visitsweden.com](http://www.visitsweden.com)

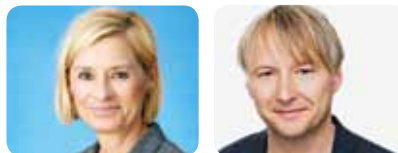
#### EKONOMI

Nettoomsättningen uppgick till 281,9 (264,1) mnkr. Statens anslag uppgick 2011 till 140 mnkr (grundanslag 90 mnkr/år samt en treårig tillfällig satsning på 50 mnkr/år, 2010–2012). Bolaget erhöll också särskilda medel för regeringens satsning på "Sverige – Det nya matlandet" om 10 (6,9) mnkr.

#### MÅL

Det övergripande målet för turistpolitiken är att Sverige ska ha en hög attraktionskraft som turistland och ha en långsiktigt konkurrenskraftig turistnäring, som bidrar till hållbar tillväxt och ökad sysselsättning i alla delar av landet. VisitSweden ska medverka till att turismen ökar genom övergripande marknads-

#### STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



**Ordf:** Josephine Rydberg-Dumont **VD:** Thomas Brühl

**Ordf:** Josephine Rydberg-Dumont (valdes vid årsstämman 2012 då Elizabeth Nyström avgick) **Led:** Peter Clason, Jan Kärström, Karin Mattsson Weijber, Gunilla Mitchell, Magnus Nilsson, Inga Thoresson-Hallgren, Eva Östling-Ollén (Eva Östling-Ollén valdes vid årsstämman 2012 då Elisabeth Haglund avgick. Inga Thoresson-Hallgren valdes vid extra stämma 2011 då Marcus Hellqvist avgick) **Suppl:** Hans Gerremo, Patric Sjöberg **Revisor:** Therese Kjellberg, Deloitte

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 100 (100) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 50 (50) tkr och till stämvald suppleant 24 (24) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

föring utomlands av Sverige som turistland och genom riktade aktiviteter i form av produkt- och destinationsmarknadsföring. Bolaget har även ett ansvar för varumärket Sverige och Sverigebilden.

#### UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy saknas då bolaget inte har några utdelningskrav från ägarna.

#### UPPFÖLJNING

VisitSweden har bedrivit verksamheten enligt den inriktning som ägarna fastställt. Verksamhetsåret 2011 var för åttonde året ett positivt år för svensk turistnäring. Antalet utländska gästnätter ökade med 0,6 procent jämfört med 2010. Värdet av svensk turismexport växer och exportvärdet, det vill säga utländska privat- och affärsresenärers konsumtion i Sverige, hade under 2010 ett värde av 87,1 mdkr (+114,3 procent sedan 2000) och 12,8 mdkr i momsintäkter från den utländska konsumtionen i Sverige (+132,7 procent sedan 2000).

RESULTATRÄKNING, mnkr	2011	2010
Nettoomsättning	282	264
Kostnader	-290	-246
<b>Rörelseresultat</b>	<b>-8</b>	<b>18</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>-8</b>	<b>18</b>
<b>Nettoreultat</b>	<b>-8</b>	<b>18</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	-8	18
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, mnkr	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	4	4
Ej räntebärande omsättningstillgångar	52	43
Räntebärande omsättningstillgångar	38	52
<b>Totala tillgångar</b>	<b>94</b>	<b>99</b>

Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	32	40
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>32</b>	<b>40</b>
Ej räntebärande kortfristiga skulder	62	59
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>94</b>	<b>99</b>

KASSAFLÖDE, mnkr	2011	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	-12	21
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-2	-2
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	0	0

NYCKELTAL	2011	2010
Re (genomsnitt), %	0	0
Rt (genomsnitt), %	-7,8	21,7
Soliditet, %	34,2	40,7

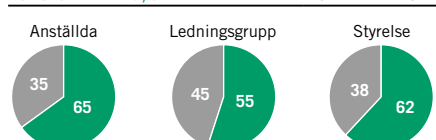
ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten, mnkr	140	150
Bruttoinvesteringar, mnkr	2	2
Av- och nedskrivningar, mnkr	2	2
Antal anställda i medeltal	81	71
Sjukfrånvaro, %	1	0,9

Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

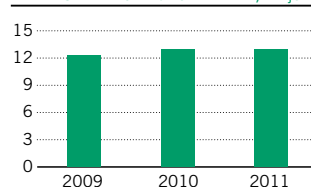
#### STATENS ÄGARANDEL, %



#### KÖNSFÖRDELNING, %



#### ANTAL UTLÄNDSKA GÄSTNÄTTER, miljoner





# Voksenåsen Oslo

Voksenåsen A/S är Norges nationalgåva till Sverige. Verksamheten har till syfte att stärka samhörigheten mellan svenskar och norrmän samt öka den ömsidiga kunskapen om ländernas samhällsliv, språk och kultur.

## VERKSAMHET

Voksenåsen är en hotell- och konferensverksamhet och en mötesplats för kultur- och samhällsliv i Norge och Sverige. Programverksamheten innehåller en stor variation på teman inom områden som språk och kultur, ländernas gemensamma historia, dagsaktuella politiska och ekonomiska frågor, näringsliv, turism och regionalt samarbete samt Sverige och Norges internationella engagemang. Aktiviteterna på Voksenåsen upptar även den mer långsiktiga utvecklingen i de svensk-norska relationerna. Ett flertal projekt riktar sig till ungdomar och studenter som till exempel SommerAkademiet i samarbete med högskolor i Oslo och Stockholm, Språk- och kulturkursene för lärar- och journaliststudenter samt Kulturkurser för utomnordiska yngre författare och andra konstnärer.

## EKONOMI

Det statliga anslaget uppgick under 2011 till 9,9 mnkr. Från och med 2009 får Voksenåsen även anslag från norska staten med 1,5 miljoner norska kronor per år. Verksamhetens totala omsättning uppgick till 51,1 miljoner norska kronor. Verksamheten gav under 2011 ett positivt resultat med 1 075 289 norska kronor.

## MÅL

Målet är att Voksenåsen ska vara en självklar mötesplats och ett väl utnyttjat debattforum för kultur- och samhällslivet i Norge och Sverige. Programverksamheten ska främja samhörigheten mellan svenskar och norrmän,

## STYRELSE OCH REVISORER VALDA FÖR 2012/2013



Ordf: Eva Eriksson

VD: Karl Einar Ellingsen

**Ordf:** Eva Eriksson **Led:** Jan Andréasson, Azka Baig, Thomas Fürth, Sverre Jervell, Ingegerd Lusensky, Inge Lønning, Christina Mattson och Ellen Marie Saethre-McGuirk. (Thomas Fürth valdes vid årsstämman 2012 då Ingrid Lomfors avgick) **Revisor:** Eystein O. Hjelme, Kjelstrup & Wiggen, Oslo

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 33,9 (33,9) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 8,2 (8,2) tkr.

värna om yttrandefriheten och arbeta för respekt och tolerans i ett mångkulturellt samhälle. Målet är vidare att erbjuda gästerna en boendemiljö som hävdar sig väl i konkurrens med liknande anläggningar i Oslo-området samt att uppnå god lönsamhet med bibehållen respekt för Voksenåsens grundläggande syfte.

## UTDELNINGSPOLICY

Verksamheten ska inte vara vinstdrivande.

## UPPFÖLJNING

Voksenåsen har en programverksamhet som innehåller en stor variation av teman relevanta för båda länderna. Voksenåsen strävar efter att bygga upp ett omfattande kontaktnät med myndigheter och organisationer i de båda länderna och är en vital mötesplats för det svensk-norska. Hotellverksamheten har utvecklats positivt med ökad beläggning.

RESULTATRÄKNING, miljoner NOK	2011	2010
Nettoomsättning	39	36
Övriga intäkter	12	12
Kostnader	50	-48
<b>Rörelseresultat</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>Resultat före skatt</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>Nettoresultat</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Hänförbart till:		
Aktieägare i moderbolaget	1	0
Minoritetsintressen	0	0

BALANSRÄKNING, miljoner NOK	2011	2010
<b>Tillgångar</b>		
Ej räntebärande anläggningstillgångar	11	11
Räntebärande anläggningstillgångar	0	0
Ej räntebärande omsättningstillgångar	5	4
Räntebärande omsättningstillgångar	3	2
<b>Totala tillgångar</b>	<b>19</b>	<b>17</b>

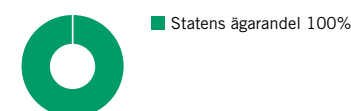
Eget kapital, avsättningar och skulder	2011	2010
Eget kapital hänförbart till		
aktieägare i moderbolaget	8	8
Minoritetens andel av eget kapital	0	0
<b>Summa eget kapital</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
Räntebärande långfristiga skulder	4	4
Ej räntebärande kortfristiga skulder	7	5
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>19</b>	<b>17</b>

NYCKELTAL	2011	2010
Soliditet, %	45,0	42,1

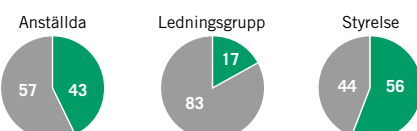
ÖVRIGT	2011	2010
Anslag från staten, miljoner NOK	9	8
Bruttoinvesteringar, miljoner NOK	2	0
Av- och nedskrivningar, miljoner NOK	0	0
Antal anställda i medeltal	46	47
Sjukfrånvaro, %	4,9	5,5

Etikpolicy	Nej
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej
Rapportering enligt GRI:s riktlinjer för 2011	Ja

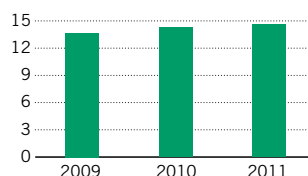
## STATENS ÄGARANDEL, %



## KÖNSFÖRDELNING, %



## ANTAL SÅLDA RUM, tusental



## Avvecklade bolag

### NORRLAND CENTER AB 556098-5979

Norrland Center AB bildades 1991 i syfte att främja etableringar och utveckling av näringsverksamhet i Norrland, företrädesvis i Norrlands inland. Företaget ägdes till lika delar av staten genom Näringsdepartementet, stiftelsen Norrlandsfonden och Norrvidden Delägare Norr AB. Norrland Center bedrev kontaktskapande verksamhet i samarbete med ett antal betalande kommuner i Norrland. Genom verksamheten kunde företag och organisationer i södra Sverige få information om förutsättningar för och fördelar med att bedriva verksamhet i Norrland.

Under 2010 gjorde styrelsen en översyn av bolagets verksamhet, som resulterade i ett beslut att avveckla verksamheten och föreslå ägarna att likvidera bolaget. Vid årsstämman beslutade röstberättigade ägare att bifalla styrelsens förslag. Staten hade enligt aktieägaravtalet ingen rösträtt för sina aktier i bolaget. Under huvuddelen av 2011 förvaltades Norrland Center AB av en utsedd likvidator med uppgift att genomföra en avveckling av bolaget genom en frivillig likvidation. Bolaget är nu upplöst sedan likvidatorn framlagt slutredovisningen på årsstämman den 16 februari 2012.

### ZENIT SHIPPING AKTIEBOLAG 556031-2919

Zenit Shipping bildades under 1930-talet som ett dotterbolag till det då privata AB Götaverken i syfte att stå som beställare av fartyg som byggdes för varvets egen räkning. 1977 förstatligades AB Götaverken och blev ett dotterbolag till Svenska Varv AB. Efter förstatligandet fick Zenit Shipping en aktivare roll, under sjöfartskrisen överläts kundfordringar för vilka beställarna inte kunde fullgöra sina betalningar till Zenit Shipping.

Riksdagen beslöt våren 1983 att rekonstruera Svenska Varv AB varvid Zenit Shipping blev ett instrument. Alla nödlidande engagemang överfördes till Zenit Shipping med resultat att Svenska Varv AB:s balansräkning kunde saneras. Zenit Shipping tillfördes 3 mdkr.

Under år 1985 träffades en uppgörelse med Riksgäldskontoret att genom villkorade medelstillskott successivt täcka förlusterna vid avvecklande av fartyg inom en ram av 1,7 mdkr. Till och med

år 1989 hade bolaget tillgodoräknat sig 1,2 mdkr. Under åren 1990–1995 har detta belopp till fullo återbetalats. Av övrigt tillskott på 1,1 mdkr har hittills 107 miljoner kronor återbetalats. Som mest har Zenit Shipping kontrollerat 6 400 000 dwt fördelat på cirka 40 fartyg. Enligt riksdagsbeslut har samtliga fartyg avyttrats. Influtna medel används för återbetalning till Riksgäldskontoret för tidigare villkorade tillskott.

Riksdagen har den 19 december 2006 bemyndigat regeringen att avveckla Zenit Shipping (prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:NU1, rskr. 2006/07:62). Det ålåg regeringen att bedöma och avgöra lämplig avveckling. Under huvuddelen av 2010 och under 2011 har Zenit Shipping förvaltats av en utsedd likvidator med uppgift att genomföra en avveckling av bolaget genom en frivillig likvidation. Bolaget är nu upplöst sedan likvidatorn framlagt slutredovisningen på en extra bolagsstämma den 16 december 2011.

## Under avveckling

### **PREAKTIO AB 556511-7990**

Preaktio, tidigare V&S Latin America AB, är ett vilande statligt helägt aktiebolag.

I samband med att den aktiepost som V&S ägde i distributionsbolaget Beam Global Spirits & Wine, Inc. (Beam) skulle försäljas under sommaren 2008, delade V&S ut sitt dotterbolag V&S Latin America AB till staten. Enligt ett aktieägaravtal som V&S slutit med den andra aktieägaren i Beam, Fortune Brands, Inc. (Fortune) skulle V&S:s aktiepost i Beam återförsäljas till Fortune vid ägarbyte i V&S. För att möjliggöra försäljningen av V&S till Pernod Ricard S.A. överförde V&S aktieposten i Beam till sitt dotterbolag V&S Latin America AB.

I juli 2008 såldes aktieposten i Beam till Fortune för en köpeskilling om USD 455 033 903. Medlen har varit placerade på räntebärande konto i Nordea Bank. Huvuddelen av beloppet kunde som utdelningsbara medel inbetalas till staten i januari 2009.

Förvaltningen av Preaktio sköts av Finansdepartementet. Riksdagen har den 20 december 2011 bemyndigat regeringen att avveckla Preaktio AB (prop. 2011/12:1, bet. 2011/12:NU1 och rskr 2011/12:102). Årsstämman den 23 april 2012 beslutade att avveckla bolaget genom frivillig likvidation.

## Övriga bolag

### **ERSÄTTNINGSMARK I SVERIGE AB 556820-8499**

Den 23 juni 2010 beslutade riksdagen i enlighet med regeringens förslag att Sveaskog skulle överföra 100 000 hektar produktiv skogsmark från Sveaskog till staten för att därefter användas som ersättningsmark. Överföringen skulle ske genom utdelning av fastigheter eller av aktier i ett av Sveaskog AB ägt dotterbolag. Den 28 april 2011 beslutade årsstämman att godkänna styrelsens förslag om utdelning av bolaget Ersättningsmark i Sverige AB. Bolaget innehöll 100 000 hektar produktiv skogsmark till ett

bokfört värde av 59 mnkr samt ett aktieägartillskott från Sveaskog om 100 mnkr. Utdelningen verkställdes den 29 april 2011. Naturvårdsverket ansvarar för att byta den produktiva skogsmarken mot skyddsvärd skog.

Förvaltningen av Ersättningsmark i Sverige AB sköts av Finansdepartementet. Styrelsen består av Gunnar Olofsson (ordf.), Solveig Apholm och Peder Zetterberg.



Vectura Consulting löser transportutmaningar för människor och gods. Att forma den mest konkurrenskraftiga, tillgängliga och hållbara transportinfrastrukturen ingår i affärsidén. Foto: Vectura



## Viktiga händelser och historik

Förvaltningen av de statligt ägda bolagen har sedan 1969 i princip varit samlad inom Regeringskansliet. Det övergripande ansvaret har växlat mellan olika departement och ligger numera på Finansdepartementet. Här följer en kort sammanfattning över viktigare händelser i det statliga ägandet sedan 1969.



1969

**1969** Industridepartementet bildas dit flertalet av de statliga företagen förs.

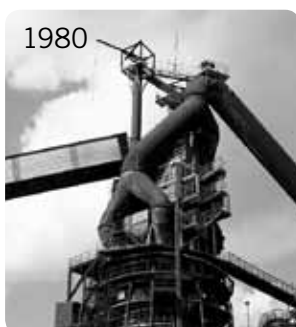
**1970** Statsföretag bildas för att samordna de stora aktiebolagen inom gruv-, stål-, skogs- och petrokemiska branscherna med flera. Apoteksbolaget bildas.

**1974** PK-banken bildas genom att Postbanken och Sveriges Kreditbank går ihop.

**1977** Svenska Varv bildas i samband med att staten övertar Salén-Invests aktier i Götaverken. I koncernen ingår också Arendal, Cityvarvet, Finnboda Varf, Karlskronavarvet, Uddevallavarvet och Öresundsvarvet. En omfattande omstrukturering påbörjas.

**1978** SSAB, Skandinavien ledande ståltillverkare, bildas i en rekonstruktion av Sveriges tre största handelsstålverk. Staten och Statsföretag äger 75 procent och Gränges 25 procent av SSAB.

**1979** Kockums införlivas i Svenska Varv.



1980

**1980** SSAB och Statsföretag svarar tillsammans för 20 procent av landets industriinvesteringar.

**1981** Staten överläter sin hälftenandel i ASEA-ATOM till ASEA. Industrigruppen JAS bildas där staten är delägare genom Förenade Fabriksverken (FFV).

**1982** Svenska Varv rekonstrueras. Nedläggningen av storvarven fortsätter.

**1984** Nokia köper 70 procent av tv-tillverkaren Luxor.

**1985** Statsföretag byter namn till Procordia. Procordia omstruktureras genom försäljning och köp av företag.

**1986** Det statligt helägda Sveriges Petroleum (SP) och Oljekonsumenternas förbund (OK) går ihop och bildar OK Petroleum med statliga finska Neste som delägare. Första delprivatiseringen av SSAB sker genom att Gränges andel köps in och en tredjedel av aktierna i SSAB säljs till ett fåtal institutioner.

**1987** Procordia börjsnoteras i samband med en nyemission. Staten övertar Grängesbergs Gruvor från SSAB.

**1988** Affärsverket Statens Järnvägar delas, Banverket får ansvar för bannätet och affärsverket Statens Järnvägar (SJ) för tågtrafiken.



1988

**1989** Procordia, Pharmacia och Volvos livsmedelsbolag Provendora går samman och bildar den nya Procordia-koncernen med Volvo och staten som största ägare med vardera 42,5 procent av rösterna. SSAB-aktierna noteras på Stockholms Fondbörs A-lista.

**1990** PK-banken köper Nordbanken. Förvaltningsaktiebolaget Fortia bildas.

**1991** Riksdagen beslutar att helt eller delvis privatisera 35 företag och att avveckla Förvaltningsaktiebolaget Fortia. Affärsverket FFV ombildas till aktiebolag.

**1992** Domänverket blir Domän AB. Statens Vattenfallsverk blir Vattenfall AB och därmed avskiljs stomkraftnätet och utlandsförbindelser i ett nytt affärsverk – Affärsverket Svenska Kraftnät. Statens ägarandel i SSAB bjuds ut i ett offentligt erbjudande i form av köprätter i kombination med en statsobligation.



SBAB blir helt konkurrensutsatt. SAS förvärvar 50 procent av Linjeflyg och bildar ett helt integrerat inrikesflyg. Gota Bank går i konkurs och förvärfvas av staten. Securum bildas för att ta hand om de problemkrediter som uppstått i Nordbanken till följd av finanskrisen.



**1993** Byggnadsstyrelsen upphör och myndigheter och verk kan agera fritt på fastighetsmarknaden. Vasakronan övertar statens kommersiella fastigheter. Volvo och staten kommer överens om att verka för en uppdelning av Procordia i två delar. Staten blir huvudägare i Pharmacia AB, inriktat på läkemedel, och Volvo blir huvudägare i

AB Procordia som verkar inom branscherna för livsmedel, tobak med mera. Regeringen säljer 75 procent av statens aktier i försvarskoncernen Celsius och aktien noteras på Stockholms Fondbörs A-lista. Assi AB och Domän AB slås samman till AssiDomän AB, som lägger bud på NCB. Securum skjuter till 10 mdkr för att rädda Nordbanken.

**1994** A-Banan projekt AB bildas för att bygga Arlandabanan. Det är det första infrastrukturella projektet i Sverige som samfinansieras av staten och näringslivet. Posten blir aktiebolag. Under året säljs det resterande innehavet i SSAB, OKP samt delar av AssiDomän AB och Pharmacia.

**1995** V&S Vin & Sprits monopol upphör. Pharmacia och det amerikanska läkemedelsbolaget UpJohn går ihop.

**1996** AmuGruppens situation blir kritisk under hösten och staten skjuter till 600 mnkr för att rädda företaget från konkurs.



**1997** SBL Vaccin säljs till Active i Malmö. Svenska Penninglotteriet och Tiptjänst AB går ihop och byter namn till Svenska Spel. Merita och Nordbanken offentliggör sin avsikt att gå samman och bilda MeritaNordbanken.

**1998** Arbetsmarknads-, Kommunikations-, Närings- och Handelsdepartementen slås samman till Näringsdepartementet. Det sektorpolitiska ansvaret och ägarfrågorna åtskiljs i ökad utsträckning.

**1999** Resterande aktieinnehav i Pharmacia & UpJohn säljs. Sveaskog AB bildas genom överföring av skogstillgångar från AssiDomän. Staten säljer sina aktier i SAQ Kontroll och VPC.



**2000** Aktieinnehavet i Celsius (25 procent av kapitalet och 62 procent av rösterna) säljs till Saab. Telia børsintroduceras i juni. Vattenfall blir ett av Nordeuropas största energibolag genom förvärfven av de tyska energibolagen VEAG och LAUBAG för 14 mdkr. Nordea Bank blir en nordisk bank efter samgåenden med UniDanmark och norska Kreditkassen. Den svenska statens ägarandel sjunker till 18,2 procent.

**2001** Affärsverket SJ som har ombildats till aktiebolag omstruktureras vid årsskiftet till tre rörelsedrivande företag/koncerner: SJ, Green Cargo och Swedcarrier med dotterbolag. Sveaskog förvärvar AssiDomän AB. Aktieägarna i SAS tre moderbolag byter sina aktier mot samma antal nyemitterade aktier i SAS AB, det nybildade moderbolaget för SAS-koncernen.

**2002** Telia och finska Sonera går samman till TeliaSonera. Därmed skapas den ledande teleoperatören i Norden.

**2003** Statens aktier i Svenska Skogsplantor överläts till det likaså helstatligt ägda Sveaskog. Den svenska staten förvärvar ABB:s innehav om 35 procent i Svensk Exportkredit (SEK) och blir efter förvärvet ensam ägare till SEK.



