

# Verksamhetsberättelse för bolag med statligt ägande 2016



# Innehåll

Staten är en betydande bolagsägare i Sverige.

I den statliga bolagsportföljen finns 48 hel- och delägda bolag, varav två är börsnoterade.

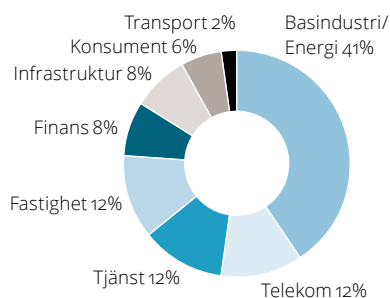
Staten har ett stort ansvar att vara en aktiv och professionell ägare. Det övergripande målet för regeringen är att bolagen ska skapa värde och i förekommande fall se till att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl.

- 
- 1 Viktiga händelser 2016
  - 2 Förord
  - 4 Finansiell utveckling 2016
  - 6 Värdeutveckling
  - 8 Mångdimensionellt värdeskapande
  - 12 Digitalisering
- 
- 14 Aktivt ägande
  - 20 Ekonomiska mål
  - 22 Hållbarhetsmål
  - 24 Uppdragsmål
  - 26 Måluppföljning
  - 28 FN:s vägledande principer
- 
- 31 Räkenskaper
  - 32 Utdelningar och anslag
  - 33 Hur statens finanser påverkas av försäljningar och utdelningar
  - 34 Riskhantering
- 
- 35 Bolagsöversikter
  - 84 Övriga bolag och verksamheter
  - 85 Avvecklade bolag och bolag under avveckling
- 
- 86 Övrigt
    - 88 Statligt ägande i modern tid
    - 91 Redovisningsprinciper
    - 92 Propositionsförteckning
    - 94 Hållbara löner
    - 95 Bolagens rapportdatum
    - 96 Statens ägarpolicy 2017
      - 102 *Riktlinjer för extern rapportering i bolag med statligt ägande*
      - 104 *Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande*
  - 106 Adresser
  - 107 Definitioner och förkortningar

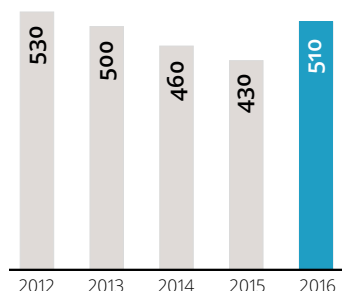
# Portföljöversikt

Statens bolagsportfölj består av 48 bolag och har sin tyngdpunkt inom basindustri/energi. De flesta bolag är vinstdrivande. Omkring hälften har särskilt beslutade samhällsuppdrag.

Portföljens värde per sektor, %



Uppskattat värde på statens bolagsportfölj, mdkr



Utdelning, mdkr

13,6

Direktavkastning

2,8%

Antal anställda<sup>2</sup>

137 000

Balanserad könsfördelning<sup>3</sup>

Styrelseordförande och ledamöter, andel kvinnor:

49%

Styrelseordförande, andel kvinnor:

45%

Summa ordförande och ledamöter:

305

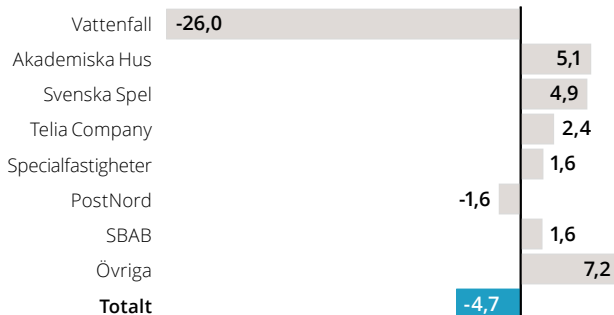
Nettoomsättning för portföljen, exkl. intressebolag, mdkr

321

Nettoomsättning för portföljen, inkl. intressebolag, mdkr

353

Resultat efter skatt jan-dec 2016. Bolag med störst resultatpåverkan, Mdkr



1) Portföljvärdet justerat för transaktioner.

2) Cirka 137 000 personer är anställda i bolagen med statligt ägande inklusive intressebolag.

3) Könsfördelningen avser de hel- och delägda bolagen.

### Sju bolag står för 80 procent av nettoomsättningen inklusive intressebolag

Bolag (ägarandel, %)	Omsättningsfördelning <sup>1</sup> , %	Antal anställda	Nettoomsättning, mnkr Jan-dec 2016	Rörelseresultat, mnkr Jan-dec 2016
Vattenfall (100%)	39,4	19 935	139 208	1 337
PostNord (60%)	10,9	33 278	38 478	-1 083
Telia Company (37%)	8,9	24 898	84 178	21 090
Systembolaget (100%)	8,1	3 551	28 469	224
Apoteket (100%)	5,8	3 235	20 325	687
LKAB (100%)	4,6	4 224	16 343	-1 677
SJ (100%)	2,6	4 192	9 336	837

1) Andel av nettoomsättningen inklusive intressebolag (353 miljarder kronor).

### Resterande bolag<sup>2</sup> står för 20 procent av nettoomsättningen inklusive intressebolag

Bolag (ägarandel, %)	Nettoomsättning, mnkr Jan-dec 2016	Rörelseresultat, mnkr Jan-dec 2016	Bolag (ägarandel, %)	Nettoomsättning, mnkr Jan-dec 2016	Rörelseresultat, mnkr Jan-dec 2016
Akademiska Hus (100%)	5 666	7 264	SBAB (100%)	2 884	2 011
Almi Företagspartner (100%)	958	11	SEK (100%)	1 608	1 002
APL (Apotek Produktion & Laboratorier) (100%)	1 301	2	SOS Alarm (50%)	1 017	58
Apoteksgruppen (100%)	270	-2	Specialfastigheter (100%)	1 912	2 179
Arlandabanan Infrastructure (100%)	68	0	SSC (Svenska rymd-aktiebolaget) (100%)	991	14
Bilprovningen (100%)	654	27	Statens Bostadsomvandling (100%)	19	-22
Bostadsgaranti (50%)	0	-2	Sveaskog (100%)	5 922	1 631
Dramaten (100%)	274	-16	Svedab (100%)	9	665
Fouriertransform (100%)	201	118	Swedavia (100%)	5 546	1 007
Green Cargo (100%)	4 208	-83	Swedesurvey (100%)	16	1
Göta kanalbolag (100%)	47	0	Swedfund International (100%)	81	2
Infranord (100%)	3 911	217	Svenska Skeppshypotek (100%)	215	117
Inlandsinnovation (100%)	4	-71	Svenska Spel (100%)	7 742	4 851
Jernhusen (100%)	898	1 641	Svevia (100%)	7 105	439
Lernia (100%)	3 114	35	Teracom Group (100%)	2 003	349
Metria (100%)	417	15	Vasallen (100%)	32	-22
Miljömärkning Sverige (100%)	57	-1	VisitSweden (50%)	269	-13
Operan (100%)	557	1	Voksenåsen (100%)	41	0
Orio (100%)	814	-1			
RISE Research Institutes of Sweden (100%)	2 470	57			
Samhall (100%)	6 911	-209			

2) EUROFIMA, SAS, Stiftelsen Industrifonden, Stiftelsen Norrlandsfonden och Sweden House konsolideras ej. Fouriertransform och Inlandsinnovation tillskötts den 1 januari 2017 som ovillkorat aktieägartillskott till Saminvest.



# Viktiga händelser 2016

## Regeringen beslutade ny ägarpolicy och riktlinjer för bolag med statligt ägande

I december 2016 beslutade regeringen Statens ägarpolicy och riktlinjer för bolag med statligt ägande 2017. Ambitionsnivån för bolagens arbete inom området hållbart företagande har höjts genom att Agenda 2030 och de globala målen för en hållbar utveckling har inkluderats i ägarpolicyen för att tillsammans med de internationella riktlinjerna vägleda bolagen i deras arbete. Kravet på jämställda styrelser förtydligas genom att detta numera gäller såväl för portföljen som på bolagsnivå.

Läs mer om den nya ägarpolicyen på sidan 15.



