

Verksamhetsberättelse för bolag med statligt ägande 2020

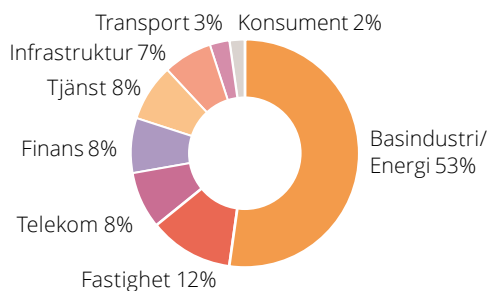


Portföljöversikt

Statens bolagsportfölj består av 46 bolag och har sin tyngdpunkt inom basindustri/energi. De flesta bolag är vinstdrivande. 22 bolag har särskilt beslutade samhällsuppdrag.

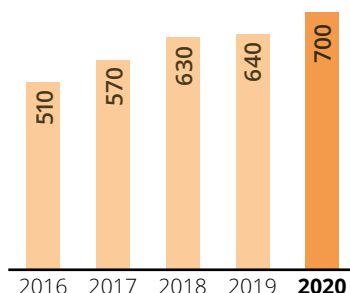
Portföljens värde

Per sektor



Statens bolagsportfölj^{a)}

Uppskattat värde, mdkr



Utdelning

21,3 mdkr

Direktavkastning

3,1%

Antal anställda^{b)}

135 000

Balanserad könsfördelning^{c)}

Styrelseordförande och ledamöter, andel kvinnor/män

47%/53%

Styrelseordförande, andel kvinnor/män

51%/49%

Summa ordförande och ledamöter

301 st

Nettoomsättning för portföljen

Exkl. intressebolag

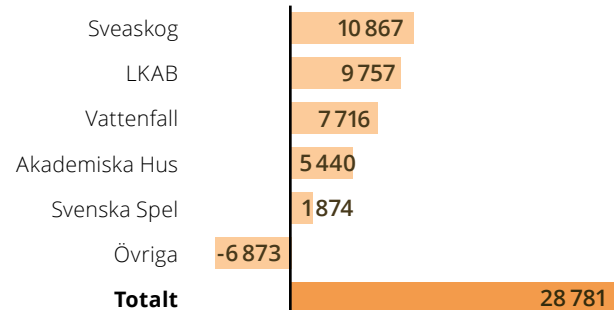
363 mdkr

Inkl. intressebolag

402 mdkr

Resultat efter skatt

Bolag med störst resultatpåverkan, jan-dec 2020, mnkr



a) Portföljvärdet justerat för transaktioner.

b) Cirka 135 000 personer är anställda i bolagen med statligt ägande inklusive intressebolag.

c) Könsfördelningen avser de hel- och delägda aktiebolagen med säte i Sverige.

Sju bolag står för drygt 80 procent av nettoomsättningen inklusive intressebolag,

Bolag (ägarandel, %)	Omsättningsfördelning ^{a)} , %	Antal anställda	Nettoomsättning, mnkr jan-dec 2020	Rörelseresultat, mnkr jan-dec 2020
Vattenfall (100%)	39,5	19 859	158 847	15 276
PostNord (60%)	9,6	28 006	38 729	2 421
Systembolaget (100%)	9,1	3 884	36 737	525
Telia Company (39,5%)	8,8	20 505	89 191	-17 747
LKAB (100%)	8,4	4 535	33 914	11 654
Apoteket (100%)	4,9	2 835	19 536	397
Samhall (100%)	2,3	20 699	9 406	282

a) Andel av nettoomsättningen inklusive intressebolag (402 miljarder kronor).

...resterande bolag^{b)} står för ca 20 procent av nettoomsättningen inklusive intressebolag.

Bolag (ägarandel, %)	Nettoomsättning mnkr jan-dec 2020	Rörelseresultat mnkr jan-dec 2020	Bolag (ägarandel, %)	Nettoomsättning mnkr jan-dec 2020	Rörelseresultat mnkr jan-dec 2020
Akademiska Hus (100%)	6 418	7 334	SBAB (100%)	3 685	2 361
Almi (100%)	1 107	29	SEK, Svensk Exportkredit (100%)	1 987	1 238
APL, Apotek Produktion & Laboratorier (100%)	1 448	-41	SJ (100%)	5 529	-1 867
Arlandabanan Infrastructure (100%)	58	12	SOS Alarm (50%)	1 324	65
Bilprovningen (100%)	653	84	Specialfastigheter (100%)	2 393	1 276
Dramaten (100%)	278	5	SSC, Svenska rymdaktiebolaget (100%)	1 001	-5
Green Cargo (100%)	4 040	-222	Statens Bostadsomvandling (100%)	21	-17
Göta kanalbolag (100%)	43	0	Sveaskog (100%)	6 597	13 821
Infranord (100%)	4 014	14	Svedab (100%)	10	475
Jernhusen (100%)	1 446	302	Svenska Skeppshypotek (100%)	131	109
Lernia (100%)	2 029	-5	Svenska Spel (100%)	5 563	2 395
Metria (100%)	417	-8	Svevia (100%)	8 135	338
Miljömärkning Sverige (100%)	70	-1	Swedavia (100%)	2 494	-1 539
Operan (100%)	573	22	Swedfund International (100%)	248	-373
Orio (100%)	392	6	Teracom Group (100%)	1 338	156
RISE, Research Institutes of Sweden (100%)	3 396	-84	Vasallen (100%)	3	-11
Saminvest (100%)	2	-521	Visit Sweden (100%)	146	8
SAS (22%)	20 513	-9 549	Voksenåsen (100%)	18	2

b) EUROFIMA, INSTEX, Stiftelsen Industrifonden, Stiftelsen Norrlandsfonden och Sweden House konsolideras ej.

Innehåll

Regeringens förvaltning

Förord.....	2
Viktiga händelser 2020.....	4
Utveckling 2020	6
Värdeutveckling.....	8
Fallstudier	10
Mångdimensionellt värdeskapande	10
Digitalisering.....	12

Strategi och mål

Aktivt ägande	15
Ekonomiska mål.....	20
Samhällsuppdrag	22
Uppdragsmål.....	23
Måluppföljning	25
Strategiska mål för hållbart värdeskapande	28
Agenda 2030.....	31
Könsfördelning.....	32
Lönenivåer och anställningsvillkor	33

Räkenskaper

Resultat 2020.....	35
Utdelningar och anslag.....	36
Försäljningar och utdelningar	37
Riskhantering.....	38

Bolagsöversikter

Bolag med statligt ägande A-Ö.....	42
Övriga bolag och verksamheter.....	88
Avvecklade bolag och bolag under avveckling	89

Övrigt

Statligt ägande i modern tid	92
Redovisningsprinciper	96
Propositionsförteckning.....	97
Statens ägarpolicy.....	100
Principer för bolagsstyrning i bolag med statligt ägande.....	105
Principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande.....	110
Principer för extern rapportering i bolag med statligt ägande.....	113
Bolagens rapportdatum	116
Definitioner och förkortningar.....	117
Adresser	118

Regeringens förvaltning



En bolagsportfölj som driver positiv förändring

År 2020 kom att präglas av den pandemi som berört oss alla men på olika sätt. De snabba samhällsförändringarna till följd av pandemin har även påverkat den statliga bolagsportföljen både på kort och lång sikt.

Bolagen med statligt ägande fick snabbt ställa om för att ta hand om medarbetare och kunder. Flera av bolagen ställde även om delar av verksamheten för att på olika sätt stötta samhället i stort. På bara några veckor ställde exempelvis RISE om verksamhet till ett snabbspår för test av personlig skyddsutrustning på uppdrag av Arbetsmiljöverket.

Jag är stolt över att vi i portföljen har många exempel på bolag som har bidragit med sjukvårdsmaterial, uppåtlig lager för sjukvårdsmaterial samt

lånat ut personal till sjukvården, för att nämna några insatser under pandemin.

För att som en ansvarsfull och professionell ägare säkra vissa grundläggande tjänster och funktioner i samhället beslutade regeringen under 2020 om kapitaltillskott till ett antal bolag med statligt ägande. I tillägg beslutade regeringen om flertalet andra insatser för att mildra virusutbrottets effekter på svenska jobb och företag. Som exempel fick Almi extra medel för att kunna öka sin utlåning till små och medelstora företag och fortsätta nyinvestera i små innovativa bolag.

Lägre resultat men högre utdelning
Omsättningen för den statliga bolagsportföljen minskade något under 2020 och uppgick till 402 miljarder kronor, inräknat intressebola-

gen. Resultatet minskade med 38 procent och uppgick till 29 miljarder kronor, jämfört med 47 miljarder kronor för helåret 2019. Resultatförsämringen förklaras främst av att Telia Companys och Vattenfalls resultat påverkades av nedskrivningar.

Samtidigt som läget fortsatt är ansträngt för vissa bolag så noterade andra en rekordstark efterfrågan under 2020, exempelvis redovisade PostNord det bästa årsresultatet sedan bolaget bildades 2009. Positivt är även att pandemin till trots så uppgår statens utdelningar från bolagen till sammanlagt 21,3 miljarder kronor, en ökning från 18,7 miljarder kronor året innan.

Värdeökning trots pandemin
Bolagen med statligt ägande representerar stora värden, 700 miljarder kronor, och de ägs ytterst av svenska folket.

”De snabba samhällsförändringarna till följd av pandemin har även påverkat den statliga bolagsportföljen både på kort och lång sikt.”



”Genom att den statliga bolagsportföljen är en stor och viktig del av Sveriges näringsliv kan bolagens agerande tjäna som exempel för andra företag.”

Årets värdering är delvis påverkad av uppvärderingen av skogstillgångarna i Sveaskog, men reflekterar också förväntningar om en positiv ekonomisk utveckling framåt i flertalet bolag.

Ett av regeringens övergripande mål är att säkerställa ett långsiktigt värdeskapande i portföljen och årets värdeökning om 11 procent får anses vara god. Bolag med statligt ägande ska även fortsättningsvis agera långsiktigt, effektivt och lönsamt samt ges förmodligen att utvecklas.

Klimatrisker och möjligheter

Vi vet att klimatförändringarna finns här och nu. Det är därför viktigt att bolagen med statligt ägande tar ledartröjan och arbetar för minskad klimat- och miljöpåverkan. Genom att den statliga bolagsportföljen är en stor och viktig del av Sveriges näringsliv kan bolagens agerande tjäna som exempel för andra företag. Samtidigt erbjuder den gröna omställningen möjligheter till innovation.

Under året kommunicerade LKAB en ny strategi som stakar ut vägen mot noll utsläpp av koldioxid från egna processer och produkter till 2045 och säkrar bolagets verksamhet med expanderad gruvbrytning bortom år 2060. Satsningen kan bli den största industriinvesteringen någonsin i Sverige och i förlängningen skapa en ny svensk exportindustri som också kan ge en positiv förändring utanför Sveriges gränser.

Portföljens absoluta koldioxidutsläpp minskade kraftigt under året främst till följd av att Vattenfall arbetar för att fasa ut kolkraft och minskar successivt sin klimatpåverkan. En naturlig utveckling av energiomställningen är att kolkraftens finansiella värde minskar. Detta påverkade Vattenfalls finansiella resultat starkt negativt under 2020. Dock har Vattenfall, liksom energisektorn generellt, haft en relativt stark underliggande utveckling under året.

I årets verksamhetsberättelse kan ni även läsa om SEK:s arbete med och rapportering kring klimatrisker och möjligheter.

Jämställdhet och mångfald

Bolagen med statligt ägande ska vara föredömen i jämställdhetsarbetet och arbeta aktivt med jämställdhetsfrågor i sin verksamhet. Bolagen ska även beakta mångfaldsaspekten och arbeta för en inkluderande kultur.

För tredje året i rad är kvinnor i majoritet på ordförandeposterna och regeringen eftersträvar en jämn könsfördelning såväl i de enskilda bolagsstyrelserna som på portföljnivå. Det var också glädjande att i en kartläggning av jämställdheten i toppen av Sveriges 1 000 största bolag placerade sig det statligt ägda bolaget Akademiska Hus på en första plats.



Ibrahim Baylan
Näringsminister, ansvarig minister
för bolag med statligt ägande

Viktiga händelser 2020



Pandemins inverkan

År 2020 var ett exceptionellt år och bolagen med statligt ägande har behövt hantera de utmaningar som coronapandemin har fört med sig. Det underliggande resultatet i den statliga bolagsportföljen återhämtade sig under det andra halvåret, efter en större nedgång under det första halvåret. Spridningen av covid-19 har haft en särskilt stor påverkan på ett antal bolag med statligt ägande. Riksdagen har därför bemyndigat regeringen att besluta om ett antal kapitaltillskott för att säkra vissa grundläggande tjänster och funktioner i samhället. På nästföljande sida redogörs för ett urval av dessa kapitalförstärkningar.

■ *Läs mer på sidorna 5–7.*

Statens ägarpolicy har reviderats. I syfte att säkerställa att statens ägarpolicy utgör ett relevant och aktuellt ramverk för ägarstyrningen av bolagen med statligt ägande har ett revideringsarbete genomförts under 2019 och början av 2020. Statens ägarpolicy och principer för bolag med statligt ägande 2020 återfinns i sin helhet på sidan 100.

■ *Läs mer på sidorna 100–115.*

Nytt bryggglån

Almi lanserade i mars 2020 bryggglånet som är riktat till företag där finansieringsbehov uppstår som en följd av pandemin. Syftet är att överbrygga en period av svårigheter och lånet ger möjlighet till villkor som är särskilt anpassade till rådande läge. Under 2020 uppgick antalet utbetalda bryggglån till 1 955 lån om totalt 1 144 miljoner kronor.

Testbäddar för bioraffinaderi

Regeringen aviserade i budgetpropositionen för 2021 ett tillskott på 350 miljoner kronor till RISE över två år för att intensifiera arbetet med hållbara lösningar inom bioekonomin. Genom att modernisera och komplettera RISE:s testbäddar för bioraffinaderi kan Sverige förbättra förutsättningarna för kommersialisering av nya lösningar. Satsningen kan bidra till företagsetableringar och internationella investeringar, samt etableringen av ett centrum i världsklass för en resurseffektiv, giftfri och cirkulär bioekonomi.



Bostäder för seniorer

Behovet av bostäder som är anpassade till äldres behov är stort på många håll i landet. I vårändringsbudgeten för 2020 föreslog regeringen en förstärkning om 300 miljoner kronor till Statens Bostadsomvandling, Sbo, för att möta behovet av bostäder för äldre. Det innebär att Sbo kan medverka till att skapa ytterligare flera hundra moderna och tillgänglighetsanpassade bostäder för seniorer i hela landet.

LKAB:s nya strategi

LKAB presenterade i november 2020 sin nya strategi. Den nya strategin för LKAB stakar ut vägen mot noll utsläpp av koldioxid från egna processer och produkter till 2045 och säkrar bolagets verksamhet med expanderad gruvbrytning bortom 2060.

■ *Läs mer på sidan 11.*



Klimatrisker i fokus

Statens ägarpolicy anger att det är av särskild vikt att bolag med statligt ägande arbetar för identifiering, bedömning, hantering och transparent redogörelse för verksamhetens klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter. Läs mer om SEK:s hantering av och redogörelse för sina klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter på sidan 39.

■ *Läs mer på sidan 39.*



Återstart av besöksnäringen

Besöksnäringen har haft stora utmaningar på grund av pandemin. I budgetpropositionen för 2021 föreslog regeringen satsningar på 120 miljoner kronor under 2021 för insatser som ska bidra till omställning och utveckling mot en hållbar besöksnäring i hela Sverige, varav 40 miljoner kronor tilldelades Visit Sweden. 20 miljoner kronor avsåg omställningen av Visit Swedens verksamhet. Därutöver ändrades bolagets uppdrag så att den också innefattar marknadsföring av hela landet gentemot inhemska målgrupper.

■ *Läs mer på sidan 29.*

Kapitalförstärkningar med anledning av pandemin

Den 23 juni 2020 bemyndigade riksdagen regeringen att dels besluta om kapitaltillskott till Swedavia med högst 3,15 miljarder kronor och Lernia med högst 150 miljoner kronor, dels förvärva aktier eller vidta andra liknande åtgärder i syfte att rekapitalisera SAS (prop. 2019/20:187, bet. 2019/20:FiU62, rskr. 2019/20: 364).



Swedavia

Flygtrafiken på Swedavias flygplatser minskade dramatiskt under våren 2020 på grund av de omfattande reserestriktioner som då infördes. Swedavia vidtog en rad åtgärder för att minska sina kostnader. I princip avslutades alla aktiviteter som inte var verksamhetskritiska. Endast aktiviteter som upprätthåller nödvändig drift, och som syftade till att flygplatsverksamheten skulle vara fri från utsläpp av fossil koldioxid vid utgången av 2020 genomfördes. Regeringen beslutade den 14 oktober 2020 att betala ut 2,5 miljarder kronor i kapitaltillskott till bolaget.

Kapitaltillskottet gjorde att skuldsättningsgraden fortsatt låg inom ägarmålet vilket säkerställde att Swedavia hade tillgång till finansiering via kapitalmarknaden vilket bedömdes möjliggöra fortsatt effektiv finansiering. Under rådande omständigheter var kapitaltillskottet avgörande för Swedavias långsiktiga värdeskapande och förmåga att upprätthålla flyginfrastrukturen och därmed säkra svensk flygtillgänglighet.

■ *Läs mer på sidan 11.*



Lernia

Efter förluster 2018–19 hade Lernia en utmanande finansiell situation, som ytterligare försvårades av den pågående pandemin. Regeringen bedömde dock att Lernia hade en sund och lönsam affärsplan och att bolaget, liksom hela utbildnings- och bemanningssektorn, kommer att ha en viktig roll under de kommande åren för att möta behoven av kompetensförsörjning, omställning, rekrytering och matchning. Regeringen beslutade den 25 juni 2020 att betala ut 150 miljoner kronor i kapitaltillskott till bolaget.

Genom kapitaltillskottet fick verksamheten i Lernia en starkare balansräkning som möjliggör för bolaget att över tid fortsätta att stärka soliditeten. Kapitaltillskottet ger Lernia goda möjligheter att fortsätta arbetet med att stärka Lernias tjänsteutbud inom bemanning, utbildning och matchning.

SAS

På grund av de omfattande reserestriktionerna och den minskade efterfrågan på flygresor upphörde SAS flygtrafik i princip under våren 2020. Detta fick stora konsekvenser för bolagets likviditetsförsörjning och finansiella ställning.

Regeringen beslutade den 10 september 2020 att delta i SAS rekapitaliseringsplan varvid staten under oktober 2020 tecknade följande finansiella instrument som emitterades inom ramen för rekapitaliseringsplanen:

- 1 527 596 144 nyemitterade stamaktier i SAS till en teckningskurs om 1,16 kronor styck, motsvarande ett

tillskott på totalt cirka 1,8 miljarder kronor. Därigenom ökade svenska statens totala innehav av aktier i SAS från tidigare 56 700 000 till 1 584 296 144 stamaktier, varvid ägarandelen ökade från 14,82 procent till 21,8 procent av aktierna och rösterna i bolaget.

- 2 000 nyemitterade hybridobligationer till en teckningskurs om 1 250 000 kronor styck, motsvarande ett tillskott på totalt 2,5 miljarder kronor.

Statens totala tillskott i SAS rekapitaliseringsplan uppgick därmed till cirka 4,3 miljarder kronor som betalades ut under oktober 2020.



Rekapitaliseringen var nödvändig för bolaget att ta sig igenom den svåra situation som coronapandemin och reserestriktioner har medfört. Totalt ökade rekapitaliseringen bolagets likviditet med 12 miljarder kronor, minskade skulderna med 2,25 miljarder kronor och stärkte det egna kapitalet med 14,25 miljarder kronor.