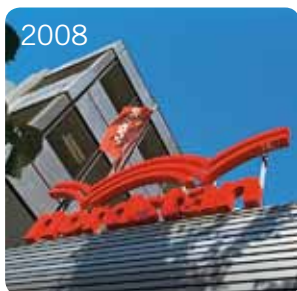
**2004** Bothia Garanti AB namnändras till Statens Bostadsomvandling AB.

**2005** Staten skjuter till 600 mnkr till Green Cargo. "Svensk kod för bolagsstyrning" (Koden), som syftar till att bidra till en förbättrad styrning av svenska

aktiebolag, börjar tillämpas av Stockholmsbörsen från den 1 juli. Ett nytt statligt ägt bolag, Innovationsbron, bildas och i december beslutar riksdagen att utvidga SBAB:s uppdrag till att även omfatta inlåning från allmänheten.

**2006** Staten avyttrar den sista aktien i SAKAB AB. Sveriges Rese- och Turistråd AB byter namn till VisitSweden.

**2007** Staten säljer i maj drygt 359 miljoner aktier i TeliaSonera för 18 mdkr. Efter detta uppgår statens ägarandel till 37,3 procent. I juni fattar Riksdagen beslut om regeringens proposition om försäljning av vissa statligt ägda företag.



**2008** Regeringen minskar det statliga ägandet genom att sälja statens innehav i OMX till Borse Dubai, i Vin&Sprit till franska Pernod Ricard och i Vasakronan till AP Fastigheter. SEK och ALMI tillförs nytt kapital, i samband med detta överläts aktierna i Venantius till SEK. I december bildas Fouriertransform för att investera i forsknings- och utvecklingsverksamhet inom fordonsklustret.



**2009** I januari bildas företagen Svevia och Vectura Consulting från tidigare verksamheter inom Banverket och Vägverket. Staten deltar i nyemissioner i Nordea Bank och SAS. Samgåendet mellan Posten och Post Danmark slutförs och det nya bolaget Posten Norden bildas. Apoteksmonopolet avvecklas.

**2010** Infranord AB bildas av Banverket Produktions verksamhet och Swedavia AB tar över flygplatsverksamheten från Luftfartsverket. Staten deltar i nyemission i SAS. De första privatägda apoteken öppnas och de statliga apoteksbolagen omstruktureras till att bli fyra av staten direktägda aktiebolag. I april bildas ESS AB som ska planera och bygga den europeiska spallationskällan i Lund och ett centrum för databearbetning i Köpenhamn. I december bildas Inlandsinnovation AB. Bolaget ska bedriva finansieringsverksamhet och annan verksamhet för att främja innovation och företagande i norra Sveriges inland.



**2011** Den 1 januari flyttas det övergripande ansvaret och förvaltningen av merparten av de statligt ägda bolagen över från Näringsdepartementet till Finansdepartementet. I februari säljer svenska staten 255 miljoner aktier i Nordea Bank och därmed minskar staten sitt ägande från 19,9 procent till 13,5 procent. Ersättningsmark i Sverige AB utdelas den 29 april 2011 av Sveaskog till staten. Bolaget äger 100 000 hektar produktiv skogsmark som ska användas som ersättningsmark för skyddsvärd skog. Den 1 maj bildas bolaget Metria AB. Metria säljer analyser, tjänster och produkter baserade på geografisk information.

**2012** Den 14 mars lämnar Ägarutredningen (Fi 2011:06) sitt betänkande *Ekonomiskt värde och samhällsnytta – förslag till en ny statlig ägarförvaltning (SOU 2012:14)* till finansmarknadsminister Peter Norman. Utredningens uppdrag var att lämna förslag till hur statens ägande i de bolag som idag förvaltas av Regeringskansliet i fortsättningen ska organiseras och bedrivas.



# Redovisningsprinciper

Bolag som ingår i den konsoliderade redovisningen är dels aktiebolag där statens aktieinnehav förvaltas av Regeringskansliet, dels organisationen Svenska Skeppshypotekskassan. Den konsoliderade redovisningen är en sammanställning av finansiell information som upprättats av de berörda bolagen. I den konsoliderade redovisningen ingår inte aktiebolag som ägs av statliga myndigheter eller statliga stiftelser. Företag där staten har en ägarandel som understiger 20 procent eller är under avveckling, ingår inte heller i den konsoliderade redovisningen. Intressebolag, med en ägarandel överstigande 20 procent, har medräknats efter ägarandel vad gäller resultat.

Den konsoliderade redovisningen bygger som framgått på finansiell information som upprättats och inrapporterats av respektive bolag. Denna konsoliderade redovisning är inte att jämföra med en regelrätt koncernredovisning. Anledningen till detta är att de statligt ägda bolagen tillsammans inte utgör en koncern i vanlig bemärkelse och därför upprättas inte heller en koncernredovisning enligt ett formellt regelverk. Sammanställningen syftar därför till att på bästa möjliga sätt ge en samlad och tydlig bild av förvaltningen av de statligt ägda företagen, i finansiella termer. För att möjliggöra detta utan att tillämpa konsolideringsmetoder enligt gällande regelverk lämnas nedan en beskrivning av grunderna för sammanställningen.

Inrapporteringen till Regeringskansliet från bolag med statligt ägande baseras på den gängse presentationsform som gäller inom näringslivet. Resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys har dock komprimerats.

I inrapporteringen för den konsoliderade redovisningen har vissa justeringar gjorts och för dessa ansvarar Regeringskansliet (se nedan). Företagsbeskrivningarna som presenterar respektive bolag baseras på företagens egna uppgifter på s. 39–93. Till följd av olika beräkningsmetoder kan de nyckeltal som redovisats i den konsoliderade redovisningen skilja sig från de nyckeltal företagen själva redovisat, (se definitioner s. 101).

För den konsoliderade redovisningen gäller följande:

- De bolag som ingår i sammanställningen är av olika karaktär, storlek och tillämpar till viss del olika regelverk vid upprättandet av sina finansiella rapporter. Inrapporteringen till Regeringskansliet är en komprimerad uppställningsform med

inslag av både IFRS och svenska redovisningsprinciper, där bolagen redovisat i enlighet med de principer som tillämpas i respektive företag. En del bolag, bland annat de finansiella företagen som redovisar enligt ÅRKL, anpassar sin inrapportering till Regeringskansliets inrapporteringsformat för att konsolideringen ska bli praktiskt genomförbar.

- Av regeringens riktlinjer om finansiell rapportering i bolag med statligt ägande framgår att de statliga företagens finansiella rapporter bör upprättas med utgångspunkt från de krav som ställs på noterade bolag. Från och med 2005 ska noterade bolag inom EU upprätta sin koncernredovisning i enlighet med IFRS, sådana som de har antagits av EU.
- Intressebolag har redovisats enligt kapitalandelsmetoden. Innebörden är att resultatet efter skatt i intressebolaget motsvarande statens ägarandel har tagits in i den konsoliderade resultaträkningen på en rad i rörelseresultatet. På motsvarande sätt har ägarens andel i intresseföretagets eget kapital tillförts den konsoliderade balansräkningen.
- Dotterföretag i vilka det finns en minoritet har justerats i resultaträkning och balansräkning. Justeringen innebär att minoritetens andel i dotterföretagets resultat redovisas som en avdragspost i anslutning till resultat från andelar i intresseföretag. Minoritetens andel i dotterföretagets kapital redovisas som en separat post i det egna kapitalet i koncernbalansräkningen.
- Transaktioner mellan bolag som ingår i sammanställningen har inte eliminerats. Detta överensstämmer inte med sedvanliga konsolideringsmetoder för koncerninterna mellanhanden. Skälet till detta är, som inledningsvis beskrevs, att företagen tillsammans inte utgör en egentlig koncern. Av denna anledning finns inte heller det underlag som erfordras för att möjliggöra sådana elimineringar tillgängligt hos de inrapporterande företagen.
- Vissa nyckeltal har inte beräknats för de finansiella företagen. Skälet till detta är framför allt att det kapital som de finansiella företagen binder i rörelsen är av en annan karaktär jämfört med det stora flertalet övriga företag.

För information om redovisningsprinciper i respektive bolag hänvisas till respektive företags årsredovisning.



# Definitioner och förkortningar

**Antal anställda i medeltal** – Omräknat till årsanställda.

**Avkastning på eget kapital (Re)** – Resultat efter skatt hänförligt till aktieägare i moderbolaget i förhållande till genomsnittligt eget kapital hänförligt till aktieägare i moderbolaget. I vissa fall sker beräkningen med utgångspunkt i justerat eget kapital (JEK) vilket i förekommande fall anges.

**Avkastning på nettotillgångar** – (Vattenfall) – Rörelseresultat plus diskonteringseffekter hänförliga till avsättningar i förhållande till ett vägt medelvärde av årets nettotillgångar. Nettotillgångar definieras som balansomslutning minus ej räntebärande skulder, avsättningar, räntebärande fordringar, medel i Kärnavfallsfonden, kassa, bank och liknande tillgångar samt kortfristiga placeringar.

**Avkastning på operativa tillgångar (Rop)** – Rörelseresultat i relation till genomsnittliga operativa tillgångar där operativa tillgångar avser tillgångar som inte är finansiella och påverkar finansnettot.

**Avkastning på sysselsatt kapital (Rsyss)** – Rörelseresultat plus finansiella intäkter i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

**Avkastning på totalt kapital (Rt)** – Rörelseresultat plus finansiella intäkter i förhållande till totalt kapital.

**Internt tillförda medel** – (Vattenfall) – Resultat efter skatt med återläggning av av- och nedskrivningar, realisationsvinster/förluster, orealiserade kursvinster/förluster inklusive värdeförändringar relaterade till derivat, förändringar av verkligt värde på varulager, förändringar i räntefordringar/skulder, förändringar i Kärnavfallsfonden, förändringar i avsättningar samt intäktsförd negativ goodwill.

**Justerat eget kapital (JEK)** – Eget kapital plus eventuella övervärden i till exempel fastigheter och dotterbolag.

**Kassaflödesräntetäckningsgrad** – (Vattenfall) – Internt tillförda medel plus finansiella kostnader exklusive diskonteringseffekter hänförliga till avsättningar och avkastning från Kärnavfallsfonden i förhållande till finansiella kostnader exklusive diskonteringseffekter hänförliga till avsättning och avkastning från Kärnavfallsfonden.

**Operativt kapital** – Balansomslutningen exklusive räntebärande tillgångar, skattefordringar och tillgångar som innehas för försäljning minus ej räntebärande skulder och uppskjutna skatteskulder,

**Räntetäckningsgrad** – (Sveaskog) – Rörelseresultat före värdeförändring i skogsinnehavet exklusive reavinst fastighetsförsäljning plus finansiella intäkter dividerat med finansiella kostnader. Rörelseresultat före värdeförändring skog exklusive reavinst plus finansiella intäkter i förhållande till finansiella kostnader.

**Sjukfrånvaro** – Total sjukfrånvaro bland samtliga anställda under året i relation till samtliga anställdas ordinarie arbetstid. Uppgift om sjukfrånvaro lämnas inte om gruppen, som uppgiften avser, understiger 10 personer eller om sjukfrånvaron kan hänföras till en enskild individ.

**Skulsättningsgrad** – Räntebärande nettoskuld dividerad med justerat eget kapital (JEK).

**Soliditet** – Eget kapital inklusive minoritetens andel i förhållande till balansomslutningen. I vissa fall sker beräkningen med utgångspunkt i justerat eget kapital (JEK) vilket i förekommande fall anges.

**Sysselsatt kapital** – Balansomslutningen minus icke räntebärande skulder.

**Totalt kapital** – Balansomslutningen.

**Utdelning** – Uppgifter om utdelning för 2011 avser beslutad utdelning vid årsstämman som hölls 2012.

## BRANSCHSPECIFIKA NYCKELTAL

### Finansbolag

**Kapitaltäckningsgrad** – Kapitalbas i relation med riskvägt belopp, enligt övergångsreglerna.

**Kostnads/Intäktsrelation** – Totala rörelsekostnader i relation med totala rörelseintäkter.

**Primärkapitalrelation** – Primärkapital i relation med riskvägt belopp, enligt övergångsreglerna.

### Flygbolag

#### CFROI, Cash Flow Return On Investments

– Avkastningen mäts som rörelseresultat före avskrivningar och leasingkostnader dividerat med bolagets justerade sysselsatta kapital.

### EBITDAR, Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, Amortization and Rent

– Rörelseresultat före finansnetto, skatt, avskrivningar, resultatandelar i intressebolag, resultat från försäljning av anläggningstillgångar och leasingkostnader för flygplan.

**Enhetskostnad** – Flygverksamhetens totala rörelsekostnader inklusive kapacitetskostnad för flygplan minskat med ej trafikrelaterade intäkter per antal tillgängliga passagerarsäten multiplicerat med den sträcka som flygs.

**Enhetsintäkt (yield)** – Genomsnittlig trafikintäkt per antal betalande passagerare multiplicerat med den sträcka som flygs.

**Kabinfaktor** – Beläggningsgrad. Mäts som antal betalande passagerare i förhållande till antal tillgängliga passagerarsäten.

### Spelbolag

**Vinnarnas andel** – Andel spelintäkter som återbetalas till vinnarna.

## FÖRKORTNINGAR

**e.t.** – Ej tillämpligt.

**u.s.** – Uppgift saknas.

**EMAS** – EU:s miljöstyrnings- och revisionsordning (Eco Management and Audit Scheme).

**EPD** – Internationellt system för miljövarudeklarationer.

**FSC** – Miljö- och rättvisemärkning av skogsbruket (Forest Stewardship Council).

**GRI** – Global Reporting Initiative, internationella riktlinjer för hållbarhetsredovisning.

**IFRS** – International Financial Reporting Standards.

**ISO 14001** – Ett miljöledningssystem enligt den internationella miljöstandarden ISO 14001 ger en välkänd kvalitetsstämpel på miljöarbetet.

**TWh** – Terawattimme, energienhet.

**ÅRKL** – Lagen om årsredovisning i kreditinstitut och värdepapperbolag.

**(XX)** – Siffror inom parenteser som följer en annan siffra anger notering föregående år.

# Bolag med statligt ägande i siffror

## SAMMANFATTANDE TABELL FÖR BOLAG MED STATLIGT ÄGANDE<sup>1)</sup>

	Intäkter, mnr		Rörelseresultat, mnr		Resultat efter skatt, mnr		Avkastning eget kapital, %		Utdelning, mnr		Antal anställda	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>Helägda, 100% ägande</b>												
Akademiska Hus	5 378	5 176	3 704	3 184	2 394	2 124	9,2	8,6	1 245	1 207	396	401
Almi	993	869	74	-63	18	-75	0,4	neg	0	0	440	455
APL	486	501	20	27	9	19	4,3	9,4	2,3	2,3	448	438
Apotekens Service	259	256	-3	0	-2	2	neg	0,5	0	0	85	65
Apoteket AB	23 041	26 291	189	-233	391	4 520	7,6	77,3	200	5 400	4 633	5 655
Apoteksgruppen <sup>2)</sup>	163	30	-73	-233	-52	-223	14,1	12,7	160	203	325	2 687
Arlandabanan Infrastructure	66	63	0	0	0	0	-	-	0	0	1	2
Dom Shvetsii	29	24	11	9	8	5	-	-	0	0	-	-
Dramaten	260	267	-5	-5	-5	-3	neg	neg	0	0	322	330
Fouriertransform	0	0	-127	-54	-77	5	neg	0,1	0	0	10	6
Green Cargo	6 551	6 196	101	-141	10	-139	1	neg	0	0	2 806	2 907
Göta kanalbolag	75	55	0	0	0	0	0,1	0,2	0	0	42	43
Infranord	4 525	4 509	-71	30	-62	19	neg	3,8	0	0	2 877	3 058
Inlandsinnovation	0	-	-7	-	15	-	2	-	0	-	1	-
Jernhusen	1 094	1 014	495	442	175	490	4,4	12,9	100	100	208	158
Lernia	2 663	2 128	-17	131	-28	96	neg	19	0	25	4 100	2 880
LKAB	31 488	28 855	14 705	12 312	10 960	9 106	30,9	31,5	5 000	5 000	4 191	4 030
Metria	305	-	-6	-	-5	-	neg	-	0	-	294	-
Operan	507	491	5	8	7	9	18,8	11,8	0	0	543	544
RISE	1 563	1 465	42	77	38	58	4,9	8,1	0	0	1 379	1 285
Samhall	7 052	6 942	60	129	126	156	8,7	11,9	0	0	19 997	19 787
SBAB	1 618	1 762	464	785	341	577	4,2	7,5	0	0	419	431
SEK	1 883	1 918	1 889	3 940	1 399	2 892	11	9,9	420	2 191	232	228
SJ	8 097	8 717	60	439	36	294	0,8	6,7	12	90	4 041	4 262
Specialfastigheter	1 704	1 686	1 439	1 345	686	804	13,5	17,4	312	340	111	106
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	882	965	-112	-179	-123	62	neg	11,3	0	10	622	656
Statens Bostadsomvandling	22	18	-12	-20	4	-3	neg	neg	0	0	9	8
Sveaskog	6 811	6 980	1 459	3 031	899	2 055	4,7	11	4 473	916	1 008	964
Svedab	940	980	533	527	-588	-131	neg	neg	0	0	96	92
Svenska Skeppshypotekskassan	154	128	97	75	57	62	3,7	4,2	0	0	8	8
Svenska Spel	7 919	7 885	4 940	4 795	5 007	4 766	102,4	97,8	5 006	4 766	1 774	1 764
Svevia	7 564	8 093	-170	228	-101	193	neg	12,3	0	108	2 793	2 818
Swedavia	4 693	4 312	737	400	383	-36	9,4	1,2	0	9	2 516	2 506
Swedesurvey	41	42	-4	-4	-4	-5	neg	neg	0	0	12	13
Swedfund	198	116	-104	-124	-45	-64	2,9	2,7	0	0	36	37,5
SweRoad	33	26	-3	-9	-4	-8	neg	neg	0	0	20	18
Systembolaget	24 439	24 414	168	331	159	302	7,6	13,8	159	302	3 196	3 255
Teracom	4 084	3 861	376	293	168	201	10	12	110	110	707	707
Vasallen	131	231	152	303	-88	472	neg	33	0	750	42	55
Vattenfall	188 209	215 741	23 209	29 853	10 416	13 185	8,6	10	4 433	6 500	37 679	38 459
Vectura Consulting	1 251	1 157	48	10	33	6	7,9	1,5	23	0	1 111	1 061
Voksenåsen	62	59	2	0	1	0	-	-	0	0	46	47

1) Dom Shvetsii, Ersättningsmark och Preaktio ingår ej i sammanställningen. För nybildade bolag saknas jämförelsesiffror för 2010.

2) Resultat från kvarvarande verksamhet.

SAMMANFATTANDE TABELL FÖR BOLAG MED STATLIGT ÄGANDE<sup>1)</sup>

Delägda bolag (ägarandel i %)	Intäkter, mnr		Rörelseresultat, mnr		Resultat efter skatt, mnr		Avkastning eget kapital, %		Utdelning, mnr		Antal anställda	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Bilprovningen (52)	1 647	1 529	120	147	108	96	13,5	11,7	65	5	1 651	1 658
Bostadsgaranti (50)	25	25	14	16	28	66	10,3	26,9	10	12	22	21
Botniabanan (91)	853	1 239	426	436	0	0	0	0	0	0	25	58
ESS (74)	0	0	-179	-48	-178	-48	neg	neg	0	0	68	44
Innovationsbron (84)	159	90	-50	-150	-108	-152	neg	neg	0	0	71	78
Miljömärkning Sverige (10)	49	47	-1	1	0	2	0	10,9	0	0	49	46
Miljöstyrningsrådet (85)	18	18	0	0	0	0	0,8	0	0	0	16	14
Nordea (13,4)	48 558	45 915	31 568	32 387	23 443	23 701	10,6	11,5	9 440	10 530	33 068	33 809
PostNord (60,7)	39 740	41 958	1 571	1 375	1 225	1 031	10	8,2	368	1 000	41 714	44 060
SAS (21,4)	41 412	41 070	646	-1 939	-1 687	-2 218	neg	neg	0	0	15 142	15 559
SOS Alarm (50)	838	823	10	4	10	4	6	1	0	8	827	867
TeliaSonera (37,3)	106 797	109 051	29 567	32 003	21 072	23 562	16,8	17,8	12 341	12 349	26 999	27 697
VisitSweden (50)	282	264	-8	18	-8	18	-24	45	0	0	81	71

1) Norrland Center ingår ej i sammanställningen.