## Saminvest förberedde koncernbildning med Inlandsinnovation och Fouriertransform

Den 1 juli 2016 etablerades statens nya riskkapitalstruktur, Saminvest. Under hösten förbereddes Saminvest inför verksamhetsstarten 2017, bland annat rekryterades VD Peder Hasslev som tillträdde den 1 februari 2017. Den 1 januari 2017 tillsköt staten Inlandsinnovation och Fouriertransform som ovillkorat aktieägartillskott till Saminvest.

Läs mer om det nya bolaget i portföljen på sidan 19.

## Avtal klart om amerikansk inresekontroll på Arlanda

Den 4 november 2016 tecknade den svenska och amerikanska regeringen ett bilateralt avtal om amerikansk inresekontroll på Stockholm Arlanda Airport. Swedavia undertecknade i samband med detta en avsiktsförklaring med USA:s myndighet för tull- och gränsskydd om hur denna funktion ska hanteras på flygplatsen. Regeringen har utsett en utredare som fått i uppdrag att föreslå hur avtalet ska genomföras i svensk rätt.



## Konsoliderat RISE flyttade huvudkontoret till Göteborg

I april 2016 blev RISE genom förvärv av industriägarnas aktier i SP Sveriges Tekniska Forskningsinstituts dotterbolag, Swedish ICT och Innventia, ensam ägare till forskningskoncernerna. Tillsammans med organisationsförändringar inom RISE-koncernen bidrar det till en mer kraftfull intern samordning avseende bland annat strategi och kunderbjudande. Som ett led i organisationsförändringarna flyttade RISE huvudkontoret till Göteborg. Pia Sandvik utsågs till VD och Jan Wäreby rekryterades som ordförande.

## Staten minskade sitt ägande i SAS

Staten sålde i oktober 2016 13,8 miljoner aktier i SAS i ett auktionsförfarande tillsammans med norska staten. Tillsammans med Norge såldes 7 procentenheter av aktierna i SAS. Efter försäljningen har svenska staten 17,2 procent av stamaktierna, norska staten 11,5 procent och danska staten 14,2 procent. Försäljningslikviden för den svenska statens aktier uppgick till 213,9 miljoner kronor.

## Vattenfall avyttrade brunkolsverksamheten

Vattenfall slutförde den 30 september 2016 försäljningen av de tyska brunkolstillgångarna till den tjeckiska energikoncernen EPH och dess finansiella partner PPF Investments. Affärstransaktionen slutfördes efter regeringens besked den 2 juli 2016 att ägaren ställde sig bakom den föreslagna avyttringen.

# En bolagsportfölj i tiden – för hela Sverige

Den statliga bolagsportföljen består av några av Sveriges mest spännande och välkända bolag. Vi som bor i Sverige kommer i kontakt med de statligt ägda bolagen i alla möjliga situationer – när vi hämtar ut vår medicin, när vi tar tåget till slakten, när vi laddar vår bil, när vi sätter på teven eller när vi tar ett bolån. Bolagen är aktiva från norr till söder, från djupt ner i gruvan till långt upp i rymden, från glesbygd till storstad, från bruksort till förort. Oavsett om bolagen har fått samhällsuppdrag av riksdagen eller inte så är de en viktig del av vårt samhällsbygge.

De statligt ägda bolagen ägs av hela svenska folket gemensamt. Regeringen har riksdagens uppdrag att förvalta bolagen med statligt ägande så att värdeutveckling och avkastning blir bästa möjliga och att de bolag som har samhällsuppdrag utför dem väl. För detta krävs en aktiv och professionell bolagsstyrning. Bolagen ska ha goda möjligheter att utvecklas och förutsättningar att klara en hård konkurrens. Ordning och reda ska råda och bolagen ska agera föredömligt, så att de varje dag förtjänar ett offentligt förtroende. Hållbart företagande är en självklar hörnsten i bolagsförvaltningen och vi har höga förväntningar på att bolagen ska agera ansvarsfullt och transparent.

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

Genom att den statliga bolagsportföljen är en stor och viktig del av Sveriges näringsliv kan bolagens agerande tjäna som exempel för andra företag. Områden där vi i styrningen av de statligt ägda bolagen har gått före är exempelvis jämställda styrelser, tidigt krav på hållbarhetsrapportering och att tydliggöra förväntningar på bolagens arbete med den globala hållbarhetsagendan Agenda 2030 och Parisavtalet.

För ett litet exportberoende land som Sverige är innovation avgörande för framgång. Regeringens ambition är att Sverige ska vara bland de länder som är ledande inom digitalisering, innovation och forskning och utveckling. Det gäller även bolagen med statligt ägande som ska vara snabba och anpassningsbara för att möta en föränderlig verklighet.

Långsiktigt värdeskapande är det övergripande målet i statens bolagsförvaltning. Den statliga portföljen består av 48 bolag och hade vid årsskiftet ett värde på 510 miljarder kronor. Det är en kraftig ökning jämfört med värdet på 430 miljarder kronor vid föregående årsskifte, som står sig mycket väl i jämförelse med andra bolagsportföljer.

En förutsättning för långsiktigt värdeskapande och framtidsinriktat hållbarhetsarbete är en god bolagsstyrning. En viktig del i regeringens förvaltning är därför den specialiserade bolagsförvaltningsorganisation som finns på Näringsdepartementet. Den består av styrelsekryterare, bolagsförvaltare, bolagsanalytiker, affärsjurister och specialister inom hållbart företagande.

Centralt i en professionell förvaltning finns arbetet med att löpande fastställa och följa upp mål för bolagen. Merparten av



bolagen har ekonomiska mål som ses över regelbundet. Bolagen med särskilt beslutade samhällsuppdrag har uppdragsmål för att kunna utvärdera hur väl samhällsuppdragen utförs. Därtill görs en hållbarhetsanalys kopplad till de ekonomiska målen och uppdragsmålen. Bolagen ska, utöver gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed, presentera årsredovisning, delårsrapporter och bokslutskommuniké enligt samma regler som börsnoterade bolag.

För vår feministiska regering är styrelser med jämn könsbalans en självklarhet och en konkurrensfördel. Efter årets årsstämmor har 41 av portföljens 44 aktiebolag med säte i Sverige styrelser i balans. Andelen kvinnor i styrelserna var i genomsnitt 49 procent och andelen män 51 procent, att jämföra med börsens bolag där andelen kvinnor är 32 procent och andelen män 68 procent när detta förord skrivs. Extra fokus har legat på att öka andelen kvinnliga ordförande, och i år är 45 procent av ordförandena kvinnor. De statligt ägda bolagen fortsätter därmed att leda utvecklingen mot ett jämställt näringsliv.

Som ägaransvarig minister ser jag det som en av mina viktigaste uppgifter att upprätthålla det offentliga förtroendet för bolagen med statligt ägande. Att tillsätta professionella styrelser är ett av de viktigaste redskapen. Ett flertal av bolagen har funnits under många år och ska fortsätta vara en aktiv del av samhället – både som leverantörer av varor och tjänster och som arbetsgivare – länge till. Denna regering drivs heller inte av en privatiseringsagenda utan har ett pragmatiskt förhållningssätt till portföljens sammansättning. Under året har flera beslut

”För vår feministiska regering är styrelser med jämn könsbalans en självklarhet och en konkurrensfördel.”

fattats för att de ska vara bättre rustade för framtiden. Bland annat har regeringen i en skriftlig ägarsamordning sagt ja till Vattenfalls försäljning av den tyska brunkolsverksamheten samt minskat ägandet i SAS med 4,2 procentenheter av antalet stamaktier.

Som Sveriges närings- och innovationsminister är jag oerhört stolt över alla moderna, innovativa och framgångsrika svenska företag. De bidrar till lösningar av samhällets utmaningar och bygger en positiv bild av Sverige runt om i världen. Den statliga bolagsportföljen är en viktig del av det svenska näringslivet och jag är övertygad om att våra gemensamt ägda bolag kommer fortsätta bidra till samhällsbygget och skapa värde under många år framåt.

Mikael Damberg  
Närings- och innovationsminister,  
ansvarig minister för bolag med statligt ägande

# Finansiell utveckling 2016

## Omsättning

Konsoliderat för den statliga bolagsportföljen minskade nettoomsättningen under 2016 med 0,6 procent jämfört med helåret 2015 och uppgick till 321,1 (323,2) miljarder kronor. Nettoomsättningen för helåret 2016 inklusive intressebolagen<sup>1</sup> minskade med 0,8 procent och uppgick till 353,1 (356,0) miljarder kronor.