Regeringen har ställt skarpa klimat- och miljökrav på SAS i samband med rekapitaliseringen. Som en följd av detta har bolaget skärpt sina klimatmål för att bidra till uppfyllande av målen i Parisavtalet. Regeringens förväntningar som ägare är att SAS klimatarbete ska genomföras i linje med den plan som är kommunicerad. Regeringen har en tät dialog med bolaget kring dess klimatarbete.

Utveckling 2020

Omsättning

Den konsoliderade nettoomsättningen för den statliga bolagsportföljen minskade med 2,3 procent under 2020 jämfört med helåret 2019 och uppgick till 362,9 (371,4) miljarder kronor. Nettoomsättningen för helåret 2020, inklusive intressebolagen,^{a)} minskade också med 2,3 procent och uppgick till 402,0 (411,4) miljarder kronor.

Minskad omsättning i Vattenfall, Swedavia och SJ är de främsta anledningarna till minskningen i total nettoomsättning. Vattenfalls nettoomsättning minskade med 5 procent (-4 procent exklusive valutaeffekter) eller 7,5 miljarder kronor. Minskningen beror främst på lägre elpriser och en lägre försäljningsvolym i Norden, Nederländerna och Tyskland samt lägre intäkter från värmeverk-

samheten. Swedavias omsättning minskade med 60 procent, främst till följd av kraftigt minskad flygtrafik från mitten av mars 2020 på grund av coronapandemin och därigenom väsentligt lägre passagerarvolymmer.

Vattenfall svarar för 43,8 (44,8) procent av nettoomsättningen i den statliga bolagsportföljen respektive 39,5 (40,4) procent om intressebolagen inkluderar.

Ett antal bolag ökade sin omsättning, exempelvis Systembolaget och Telia Company. Systembolaget ökade omsättningen med 14 procent, vilket delvis förklaras av en ökad konsumtionsandel för Systembolaget under pandemin. Detta beror främst på minskad reseinförsel under perioden men även på färre restaurangbesök.

Resultat och utdelning

Rörelseresultatet för helåret 2020 minskade och uppgick till 44,6 (60,1) miljarder kronor. Det förklaras främst av lägre rörelseresultat för Telia Company och Vattenfall. Rörelseresultatet för Telia Company minskade med 30,0 miljarder kronor. Bolagets rörelseresultat påverkades negativt av försäljningen av Turkcell Holding samt en nedskrivning hänförlig till goodwill i Finland.

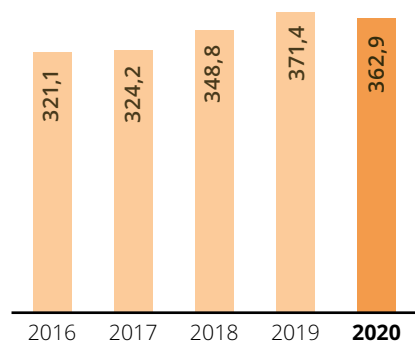
Resultatet efter skatt för helåret 2020 minskade och uppgick till 28,8 (46,6) miljarder kronor. Störst positiva bidrag till det konsoliderade resultatet efter skatt kom från Sveaskog, LKAB, Vattenfall, Akademiska Hus och Svenska Spel. Sveaskogs resultat ökade med 9,3 miljarder kronor främst till följd av omvärdering av skogstill-

a) Inkluderar nettoomsättningen för intressebolagen utifrån statens kapitalandel. Bolag där ägandet understiger 20 procent inräknas ej.

Nettoomsättning

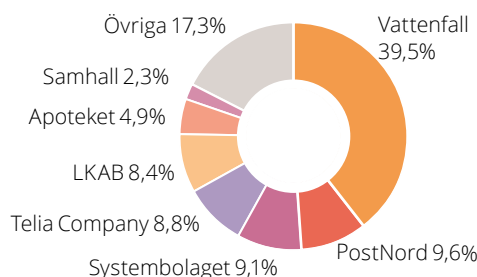
Exklusive intressebolag

Mdkr



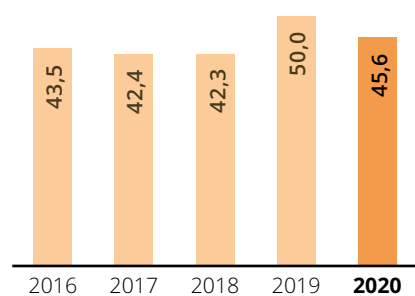
Omsättningsfördelning

Inklusive intressebolag, jan-dec 2020



Bruttoinvesteringar

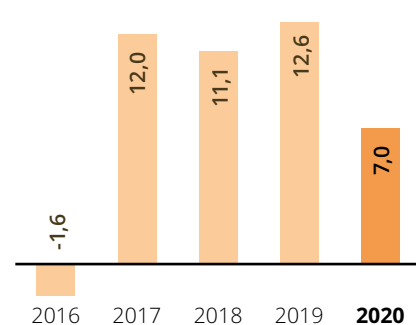
Mdkr



Bruttoinvesteringarna minskade med 8,7 procent och uppgick till 45,6 (50,0) miljarder kronor. Vattenfalls bruttoinvesteringar, som utgjorde närmare hälften av de totala bruttoinvesteringarna, minskade med 20,4 procent och uppgick till 21,3 (26,8) miljarder kronor.

Avkastning på eget kapital

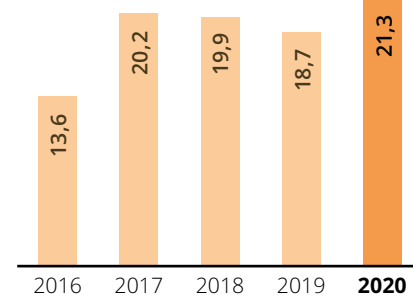
%



Avkastningen på eget kapital uppgick till 7,0 (12,6) procent.

Utdelningar

Mdkr



Bolagen med statligt ägande ger viktiga bidrag till statskassan. För verksamhetsåret 2020 uppgår statens utdelningar till sammanlagt 21,3 miljarder kronor.

gångar. Bolaget har ändrat redovisningsmetod för värdering av sina skogstillgångar så att den baseras på marknadsvärdet beräknat utifrån transaktioner i de områden Sveaskog äger skogstillgångar. Sveaskog följer därmed övriga större bolag i branschen.

För verksamhetsåret 2020 uppgår utdelningarna från bolagen med statligt ägande till 21,3 (18,7) miljarder kronor. Störst utdelningar kommer från LKAB och Vattenfall, 5,9 respektive 4,0 miljarder kronor.

Hållbart företagande

I detta avsnitt har alla delägda bolag viktats så att det är möjligt att härleda exempelvis portföljens utsläpp till den statliga ägarandelen, i linje med internationell praxis.

b) Baseras på information som rapporterats in till Regeringskansliet och exkluderar 8 bolag som ej haft denna statistik tillgänglig.

c) Ett antal bolag har exkluderats då de ej haft denna information tillgänglig.

Den statliga bolagsportföljens totala klimatpåverkan, mätt i ton CO₂-ekvivalenter (direkta och indirekta utsläpp, Scope 1-2), uppgick till cirka 13,6 (20,1) miljoner och motsvarade en minskning med 32,3 procent jämfört med föregående år.^{b)} Vattenfall står för cirka 91 procent av utsläppen och tillsammans med LKAB, SAS, PostNord och Green Cargo står dessa fem bolag för mer än 99 procent av portföljens totala klimatpåverkan.

Olycksfallsfrekvensen på portföljnivå mätt som antal arbetsrelaterade olyckor med åtföljande sjukfrånvaro

delat med antal miljoner arbetade timmar, inkluderat både anställda och entreprenörer, minskade till 4,3 (5,1)^{c)}. Under året inträffade 2 (2) arbetsrelaterade dödsolyckor i den statliga bolagsportföljen, bland anställda och entreprenörer.

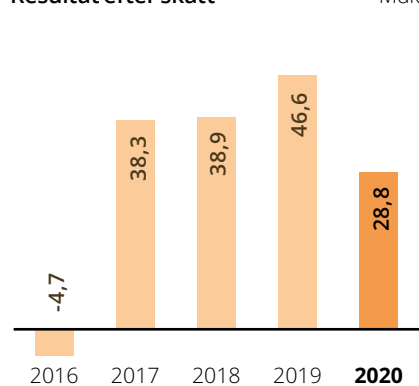
Totala löner och andra ersättningar till de anställda (exklusive sociala kostnader) uppgick till 56,0 (56,1) miljarder kronor. Vattenfall och bolag som verkar i personalintensiva branscher såsom PostNord och Samhall stod för de största löneutbetalningarna.

Redovisad effektiv skatt, totalt ^{d)}

Mdkr	2020	2019
Skatt på redovisat resultat före skatt (enligt gällande inkomstskattesats)	-4,7	-13,7
Redovisad effektiv skatt	-13,5	-11,9

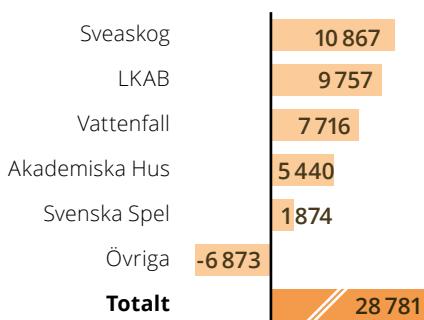
d) I tabellen presenteras dels skatt på "resultat före skatt" enligt gällande svensk inkomstskattesats per den 31 december under respektive år, dels summan av redovisad effektiv skatt bland bolagen. Skattekostnad anges med negativt tecken och eventuell skatteintäkt med positivt tecken. Sammanställningen innefattar bolagens totala skattekostnader, oavsett statens ägarandel.

Resultat efter skatt Mdkr



Resultat efter skatt Mnkr

Bolag med störst resultatpåverkan, jan-dec 2020



Bolag med statligt ägande, totalt ^{e), f)}

Mdkr	2020	2019	2018	2017	2016
Nettoomsättning (inkl. ev. anslag)	362,9	371,4	348,8	324,2	321,1
Nettoomsättning inkl. intressebolag (inkl. ev. anslag)	402,0	411,4	380,7	354,6	353,1
Resultat före värdeförändringar	30,9	54,5	43,7	47,8	20,8
Värdeförändringar	13,8	5,6	5,0	5,9	5,6
Rörelseresultat (EBIT)	44,6	60,1	49,1	53,7	26,4
Resultat före skatt	41,8	56,6	44,9	47,6	20,1
Resultat efter skatt	28,8	46,6	38,9	38,3	-4,7
Bruttoinvesteringar	45,6	50,0	42,3	42,4	43,5
Kassaflöde från löpande verksamhet (exkl. SEK och SBAB)	68,9	45,2	65,7	51,3	46,5
Summa eget kapital	430,1	383,0	361,3	342,3	312,9
Balansomslutning	1825,0	1703,3	1 637,0	1 497,1	1 469,0
Antal anställda exkl. intressebolag (tusental)	106	108	109	109	111
Antal anställda inkl. intressebolag (tusental)	135	140	134	130	137
Utdelning	21,3	18,7	19,9	20,2	13,6
Uppskattat värde ^{g)}	700	640	630	570	510
Avkastning på eget kapital (%)	7,0	12,6	11,1	12,0	-1,6
Soliditet (%)	23,6	22,5	22,1	22,9	21,3
Direktavkastning (%)	3,1	2,9	3,2	3,6	2,8

e) Vattenfalls brunkolsverksamhet och Teracom Groups tidigare dotterbolag Boxer redovisas som resultat från awecklad verksamhet/verksamhet under avyttring 2016.

f) SAS ingår i det konsoliderade resultatet år 2020 (för första gången sedan 2014), eftersom statens kapitalandel nu överstiger 20 procent. Jämförelsesiffrorna för 2019 har justerats i enlighet med detta men ej jämförelsevärdena för tidigare tidsperioder.

g) Uppskattat värde på bolagsportföljen justerat för transaktioner.

Positiv värdeutveckling trots pandemin

Den statliga bolagsportföljen består av bolag inom sektorerna basindustri/energi, telekom, tjänst, fastighet, finans, konsument, infrastruktur och transport. Basindustri/energi är den dominerande sektorn med omkring 53 procent av portföljens värde, följt av de tre sektorerna fastighet, telekom och finans.

En värdering av bolagen och portföljen i sin helhet görs årligen och en redogörelse för värdeutvecklingen lämnas här med fem respektive ett års historik. Värderingstidpunkt är per utgången av respektive år och syftet är att fastställa ett marknadsvärde för bolagen samt för portföljen som helhet.

Ungefär hälften av bolagen värderas med såväl avkastningsvärdering (nuvärdesberäkning av framtida riskjusterade kassaflöden) som relativvärdering (avstämning och jämförelse mot värdemultiplar för jämförbara börsnoterade bolag justerat för skillnader i värdedrivare och risk), där metoderna kalibreras mot varandra. Fastighetsbolagen värderas till substansvärde och noterade bolag till marknadsvärde. Övriga bolag värderas till bokfört eget kapital.

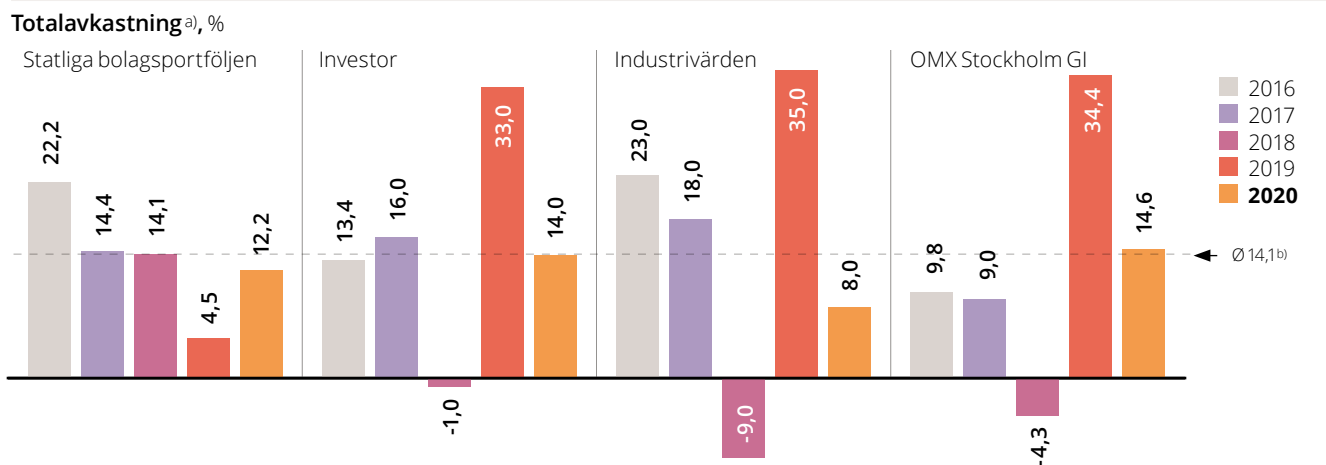
Liksom börsen som helhet uppvisade den statliga bolagsportföljen en positiv värdeutveckling under 2020, trots

betydande påverkan från pandemin för flertalet bolag. En förklaring till detta är att företagsvärdering per definition är framåtblickande och att bland annat pågående vaccineringsprogram innebär förväntningar om en positiv ekonomisk utveckling framgent. Störst negativ påverkan från pandemin noteras för innehav inom persontransport och relaterad infrastruktur. Exempelvis har SJ, SAS och Swedavia drabbats hårt av intäktsbortfall, vilket bland annat genom påverkan på bolagens finansiella nettoskuld också får en direkt inverkan på deras aktievärden.

Värdeutveckling 2016 till 2020
Vid utgången av 2020 beräknades värdet på den statliga bolagsportföljen till 700 miljarder kronor. Justerat för genomförda transaktioner är det en ökning med cirka 190 miljarder kronor, eller 37 procent, sedan 2016 då portföljen värderades till cirka 510 miljarder kronor. Som jämförelse har

Stockholmsbörsen under samma period ökat i värde med cirka 44 procent. Då sektorsammansättningen i den statliga portföljen skiljer sig från Stockholmsbörsens totala sammansättning är utvecklingen dock inte helt jämförbar vad avser bland annat riskexponering. Det faktum att flera av de statligt ägda bolagen med relativt betydande värden har särskilt beslutade samhällsuppdrag, som delvis syftar till andra mål än ekonomisk avkastning, bidrar också till att en direkt jämförelse med Stockholmsbörsen i viss mån blir missvisande.

Portföljens värdeökning, rensat för under perioden genomförda transaktioner, om 190 miljarder kronor förklaras främst av värdeutvecklingen i sektorn basindustri/energi där Vattenfall, LKAB och Sveaskog ingår. Det är den dominerande sektorn i portföljen även om vikten har fluktuerat under den senaste femårsperioden. Sedan 2016 har innehaven i sektorn basindu-



Källa: FactSet och respektive bolags hemsida.

a) Totalavkastning speglar årlig värdeutveckling inklusive verkställda utdelningar. Utfallet för den statliga bolagsportföljen har justerats för genomförda kapitaltillskott. Angiven totalavkastning för Investor och Industrivärden såväl som för den statliga bolagsportföljen avser utvecklingen för respektive bolagsportfölj.
b) Snittet avser medelvärdet för alla observationer under perioden.

stri/energi ökat i värde från cirka 205 miljarder kronor till cirka 370 miljarder kronor. Som en följd av värdeutvecklingen har sektorns andel av den totala statliga bolagsportföljen successivt ökat från cirka 40 procent 2016 till knappt 53 procent av värdet vid utgången av 2020.

Telekomsektorn har i och med en svag kursutveckling för Telia Company, inte minst under 2020, haft en negativ utveckling sedan 2016.

Sektorer i den statliga bolagsportföljen, utöver basindustri/energi, som har utvecklats väl sedan 2016 är framför allt fastighets-, infrastrukturs- och transportsektorerna. Inom sektorn fastighet beror ökningen främst på nybyggnationer inom Akademiska Hus samt en generellt god utveckling på fastighetsmarknaden. Inom infrastruktursektorn har bland annat Svedab utvecklats väl och inom transportsektorn bidrar en god utveckling av främst SJ och PostNord till värdeökningen sedan 2016.

Värdeutveckling 2020

Under 2020 ökade värdet på den statliga bolagsportföljen med knappt 70 miljarder kronor, eller knappt 11 procent, jämfört med föregående år. Som jämförelse steg Stockholmsbörsen under samma period med 12,9 procent. Utdelningar till staten under 2020 (för verksamhetsåret 2019) uppgick till 18,7 miljarder kronor. Samtidigt erhöll sex statliga bolag kapitaltillskott om totalt 8,9 miljarder kronor

under året, varav 3,4 miljarder kronor avsåg tillskott till Almi för att mildra pandemins effekter på svenska jobb och företag. Sammantaget genererade den statliga bolagsportföljen en totalavkastning om 12,2 procent under 2020, jämfört med 4,5 procent 2019. Historisk totalavkastning för den statliga portföljen jämte Investor, Industrivärden samt OMX Stockholm GI (Growth Index) framgår av diagrammet på sidan 8.

Den största värdeförändringen i den statliga bolagsportföljen under det senaste året stod basindustri/energi-sektorn för. Tillsammans med sektorerna tjänst, fastighet och transport, som också utvecklades väl under 2020, summeras en ökning av värdet av dessa sektorer till cirka 80 miljarder kronor.

Innehaven i sektorn basindustri/energi värderades vid utgången av 2020 till cirka 370 miljarder kronor, vilket är en ökning med omkring 60 miljarder kronor, eller 14 procent, jämfört med föregående år. Ökningen av det beräknade värdet beror framför allt på uppvärderingen av skogstillgångar i Sveaskog, men också en högre värdering av Vattenfall, som liksom energisektorn generellt hade en relativt stark underliggande utveckling under året.

Värdet av sektorn fastighet bedömdes vid utgången av 2020 till cirka 86 miljarder kronor, vilket är en ökning med omkring 7 miljarder kronor, eller

8 procent. Värdeökningen är främst hänförlig till Akademiska Hus, även om mindre värdeökningar noterades för Specialfastigheter och Jernhusen.