# Propositionsförteckningar

## FÖRETAG / PROPOSITION

### Akademiska Hus

(prop. 1991/92:44, bet. 1991/92:FiU8, rskr. 1991/92:107)  
 (prop. 1992/93:37, bet. 1992/93:FiU8, rskr. 1992/93:123)  
 (prop. 1997/98:137, bet. 1997/98:FiU25, rskr. 1997/98:252)  
 (prop. 2010/11:1 utgiftsområde 24, bet. 2010/11:FiU2, rskr. 2010/11:139, 140)

### Almi

(prop. 1993/94:40, bet. 1993/94:NU11, rskr. 1993/94:80)  
 (prop. 2008/09:73, bet. 2008/09:FiU17, rskr. 2008/09:47)  
 (prop. 2009/10:148, bet. 2009/10:NU25, rskr. 2009/10:361)

### APL, Apotekens Service, Apoteket, Apoteksgruppen

(prop. 1970:74, bet. 1970:2LU, rskr. 1970:234)  
 (prop. 1984/85:170, bet. 1984/85:SoU29, rskr. 1984/85:357)  
 (prop. 1995/96:141, bet. 1995/96:NU26, rskr. 1995/96:302)  
 (prop. 1996/97:27, bet. 1996/97:SoU5, rskr. 1996/97:58)  
 (prop. 2001/02:63, bet. 2001/02:SoU10, rskr. 2001/02:194)  
 (prop. 2004/05:70, bet. 2004/05:SoU13, rskr. 2004/05:217)  
 (prop. 2005/06:70, bet. 2005/06:SoU15, rskr. 2005/06:198)  
 (prop. 2006/07:78, bet. 2006/07:SoU12, 2006/07:153)  
 (prop. 2007/08:87, bet. 2007/08:SoU 17, 2007/08:182)  
 (prop. 2007/08:142, bet. 2007/08:SoU20, 2007/08:255)  
 (prop. 2008/09:145, bet. 2008/09: SoU21, rskr.2008/09:226)  
 (prop. 2008/09:190, bet. 2008/09: SoU25, rskr.2008/09:288)  
 (prop. 2009/10:96, bet. 2009/10: SoU10, rskr.2009/10:222)  
 (prop. 2009/10:138, bet. 2009/10: SoU23, rskr. 2009/10:288)

### Arlandabanan Infrastructure

(prop. 1993/94:39, bet. 1993/94:TU6, rskr. 1993/94:74)  
 (prop. 1993/94:213, bet. 1993/94:TU36, rskr. 1993/94:436)  
 (prop. 2005/06:1, bet. 2005/06:TU1, rskr. 2005/06:81)  
 (prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:TU1, rskr. 2006/07:35)  
 (prop. 2010/11:1, bet. 2010/11:TU1, rskr. 2010/11:138)

### Bilprovningen

(prop. 1963:91, SU 1963:83, bet. 3LU 1963:22, rskr. 1963:198)  
 (prop. 1991/92:69, bet. 1991/92:NU10, rskr. 1991/92:92)  
 (prop. 1993/94:167, bet. 1993/94:TU35, rskr. 1993/94:433)  
 (prop. 1994/95:69, bet. 1994/95:TU8, rskr. 1994/95:137)  
 (prop. 1996/97:1 utgiftsområde 22, bet. 1996/97:TU1, rskr. 1996/97:115)  
 (prop. 2009/10:32, bet. 2009/10:TU8, rskr. 2009/10:161)  
 (prop. 2009/10:54, bet. 2009/10:NU10, rskr. 2009/10:162)

### Bostadsgaranti

(prop. 1983/84:41, bet. 1983/84:BoU8, rskr. 1983/84:64)

### Botniabanan

(prop. 1997/98:62, bet. 1997/98:TU10, rskr. 1997/98:266)  
 (prop. 1998/99:100, bet. 1998/99:FiU20, rskr. 1998/99:256)  
 (prop. 2001/02:1, bet. 2001/02:TU1, rskr. 2001/02:125)  
 (prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:TU1, rskr. 2006/07:35)  
 (prop. 2011/12:1, bet. 2011/12:TU1, rskr. 2011/12:87)

### Dom Shvetsii

(prop. 1994/95:78, bet. 1994/95:FiU4, rskr. 1994/95:75)

### Dramaten

(prop. 1992/93:100, bet. 1992/93:KrU20, rskr. 1992/93:315)  
 (prop. 1996/97:3, bet. 1996/97:KrU1, rskr. 1996/97:129)  
 (prop. 2009/10:3, bet. 2009/10:KrU5, rskr. 2009/10:145)

### Ersättningsmark

(prop. 2009/10:169, bet. 2009/10:NU22, rskr. 2009/10:384)  
 (prop. 2011/12:1 utgiftsområde 24, bet. 2011/12:NU1, rskr. 2011/12:102)

### ESS

(prop. 2008/09:50, bet. 2008/09:UbU4, rskr. 2008/09:160)  
 (prop. 2009/10:1 utgiftsområde 16, bet. 2009/10:UbU1, rskr. 2009/10:126)

### Fouriertransform

(prop. 2008/09:95, bet. 2008/09:FiU 19, rskr. 2008/09:144)

### Green Cargo

(prop. 1999/2000:78, bet. 1999/2000:TU11, rskr. 1999/00:238)  
 (prop. 2003/04:127 bet. 2003/04:NU15, rskr. 2003/04:286 )

### Göta kanalbolag

(prop. 1977/78:119, bet. 1977/78:TU22, rskr. 1977/78:291)  
 (prop. 1991/92:134, bet. 1991/92:NU33, rskr. 1991/92:351)  
 (prop. 1992/93:51, bet. 1992/93:NU15, rskr. 1992/93:97)  
 (prop. 1993/94:100, bet. 1993/94:NU16, rskr. 1993/94:224)

### Infranord

(prop. 2009/10:10, bet. 2009/10:TU5, rskr. 2009/10:59)

## FÖRETAG / PROPOSITION

### Inlandsinnovation

(prop. 2010/11:2, bet. 2010/11:FiU11, rskr. 2010/11:75)  
 (Skr. 2010/11:74, bet. 2010/11:NU16, rskr. 2010/11:252)

### Innovationsbron

(prop. 2004/05:1, bet. 2004/05:NU1, rskr. 2004/05:117)  
 (prop. 2008/09:50, bet. 2008/09:UbU4, rskr. 2008/2009:160)

### Jernhusen

(prop. 1999/00:78, bet. 1999/2000:TU11, rskr. 1999/2000:238)

### Lernia

(prop. 1992/93:152, bet. 1992/93:AU6, rskr. 1992/93:175)  
 (prop. 1993/94:126, bet. 1993/94:UbU10, rskr.1993/94:341)  
 (prop. 1995/96:145, bet. 1995/96:Ubu8, rskr. 1995/96:224)  
 (prop. 1996/97:55, bet. 1996/97:AU6, rskr. 1996/97:108)  
 (Skr. 1996/97:95, bet. 1996/97:AU10, rskr. 1996/97:188)

### LKAB

(prop. 1883:18)  
 (prop. 1882:14)  
 (prop. 1907:107)  
 (prop. 1927:241)  
 (prop. 1934:270)  
 (prop. 1977/78:96, bet. 1977/78:NU50, rskr. 1977/78:225)  
 (prop. 1978/79:87, bet. 1978/79:NU30, rskr. 1978/79:240)  
 (prop. 1979/80:79, bet. 1979/80:NU72, rskr. 1979/80:380)  
 (prop. 1981/82:32, bet. 1981/82:TU7, rskr. 1981/82:116)  
 (prop. 1981/82:56, bet. 1981/82:NU13, rskr. 1981/82:82)  
 (prop. 1980/81:128, bet. 1980/81:NU48, rskr. 1980/81:301)  
 (prop. 1982/83:120, bet. 1982/83:NU38, rskr. 1982/83:306)  
 (prop. 1991/92:69, bet. 1991/92:NU10, rskr. 1991/92:92)

### Metria

(prop. 2010/11:53, bet. 2010/11:CU10, rskr. 2010/11:188)

### Miljömärkning Sverige

(prop. 1997/98:1, bet. 1997/98:NU1, rskr. 1997/98:131)  
 (prop. 2005/06:105, bet. 2005/06:LU33, rskr. 2005/06:377)  
 (prop. 2011/12:99, bet. 2011/12:FiU21)

### Miljöstylningsrådet

(prop. 1994/95:101, bet. 1994/95:JoU9, rskr. 1994/95:86)  
 (prop. 2003/04:1 utgiftsområde 20, bet. 2003/04:MJU1, rskr. 2003/04:103)

### Nordea Bank

(prop. 1991/92:21, bet. 1991/92:NU4, rskr. 1991/92:8)  
 (prop. 1991/92:153, bet. 1991/92:NU36, rskr. 1991/92:352)  
 (prop. 2006/07:57, bet. 2006/07:NU16, rskr. 2006/07:217)

### Norrland Center

(prop. 1989/90:76, bet. 1989/90:AU13, rskr. 1989/90:346)  
 (prop. 1991/92:69, bet. 1991/92:NU10, rskr. 1991/92:92)

### Operan

(prop. 1992/93:100, bet. 1992/93:KrU20, rskr. 1992/93:315)  
 (prop. 1996/97:3, bet. 1996/97:KrU1, rskr. 1996/97:129)  
 (prop. 2009/10:3, bet. 2009/10:KrU5, rskr. 2009/10:145)

### PostNord

(prop. 1992/93:132, bet. 1992/93:TU11, rskr. 1992/93:152)  
 (prop. 1993/94:38, bet. 1993/94:TU9, rskr. 1993/94:119)  
 (prop. 1995/96:218, bet. 1996/97:TU6, rskr. 1996/97:34)  
 (prop. 1997/98:127, bet. 1997/98:TU13, rskr. 1997/98:304)  
 (prop. 1998/99:95, bet. 1998/99:TU11, rskr. 1998/99:237)  
 (prop. 2007/08:143, bet. 2007/08:NU13, rskr. 2007/08:253)  
 (prop. 2009/10:216, bet. 2009/10:TU19, rskr. 2009/10:378)  
 (mot. 2010/11:N1, bet. 2010/11:NU7, rskr. 2010/11:190)

### RISE

(prop. 1996/97:150, bet. 1996/97:FiU20, rskr. 1996/97:284)  
 (prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:NU1, rskr. 2006/07:62)  
 (prop. 2008/09:50, bet. 2008/09:UbU4, rskr. 2008/09:160)

### Samhall

(prop. 1977/78:30, bet. 1977/78:AU16, rskr. 1977/78:74)  
 (prop. 1978/79:25 bil 9, 1 & 2, bet. 1978/79:AU17, rskr. 1978/79:118)  
 (prop. 1978/79:139, bet. 1978/79:AU29, rskr. 1978/79:293)  
 (prop. 1982/83:149, bet. 1982/83:AU25, rskr. 1982/83:153)  
 (prop. 1991/92:91, bet. 1991/91:AU16, rskr. 1991/92:249)



## FÖRETAG / PROPOSITION

**SAS**

(prop. 1996/97:126, bet. 1996/97:TU9, rskr. 1996/97:232)  
 (prop. 2000/01:124, bet. 2000/01:TU17, rskr. 2000/01:253)  
 (prop. 2008/09:124, bet. 2008/09:FiU40, rskr. 2008/09:192)  
 (prop. 2009/10:121, bet. 2009/10: FiU35, rskr. 2009/10:220)

**SBAB**

(prop. 1993/94:76, bet. 1993/94:BoU06, rskr. 1993/94:115)  
 (prop. 1993/94:228, bet. 1993/94:BoU20, rskr. 1993/94:374)  
 (prop. 1994/95:219, bet. 1994/95:BoU20, rskr. 1994/95:417)  
 (prop. 2001/02:1 Bilaga 6, utg.omr.2, bet. 2001/02:FiU2, rskr. 2001/02:129)  
 (prop. 2005/06:1, bet. 2005/06:FiU2, rskr. 2005/06:126-128)  
 (prop. 2006/07:57, bet. 2006/07:NU16, rskr. 2006/07:217)  
 (prop. 2008/09:104, bet. 2008/09:FiU39, rskr. 2008/09:217)  
 (mot. 2010/11:N1, bet. 2010/11:NU7, rskr. 2010/11:190)

**SEK**

(prop. 1962:125, bet. 1962:SU110, bet. 1962:BaU22, rskr. 1962:272 & 275)  
 (prop. 1981/82:181, bet. 1981/82:NU52, rskr. 1981/82:427)  
 (prop. 1995/96:141, bet. 1995/96:NU26, rskr. 1995/96:302)  
 (prop. 2002/03:142, 2002/03:NU14, rskr. 2002/03:244)  
 (prop. 2008/09:73, bet. 2008/09:FiU1, rskr. 2008/09:47)  
 (prop. 2008/09:86, bet. 2008/09:NU12, rskr. 2008/09:125)

**SJ**

(prop. 1999/2000:78, bet. 1999/2000:TU11, rskr. 1999/2000:238)  
 (prop. 2002/03:86, bet. 2002/03:NU13, rskr. 2002/03:343)  
 (prop. 2005/06:160, bet. 2005/06:TU5, rskr. 2005/06:308)  
 (skr. 2001/02:141, bet. 2001/02:TU14, rskr. 2001/02:281)  
 (prop. 2008/09:176, bet. 2008/09:TU18, rskr. 2008/09:293)

**Svenska Skeppshypotekskassan**

(prop. 1980/81:58, bet. 1980/81:NU21, rskr. 1980/81:110)  
 (prop. 1987/88:25, bet. 1987/88:NU12, rskr. 1987/88:112)

**SOS Alarm**

(prop. 1972:129, bet. 1972:TU20, rskr. 1972:329)  
 (prop. 1990/91:87, bet. 1990/91:TU28, rskr. 1990/91:369)  
 (prop. 1992/93:132, bet. 1992/93:TU11, rskr. 1992/93:152)  
 (prop. 1992/93:200, bet. 1992/93:TU30, rskr. 1992/93:943)  
 (prop. 1993/94:150, bet. 1993/94:TU38, rskr. 1993/94:432)

**Specialfastigheter**

(prop. 1991/92:44, bet. 1991/92:FiU8, rskr. 1991/92:107)  
 (prop. 1992/93:37, bet. 1992/93:FiU8, rskr. 1992/93:123)  
 (prop. 1997/98:137, bet. 1997/98:FiU25, rskr. 1997/98:252)

**SSC (Svenska rymdaktiebolaget)**

(prop. 1972:48, bet. 1972:NU37, rskr. 1972:216)  
 (prop. 1978/79:142, bet. 1978/79:NU36, rskr. 1978/79:292)  
 (prop. 1985/86:127, bet. 1985/86:NU21, rskr. 1985/86:305)

**Statens Bostadsomvandling**

(prop. 1997/98:119, bet. 1997/98:BoU10, rskr. 1997/98:306)  
 (prop. 1997/98:150, bet. 1997/98:FiU27, rskr. 1997/98:317)  
 (prop. 2001/02:4, bet. 2001/02:NU4, rskr. 2001/02:118)  
 (prop. 2001/02:58, bet. 2001/02:BoU4, rskr. 2001/02:160)  
 (prop. 2001/02:100, bet. 2001/02:FiU21, rskr. 2001/02:326)  
 (prop. 2003/04:1, bet. 2003/04:FiU11, rskr. 2003/04:49)

**Sveaskog**

(prop. 1998/99:1 utgiftsområde 24, bet. 1998/99:NU1, rskr. 1998/99:108)  
 (prop. 1999/2000:1 utgiftsområde 24, bet. 1999/2000:NU1, rskr. 1999/2000:111)  
 (prop. 2001/02:39, bet. 2001/02:NU7, rskr. 2001/02:108)  
 (prop. 2002/03:24, bet. 2002/03:NU4, rskr. 2002/03:107)  
 (prop. 2004/05:1 utgiftsområde 24, bet. 2004/05:NU1, rskr. 2004/05:117)  
 (prop. 2009/10:169, bet. 2009/10:NU22, rskr. 2009/10:384)

**Svedab**

(prop. 1990/91:158, bet. 1990/91:TU31, rskr. 1990/91:379)  
 (prop. 1992/93:100 bil. 7, bet. 1994/95:TU2, rskr. 1994/95:50)  
 (prop. 1996/97:161, bet. 1997/98:TU6, rskr. 1997/98:32)  
 (prop. 1999/2000:66, bet. 1999/2000:TU10, rskr. 1999/2000:237)  
 (prop. 2001/02:20, bet. 2001/02:TU2, rskr. 2001/02:126)  
 (prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:TU1, rskr. 2006/07:35)  
 (prop. 2009/10:1, bet. 2009/10:TU1, rskr. 2009/10:117)  
 (prop. 2010/11:1, bet. 2010/11:TU1, rskr. 2010/11:138)

## FÖRETAG / PROPOSITION

**Svenska Spel**

(prop. 1995/96:169, bet. 1995/96:FiU14, rskr. 1995/96:248)  
 (prop. 2008/09:126, bet. 2008/09:KrU8, rskr. 2008/09:243)

**Svevia**

(prop. 2008/09:23, bet. 2008/09:TU4, rskr. 2008/09:76)

**Swedavia**

(prop. 2009/10:16, bet. 2009/10:TU7, rskr. 2009/10:114)

**Swedesurvey**

(prop. 1992/93:100 bilaga 15, bet. 1992/93:BoU14, rskr. 1992/93:217)

**Swedfund**

(prop. 1977/78:135, bet. 1978/79:UU1, rskr. 1978/79:9)  
 (prop. 1991/92:100 bilaga 4, bet. 1991/92:UU15, rskr. 1991/92:210)  
 (prop. 2008/09:52, bet. 2008/09:UU9, rskr. 2008/09:74)

**SweRoad**

(prop. 1981/82:137, bet. 1981/82:TU29, rskr. 1981/82:259)  
 (prop. 2010/11:1, bet. 2010/11:TU1, rskr. 2010/11:138)

**Systembolaget**

(prop. 1976/77:108, bet. 1976/77:SkU 40, rskr. 1976/77:231)  
 (prop. 1993/94:136, bet. 1993/94:SoU22, rskr. 1993/94:249)  
 (prop. 1994/95:89, bet. 1994/95:SoU9, rskr. 1994/95:106)  
 (prop. 1998/99:134, bet. 1999/00:SoU4, rskr. 1999/00:42)  
 (prop. 2000/01:97, bet. 2000/01:SoU19, rskr. 2000/01:260)  
 (prop. 2002/03:87, bet. 2002/03:SoU16, rskr. 2002/03:152)  
 (prop. 2003/04:161, bet. 2004/05:SoU6, rskr. 2004/05:38)  
 (prop. 2005/06:30, bet. 2005/06:SoU12, rskr. 2005/06:157)  
 (prop. 2007/08:119, bet. 2007/08:SoU19, rskr. 2007/08:209)  
 (prop. 2009/10:125, bet. 2010/11:SoU4 rskr. 2010/11:36)

**TeliaSonera**

(prop. 1992/93:200, bet. 1992/93:TU30, rskr. 1992/93:443)  
 (prop. 1997/98:121, bet. 1997/98:NU14, rskr. 1997/98:308)  
 (prop. 1998/99:99, bet. 1998/99:NU14, rskr. 1998/99:260)  
 (prop. 2006/07:57, bet. 2006/07:NU16, rskr. 2006/07:217)  
 (prop. 1999/2000:84, bet. 1999/2000:NU18, rskr. 1999/2000:204)  
 (bet. 2000/01:NU11, rskr. 2000/01:272)  
 (mot. 2010/11:N1, bet. 2010/11:NU7, rskr. 2010/11:190)

**Teracom**

(prop. 1991/92:140, bet. 1991/92:KrU28, rskr. 1991/92:329)  
 (prop. 1996/97:67, bet. 1996/97:KU17, rskr. 1996/97:178)  
 (prop. 1998/99:1, utg. omr. 17, bet. 1998/99:KrU1, rskr. 1998/99:55)  
 (prop. 2000/01:1, utg. omr. 17, bet. 2000/01:KrU1, rskr. 2000/01:59)  
 (prop. 2001/02:76, bet. 2001/02:KrU7, rskr. 2001/02:149)  
 (prop. 2002/03:110, bet. 2002/03:TU6, rskr. 2002/03:228)  
 (prop. 2002/03:64, bet. 2002/03:KrU7, rskr. 2002/03:195)  
 (prop. 2002/03:72, bet. 2002/03:KU33, rskr. 2002/03:196)  
 (prop. 2003/04:118, bet. 2003/04:KU24, rskr. 2003/04:231)  
 (prop. 2005/06:1 utg. omr. 24, bet. 2005/06:NU1, rskr. 2005/06:121)  
 (prop. 2010/11:1 utg. omr. 24, bet. 2010/11:NU1, rskr. 2010/11:132)

**Vasallen**

(prop. 1996/97:4, bet. 1996/97:FöU1, rskr. 1996/97:36)  
 (prop. 1996/97:150, bet. 1996/97:FiU20, rskr. 1996/97:284)  
 (prop. 1999/2000:30, bet. 1999/2000:FöU2, rskr. 1999/2000:168)  
 (prop. 2000/01:100, bet. 2000/01:FiU20, rskr. 2000/01:288)  
 (prop. 2002/03:100, bet. 2002/03:FiU21, rskr. 2002/03:235)  
 (prop. 2004/05:5, bet. 2004/05:FöU4, FöU5, rskr. 2004/05:143)  
 (prop. 2008/09:172, bet. 2008/09:FiU41, rskr. 2008/09:263)

**VisitSweden**

(prop. 1994/95:100 bil. 13 och prop. 1994/95:177, bet. 1994/95:KrU28, rskr. 1994/95:395)  
 (prop. 2004/05:56, bet. 2004/05:NU13, rskr. 2004/05:295)

**Vattenfall**

(prop. 1990/91:87, bet. 1990/91:NU38, rskr. 1990/91:318)  
 (prop. 1991/92:49, bet. 1991/92:NU10, rskr. 1991/92:92)  
 (prop. 1996/97:84, bet. 1996/97:NU12, rskr. 1996/97:272)  
 (prop. 2009/10:179, bet. 2009/10:NU23, rskr. 2009/10:325)

**Vectura Consulting**

(prop. 2008/09:23, bet. 2008/09:TU4, rskr. 2008/09:76)

**Voksenåsen**

(prop. 1960:88, bet. 1960:SU78, rskr. 1960:205)  
 (prop. 1976/77:25, bet. 1976/77:KrU27, rskr. 1976/77:72)  
 (prop. 1997/98:1, bet. 1997/98:KrU1, rskr. 1997/98:97)

# Förändringar i bolagsledning och styrelser

## VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRER

Företag	Tillträdande	Avgående
Akademiska Hus	Kerstin Göransson-Lindberg	Anette Henriksson
Bilprovningen	Benny Örnefors (från sommaren 2012)	Magnus Ehrenstråhle
Botniabanan	Bo Vikström	Lennart Westberg
Lernia	Helena Skåntorp	Mattias Kjellberg
SBAB	Carl-Viggo Östlund	Eva Cederbalk
SJ	Jan Olson	Jan Forsberg
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	Stefan Gardefjord	Lars Persson
Sveaskog	Per-Olof Wedin	Gunnar Olofsson
Svenska Spel	Lennart Käll	Anders Hägg
Svevia	Torbjörn Torell	Per-Olof Wedin
Swedfund	Tf Anders Craft	Björn Blomberg
Vasallen	Leif Rytter	Håkan Steinbüchel

## STYRELSEORDFÖRANDE

Företag	Tillträdande	Avgående
APL	Johan Assarsson (valdes vid extrastämma januari 2012)	Stefan Carlsson
Botniabanan	Charlotta Lindmark	Anna Grönlund-Krantz
Green Cargo	Lennart Pihl	Håkan Buskhe
Infranord	Eva Färnstrand	Jan Sundling
Inlandsinnovation	Leif Zetterberg	
Lernia	Birgitta Böhlin (valdes vid extrastämma hösten 2011)	Bertil Villard
LKAB	Marcus Wallenberg (valdes vid extrastämma hösten 2011)	Lars-Åke Helgesson
SJ	Jan Sundling	Jonas Iversen
Swedfund	Claes Ekström	Lars Gårdö
Sweroad	Katarina Norén	Ingemar Skogö
Vattenfall	Lars G Nordström	Björn Savén
VisitSweden	Josephine Rydberg-Dumont	Elizabeth Nyström

## STYRELSELEDAMÖTER

Företag	Tillträdande	Avgående
Almi		Gunilla von Platen
Akademiska Hus	Leif Ljungqvist	Marianne Förander
APL	Britt Hansson	Johan Assarsson
Apotekens Service	Tony Malmberg	
Apoteket	Maria Curman	Lars-Johan Jarnheimer
Apoteket	Leif Ljungqvist	
Apoteksgruppen	Lars Erik Fredriksson	
Arlandabanan Infrastructure	Kerstin Hessius	Gunnar Björk
Bilprovningen	Leif Ljungqvist	Richard Reinius
Bilprovningen	Tom Bjerver	Christer Zetterberg (avliden)
Botniabanan	Johan Barkelius (suppl)	Ulla-Maj Andersson
Botniabanan		Elisabeth Annell Åhlund
Botniabanan		Hans Brändström
Botniabanan		Lennart Holmlund
Botniabanan		Christer Nilsson
Botniabanan		Peter Nygårds
Botniabanan		Elvy Söderström
Botniabanan		Björn Östlund
Dom Shvetsii	Lars Grundberg	Håkan Erixon
Dom Shvetsii	Leif Appelblom	Hanna Lagercrantz
Dramaten	Chris Marschall	Jonas Andersson