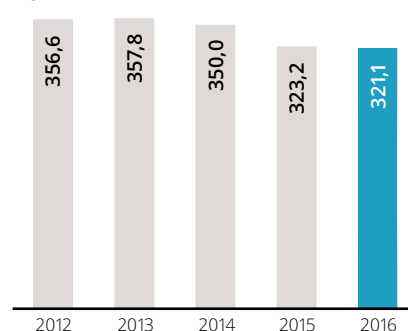
Minskad omsättning i Vattenfall, PostNord och Telia Company är de främsta anledningarna till nedgången i total nettoomsättning. Vattenfalls omsättningsminskning, 4,4 miljarder kronor, förklaras främst av lägre erhållna elpriser. PostNords minskning med 0,9 miljarder kronor beror på fortsatt digitalisering och minskade brevvolymer, framför allt i Danmark.

Ett antal bolag ökade sin omsättning, exempelvis Systembolaget, Apoteket och SBAB. En bidragande anledning till Systembolagets ökade omsättning är trenden att kunderna väljer produkter från de något dyrare segmenten.

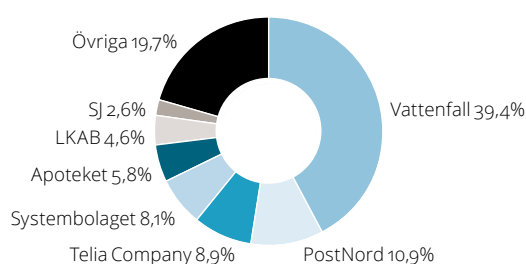
Vattenfall svarar för 43,4 (44,4) procent av nettoomsättningen i den statliga bolagsportföljen respektive 39,4 (40,3) procent i det fall intressebolagen inkluderas.

<sup>1</sup> Inkluderar nettoomsättningen för intressebolagen utifrån statens kapitalandel. Bolag där ägandet understiger 20 procent inräknas ej.

## Nettoomsättning, exklusive intressebolag



## Omsättningsfördelning jan-dec 2016, inklusive intressebolag<sup>1</sup>



## Resultat och utdelning

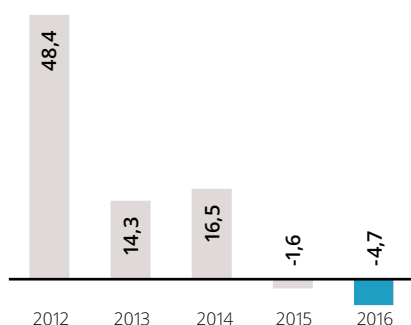
Rörelseresultatet för helåret 2016 ökade och uppgick till 26,6 (16,5) miljarder kronor. Det förklaras främst av lägre nedskrivningar för kvarvarande verksamheter i Vattenfall, vars underliggande rörelseresultat därtill ökade med 1,2 miljarder kronor. Även LKAB:s lägre nedskrivningar av anläggningstillgångar bidrog i stor utsträckning till det högre rörelseresultatet.

Resultatet efter skatt för helåret 2016 minskade och uppgick till -4,7 (-1,6) miljarder kronor främst till följd av negativa resultat i Vattenfall, PostNord och LKAB. Vattenfalls resultat efter skatt för helåret 2016 minskade med 6,2 miljarder kronor och uppgick till -26,0 (-19,8) miljarder kronor. De låga elpriserna ledde till betydande nedskrivningar för Vattenfall om sammanlagt 33,8 (36,8) miljarder kronor, varav större delen redovisades under det andra kvartalet och omfattande den nu sålda och avvecklade tyska brunkolsverksamheten.

PostNords resultat efter skatt för helåret 2016 minskade med 1,9 miljarder kronor och uppgick till -1,6 (0,3) miljarder kronor.

## Resultat efter skatt

Mdkr



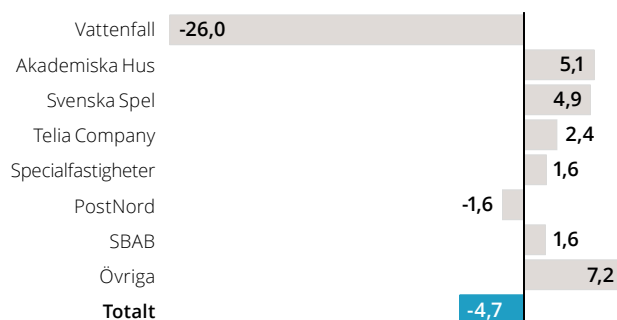
Förändringen förklaras framför allt av jämförelsestörande poster om netto -1,6 (-0,4) miljarder kronor för helåret, främst hänförliga till nedskrivningen av goodwill och vissa anläggningstillgångar i Danmark samt försäljningen av PostNord Strålfors utomnordiska verksamheter. LKAB:s resultat efter skatt för helåret 2016 ökade med 4,7 miljarder kronor och uppgick till -1,0 (-5,7) miljarder kronor. Resultatet påverkades av kostnader för avsättning till samhällsomvandlingen i Kiruna och nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar, även om dessa var lägre än föregående år.

Störst positiva bidrag till det konsoliderade resultatet efter skatt kom från Akademiska Hus, Svenska Spel och statens andel i Telia Company.

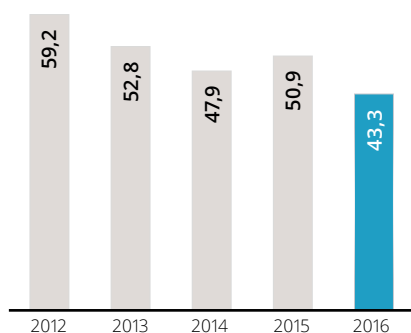
För verksamhetsåret 2016 uppgår utdelningarna från bolagen med statligt ägande till 13,6 (15,4) miljarder kronor. Störst utdelningar kommer från Svenska Spel och Telia Company, 4,8 respektive 3,2 miljarder kronor.

## Resultat efter skatt jan-dec 2016

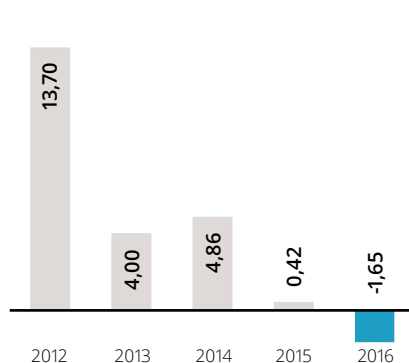
Bolag med störst resultatpåverkan, mdkr



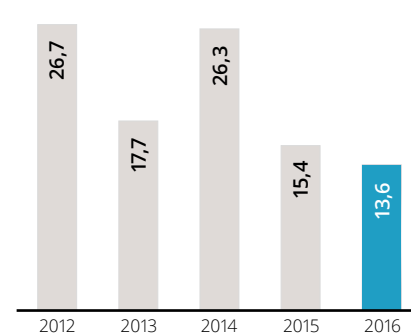


**Bruttoinvesteringar**  
Mdkr

Bruttoinvesteringarna minskade med 15,1 procent och uppgick till 43,3 (50,9) miljarder kronor. Vattenfalls bruttoinvesteringar, som utgjorde mer än hälften av de totala bruttoinvesteringarna, minskade med 19,7 procent och uppgick till 23,0 (28,7) miljarder kronor.

**Avkastning på eget kapital**  
%

Avkastningen på eget kapital uppgick till -1,65 (0,42) procent.

**Utdelningar,**  
Mdkr

Bolagen med statligt ägande ger viktiga bidrag till statskassan. För verksamhetsåret 2016 uppgår statens utdelningar till sammanlagt 13,6 miljarder kronor.