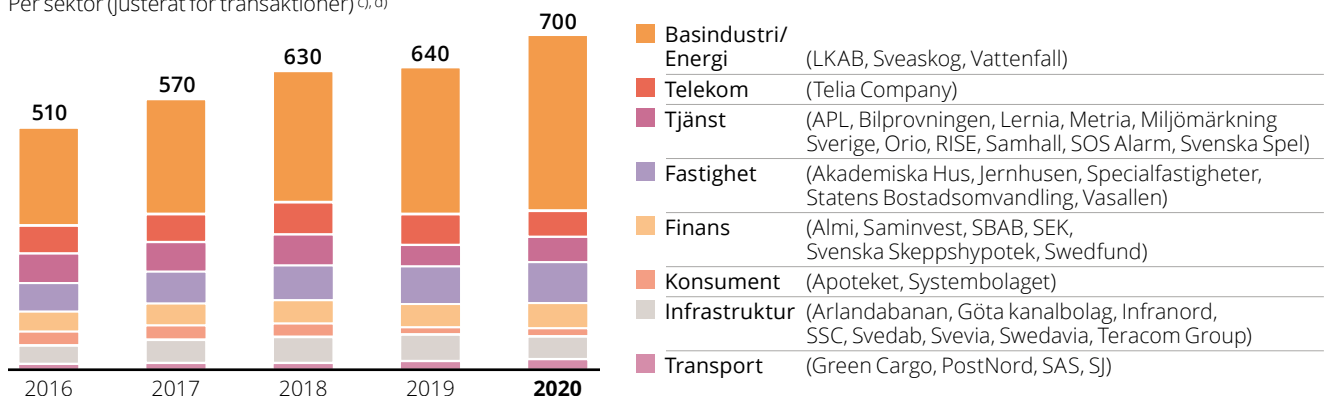
Vid utgången av 2020 uppgick värdet i sektorn transport till cirka 22 miljarder kronor, vilket är en ökning med cirka 5 miljarder kronor, eller 27 procent, jämfört med föregående år. Utöver en stark värdeutveckling av PostNord medför statens deltagande i rekapitaliseringen av SAS att värdet av innehavet har ökat.

Värdet för den resterande statliga bolagsportföljen uppskattades vid utgången av 2020 till cirka 225 miljarder kronor, vilket är en minskning med omkring 4 miljarder kronor. Den negativa värdeutvecklingen relaterar främst till sektorerna telekom och infrastruktur, med negativ värdeutveckling av innehavet i Telia Company och en nedvärdering av Svedab drivet främst av ett bedömt högre avkastningskrav för den typen av tillgångar.

Kursutveckling börsnoterade innehav

Under 2020 minskade värdet på innehavet i Telia Company med 15,6 procent. Till följd av rekapitaliseringen av SAS ökade värdet av statens innehav i bolaget. Sammantaget minskade värdet på de börsnoterade innehaven med 12,3 procent eller 8,1 miljarder kronor.

Värdeutveckling 2016–2020, Mdkr
Per sektor (justerat för transaktioner)^{c, d)}



Källa: Näringsdepartementet.

c) Förutom redovisade sektorer ingår även sektorn Övriga (Dramaten, Operan och Visit Sweden) med ett samlat värde understigande 1 mdkr.

d) Sedan början av 2017 utgör Saminvest moderbolag till de tidigare statligt helägda bolagen Inlandsinnovation och Fouriertransform.

Mångdimensionellt värdeskapande

Bolagen med statligt ägande arbetar för att ligga i framkant inom hållbart företagande och genomför kontinuerligt en rad satsningar som syftar till att säkerställa deras framtida position i en hållbar värld.

Med värdeskapande som övergripande mål för bolagsförvaltningen är hållbart företagande en central del av regeringens bolagsstyrning. Bolagen med statligt ägande ska agera

föredömligt inom området hållbart företagande, vilket inkluderar ett strategiskt och transparent arbete med samarbete i fokus. När bolagen

etablerar hållbara strategier stärker de sin konkurrenskraft, vilket är en förutsättning för att de fortsatt ska vara framgångsrika.

RISE svarar upp mot nya behov under coronapandemin

RISE Till följd av coronapandemin uppstod ett akut behov av skyddsutrustning inom vården under våren 2020. Det statliga forskningsinstitutet RISE förändrade då bolagets verksamheter för att kunna genomföra ett så kallat snabbspår för test av personlig skyddsutrustning på uppdrag av Arbetsmiljöverket. Snart kunde RISE börja testa visir, andningskydd, handskar, förkläden och andra skyddskläder som sedan kunde distribueras till vården efter godkännande.

För att vara med och stödja den snabba övergången till digital skolundervisning på distans under pandemin utvecklade RISE också



på rekordtid den digitala plattformen skolahemma.se tillsammans med Statens skolverk, Sveriges Kommuner och Regioner, Sveriges Utbildningsradio och Swedish Edtech Industry.

RISE upprätthåller även sidan digitalvardochomsorg.se i samverkan

med flertalet myndigheter, vård- och övriga aktörer. Sidan är en integrerad informations- och stödportal som ger ett tydligt stöd under coronapandemin för snabbspår inom den digitala transformationen av kommunal vård, omsorg och socialtjänst.

Sveriges mest jämställda bolag

AKADEMISKA HUS I Dagens Industris (Di) 50/50-lista, som är en kartläggning av jämställdheten i toppen av Sveriges 1 000 största bolag, placerade sig Akademiska Hus på första plats. Faktorer som gör att bolaget hamnar i topp i sammanställningen är att Akademiska Hus har en jämställd styrelse och ledning och att bolaget

har en kvinnlig vd, styrelseordförande, finanschef och minst en linjeföring. Di motiverar utnämningen med att "Akademiska Hus är ett skolbokssexempel på ett bolag som har spräckt glastaket".

Enligt statens ägarpolicy ska bolag med statligt ägande vara föredömen i jämställdhetsarbetet och arbeta aktivt med jämställdhetsfrågor i sin verksamhet, inte minst vid tillsättningar på chefsnivå.

Bolagen ska även beakta mångfaldsaspekten och arbeta för en inkluderande kultur.

För tredje året i rad är kvinnor i majoritet på ordförandeposterna i den statliga bolagsportföljen. Samtliga bolagsstyrelser utom en har en jämn könsfördelning enligt principen att andelen kvinnor respektive män ska vara minst 40 procent.

Behovet av marknadskompletterande riskkapital ökade

ALMI Efter beslut i riksdagen förstärktes Almis finansiella bas i juni 2020 genom kapitaltillskott med cirka 3 miljarder kronor till låneverksamheten och med 400 miljoner kronor till riskkapitalverksamheten inom dotterbolaget Almi Invest.

Behovet av marknadskompletterande riskkapital ökade under pandemin vilket medförde en hög aktivitetsnivå i Almi Invest som är koncernens riskkapitalbolag. Almi Invest investerar i företag med skalbara idéer, möjlighet till långsiktig värdetillväxt samt förmåga att konkurrera såväl nationellt som internationellt.

Under 2020 har det varit stort

fokus på följdinvesteringar i befintliga innehav men i takt med att marknadssituationen succesivt normaliseras läggs åter mer fokus på nyinvesteringar. En av Almi Invests följdinvesteringar blev Tebritto som producerar ett proteinpulver från mjölmaskar som ingrediens i livsmedel eller som djurfoder. Genom en finansieringsrunda tog Tebritto in drygt 8 miljoner kronor i nytt kapital 2020. Almi Invest, som var med redan i bolagets första runda, gick in med ytterligare 2 miljoner kronor. Finansieringsrundan sammanföll med ett besked från Livsmedelsverket om att vissa insekter nu kan säljas som livsmedel i Sverige.

Swedavia når milstolpe i klimatomställningsarbetet



SWEDAVIA Under 2020 och som en av de första flygplatsoperatörerna i världen blev den verksamhet som drivs i Swedavias egen regi vid bolagets tio flygplatser fossilfri. Swedavia arbetar nu vidare med att stötta andra flygplatsaktörer att ställa om, med särskilt fokus på flygets klimatomställning.

Swedavia bedriver i dag en omfattande flygplatsverksamhet runt om i Sverige som bara för drygt tio år sedan genererade utsläpp om cirka 8 000 ton fossil koldioxid årligen, och som nu har reducerats till noll. Omställningen innebär bland annat att samtliga flygplatser i dag drivs

med förnybar el och värme/kyla, reservkraften går på förnybart bränsle samt att Swedavias fordonsgödsel går på eldrift eller förnybara bränslen.

Swedavias strategiska mål är att minst 5 procent bioflygbränsle ska tankas vid svenska flygplatser 2025 och Swedavia främjar aktivt ett ökat nyttjande av bioflygbränsle, som minskar utsläppen av fossil koldioxid med upp till 85 procent. Bland annat köper Swedavia bioflygbränsle motsvarande de egna tjänsterna och bjuder årligen in till samordnad upphandling för att andra företag och organisationer ska kunna köpa bioflygbränsle.



Unik möjlighet att minska världens koldioxidutsläpp

LKAB Gruv- och mineralkoncernen LKAB presenterade i november 2020 bolagets nya strategi för framtiden. Den stakar ut vägen mot noll utsläpp av koldioxid från egna processer och produkter till 2045 och säkrar bolagets verksamhet med expanderad gruvbrytning bortom 2060. Strategin pekar ut tre huvudsakliga spår för omställningen:

- Ny världsstandard för gruvbrytning
- Järnsvamp framställd med grön vätegas ersätter på sikt järnmalmsspellets och öppnar för en fossilfri järn- och stålindustri
- Utvinna kritiska mineraler ur gruvavfall – med fossilfri teknik utvinns strategiskt viktiga jordartsmetaller och fosfor till mineralgödsel ur dagens avfall från gruvan

Omställningen kommer att kräva omfattande investeringar i storleksordningen 10–20 miljarder kronor om året under en period om cirka 15 till 20 år bara inom LKAB:s verksamhet.

– Det här är den största omställningen i företagets 130-åriga historia och kan bli den största industriinvesteringen någonsin i Sverige. Det skapar unika möjligheter att minska världens koldioxidutsläpp och för svensk industri att ta ledningen i en nödvändig global omställning, säger Jan Moström, vd och koncernchef LKAB.

Digitalisering och innovation inom den statliga bolagsportföljen

Bolag med statligt ägande ska aktivt utnyttja digitaliseringens möjligheter i sitt värdeskapande, samt hålla noggrann kontroll på de nya risker som uppstår.

Staten har som ägare tydligt uttryckt sin förväntan om att bolagen med statligt ägande aktivt ska utnyttja digitaliseringens möjligheter i sitt värdeskapande, samt hålla noggrann kontroll på de nya risker som uppstår. Bolagen har uppmanats att lyfta upp digitaliseringsfrågan på styrelsens agenda, avsätta tid för att diskutera

vad digitaliseringen innebär och vidta de åtgärder som krävs för att säkerställa bolagens långsiktiga konkurrenskraft.

Bolagsförvaltningen har skapat utrymme för att diskutera digitaliseringsfrågor under ägardialoger och tidigare även anordnat olika nätverks-

träffar mellan bolagen på temat digitalisering, i syfte att inspirera och uppmuntra kunskapsutbyte mellan bolag med statligt ägande.

År 2019 inrättades ett CIO-nätverk för bolagen med statligt ägande. Telia Company och Vattenfall har varit värddar för varsin nätverksträff under 2020.



Algoritmer minskar risken för tekniska fel

VATTENFALL Under 2020 slutfördes ett pilotprojekt som gör det möjligt för Vattenfalls tekniker att upptäcka fel i lokala stationer för fjärrvärme. Tidigare behövde stationerna inspekteras på plats en eller två gånger om året, även om systemet var fel-fritt. Majoriteten av stationerna var felfria och inspektionerna gjordes därför i onödan. De gånger fel förelåg i stationerna upptäcktes de dessutom ofta först när det blev kallt i bostäderna eller varmvattnet slutade fungera.

För att lösa problemet samarbetade Vattenfall med deras tekniker för att ta fram en IoT-baserad lösning (Internet of Things), kombinerad med maskininlärningsalgoritmer för att kunna ombesörja förebyggande underhåll. Detta minskade antalet inspektioner på plats kraftigt liksom risken för tekniska fel som skulle kunna leda till kostsamma avbrott och olägenheter för de boende. Algoritmen är nu en del av ett nytt projekt i Berlin och en dialog om att använda samma lösning har inletts i Nederländerna.

Operan och PostNord – vinnare av svenska designpriset i två digitala kategorier

OPERAN Med anledning av pandemin har Operans publika och fysiska verksamhet uteblivit under stora delar av 2020. Den som velat har dock kunnat se föreställningar digitalt. Operan Play är Kungliga Operans digitala scen där föreställningar och annat exklusivt material handplockas från nationalscenen. Plattformen vann svenska designpriset 2020 i kategorin Information – digital.

POSTNORD Under 2020 vann PostNords app Riktiga Vykort svenska designpriset i kategorin Digitalt – Smarttelefon. Appen gör det möjligt att från mobilen eller datorn välja motiv, skriva en hälsning och få leverans av ett fysiskt vykort. I pandemitider har tjänsten varit mycket populär och i julperioden 2020 skickades 110 procent fler vykort med den här tjänsten jämfört med samma period föregående år.^{a)}

a) 1,3 miljoner Riktiga Vykort under perioden 1–21 december 2020.

Landets mest digitaliserade lärosäte med stort hållbarhetsfokus



AKADEMISKA HUS Örebro Campus Lab är en gemensam satsning mellan Örebro universitet och Akademiska Hus med målet att tillsammans verka för att universitetet på ett framgångsrikt sätt blir landets mest digitaliserade lärosäte med stort hållbarhetsfokus.

Satsningen ska bidra till att utveckla en utbildnings- och forskningsmiljö i digital och hållbar framkant. En miljö med hög attraktionskraft för studenter, forskare och lärare vid Örebro universitet, liksom för externa samarbetspartners.

Inom Örebro Campus Lab startar projekt, innovation och utveckling för att hitta smarta, effektiva och hållbara lösningar för framtiden. Med campus som testbädd utvecklas och testas nya idéer. Samarbetsavtalet undertecknades 2018 och sträcker sig fram till år 2022. Inom ramen för samarbetet har universitetsområdet till exempel blivit Sveriges första campus som fått en digital tvilling, en digital kopia av verkligheten, och har även försetts med solceller som ger lärosätet 400 000 kWh förnybar energi per år.

Under 2020 har universitetsområdet utrustats med över 4 000 sensorer som bland annat mäter ljus, temperatur, luftfuktighet och rörelse. Syftet med sensorerna är att använda lokalerna på ett mer hållbart och effektivt sätt samtidigt som inomhusmiljö och energianvändning förbättras.

Digitala automatkoppel för effektivare och säkrare godstrafik på järnväg

GREEN CARGO Under 2020–21 deltar Green Cargo i ett europeiskt järnvägsprojekt med tester av olika typer av digitala automatkoppel. Testerna genomförs i Tyskland, Österrike, Schweiz och Sverige där Green Cargos tester i Sverige har haft fokus på vinterförhållanden.

Automatkoppel innebär många fördelar för branschen både när det gäller säkrare arbetsförhållanden och ökad produktion som möjliggör större volymer av gods på järnväg. Effektiviseringen är en viktig del i arbetet med att flytta över mer gods från väg till järnväg och realisera såväl de europeiska som de svenska klimatmålen. Green Cargo vill vara med och



bidra till en implementering av standardiserade automatkoppel i Europa och som den största godsoperatören i Sverige ser företaget att det är viktigt att delta i utvecklingsarbetet innan det fattas beslut om en gemensam, europeisk standard.

Med digitala automatkoppel kan ett flertal tidskrävande och riskfyllda arbetsmoment automatiseras samtidigt som man erhåller säker datakommunikation och effektiv energiförsörjning. Det öppnar för nya moderna logistikkoncept och en mängd digitala applikationer.

Strategi och mål



Aktivt ägande

Regeringen har riksdagens uppdrag att aktivt förvalta bolag med statligt ägande så att den långsiktiga värdeutvecklingen blir den bästa möjliga och att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. God bolagsstyrning är en förutsättning för att regeringen ska kunna utföra detta uppdrag.

Den statliga bolagsportföljen består av 39 helägda och sju delägda bolag med ett sammanlagt värde på cirka 700 miljarder kronor. Gemensamt sysselsätter de statligt ägda bolagen med dotterbolag cirka 106 000 personer och cirka 135 000 personer när även intressebolagen inkluderas. Av de statligt ägda bolagen har 22 stycken ett av riksdagen särskilt beslutat samhällsuppdrag, vilket innebär att de skapar samhällsnytta som inte alltid går att mäta i ekonomiska termer.

Statligt ägda bolag representerar starka varumärken och spelar en viktig roll i det svenska samhället. Flera av bolagen har startat som affärsverk, affärsverksamhet inom myndighet eller statliga monopol. I dag verkar de flesta av bolagen på fullt konkurrensutsatta marknader varför det är viktigt att de liksom privatägda bolag agerar långsiktigt, effektivt och lönsamt samt ges förmåga att utvecklas. Det betyder också att bolag med statligt ägande måste tillämpa konkurrens-

lagens (2008:579) bestämmelser på samma sätt som privatägda bolag.

Regeringen ska aktivt förvalta statens tillgångar i form av aktierna i bolagen med statligt ägande så att deras värdeutveckling och avkastning blir den bästa möjliga givet ett balanserat risktagande samt att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. Det är viktigt att staten är en aktiv, professionell ägare med fokus på långsiktigt och hållbart värdeskapande.

För staten som aktiv och professionell ägare ingår att pröva skälen för fortsatt statligt ägande liksom att överväga bolagens olika uppdrag och inriktning. Inriktningen på många av bolagens verksamhet och samhällsuppdrag motiverar att staten även fortsättningsvis är en betydande bolagsägare.

Regeringens bolagsstyrning Utgångspunkten för regeringens bolagsstyrning är den svenska bolagsstyrningsmodellen. Det innebär bland

annat att de bolag som ägs av staten styrs associationsrättsligt på samma sätt som privatägda bolag med bolagsstämman som det högsta beslutande organet. Det innebär också att styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av dess angelägenheter och att det är styrelsens ansvar att fastställa mål och strategi för bolagets verksamhet medan bolagets ledning sköter den operationella driften. Bolag med statligt ägande lyder som utgångspunkt under samma lagar och regler som privatägda bolag, se tabell nedan.

Statens ägarpolicy

I statens ägarpolicy redogörs för regeringens uppdrag och mål, tillämpliga ramverk och viktiga principfrågor avseende bolagsstyrningen av bolag med statligt ägande. I statens ägarpolicy 2020 ingår regeringens principer för bolagsstyrning, principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare och principer för extern

Ramverket för bolag med statligt ägande

Bolag med statligt ägande styrs likt privatägda bolag i första hand av aktiebolagslagen. Bolagsstyrningen skiljer sig väsentligt från styrningen av statliga myndigheter.

	Rättsligt ramverk	Verksamhet och uppdrag	Högsta beslutande organ
Bolag med statligt ägande	<ul style="list-style-type: none"> • Aktiebolagslagen • Statens ägarpolicy • Regelverk för emittenter^{a)} • Svensk kod för bolagsstyrning 	<ul style="list-style-type: none"> • Bolagsordningens verksamhetsparagraf • Ägaranvisning^{b)} 	Bolagsstämma
Börsnoterade bolag	<ul style="list-style-type: none"> • Aktiebolagslagen • Regelverk för emittenter • Svensk kod för bolagsstyrning 	<ul style="list-style-type: none"> • Bolagsordningens verksamhetsparagraf 	Bolagsstämma
Myndigheter	<ul style="list-style-type: none"> • Myndighetsförordningen • Förordning med instruktion för myndigheter 	<ul style="list-style-type: none"> • Regleringsbrev • Särskilda regeringsbeslut om uppdrag 	Myndighetschef/styrelse eller nämnd

a) Gäller för extern rapportering.