## STYRELSELEDAMÖTER

Företag	Tillträdande	Avgående
Ersättningsmark	Peder Zetterberg	Per Matses
Green Cargo	Lotta Stalin	Anne Gynnerstedt
Green Cargo		Håkan Buskhe
Infranord	Johan Hallberg	Michael Thorén
Infranord	Johan Skoglund	Ann-Christine Svård
Inlandsinnovation	Håkan Buskhe	Håkan Buskhe
Inlandsinnovation	Åse Angland Lindvall	Thomas Bengtsson (avgick september 2011)
Inlandsinnovation	Bengt-Erik Lindgren	Fredrik Ahlén (avgick september 2011)
Inlandsinnovation	Wilhelm Geijer	Christina Nyström (avgick september 2011)
Inlandsinnovation	Maria Hallman	
Inlandsinnovation	Yvonne Lif Lövbrand	
Inlandsinnovation	Mattias Moberg	
Inlandsinnovation	Elisabeth Norman	
Inlandsinnovation	Robert Taffin	
Innovationsbron	Per Engström (valdes vid extrastämma oktober 2011)	Sofia Medin (avgick vid extrastämma oktober 2011)
Innovationsbron	Jenni Nordborg (valdes vid extrastämma oktober 2011)	Jonas Ehinger
Jernhusen	Kjell Hassler	Rolf Torwald
Jernhusen	Ingegerd Simonsson	Björn Ekström
Lernia	Per-Arne Blomquist	
LKAB	Maud Olofsson	Stina Blombäck
LKAB	Sten Jakobsson	Anna-Greta Sjöberg
LKAB	Hans Biörck	Egil M Ullebo
LKAB		Per-Ola Eriksson
Metria	Ingrid Engström	Marinette Radebo
Metria	Lotta Jarleryd	
Miljömärkning Sverige	Marita Axelsson	Peter Knutsson
Miljöstyrelsen	Ida Åhrén	Kerstin Grönman
Nordea	Peter Braunwalder	Björn Savén
Operan	Anna-Karin Celsing	Karin Forseke
Postnord	Jonas Iversen	Richard Reinius
Samhall	Helen Fasth Gillstedt	Eva-Lotta Kraft
Samhall	Hans Kilsved	Anna Rolén
SBAB	Ebba Lindsö	Lena Smeby-Udensen (avgick oktober 2011)
SBAB	Christer Åberg	
SEK	Ulla Nilsson (valdes vid extrastämma juli 2011)	
SEK	Åke Svensson (valdes vid extrastämma oktober 2011)	
SJ	Siv Svensson (valdes vid extrastämma mars 2012)	Caroline Sundewall (avgick november 2011)
SJ	Michael Thorén	Richard Reinius
SOS Alarm	Lars Erik Fredriksson	Lotta Mellström
Specialfastigheter	Kristina Ekengren	Marianne Förander
Specialfastigheter		Carina Wång
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	Åsa Hedin	Ulla-Britt Fräjdin-Hellqvist
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	Fredrik Brunell	Carl-Johan Blomberg
Statens Bostadsomvandling	Sophie Ahlstrand	Andreas Gäeaver
Sveaskog		Elisabeth Nilsson
Sveaskog	Johan Hallberg	Marianne Förander
Svenska Spel	Cecilia Marlow	Lena Jönsson
Svenska Spel	Frank Åkerman	Björn Friés
Svevia	Ann-Catrine Zetterdahl	Johanna Hagelberg (avgick oktober 2011)
Svedab	Kerstin Hessius	Gunnar Björk

## STYRELSELEDAMÖTER

Företag	Tillträdande	Avgående
Swedavia		Christopher Onajin (avgick februari 2012)
Swedesurvey		Siv Hellén
Swedfund	Renee Andersson	Stina Mossberg
Swedfund	Pernilla Bard	Maria Norrfalk
Swedfund	Anna Ryott	Elisabeth Westberg
Swedfund	Bengt Kvarnbäck	
Swedfund	Björn Börjesson	
Swedfund	Anna Centerstig	Mia Horn af Rantzien
Sweroad	Torbjörn Sunesson	
Systembolaget	Mona Sahlin	Annika Nilsson
Systembolaget	Crister Fritzon	Gert Karnberger
TeliaSonera	Olli-Pekka Kallasvuo	Conny Karlsson
Vattenfall	Håkan Buskhe	Christer Bådholm
Vattenfall	Gunilla Berg	Ingrid Bonde (avgick december 2011)
Vattenfall	Jan-Åke Jonsson	Lone Foenss Schröder
Vectura	Charlotte Bergman	Lise Langseth (avgick oktober 2011)
Vectura	Jan Sundling	Bengt Göransson
VisitSweden	Eva Östling-Ollén	Elisabeth Haglund
VisitSweden	Inga Thoresson-Hallgren	Marcus Hellqvist
Voksenåsen	Thomas Fürth	Ingrid Lomfors





Göta kanal är Sveriges största kulturhistoriska byggnadsverk. Göta kanalbolag har statens uppdrag att återställa och bevara kanalen och arbetar för att den ska vara landets ledande upplevelseområde och besöksmål. *Foto: Mikael Svensson/Göta kanalbolag*

# Ansvarsfördelning inom Regeringskansliet för bolag med statligt ägande

## ANSVARIG MINISTER OCH STATSSEKRETERARE

Peter Norman	Finansmarknadsminister
Erik Thedéen	Statssekreterare, Finansdepartementet

## AVDELNING FÖR KOMMUNER OCH STATLIGT ÄGANDE INOM FINANSDEPARTEMENTET

Gunilla Nordlöf	Avdelningschef
-----------------	----------------

## ENHETEN FÖR STATLIG BOLAGSFÖRVALTNING INOM FINANSDEPARTEMENTET

Jonas Iversen	Enhetschef
Kristina Ekengren	Bolagsförvaltare: Lernia, Specialfastigheter, Svenska Skeppshypotekskassan, TeliaSonera
Lars Erik Fredriksson	Bolagsförvaltare: Apoteksgruppen, Fouriertransform, Green Cargo, RISE, SOS Alarm. OECD-arbetsgruppen.
Katarina Green	Ansvarig Kommunikation och investor relations
Johan Hallberg	Bolagsförvaltare: Ersättningsmark, Infranord, Metria, Sveaskog, Teracom
Patrik Jönsson	Bolagsförvaltare: Svevia, Vattenfall
Hanna Lagercrantz	Bolagsförvaltare: LKAB, SBAB, SSC
Leif Ljungqvist	Bolagsförvaltare: Akademiska Hus, Apoteket, Bilprovningen, Bostadsgaranti, Vasallen
Helena Malmborg	Assistent
Lotta Mellström	Bolagsförvaltare: SAS, SEK, Vectura
Richard Reinius	Bolagsförvaltare: statens representant i Bilprovningens ägargrupp Projektleddning, utvecklingsfrågor bolagsförvaltningen. Jernhusen, PostNord, Swedavia
Kerstin Sahlin	Assistent
Michael Thorén	Bolagsförvaltare: Göta Kanalbolag, Nordea, Samhall, SJ, Svenska Spel

## ENHETEN FÖR BOLAGSANALYS OCH ÄGARSTYRNING INOM FINANSDEPARTEMENTET

Pål Bergström	Enhetschef, Bolagsanalytiker: Green Cargo, Infranord, Jernhusen
Maurice Forslund	Biträdande affärsjurist
Malin Fries	Affärsjurist
Elin Granstrand	Bolagsanalytiker: Apoteket, LKAB, Metria, SSC, Svenska Spel, Vattenfall
Emma Ihre	Ansvarig Hållbart företagande
Martin Janhäll	Bolagsanalytiker: Akademiska Hus, Lernia, Nordea, SBAB, SEK, Svenska Skeppshypotekskassan
Magnus Johansson	Styrelserekryteringsfrågor
Pernilla Korshag	Bolagsanalytiker: Apoteksgruppen, Bilprovningen, Bostadsgaranti, PostNord, SAS, Vectura
Jenny Lahrin	Affärsjurist (föräldraledig)
Anna Magnusson	Affärsjurist
Ulrika Nordström	Bolagsanalytiker: Samhall, SJ, SOS Alarm, Swedavia, Teracom, Vasallen
Therese Reinfeldt	Styrelserekryteringsfrågor
Daniel Sunesson	Bolagsanalytiker: Ersättningsmark, Specialfastigheter, Sveaskog, Svevia, TeliaSonera, Vattenfall
Maude Wallerstedt Sjöberg	Assistent

**PERSONER INOM ANDRA DEPARTEMENT MED FÖRETAGSANSVAR****Justitiedepartementet**

Marita Axelsson	Miljömärkning Sverige
-----------------	-----------------------

**Kulturdepartementet**

Birgit Gunnarsson	Dramaten, Operan, Voksenåsen
-------------------	------------------------------

**Miljödepartementet**

Ida Åhrén	Miljöstyvningsrådet
-----------	---------------------

**Näringsdepartementet**

Thomas Bengtsson	Inlandsinnovation
------------------	-------------------

Per Engström	Innovationsbron
--------------	-----------------

Marika Kurlberg	VisitSweden
-----------------	-------------

Christina Hamrén	Arlandabanan Infrastructure, Botniabanan, Svedab, SweRoad
------------------	---

Maria Olofsson	Almi
----------------	------

**Socialdepartementet**

Pia Fagerström	Systembolaget
----------------	---------------

Lars Arell	Swedesurvey
------------	-------------

Sophie Ahlstrand	Statens Bostadsomvandling
------------------	---------------------------

Caroline Nilsson	APL, Apotekens Service
------------------	------------------------

**Utbildningsdepartementet**

Viktoria Mattsson	ESS
-------------------	-----

**Utrikesdepartementet**

Sten Luthman	Dom Shvetsii
--------------	--------------

Anna Centerstig	Swedfund
-----------------	----------



# Bolagsstämموالدا styrelseledamöter

EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Abrahamsson	Mats	1960	Professor Logistik Linköpings Universitet	PostNord (2009)
Abrahamsson	Tomas	1952	Vice förbundsordförande SEKO	Svenska Skeppshypotekskassan (2002)
Ahlstrand	Sophie	1977	Kansliråd Socialdepartementet	Statens Bostadsomvandling (2012)
Alestig Johnson	Margareta	1961	CFO JCE Group	Green Cargo (2010)
Almström	Peter	1958	Direktör Carnegie Investment Bank	Vasallen (2010)
Anderson	Bo	1951	Senior Adviser	SOS Alarm (2006)
Andersson	Eva	1965	Generalsekreterare Sveriges Privattandläkarförening	Apotekens Service (2008)
Andersson	Ulla-Maj	1946	Diverse styrelseuppdrag	Botniabanan (2010, avgick 2012)
Andersson	Jonas	1950	VD Stiftelsen Framtidens Kultur	Dramaten (2006, avgick 2012)
Andersson	Eivor	1961	VD Coop Marknad AB	SJ (2005)
Andersson	Renée	1947	Etik- och miljöansvarig Indiska Magasinet AB	Swedfund (2012)
Andersson	Thord	1961	Enhetschef i Regionförbundet Örebro	Systembolaget (2011)
Andreasson	Jan	1958	Generalkonsul Kungliga Norsk Generalkonsulat	Voksenåsen (2010)
Andréasson	Sven	1952	Överläkare Beroendecentrum Stockholm och avdelningschef Statens folkhälsoinstitut	Systembolaget (2007)
Angland Lindvall	Åse	1970	Egen konsultverksamhet	Inlandsinnovation (2011)
Annell Åhlund	Elisabeth	1945	Diverse styrelseuppdrag	Svedab (2007), Arlandabanan Infrastructure (2009), Botniabanan (2009, avgick 2012)
Antoni	Bo	1948	VD Sveriges Byggindustrier	Bostadsgaranti (2008)
Apelman	Karin	1961	Generaldirektör Exportkreditnämnden	Swedavia (2010)
Appelblom	Leif	1949	Ämnesråd Utrikesdepartementet	Dom Shvetsii (2012)
Ardström	Cecilia	1965	Finansdirektör, chef för kapitalförvaltningen Länsförsäkringar AB	SEK (2011)
Armstrong-Darvik	Christel	1953	VD Stena Fastigheter AB	Specialfastigheter (2005)
Arnstad	Eli	1962	Diverse styrelseuppdrag	Vattenfall (2008)
Ash-hami	Kevian	1955	VD Civitas Nova	Swedesurvey (2011)
Aspholm	Solveig	1957	Chefsjurist Sveaskog	Ersättningsmark i Sverige (2011)
Asplund	Ola	1953	Svenska Metallindustriarbetareförbundet	Almi (2004)
Assarsson	Johan	1962	Regiondirektör Västra Götaland	APL (2010) ordf (2012)
Axberg Bohman	Kristina	1959	CFO Manpower	Teracom (2007)
Axelsson	Marita	1962	Departementssekreterare Justitiedepartementet	Miljömärkning Sverige (2012)
Axelsson	Svante L.	1947	VD SA Trading AB	Miljömärkning Sverige (2007)
Axelsson	Charlotte	1948	VD HSB Stockholm	Vasallen (2010) ordf
Backemar	Lars	1950	Konsult Backemar Consulting AB	Swedavia (2010)
Bah Kuhnke	Alice	1972	Miljö- och CSR chef ÅF	Dramaten (2006)
Baig	Azka	1972	Journalist NRK	Voksenåsen (2011)
Bard	Pernilla	1967	Verksamhetschef Social Initiative	Swedfund (2012)
Barkelius	Johan	1959	Expeditionschef och ställföreträdande chefsjurist Trafikverket	Botniabanan (2012) suppl
Barth	Karin	1951	Vice Klubbordförande SEKO	Svenska Skeppshypotekskassan (2007) suppl
Belfrage	Jan	1944	Diverse styrelseuppdrag	SEK (2010)
Berg	Jan	1953	Konsult Jan Berg Affärsutveckling AB	Almi (2009), Specialfastigheter (2009)
Berg	Gunilla	1960	CFO Teracom	Vattenfall (2012)
Bergenheim	Hans	1960	VD Lateus AB	Svenska Spel (2010)
Berggren	Christer	1944	fd Kansliråd Finansdepartementet	Göta kanalbolag (2011)
Bergman	Charlotte	1963	VD Sträng Betong	Vectura (2012)
Bergqvist	Sven-Runo	1943	VD i stiftelsen Statshälsan	Lernia (2002)
Bernevång Forsberg	Tommy	1959	Kommunpolitisk sekreterare Kristdemokraterna	SOS Alarm (2007)
Bervå	Susanna	1959	Fd VD Ark Travel	Göta kanalbolag (2009)
Biörck	Hans	1951	Diverse styrelseuppdrag	LKAB (2012)
Bjelke	Katarina	1965	Departementsråd Utbildningsdepartementet	ESS (2010)
Bjerver	Tom	1951	VD MHF Testlab	Bilprovningen (2012)
Björk	Gunnar	1944	Diverse styrelseuppdrag	Arlandabanan Infrastructure (2007, avgick 2012), Svedab (2009, avgick 2012)
Blomberg	Carl-Johan	1952	CFO Micronic Laser Systems	SSC (2007, avgick 2012)



EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Blombäck	Stina	1951	Hållbarhets- och Energidirektör Billerud AB	LKAB (2002, avgick 2012)
Blomgren	Ulf	1948	Diverse styrelseuppdrag	Bilprovningen (1996)
Blomquist	Per-Arne	1962	CFO TeliaSonera	Lernia (2011)
Bonde	Katarina	1958	Direktör	Operan (2005)
Bonde	Ingrid	1959	VD AMF Pension	PostNord (2009), Vattenfall (2011, avgick 2011)
Borekull	Jan	1950	CA Fastigheter AB	Dom Shvetsii (2008) ordf
Bosse	Stine	1960	VD TrygVesta A/S	Nordea (2008)
Braunwalder	Peter	1950	Diverse styrelseuppdrag	Nordea (2012)
Broman	Carina	1958	Direktör	Dramaten (2008)
Brunell	Fredrik	1959	SVP Head of Corporate Finance AB Volvo	SSC (2012)
Brändström	Hans	1958	Departementsråd Näringsdepartementet	Arlandabanan Infrastructure (2007), Svedab (2007), Botniabanan (2011, avgick 2012)
Buskhe	Håkan	1963	VD Saab AB	Green Cargo (2007) ordf (2009, avgick 2012), Inlandsinnovation (2011, avgick 2012), Vattenfall (2012)
Bådholm	Christer	1943	Arbetande ordförande Bombardier	Vattenfall (2002, avgick 2012), Svevia (2008)
Bäck	Anders	1958	Vice VD och ekonomidirektör Jernhusen	Vectura (2008)
Böhlin	Birgitta	1948	Fd VD Samhall	Apoteksgruppen (2008) ordf, Specialfastigheter (2011), Lernia (2011) ordf
Börjesson	Lars	1957	Professor i kondenserade materiens fysik	ESS (2010)
Börjesson	Björn	1951	Bankman	Swedfund (2012)
Caneman	Monica	1954	Diverse styrelseuppdrag	SAS (2010)
Carlsén	Bertil	1960	CFO Billerud AB	Samhall (2010)
Carlsson	Stefan	1954	Konsult Solving Efeso	APL (2008, avgick 2012) ordf
Cederström	Anna-Lena	1963	Regiondirektör Region Blekinge	Almi (2011)
Celsing	Anna-Karin	1962	Konsult AKC AB	Operan (2012)
Centerstig	Anna	1975	Kansliråd Utrikesdepartementet	Swedfund (2012)
Christensen	Jens Erik	1950	Diverse styrelseuppdrag	SAS (2006)
Christensson	Annika	1967	Miljöstrateg Landstinget Blekinge	Miljöstyrningsrådet (2009)
Christiansen	Mikael	1945	Direktör	Operan (2009)
Clason	Peter	1963	VD American Express Norden	VisitSweden (2007)
Curman	Maria	1950	VD Bonnier Books	Teracom (2007), Apoteket (2012)
Damne	Johan	1963	CA Fastigheter AB	Dom Shvetsii (2008)
Duveblad	Gunnel	1955	Diverse styrelseuppdrag	PostNord (2009)
Ehrlén	Olof	1949	Fd VD och Koncernchef NCC	Akademiska Hus (2011)
Ehrling	Marie	1955	Diverse styrelseuppdrag	Nordea (2007)
Ehrling	Anders	1959	VD och Koncernchef Scandic Hotels	Swedavia (2010)
Ekengren	Kristina	1969	Kansliråd Finansdepartementet	Lernia (2010), Svenska Skeppshypotekskassan (2010), Specialfastigheter (2012)
Ekman	Ted	1981	Expert Almega	Miljöstyrningsrådet (2010)
Ekström	Björn	1944	Teknisk Direktör Locum	Jernhusen (2007, avgick 2012)
Ekström	Claes	1958	Partner Altor Equity Partner	Swedfund (2008) ordf (2012)
Elgh	Anna	1963	Varuflödesdirektör Lantmännen	Swedavia (2010)
Englund	Olof	1954	Diverse styrelseuppdrag	Apotekens Service (2008) ordf
Engström	Gunvor	1950	Landshövding Blekinge Län	Apoteksgruppen (2008), Metria (2011)
Engström	Ingrid	1958	Vice VD HR Direktör SEB	Teracom (2003), Metria (2012)
Engström	Per	1973	Kansliråd Näringsdepartementet	Innovationsbron (2011)
Ericsson	Sture	1955	VD Stiftelsen Teknikdalen	SweRoad (2007)
Eriksson	Per	1949	Rektor Lunds universitet	ESS (2010)
Eriksson	Per-Ola	1946	Landshövding Norrbottens Län	LKAB (2004, avgick 2012)
Eriksson	Eva	1947	Landshövding Värmlands Län	Voksenåsen (2008) ordf
Erixon	Håkan	1961	Diverse styrelseuppdrag H. Erixon & Co AB	Dom Shvetsii (2010, avgick 2012), Vattenfall (2011)
Fasth	Per-Anders	1960	Diverse styrelseuppdrag	SBAB (2011)
Fasth Gillstedt	Helen	1962	Diverse styrelseuppdrag	Swedesurvey (2011), Samhall (2012)
Foenss Schröder	Lone	1960	Egen företagare	Vattenfall (2003, avgick 2012)
Forsberg	Jan	1951	Diverse styrelseuppdrag	Apoteksgruppen (2008)
Forseke	Karin	1955	Direktör	Operan (2006, avgick 2012)
Fredholm	Pether	1957	VD John Svensson Byggnadsfirma	Bostadsgaranti (2010)
Fredriksson	Lars Erik	1964	Departementssekreterare Finansdepartementet	Fouriertransform (2009), RISE (2010), Green Cargo (2011), Apoteksgruppen (2012), SOS Alarm (2012)
Fries	Björn	1951	Senior Adviser Intellecta Corporate	Svenska Spel (2007, avgick 2012)
Friman	Maija-Liisa	1953	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2007), LKAB (2008)
Frithiof	Angelica	1961	Konsult och författare AF Patient-kommunikation KB	Apotekens Service (2011)

EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Fritz	Catarina	1963	CFO Frösunda AB	Svenska Spel (2011)
Fritzton	Crister	1961	Koncernchef och VD Teracom Group	Systembolaget (2012)
Fräjdin-Hellqvist	Ulla-Britt	1954	Diverse styrelseuppdrag	SSC (2007, avgick 2012), Fouriertransform (2009)
Fürth	Thomas	1947	Forskningsledare Kairos Future	Voksenåsen (2012)
Färnstrand	Eva	1951	Diverse styrelseuppdrag	Sveaskog (2008), Infranord (2012) ordf
Förander	Marianne	1967	Fd Ämnesråd Finansdepartementet	Akademiska Hus (2003, avgick 2012), Specialfastigheter (2006, avgick 2012), Sveaskog (2012, avgick 2012)
Gauffin	Elisabeth	1959	Vice förbundsordförande LRF	Almi (2008) ordf
Geijer	Wilhelm	19XX	Diverse styrelseuppdrag	Inlandsinnovation (2011)
Gernandt	Johan	1943	Advokat	Systembolaget (2007)
Gerrero	Hans	1949	VD SLAO Svenska Liftanläggnings organisation	VisitSweden (2011) suppl
Giaever	Andreas	1974	Departementssekreterare Socialdepartementet	Statens Bostadsomvandling (2009, avgick 2012)
Gideon	Pia	1955	Partner Wikman Gideon & Partners	Svevia (2008)
Goldschmidt	Lars	1955	Direktör Dansk Industri	ESS (2010)
Granath	Per	1954	VD Humana	Akademiska Hus (2005)
Grate-Axén	Adine	1961	Diverse styrelseuppdrag	Swedavia (2010)
Grinbaum	Jakob	1949	Diverse styrelseuppdrag	SBAB (2010)
Grundberg	Lars	1944	Ambassadör	Dom Shvetsii (2012)
Grönberg	Lars	1949	Diverse styrelseuppdrag	Teracom (2005)
Grönlund- Krantz	Anna	1971	Konsult JKL Information AB	Botniabanan (2007, avgick 2012) ordf
Grönman	Kerstin	1960	Kansliråd Miljödepartementet	Miljöstyrelsen (2010, avgick 2012)
Grönwall	Kerstin	1948	Miljöchef KPA Pension	Bostadsgaranti (2009)
Gunnarson	Göran	1950	VD SL	SOS Alarm (2007)
Gustafsson	Lena	1949	Rektor Umeå universitet	ESS (2010)
Gustafsson	Erling	1958	Fd VD Sjätte AP-fonden	Svenska Skeppshypotekskassan (2007) ordf
Gustafsson	Eva-Britt	1950	VD Apoteksgruppen	Akademiska hus (2007) ordf, Svenska Spel (2008)
Gustavsson	Lars-Olof	1943	Ordförande Four Seasons Venture Capital AB	SJ (2005), Fouriertransform (2009) ordf
Gynnerstedt	Anne	1957	Chefsjurist Vattenfall	Green Cargo (2007, avgick 2012)
Gårdö	Lars	1941	Diverse styrelseuppdrag	Swedfund (2001, avgick 2012) ordf
Göransson	Bengt	1938	Egen konsultverksamhet	Vectura (2008, avgick 2012)
Hagelberg	Johanna	1972	Inköpschef, Vattenfall	Svevia (2011, avgick 2012)
Haglund	Elisabeth	1957	VD Tylösands Havsbad Hotel Tylösand	VisitSweden (2004, avgick 2012)
Hahn	Thomas	1964	Forskare Stockholms Universitet	Sveaskog (2007)
Hallberg	Johan	1974	Kansliråd Finansdepartementet	Metria (2011), Teracom (2011), Infranord (2012), Sveaskog (2012)
Hallberg	Dag	1942	Fd Teaterchef	Operan (2007)
Hallman	Maria	1967	Departementsråd Finansdepartementet	Inlandsinnovation (2011)
Hamilton	Carl B	1946	Riksdagsledamot Folkpartiet	Systembolaget (2007)
Hammarkvist	Karl-Olof	1945	Professor Handelshögskolan i Stockholm	Dramaten (2006)
Hansen	Bjarne	1940	Direktör Rosenberg Partners Aps.	PostNord (2009)
Hansson	Britt		Projektdirektör OK Ekonomiska Förening	APL (2012)
Hassler	Kjell	1953	VD Brainpeople	Jernhusen (2012)
Hedin	Åsa	1962	VD Elekta Instruments	SSC (2012)
Helenius Martinsson	Mira	1971	Danschef	Operan (2011)
Helgesson	Lars-Åke	1941	Fd VD STORA	LKAB (2000) ordf (2011–2011)
Hellén	Siv	1949	Direktör Nordiska Investeringsbanken	Swedesurvey (2006, avgick 2012)
Hellqvist	Marcus	1974	Departementssekreterare Näringsdepartementet	VisitSweden (2010, avgick 2011)
Hessius	Kerstin	1958	VD Tredje AP-fonden	Arlandabanan Infrastructure (2012), Svedab (2012)
Holgersson	Cathrine	1969	VD Gävle Fastigheter	Statens Bostadsomvandling (2010)
Holmlund	Lennart	1946	Umeå Kommun	Botniabanan (1998, avgick 2012)
Horn af Rantzien	Mia	1953	VD SNS	Swedfund (2010, avgick 2012)
Hultin Stigenberg	Anna	1963	Produktlinjechef banddivisionen Sandvik	RISE (2007)
Hvitfeldt	Ann-Christine	1966	Product Operation Director Haléns AB	Green Cargo (2011)
Håkansson	Carina	1961	VD Dala Kraft	Sveaskog (2010)
Hägglund	Peter	1966	VD SSE IFL Executive Education	Lernia (2011)
Högbom	Gunilla	1958	Fd VD Locum	APL (2010)
Höglund	Lars	1958	Skeppsredare Furetank Rederi AB	Svenska Skeppshypotekskassan (2007)
Ingman	Yvonne	1953	Vice VD och Näringspolitisk chef Svensk Handel	Miljömärkning Sverige (2006)
Iversen	Jonas	1965	Departementsråd Finansdepartementet	PostNord (2012)
Jacobsen	Svein S	1951	Diverse styrelseuppdrag	Nordea (2008)
Jakobsson	Sten	1949	Diverse styrelseuppdrag	LKAB (2012)

EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Jakobsson	Leif	1953	VD Pro Artibus	Operan (2008)
Janholt	Torben	1948	Administrerande direktör J Lauritzen A/S	PostNord (2009)
Jansson	Christian W	1949	Styrelseordförande Kappahl	Apoteket (2009) ordf
Jansson	Lars	1947	Planeringsdirektör och ställföreträdande GD Lantmäteriet	Swedesurvey (2009)
Jarlbros	Gunilla	1953	Professor i Medie- och kommunikationsvetenskap Lunds universitet	Miljömärkning Sverige (2011)
Jarleryd	Lotta		CFO Digital Route AB	Metria (2012)
Jarnheimer	Lars Johan	1960	Diverse styrelseuppdrag	Apoteket (2009, avgick 2012)
Jeppsson	Hans	1956	Konsult	Swedavia (2010)
Jervell	Sverre	1943	Diplomat	Voksenåsen (2008)
Johannesson	Thomas	1943	Fd VD Innventia	RISE (2007)
Johansson	Per	1954	VD MRF, Motorbranschens Riksförbund	Bilprovningen (2003)
Johansson	Hasse	1949	Fd FoU-chef Scania	Fouriertransform (2009)
Johansson	Kenneth	1956	Riksdagsledamot	Samhall (2004)
Johansson	Bert-Ove	1962	VD Investment och NewSec Corporate Finance	Vectura (2009)
Johansson-Hedberg	Birgitta	1947	Diverse styrelseuppdrag	Sveaskog (2001), Vectura (2008)
Jonasson Blank	Ingrid	1962	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2010)
Jonsson	Lars	1962	VD Yttra Konsumentkommunikation	Miljöstyrningsrådet (2010)
Jonsson	Jan-Åke	1951	Diverse styrelseuppdrag	Vattenfall (2012)
Jönsson	Lena	1958	GD Fortifikationsverket	Svenska Spel (2007, avgick 2012)
Jönsson	Patrik	1971	Kansliråd Finansdepartementet	Sevia (2008), Vattenfall (2010)
Kallasvuori	Olli-Pekka	1953	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2012)
Karlander	Hans	1953	Delägare Karnell	SSC (2011) ordf
Karlsson	Conny	1955	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2007, avgick 2012)
Karnberger	Gert	1943	Fd VD Clas Ohlson	Apoteket (2009), Systembolaget (2009, avgick 2012)
Khorsand	Maria	1957	VD SP Sveriges Tekniska Forskningsinstitut	SOS Alarm (2009)
Kihlbom	Elizabeth	1954	Konsult Omeo Consulting AB	Svenska Skeppshypotekskassan (2011)
Kilsved	Hans	1955	Konsult	Samhall (2012)
Klingspor	Anna	1959	Sr Advisor Differ AB	Lernia (2009)
Knutsson	Peter	1965	Departementsråd Justitiedepartementet	Miljömärkning Sverige (2010, avgick 2012)
Knutzen	Tom	1962	Koncernchef Danisco	Nordea (2007)
Kolte	Lars	1950	Chefsförhandlare Forskningsministeriet, Danmark	ESS (2010)
Kores	Agneta	1960	VD Familjebostäder Göteborg	Infranord (2009), Vasallen (2009)
Kraft	Eva-Lotta	1951	Diverse styrelseuppdrag	Samhall (2007, avgick 2012)
Kronman	Gunvor	1963	VD Hanaholmen	Dramaten (2009)
Kronstam	Karin	1950	Diverse styrelseuppdrag	Fouriertransform (2009)
Kvanbäck	Bengt	1945	Industrial Advisor	Swedfund (2012)
Kårström	Jan	1944	VD Viking Line Skandinavien AB	VisitSweden (2003)
Källsson	Anders	1944	Direktör Erik Tun	Svenska Skeppshypotekskassan (2007)
Lagercrantz	Hanna	1970	Departementssekreterare Finansdepartementet	SSC (2008), LKAB (2010), SBAB (2010)
Lagerqvist Nilsson	Monica	1967	Kansliråd Utrikesdepartementet	Swedesurvey (2004)
Landelius	Sven	1946	Diverse styrelseuppdrag	Specialfastigheter (2007) ordf, Infranord (2009), ESS (2010) ordf
Langseth	Lise	1961	VD Faveo Projektledning	Vectura (2008, avgick 2011)
Lantz	Fredrik	1963	Direktör Stena Line Scandinavia AB	Svenska Skeppshypotekskassan (2007)
Larsson	Mats	1952	Styrelseordförande Läkemedelsverket	Apotekens Service (2008)
Larsson	Peder	1957	Fd VD ICA Sverige	Apoteksgruppen (2008)
Larsson	Ulf	1955	VD Junibacken	Göta kanalbolag (2011)
Larsson	Marie	1953	Chef Naturvårdsverket	Miljöstyrningsrådet (2010)
Larsson	Håkan	1947	Diverse styrelseuppdrag	Svenska Skeppshypotekskassan (2004) suppl
Leijonborg	Lars	1949	Fd Statsråd och partiledare Folkpartiet	SSC (2010)
Lennerwald	Ingrid	1948	Regionråd Region Skåne	SOS Alarm (2007)
Levander	Helena	1957	Partner Nordic Investor Services	SBAB (2004)
Lif Lövbrand	Yvonne	1948	Diverse styrelseuppdrag	Inlandsinnovation (2011)
Liljedahl	Arne	1950	Diverse styrelseuppdrag	SBAB (2010) ordf
Linander	Nina	1959	Rekryteringskonsult Linander & Winberg Executive Search	Specialfastigheter (2006)
Lindberg Göransson	Kerstin	1956	Flygplatsdirektör Swedavia	Bilprovningen (2007) ordf
Lindbäck	Christina	1963	Miljöchef NCC	Miljömärkning Sverige (2010) ordf
Linder Aronson	Lars	1953	Diverse styrelseuppdrag	SEK (2011) ordf
Lindgren	Bengt-Erik	1950	Diverse styrelseuppdrag	Inlandsinnovation (2012)

EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Lindmark	Charlotta	1963	Chefsjurist Trafikverket	Botniabanan (2012) ordf
Lindqvist	Eva	1955	Diverse styrelseuppdrag	Innovationsbron (2010)
Lindskog	Urban	1965	Fd Vvd 42 Networks	Teracom (2007)
Lindstahl	Kajsa	1943	Diverse styrelseuppdrag	Vectura (2008) ordf
Lindsö	Ebba	1955	Diverse styrelseuppdrag	SBAB (2012)
Ljung	Peter	1958	Egen konsultverksamhet Accella	Metria (2011)
Ljungqvist	Leif	1971	Departementssekreterare Finansdepartementet	Bostadsgaranti (2009), Vasallen (2011), Akademiska Hus (2012), Apoteket (2012), Bilprovningen (2012)
Lomfors	Ingrid	1957	Fd chef Göteborgs stadsmuseum	Voksenåsen (2006, avgick 2012)
Lotass	Lotta	1964	Ledamot Svenska Akademien	Dramaten (2010)
Lundholt	Anne Birgitte	1952	Ambassador-at-Large Udenrigsministeriet	PostNord (2009)
Lundström	Mikael	1961	Senior Advisor NAI Svefa	Göta kanalbolag (2011)
Lusensky	Ingegerd	1950	Rektor Nordens folkhögskola Biskops-Arnö	Voksenåsen (2007)
Lydahl	Rolf	1945	VD AB Sofielunds Gärd	Jernhusen (2003) ordf
Låftman	Lennart	1945	Direktör	Operan (2006)
Löf	Leif	1947	Grundare Kemibolaget i Bromma	Miljömärkning Sverige (2006)
Lönning	Inge	1938	Professor	Voksenåsen (2008)
Maerkedahl	Inge	1953	Vice GD Forsknings- och Innovationsstyrelsen	ESS (2010)
Magnusson	Johnny	1952	Oppositionsråd Västra Götalandsregionen	SOS Alarm (2007) ordf
Malmborg	Tony	1963	Departementsråd Socialdepartementet	Apotekens Service (2012)
Marlow	Cecilia	1960	Diverse styrelseuppdrag	Svenska Spel (2012)
Marschall	Chris	1952	Protokollchef Region Skåne	Dramaten /2012)
Martinsson	Mira		Danschef Scenkonstbolaget	Operan (2011)
Masoomi	Maria	1965	Grundare Marias Etnokök	Almi (2007)
Matses	Per	1958	CFO Sveaskog	Ersättningsmark i Sverige (2011, avgick 2012)
Mattsson	Anna	1951	Konsult Miljöförbundet Jordens Vänner	Miljöstyrelsen (1998, avliden 2012)
Mattsson Weijber	Karin	1972	Ordförande Riksidrottsförbundet	VisitSweden (2002)
Mattsson	Christina	1947	Styresman Stiftelsen Nordiska Museet	Voksenåsen (2009)
Medin	Sofia	1972	Departementssekreterare Näringsdepartementet	Innovationsbron (2008, avgick 2012)
Mejdell	Dag	1957	VD Posten Norge	SAS (2008)
Mellström	Lotta	1970	Kansliråd Finansdepartementet	Vectura (2008), SOS Alarm (2010, avgick 2012), SEK (2011)
Mitchell	Gunilla	1950	VD Västsvenska Turistrådet	VisitSweden (2005)
Moberg	Lars Göran	1943	Diverse styrelseuppdrag	Fouriertransform (2009)
Moberg	Mattias	1966	Ämnesråd Näringsdepartementet	Inlandsinnovation (2011)
Moberg	Karin	1963	Diverse styrelseuppdrag	SBAB (2009)
Mohlin	Per-Erik	1946	Diverse styrelseuppdrag	SSC (1998)
Mohlkert	Renée	1960	VD Östgötacorrespondenten	Göta kanalbolag (2006)
Mossberg	Stina	1952	VD Ramboll Natura	Swedfund (2007, avgick 2012)
Mølleskog	Gry	1962	Chef vid norska kronprinsparets stab	SAS (2010)
Narvinger	Anders	1948	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2010) ordf
Neergaard	Claes de	1949	VD Industrifonden	Innovationsbron (2005)
Nilsson	Christer	1945	Kramfors kommun	Botniabanan (1998, avgick 2012)
Nilsson	Elisabeth	1953	Landshövding Östergötlands län	Sveaskog (2010, avgick 2012), Göta kanalbolag (2011) ordf
Nilsson	Maria	1957	VD 2Secure AB	Samhall (2009)
Nilsson	Ulla	1947	Tf VD Svenska Handelskammaren, UK	SEK (2011)
Nilsson	Annika	1971	Förbundssekreterare ABF	Systembolaget (2006, avgick 2012)
Nilsson	Magnus	1961	Styrelseordförande Svensk Turism AB, Kolmårdens djurpark AB	VisitSweden (2009)
Nilsson-Ehle	Anna	1951	Chef SAFER Fordons- och trafiksäkerhetscentrum	Bilprovningen (2007)
Nordborg	Jenni	1970	Enhetschef Vinnova	Innovationsbron (2011)
Nordmark-Nilsson	Anna-Stina	1956	Diverse styrelseuppdrag	Sveaskog (2006)
Nordström	Lars G	1943	Diverse styrelseuppdrag	Nordea (1998), Vattenfall (2011) ordf
Norén	Katarina	1963	Chef Verksamhetsområde Resultatenheter Trafikverket	SweRoad (2011) ordf (2012)
Norman	Elisabeth	1961	Entreprenör	Inlandsinnovation (2011)
Norrfalk	Maria	1952	Landshövding Dalarnas Län	Swedfund (2007, avgick 2012)
Nou	Liia	1965	CFO Pandox AB	Vasallen (2009)
Nygårds	Peter	1950	Swedbank	Botniabanan (2007, avgick 2012)
Nykvist	Ann-Christin	1948	GD Statens Pensionsverk	Apoteksgruppen (2008)
Nyström	Elizabeth	1942	Egen företagare	VisitSweden (2004, avgick 2012) ordf
Olofsson	Gunnar	1955	fd VD Sveaskog	Ersättningsmark i Sverige (2011) ordf
Olofsson	Maud	1955	Diverse styrelseuppdrag	LKAB (2012)



EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Olving	Lena	1956	Vice VD och Operativ Chef Saab	SJ (2011)
Onajin	Christoher	1973	Fd Departementsekreterare Finansdepartementet	Swedavia (2010, avgick 2012)
Orback Pettersson	Kia	1959	Partner Konceptverkstan AB	Jernhusen (2004)
Parkbring	Lars	1942	VD Göteborgs Stad Upphandlings AB	Miljöstyrringsrådet (2004) ordf
Paul	Ann-Christine	1953	VD PP Polymer AB	Innovationsbron (2009)
Pehrsson	Biljana	1970	Senior Advisor East Capital	Vasallen (2006)
Peltola	Timo	1946	Diverse styrelseuppdrag	SAS (2005), TeliaSonera (2004)
Persson	Jan	1957	Ekonomichef Peab Sverige AB	Bostadsgaranti (2002)
Persson	Göran	1949	Fd Statsminister	Sveaskog (2008) ordf
Pihl	Lennart	1950	Diverse styrelseuppdrag	Green Cargo (2010) ordf (2012)
Radebo	Marinette	1963	Informationsdirektör Säkerhets- och försvarsföretagen	Metria (2011, avgick 2012)
Reinius	Richard	1967	Ämnesråd Finansdepartementet	PostNord (2009, avgick 2012), Bilprovningen (2010, avgick 2012), SJ (2011, avgick 2012)
Rennerstedt	Kristina	1952	Fd GD Kulturrådet	Operan (2009) ordf
Renström	Lars	1951	VD Alfa Laval AB	TeliaSonera (2009)
Ring	Hans	1954	Trafikverket	SweRoad (2010)
Ringesten	Mats	1950	Partner Neuman & Nydahl	Sveaskog (2009)
Risfelt	Jon	1961	Senior Advisor Gambro Group	TeliaSonera (2007)
Rogestam	Christina	1943	Utredare	Svevia (2008) ordf, Metria (2011) ordf
Rolén	Anna	1951	Tf GD Internationell Kompetens	Samhall (2009, avgick 2012)
Rolfen	Wenche	1952	Diverse styrelseuppdrag	APL (2010)
Roxendal	Jan	1953	Diverse styrelseuppdrag	SEK (2007)
Russell Felth	Sarah	1962	CEO Aegon Asset Management	Nordea (2010)
Rydberg-Dumont	Josefine	1955	Affärsrådgivare	VisitSweden (2012) ordf
Ryott	Anna	1972	Generalsekreterare SOS Barnbyar Sverige	Swedfund (2012)
Röjdmärk	Jacob	1965	VD och grundare Ture Invest AB	Bilprovningen (2011)
Sachs	Daniel	1970	VD Proventus	Dramaten (2007) ordf (2009)
Saethre-McGuirk	Ellen Marie	1975	Forskningsledare Högskolan i Bodö	Voksenåsen (2011)
Sahlén	Mona	1957	Diverse uppdrag	Systembolaget (2012)
Salmén	Ola	1954	CFO Sandvik AB	Svevia (2008)
Sandström	Per Arne	1947	Diverse styrelseuppdrag	TeliaSonera (2010)
Sandvik Wiklund	Pia	1964	VD Länsförsäkringar Jämtland	RISE (2009), Akademiska Hus (2011)
Savén	Björn	1950	Arbetande ordförande IK Investment Partners	Nordea (2006, avgick 2012), Vattenfall (2009, avgick 2011)
Saxton	Brita	1954	Generaldirektör Trafikanalys	Statens Bostadsomvandling (2011)
Schauman	Kristina	1965	Tf CFO Apoteket AB	Apoteket (2009)
Schelin Seidegård	Cecilia	1954	Landshövding Gotlands Län	Systembolaget (2008) ordf, Fouriertransform (2009)
Schur	Fritz H.	1951	Ordförande Fritz Schur Group	SAS (2001) ordf (2008), PostNord (2009) ordf
Seddigh	Akbar	1943	Diverse styrelseuppdrag	Innovationsbron (2007) ordf
Selén	Jan-Olof	1944	Fd GD Sjöfartsverket	Svenska Skeppshypotekskassan (2005) suppl
Simonsson	Ingegerd	1960	VD Hercules Grundläggning AB	Jernhusen (2012)
Sjöberg	Anna-Greta	1967	VD Crispa AB	LKAB (2005, avgick 2012)
Sjöberg	Patric	1964	VD Stockholmsmässan	VisitSweden (2010) suppl
Skoglund	Johan	1962	VD JM	Infranord (2012)
Skogö	Ingemar	1949	Landshövding Västmanlands Län	SweRoad (2009, avgick 2012) ordf, Swedavia (2010) ordf
Smeby-Udesen	Lena	1961	Swedbank	SBAB (2009, avgick 2011)
Spongh	Gunilla	1966	CFO Mekonomen	Infranord (2009)
Stade	Yngve	1945	Fd Chef FoU StoraEnso	RISE (2006) ordf
Stadigh	Kari	1955	VD Sampo	Nordea (2010)
Stalin	Lotta	1954	Konsult	Green Cargo (2012)
Starrin	Karin	1947	Diverse styrelseuppdrag	SVEDAB (2007) ordf, Arlandabanan Infrastructure (2009) ordf (2011)
Steen	Anitra	1949	Diverse styrelseuppdrag	Svenska Spel (2011) ordf
Sthen	Tryggve	1952	President SKF Automotive Division	Green Cargo (2008)
Steiner	Eugen	1954	Partner Healthcap Odlander, Fredrikson och Co AB	APL (2010)
Strand	Erik	1951	Generalsekreterare Riksidrottsförbundet	Samhall (2011) ordf
Strömberg	Karin	1956	Delägare PharmaRelations AB	Lernia (2010)
Strömdahl	Inger	1951	Miljörådgivare Svenskt Näringsliv	Miljöstyrringsrådet (2001)
Ståldal	Ewa	1949	Vice VD Bactiguard AB	SOS Alarm (2004)
Sundberg	Åsa	1959	Partner Net1	Teracom (2008) ordf
Sunesson	Torbjörn	1952	Chef för Strategisk utveckling Trafikverket Professor i landskapsarkitektur SLU Ultuna	SweRoad (2012)