**Bolag med statligt ägande, totalt<sup>1,2</sup>**

Mdkr	2016	2015	2014	2013	2012
Nettoomsättning (inkl. ev. anslag)	321,1	323,2	350,0	357,8	356,6
Nettoomsättning inkl. intressebolag (inkl. ev. anslag)	353,1	356,0	389,0	405,4	405,4
Resultat före värdeförändringar	20,8	11,3	23,0	24,9	58,5
Värdeförändringar	5,8	5,2	5,1	2,1	0,5
Rörelseresultat (EBIT)	26,6	16,5	28,1	27,0	59,1
Resultat före skatt	20,1	10,7	20,6	17,3	50,2
Resultat efter skatt	-4,7	-1,6	16,5	14,3	48,4
Bruttoinvesteringar	43,3	50,9	47,9	52,8	59,2
Kassaflöde från löpande verksamhet (exkl. SEK och SBAB)	46,5	61,7	65,2	65,0	55,5
Summa eget kapital	312,9	339,2	363,8	358,7	365,5
Balansomslutning	1 469,4	1 488,9	1 540,3	1 489,0	1 534,2
Antal anställda exkl. intressebolag (tusental)	111	120	124	129	131
Antal anställda inkl. intressebolag (tusental)	137	146	163	169	174
Utdelning	13,6	15,4	26,3	17,7	26,7
Uppskattat värde <sup>3</sup>	510	430	460	500	530
Avkastning på eget kapital (%)	-1,65	0,42	4,86	4,00	13,70
Soliditet (%)	21,30	22,78	23,62	24,10	23,80
Direktavkastning (%)	2,8	3,6	5,5	3,3	4,6

1) Vattenfalls brunkolsverksamhet och Teracom Groups Boxer Sverige redovisas som resultat från awecklad verksamhet respektive verksamhet under avyttring 2016 och 2015. Värdena för tidigare år har inte justerats.

2) SAS ingår inte i det konsoliderade resultatet för 2016 och 2015 eftersom statens kapitalandel nu understiger 20 procent. Värdena för tidigare år har inte justerats.

3) Uppskattat värde på bolagsportföljen justerat för transaktioner.

# Högre marknadsvärde

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 40 procent av portföljens värde, följt av de tre sektorerna tjänst, fastighet och telekom, som i årets portföljvärdering representerar ungefär lika stora marknadsvärden om knappt 40 procent totalt. Portföljen är därmed konjunkturkänslig och värdet av portföljen påverkas i hög grad av världsmarknadspriset på järnmalm samt elpriset på de marknader där Vattenfall verkar. Under 2016 ökade värdet på den statliga bolagsportföljen med cirka 80 miljarder kronor, eller knappt 19 procent, jämfört med föregående år.

En värdering av bolagen och portföljen i sin helhet görs årligen och värdeutvecklingen redogörs här för med fem, respektive ett års historik. Värderingstidpunkt är per utgången av respektive år och syftet är att fastställa ett marknadsvärde av bolagen samt av portföljen som helhet. Majoriteten av bolagen värderas med såväl avkastningsvärdering (nuvärdesberäkning av framtida riskjusterade kassaflöden) som relativvärdering (avstämning och jämförelse mot värdemultiplar för jämförbara bolag justerat för skillnader i värde drivare och risk), där metoderna kalibreras mot varandra. Fastighetsbolagen värderas till substansvärde och noterade bolag till marknadsvärde. Övriga bolag värderas till bokfört eget kapital. I samband med årets värderingsprocess byts värderingsmetodik för Svedab, som tidigare värderats till bokfört eget kapital. Förändringen innebär huvudsakligen att innehavet i Öresundsbrokonsortiet värderas till marknadsvärde genom avkastningsvärdering i kombination med relativvärdering. Förändringen innebär en betydande värdeeffekt för såväl värdet på Svedab som på den samlade portföljvärderingen.

## Värdeutveckling 2012 till 2016

Vid utgången av 2016 beräknades värdet på den statliga bolagsportföljen till 510 miljarder kronor.<sup>1</sup> Justerat för genomförda transaktioner är det en minskning med cirka 20 miljarder kronor, eller knappt 4 procent, sedan 2012 då portföljen värderades till cirka 530 miljarder kronor. Som jämförelse har Stockholmsbörsen under samma period ökat i värde med cirka 55 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 jämförelsen med Stockholmsbörsen i viss mån blir missvisande.

Portföljens värdeminskning, rensat för försäljningar, om 20 miljarder kronor förklaras främst av värdeutvecklingen i sektorn basindustri/energi där Vattenfall och LKAB ingår. Det är den dominerande sektorn i portföljen även om vikten har minskat under den senaste femårsperioden. Sedan 2012 har innehaven i sektorn basindustri/energi minskat i värde med cirka 55 miljarder kronor, från cirka 260 miljarder kronor till cirka 205 miljarder kronor. Som en följd av värdeutvecklingen,

justerat för transaktioner, har sektorns andel av den totala statliga bolagsportföljen minskat med 10 procentenheter till cirka 40 procent av värdet vid utgången av 2016.

Justerat för transaktioner har värdet för den statliga bolagsportföljen exklusive sektorn basindustri/energi under samma period ökat i värde med cirka 30 miljarder kronor, från cirka 270 miljarder kronor till cirka 300 miljarder kronor. Det motsvarar en ökning med i genomsnitt cirka 3 procent per år. Stockholmsbörsen har under samma period ökat i värde med i genomsnitt 12 procent per år.

Utöver sektorn basindustri/energi har även sektorerna telekom och tjänster haft en negativ utveckling sedan 2012. Värdeminskningen om totalt cirka 25 miljarder kronor för dessa sektorer beror främst på börsutvecklingen för Telia Company och det faktum att värderingen av Svenska Spel sedan 2015 inkluderar ett antagande om indragning av undantaget av spel och bolagsskatt.<sup>2</sup>

Sektorer i den statliga bolagsportföljen som har utvecklats väl sedan 2012 är framför allt fastighet-, konsument-, finans- och infrastruktursektorn. Ökningen inom sektorn konsument beror främst på en god värdeutveckling i Apoteket vars underliggande resultat förbättrats. Ökningen i sektorn finans beror framför allt på SBAB, som gynnats av utvecklingen på den svenska bostadsmarknaden. Inom sektorn fastighet beror ökningen främst på nybyggnationer inom Akademiska Hus samt en generell god utveckling på fastighetsmarknaden. Inom infrastruktursektorn har bland annat Swedavia utvecklats väl till följd av god passagerartillväxt och därpå väl utvecklad fastighetsaffär. Årets marknadsvärdering, innebärandes en förändring av värderingsmetodik, av tillgångarna i Svedab bidrar därtill i hög grad till värdeökningen av sektorn infrastruktur. Vid utgången av 2016 utgjorde sektorn därmed omkring 8 procent av portföljvärdet.

## Värdeutveckling 2016

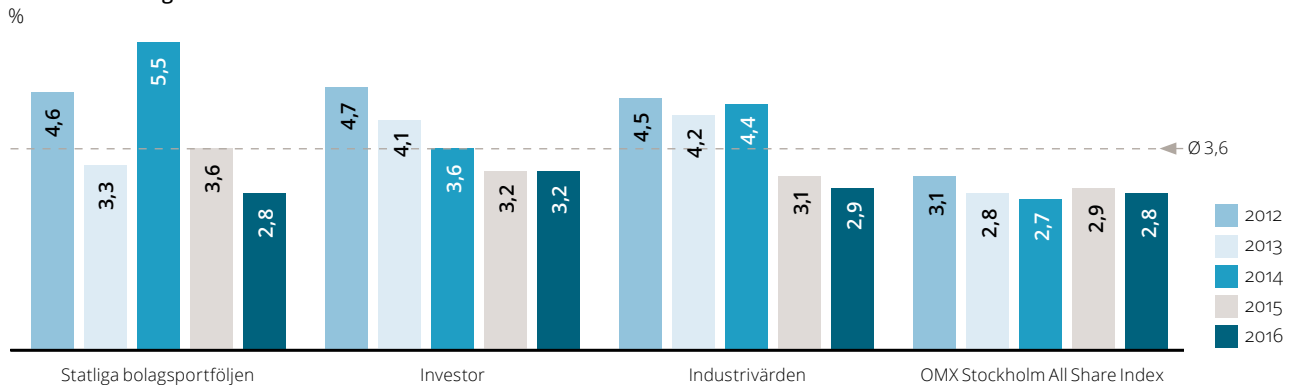
Under 2016 ökade värdet på den statliga bolagsportföljen med cirka 80 miljarder kronor, eller knappt 19 procent, jämfört med föregående år. Värdeökningen drevs till viss grad av förändringen av värderingsmetodik för Svedab som fram till 2015 värderades till bokfört eget kapital. Som jämförelse steg Stockholmsbörsen under samma period med cirka 6 procent. Utdelningar till staten under 2016 uppgick till drygt 15 miljarder kronor, vilket innebar en direktavkastning om cirka

1) Årets värdering påverkades positivt av byte av värderingsmetodik för ett innehav med betydande övärde i relation till aktuellt bokfört värde.