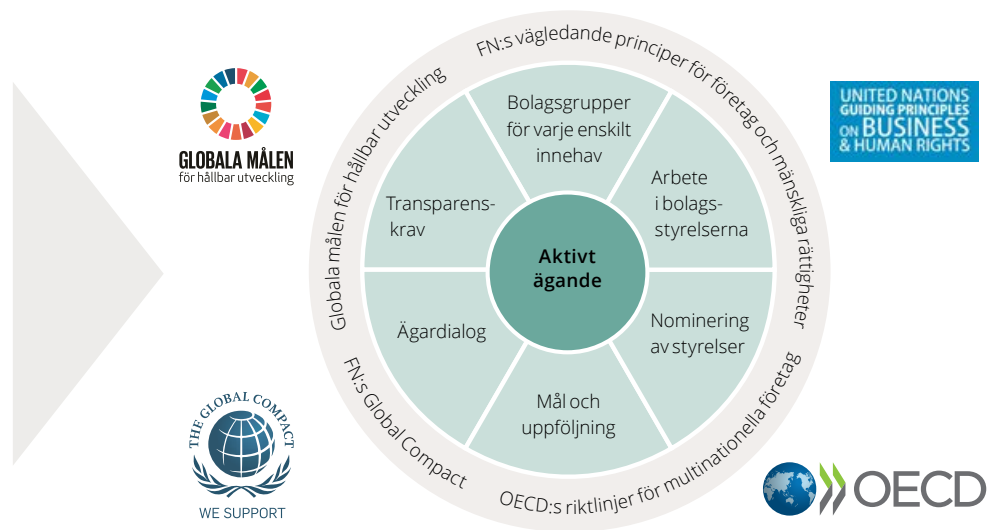
b) Förekommer i huvudsak för bolag med särskilt beslutat samhällsuppdrag.

Aktivt ägande

Ett aktivt ägande inom ramen för statens ägarpolicy.



Statens ägarpolicy



rapportering. Statens ägarpolicy ska tillämpas i bolag med statligt majoritetsägande. I övriga bolag, där staten är delägare, verkar staten i dialog med övriga ägare för att ägarpolicy ska tillämpas.

OECD:s riktlinjer för bolagsstyrning av statligt ägda företag Den svenska regeringens förvaltningsprinciper följer i huvudsak OECD:s riktlinjer för bolagsstyrning respektive anti-korruption och integritet i statligt ägda företag.

OECD:s riktlinjer för bolagsstyrning av statligt ägda företag ger staten som ägare och de statligt ägda bolagen ett förutsägbart ramverk att förhålla sig till och innebär att statens roll som ägare tydligt avskiljs från statens övriga roller. Sverige har deltagit i framtagandet av både de ursprungliga riktlinjerna från 2005 och de reviderade riktlinjerna från 2015. Riktlinjerna är rekommendationer som riktas till regeringar för att säkerställa att statligt ägda företag verkar effektivt, transparent och ansvarstagande. De är en internationell standard som syftar till att undvika att staten gör misstagen att agera som en passiv ägare eller som en överdrivet interventionistisk ägare.

Förvaltningsorganisation Näringsministern ansvarar för en enhetlig ägarpolitik för bolag med statligt ägande och är ansvarigt stats-

råd för huvuddelen av bolagen (se olika departementens förvaltningsansvar samt bolagsansvariga statsråd i tabellen på sidan 17). Näringsdepartementet har en särskild organisation specialiserad på bolagsstyrning och förvaltning för att säkra ett långsiktigt värdeskapande i den statliga bolagsportföljen. Förvaltningsorganisationen består dels av bolagsförvaltare, som arbetar i ett antal bolagsstyrelser var och leder organisationens löpande arbete kring innehaven organiserat i bolagsgrupper, dels av specialister inom bolagsanalys, hållbart företagande, affärsjuridik och styrelserekrytering.

Förvaltningsorganisationens arbete bedrivs inom ramen för statens bolagsstyrningsmodell och ett antal verktyg och processer har utvecklats för att åstadkomma en aktiv och professionell förvaltning. Dessa beskrivs närmare nedan.

Aktivt ägande

Bolagsgrupper för varje enskilt innehav

Arbetet med att utveckla och förvalta bolagsinnehaven bedrivs i huvudsak utifrån bolagsgrupper. Bolagsgruppen leds av bolagsförvaltaren och består även av specialister inom analys, affärsjuridik, styrelserekrytering och hållbart företagande, som var och en kan leda enskilda projekt inom ramen för bolagsgruppen. På basis av

de olika bolagens storlek, komplexitet eller förändringsagenda varierar bolagsgruppens storlek och sammansättning. Sammansättningen bidrar till att gruppen har goda insikter i marknaden och bolagets omvärld samt en förståelse för bolagets utmaningar och risker vilket gör att förvaltningen kan bidra till bolagens positiva värdeutveckling. I bolagsgrupperna sker analyser av bolagens verksamhet, marknad, konkurrenter och hållbart företagande vilket bidrar till att säkerställa värdeskapandet i statens innehav genom en aktiv förvaltning. Bolagsgrupperna hanterar samtliga löpande ägarfrågor som rör de förvaltade bolagen till exempel analyser av marknad och strategi, styrelseförändringar, fastställande av ekonomiska mål, uppdragsmål och utdelningspolicyer, samt måluppfyllelse.

Arbete i bolagsstyrelserna

Bolagsförvaltaren har samma ansvar och uppdrag som övriga ledamöter i styrelsen och ska i enlighet med aktiebolagslagen se till bolagets bästa. Styrelseuppdraget ger bolagsförvaltaren fördjupad kunskap om bolaget, de marknader bolaget verkar på samt viktiga frågor och utmaningar för bolaget. Bolagsförvaltarens kompetens bidrar till bolagsgruppens kunskaper om bolagen vilket underlättar exempelvis förberedelse och planering av analyser och ägardialoger på Regeringskansliet. Bolagsförvaltaren har samma mandat som

övriga styrelseledamöter och den for-
mella dialogen mellan ägare och bolag
sker genom ägardialoger mellan poli-
tisk ledning och bolagets styrelse-
ordförande. Bolagsförvaltaren kan i
sin roll som styrelseledamot, utöver
den generella kompetensen för styr-
elsearbete, bidra med kunskaper i
bolagsstyrningsfrågor och statens
ägarpolicy samt hur olika processer ser
ut inom Regeringskansliet. Det är dock
varje styrelseledamots ansvar att känna
till innehållet i statens ägarpolicy.

Nominering av styrelser

Styrelsen ansvarar för bolagets
organisation och förvaltning av dess
angelägenheter, vilket bland annat
innebär att styrelsen fastställer bolagets
övergripande strategi, inklusive strategiska
mål för ett hållbart värdeskapande, samt
fattar andra viktiga strategiska beslut.
Styrelserna i bolagen med statligt ägande
ska ha hög kompetens som är väl anpassad
till respektive bolags verksamhet, situation
och framtida utmaningar. I syfte att
säkerställa en effektiv kompetensförsörjning
till bolagens styrelser tillämpas enhetliga
och gemensamma principer för en strukturerad
styrelsenomineringsprocess. Läs mer om
styrelsenomineringsprocessen på sidan 19.
Styrelsens ordförande har en särskild
ställning i styrelsen. Ordföranden ansvarar
för att styrelsens arbete är väl organiserat
och bedrivs effektivt, men har även andra
uppgifter såsom ansvaret att samordna
styrelsens syn med ägarens när bolaget står
inför särskilt viktiga avgöranden. Styrelsens
ordförande ansvarar för den löpande dialogen
med bolagets ägare.

Mål och uppföljning

Mål och uppföljning är viktiga redskap
för staten som bolagsägare, se figur på sidan 18.
Genom att bolagens prestation regelbundet
följs upp mot fastställda mål kan bolagets
utveckling mätas. I de fall ett bolag inte
närmar målen kan ägaren begära en plan från
bolaget på åtgärder att vidta. Ekonomiska
mål och uppdragsmål beslutas vid bolagsstämman.
De ekonomiska målen ger möjlighet att mäta
och följa upp bolagets lönsamhet, effektivitet
och risknivå. Uppdragsmål beslutas för de
bolag som har särskilt beslutade

samhällsuppdrag, framför allt för att
möjliggöra utvärdering av hur väl det
särskilt beslutade samhällsuppdraget
utförs.

För att på ett tydligt sätt integrera
hållbart företagande i bolagets affärsstrategi
och affärsutveckling har ägaren uppdragit
åt bolagsstyrelserna att fastställa strategiska
mål för ett hållbart värdeskapande. Samtliga
mål följs upp inom ramen för ägardialogen.

Ägardialog

Näringsdepartementet har förvaltningsansvar
för majoriteten av de statligt ägda bolagen.
Andra departement som också har förvaltningsansvar
är Finansdepartementet, Kulturdepartementet,
Socialdepartementet och Utrikesdepartementet,
se tabell till höger. De ansvariga departementens
politiska ledning träffar regelbundet styrelseordföranden
och ledningen hos de statligt ägda bolagen
vid så kallad ägardialog. Vid ägardialogen
sker uppföljning av uppdragsmål och ekonomiska
mål. Utfallet gentemot målen diskuteras, liksom
eventuella åtgärder som planeras för att nå
målen. Även de av styrelsen fastställda
strategiska målen för ett hållbart värdeskapande
följs upp inom ramen för ägardialogen. Vid
ägardialogen diskuteras även för bolagets
verksamhet aktuella frågor av väsentlig
karaktär.

Transparenskrav

Bolag med statligt ägande är ålagda
samma externa finansiella rapporteringskrav
som bolag med aktier upptagna till handel på
en reglerad marknad i Sverige. Vid upprättandet
av hållbarhetsredovisning ska bolagen följa de
regler om hållbarhetsrapport i årsredovisningslagen
som gäller för större företag. Kravet på öppen
och professionell informationgivning i bolagen
med statligt ägande syftar till att bibehålla
förtroendet för bolagen hos allmänheten och
i näringslivet. En aktiv förvaltning av de
olika bolagsinnehaven syftar till att långsiktigt
ha en god insikt i bolagets verksamheter och
löpande hantera olika ägarfrågor.

Förvaltningsansvar

Bolagsansvarigt statsråd inom parentes om inte annat anges.

Näringsdepartementet

(statsrådet Baylan)
Akademiska Hus^{a)}
Almi
Apoteket
Arlandabanan Infrastructure ^{b)}
Bilprovningen
EUROFIMA^{b)}
Green Cargo
Göta kanalbolag
Infranord
Jernhusen^{c)}
Lernia
LKAB
Matria
Orio
PostNord
RISE, Research Institutes of Sweden
Samhall
Saminvest
SAS
SBAB
SEK, Svensk Exportkredit
SJ
SOS Alarm
Specialfastigheter ^{c)}
SSC, Svenska rymdaktiebolaget
Statens Bostadsomvandling ^{c)}
Stiftelsen Industrifonden
Stiftelsen Norrlandsfonden
Sveaskog
Svedab ^{b)}
Svenska Skeppshypotek
Svenska Spel
Svevia
Swedavia
Swedfund International
Telia Company
Teracom Group
Vasallen ^{c)}
Vattenfall
Visit Sweden

Ansvarigt statsråd är: a) statsrådet Erkrans, U-dep. b) statsrådet Eneroth, I-dep. c) statsrådet Lindhagen, Fi-dep.

Finansdepartementet

(statsrådet Micko)
Miljömärkning Sverige

Kulturdepartementet

(statsrådet Lind)
Dramaten
Operan
Voksenåsen

Socialdepartementet

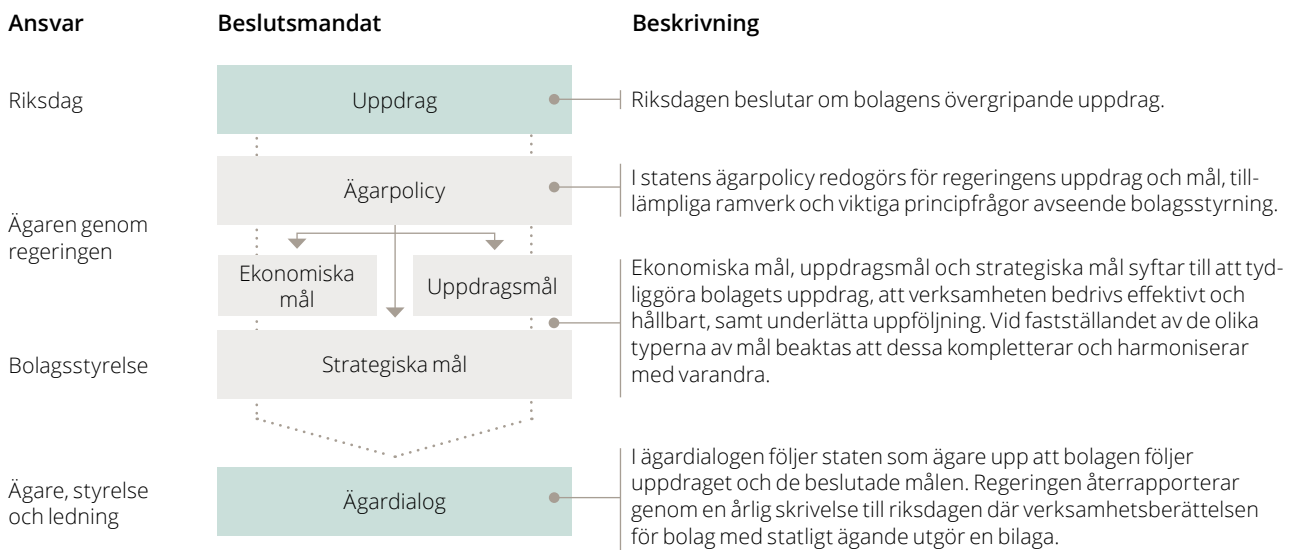
(statsrådet Hallengren)
APL, Apotek Produktion & Laboratorier
Systembolaget

Utrikesdepartementet

(statsrådet Linde)
INSTEX
Sweden House

Bolagsstyrningen – mål och uppföljning

Med utgångspunkt i riksdagens beslut bestämmer ägaren genom regeringen bolagens verksamhetsmål i bolagsordningen som beslutas på bolagsstämma.



Internationella riktlinjer



I statens ägarpolicy framgår att bolag med statligt ägande ska agera ansvarsfullt och arbeta aktivt för att följa internationella riktlinjer om miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupktion och affärsetik. Regeringen har identifierat ett antal internationella principer och riktlinjer som väsentliga för bolag med statligt ägande: de tio principerna i FN:s Global Compact, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter och OECD:s riktlinjer för multinationella företag. Därutöver ska bolag med statligt ägande inom ramen för sin verksamhet analysera de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030 för att identifiera de mål som bolaget genom sin verksamhet påverkar och bidrar till.

Kostnader

Kostnaden för förvaltningsorganisationen inom Näringsdepartementet uppgick under 2020 till 40,1 (40,5) miljoner kronor vilket motsvarar 0,01 procent av förvaltad kapital. Arvode för externt köpta tjänster såsom finansiell, ekonomisk och juridisk rådgivning samt framställandet av verksamhetsberättelsen och Regeringskansliets delårsrapporter för bolag med statligt ägande uppgick till 25,9 (8,2) miljoner kronor. Kostnaderna för förvaltningsorganisationen utgörs huvudsakligen av lönekostnader men också av andra löpande kostnader såsom kontorsmaterial. Kostnader för bolagsförvaltningen inom andra departement inräknas inte, då de främst består av lönekostnader som även hänförs till övriga arbetsuppgifter inom respektive departement.

Bemyndiganden att förändra det statliga ägandet

I propositionen Statligt ägda bolag i omvandling (prop. 2016/17:181), föreslog regeringen bland annat en avveckling och likvidation av Swedesurvey Aktiebolag för att överföra delar av verksamheten till Lantmäteriet. Riksdagen beslutade i enlighet med regeringens förslag den 20 juni 2017 (bet. 2016/17:NU24, rskr. 2016/17:333). Vid en extra bolagsstämma 2019 beslutades att bolaget ska avvecklas genom frivillig likvidation. Likvidationen avslutades den 17 december 2020. Det finns fem andra nu gällande bemyndiganden att förändra det statliga ägandet, se tabell nedan.

Under 2020 har riksdagen bemyndigat regeringen (prop. 2020/21:1, bet. 2020/21:NU1, rskr. 2020/21:145) att överföra statens aktier i Vasallen till Statens Bostadsomvandling, Sbo.

Bemyndiganden att förändra det statliga ägandet

Bolag	Nuvarande ägarandel, %	Bemyndigande att förändra ägandet till, %	Beslut
Bilprovningen	100	0	prop. 2009/10:54, bet. 2009/10:NU10, rskr. 2009/10:162
Lernia	100	0	prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103
Metria	100	0	prop. 2016/17:181, bet. 2016/17:NU24, rskr. 2016/17:333
Orio	100	0	prop. 2012/13:99, bet. 2012/13:FIU21, rskr. 2012/13:287
SAS	21,8	0	prop. 2009/10:121, bet. 2009/10:FIU35, rskr. 2009/10:220

Styrelsenomineringsprocessen

Förvaltningsorganisationen inom Näringsdepartementet har egna styrelserekryterare vars uppgift bland annat är att utvärdera styrelserna för bolagen med statligt ägande och ta fram förslag på ordförande och övriga ledamöter^{a)}.

Styrelsenomineringsprocessen genomförs årligen och inleds efter sommaren då befintliga styrelser varit på plats sedan årsstämorna i april och ofta haft sina första strategimöten. Tillsammans med en arbetsgrupp med representanter från bolagsgruppen för respektive bolag analyserar styrelserekryterarna kompetensbehovet utifrån nuvarande styrelsesammansättning och genomförda styrelseförändringar. Till grund för analysen ligger styrelseutvärderingarna, det vill säga ägarens utvärdering och styrelsens utvärdering, samtals med respektive bolags styrelseordförande och bolagsgruppernas analyser, till exempel hållbarhetsanalysen.

En viktig del i arbetet handlar om att förstå vilka strategiska och operativa utmaningar bolaget står inför och för att få en bättre bild av detta sker ofta även en diskussion med vd. Styrelsen ska ha rätt samlad kompetens, erfarenhet och bakgrund för att kunna förvalta bolagets angelägenheter med integritet och effektivitet. Det krävs att varje ledamot har den tid och det engagemang som behövs för uppdraget samt en stark integritet och förmåga att se till bolagets bästa.

Med utgångspunkt i respektive styrelses kompetensbehov fastställs kravprofiler för de styrelseledamöter och ordförande som ska rekryteras och styrelserekryterarna inleder sökprocessen. Urvalet av ledamöter görs från en bred rekryteringsbas för att ta vara på kompetensen hos såväl kvinnor och män, som hos personer med olika bakgrund och erfarenheter. Genom att ta

in ledamöter med varierad bakgrund får styrelsen bredare kompetens och förbättrad dynamik, med syftet att mångfalden ska minska grupptänkandet.