EFTERNAMN	FÖRNAMN	FÖDD	TITEL	STYRELSE
Sundling	Jan	1947	Diverse styrelseuppdrag	Infranord (2009, avgick 2012) ordf, SJ (2011) ordf, Vectura (2012)
Sundström	Björn	1946	Ekonom Kommunförbundet	Statens Bostadsomvandling (2004)
Svedberg	Gunnar	1947	VD Innventia AB	Akademiska Hus (2009)
Svedenstedt	Lottie	1957	Diverse styrelseuppdrag	Swedavia (2010)
Svensson	Siv	1957	VD Sefina Group	SJ (2012)
Svensson	Åke		VD Teknikföretagen	SEK (2011)
Svärd	Ann-Christine	1955	Egen konsultbyrå RALT AB	Infranord (2009, avgick 2012)
Söderström	Elvy	1953	Örnsköldsviks kommun	Botniabanan (1998, avgick 2012)
Sörman	Håkan	1953	VD SKL	SOS Alarm (2005)
Taflin	Robert	1947	Diverse styrelseuppdrag	Inlandsinnovation (2011)
Tetlie	Nils Petter	1965	VD Fujifilm Sverige	Teracom (2011)
Thorén	Michael	1969	Kansliråd Finansdepartementet	Infranord (2009, avgick 2012), Samhall (2011), Svenska Spel (2011), SJ (2012)
Thoreson-Hallgren	Inga	1958	Departementsråd Näringsdepartementet	Almi (2011), VisitSweden (2011)
Thornlund	Anitha	1963	Chefsjurist Carlsberg Sverige	Apotekens Service (2011)
Tolfes	Gunnel	1958	HR- och managementkonsult People & Business	Samhall (2010)
Torwald	Rolf	1949	Direktör LRT Consulting	Jernhusen (2011, avgick 2012)
Trouvé	Johan	1960	VD Västsvenska Inudstri- och handelskammaren	Svevia (2010)
Törsäter	Bertil	1949	Regionutvecklingsdirektör Västra Götalandsregionen	Almi (2007)
Ullebø	Egil M.	1941	Direktör	LKAB (2001, avgick 2012)
Vieweg	Cecilia	1955	Chefsjurist AB Electrolux	Vattenfall (2009)
Vilorgovich Kozelsky	Vladislav			Dom Shvetsii
von Platen	Gunilla	1972	Styrelseordförande Xzakt Kundrelation AB	Almi (2011, avgick 2012)
Wahlroos	Björn	1952	Styrelseordförande Sampo	Nordea (2008) ordf (2011)
Walder	Eva	1951	Utrikesråd Utrikesdepartementet	SEK (2009)
Wallenberg	Marcus	1956	Direktör, diverse styrelseuppdrag	LKAB (2011) ordf
Wallenberg	Jacob	1956	Direktör Investor AB, diverse styrelseuppdrag	SAS (2001) vice ordf
Wallentin	Bengt	1950	Diverse styrelseuppdrag	Innovationsbron (2008)
Wallér	Johan	1967	VD Sveriges Apoteks förening	Apotekens Service (2010)
Wallin	Maj Charlotte	1953	VD AFA Försäkring	Akademiska Hus (2004)
Wallin	Bo	1942	Fd Departementsråd Näringsdepartementet	Jernhusen (2003)
Wenster	Peter	1947	Geolog Svenska Kommunförbundet	Miljöstylningsrådet (2001)
Wenzlaff	Elisabeth	1955	Chefsjurist Volvo Personvagnar	Apoteket (2009)
Werngren	Tomas	1961	VD Kommuninvest	Vasallen (2007)
Westberg	Elisabeth	1948	Senior Advisor	Swedfund (2003, avgick 2012)
Westerståhl	Kristina	1962	Chef Konsumenternas Bank och Finansbyrå	Bostadsgaranti (2008)
Westin	Per Håkan	1946	Diverse styrelseuppdrag	Specialfastigheter (2008)
Westrin	Marie	1958	Utvecklingschef Ericsson	RISE (2011)
Wibom	Hans	1949	Verkställande Ledamot Foundation Administration Management	Bostadsgaranti (2008) ordf
Wigzell	Kerstin	1945	Diverse styrelseuppdrag	Systembolaget (2009)
Wikman	Gunilla	1959	Kommunikationsrådgivare	SJ (2011)
Wilhelmsson	Fredrik	1963	Grundare Wilhelmsson Management AB	SSC (2009)
Wiman	Christel	1950	VD KFS	Jernhusen (2011)
Winskog	Thomas	1946	Förbundsdirektör Svenska Taxiförbundet	Bilprovningen (2007)
Wång	Carina	1966	Chef Business Control Investor	Specialfastigheter (2003, avgick 2012)
Zetterberg	Christer	1941	Förbundsordförande Kungliga Automobilklubben	Bilprovningen (2007, avliden 2012)
Zetterberg	Peder	1951	Eget bolag	Ersättningsmark i Sverige (2012)
Zetterberg	Leif	1949	Diverse styrelseuppdrag	Inlandsinnovation (2011) ordf
Zetterdahl	Ann-Cathrine	1962	GD Sjöfartsverket	Svevia (2012)
Ziegler	Ingemar	1947	Tf VD Locum	Akademiska Hus (2007), Infranord (2009)
Åberg	Christer	1966	VD Arla Sverige	Svenska Spel (2011), SBAB (2012)
Åbjörnsson	Rolf	1941	Advokat	Statens Bostadsomvandling (2007) ordf
Ågren	Anders	1947	Direktör Nerga AB	Swedesurvey (2005) ordf (2009), Metria (2011)
Åhrén	Ida	1977	Departementssekreterare Miljödepartementet	Miljöstylningsrådet (2012)
Åkerman	Frank	1952	Generalsekreterare Hela Människan	Svenska Spel (2012)
Östensson	Per	1959	Ämnesråd Finansdepartementet	Swedfund (2010)
Östling-Ollén	Eva	1953	VD SHR	VisitSweden (2012)
Östlund	Björn	1957	Trafikverket	Botniabanan (2009, avgick 2012)

# Bolagens rapportdatum

BOLAG	ÅRSSTÄMMA	DELÅRSRAPPORT JAN-MARS	DELÅRSRAPPORT JAN-JUN	DELÅRSRAPPORT JAN-SEP	BOKSLUT JAN-DEC
Akademiska Hus	2012-04-25	2012-04-25	2012-07-16	2012-10-30	
Almi	2012-04-24	2012-05-31	2012-08-31	2012-11-15	2013-03-31
APL	2012-04-19	2012-04-30	2012-08-15	2012-10-31	2013-02-15
Apotekens Service	2012-04-20	2012-04-30	2012-08-15	2012-10-30	2013-02-15
Apoteket	2012-04-26	2012-04-26	2012-07-20	2012-10-24	
Apoteksgruppen	2012-04-26	2012-04-26	2012-08-14	2012-10-29	
Arlandabanan Infrastructure	2012-04-25		2012-08-15		
Bilprovningen	2012-04-26	2012-04-26	2012-08-15	2012-10-31	2013-02-15
Bostadsgaranti	2012-04-18				
Botniabanan	2012-03-28				
Dom Shvetsii	2012-05-30				
Dramaten	2012-04-25				
Ersättningsmark	2012-04-12				
ESS	2012-04-26	2012-04-30	2012-08-15	2012-10-30	2013-02-15
Fouriertransform	2012-04-19	2012-04-19	2012-07-18	2012-10-24	2013-02-08
Green Cargo	2012-04-27	2012-04-27	2012-08-10	2012-10-30	2013-02-08
Göta kanalbolag	2012-04-18				
Infranord	2012-04-26	2012-04-30	2012-08-15	2012-10-30	2013-02-15
Innovationsbron	2012-04-20				
Jernhusen	2012-04-25	2012-04-25	2012-07-23	2012-10-26	
Lernia	2012-04-26	2012-04-26	2012-07-17	2012-10-25	
LKAB	2012-04-20	2012-04-20	2012-08-02	2012-10-03	
Metria	2012-04-24	2012-04-24	2012-08-13	2012-10-22	2013-02-15
Miljömärkning Sverige	2012-04-24				
Miljöstyrningsrådet	2012-03-30				
Nordea	2012-03-22	2012-04-24	2012-07-18	2012-10-24	
Operan	2012-04-25				
PostNord	2012-04-20	2012-05-10	2012-09-29	2012-11-07	2013-04-30
RISE	2012-04-24	2012-04-24	2012-08-15	2012-10-25	2013-02-15
Samhall	2012-04-25	2012-04-25	2012-08-15	2012-10-24	2013-01-31
SAS	2012-04-19	2012-05-03	2012-08-08	2012-11-08	
SBAB	2012-04-19	2012-04-27	2012-07-20	2012-10-30	
SEK	2012-04-26	2012-04-26	2012-07-20	2012-10-22	2013-01-30
SJ	2012-04-24	2012-04-30	2012-08-15	2012-10-30	2013-02-15
SOS Alarm	2012-04-27	2012-04-24	2012-08-15	2012-10-30	2013-01-31
Specialfastigheter	2012-04-19	2012-04-20	2012-07-11	2012-10-19	
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	2012-04-13	2012-04-27	2012-08-14	2012-10-31	2013-02-14
Statens Bostadsomvandling	2012-04-19	2012-05-15	2012-09-12	2012-11-07	2013-01-31
Sveaskog	2012-04-26	2012-04-26	2012-07-19	2012-10-25	
Svedab	2012-04-25	2012-05-02	2012-08-15	2012-10-31	2013-02-15
Svenska Skeppshypotekskassan					
Svenska Spel	2012-04-24	2012-04-24	2012-07-23	2012-10-24	
Svevia	2012-04-27	2012-04-27	2012-07-20	2012-10-31	
Swedavia	2012-04-26	2012-04-27	2012-08-15	2012-10-30	2013-02-15
Swedesurvey	2012-04-20	2012-04-30	2012-07-31	2012-10-31	
Swedfund	2012-04-20	2012-04-30	2012-08-31	2012-10-31	2013-01-31
SweRoad	2012-04-03	2012-04-30	2012-08-15	2012-10-30	2013-02-15
Systembolaget	2012-04-19	2012-04-27	2012-08-10	2012-10-26	2013-02-15
TeliaSonera	2012-04-03	2012-04-20	2012-07-18	2012-10-17	2013-01-31
Teracom	2012-04-18	2012-04-27	2012-08-15	2012-10-25	2013-02-12
Vasallen	2012-04-24	2012-04-27	2012-08-15	2012-11-05	2013-01-31
Vattenfall	2012-04-25	2012-05-03	2012-07-31	2012-10-30	2013-02-09
Vectura	2012-04-18	2012-04-18	2012-07-19	2012-10-25	2013-02-13
VisitSweden	2012-03-22				
Voksenåsen	2012-04-20				

# Statens ägarpolicy 2012

Regeringen har riksdagens uppdrag att aktivt förvalta statens ägande i bolag så att den långsiktiga värdeutvecklingen blir den bästa möjliga och – i förekommande fall – att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs. Som princip anser regeringen att staten inte ska äga bolag som verkar på kommersiella marknader med fungerande konkurrens, om företaget inte har ett särskilt beslutat samhällsuppdrag som är svårt att klara på något annat sätt. Regeringens ambition är därför att minska det statliga ägandet. Att löpande utvärdera bolagen och pröva skälen till ett fortsatt statligt ägande är en naturlig del i att vara en värdeskapande och aktiv ägare. Med detta sagt anser regeringen också att det är av största vikt att bolagen som ägs av staten förvaltas på ett aktivt och professionellt sätt, med värdeskapande som ett övergripande mål. Det innebär att bolagen ska agera långsiktigt, effektivt och lönsamt, ges förmåga att utvecklas samt skapa värde genom ett hållbart företagande. Ett centralt dokument för att tydliggöra hur regeringen anser att detta ska ske mer konkret, är statens ägarpolicy.

I statens ägarpolicy redogör regeringen för sina uppdrag och mål, tillämpliga ramverk och sin inställning i viktiga principfrågor avseende bolagsstyrningen av samtliga statligt ägda bolag. Statens ägarpolicy omfattar regeringens riktlinjer för extern rapportering och riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Vidare innebär statens ägarpolicy att Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) ska tillämpas.

Statens ägarpolicy tillämpas i majoritetsägda bolag med statligt ägande. I övriga bolag där staten är delägare verkar staten i dialog med övriga ägare för att ägarpolicy tillämpas. Dessutom finns ytterligare bolag som förvaltas av andra myndigheter än Regeringskansliet vilka på motsvarande sätt ska tillämpa statens ägarpolicy.

## 1. RAMVERK FÖR STATLIGT ÄGANDE

### 1.1 Regeringens förvaltningsmandat

Regeringen ska aktivt förvalta statens tillgångar i form av aktierna i de statligt ägda bolagen så att dess långsiktiga värdeutveckling blir den bästa möjliga och, i förekommande fall, att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. Regeringen förvaltar och förfogar enligt 9 kap. 8 § regeringsformen, förkortad RF, över statens tillgångar, om de inte avser riksdagens myndigheter eller i lag har avsatts till särskild förvaltning. Enligt 9 kap. 9 § RF beslutar riksdagen om grunderna för förvaltningen av och förfogandet över statens tillgångar. Bestämmelser om förvärv och överlåtelse av egendom, däribland aktier och andelar i företag, finns i budgetlagen (2011:203). Enligt 8 kap. 3 § budgetlagen får regeringen inte utan riksdagens bemyndigande förvärva aktier eller andelar i ett företag eller på annat sätt öka statens röst- eller ägarandel i ett företag. Regeringen får heller inte utan riksdagens bemyndigande tillskjuta kapital till ett företag. Enligt 8 kap. 4 § andra stycket budgetlagen får regeringen inte utan riksdagens bemyndigande genom försäljning eller på annat sätt minska statens ägarandel i företag där staten har hälften eller mer än hälften av rösterna för samtliga aktier eller andelar. Utöver vad som framgår av dessa bestämmelser behöver regeringen även riksdagens godkännande vid väsentliga ändringar av bolagens verksamhetsföremål. Detta är ramen för det förvaltningsmandat regeringen har för förvaltningen av bolag med statligt ägande. Riksdagsbeslut krävs inte för utdelningar, eftersom det ingår i den löpande förvaltningen. Statsministern har med stöd av 7 kap. 5 § RF givit statsrådet Peter Norman ansvaret i frågor som gäller statens företagsägande som ställer krav på en enhetlig ägarpolitik. Statsrådet Peter Norman har även ansvaret för förvaltningen av huvuddelen av bolagen med ett statligt ägande.

### 1.2 Lagstiftning

De statligt ägda bolagen lyder, med undantag för det som anges nedan, under samma lagar som privatägda bolag, till exempel aktiebolags-, årsredovisnings-, konkurrens- och bokföringslagen och insiderlagstiftningen. Det finns inte några särregler för statligt ägda bolag, fränsett att Riksrevisionen har rätt att utse revisorer i de bolag som staten har ett bestämmande inflytande i. I bolagsordningen anges föremålet för bolagets verksamhet som har sin grund i det uppdrag som riksdagen har beslutat om.

De statligt ägda bolagen, liksom privatägda bolag som är verksamma inom en viss sektor, kan exempelvis också lyda under särskild sektorslagstiftning, till exempel postlagen (2010:1045) och lagen (2003:389) om elektronisk kommunikation. Ansvaret för sådana regleringar ligger på andra enheter inom Regeringskansliet än Finansdepartementets bolagsförvaltning.

### 1.3 EU:s bestämmelser om statligt stöd

EU:s bestämmelser om statligt stöd gäller för allt stöd från staten till såväl statligt ägda som privat ägda företag. Syftet med reglerna är att förhindra att en medlemsstat snedvrider konkurrensen genom stöd som stärker den inhemska industrins konkurrenskraft till nackdel för företag i en annan medlemsstat. Enligt EU:s regelverk ska den så kallade marknadsekonomiska investeringsprincipen (Market Economy Investor Principle, MEIP) tillämpas vid kapitaltillskott i statligt ägda bolag. Normalt är MEIP uppfyllt om det kapitaltillskott som lämnats sker på villkor och under förutsättningar som skulle ha accepterats av en privat investerare.

### 1.4 Redovisning av allmänna medel

För företag som uppnår viss omsättning per år och som mottar medel eller andra förmåner

från det allmänna, gäller särskilda regler för redovisning av finansiella förbindelser. Reglerna finns i det så kallade transparensdirektivet och har införts i svensk lagstiftning genom lagen (2005:590) om insyn i vissa finansiella förbindelser m.m. Reglerna är uppställda för att EU-kommissionen ska kunna få insyn för kontroll av bland annat korssubventionering. En öppen redovisning ska gälla för vilka medel som tillförts och hur de används. Krav på särredovisning finns också för verksamhet som bedrivs av bland annat monopolföretag och andra företag i särställning, när dessa även bedriver konkurrensutsatt verksamhet.

### 1.5 Konfliktlösning vid konkurrensbegränsande offentlig säljverksamhet

De statligt ägda bolag där staten direkt eller indirekt har ett dominerande inflytande omfattas av en reglering i konkurrenslagen (2008:579) som trädde i kraft den 1 januari 2010. Stockholms tingsrätt får på talan av Konkurrensverket förbjuda ett sådant företag att i en verksamhet av kommersiell eller ekonomisk natur tillämpa ett visst förfarande om det snedvrider förutsättningarna för en effektiv konkurrens eller om det hämmar förekomsten eller utvecklingen av en sådan konkurrens. Samma gäller också för landstingsägda och kommunalägda bolag. Denna reglering går utöver den som gäller för andra företag enligt konkurrenslagen.

### 1.6 Offentlighet och sekretess

Genom att de statligt ägda bolagen förvaltas av Regeringskansliet, som är en statlig myndighet, kan en handling som förvaras och enligt särskilda regler anses inkommen till, eller upprättad i Regeringskansliet, vara allmän handling. Under vissa förutsättningar kan uppgifter i en allmän handling omfattas av sekretess. Uppgifterna kan bland annat hållas



hemliga för att skydda det allmännas eller en enskilds ekonomiska intressen. Så kan vara fallet för känsliga affärsuppgifter. Det skulle i vissa fall kunna skada bolaget om uppgifterna lämnas ut. Det innebär att den som vill ta del av en handling kan begära att få tillgång till uppgifterna, men Regeringskansliet måste enligt offentlighets- och sekretesslagen (2009:400) göra en skadeprovning innan handlingen kan lämnas ut. Uppgifterna kan normalt lämnas ut om det kan ske utan skada för staten eller för de bolag som uppgifterna rör.

### 1.7 Internationellt samarbete och riktlinjer

Sverige har aktivt deltagit i utvecklingen av OECD:s Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises. Riktlinjerna, som inte är bindande, togs fram 2005 och är ett stöd för att utveckla olika staters förvaltning av sina statligt ägda bolag. Den svenska regeringens principer för bolagsstyrning följer i stort dessa riktlinjer. Riktlinjerna finns på [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

## 2. BOLAGSSTYRNING OCH FÖRHÅLLET MELLAN ÄGARE, STYRELSE OCH LEDNING

### 2.1 Tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning

I statligt majoritetsägda bolag ska Svensk kod för bolagsstyrning, nedan Koden, tillämpas. I övriga delägda bolag verkar staten i dialog med övriga ägare för att Koden ska tillämpas. Kodens övergripande syfte är att bidra till en förbättrad styrning av svenska aktiebolag och behandlar det beslutssystem genom vilket ägarna direkt eller indirekt styr bolaget. Reglerna berör de enskilda bolagsorganens organisation och arbetsformer samt samspelet mellan dessa. Koden ska tillämpas enligt principen "följ eller förklara". I vissa frågor har regeringen funnit skäl att, i överensstämmelse med Kodens princip "följ eller förklara", motivera vissa avvikelser. Nedan framgår regeringens motivering till avvikelserna.

### 2.2 Bolagsstämman

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och det forum där aktieägare formellt utövar sitt inflytande.

Utöver reglerna i aktiebolagslagen och Koden gäller följande principer för stämmor i bolag med statligt ägande. Det följer av ett riksdagsbeslut från 1981 att riksdagsledamöter har rätt att närvara vid bolagsstämmor i de bolag där staten äger minst 50 procent av aktierna, under förutsättning att bolaget eller ett rörelsedrivande dotterbolag har fler än 50 anställda. Det är styrelsens ansvar att se till att

underrättelse om tid och plats för bolagsstämman skickas till riksdagens centralkansli i anslutning till utfärdandet av kallelsen till stämman. Riksdagsledamöters önskan att närvara på bolagsstämma ska i förväg anmälas till bolaget och anmälan bör vara bolaget tillhanda senast en vecka före bolagsstämman.

I de statligt ägda bolagen bör allmänheten bjudas in att närvara på bolagsstämman och närvaro ska anmälas senast en vecka före stämman. De statligt ägda bolagen bör anordna någon form av arrangemang i samband med årsstämman där även allmänheten bereds möjlighet att ställa frågor till bolagsledningen.

Årsstämma i bolag med statligt ägande ska äga rum före den 30 april och eventuell utdelning ska ske senast två veckor efter respektive årsstämma.

#### 2.2.1 Val av revisorer

Revisorernas uppdrag att oberoende granska styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning samt bolagets årsredovisning och bokföring är av central betydelse för staten som ägare. Ansvaret för val av revisorer ligger alltid hos ägaren och val av revisorer beslutas på årsstämman. Från och med 2011 utses revisorerna för en mandatperiod om ett år. Det gäller dock inte Riksrevisionens revisorer, vars uppdrag följer av lagen (2002:1022) om revision av statlig verksamhet m.m. Riksrevisionen kan förordna en eller flera revisorer i ett bolag som staten har bestämmande inflytande i. Regeringskansliets förvaltare och handläggare följer upphandlingsprocessen, som hantearas av bolaget, från upphandlingskriterier till urval och utvärdering. Revisor väljs på årsstämman. För det fall omval av revisorer övervägs, utvärderas alltid revisorernas arbete.

### 2.3 Bolagsordning

Genom bolagsordningen bestämmer ägaren bolagets verksamhetsföremål och vissa angivna ramar för verksamheten. Regeringskansliet tillämpar en mall för bolagsordning för de statligt ägda bolagen. Mallen bygger på aktiebolagslagens regler för marknadsnoterade bolag, Koden och statens ägarpolicy.

### 2.4 Ägaranvisningar

Utöver bolagsordningen används i de statligt ägda bolagen ytterligare ägaranvisningar i princip bara när bolag har särskilt beslutade samhällsuppdrag, uppstår anslag, befinner sig i omstrukturering eller omreglering samt vid avregleringar och andra väsentliga förändringar. Ägaranvisningar ska till sitt innehåll vara relevanta, konkreta och tydliga och formaliseras genom beslut på bolagsstämma. Det är viktigt att en anvisning är tydlig angående hur uppdraget finansieras, redovisas och följs upp.