2) Intäkterna till statskassan kommer vid en framtida spel- och bolagsskatt för Svenska Spel att utgöras av utdelning och skatt i stället för som nu endast av utdelning. Värderingstekniskt får dock bolaget en lägre värdering vid detta scenario.



## Direktavkastning



Källa: Factset, Industrivärden årsredovisning 2016.

3,6 procent under 2015. Bedömd direktavkastning för 2016 uppgår till knappt 3 procent. Den något lägre nivån relaterar främst till portföljens värdeökning under 2016<sup>1</sup>. Historisk direktavkastning för den statliga portföljen jämte Investor, Industrivärlden samt OMX All Share framgår av diagrammet ovan.

De största värdeförändringarna i den statliga bolagsportföljen under det senaste året stod sektorerna basindustri/energi, telekom (negativ värdeutveckling) och fastighet för. Sammantaget summeras en nettoökning av värdet av dessa sektorer med drygt 60 miljarder kronor.

Innehaven i sektorn basindustri/energi värderades vid utgången av 2016 till cirka 205 miljarder kronor, vilket är en ökning med cirka 65 miljarder kronor, eller cirka 45 procent, jämfört med föregående år. Ökningen av det beräknade värdet beror framför allt på en högre värdering av Vattenfall drivet av en lägre bedömd risk, effekter av energiuppgörelsen samt högre elpriser.

Vid utgången av 2016 uppgick värdet i sektorn telekom till knappt 60 miljarder kronor, vilket är en minskning med cirka 9 miljarder kronor, eller cirka 13 procent, jämfört med föregående

år. Minskningen i värde förklaras av utvecklingen i Telia Companys aktiekurs.

Värdet av sektorn fastighet bedömdes vid utgången av 2016 till 60 miljarder kronor, vilket innebär en ökning med omkring 6 miljarder kronor, eller 12 procent. Värdeökningen är främst hänförlig till Akademiska Hus och den gynnsamma utvecklingen på fastighetsmarknaden i stort.

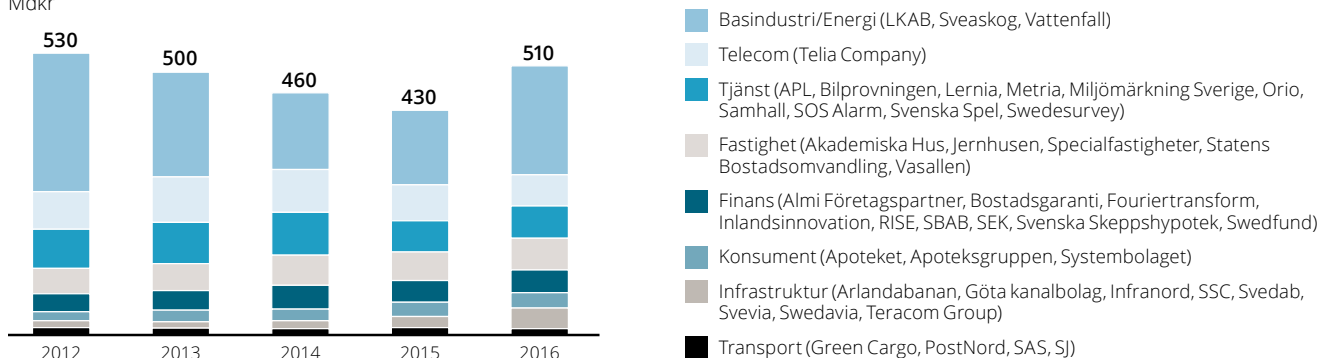
Värdet för den resterande statliga bolagsportföljen uppskattades vid utgången av 2016 till cirka 183 miljarder kronor, vilket är en ökning med cirka 20 miljarder kronor. Påverkan från förändringen av värderingsmetod för Svedab var betydande.

## Kursutveckling börsnoterade innehav

Under 2016 minskade värdet på innehavet i Telia Company med 13 procent. Värdet av innehavet i SAS minskade med 54 procent. Justerat för avyttringen av 13,8 miljoner aktier i SAS var värdeminskningen knappt 43 procent för SAS. Sammantaget minskade värdet på de börsnoterade innehaven med 14 procent eller 9,8 miljarder kronor (justerat för försäljningen av SAS-aktier var minskningen knappt 9,6 miljarder kronor).

Värdeutveckling 2012-2016, per sektor (justerat för transaktioner)<sup>2</sup>

Mdkr



1) Direktavkastning för den statliga bolagsportföljen beräknas utifrån prognostiserade utdelningar från portföljbolag i relation till bedömt portföljvärde. Någon effekt av eventuell substansrabatt, som är vanligt förekommande bland börsnoterade investmentbolag, beaktas således ej i jämförelsen.

2) Förutom redovisade sektorer ingår för år 2015 sektorn Övriga (Dramaten, ESS, Operan och VisitSweden) med 1 mdkr.

Källa: Näringsdepartementet.

# 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.

## Swedavia vann pris för upphandling av biobränsle

Swedavia har beslutat att samtliga tjänsteresor inom bolaget ska ske med förnybart bränsle. Genom satsningen vill Swedavia visa beslutsfattare, företag och producenter att det finns en marknad för förnybara bränslen också inom flyget. Under 2016 upphandlades 450 ton biobränsle till företagets 15 000 tjänsteflygresor. Det är den första upphandlingen i sitt slag där ett statligt bolag köpt in biobränsle för samtliga tjänsteresor. Upphandlingen vann Hexanovas årliga pris "Handslaget" för bästa upphandling. Priset delades ut av tidningen Offentliga affärer med bland annat följande motivering: "Swedavia har genom sin upphandling utvecklat upphandlingsförfarandet och gynnat innovation".



## Vattenfall lanserade partnerbaserat laddnätverk

Tillsammans med partners i Sverige och Europa bygger Vattenfall laddnätverket inCharge med tusentals laddare för elbilar. InCharge ska göra det enkelt för företag, kommuner och lokala energibolag att erbjuda elbilsladdning så att fler bilförare ska ta steget och byta till elbil. I samband med lanseringen i slutet av 2016 delade Vattenfall ut 100 smarta laddboxar till företag i utbyte mot att de anslöt dessa till inCharge.



## Praktik för nyanlända

Vattenfall, PostNord, Apoteket och Lernia har anslutit sig till regeringens satsning 100-klubben. Det innebär att bolagen ska ta emot 100 nyanlända var under tre år och genom olika typer av praktik erbjuda en introduktion till den svenska arbetsmarknaden. Regeringen initierade 100-klubben under hösten 2015 för att Arbetsförmedlingen ska kunna erbjuda stöd och paketslösningar till större företag som vill vara med och bidra till etablering av nyanlända och samtidigt klara sin arbetskraftsförsörjning.

Hos Lernia, som gick med i 100-klubben under 2016, har hittills ett 40-tal nyanlända fått praktik eller anställning. De har praktiserat eller arbetat inom bolagets utbildnings- och

bemanningsverksamhet samt inom koncernens affärsstödsfunktioner. För Lernia är arbetet med mångfald också en del av den löpande verksamheten. Tack vare sin utbildnings- och bemanningsverksamhet kan Lernia nå individer som står utanför arbetsmarknaden för att hitta kompetens åt arbetsgivare. Exempelvis behövde Octapharma under 2016 anställa nya medarbetare till sin fabrik för produkter inom life science, ett område där det råder brist på kvalificerad personal. Lernia initierade då en kompletterande utbildning via Arbetsförmedlingen och kunde se till att utrikesfödda och nyanlända fick möjlighet tillgodogöra sig kompetenser som ledde till jobb hos Octapharma.

## Almi slöt avtal med Tillväxtverket om grön riskkapitalfond

Almi och Tillväxtverket slöt i oktober 2016 avtal om en ny nationell fond för investeringar i innovativa små- och medelstora företag. Fondens inriktning är Green Tech och investeringar kommer att göras inom områden såsom till exempel förnyelsebar energi, smarta nät, biogas, agritech, avancerade miljövänliga material och sensornätverk. Syftet med fonden är att överbrygga det gap som finns mellan efterfrågan och tillgång på riskkapitalinvesteringar i företag som bidrar till reducering av klimatgaser. Kapitalet om sammanlagt 650 miljoner kronor ska investeras i ett 50-tal bolag fram till 2023. Medfinansierare till fonden är Almi, Statens energimyndighet och Europeiska regionala utvecklingsfonden.