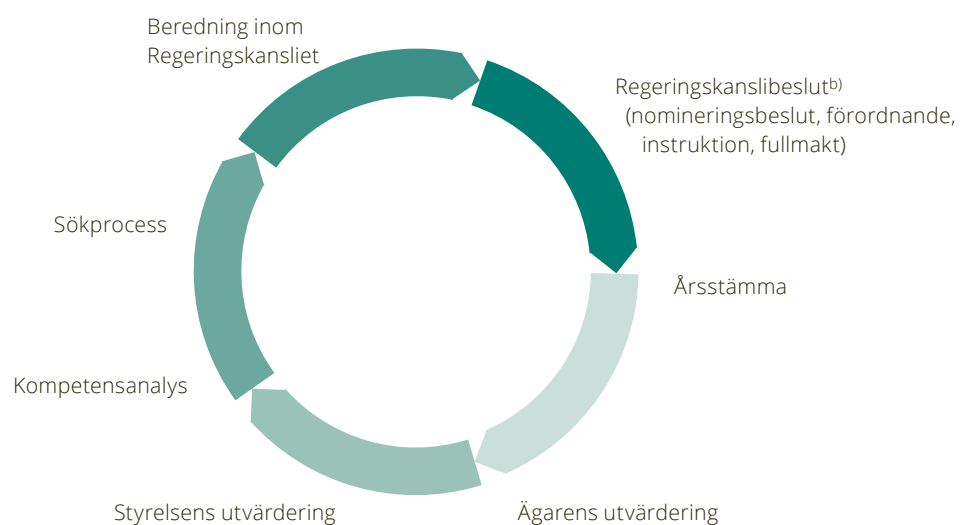
Den politiska förankringen, beredningen, pågår löpande under hösten och vintern. Dels bereds vilka ordförande och styrelseledamöter som ska väljas om och ersättas, dels bereds förslagen på nya ordförande och övriga nya styrelseledamöter. Bolagsansvarigt statsråd beslutar sedan om nominering till årsstämman som beslutar om valet av styrelse.

Varje år väljs omkring 40–60 nya styrelseledamöter. Det innebär att staten över tid byter en person per styrelse och år. Snittstorleken på styrelserna är sju personer, vilket innebär att styrelseledamöter i genomsnitt sitter sex till sju år.

a) Styrelsenomineringsprocessen omfattar även styrelserna för Stiftelsen Industrifonden, Stiftelsen Norrlandsfonden och organisationen Svenska skeppshypotekskassan. I de börsnoterade bolagen Telia Company och SAS sköts styrelserekryteringen av respektive bolags valberedning.

Styrelsenomineringsprocessen

Årscykel



b) Beslut av bolagsansvarigt statsråd

Ekonomiska mål för ändamålsenlig bolagsstyrning

Ekonomiska mål fastställs för bolagen med statligt ägande för att säkerställa värdeskapande, en rimlig ekonomisk risk, effektivitet samt för att tillförsäkra ägaren direktavkastning genom utdelningar. De ekonomiska målen ska vara långsiktiga, ambitiösa och realistiska.

Bolag med statligt ägande verkar i de flesta fall på marknadsmässiga villkor på konkurrensutsatta marknader. Det innebär att de har samma förutsättningar som andra aktörer på marknaden och att de i likhet med dessa drivs med värdeskapande som övergripande mål. På så vis stärks de statliga innehavens konkurrenskraft, långsiktiga värdeutveckling och effektivitet, samtidigt som risken för snedvridning av konkurrensen minskar.

Ett betydelsefullt stöd för bolag som eftersträvar ett så effektivt resursutnyttjande som möjligt är fastställandet av ekonomiska mål. Ägaren utarbetar målen tillsammans med bolagen vilket skapar en mer nyanserad och ändamålsenlig bolagsstyrning samtidigt som kvaliteten och relevansen i målen förbättras. De ekonomiska målen ska vara realistiska, uppföljningsbara och ambitiösa.

För bolagen med särskilt beslutade samhällsuppdrag fastställs uppdragsmål för att möjliggöra uppföljning av hur väl bolagen uppfyller uppdragen. Ekonomiska mål sätts normalt i samband med uppdragsmålen eftersom det särskilt beslutade samhälls-

uppdraget då kan sättas i relation till ekonomiskt värdeskapande. En hållbarhetsanalys ingår i den fundamentala analysen av bolagets möjligheter och risker som ligger till grund för de ekonomiska målen.

De ekonomiska målen föreslås av styrelsen och beslutas av ägaren på bolagsstämman.

Ekonomiska mål – syfte

Ekonomiska mål tas vanligtvis fram för kapitalstruktur, lönsamhet och utdelning. Ägarens syfte med att fastställa ekonomiska mål är att

- säkerställa värdeskapande genom att styrelse och företagsledning arbetar mot långsiktiga, ambitiösa och realistiska mål,
- uppnå kapitaleffektivitet genom att tydliggöra kostnaden för eget kapital,
- hålla bolagens finansiella risk på en rimlig nivå,
- tillförsäkra ägaren direktavkastning genom hållbara och förutsägbara utdelningar med hänsyn tagen till bolagens framtida kapitalbehov och finansiella ställning, samt

- på ett strukturerat sätt mäta, följa upp och utvärdera bolagens lönsamhet, effektivitet och risknivå.

Metod för fastställande av ekonomiska mål

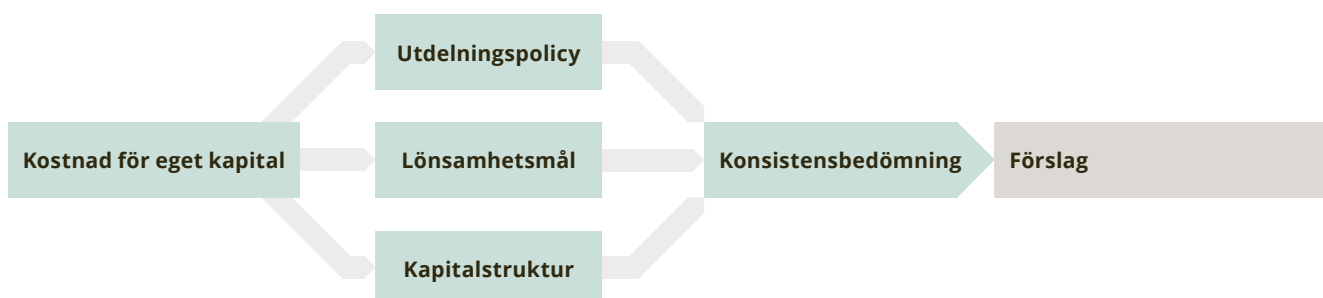
Den viktiga kapitalkostnaden

Den metod som används för att fastställa ekonomiska mål bygger på en analys i flera steg. Initialt beräknas bolagets kapitalkostnad, vilket är den förväntade avkastning en investerare kan få för en alternativ placering med samma risk och löptid. Nivån på kapitalkostnaden avgör huruvida avkastningen till investerare är rimlig givet riskaptiten hos denne. Över tid bör avkastningen på eget kapital minst motsvara kapitalkostnaden.

En effektiv kapitalstruktur

Därefter fastställs ett kapitalstrukturmål för att uppnå en balans mellan risktagande och effektiv kapitalisering i bolagen. En lämplig kapitalstruktur uppnås genom att beräkna vilken fördelning mellan eget och lånat kapital som är teoretiskt optimal för att hålla nere bolagets kapitalkostnad. Branschjämförelser och bolagets rörelserisk vägs in i beräkningen, för att hitta

Metod för fastställande av ekonomiska mål





År 2020 fastställdes nya ekonomiska mål för Jernhusen. Ägaren beslutade om mål för bolagets totalavkastning, belåningsgrad och räntetäckningsgrad samt en justerad utdelningspolicy.

en effektiv och finansiellt motståndskraftig kapitalstruktur. Kapitalstrukturmålet ska vara långsiktigt, ambitiöst och realistiskt, och uttrycks vanligtvis som ett intervall.

Ett ambitiöst lönsamhetsmål

För finansiell och operativ effektivitet sätts ett lönsamhetsmål för bolagen. För att investeringar i bolagen ska ge ägaren rimlig kompensation, används kapitalkostnaden som golv för lönsamhetsmålet. Analyser av bolagens affärsplaner och branschjämförelser stärker upp målsättningen. Merparten av bolagen är betjänta av avkastningsmål (på operativt eller eget kapital) medan vissa, som binder relativt lite kapital, bättre målsätts med marginalmål för exempelvis rörelsemarginaler.

En anpassad utdelningspolicy

Som vägledning för hur stor del av bolagets vinst som ska delas ut beslutas en utdelningspolicy för bolaget. Utdelningen ska bygga på en förutsägbart och långsiktigt hållbar ekonomisk avkastning. Utdelning är dock inte den enda formen av värddistribution till ägare. I de fall särskilt attraktiva eller potentiellt lönsamma investeringsmöjligheter finns för bolaget/-n, kan överskottskapital få behållas och nyttjas för sådana investeringar. Ägaren tillgodogör sig då bolagets värdeökning. Investeringsplaner och tillväxtpotentialer ligger därför till grund för utdelningspolicyen.

Vidare kan investeringar där avkastningen inte direkt uppnår ägarens lönsamhetsmål, men som likväl möter

avkastningsmål motsvarande eller överstigande kapitalkostnaden, betraktas som attraktiva och därför genomförs. Sammantaget innebär detta att utdelningsmålet för ett bolag inte behöver uppnås varje år utan ska ses som ett realistiskt och ambitiöst mål på lång sikt. Vanligen uttrycker policyn utdelningen som en andel av årets resultat, i de flesta fall i form av ett acceptabelt spann.

Konsistensbedömning

När förslag till kapitalstruktur, lönsamhetsmål och utdelningspolicy föreligger, behöver en analys genomföras så att inga inbyggda konflikter finns mellan målformuleringarna samt den tillväxt som affärsplanen för bolaget utgår från. Ett sätt att göra detta på är att kontrollera att mål för kapitalstruktur, lönsamhet och utdelning samt tillväxt skapar finansiellt utrymme att göra de investeringar som målen och affärsplanen implicerar.

Förslag

Styrelsen behandlar därefter förslag till nya ekonomiska mål och fattar beslut om att föreslå dessa mål för bolagsstämman. Ägaren beslutar formellt om målen på bolagsstämman.

Uppföljning och utvärdering

De ekonomiska målen ska vara framåtblickande och långsiktiga. Det betyder att målen kan överträffas vissa år och inte uppnås andra år, bland annat beroende på konjunktursvängningar. Vid regelbundna avstämningsmöten med bolaget följer ägaren upp bolagets utveckling och måluppfyllelse. Vid

dessa tillfällen diskuteras både bolagets interna arbete för att uppfylla målen och de omvärldsfaktorer som påverkar bolagets förutsättningar. Måluppfyllelsen utvärderas i förhållande till bland annat rådande marknadsförutsättningar, budget och affärsplan.

Revidering av ekonomiska mål

Eftersom ett bolags interna och externa förutsättningar ständigt förändras behöver också de ekonomiska målen med jämna mellanrum ses över. Anledningar till att revidera målen kan bland annat vara väsentliga förändringar i bolagets strategi eller marknadsförutsättningar, liksom större förvärv eller avyttringar. Större och varaktiga makroekonomiska förändringar kan också vara en anledning att se över målen. Målrevidering är en strukturerad process som involverar både ägare och bolag. Eftersom de ekonomiska målen beslutas av såväl ägare som bolag, kommuniceras mål och utfall externt av båda parter.

Under 2020 antogs nya ekonomiska mål för Almi, Jernhusen, RISE, Samhall och Saminvest. Målprojekt inleddes även under året för Apoteket, Lernia och SEK och som sedan ledde till att nya mål beslutades på bolagens årsstämmor 2021.

Om samhällsuppdrag

Ett särskilt beslutat samhällsuppdrag föreligger när ett bolag har ett uppdrag beslutat av riksdagen att bedriva verksamhet som helt eller delvis syftar till att generera andra effekter än ekonomisk avkastning för ägaren.

Ett bolag anses ha ett särskilt beslutat samhällsuppdrag när riksdagen har beslutat om att bolaget ska bedriva verksamhet som helt eller delvis syftar till att generera andra effekter än ekonomisk avkastning för ägaren. I vissa fall kan verksamheter inom ramen för ett särskilt beslutat samhällsuppdrag delfinansieras genom anslag på statsbudgeten. Bland bolag med samhällsuppdrag finns bolag vars hela verksamhet utgår från samhällsuppdraget samt bolag där enbart delar av verksamheten utgår från samhällsuppdraget. För den sistnämnda kategorin är resterande verksamhet kommersiell. Bolag som har särskilt beslutade samhällsuppdrag bidrar bland annat till kulturella värden, mer hållbar konsumtion, forskning och utveckling, läkemedelsförsörjning, kapitalförsörjning och upprätthållande av infrastruktur.

Exempelvis är syftet med Samhalls verksamhet att producera efterfrågade varor och tjänster och genom detta skapa meningsfulla och utvecklande arbeten åt personer med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga. Genom att arbeten

skapas i kunduppdrag, på marknadsmissiga villkor i konkurrens med andra, tar Samhall vara på en outnyttjad resurs hos personer med funktionsnedsättning. Som ersättning för de merkostnader som samhällsuppdraget innebär får Samhall anslag på statsbudgeten.

Genom sina verksamheter bidrar bolagen med samhällsuppdrag ofta till ekonomisk nytta i andra sektorer än sin egen. Systembolagets syfte är exempelvis att bidra till förbättrad folkhälsa genom att begränsa alkoholskadeverkningar. Det bidrar i sin tur till lägre kostnader för vård och omsorg. Ett annat exempel är Almi och SEK som genom sina verksamheter stöttar företag och entreprenörer inom olika sektorer i deras expansion i Sverige och utomlands. De bidrar på så vis till ökad konkurrenskraft och sysselsättning vilket är bra för samhället i stort.

I den statliga bolagsportföljen finns 22 bolag med särskilt beslutade samhällsuppdrag, se tabell till höger.

22 bolag med särskilt beslutade samhällsuppdrag

Almi
 APL, Apotek Produktion & Laboratorier
 Dramaten
 Göta kanalbolag
 Miljömärkning Sverige
 Operan
 RISE, Research Institutes of Sweden
 Samhall
 Saminvest
 Statens Bostadsomvandling
 SEK, Svensk Exportkredit
 SOS Alarm
 SSC, Svenska rymdaktiebolaget
 Sveaskog
 Svedab
 Svenska Spel
 Swedavia
 Swedfund International
 Systembolaget
 Teracom Group
 Visit Sweden
 Voksenåsen



Göta kanalbolag ska driva och förvalta Göta kanal så att dess värde, såväl som kulturhistoriskt byggnadsverk som turistattraktion, vidmakthålls.

Uppdragsmål tydliggör icke-finansiella värden

Flera av bolagen med statligt ägande har av riksdagen särskilt beslutade samhällsuppdrag. För dessa bolag fastställer ägaren uppdragsmål för att kunna mäta och följa upp att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. Uppdragsmålen tas fram av ägaren i dialog med bolaget.

Uppdragsmål tas fram för statligt ägda bolag som har särskilt beslutade samhällsuppdrag. Uppdragsmål tas fram av ägaren i dialog med bolaget. Det sker i en integrerad process för att undvika målkonflikt med exempelvis ekonomiska mål och för att undvika marknadssnedvridande korssubventionering. Uppdragsmål läggs fram och beslutas av ägaren på bolagsstämman.

Efter Riksrevisionens granskning av regeringens styrning av bolag med samhällsuppdrag 2017 har en översyn av processen med fastställande av uppdragsmål utförts. Resultatet av översynen har inneburit förtydligande avseende grundförutsättningar för att ett uppdragsmålsprojekt ska kunna påbörjas och genomföras med goda resultat. Även uppföljning och redovisning av samhällsuppdragen och dess kostnader har förtydligats. Process och metod för fastställande av uppdragsmål kommer att ses över kontinuerligt.

Uppdragsmål – syfte

Syftet med att fastställa uppdragsmål för bolagen är att

- säkerställa att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl,
- tydliggöra kostnaden för utförandet av de särskilt beslutade samhällsuppdragen,
- möjliggöra uppföljning och rapportering till riksdagen och andra intressenter, samt
- klargöra förutsättningarna för de ekonomiska målen.

Uppdragsmål i relation till ekonomiska mål

Det finns ingen motsättning mellan särskilt beslutade samhällsuppdrag och ekonomisk effektivitet. Statens ambition som ägare är att uppdraget ska utföras väl och på ett så effektivt sätt som möjligt. Däremot kan uppdragsmål och ekonomiska mål påverka varandra, varför det är viktigt att de fastställs i en integrerad process.

Utförandet av det särskilt beslutade samhällsuppdraget kan till exempel vara förknippat med en kostnad, vilket

påverkar bolagets ekonomiska resultat. De ekonomiska målen sätts med hänsyn tagen till kostnaden för det särskilt beslutade samhällsuppdraget. Det särskilt beslutade samhällsuppdraget kan även vara kopplat till bolagets risk och bedömningen av vad som är en lämplig kapitalstruktur. Tolkningen av det särskilt beslutade samhällsuppdraget och fastställandet av uppdragsmålen har betydelse för bolagets ekonomiska förutsättningar och vilka ekonomiska mål som kan sättas.

Vissa av bolagen med särskilt beslutade samhällsuppdrag får anslag från statens budget. En kostnadsberäkning för de särskilt beslutade samhällsuppdragen underlättar för regering och riksdag att prioritera hur skattebetalarnas pengar ska användas.

Metoden för framtagande av uppdragsmål

Förvaltningsorganisationen har en strukturerad process för att ta fram uppdragsmål för bolag med statligt ägande. Den kan summeras i tre steg.

VAD

Definiera uppdraget och vad bolaget ska göra. (enligt riksdagens beslut om bolagets verksamhetsföremål, bolagsordning och/eller ägaranvisning)

VARFÖR

Definiera varför uppdraget ska utföras. (enligt till exempel propositioner och utskottsbetänkanden)

HUR

Definiera uppdragsmål som speglar syftet och beskriver hur uppdraget ska utföras. (t.ex. mål för beläggningsgrad, volymer, effektivitetsmått eller annat mått inom bolagets kontroll)

Specificera kostnad för uppdrag och inverkan på ekonomiska mål

Beaktas i processen för att fastställa ekonomiska mål



År 2020 fastställdes uppdragsmål för Saminvest. Målen reflekterar bolagets uppdrag som bland annat innefattar att verka marknads-kompletterande ur ett kapitalbehovsperspektiv och bidra till att utveckla marknaden för riskkapital, och dess ekosystem, i hela landet.

Bolag som hittills fått beslutade uppdragsmål

Almi
Göta kanalbolag
RISE, Research Institutes of Sweden
Samhall
Saminvest
SEK, Svensk Exportkredit
SOS Alarm
SSC, Svenska rymdaktiebolaget
Svedab
Svenska Spel
Swedavia
Swedfund International
Systembolaget

- (1) Definiera vad bolaget ska göra, det vill säga uppdraget.
- (2) Definiera varför uppdraget ska utföras, det vill säga syftet eller samhällsnyttan.
- (3) Fastställa uppdragsmål som speglar syftet och hur uppdraget ska utföras.

I bolagsordningens verksamhetsbeskrivning framgår ofta vad det särskilt beslutade samhällsuppdraget är, men inte alltid dess samhällsnytta. Innan uppdragsmålen formuleras måste därför uppdraget och dess samhällsnytta först klargöras. Samhällsnyttan eller syftet med det särskilt beslutade samhällsuppdraget är ofta beskrivet i den proposition som utgör underlag för riksdagens beslut. Ibland finns det flera propositioner och utskottsbetänkanden att gå igenom för att fastställa samhällsnyttan.

Enhetliga uppdragsmål tas fram genom att definiera kategorier för olika typer av syften eller samhällsnyttor. För dessa kategorier tas exempel på mål fram. Inom infrastruktur används exempelvis måtten beläggningsgrad och kvalitetsindex. Ju högre beläggningsgrad desto större nytta ger

infrastrukturen, medan kvalitetsindex används för att mäta användarens uppfattade nytta. I bolag som verkar utan konkurrens är kvalitets- och kundmätningar särskilt viktiga eftersom det inte finns något naturligt omvandlingstryck på bolaget att verka mer effektivt.

Vid bolagens årsstämmor 2020 fastställdes nya uppdragsmål för Almi, Samhall och Saminvest. Vid utgången av 2020 fanns totalt 13 bolag med beslutade uppdragsmål i den statliga bolagsportföljen, se tabell till vänster.