## 2.5 Riktlinjer

### 2.5.1 Extern rapportering

Ledord för förvaltningen av de statligt ägda bolagen är öppenhet, aktivt ägande samt ordning och reda. De statligt ägda bolagen ägs ytterst gemensamt av det svenska folket, vilket ställer krav på en öppen och professionell informationsgivning. De statligt ägda bolagen ska, utöver gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed, i tillämpliga delar presentera årsredovisning, kvartalsrapporter samt bokslutskommuniké enligt de regler som gäller för marknadsnoterade bolag.

Regeringens nu gällande riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande beslutades den 29 november 2007. Rapporteringen ska dels ge en god beskrivning av de statligt ägda bolagens verksamhet, dels utgöra underlag för kontinuerlig uppföljning och utvärdering av bolagens verksamhet och uppsatta mål. Riktlinjerna innehåller bl. a. informationskrav avseende hållbarhetsinformation, se nedan under 3. Regeringen har högt ställda ambitioner på detta område.

### 2.5.2 Ersättning till ledande befattningshavare

Regeringens nu gällande riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande beslutades den 20 april 2009. Rimliga ersättningar är viktigt för förtroendet för näringslivet i stort och utgör för staten en central del i bolagsstyrningen. Det är styrelsens ansvar att fastställa ersättning till den verkställande direktören. Det är viktigt att styrelserna behandlar frågor om ersättning till de ledande befattningshavarna på ett medvetet, ansvarsfullt och transparent sätt och att styrelserna försäkras sig om att den totala ersättningen är rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd och ändamålsenlig samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara bolag utan präglas av måttfullhet. Dessa ersättningsprinciper ska även vara vägledande för övriga anställda.

## 2.6 Kapitalstruktur och ekonomiska mål i statligt ägda bolag

### 2.6.1 Kapitalstruktur

Statens bolag ska ha en ändamålsenlig och effektiv kapitalstruktur. Kapitalstrukturen ska löpande analyseras och prövas, bland annat med beaktande av omvärldsförändringar och förändrade verksamhetsförutsättningar för bolagen. Prövningen, som sker inom ramen för arbetet med att fastställa och följa upp ekonomiska mål för respektive bolag, kan leda till att ett bolag bedöms ha behov av att tillföras ytterligare kapital eller att dela ut kapital utöver den fastställda utdelningspolicyen.

Grundprincipen är att ett bolag bör vara så effektivt kapitaliserat som möjligt, samtidigt som bolaget ska bedömas som finansiellt motståndskraftigt med hänsyn tagen till rörelserisken i bolagets verksamhet. Hänsyn måste här också tas till framtida kapitalbehov.

### 2.6.2 Ekonomiska mål

Syftet med att fastställa ekonomiska mål är ur ett ägarperspektiv att

- säkerställa värdeskapande genom att styrelse och företagsledning arbetar mot ambitiösa och långsiktiga mål,
- hålla bolagets finansiella risk på en rimlig nivå,
- tillförsäkra ägaren hållbara och förutsägbara utdelningar med hänsyn tagen till bolagets framtida kapitalbehov och finansiella ställning, och
- möjliggöra och underlätta mätning, uppföljning och utvärdering av bolagens lönsamhet, effektivitet och risknivå.

De ekonomiska målen definieras i huvudsak inom följande kategorier.

- Lönsamhetsmål (till exempel avkastning på eget kapital eller rörelsemarginal)
- Kapitalstrukturmål (till exempel soliditet eller räntetäckningsgrad)
- Utdelningsmål (till exempel andel av nettovinst eller eget kapital)

En viktig utgångspunkt vid fastställandet av de ekonomiska målen är ägarens kostnad för eget kapital eftersom denna kostnad ytterst avgör om staten som ägare får en rimlig och marknadsmässig kompensation för det risktagande ägandet i ett bolag innebär. För lönsamhetsmålet utgör kostnaden för eget kapital ett golv, eftersom en avkastning som systematiskt understiger kapitalkostnaden innebär att värde förstörs för staten som ägare. Kostnaden för eget kapital påverkar även den optimala kapitalstrukturen eftersom den beror på relationen mellan kostnaden för eget och lånat kapital vid olika grader av skuldsättning.

De ekonomiska målen beslutas av bolagsstämman och ska dokumenteras direkt i stämprotokollet. Beslutade ekonomiska mål gäller till dess nya/förändrade mål beslutas på bolagsstämman. Målen bör revideras då bestående förändringar sker, till exempel att lönsamheten i en bransch långsiktigt förändras, bolagets riskprofil förändras eller att ränteläget långsiktigt har förändrats.

## 2.7 Om styrelsen

### 2.7.1 Styrelsens ansvar

Styrelsen ansvarar för att de bolag där staten har ägarintressen sköts föredömligt inom de ramar lagstiftningen, bolagets bolagsordning, eventuella ägaranvisningar samt statens ägarpolicy ger.

### 2.7.2 Styrelsenomineringsprocessen

Regeringens mål är att styrelserna ska ha hög kompetens som är väl anpassad till respektive bolags verksamhet, situation och framtida utmaningar. Ledamöterna förväntas ha hög integritet och motsvara de krav på gott omdöme som förväntas av företrädare för staten.

För de statligt ägda bolagen som inte är marknadsnoterade ersätter principerna nedan Kodens regler som berör beredning av beslut om nominering av styrelseledamöter och revisorer.

För bolag med statligt ägande tillämpas enhetliga och gemensamma principer för en strukturerad styrelsenomineringsprocess. Syftet är att säkerställa en effektiv kompetensförsörjning till bolagens styrelser. I marknadsnoterade bolag där staten har ett betydande ägarintresse utser eller nominerar staten en ledamot till respektive valberedning. Valberedningen är i första hand ett beredande organ för bolagsstämman i nomineringsfrågor.

Styrelsenomineringsprocessen inom Regeringskansliet koordineras av Finansdepartementet. För varje bolag analyserar en arbetsgrupp kompetensbehovet utifrån bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar samt respektive styrelsens sammansättning. Därefter fastställs eventuella rekryteringsbehov och rekryteringsarbetet inleds. För att komma i fråga för ett styrelseuppdrag fordras en hög kompetens inom relevant löpande affärsverksamhet, affärsutveckling, branschkunskap, finansiella frågor eller inom andra relevanta områden. Därutöver krävs en stark integritet och förmåga att se till bolagets bästa. Varje styrelseledamot ska kunna göra självständiga bedömningar av bolagets verksamhet.

Urvalet av ledamöter görs utifrån en bred rekryteringsbas i syfte att ta till vara på kompetensen hos såväl kvinnor och män, som hos personer med olika bakgrund och erfarenheter. När processen avslutats ska gjorda nomineringar offentliggöras enligt Kodens. Genom ett enhetligt och strukturerat arbetssätt tillförsäkras kvaliteten i hela nomineringsarbetet.

### 2.7.3 Styrelsens ordförande

Styrelsens ordförande väljs av bolagsstämman. Styrelseordförandens särskilda roll behandlas i Kodens och aktiebolagslagen. Om ordföranden lämnar sitt uppdrag under mandattiden ska ägaren i statligt ägda bolag snarast välja ny ordförande på en extra bolagsstämman. Detta är ett avsteg från aktiebolagslagen och Kodens som anger att styrelsen kan utse ordföranden inom styrelsen.

De särskilda uppgifter som styrelseordföranden ska ha i styrelsearbetet preciseras i arbetsordningen för styrelsen. En sådan särskild uppgift som åligger styrelseordföranden är det så kallade samordningsansvaret. Styrelsen ska genom styrelseordföranden samordna sin syn

med företrädare för ägaren när bolaget står inför särskilt viktiga avgöranden. Det är styrelsen som har att bedöma i vilka fall samordning ska ske av styrelseordföranden inför ett visst styrelsebeslut.

### 2.7.4 Styrelseledamöters oberoende

Vad gäller styrelseledamöters oberoende finns enligt punkten 2.7.2. ovan ett grundläggande krav att en ledamot ska besitta stark integritet. En avvikelse i förhållande till Kodens avseende styrelseledamöters oberoende är dock att styrelseledamöters oberoende i förhållande till staten som större ägare, samt i förhållande till bolaget och bolagsledningen, inte redovisas. Kodens är huvudsakligen riktad mot bolag med ett spritt ägande. Skälet till Kodens krav på att bolag ska ha minst två styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och även i förhållande till större aktieägare samt att samtliga ledamöters oberoende till större ägare ska redovisas är i huvudsak för att skydda minoritetsägare. I statligt helägda bolag samt i statligt delägda bolag med få ägare saknas därför skäl att redovisa denna form av oberoende. I marknadsnoterade bolag där staten har ett ägarintresse redovisas dock stämmovalda styrelseledamöternas oberoende i förhållande till såväl bolaget som delägaren staten.

### 2.7.5 Styrelsens sammansättning

Utgångspunkten för varje nominering av en styrelseledamot ska vara kompetensbehovet i respektive bolags styrelse. Det är viktigt att styrelsens sammansättning är sådan att styrelsen alltid har sådan branschkunskap eller annan kompetens som är direkt relevant för bolaget, även när bolaget utvecklas och omvärlden förändras.

För att uppnå effektiva styrelser bör antalet ledamöter vara 6–8 personer. Regeringens avsikt är att endast ha ordinarie ledamöter i styrelserna och inga suppleanter. Vid behov kan en vice styrelseordförande utses av bolagsstämman. Sammansättningen av varje styrelse ska också vara sådan att balans uppnås avseende bakgrund, kompetensområde, erfarenhet och kön. För att uppnå balans avseende jämställdhet är målsättningen att andelen av vardera kön ska vara minst 40 procent.

### 2.7.6 Styrelsens arbetsformer

Det är varje styrelsens ansvar att bedöma behovet av att inrätta särskilda utskott. I de fall utskott inrättas ska Kodens och aktiebolagslagens principer vara vägledande för dess arbete. Även i övrigt ska Kodens principer vara vägledande för styrelsens arbetsformer. I statligt ägda bolag bör firmateckningsrätten dock enbart utövas av två eller flera personer i förening och där minst en av firmatecknarna är styrelseledamot eller verkställande direktör.

### 2.7.7 Verkställande direktör

En av styrelsens viktigaste uppgifter är att utse, utvärdera och vid behov entlediga verkställande direktören. Enligt Koden kan verkställande direktören ingå i styrelsen men får inte vara dess ordförande. Regeringen anser att det är viktigt att särskilja styrelsens och verkställande direktörens roller och därför ska inte verkställande direktören vara ledamot i styrelsen.

### 2.7.8 Utvärdering av styrelserna

Styrelsens arbete ska utvärderas årligen. Enligt Koden är det styrelseordförandens uppgift att se till att utvärderingen genomförs och att valberedningen informeras om utvärderingens resultat.

I de statligt helägda bolagen ska Regeringskansliet informeras om utvärderingens resultat. I Regeringskansliets arbete med styrelsenomineringsprocessen görs dessutom en löpande egen utvärdering av samtliga statligt ägda bolags styrelser.

### 2.7.9 Styrelsens arvoden

Styrelseledamöter uppstår ersättning för den arbetsinsats och det ansvar som styrelseuppdraget innebär. Styrelseordförandes, eventuell vice styrelseordförandes och övriga ledamöters arvoden, exklusive arbetsgivaravgifter som följer av lag, bestäms av bolagsstämman. Även arvoden till styrelseledamöter som arbetar i särskilt inom styrelsen inrättade utskott ska bestämmas genom beslut på bolagsstämma. För att utskottsarvodering ska utgå ska arbetet i utskottet vara av betydande omfattning. Vid perioder av hög arbetsbelastning kan utskottsarvoderingen anpassas under begränsad tid. Till anställda i Regeringskansliet som är styrelseledamöter i statligt ägda bolag utgår inget styrelse- eller utskottsarvode från bolaget.

Om styrelse- och eventuellt utskottsarvode faktureras av ledamot inom ramen för näringsverksamhet bedriven i enskild firma med F-skattsedel eller via eget aktiebolag ska i samband med att stämmobeslutet om styrelsearvode behandlas upplysas om att på beslutade arvoden tillkommer arbetsgivaravgifter/egenavgifter enligt lag att utbetalas till styrelseledamotens enskilda firma eller aktiebolag.

Inför beslut på stämman om styrelsens arvoden ska en analys göras där arvodenas nivå jämförs med arvodena i andra jämförbara bolag. Arvodena ska vara konkurrenskraftiga, men inte marknadsledande. Det finns inget som hindrar att bolagsstämma kan besluta om ersättning till arbetstagarrepresentanter. Huvudprincipen i statligt ägda bolag är dock att sådan ersättning inte utgår.

## 3 HÅLLBART FÖRETAGANDE

### 3.1 Definition

Statens bolagsstyrning syftar till att de statligt ägda bolagen ska vara föredömen inom området Hållbart företagande. Arbetet utgår från Brundtlandkommissionens ursprungliga definition av begreppet hållbar utveckling från 1987 som lyder: En hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov. Med Hållbart företagande avses att de statligt ägda bolagen ska bedriva sin verksamhet på ett sätt som gynnar en hållbar utveckling enligt definitionen ovan. Hållbart företagande innefattar områdena miljö, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupktion och affärsetik samt jämställdhet och mångfald.

### 3.2 Stödja och följa internationella riktlinjer

En viktig del i arbetet med Hållbart företagande är att de statligt helägda bolagen efterlever de internationella riktlinjer som finns kring miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, anti-korrupktion och affärsetik. Särskilt viktigt är detta för bolag som har verksamhet eller upphandling i länder som brister i efterlevnad av grundläggande internationella ramverk eller verkar inom känsliga branscher. De internationella riktlinjerna är de tio principerna i FN:s Global Compact, FN:s ramverk för företag och mänskliga rättigheter samt 2011 års reviderade OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Dessa verktyg bygger på internationella konventioner och avtal och har formulerats i samarbete mellan stater, företag och övriga intressenter i det civila samhället. Genom sin globala inriktning ger de ett utmärkt stöd för såväl privata som statligt ägda bolag.

### 3.3 Föredömen inom området Hållbart företagande

Bolags ansvar för hållbarhetsfrågor är i dag centralt ur ett affärsstrategiskt perspektiv för bolagens långsiktiga förmåga att konkurrera om kunder och skapa värde för sina ägare. Framtidens bolag ser en integrering av dessa frågor som en självklar del i sin långsiktiga affärsstrategi.

Statligt ägda bolag ska ha en genomtänkt och förankrad policy och strategi samt fastställda mål för att hantera Hållbart företagande. Bolagen förväntas bedriva ett aktivt arbete i dessa frågor såväl i de egna bolagen som i samarbete med affärspartners, kunder, leverantörer och övriga intressenter.

Regeringen anser att arbetet med mångfald är viktigt och förutsätter att bolagen med statligt ägande beaktar detta i sin verksamhet och personalpolitik. En ökande internationalisering ställer krav på hög och bred kompetens hos de anställda. Mångfaldsarbetets övergripande mål är att alla nuvarande och framtida medarbetares kompetens och erfarenhet ska tillvaratas i verksamheten och att diskriminering som har samband med kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, sexuell läggning, funktionshinder eller ålder inte förekommer i förhållande till vare sig anställda, affärspartners, kunder och leverantörer eller andra som bolagen kommer i kontakt med.

De statligt ägda bolagens styrelser och ledningar ska vara ett föredöme i jämställdhetsarbetet. Regeringen ser det som en förtjänt och angelägen uppgift att ta till vara den kompetens och erfarenhet som både kvinnor och män har, inte minst genom tillsättningar på chefsnivå. Regeringen anser att det är av stor vikt att öka andelen kvinnor i företagsledande ställning. Precis som staten som ägare ska vara ett föredöme genom jämställdhet i styrelserna, är det angeläget att de statligt ägda bolagen driver utvecklingen mot en balanserad könsfördelning på företagsledande befattningar. De statligt ägda bolagen ska aktivt arbeta med jämställdhetsfrågor.

Bolagens arbete med Hållbart företagande ska kommuniceras såväl externt som internt.

### 3.4 Hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiative (GRI)

Hållbarhetsredovisning är ett verktyg för att driva arbetet med Hållbart företagande framåt genom att systematiskt arbeta med tydlig rapportering och uppföljning. Regeringen beslutade i november 2007 riktlinjer för extern rapportering med utökade informationskrav för hållbarhetsredovisning med bland annat krav på att de statligt ägda bolagen ska presentera en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s internationella riktlinjer för hållbarhetsredovisning. Riktlinjerna ställer tydliga krav på rapportering och redovisning av bolagens arbete med hållbarhetsfrågor.

Bilaga 1 Riktlinjer för extern rapportering

Bilaga 2 Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare

## Riktlinjer för extern rapportering

Regeringen beslutade den 29 november 2007 om nedanstående riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande. Dessa ersätter de tidigare riktlinjerna som beslutades 2002. Riktlinjerna har kompletterats med utökade och tydligare informationskrav avseende hållbarhetsinformation. De statligt ägda företagen lyder under samma lagar som privatägda företag, exempelvis aktiebolagslagen, bokförings- och årsredovisningslagen. Riktlinjerna är ett komplement till gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed. Företagen ska senast från och med det räkenskapsår som inleds den 1 januari 2008 rapportera enligt riktlinjerna.

### INLEDNING

Staten är en betydande företagsägare i Sverige. Företagen representerar stora värden och företagen ägs ytterst gemensamt av svenska folket, vilket ställer krav på en öppen och professionell informationsgivning.

### INFORMATIONSGIVNING

Ledord för regeringens förvaltning är öppenhet, aktivt ägande samt ordning och reda. Övergripande mål med förvaltningen av företagen är att skapa värde och att i förekommande fall se till att uttryckta samhällsintressen infrias. De statligt ägda företagens externa rapportering, som omfattar årsredovisning, kvartalsrapporter, bolagsstyrningsrapport, rapport om intern kontroll och hållbarhetsredovisning, ska vara lika transparent som i börsnoterade företag. Rapporteringen ska dels ge en god beskrivning av de statligt ägda företagens verksamhet, dels utgöra underlag för kontinuerlig uppföljning och utvärdering av företagens verksamhet och uppsatta mål. Regeringen kommer att utvärdera efterlevnaden av riktlinjer för extern rapportering för företag med statligt ägande. Utvärderingen kommer att redovisas i regeringens årliga skrivelse till riksdagen om företag med statligt ägande. En ansvarsfull och professionell ägare bör bland annat ta ansvar för frågor om hållbar utveckling, som till exempel frågor som rör etik, miljö, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald. Det är alla företags ansvar, men de statligt ägda företagen ska vara föredömen och ligga i framkant i arbetet med detta. Regeringen förstärker sina högt ställda ambitioner på området och genom dessa riktlinjer ställer regeringen tydligare krav på rapportering och redovisning. I statens ägarpolicy anges att styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för frågor som rör exempelvis etik, miljö, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald. Att företagen har en genomtänkt strategi för att hantera dessa hållbarhetsfrågor är en viktig del av regeringens ägarpolicy. Arbetet ska kommuniceras såväl internt som externt. Hållbarhetsredovisning är ett verktyg för att driva arbetet med hållbar utveckling framåt genom att systematiskt arbeta med tydlig rapportering och uppföljning. Styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för att företagen presenterar en hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiative (GRI):s riktlinjer som tillsammans med övrig finansiell rapportering utgör ett samlat underlag för utvärdering och uppföljning. GRI:s riktlinjer är internationella normgivande riktlinjer för hållbarhetsredovisning.

### RIKTLINJERNAS TILLÄMPNING

Företag med statligt ägande ska tillämpa dessa riktlinjer. I de fall staten är en av flera ägare avser regeringen att i samråd med företaget

och övriga ägare verka för att dessa riktlinjer tillämpas även i de delägda företagen.

Riktlinjerna bygger på principen "följa eller förklara", som innebär att ett företag kan göra avvikelser från riktlinjerna om en tydlig förklaring med motivering till avvikelser anges. Den konstruktionen gör riktlinjerna tillämpbara med bibehållen relevans bland alla företag, oavsett storlek eller bransch, utan att ge avkall på redovisning och rapporteringens huvudsyfte. Styrelsen ska i årsredovisningen beskriva och ange hur riktlinjerna har tillämpats under det senaste räkenskapsåret, samt kommentera eventuella avvikelser.

### ANSVARSFÖRHÅLLANDEN

Styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för att företagens redovisning och rapportering följer dessa beslutade riktlinjer. Företagen ska snarast och senast från och med det räkenskapsår som inleds den 1 januari 2008 rapportera enligt riktlinjerna. Styrelserna i de statligt ägda företagen ansvarar för att företagen, utöver gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed, i tillämpliga delar presenterar årsredovisning, kvartalsrapporter, samt bokslutskommuniké enligt OMX Nordic Exchange Stockholm AB:s<sup>1)</sup> regler i noteringsavtal. Det innebär också att företagen ska redovisa en bolagsstyrningsrapport och en rapport om intern kontroll enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

Företagen ska också möta de krav som finns i lag (2005:590) om insyn i vissa finansiella förbindelser m.m. Därutöver ansvarar styrelserna för att företagen presenterar en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s riktlinjer. De regelverk som omger företag förändras och uppdateras löpande över tiden. De statligt ägda företagen förväntas följa utvecklingen och förändringar i lagar, normer och rekommendationer i takt med att de förändras. Styrelsen ska följa utvecklingen och skyndsamt besluta om relevanta åtgärder till följd av förändringarna.

### PRINCIPER FÖR EXTERN RAPPORTERING OCH RAPPORTERINGSANSVAR

#### Årsredovisning

De statligt ägda företagen ska i årsredovisningen enligt bland annat årsredovisningslagen (1995:1554) ÅRL ge en rättvisande bild av utvecklingen av företagens verksamhet, ställning och resultat i enlighet med lagar och praxis. I detta ingår exempelvis:

- Affärsidé, strategi, verksamhet, marknad, kunder och konkurrenter samt organisation.
- Risker och riskhantering, möjligheter och hot, känslighetsanalys som beskriver företags huvudsakliga finansiella risker.
- En beskrivning av företags väsentliga icke-finansiella risker och osäkerhetsfaktorer

av betydelse för att förstå företagets resultat, ställning och framtidsutsikter.

- Investeringar, förvärv och väsentliga händelser som inträffat under räkenskapsåret och efter dess slut.
- Företags verksamhet inom forskning och utveckling.
- Styrelsens arbete och sammansättning under året.
- Ersättning till ledande befattningshavare och beskrivning av incitamentsprogram.