## Apotekets hållbarhetsarbete prisas av kunderna

Svenska folket utsåg för andra året i rad Apoteket till Sveriges mest hållbara företag i Sustainable Brand Index 2017. Över 11 000 kunder har i undersökningen bedömt hur Sveriges 286 största företag presterar inom miljöansvar och socialt ansvarstagande. Utmärkelsen visar att Apotekets långsiktiga arbete med att kvalitetssäkra sitt erbjudande uppskattas av kunderna. Apoteket ställer till exempel krav på produkternas innehåll och funktion samt leverantörernas sociala ansvar och miljöansvar. Ambitionen från bolaget är att samtliga leverantörer ska uppfylla Apotekets hållbarhetskrav. Apoteket har också infört klimatkompensationer för alla leveranser samtidigt som bolaget samarbetar med olika partners för att bidra till utvecklingen mot förnybara bränslen. Ytterligare ett exempel på Apotekets insatser för minskad miljöbelastning är samarbetet med vården och läkemedelsindustrin kring hållbar läkemedelsbehandling och insamling av överblivna läkemedel.

Andra bolag med statligt ägande som placerade sig högt i rankingen var Systembolaget (8), SJ (11) och Apoteksgruppen (17).

## Systembolaget satsar på personer med funktionsnedsättningar

Systembolaget arbetar för ökad mångfald inom fyra fokusområden kön, ålder, utländsk bakgrund och funktionsnedsättningar. Under våren 2016 startade Systembolaget ett samarbete med Arbetsförmedlingen för att erbjuda praktikplatser och subventionerade anställningar till människor med funktionsnedsättningar. Samarbetet är en del i Systembolagets satsning på att medarbetarna ska spegla samhället i stort och på att minska utanförskapet i denna grupp. Systembolaget har också inlett ett samarbete med Samhall för att använda deras bemanningstjänster avseende lokalvårdare.

Efter att kraven på tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning skärptes 2015 har Systembolaget under 2016 sett över sin webbplats och förbättrat dess funktioner. Systembolaget har också förbättrat tillgängligheten i sina butiker för personer med hörselnedsättningar. En teleslinga för hörselskadade ska bli standard i samtliga butiker.



## Bolagens bidrag till Agenda 2030

Världssamfundet har antagit en gemensam agenda för hållbar utveckling med 17 globala mål som gäller fram till 2030. Bolagen med statligt ägande ska analysera de globala målen och identifiera de mål som de genom sin verksamhet påverkar och bidrar till.

### LKAB bidrar till sänkta koldioxidutsläpp i stålprocessen

LKAB:s arbete för hållbart företagande har synkroniserats med FN:s Agenda 2030. Under 2016 antogs en ny policy för mänskliga rättigheter, en uppdaterad uppförandekod, en ny ledningsfilosofi och styrdokument för konfliktmineraler. LKAB har även riktlinjer för markanvändning båda vad gäller miljömässiga och sociala aspekter. Samverkansavtal har upprättats för att skapa goda förutsättningar för kommunikation och samverkan med de tre samebyar inom vilkas områden LKAB har gruvor. Företaget har det senaste decenniet investerat i rökgasrening i alla pelletsverk vilket innebär att utsläppen av stoft, svaveldioxid, klor och fluor har minskats med upp till 95 procent. Fram till 2021 ska energiintensiteten minska med 17 procent och koldioxidutsläppen per ton färdiga produkter med 12 procent från 2015 års nivå. Stålframställning med 100 procent LKAB-pellets ger redan i dag en minskning av koldioxidutsläpp med 14 procent sett över hela värdekedjan jämfört med medelutsläppen från europeiska stålverk. LKAB, SSAB och Vattenfall har dessutom under 2016 gemensamt beslutat om ett initiativ för en framtida helt koldioxidfri stålindustri med vätgas som reduktionsmedel i stället för fossilt kol.



### Akademiska Hus utvecklar campus med fokus på globala hållbarhetsmål

De akademiska miljöerna vid landets universitet och högskolor är en viktig faktor för att behålla hög konkurrenskraft på lärosätena och därmed stärka Sverige som kunskapsnation. Akademiska Hus utvecklar tillsammans med sina kunder campusplaner som bildar ett ramverk och blir en vägvisare för en hållbar utveckling.

Under 2016 har Akademiska Hus tillsammans med Karolinska Institutet tagit fram en ny campusplan med mål att nå visionen om att förbättra människors hälsa och att bli ett av världens starkaste life science-områden. Genom att integrera och länka in KI Campus Solna i den pågående stadsutvecklingen utvecklas området på ett långsiktigt hållbart sätt.

Metodikerna med campusplaner riktar stort fokus på att skapa hållbara och värdeskapande miljöer och campusplanen KI Campus Solna har tydligt länkats till de 17 globala målen för hållbar utveckling för att tydliggöra hur planen bidrar till Agenda 2030.

En nyckelfråga i arbetet med campusplaner är samarbete och ett brett engagemang hos många olika intressenter har varit en framgångsfaktor. Tidshorisonten för planen är 15 år och det finns konkreta aktiviteter för genomförande inom fem år.

Visionen för Karolinska Institutet – Kunskapsnavet för life science med ett grönt hjärta – innebär en tydlig ambition om ett kunskapsintensivt, levande och hållbart campus präglad av mångfald, fortsatt inflyttning av nya verksamheter och ökat internationellt utbyte.

Läs mer om Agenda 2030 och den nya ägarpolicyen på sidan 15





# Digitalisering inom den statliga bolagsportföljen

De statligt ägda bolagen behöver vara anpassningsbara och snabba för att med global konkurrenskraft möta den nya digitala verkligheten. Här presenterar Vattenfall, Sveaskog, SSC och Telia Company hur de med fokus på sina respektive kärnverksamheter utvecklar nya digitala arbetsprocesser och tjänster.

## Digitalisering inom Vattenfall

Digitalisering och utveckling inom småskalig elproduktion river barriärer inom energibranschen och öppnar möjligheter för nya företag och affärskoncept. Digitaliseringen möjliggör även bättre systemövervakning och ökad effektivitet inom såväl produktion av el som underhåll av elnätet. Vattenfall utvecklar sin verksamhet genom bland annat ökad automatisering, utveckling av avancerade prognostiserings- och analystekniker och lansering av nya hållbara tjänster och produkter. I fjärrvärme- och eldistributionsnäten installeras exempelvis smarta mätare som skickar exakta förbrukningsdata och felrapporter i realtid. Detta möjliggör snabbare och mer ändamålsenliga insatser och underhåll samt ökad information till kunderna. Vattenfall har även utvecklat nya digitala produkter. Exempel på det är Powerpeers i Nederländerna, där kunder kan dela sin privata solkraft med sina grannar, och samarbeten för att tillvarata spillvärme från industriprocesser i fjärrvärmenätet.



## Röntgen visar var taklisten växer

Flaggstång, list eller plankor? På Stenvalls såg i Sikfors undersöker en röntgenapparat timmerstockens egenskaper innan den går vidare till sågning. Baserat på stockens kvalitet avgör apparaten vilken produkt som stocken är bäst lämpad för – och sorterar virkesflödet därefter. Det minskar risken för feloptimerade sågningar och möjliggör för sågverket att ta ut ett högre pris för sina produkter.

Inom skogsbruket pågår en ständig utveckling mot att använda ny teknik för att få ut maximalt värde ur skogen. Sveaskog, som är Sveriges största skogsägare, driver tillsammans med Stenvalls stockröntgenprojekt för att kunna hitta mer värde i stocken för alla parter – från skogsägare till slutkund.

Data från stockröntgen analyseras i efterhand av Sveaskog som då kan se om det finns något samband mellan var träden avverkades och vilka egenskaper stocken hade. Om det finns ett tydligt samband vet Sveaskog därför att en viss typ av träd från ett visst område passar väl för en specifik produkt. Taklist växer alltså i skogen!