Uppföljning och utvärdering
Uppdragsmål och utfall ska redovisas i bolagets årsredovisning. Uppföljning av uppdragsmål sker dels som en del av bolagsgruppens löpande arbete, dels vid ägardialoger mellan företrädare för ägaren och bolaget där utfallet gentemot målen diskuteras, liksom eventuella åtgärder som planeras för att nå målen. Väsentligt förändrade förutsättningar kan aktualisera en översyn av målen. Under ägardialogen följs även kostnadsutvecklingen upp för att genomföra samhällsuppdraget och uppfylla uppdragsmålen.

Måluppföljning

Måluppföljning är ett viktigt redskap i statens aktiva förvaltning. Genom att regelbundet jämföra bolagens prestation med fastställda mål kan staten som ägare utvärdera och bidra till bolagens utveckling.

Ekonomiska mål och utfall 2020

Bolag	Lönsamhet (avkastning eget kapital, om inget annat anges)		Kapitalstruktur (soliditet, om inget annat anges)		Beslutad utdelning (baserad på 2020 års vinst, om inget annat anges)	
	Mål	Utfall 2020	Mål	Utfall 2020	Mål	Utfall 2020
Akademiska Hus	≥6,0 ^{a)}	9,0 ^{a)}	35–45	44,5	40–70	70
Almi	>0 ^{b)}	81,7 ^{b)}	>70	88,7	-	-
APL	>8	-19,0	40–50	35,8	≥50	-
Apoteket	≥3 ^{c)}	2,0 ^{c)}	40–80 ^{d)}	0,0 ^{d)}	40–60 ^{e)}	-
Bilprovningen	≥8 ^{c)}	12,9 ^{c)}	30–40	55,3	≥80	100
Green Cargo	≥10 ^{f)}	-10,7 ^{f)}	0,6–0,9 ^{f)}	7,3 ^{d)}	50	-
Göta kanalbolag	≥0 ^{g)}	0,1 ^{g)}	-10–50 ^{d)}	-148,9 ^{d)}	-	-
Infranord	≥16	0,3	>33	30,3	50–75	-
Jernhusen	≥6 ^{h)}	1,7 ^{h)}	45–55 ⁱ⁾	45,9 ⁱ⁾	40–70	-
Lernia	≥20	-4,9	30–50	31,0	≥50	-
LKAB	>12	20,8	0–30 ^{d)}	-3,0 ^{d)}	40–60	60
Metria	≥10 ^{j)}	4,1 ^{j)}	≥30	45,3	≥30	-
PostNord	10,5 ^{f)}	18,6 ^{f)}	10–50 ^{d)}	38,0 ^{d)}	40–60	-
RISE	≥3 ^{c)}	-2,5 ^{c)}	20–60 ^{d)}	-7,7 ^{d)}	-	-
Samhall	5	15,6	≥30	39,0	-	-
Saminvest	≥ ^{k)}	5,9 ^{k)}	<10 ^{l)}	0,0 ^{l)}	-	-
SAS	>5 ^{m)}	-27,0 ^{m)}	<3,5 ⁿ⁾	-9,2 ⁿ⁾	-	-
SJ	≥7 ^{f)}	-41,5 ^{f)}	0,5–1,0 ^{d)}	0,2 ^{d)}	30–50	-
SOS Alarm	≥2 ^{c)}	4,9 ^{c)}	25–35	51,6	≥50	50
Specialfastigheter	8 ^{o)}	9,9 ^{o)}	25–35	39,5	50	50
SSC	≥6 ^{f)}	-1,0 ^{f)}	0,3–0,5 ^{d)}	0,5 ^{d)}	≥30	-
Sveaskog	≥4,5 ^{p)}	2,4 ^{p)}	0,3–0,6 ^{d)}	0,1 ^{d)}	65–90	89
Svedab	-	-	500 ^{q)}	906 ^{q)}	50	100
Svenska Spel	≥30 ^{c)}	31,2 ^{c)}	20–40	54,4	≥80	171
Svevia	≥20	18,9	20–30	33,4	≥50	93
Swedavia	≥6 ^{f)}	-7,5 ^{f)}	0,7–1,5 ^{d)}	1,0 ^{d)}	10–50	-
Swedfund	pos ^{r)}	-372,6 ^{r)}	-	-	-	-
Systembolaget	rf+7	27,9	20–30	26,3	80–100	100
Telia Company	-	-	A- till BBB+ ^{s)}	A- till BBB+ ^{s)}	≥2,00 ^{s)}	2,00 ^{s)}
Teracom Group	17	4,0	30	77,0	40–60	60
Vasallen	rf+4	-5,6	≥50	95,0	30–50	(neg. resultat)
Vattenfall	≥8 ^{t)}	5,8 ^{t)}	22–27 ^{u)}	28,8 ^{u)}	40–70	62

a) Avkastning på operativt kapital exklusive värdeförändringar. b) Resultat efter finansiella poster, utfall i miljoner kronor. c) Rörelsemarginal.

d) Skuldsättningsgrad, % eller ggr. e) Andel av årets resultat justerat för resultat och skatt hänförligt till pensionstillgångar och pensionsförpliktelser.

f) Avkastning på operativt kapital. g) EBT-marginal. h) Totalavkastning. i) Belåningsgrad. j) EBITDA-marginal. k) Det egna kapitalet ska växa i takt med inflationen, utfall i miljarder kronor. l) Räntebärande skulder samt ingångna kreditmöjligheter som andel av balansomslutning. m) ROIC.

n) Nettoskuld/EBITDAR. o) Avkastning på eget kapital, baserat på resultat efter skatt efter återläggning av värdeförändringar och uppskjuten skatt.

p) Direktavkastning. q) Eget kapital ska uppgå till minst 500 miljoner kronor. r) EBIT oavsett redovisningsstandard ska vara positivt över en femårsperiod, utfall i miljoner kronor. s) Solid kreditvärdering på lång sikt och progressiv utdelningspolicy, med ett golv om 2,00 kronor per aktie. t) Avkastning på sysselsatt kapital.

u) Internt tillförda medel/justerad nettoskuld.

Ekonomiska mål och utfall 2020 forts.

%	Lönsamhet (avkastning eget kapital, om inget annat anges)		Kapitalstruktur				Beslutad utdelning (baserad på 2020 års vinst, om inget annat anges)	
			Total kapitalrelation		Kärnprimärkapitalrelation			
Bolag	Mål	Utfall 2020	Mål	Utfall 2020	Mål	Utfall 2020	Mål	Utfall 2020
SBAB	≥10	10,8	≥0,6 ^{a)}	17,6 ^{a)}	≥0,6 ^{a)}	13,3 ^{a)}	≥40	-
SEK	≥6	4,9	2–4 ^{b)}	21,8 ^{b)}	≥4 ^{b)}	21,8 ^{b)}	30	30

- a) Total kapitalrelation och kärnprimärkapitalrelation ska under normala förhållanden uppgå till minst 0,6 procentenheter över Finansinspektionens kommunicerade kapitalkrav, vilket för den totala kapitalrelationen motsvarar ett mål om 12,8 procent och för kärnkapitalrelation ett mål om 8,6 procent.
 b) Total kapitalrelation ska under normala förhållanden uppgå till mellan 2 och 4 procentenheter över Finansinspektionens kommunicerade kapitalkrav: 17,0–19,0 procent. Vidare ska SEK:s kärnprimärkapitalrelation uppgå till minst 4 procentenheter över det av Finansinspektionen kommunicerade kravet: 13,5 procent.

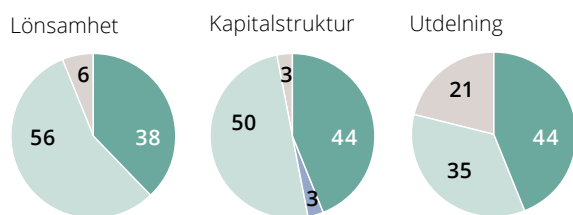
Uppdragsmål och utfall 2020

Samhällsuppdrag, uppdragsmål och utfall för respektive bolag presenteras i mer detalj i bolagsöversikterna på sidorna 42–87.

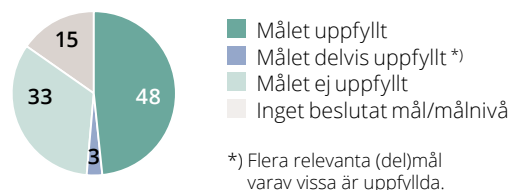
Bolag	Fastställda uppdragsmål	Målnivå	Utfall 2020
Almi	Ökning av omsättning högre för Almis kunder än jämförelsegruppen	Målnivå ej fastställd ännu	57%
	Återrapportering av Almis marknadskompletterande roll	Ingen målnivå	Ingår i årsredovisningen
	Andel företag i tidiga skeden	>80%	79%
	Andel kvinnor högre än jämförelsegruppen	Målnivå ej fastställd ännu	28%
	Andel personer med utländsk bakgrund högre än jämförelsegruppen	Målnivå ej fastställd ännu	28%
Göta kanalbolag	Antal båtar under hela säsongen	≥1 700	1 622
	Antal båtar under bokningssäsong	≥400	399
	Reguljär passagerartrafik ska bedrivas under hela högsäsongen	100%	50%
	Tillgänglighetsgrad under högsäsong	98%	95%
	Andel sluss- och brovaktarhus som har året-runt-standard	100%	98%
	Bibehålla kanalens trädallé och återplantera till ursprungligt antal	Ingen målnivå	130 träd planteras
	Antal olyckor på grund av anläggningens skick	0	0
	Kundnöjdhet (index)	≥4 (av 5) för fyra kundkategorier	4,7 / 4,5 / 4,0 / 3,7
RISE	Sammanhängande cykelled längs kanalen	100%	90%
	Andel omsättning konkurrensutsatta forskningsmedel	≥30%	37%
	Andel omsättning näringslivsintäkter från SMF	≥35%	26%
	Andel samverkan genom tvärvetenskapliga projekt	Målnivå fastställs 2021	-
	Utnyttjandegrad av test- och demoanläggningar	60%–80%	61%
	Innovationspartnerförmåga (positiva svar)	≥78%	73%
Samhall	Nöjdkundindex (NKI) (positiva svar)	≥75%	72%
	Engagemangsindex	Målnivå fastställs 2021	-
Saminvest	Sysselsättningsgraden	Målnivå fastställs 2021	-
	Återrapportering av Saminvests marknadskompletterande roll	Ingen målnivå	Ingår i årsredovisningen
	Andel investeringar i nya team av totala antalet investeringar	≥67%	100%
	Bolagets andel av fondinvesteringarna i en enskild fond	≤50%	30%
	Andel kvinnor/män i investeringsorganisationerna (positiv trend)	40%–60%	24%/76%
	Andel utfäst kapital (positiv utveckling till dess att målet är uppnått)	≥80% 2026	32%
	Innehaven i Fouriertransform och Inlandsinnovation ska vara awecklade	100% 2026	79%
SEK	Kundundersökning mervärde av exportkrediter (positiva svar)	>60%	80%
	Intressentdialog för främjande av konkurrenskraft	Ingen målnivå	Genomförd 2020

Uppfyllnad av mål på portföljnivå 2020, %

Ekonomiska mål, andel bolag



Uppdragsmål, andel uppdragsmål



Bolag	Fastställda uppdragsmål	Målnivå	Utfall 2020
SOS Alarm	Svarstid 112 (sekunder)	≤8	9,2
	Servicenivå, svar inom 15 sekunder 112	92%	83%
	Servicenivå, svar inom 30 sekunder 112	100%	95%
	Tid till identifierat hjälpbehov (sekunder)	≤40	24
	Nöjda kunder, Alarmering & Beredskap (index)	≥71	75
	Förtroendeindex	≥70	85
SSC	Beläggningsgrad Esrange	≥70%	17%
	Kvalitetsindex Esrange	≥80%	100%
	Intressentdialog för främjande av svenska intressen	Ingen målnivå	–
Svedab	Tillgänglighetsgrad bilväg	100%	100%
	Tillgänglighetsgrad järnväg	≥99,6%	100%
Svenska Spel	Andel marknadsföringskostnader av nettospelintäkter, Casino Cosmopol och Vegas	≤5%	3,7%
	Spelkollindex, Casino Cosmopol och Vegas	>80 respektive >85	Ingen mätning ^{c)} och 84
	Uppsökande omsorgssamtal och effektmätningar, Casino Cosmopol	90%	94%
	Uppsökande omsorgssamtal och effektmätningar, Vegas	100%	100%
Swedavia	Återrapportering av andel nöjda resenärer	Ingen målnivå	74%
	Återrapportering av antal passagerare inrikes (miljoner)	Ingen målnivå	3,6
	Återrapportering av antal passagerare utrikes (miljoner)	Ingen målnivå	6,6
	Återrapportering av antal utrikesdestinationer	Ingen målnivå	173
	Återrapportering av antal haverier eller allvarliga tillbud	Ingen målnivå	2
	Återrapportering av koldioxidavtryck (kton)	Ingen målnivå	166
Swedfund	Andel investeringar med ökad omsättning under innehavsperioden	≥60%	59%
	Andel investeringar med ökad lönsamhet under innehavsperioden	≥60%	59%
	Klimatavtryck, portföljens estimerade utsläpp av CO ₂ e (kton)	0 år 2045 (minskning över tid)	^{d)}
	Andel investeringar som uppfyller 2x-Challenge kriterier	≥60% efter 3 år	52%
	Andel investeringar som efterlever ILO:s kärnkonventioner	100% efter 3 år	96%
	Investeringsportföljens mobilisering i kommersiellt kapital	≥30%	42%
Systembolaget	Nöjd kund index (NKI)	≥80%	81,9%
	Alkoholindex	Positiv utveckling (index 2019: 62,8)	63,4
	Återrapportering av alkoholkonsumtion (l per capita / bolagets andel)	Ingen målnivå	8,5 / 76%

c) Kasinoverksamheten har hållit stängt sedan den 29 mars 2020 och underlaget är därmed för litet för att vara relevant.

d) Portföljens samlade utsläpp av växthusgaser per investerad krona ska minska över tid, med 2020 som basår.

Strategiska mål för hållbart värdeskapande

Hållbart företagande integreras i bolagsstyrningen för att främja en långsiktigt hållbar värdetillväxt. Bolagen med statligt ägande ska agera föredömligt och integrera hållbarhetsperspektiv i verksamheten genom att styrelsen fastställer strategiska mål för ett hållbart värdeskapande.

Staten som ägare har en hög ambitionsnivå för hållbart företagande. Utgångspunkten är att bolagen med statligt ägande genom sina affärsmodeller ska bidra till värdeskapande på ett sätt som gynnar en långsiktigt hållbar utveckling. Det innebär att bolagen, utifrån sin bransch och de marknader de verkar på, ska identifiera och minimera risker för negativ påverkan av sina verksamheter men även ta tillvara nya affärsmöjligheter och innovativt tänkande för ett hållbart värdeskapande. Detta inkluderar såväl väsentliga hållbarhetsfrågor som digitalisering och ett systematiskt säkerhetsarbete.

Inom området hållbart företagande ska bolagen med statligt ägande agera föredömligt, vilket inkluderar ett strategiskt och transparent arbete med samarbete i fokus. Vägledande i detta arbete är internationella riktlinjer samt Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling. Alla samhällets aktörer är viktiga i genomförandet av Agenda 2030 och näringslivet har en central roll. Det innefattar även bolagen med statligt ägande som ska analy-

sera målen för att identifiera vilka de genom sin verksamhet påverkar och kan bidra till (läs mer om Agenda 2030 på sidan 31).

Regeringen menar att ett proaktivt och integrerat hållbarhetsarbete bidrar positivt till bolagens utveckling. Det är styrelsens ansvar att integrera hållbart företagande i bolagets affärsstrategi. Det innebär att bolaget ska utgå från sin affär, och i förekommande fall sitt särskilt beslutade samhällsuppdrag, i fastställandet av målen och strategier för att uppnå dessa mål. Uppföljningen av strategiska mål för hållbart värdeskapande som fastställts av bolagsstyrelserna är en del av bolagsförvaltningens löpande arbete.

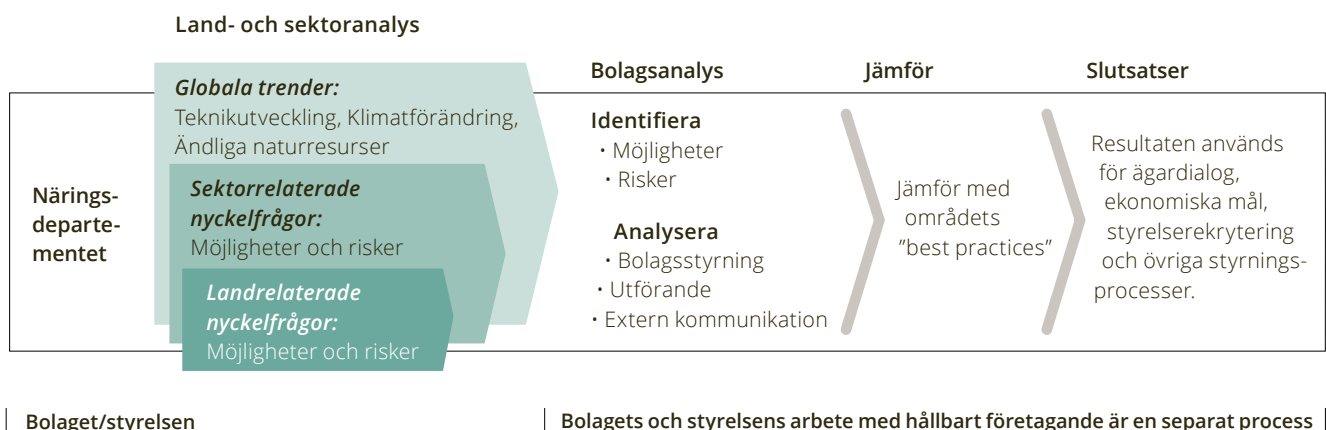
Mål- och strategiformulering
De strategiska målen för ett hållbart värdeskapande ska fokusera på värdeskapande samt vara relevanta för bolagets affärsverksamhet och väsentliga hållbarhetsaspekter. Målen ska även vara långsiktiga utmanande, uppföljningsbara, tydliga och jämförbara. Målen ska även, i förekommande fall,

vara relevanta för bolagets särskilt beslutade samhällsuppdrag.

Uppföljning med hjälp av hållbarhetsanalys
Förvaltningsorganisationen gör bolagsspecifika hållbarhetsanalyser för att utvärdera bolagens arbete med hållbart företagande. Hållbarhetsanalysen utgår från en bred omvärldsanalys som beaktar globala trender, risker samt möjligheter kopplade till den värdekedja som bolaget verkar i. Utöver att bidra med kunskap till ägaren har resultatet från hållbarhetsanalysen fler användningsområden. Det ligger till grund för dels det aktiva ägandet i form av styrelsenomineringsprocessen, dels dialogen mellan ägaren och bolaget vilket ger förutsättningar för en långsiktig och konsekvent styrning av bolagen. Hållbarhetsanalysen är också en viktig del i processen att ta fram ekonomiska mål och uppdragsmål eftersom den minskar risken för målkonflikter.

Under 2020 genomförde bolagsförvaltningen hållbarhetsanalyser för Almi, Apoteket, Lernia och SEK.

Processen för hållbarhetsanalys



Samarbete för ökat värdeskapande

Samverkan mellan olika aktörer bidrar många gånger till mer kunskap och bättre, mer innovativa lösningar. Därför förväntas bolag med statligt ägande bedriva ett aktivt arbete såväl i den egna verksamheten som i samarbete med affärspartners, kunder, leverantörer och övriga intressenter i syfte att främja kunskapsöverföring och innovativa samarbeten inom området hållbart företagande.

Internationella riktlinjer

Bolag med statligt ägande ska agera ansvarsfullt och arbeta aktivt för att följa internationella riktlinjer om miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, antikorrupktion och affärsetik. Vägledande i bolagens arbete är Agenda 2030. Vidare ska bolagen arbeta aktivt för att följa riktlinjer såsom Global Compact, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

Mänskliga rättigheter är en integrerad del i svenska statens ägarpolicy och bolagsstyrningen. Fokus på mänskliga rättigheter i styrningen av bolag med statligt ägande har stärkts, exempelvis genom en vägledning för styrelser i bolag med statligt ägande om förväntningarna på företagets arbete inom området mänskliga rättigheter samt styrelsens roll och ansvar.