Därutöver ska årsredovisningen innehålla en redovisning av, eller information om:

- Beslutade finansiella och icke finansiella mål, fastställd utdelningspolicy, verksamhetsmål och målpuppfyllelse.
- Företags etiska principer, uppförandekod och jämställdhetspolicy.
- Företags arbete med hållbarhetsfrågor, inklusive arbete med jämställdhet, mångfald och andra etiska frågor.
- Regeringens uppdrag till företaget, mål kopplade till uppdraget och mätningar av målpuppfyllelse såsom exempelvis kundundersökningar. Dessa uppdrag kan vara formulerade på olika sätt för olika företag, exempelvis i propositioner, riksdagskrivelser, betänkanden, SOU och bolagsordningar.
- Företags arbete med beaktande av regeringens riktlinjer och de policies som berör alla företag med statligt ägande, såsom exempelvis ägarpolicy, dessa riktlinjer och riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare.

### Hållbarhetsredovisning

En *hållbarhetsredovisning* enligt GRI:s riktlinjer ska publiceras på respektive företags hemsida i samband med publiceringen av företagets årsredovisning. Hållbarhetsredovisningen kan antingen vara en fristående rapport eller ingå som en del i årsredovisningsdokumentet.

I en hållbarhetsredovisning enligt GRI:s riktlinjer ingår exempelvis:

- Redogörelse och kort analys av vilka hållbarhetsfrågor som bedömts som viktiga för företaget med motivering varför.
- Tydlig redovisning av risker och möjligheter med hänsyn till hållbarhetsfrågor, i synnerhet sådana icke-finansiella risker och möjligheter som behövs för förståelsen av företagets utveckling, resultat och ställning.
- En tydlig redovisning av genomförd intressentanalys och intressentdialog i syfte att identifiera och ta ställning till väsentliga risker och möjligheter med hänsyn till hållbarhetsfrågor för företagets viktigaste intressenter.
- Redogörelse för företagets strategier och anpassning till kraven om hållbar utveckling samt hur strategi och anpassning påverkar

1) Namnändrat till NASDAQ OMX Stockholm Aktiebolag.



## Översikt av principer för redovisning av finansiell och icke-finansiell information

	FINANSIELL INFORMATION	ICKE-FINANSIELL INFORMATION
<b>MOTIV</b>	Följa och bedöma företagens ekonomiska utveckling	Följa och bedöma företagens bolagsstyrning, hållbarhetsarbete och utförande av ev. samhällsuppdrag
<b>KÄLLA</b>	Lag och standard	Riktlinjer Beslut av ägare
<b>GRUNDPRINCIP</b>	IFRS	Bolagskoden GRI Bolagsstämmbeslut (Regeringens riktlinjer) (Riksdagsbeslut)
<b>ÅRLIG</b>	Årsredovisning Bokslutskommuniké	Hållbarhetsredovisning Bolagsstyrningsrapport Rapport för intern kontroll Redovisning av uppfyllelse av ev. samhällsuppdrag
<b>UNDER ÅRET</b>	Kvartalsrapporter	Förekommande nyckeltal
<b>LÖPANDE</b>	Särskilda pressmeddelanden/informationsinsatser. Öppenhet gentemot allmänhet och media.	

## Lagar och rekommendationer som ger vägledning

**Lagar och direktiv:**

- aktiebolagslagen, (2005:551) ABL
- bokföringslagen, (1999:1078) BFL
- årsredovisningslagen, (1995:1554) ÅRL
- lagen (1995:1559) om årsredovisning i kreditinstitut och värdepappersbolag, ÅRKL
- lagen (1995:1560) om årsredovisning i försäkringsföretag, ÅRFL
- lag (2005:590) om insyn i vissa finansiella förbindelser m m
- lag (2007:528) om värdepappersmarknaden

**Exempel på normgivande instanser:**

- International Accounting Standards Board, IASB
- Bokföringsnämnden
- Nasdaq OMX Stockholm AB
- Rådet för finansiell rapportering
- Europeiska gemenskapens institutioners rekommendationer som antas av branschorganisationen för revisorer och rådgivare, Far
- Kollegiet för svensk bolagsstyrning
- Global Reporting Initiative, GRI
- SFF (Sveriges Finansanalytikers Förening)

företagets resultat och ställning nu och i framtiden.

- Redovisning av företagets ställningstaganden i egna policydokument och i form av internationella konventioner, såsom exempelvis FN:s Global Compact.
- Redogörelse för hur det aktiva hållbarhetsarbetet bedrivs med mål, handlingsplaner, ansvarsfördelning, utbildningssatser samt styr- och incitamentssystem för uppföljning.
- En tydlig redovisning av resultat och mål med utgångspunkt i valda resultatindikatorer. Dessa ska kompletteras med löpande text som förklarar utfall i förhållande till mål tillsammans med redovisning av nya mål.
- Redovisningsprinciper som tydliggör företagets utgångspunkter för redovisningen och avgränsningen för densamma.

Hållbarhetsredovisningen ska vara kvalitetssäkrad genom oberoende granskning och bestyrkande. Tidpunkten för avgivandet av redovisningen ska följa årsredovisningens rapporteringscykel.

**Kvartalsrapporter**

Företagen ska kvartalsvis publicera kvartalsrapporter.

**Tidplan för publicering av rapporter**

Företagen ska publicera kvartalsrapporter, bokslutskommunikéer samt årsredovisningar på företagets hemsida. Årsredovisningen bör finnas tillgänglig både i tryckt format och i PDF-format publicerad på företagets hemsida. Avseende hållbarhetsredovisning och delårsrapporter ska de finnas tillgängliga i PDF-format på företagets hemsida.

- Årsredovisningen ska publiceras senast den 31 mars.
- Hållbarhetsredovisning ska publiceras senast den 31 mars.
- Bolagsstyrningsrapport och rapport om intern kontroll ska publiceras senast den 31 mars.
- Bokslutskommunikén (Q4) ska senast publiceras den 15 februari.
- Halvårsrapporten (Q2) ska publiceras senast den 15 augusti.
- Kvartalsrapporter för januari–mars (Q1) ska publiceras senast den 30 april.
- Kvartalsrapporter för januari–september (Q3) ska publiceras senast den 30 oktober.

**Utvärdering**

Efterlevnaden av dessa riktlinjer kommer att utvärderas och redovisas i regeringens årliga skrivelse till riksdagen om företag med statligt ägande.

# Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare

Regeringen beslutade den 20 april 2009 om nedanstående riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande.

## INLEDNING

Staten är en betydande företagsägare i Sverige. Staten har ett stort ansvar att vara en aktiv och professionell ägare. Regeringen förvaltar de statligt ägda företagen. Regeringens övergripande mål med förvaltningen av företagen är att skapa värde och i förekommande fall se till att de uttryckta samhällsintressena infrias. Rimliga och väl avvägda ersättningar till de ledande befattningshavarna är en central del för att uppnå det målet. Rimliga ersättningar är även viktiga för förtroendet för näringslivet.

Regeringens förvaltning av de statligt ägda företagen ska vara både öppen och tydlig. De statligt ägda företagens externa rapportering ska därför vara minst lika genomlyst som de noterade företagens. Detta gäller även ersättningar till de ledande befattningshavarna.

Det är viktigt att styrelserna behandlar frågor om ersättning till de ledande befattningshavarna på ett medvetet, ansvarsfullt och transparent sätt och att styrelserna försäkras sig om att den *totala ersättningen* är rimlig, präglad av måttfullhet och väl avvägd, samt bidrar till en god etik och företagskultur.

Regeringen kommer att följa upp och utvärdera efterlevnaden av dessa riktlinjer. Utvärderingen avser att behandla hur företagen tillämpat riktlinjerna och levt upp till riktlinjernas ersättningsprinciper. Utvärderingen kommer att redovisas i regeringens årliga skrivelse till riksdagen med redogörelse för företag med statligt ägande.

## TILLÄMPNINGSSOMRÅDE

Dessa riktlinjer ersätter regeringens tidigare riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande (2008-07-03). Styrelsen ansvarar för att tidigare ingångna avtal med ledande befattningshavare innefattande villkor om rörlig lön omförhandlas så att de överensstämmer med dessa riktlinjer. Andra ingångna avtal med ledande befattningshavare som strider mot dessa riktlinjer bör omförhandlas.

Riktlinjerna utgör en del av den statliga ägarpolicy<sup>1)</sup>. Riktlinjerna avser företag som staten genom sitt ägande har ett bestämmande inflytande över på motsvarande sätt som anges i 1 kap. 11 § aktiebolagslagen (2005:551). Dessa företag ska vidare tillämpa riktlinjerna i sina dotterföretag. I övriga företag där staten direkt eller genom ett företag är delägare bör regeringen respektive företaget i dialog med övriga ägare verka för att riktlinjerna tillämpas så långt som möjligt.

## STYRELSENS ANSVARSOMRÅDE

Styrelserna i de statligt ägda företagen ska på motsvarande sätt som i noterade företag, föreslå bolagsstämman riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare för beslut och därmed tillämpa reglerna för detta som huvudsakligen finns i 8 kap. 51–54 § aktiebolagslagen (2005:551). Styrelsens förslag till

riktlinjer ska vara förenliga med regeringens riktlinjer.

Av styrelsens förslag till riktlinjer ska bland annat framgå

- hur styrelsen säkerställer att ersättningarna följer dessa riktlinjer, och
- att det ska finnas skriftligt underlag som utvisar bolagets kostnad innan beslut om enskild ersättning beslutas.

Det är *hela styrelsens* ansvar att fastställa ersättning till den verkställande direktören. Styrelsen ska även säkerställa att såväl den verkställande direktörens som övriga ledande befattningshavares ersättningar rymms inom de riktlinjer som beslutats av bolagsstämman.

Styrelsen ska säkerställa att den verkställande direktören tillser att företagets ersättningar till övriga anställda bygger på ersättningsprinciperna enligt nedan.

Styrelsen ska redovisa de särskilda skäl som finns för att i ett enskilt fall avvika från regeringens riktlinjer.

## ERSÄTTNINGSPRINCIPER

Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska vara rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd, och ändamålsenlig, samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara företag utan präglas av måttfullhet. Detta ska vara vägledande också för den totala ersättningen till övriga anställda.

Rörlig lön ska inte ges till ledande befattningshavare. Med beaktande av övriga principer i dessa riktlinjer är det möjligt att ge rörlig lön till övriga anställda.

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda, såvida de inte följer tillämplig kollektiv pensionsplan, och avgiften bör inte överstiga 30 procent av den fasta lönen. I de fall företaget avtalar om en förmånsbestämd pensionsförmån, ska den således följa tillämplig kollektiv pensionsplan. Eventuella utökningar av den kollektiva pensionsplanen på lönedelar överstigande de inkomstnivåer som täcks av planen ska vara avgiftsbestämda. Företagets kostnad för pension ska bäras under den anställdes aktiva tid. Inga pensionspremier för ytterligare pensionskostnader ska betalas av företaget efter att den anställda har gått i pension. Pensionsåldern ska inte understiga 62 år och bör vara lägst 65 år.

Vid uppsägning från företags sida ska uppsägningstiden inte överstiga sex månader. Vid uppsägning från företags sida kan även avgångsvederlag utgå motsvarande högst arton månadslöner. Avgångsvederlaget ska utbetalas månadsvis och utgöras av enbart den fasta månadslönen utan tillägg för förmåner. Vid ny anställning eller vid erhållande av inkomst från näringsverksamhet ska ersättningen från det uppsägande företaget reduceras med ett belopp som motsvarar den nya inkomsten under den tid då uppsägningens löne och avgångsvederlag utgår. Vid uppsägning från den anställdes sida ska inget avgångsvederlag utgå.

Avgångsvederlag utbetalas aldrig längre än till 65 års ålder.

## REDOVISNING

De statligt ägda företagen ska redovisa ersättningar till de ledande befattningshavarna på motsvarande sätt som noterade företag. Det innebär att de statligt ägda företagen ska iaktta de särskilda regler om redovisning av ersättningar till de ledande befattningshavarna som gäller för noterade företag och publika aktiebolag. Reglerna för detta återfinns huvudsakligen i aktiebolagslagen (2005:551) och i årsredovisningslagen (1995:1554). Dessutom ska ersättningen för varje enskild ledande befattningshavare särredovisas med avseende på fast lön, förmåner och avgångsvederlag.

Styrelsen ska vid årsstämman redovisa om tidigare beslutade riktlinjer har följts eller inte och skälen för eventuell avvikelse. Vidare ska bolagets revisor inför varje årsstämma lämna ett skriftligt och undertecknat yttrande till styrelsen avseende om revisorn anser att de riktlinjer som gällt sedan föregående årsstämma har följts eller inte.

Härutöver ska även styrelsens ordförande vid årsstämman muntligen redogöra för de ledande befattningshavarnas ersättningar och hur de förhåller sig till de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna.

## DEFINITIONER

- Med *ledande befattningshavare* avses verkställande direktör och andra personer i företagets ledning. Denna krets motsvaras av de personer som avses i 8 kap. 51 § aktiebolagslagen (2005:551). Det omfattar exempelvis personer som ingår i ledningsgrupper eller liknande organ och chefer som är direkt underställda den verkställande direktören.
- Med *ersättning* avses alla ersättningar och förmåner till den anställda, såsom lön, förmåner och avgångsvederlag. Även ersättning från företag i samma koncern ska inkluderas.
- Med *förmåner* avses olika former av ersättning för arbete som ges i annat än kontanter, exempelvis pension samt bil-, bostads- och andra skattepliktiga förmåner.
- Med *rörlig lön* avses exempelvis incitamentsprogram, gratifikation, ersättning från vinstandelsstiftelser, provisionslön och liknande ersättningar.
- Med *avgiftsbestämd pension* (premiebestämd pension) avses att pensionspremierna är bestämda som en viss procent av den nuvarande fasta lönen.
- Med *förmånsbestämd pension* avses att pensionsstorlek är bestämd som en viss procent av en viss definierad fast lön.
- Med *dotterföretag* avses de juridiska personer som avses i 1 kap. 11 § aktiebolagslagen (2005:551).

1) Ingår i verksamhetsberättelse för företag med statligt ägande (regeringens årliga skrivelse till riksdagen med redogörelse för företag med statligt ägande).

# Adressregister

## Akademiska Hus

Box 476  
401 27 Göteborg  
Telefon: 031-63 25 00  
info@akademiskahus.se  
www.akademiskahus.se

## Almi

Box 70394  
107 24 Stockholm  
Telefon: 08-709 89 00  
reception.moderbolaget@almi.se  
www.almi.se

## APL,

**Apotek Produktion & Laboratorier**  
Box 5071  
141 05 Kungens Kurva  
Telefon: 010-447 96 00  
info@apl.se  
www.apl.se

## Apotekens Service

Ringvägen 100, uppgång D  
118 60 Stockholm  
Telefon: 010-458 62 00  
info@apotekensservice.se  
www.apotekensservice.se

## Apoteket

118 81 Stockholm  
Telefon: 010-447 50 00  
kundservice@apoteket.se  
www.apoteket.se

## Apoteksgruppen

Box 7264  
103 89 Stockholm  
Telefon: 08-563 022 00  
info@apoteksgruppen.se  
www.apoteksgruppen.se

## Arlandabanan Infrastructure

Box 70378  
107 24 Stockholm  
Telefon: 08-22 40 10  
info@abanan.se  
www.abanan.se

## Bilprovningen

Box 7020  
164 07 Kista  
Telefon: 08-759 21 00  
kundtjanst@bilprovningen.se  
www.bilprovningen.se

## Bostadsgaranti

Box 26016  
100 41 Stockholm  
Telefon: 08-545 047 00  
abo@bostadsgaranti.se  
www.bostadsgaranti.se

## Botniabanan

Box 158  
891 24 Örnsköldsvik  
Telefon: 0660-29 49 00  
info@botniabanan.se  
www.botniabanan.se

## Dom Shvetsii

Ul. Malaya Konyushennaya 1-3,  
block A  
191186 S:t Petersburg, Ryssland

## Dramaten

Box 5037  
102 41 Stockholm  
Telefon: 08-665 61 00  
info@dramaten.se  
www.dramaten.se

## Ersättningsmark

105 22 Stockholm  
Telefon: 08-655 91 00

## ESS, European Spallation Source

Box 176  
221 00 Lund  
Telefon: 046-888 30 00  
info@ess.se  
www.ess-scandinavia.se

## Fouriertransform

Sveavägen 17  
111 57 Stockholm  
Telefon: 08-410 406 00  
info@fouriertransform.se  
www.fouriertransform.se

## Green Cargo

Box 39  
171 11 Solna  
Telefon: 010-455 40 00  
info@greencargo.com  
www.greencargo.com

## Göta kanalbolag

Box 3  
591 21 Motala  
Telefon: 0141-20 20 50  
info@gotakanal.se  
www.gotakanal.se

## Infranord

Box 1803  
171 21 Solna  
Telefon: 010-121 10 00  
info@infranord.se  
www.infranord.se

## Inlandsinnovation

Akademigatan 2  
831 40 Östersund  
info@inlandsinnovation.se  
www.inlandsinnovation.se

## Innovationsbron

Box 70407  
107 25 Stockholm  
Telefon: 08-587 919 20  
info@innovationsbron.se  
www.innovationsbron.se

## Jernhusen

Box 520  
101 30 Stockholm  
Telefon: 08-410 626 00  
info@jernhusen.se  
www.jernhusen.se

## Lernia

Box 1181  
111 91 Stockholm  
Telefon: 08-701 65 00  
info@lernia.se  
www.lernia.se

## LKAB

Box 952  
971 28 Luleå  
Telefon: 0920-380 00  
info@lkab.com  
www.lkab.com

## Metria

801 83 Gävle  
Telefon: 010-121 80 00  
marknad@metria.se  
www.metria.se

## Miljömärkning Sverige

118 80 Stockholm  
Telefon: 08-55 55 24 00  
info@svanen.se  
www.svanen.se

## Miljöstylningsrådet

Vasagatan 15-17  
111 20 Stockholm  
Telefon: 08-700 66 90  
info@msr.se  
www.msr.se

## Nordea Bank

Smålandsgatan 17  
105 71 Stockholm  
Telefon: 08-614 78 00  
www.nordea.com

## Operan

Box 16094  
103 22 Stockholm  
Telefon: 08-791 43 00  
reception@operan.se  
www.operan.se

## PostNord

105 00 Stockholm  
Telefon: 010-436 00 00  
info@postnord.se  
www.postnord.se

## RISE

Box 3072  
103 61 Stockholm  
Telefon: 08-56 64 82 50  
info@ri.se  
www.ri.se

## Samhall

Box 27705  
115 91 Stockholm  
Telefon: 08-553 411 00  
samhall.info@samhall.se  
www.samhall.se

## SAS

195 87 Stockholm  
Telefon: 08-797 00 00  
www.sasgroup.net

## SBAB Bank

Box 27308  
102 54 Stockholm  
Telefon: 0771-45 30 00  
kundcenter@sbab.se  
www.sbab.se

## SEK

Box 194  
101 23 Stockholm  
Telefon: 08-613 83 00  
info@sek.se  
www.sek.se

## SJ

105 50 Stockholm  
Telefon: 010-751 60 00  
info@sj.se  
www.sj.se

**SOS Alarm**

Box 5776  
114 87 Stockholm  
Telefon: 08-407 30 00  
webb@sosalarm.se  
www.sosalarm.se

**Specialfastigheter**

Box 632  
581 07 Linköping  
Telefon: 013-24 92 00  
info@specialfastigheter.se  
www.specialfastigheter.se

**SSC (Svenska rymdaktiebolaget)**

Box 4207  
171 04 Solna  
Telefon: 08-627 62 00  
info@ssc.se  
www.ssc.se

**Statens Bostadsomvandling, Sbo**

Sjögatan 23  
852 34 Sundsvall  
Telefon: 060-16 21 20  
info@sbo.se  
www.sbo.se

**Sveaskog**

105 22 Stockholm  
Telefon: 08-655 90 00  
info@sveaskog.se  
www.sveaskog.se

**Svedab**

Box 4044  
203 11 Malmö  
Telefon: 040-660 98 80  
svedab@svedab.se  
www.svedab.se

**Svenska Skeppshypotekskassan**

Box 11010  
404 21 Göteborg  
Telefon: 031-80 61 60  
loan@skeppshypotek.se  
www.skeppshypotek.se

**Svenska Spel**

621 80 Visby  
Telefon: 0498-26 35 00  
kundservice@svenskaspel.se  
www.svenskaspel.se

**Svevia**

Box 4018  
171 04 Solna  
Telefon: 08-404 10 00  
kontakt@svevia.se  
www.svevia.se

**Swedavia**

190 45 Stockholm-Arlanda  
Telefon: 08-797 60 00  
swedavia@swedavia.se  
www.swedavia.se

**Swedesurvey**

801 82 Gävle  
Telefon: 026-63 33 00  
info@swedesurvey.se  
www.swedesurvey.se

**Swedfund**

Box 3286  
103 65 Stockholm  
Telefon: 08-725 94 00  
info@swedfund.se  
www.swedfund.se

**SweRoad**

Box 4021  
171 04 Solna  
Telefon: 010-123 33 00  
sweroad@sweroad.se  
www.sweroad.se

**Systembolaget**

103 84 Stockholm  
Telefon: 08-503 300 00  
kundtjanst@systembolaget.se  
www.systembolaget.se

**TeliaSonera**

106 63 Stockholm  
Telefon: 08-504 550 00  
teliasonera@teliasonera.com  
www.teliasonera.com

**Teracom**

Box 30150  
104 25 Stockholm  
Telefon: 08-555 420 00  
info@teracom.se  
www.teracom.se

**Vasallen**

Box 244  
701 44 Örebro  
Telefon: 019-764 86 00  
info@vasallen.se  
www.vasallen.se

**Vattenfall**

162 87 Stockholm  
Telefon: 08-739 50 00  
www.vattenfall.com

**Vectura Consulting**

Box 46  
171 11 Solna  
Telefon: 0771-159 159  
info@vectura.se  
www.vectura.se

**VisitSweden**

Box 3030  
103 61 Stockholm  
Telefon: 08-789 10 00  
info.se@visitsweden.com  
www.visitsweden.com

**Voksenåsen A/S**

Ullveien 4  
NO-0791 Oslo, Norge  
Telefon: +47-22 81 15 00  
hotel@voksenaasen.no  
www.voksenaasen.no



Verksamhetsberättelsen är producerad av Finansdepartementet i samarbete med Grayling.  
Foto: s. 3 Jörgen Ulvsgård, s. 5 (Beijing och piller) och s. 27 iStockphoto, s. 97 (månlandningen) Nasa.  
Övriga bilder kommer från bolagen som ingår i verksamhetsberättelsen.  
Repro och tryck: Done Produktion 2012.



**100%**  
Paper from well-  
managed forests  
**FSC® C011209**

Denna verksamhetsberättelse kan  
beställas via: [www.regeringen.se](http://www.regeringen.se)



REGERINGSKANSLIET

**Finansdepartementet**  
[www.regeringen.se](http://www.regeringen.se)