## Swedish Space Corporation – länken mellan rymd och cyberrymd

Människans möjligheter att nyttja rymden utvecklas snabbt. Satelliter ökar i antal och förmåga och nya kommersiella aktörer etablerar sig i ett ekosystem där gränsen mellan rymd och cyberrymd suddas ut. När tillgången till digital information ökar bidrar SSC, med devisen *We help earth benefit from space*, aktivt till att ny viktig kunskap når allt fler användare globalt.

För att möta den ökade efterfrågan på snabb och kostnadseffektiv kommunikation till och från rymden utvecklar SSC därför sina tjänster. Nya digitala plattformar nyttjas för automatiserad hantering av SSC:s globala nätverk av markstationer och för att göra enorma mängder satellitdata enkelt tillgängligt för vidare bearbetning och spridning.

I arbetet övervägs hur molntjänster tillsammans med andra it-lösningar och artificiell intelligens bäst möter kraven på rationalitet, funktion och säkerhet. Med en ökad upp- och sammankoppling av saker och system ökar inte bara möjligheterna utan också sårbarheten för intrång, informationsstöld och manipulation. Funktionstillväxt sker därför hand i hand med utveckling av säkerheten och omfattar hela SSC. Ett arbete som bygger på fyra viktiga pelare; robusta system, aktiv förvaltning, aktiv övervakning och inte minst medvetna och kunniga medarbetare.



## Uppkoppling under jord ger stora vinster

Digitaliseringen inom industrin växlar upp och uppkopplade industriella processer och fordon är nu två av de snabbast växande segmenten inom det som brukar kallas sakernas internet (Internet of Things). Telia Company befinner sig i centrum för denna utveckling och hjälper företag att fånga digitaliseringens möjligheter. Exempelvis medverkar Telia Company i PIMM-projektet (Pilot for Industrial Mobile Communication in Mining), vilket är ett samarbete mellan bland andra Telia Company, Boliden, Ericsson, ABB, Luleå Tekniska Universitet och RISE SICS AB.

Projektet ska bidra till förbättrad säkerhet och produktivitet i utsatta miljöer genom att använda 5G, femte generationens mobilnätsteknik, som nu utvecklas. Det görs genom att koppla upp maskiner och annan utrustning i gruvan och på så vis göra det möjligt för gruvföretagen att fjärrstyra och automatisera delar av arbetet i gruvan från ovan jord.

Telia Companys roll i projektet är framför allt att arbeta med de nätverksresurser och processer som krävs för att koppla upp och fjärrstyra de maskiner och system som används i gruvorna. Ett av de områden som utforskas i projektet är möjligheten att använda 5G-tekniker för att fjärrstyra lastmaskiner som lastar malm.

# God bolagsstyrning och aktiv förvaltning för långsiktigt värdeskapande

Bolagen med statligt ägande ägs ytterst av svenska folket och utgör en betydande del av svenskt näringsliv. Regeringen har riksdagens uppdrag att aktivt förvalta de statligt ägda bolagen 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 riksdagens uppdrag.

Den statliga bolagsportföljen består av 40 helägda och åtta delägda bolag med ett sammanlagt värde på cirka 510 miljarder kronor. Gemensamt sysselsätter de statligt ägda bolagen med dotterbolag cirka 111 000 personer och cirka 137 000 personer när även intressebolagen inkluderas.

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.

Ett tjugotal av de statligt ägda bolagen har av riksdagen särskilt beslutade samhällsuppdrag, vilket innebär att de skapar samhällsnytta som inte alltid går att mäta i ekonomiska termer.

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 värdeskapande.

För staten som aktiv och professionell ägare ingår att pröva skälen för fortsatt statligt ägande liksom att överväga bolagens olika uppdrag och inriktning. Samhällsuppdrag i ett flertal bolag motiverar dock 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 samt att bolagets ledning sköter den operationella driften av bolagets verksamhet. Bolag med statligt ägande lyder som utgångspunkt under samma lagar som privatägda bolag, se figur på sidan 15.

## 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 2017 ingår regeringens riktlinjer för extern rapportering

och riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. 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 av statligt ägda företag. Sverige har deltagit i framtagandet av både de ursprungliga riktlinjerna från 2005 och de reviderade riktlinjerna från 2015. 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. 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

Närings- och innovationsministern ansvarar för en enhetlig, övergripande ägarpolitik för bolag med statligt ägande och är ansvarigt statsråd för huvuddelen av bolagen (se olika departements förvaltningsansvar i figuren 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.

## 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 och viktiga frågor och utmaningar för bolaget. Bolagsförvaltarens kom-

## Statens ägarpolicy och riktlinjer för bolag med statligt ägande 2017

Statens ägarpolicy och regeringens riktlinjer för bolag med statligt ägande är centrala dokument i regeringens bolagsstyrning. Under 2016 har ett revideringsarbete genomförts med syfte att statens ägarpolicy ska utgöra ett relevant och aktuellt ramverk för regeringens bolagsstyrning. De huvudsakliga förändringarna avser bolagens arbete inom hållbart företagande samt styrelsernas sammansättning och ansvar.

### Statens ägarpolicy

Hållbart företagande är en förutsättning för att de statligt ägda bolagen ska vara framgångsrika, moderna och innovativa och är en central del i regeringens bolagsstyrning. För att möjliggöra för bolagen att ligga i framkant, för att ännu tydligare integrera arbetet med hållbart företagande i verksamheten och för att styra bolagen mot en framtida position i en hållbar värld har regeringen tydliggjort följande:

- Agenda 2030 och de globala målen för en hållbar utveckling ska vara vägledande för bolagens arbete. Bolagen ska analysera de globala målen och utifrån sin verksamhet identifiera de mål som bolaget genom sin verksamhet påverkar och bidrar till.
- Parisavtalet ska vägleda bolagen i deras arbete för minskad klimat- och miljöpåverkan.
- Skattefrågor lyfts särskilt fram och bolagets ansvarsfulla agerande inom området ska bland annat innefatta policybeslut på styrelsenivå.

Kravet på jämställdhet i bolagsstyrelserna förtydligas. I den statliga bolagsportföljen (hel- och delägda bolag) ska andelen kvinnor respektive män i styrelserna vara minst 40 procent. Jämställdheten i respektive bolagsstyrelse ska följa "trappan" enligt regeringens förslag till kvoteringslag. Modellen förtydligar att regeringens ambition om jämställda styrelser även gäller de statligt ägda bolagen. Tidigare har målet (minst 40 procent av vardera kön) varit satt på portföljnivå. Nu specificeras förväntningarna och kraven på bolagsnivå – varje bolagsstyrelse ska vara jämställd.

Styrelsen ansvarar för att de bolag där staten har ägarintressen sköts föredömligt inom ramen för lagstiftning och statens ägarpolicy. Förtydligande har införts för att betona vikten av att styrelseledamöter i bolag med statligt ägande, utöver relevant kompetens, integritet och etik, även har erforderlig tid och engagemang för uppdraget. Även styrelsens ansvar för bolagets interna kontroll, riskhantering och regelefterlevnad har förtydligats.

### Regeringens riktlinjer

I regeringens riktlinjer för extern rapportering för bolag med statligt ägande möjliggörs för bolag med statligt ägande att ligga i framkant och fortsätta att utveckla sin redovisning genom att bolagen kan hållbarhetsredovisa enligt GRI:s riktlinjer (GRI Standards) eller annat internationellt ramverk. Bolagen ges även möjlighet att införa integre-

rad rapportering, där års- och hållbarhetsredovisningen integreras till ett samlat dokument. Kravet på att hållbarhetsredovisningen är kvalitetssäkrad genom oberoende granskning och bestyrkande gäller fortsatt.

I regeringens riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande har möjligheten att gå i pension vid 62 års ålder tagits bort. Pensionsåldern höjs till 65 år vilket ligger i linje med den allmänna pensionsåldern enligt kollektivavtalade pensionsplaner. Tidsperioden för avgångsvederlag har begränsats från 18 till 12 månader.

Statens ägarpolicy ska tillämpas från och med den 1 januari 2017 och ersätter tidigare ägarpolicy som beslutades 2015. Regeringens riktlinjer för extern rapportering för bolag med statligt ägande ska tillämpas för de rapporter som lämnas för verksamhetsår som inleds från och med den 1 januari 2017 och ersätter tidigare riktlinjer som beslutades 2007. Regeringens riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande ska för respektive bolag med statligt ägande tillämpas från och med årsstämman 2017 och ersätter tidigare riktlinjer som beslutades 2009. Regeringens riktlinjer för bolag med statligt ägande ingår i statens ägarpolicy. Statens ägarpolicy har beslutats i de statligt helägda bolagen vid årsstämmorna 2017.