Digital transformation

Inom området digital transformation ska bolagen med statligt ägande arbeta aktivt för att utnyttja digitaliseringens möjligheter, och hantera dess risker, i sitt värdeskapande.

Säkerhet

För att säkerställa ett långsiktigt hållbart värdeskapande i en föränderlig värld är det viktigt att bolagen bedriver ett aktivt, systematiskt, ambitiöst och ansvarsfullt säkerhetsarbete.

Samarbete för ökad biologisk mångfald

SPECIALFASTIGHETER

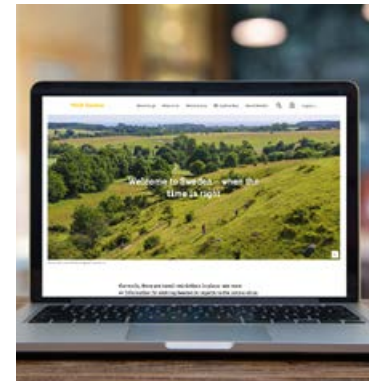
I många av Specialfastigheters fastigheter ingår omfattande mark- och skogsområden. Bolaget har således en stor möjlighet att bidra till att bevara och stärka den biologiska mångfalden. Under 2020 anslöt sig Specialfastigheter till initiativet CLImB (Changing Land use Impact on Biodiversity). Initiativet samlar näringslivsaktörer från olika branscher med målet att inom området biologisk mångfald utveckla väl förankrade värderings- och mätmetoder för att sätta relevanta mål, genomföra åtgärder som ger verklig effekt och följa upp åtgärder på ett effektivt sätt. I nuläget ingår förutom Specialfastigheter även Vattenfall, LKAB, Boliden, Cementa, Skellefteå Kraft och Affärsverket svenska kraftnät i satsningen.

a) Ett hierarkiskt synsätt där skador i första hand ska undvikas, i andra hand minimeras och avhjälpas på plats och endast i sista hand kompenseras.

På operativ nivå gör Specialfastigheter naturvärdesinventeringar på de fastigheter som är större än 10 hektar, med målet att skapa ett utgångsvärde för den biologiska mångfalden. Naturvärdesinventeringarna ger bolaget bland annat kunskap om rödlistade arter och kommer att bli ett viktigt underlag för förvaltningsplaner och skogsvårdsplaner framåt. Insikterna styr även hur Specialfastigheter implementerar skadelindringshierarkin^{a)} i sina projekt och i den löpande driften.

I det dagliga arbetet jobbar fastighetsavdelningen med att hitta såväl stora som små insatser för att gynna den biologiska mångfalden, till exempel genom att sätta upp fladdermusholkar och bihotell eller genom att lämna fällda träd kvar på marken för diverse insekter och småkryp.

En omfattande digital transformation



VISIT SWEDEN

Visit Sweden har under 2020 gått in i en omfattande digital transformation kopplad till bolagets erbjudanden, kundrelationer samt interna arbetsätt. Den digitala transformationen är en av fyra huvudstrategier i bolagets femåriga affärsplan 2021–2025 fastställd av styrelsen i december 2020. Syftet är att säkerställa ett väl förankrat digitalt förhållnings- och arbetsätt.

Förstudien till den digitala transformationen, vilken genomfördes under 2020, visar behov av en omfattande förflyttning inom bolagets digitala förmågor och kommer att inkludera alla delar av verksamheten.

Den digitala transformationen är uppdelad i fyra större arbetsströmmar: Insikter och Analys, Digitala kundrelationer, Datadriven kommunikation samt den sammanhållande arbetsströmmen Systemstöd för att säkerställa en effektiv infrastruktur, hög säkerhet samt säkrad lagring och dokumentation. De fyra arbetsströmmarna speglar Visit Swedens samhällsuppdrag och kommersiella uppdrag med tydlig tyngd i hållbart företagande.



EU:s nya taxonomi – ett verktyg som klassificerar vilka investeringar som är miljömässigt hållbara

Den EU-gemensamma taxonomin för miljömässigt hållbara investeringar är en av åtgärderna i EU:s handlingsplan för finansiering av hållbar tillväxt som Kommissionen antog 2018. Handlingsplanens huvudmål handlar om att omdirigera kapitalflöden för att uppnå en hållbar och inkluderande tillväxt, integrera hållbarhet i riskhanteringen samt främja transparens och långsiktighet på finansmarknaden och i ekonomin som helhet.

Taxonomiförordningen är en del av regelverket och tanken är att den ska ligga till grund för framtida standarder och märkning av

hållbara finansiella produkter. Taxonomiförordningen ska tillämpas av finansmarknadsaktörer som tillhandahåller finansiella produkter, t.ex. fondbolag och försäkringsföretag. Den ska även tillämpas av vissa större företag som omfattas av krav på att offentliggöra en icke-finansiell rapport, dvs. en hållbarhetsrapport, enligt EU:s direktiv för icke-finansiella rapporter (NFRD). Därutöver finns vissa bestämmelser som riktar sig mot medlemsstaterna och EU. Det har förekommit olika uppfattningar om vilka större företag som ska lämna uppgifter i hållbarhetsrapporten enligt förordningen. Det

har dock tydliggjorts att detta styrs av kriterier i EU-regleringen och inte av den svenska årsredovisningslagen (ÅRL), som omfattar en bredare krets. Det innebär att förordningens krav omfattar stora företag som är av allmänt intresse och som har fler än 500 anställda.

I slutet av 2020 besvarade den svenska regeringen EU-kommissionens konsultation till delegerad akt för tekniska granskningskriterier för minskade klimatutsläpp och klimatanpassning. Regeringen anser att det är mycket angeläget att taxonomin bidrar till klimatomställningen och att den inte resulterar i att ambitiösa aktörer som planerar för en omställning mot nollutsläpp till 2050 får svårare att genomföra sina investeringar. Den delegerade akten antogs formellt av kommissionen den 4 juni 2021.

Under året har bolagsförvaltningen inom Regeringskansliet arbetat med kunskapshöjande insatser internt. Bolagsförvaltningen anordnade även under våren 2021 två nätverksträffar för bolagen med statligt ägande på temat Taxonomi för att dela erfarenheter och diskutera vad regelverket innebär mer konkret för bolagen.

Mer information om taxonomin finns på regeringens hemsida.

”Sveaskog ser arbetet med taxonomin som mycket viktigt för att finansiella investeringar ska kunna styras mot hållbara verksamheter och därigenom underlätta övergång till fossilfrihet och klimatneutral ekonomi. Sveaskog deltog aktivt i framtagandet av de tekniska kriterierna för taxonomin för delar som handlar om skogsbruket, fram till dess att den tekniska slutrapporten lades fram i mars 2020. Då kommissionen presenterade sitt förslag till delegerade akter i december 2020 kunde vi konstatera stora förändringar som vi bedömde skulle kunna innebära att en stor del av det svenska skogsbruket riskerade att hamna utanför. Vi vet inte slutresultatet efter de omfattande synpunkter som inkommit men vi är optimistiska om att taxonomins slutliga utformning inte ska försvåra utan hjälpa till att underlätta den nödvändiga klimatomställningen.

För närvarande förbereder vi oss för den omfattande rapportering som kommer att krävas. I det arbetet kommer vi att börja med kartläggning av aktiviteter och definiera mätetal för att sedan se på vad som krävs för att anpassa våra processer och systemstöd för att kunna upprätta rapporteringen.”

Olof Johansson, Skogspolitisk chef, Sveaskog

Agenda 2030

Världssamfundet har antagit en gemensam agenda för hållbar utveckling med 17 globala mål som gäller fram till 2030. Ambitionsnivån för bolagens arbete inom området hållbart företagande har fortsatt att höjas genom att FN:s Agenda

2030 med 17 globala mål för hållbar utveckling har inkluderats i statens ägarpolicy. Bolag med statligt ägande ska analysera de globala målen och identifiera de mål som de genom sin verksamhet påverkar och bidrar till.

Det finns en rad exempel på hur de statligt ägda bolagen tagit sig an arbetet med de globala målen och där de redovisar sitt arbete i sin årsredovisning eller på sina webbplatser.

Globala målen – en del av värdeskapandet



GLOBALA MÅLEN för hållbar utveckling

Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling är ett tydligt exempel på hur utmaningar och möjligheter hänger samman. Näringslivet har en central roll i genomförandet av agendan och företagen uppmanas att använda sin kreativitet och innovationsförmåga för att bidra. Näringslivet har en nyckelroll för att hitta lösningar på de utmaningar som finns på miljö- och klimatområdet, för att skapa ett mer jämställt arbetsliv och för att säkerställa acceptabla arbetsvillkor och respekt för mänskliga rättigheter.

Vägledande för bolagen

En viktig utgångspunkt för de statligt ägda bolagen är sedan tidigare etablerade internationella riktlinjer för hållbart företagande. Regeringen vill att bolag med statligt ägande ska vara med och visa vägen framåt och har därför inkluderat krav och förväntningar på bolagen i statens ägarpolicy, som slår fast att internationella riktlinjer, Agenda 2030 och de globala målen för hållbar utveckling ska vara vägledande för de statligt ägda bolagens arbete med hållbart före-

tagande. Bolagen ska analysera de globala målen och identifiera de mål som respektive bolag genom sin verksamhet påverkar och bidrar till.

Regeringen ser hållbart företagande som en viktig affärsstrategisk fråga. Kortsiktiga och långsiktiga strategier hänger ihop och de beslut som fattas i dag ska vägledas av omsorgen om bolagets framtida position i en hållbar värld. Bolagen förväntas därför enligt ägarpolicy även identifiera affärsmöjligheter som bidrar till att uppnå de globala målen.

Kunskap och inspiration

Bolagsförvaltningen i Regeringskansliet arbetar med att på olika sätt inspirera och höja bolagens kunskap om Agenda 2030 och de 17 globala målen. Bolagsförvaltningen har bland annat genomfört en serie workshops på temat Agenda 2030 med representanter från bolagen i syfte att öka det gemensamma kunskapsutbytet. Teman har varit väsentlighetsanalys och verksamhetens påverkan, de globala målen som en del av strategin och under 2020 avslutades denna serie med en workshop kring hur bolagen bäst rapporterar sitt arbete med de globala målen.

Bolagens fortsatta arbete kommer också att följas upp inom ramen för de ägardialoger som fortlöpande genomförs mellan företrädare för ägaren och bolagen.

Ökat antal omsorgsamtal under pandemin

SVENSKA SPEL Svenska Spel ringer inte upp sina kunder för att få dem att spela mer. Däremot ringer de kunder för att få dem att spela mindre – eller åtminstone reflektera över sina spelvanor.

Mål 3 i Agenda 2030 handlar om God hälsa och välbefinnande. Spelmissbruk är något som påverkar hälsan både hos de som förlorar kontrollen och deras närstående. För att fånga upp riskspelare innan det gått för långt ringer bolaget så kallade omsorgssamtal. Speciellt utbildade omsorgskommunikatörer kontaktar kunder med riskfyllt spelbeteende och pratar med dem om deras spelande.

Svenska Spel kommer inte med generella lösningar i samtalen, utan tar stor hänsyn till individens integritet. Men många av de som kontaktas väljer efter samtalen att ta en spelpaus eller sänka sina insättningsgränser. De tar ett steg mot sundare spelvanor och större välbefinnande.

Under pandemin har Svenska Spel ytterligare utökat enheten som ringer omsorgssamtal. Under 2020 genomförde Svenska Spel cirka 6 800 omsorgssamtal.

Jämställdhet

Regeringen eftersträvar en jämn könsfördelning såväl i de enskilda bolagsstyrelserna som på portföljnivå. För den statligt ägda bolagsportföljen ska andelen kvinnor respektive män i styrelserna vara minst 40 procent.

Jämställdhetsmål

Övergripande för bolagen med statligt ägande är att de ska ha en jämn könsfördelning i bolagsstyrelserna. Andelen kvinnor respektive män ska vara minst 40 procent i den statliga bolagsportföljen (hel- och delägda bolag). De stämvalda styrelseledamöterna i den statliga bolagsportföljen utgjordes av 47 procent kvinnor och 53 procent män per den 1 maj 2021. Det kan jämföras med de börsnoterade bolagens styrelser med 34 procent kvinnor och 66 procent män.^{a)}

Jämställdheten i respektive bolagsstyrelse ska följa ”trappan” som anger hur många ledamöter av vardera könet en styrelse med ett visst antal ledamöter ska innehålla. (Läs mer om styrelsens sammansättning på sidan 102.) I 40 av de 41 bolag med statligt ägande som

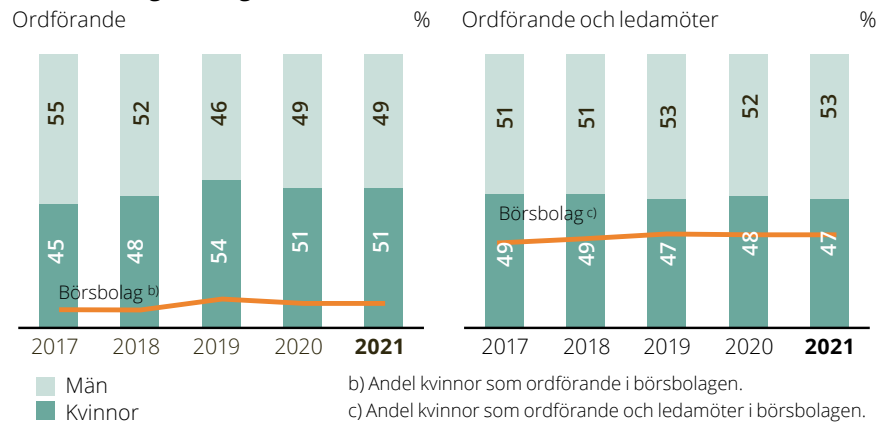
a) Andra AP-fondens Kvinnoindex 2020.

ingår i statistiken i år uppnåddes en balanserad könsfördelning, vilket är en försämring jämfört med 2020 då samtliga 41 bolag uppnådde målsättningen. I det bolag som i år avviker från målsättningen så är det en övervikt av män i bolagsstyrelsen.

Andelen kvinnor som är styrelseordförande i de av staten hel- och delägda bolagen har ökat från 45 procent 2017 till 51 procent 2021, vilket kan jämföras med 9 procent hos börsbolagen.^{a)}

Könsfördelning

Hel- och delägda bolag



Könsfördelning – vd och ledningsgrupp^{d)}

Kvinnor (K), Män (M)	2020					2019		2018		2017	
	K, st	M, st	Totalt	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %
Vd	21	22	43	49	51	42	58	39	61	36	64
Ledningsgrupp ^{e)}	128	161	289	44	56	44	56	42	58	46	54

d) Vid årsskiftet fanns 46 bolag. Utvärderingen för 2020 omfattar ej EUROFIMA, INSTEX och Sweden House. e) Ledningsgruppen exklusive vd.

Könsfördelning – ledamöter utsedda av bolagsstämman^{f)}

Kvinnor (K), Män (M)	2021					2020		2019		2018		2017	
	K, st	M, st	Totalt	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %
Hel- och delägda bolag													
Ordförande	21	20	41	51	49	51	49	54	46	48	52	45	55
Ledamöter	120	140	260	46	54	47	53	45	55	49	51	49	51
Summa ordförande och ledamöter utsedda av bolagsstämman	141	160	301	47	53	48	52	47	53	49	51	49	51
Helägda bolag													
Ordförande	20	17	37	54	46	54	46	53	47	46	54	45	55
Ledamöter	106	125	231	46	54	47	53	47	53	49	51	50	50
Summa ordförande och ledamöter utsedda av bolagsstämman	126	142	268	47	53	48	52	48	52	49	51	49	51

f) Beräkningen omfattar aktiebolag med säte i Sverige. Redovisningen omfattar ej EUROFIMA, INSTEX, Svenska Skeppshypotek, Sweden House och Voksenåsen.

Hållbara lönenivåer och anställningsvillkor

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

Kravet på sunda ersättningssystem är en viktig bolagsstyrningsfråga både i Sverige och internationellt. En viktig del i bolagsstyrningen av bolagen med statligt ägande är därför att ersättningarna till ledande befattningshavare är rimliga och väl avvägda.

Principer för ersättning

Den 27 februari 2020 beslutade regeringen om nya principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande. Dessa har tillämpats från och med årsstämman 2020 och ersätter tidigare riktlinjer som beslutades 2016. Styrelserna i de statligt ägda bolagen är ansvariga för att regeringens principer tillämpas. I bolag där staten är en av flera delägare bör regeringen i dialog med övriga ägare verka för att dessa riktlinjer tillämpas så långt som möjligt.

Enligt regeringens ersättningsprinciper 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. Detta ska vara vägledande också för övriga anställdas totala ersättning.

Uppföljning och efterlevnad

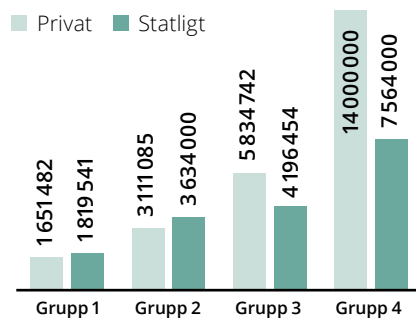
Regeringskansliet har gett ett konsultbolag i uppdrag att undersöka hur ersättningsprinciperna har efterlevts i bolag med statligt ägande under 2020 och dessutom har ersättningsnivåerna i bolagen jämförts med marknadsdata från privatägda bolag. Sammanlagt 131 representativa jämförelsebolag har identifierats och ingår i undersökningen. Utgångspunkten har varit om den totala kontanterersättningen till

Total kontanterersättning 2020

Vd/koncernchef, median

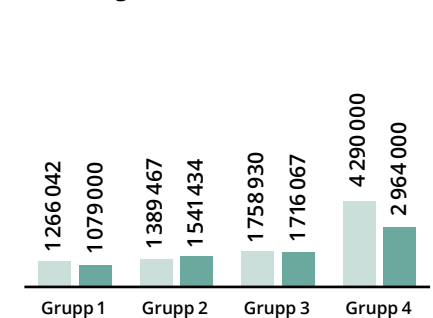
Kr/år

■ Privat ■ Statligt



Övriga ledande befattningshavare, median

Kr/år



Grupp 1: bolag med omsättning mindre än eller lika med 850 mnkr, **Grupp 2:** bolag med omsättning 851–3 300 mnkr, **Grupp 3:** bolag med omsättning 3 301–14 000 mnkr, **Grupp 4:** bolag med omsättning lika med eller större än 14 001 mnkr.

ledande befattningshavare varit ”konkurrenskraftig men ej löneledande”. Med total kontanterersättning avses alla fasta och kortsiktiga rörliga ersättningar till den anställde.

Vid utgången av 2020 var sju ledande befattningshavare berättigade till rörlig ersättning i ett bolag där staten innehar en minoritetsandel (vd är inte berättigad). Möjligheten att ge rörlig ersättning till ledande befattningshavare togs bort i riktlinjerna 2009.

Andelen individer som har förmånsbestämd pension ökade. År 2020 hade 18 procent av alla vd:ar, oförändrat, och 38 (37) procent av övriga ledande befattningshavare förmånsbestämd pension. Dessa är baserade på tillämpliga kollektivavtal och därmed inte i strid med principerna. Enligt riktlinjerna från 2009 skulle pensionsåldern inte understiga 62 år och borde lägst vara 65 år. Enligt riktlinjerna från 2017 ska pensionsåldern i anställningsavtal ingångna efter riktlinjernas ikraftträdande inte understiga 65 år. Under 2020 hade en ledande befattningshavare en pensionsålder under 65 år.

Enligt regeringens riktlinjer från 2009

skulle, vid uppsägning från bolagets sida, uppsägningstiden inte överstiga sex månader och avgångsvederlag skulle inte utgå längre än i 18 månader. I enlighet med 2017 års riktlinjer ska anställningsavtal ingångna efter riktlinjernas ikraftträdande medge avgångsvederlag med högst 12 månadslöner. År 2020 hade 29 ledande befattningshavare avgångsvederlag om 18 månadslöner. Dessa avsåg gamla avtal och är därmed inte i strid med riktlinjerna. Ingen ledande befattningshavare har avgångsvederlag överstigande 18 månader.

Bolag med statligt ägande och marknadens jämförelsebolag har indelats i fyra grupper baserat på bolagens omsättning. Total kontanterersättning till vd visar att medianersättningen i statligt ägda bolag i grupp 3 och 4 ligger under den privata marknadens medianersättning, medan den i grupp 1 och 2 ligger något över den privata marknadens median. De statligt ägda bolagens medianersättning till övriga ledande befattningshavare ligger sammantaget i linje med marknadens median men spridningen av observationerna är något större jämfört med den privata marknaden.

Räkenskaper



Resultat 2020

Generellt om redovisningen
SAS ingår i det konsoliderade resultatet för 2020 eftersom statens kapitalandel numera överstiger 20 procent. Jämförelsesiffrorna för 2019 har justerats.

I samband med en extra bolagsstämma i mars 2019 beslutades att Swedesurvey ska inträda i frivillig likvidation och den portföljövergripande sammanställningen inkluderar inte Swedesurvey sedan 2019.

Resultaträkning

Mnkr	2020	2019
Nettoomsättning (inkl. ev. anslag)	362 869	371 427
Övriga intäkter	4 111	1 731
Kostnader	-325 767	-323 054
Resultat från andelar i intresseföretag	-10 352	4 418
Värdeförändringar	13 757	5 575
Rörelseresultat (EBIT)	44 618	60 097
Finansiella intäkter	7 752	5 189
Finansiella kostnader	-10 579	-8 719
Resultat före skatt	41 791	56 567
Skatt	-12 928	-9 988
Resultat från avvecklad verksamhet	19	16
Årets resultat	28 781	46 582
Hänförbart till aktieägare i moderbolaget	27 518	44 874
Hänförbart till minoritetsintressen	1 263	1 707
Summa	28 781	46 582

Omsättning

Den konsoliderade omsättningen för bolagen med statligt ägande minskade under 2020 med 2,3 procent jämfört med föregående år och uppgick till 362,9 (371,4) miljarder kronor. Total omsättning inklusive statens ägarandel i intressebolagen minskade också med 2,3 procent under 2020.

Rörelseresultat

Det konsoliderade rörelseresultatet för 2020 uppgick till 44,6 (60,1) miljarder kronor.

Balansräkning

Mnkr	2020	2019
Tillgångar		
Materiella anläggningstillgångar	561 607	517 383
Nyttjanderätts-tillgångar	14 251	12 173
Immateriella tillgångar	23 087	25 449
Finansiella tillgångar	1 004 334	954 393
Omsättningstillgångar	221 711	193 927
Summa tillgångar	1 824 990	1 703 325
Eget kapital, avsättningar och skulder		
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	414 312	366 369
Eget kapital hänförbart till aktieägare i minoritetsintressen	15 770	16 656
Summa eget kapital	430 082	383 026
Totala skulder och eget kapital	1 824 990	1 703 325

Eget kapital

Under 2020 ökade eget kapital med 47,1 miljarder kronor, vilket framför allt förklaras av ett positivt resultat efter skatt 2020 om 28,8 miljarder kronor.

Kassaflöde

Mnkr	2020	2019
Kassaflöde från löpande verksamhet	68 853	45 242
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-31 356	-40 122
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-8 477	-14 723

Från löpande verksamhet

Kassaflödet från den löpande verksamheten ökade med 52,2 procent under 2020 jämfört med 2019, från 45,2 miljarder kronor till 68,9 miljarder kronor.

Från investeringsverksamhet

Kassaflödet från investeringsverksamheten minskade med 21,8 procent under 2020 jämfört med 2019, från -40,1 miljarder kronor till -31,4 miljarder kronor.

Från finansieringsverksamhet

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -8,5 (-14,7) miljarder kronor för verksamhetsåret 2020.

De statligt ägda bolagens totala ersättningar till revisorer 2020

Mnkr	Revisionsarvoden	Övriga konsulttjänster	Totalt	Andel revisionsarvoden, %	Andel av totala revisionsarvoden, %
BDO	0,8	0,4	1,2	68,9	0,6
Deloitte	55,2	11,7	66,9	82,6	31,9
EY	47,7	15,9	63,6	75,1	30,4
KPMG	37,1	9,1	46,2	80,3	22,0
PwC	22,2	8,3	30,5	72,7	14,6
Övriga	0,7	0,3	1,1	68,9	0,5
Summa	163,8	45,6	209,4	78,2	100,0

Utdelningar och anslag

Majoriteten av bolagen med statligt ägande har i sin utdelningspolicy slagit fast att en del av vinsten ska betalas ut till ägaren. Bolag med särskilt beslutade samhällsuppdrag kan erhålla anslag.

De statligt ägda bolagens utdelningspolicy syftar till att säkerställa att ägaren får en förutsägbar och långsiktigt hållbar utdelning och är en viktig del i fastställandet av de ekonomiska målen.

Av de 46 bolag som ingår i den statliga bolagsportföljen beslutades det om utdelning i 17 bolag för verksamhetsåret 2020. Totalt delar dessa bolag ut 21,3 miljarder kronor till staten. Störst utdelning för 2020 kommer från LKAB (5,85 miljarder kronor), Vattenfall (4,0 miljarder kronor),

Telia Company (3,2 miljarder kronor), Svenska Spel (3,2 miljarder kronor) och Akademiska Hus (2,1 miljarder kronor). Deras gemensamma utdelningar motsvarar cirka 85 procent av de totala utdelningar som beslutats för 2020.

Vissa bolag erhåller anslag från staten för att utföra sitt särskilt beslutade samhällsuppdrag. Samhall erhåller exempelvis anslag för att kunna genomföra sitt arbetsmarknadspolitiska kärnuppdrag, vilket är

att skapa utvecklande arbeten för personer med funktionsnedsättningar. Det anslag Samhall under 2020 erhöll för skyddade arbeten i kärnuppdraget, 6 293 miljoner kronor, motsvarade 66 procent av de totala anslagen. Ytterligare exempel på bolag som erhåller årliga anslag är Kungliga Dramatiska teatern och Kungliga Operan, vilka finansieras för att erbjuda nationalscener för teater respektive opera och balett. Totalt fick statligt ägda bolag 9 541 miljoner kronor i anslag under 2020.

Utdelning, statens andel

Mnkr	Ägarandel, %	2020	2019
Akademiska Hus	100	2 142	1 905
Bilprovningen	100	58	19
EUROFIMA	2	1	2
Jernhusen	100	0	219
LKAB	100	5 850	6 104
SEK	100	290	0
SOS Alarm	50	14	0
Specialfastigheter	100	604	570
Sveaskog	100	850	1 100
Svedab	100	253	653
Sweden House	36	2	0
Svenska Spel	100	3 200	0
Svevia	100	251	88
Systembolaget	100	471	240
Telia Company	39	3 229	3 956
Teracom Group	100	66	51
Vasallen	100	50	125
Vattenfall	100	4 000	3 623
Summa		21 331	18 655

Anslag/totala intäkter för 2020

Mnkr	Anslag 2020	Totala intäkter 2020	Andel anslagsfinansiering, %
Almi	319	1 107	29
Dramaten	264	278	95
Göta kanalbolag	13 ^{a)}	52	25
Miljömärkning Sverige	4	74	6
Operan	525	573	92
PostNord	19	38 729	0
RISE	1 577	3 396	46
Samhall	6 293	9 406	67
SOS Alarm	317	1 324	24
Swedfund International	48	248	19
Teracom Group	10	1 338	1
Visit Sweden	125	155	81
Voksenåsen	24	18	138
Summa	9 541^{b)}	56 699	17

a) Exklusive anslag som redovisas via balansräkningen.

b) I tillägg har Swedfund under året erhållit ett kapitaltillskott om 800 (600) miljoner kronor finansierat inom utgiftsområde 7 Internationellt bistånd. Detta motsvarar drygt 80 procent av bolagets investeringar under 2020 som totalt uppgick till närmare 950 miljoner kronor.

Hur statens finanser påverkas av försäljningar och utdelningar

Regeringen fattade inga beslut om nya bolags- eller aktieförsäljningar under 2020. För verksamhetsåret 2020 väntas 21,3 miljarder kronor i utdelningar till staten från bolagen med statligt ägande.

Eventuella intäkter från försäljningar av statens aktier i bolag med statligt ägande betalas i regel in till statskassan för att amortera på statsskulden. Amorteringarna bidrar till att statens ränteutgifter minskar. Bolags- och aktieförsäljningar resulterar även i att de framtida potentiella utdelningarna minskar, vilket försäljningsvärdet normalt sett tar hänsyn till. Sedan 2008, då ett antal större försäljningar genomfördes, har totalt 147,4 miljarder kronor kommit statskassan tillgodo i samband med bolags- och aktieförsäljningar.

De årliga utdelningarna från bolagen med statligt ägande medför att det statliga lånebehovet minskar samt att ränteutgifterna därigenom sjunker. Sedan 2011 har totalt 207,6 miljarder kronor utbetalats till staten i form av utdelningar.

Statens finansiella sparande, det vill säga de medel som nettoplaceras i form av finansiella tillgångar minus finansiella skulder, ökar när bolagen delar ut medel, så länge utdelningen motsvaras av en vinst som genererats

under året. När bolagens utdelningar överstiger årets vinst, och minskar bolagens egna kapital, så är det finansiella sparandet opåverkat eftersom utdelningen motsvaras av en lika stor minskning av eget kapital, det vill säga finansiell skuld. Det är därför inte möjligt att stärka det finansiella sparandet via extrautdelningar som överstiger årets vinst från bolag med statligt ägande. Inte heller försäljningar eller omvärderingar av finansiella tillgångar påverkar det finansiella sparandet.

Försäljningar i den statliga bolagsportföljen sedan 2008

Mdkr	År	Intäkt, mdkr	Andel av bolaget, %
OMX	2008	2,1	6,6
Vin & Sprit	2008	57,7	100
Vasakronan	2008	24,6	100
Nordea Bank	2011	19,0	6,3
Arbetslivsresurs	2011	0,1	100
Nordea Bank	2011	19,5	6,4
Nordea Bank	2013	21,6	7
Vectura Consulting	2013	0,9	100
SAS	2016	0,2	4,2
Apoteksgruppen	2017	1,7	100
Totalt		147,4	

Sammanlagda utdelningar i bolag med statligt ägande

År	Mdkr
2011	27,8
2012	26,7
2013	17,7
2014	26,3
2015	15,4
2016	13,6
2017	20,2
2018	19,9
2019	18,7
2020	21,3
Totalt	207,6

Hur statens finanser påverkas av försäljningsinkomster och utdelningar

	Inkomster från försäljningar av bolag	Utdelningar motsvarande årets resultat i bolagen	Utdelningar överstigande årets resultat i bolagen
Statsskulden	Minskar	Minskar	Minskar
Statens lånebehov och ränteutgifter	Minskar	Minskar	Minskar
Finansiellt sparande	Påverkas ej	Ökar	Påverkas ej

Riskhantering

Affärsverksamheten i bolagen med statligt ägande ger upphov till exponering mot olika former av risk, vilka kan påverka värdet på portföljen samt bolagens möjligheter att lämna utdelning. Nedan beskrivs kortfattat de mest väsentliga riskerna ur ett portföljperspektiv.

Förutsättningar

Den statliga bolagsportföljen är illikvid, vilket innebär att enskilda bolag typiskt sett inte förvärvas eller avyttras för att påverka den samlade portföljrisk. Den statliga bolagsportföljen är också koncentrerad, vilket gör att risker kopplade till de största bolagen kan få betydande påverkan på hela portföljens värde liksom på eventuella utdelningar. De tre värdemässigt största bolagen utgör mer än 50 procent av portföljens värde.

Uppföljning och styrning

Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och förvaltningen av dess angelägenheter, där riskhantering ingår som en integrerad del i det övergripande ansvaret för affärsverksamheten. Respektive styrelse beslutar därmed om finansiella risknivåer och limiter i de statligt ägda bolagen och hanterar riskerna i sina affärsverksamheter.

Riskhantering är en del av förvaltningsorganisationens verktyg för uppföljning och styrning av de statligt ägda bolagen. Ägarens syn på risk reflekteras i de ekonomiska målen som kontinuerligt följs upp i ägardialoger och i det löpande arbetet. Därutöver identifieras och kartläggs de största riskerna på portföljnivå i samband med den årliga värderingen av bolagen.

Affärsmässiga risker

En affärsmässig risk som kan påverka den statliga bolagsportföljens värde och möjlighet att lämna utdelningar är försäljning eller uppköp av större verksamhet. Telia Company har tidigare kommunicerat att man avser avsluta sin närvaro i region Eurasien. Alla bolagets mobilverksamheter i Eurasien är nu avyttrade, inklusive

Moldcell som avyttrades 2020. Komplexiteten i försäljningsprocesserna har varit hög med betydande osäkerheter rörande förväntat resultat. Riskerna i portföljen anses ha minskat i och med bolagets utträde ur regionen.

Ett annat exempel på en affärsmässig risk i den statliga bolagsportföljen är den pågående samhällsomvandlingen i Kiruna och Malmberget. Denna kan påverka LKAB:s värde och möjlighet att lämna utdelningar då det är ett mycket stort åtagande som under många år kommer att påverka LKAB:s resultat och likviditet.

Digitaliseringen öppnar för många nya möjligheter, men den kan även medföra risker för befintliga aktörer då nya affärsmodeller som snabbt får genomslagskraft etableras. Ett exempel på detta är apoteksmarknaden, där statligt ägda Apoteket verkar och där nya e-baserade aktörer ökar konkurrensen och pressar priserna samt erbjuder nya digitala tjänster. Därutöver behöver bolag vara vaksamma inför de cybersäkerhetsrisker som kan uppstå i verksamheten till följd av digitaliseringen.

Finansiella risker

Den statliga bolagsportföljen är även exponerad mot finansiella risker och då främst för marknadsprisrisk som till exempel pris på el och järnmalm. Ett lågt elpris är positivt för flera statligt ägda bolag, exempelvis Akademiska hus, Sveaskog och LKAB, men sammantaget har ett lågt elpris en negativ värdepåverkan på bolagsportföljen eftersom det är av stor betydelse för Vattenfalls intäkter. På samma sätt innebär LKAB:s exponering mot järnmalmspriset framtida utveckling en marknadsprisrisk.

SBAB är exponerat mot bolånekundernas förmåga att återbetala sina lån. En hastig och markant nedgång i bostadspriser i kombination med en lågkonjunktur skulle sannolikt leda till ökade kreditförluster.

Andra finansiella risker är valuta- respektive ränterisk. Valutarisk avser negativ inverkan från ändrade valutakurser på bolagens resultat- och balansräkning. Ränterisk avser risken för negativ inverkan från ändrade räntnivåer på bolagens resultaträkning och kassaflöde.

Legala och regulatoriska risker

Många statligt ägda bolag verkar på mer eller mindre reglerade marknader. Exempelvis kan nämnas Vattenfall, Telia Company, Swedavia, SBAB, SEK och Svenska Spel. Förändringar i regelverken kring dessa verksamheter kan få betydande påverkan på dessa bolags, och därmed portföljens, värde och förutsättningar att lämna utdelningar.

Omvärldsfaktorer

Bolag med statligt ägande, likt många andra svenska företag, kan påverkas negativt av politiska och ekonomiska spänningar i vår omvärld. Detta kan få till följd att förutsättningarna för att bedriva internationell handel förändras genom införandet av exempelvis tullar eller sanktioner och att kostnader för vissa insatsvaror ökar.

Under 2020 har både människor och bolag världen över påverkats kraftigt negativt av spridningen av det nya coronaviruset. De snabba samhällsförändringarna till följd av covid-19 har även påverkat den statliga bolagsportföljen både på kort och lång sikt.

TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) – ett rapporteringsramverk för klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter

År 2017 lanserades initiativet Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Bakom initiativet står Financial Stability Board, ett internationellt G20-organ som övervakar det globala finanssystemet. Syftet är att utveckla rekommendationer för frivillig och konsekvent rapportering av klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter. TCFD:s riktlinjer utgår ifrån områdena styrning, strategi, riskhantering, mätvärden och målbilder. En viktig aspekt av TCFD är den så kallade dubbla materialitetsprincipen, vilken innebär att företag bör redovisa både hur företaget påverkar klimatet men även hur klimatet påverkar företaget.

Inom ramen för TCFD spelar styrelsen en viktig roll, och bolag förväntas redovisa hur styrelsen har analyserat situationen. Dels utifrån vad som händer fysiskt med klimatet, dels med beaktande av de omställningsrisker och möjligheter som uppstår i och med omvärldens reaktioner på klimatförändringarna.

STYRNING Ange organisationens styrning kring klimatrelaterade risker och möjligheter

STRATEGI Ange aktuella och möjliga effekter av klimatrelaterade risker och möjligheter på organisationens verksamhet, strategi och finansiella planering

RISKHANTERING Ange hur organisationen identifierar, bedömer och hanterar klimatrelaterade risker

MÄTVÄRDEN OCH MÅL Ange mätvärden och mål som används för att bedöma och hantera relevanta klimatrelaterade risker och möjligheter

Källa: TCFD, bearbetning Regeringskansliet

Under 2020 reviderades statens ägarpolicy i linje med förväntningarna i TCFD och krav infördes

på att bolagen med statligt ägande ska arbeta för "Identifiering, bedömning, hantering och transparent redogörelse för verksamhetens klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter."

SVENSK EXPORTKREDIT (SEK)

SEK finansierar svenska exportföretag, deras underleverantörer och utländska kunder. För andra året i rad redovisar bolaget enligt TCFD-rekommendationerna

TCFD-rapporteringen ingår som en del i SEK:s års- och hållbarhetsredovisning och följer fyra huvudrubriker: Styrning, Strategi, Riskhantering samt Nyckeltal och mål. Den kanske viktigaste delen handlar om vilken strategi bolaget har valt för att hantera klimatrisker och bidra till klimatomställningen. I SEK:s fall handlar klimatstrategin om att begränsa klimatrelaterade risker i utlåningen och samtidigt arbeta för att öka andelen gröna lån. Därigenom bidrar bolaget till den globala omställningen.

Behoven att minska klimatutsläppen är stora både i Sverige och ännu större globalt, vilket skapar nya exportmöjligheter av svenska hållbara lösningar men samtidigt ett tryck på svensk exportindustri och Sverige att ställa om för att vara konkurrenskraftig. Under 2020 ökade SEK sin ambition att vara med och finansiera omställning i Sverige med särskilt fokus på fyra områden; energi, transport, sjöfart och smarta städer. Samtidigt tog Exportkreditnämnden (EKN) och SEK fram en gemensam plan för hur det svenska exportkreditsystemet ska bidra till tydlig omställning och minskade utsläpp av växthusgaser. I SEK:s senaste TCFD-rapport ingår för första gången en graf som tydligt illustrerar hur långt det arbetet har kommit.

En annan viktig del i TCFD-rapporteringen är att genomföra analyser och stresstester av olika klimatscenarier. I det arbetet använder bolaget sig av den internationella energimyndighetens (IEA) olika klimatscenarier. En analys, utifrån IEA:s 1,8 graders scenario, visar att SEK:s finansiella situation och kapitalrelation endast påverkas marginellt, ca 2 procentenheter, i ett 10-års-perspektiv.

Fossil och fossilrelaterad utlåning samt grön utlåning i relation till total utlåning