## Ramverket för bolag med statligt ägande

Bolag med statligt ägande styrs likt privatägda bolag i första hand av aktiebolagslagen.

	Rättsligt ramverk	Verksamhet och uppdrag	Högsta beslutande organ
<b>Bolag med statligt ägande</b>	Aktiebolagslagen Statens ägarpolicy Regelverk för emittenter <sup>1</sup> Svensk kod för bolagsstyrning	Bolagsordningens verksamhetsparagraf Ägaranvisning <sup>2</sup>	Bolagsstämma
<b>Börsnoterade bolag</b>	Aktiebolagslagen Regelverk för emittenter Svensk kod för bolagsstyrning	Bolagsordningens verksamhetsparagraf	Bolagsstämma
<b>Myndighet</b>	Myndighetsförordningen Förordning med instruktion för myndigheter	Regleringsbrev Särskilda regeringsbeslut om uppdrag	Myndighetschef/styrelse eller nämnd

1) Gäller för extern rapportering.

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

petens bidrar till bolagsgruppernas kunskaper om bolagen vilket underlättar exempelvis förberedelse och planering av analyser och ägardialoger på Regeringskansliet. Bolagsförvaltaren har samma mandat som övriga styrelseledamöter och den formella dialogen mellan ägare och bolag sker genom ägardialoger, det vill säga mellan politisk ledning och bolagets styrelseordförande. Bolagsförvaltaren kan i sin roll som styrelseledamot, utöver den generella kompetensen för styrelsearbete, bidra med kunskaper i bolagsstyrningsfrågor och statens ägarpolicy samt hur olika processer och kunskaper ser ut på Regeringskansliet. Det är dock varje styrelseledamots ansvar att känna till innehållet i ägarpolicyen.

### 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. Sammansättningen bidrar till att gruppen har en god insikt i marknadens och bolagets omvärld samt en förståelse för bolagets utmaningar och risker vilket gör att förvaltningen kan bidra till bolagens positiva värdeutveckling. I bolagsgruppen sker analyser av bolagens verksamhet, marknad, konkurrenser 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 utdelningspolicys, samt måluppfyllelse.

### 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 företagande, 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 18.

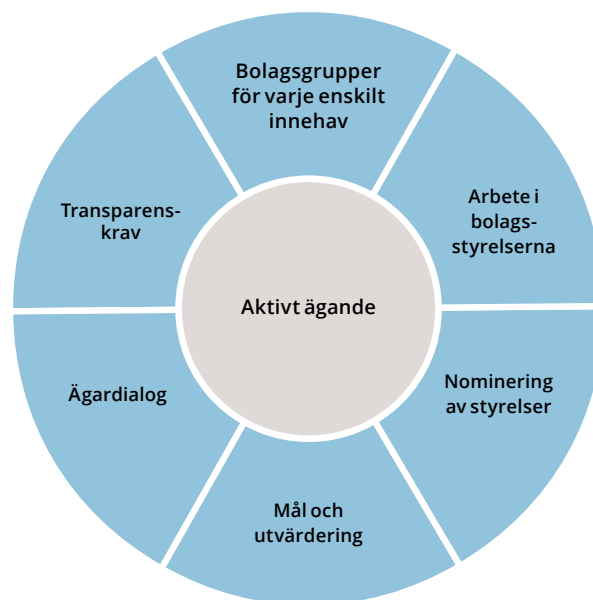
Styrelsens ordförande har en särställning i styrelsen. Ordföranden ansvarar för att styrelsens arbete är väl organiserat och bedrivs effektivt, men har även andra uppgifter såsom ansvaret att samordna styrelsens syn med ägarens när bolaget står inför särskilt viktiga avgöranden. Styrelsens ordförande ansvarar för den löpande dialogen med bolagets ägare.

### Mål och uppföljning

Mål och uppföljning är ett viktigt redskap för staten som bolagsägare, se figur sidan 17. Genom att bolagens prestation regelbundet följs upp mot fastställda mål kan bolagens utveckling mätas. I de fall ett bolag inte når 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 bolagens 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.

## Aktivt ägande

Ett aktivt ägande inom ramen för statens ägarpolicy.



tade 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 till bolagsstyrelserna att fastställa strategiska mål för ett hållbart företagande. 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. De olika departementens statsråd och 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 inom området hållbart företagande 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 de följa de regler om hållbarhetsrapport i årsredovisningslagen som gäller för större företag. Kravet på öppen och professionell informationsgivning 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 bolagens verksamheter och löpande hantera olika ägarfrågor.



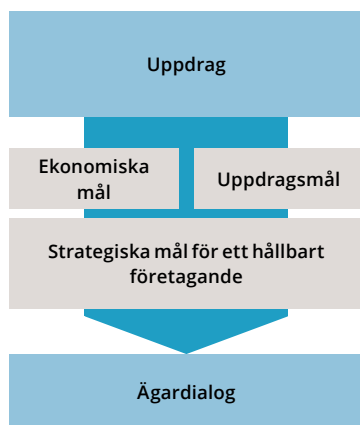
## Bolagsstyrningen – mål och uppföljning

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

### Ansvar

Riksdag

### Beslutsmandat



Ägaren genom regeringen

Bolagsstyrelse

Ägaren +  
Bolagsstyrelse och ledning

### Beskrivning

Riksdagen beslutar om bolagens övergripande uppdrag.

Ekonomiska mål, uppdragsmål och strategiska mål för ett hållbart företagande syftar till att tydliggöra bolagets uppdrag, att verksamheten bedrivs effektivt och hållbart, samt underlätta uppföljning. Vid fastställandet av de olika typerna av mål beaktas att dessa kompletterar och harmoniserar med varandra.

I ägardialogen följer staten som ägare upp att bolagen följer uppdraget och de beslutande målen. Regeringen återrporterar genom en årlig skrivelse till riksdagen där verksamhetsberättelsen för bolag med statligt ägande är en bilaga.

## Förvaltningsansvar

### Näringsdepartementet

Akademiska Hus  
Almi Företagspartner  
Apoteket  
Apoteksgruppen  
Arlandabanan Infrastructure  
Bilprovningen  
Bostadsgaranti  
EUROFIMA  
Green Cargo  
Göta kanalbolag  
Infranord  
Jernhusen  
Lernia  
LKAB  
Metria  
Orio

PostNord  
RISE, Research Institutes of Sweden  
Samhall  
Saminvest  
SAS  
SBAB  
SEK, Svensk Exportkredit  
SJ  
SOS Alarm  
Specialfastigheter  
SSC, Svenska rymdaktiebolaget  
Statens Bostadsomvandling  
Stiftelsen industrifonden  
Stiftelsen norrlandsfonden  
Sveaskog

Svedab  
Svenska Skeppshypotek  
Svenska Spel  
Svevia  
Swedavia  
Swedesurvey  
Swedfund  
Telia Company  
Teracom Group  
Vasallen  
Vattenfall  
VisitSweden

### Finansdepartementet

Miljömärkning Sverige

### Kulturdepartementet

Kungliga Dramatiska teatern  
Kungliga Operan  
Voksenåsen

### Socialdepartementet

APL, Apotek Produktion & Laboratorier  
Systembolaget

### Utrikesdepartementet

Sweden House

## Kostnader

Kostnaden för förvaltningsorganisationen inom Näringsdepartementet uppgick under 2016 till 41,7 (40,7) miljoner kronor vilket motsvarar 0,01 procent av förvaltat 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 14,5 (21,9) miljoner kronor. Kostnaderna för förvaltningsorganisationen utgörs huvudsakligen av lönekostnader men också av andra löpande kostnader såsom resor och kontorsmaterial. Kostnader för bolagsförvaltningen inom andra departement inräknas inte, då de främst består av lönekostnader som även hänförs till övriga arbetsupp- gifter inom respektive departement.

## Förändringar i portföljen

Staten sålde den 12 oktober 2016 13,8 miljoner stamaktier i SAS för sammanlagt 213,9 miljoner kronor. Genom försäljningen minskade statens ägarandel från cirka 21,4 procent till cirka 17,2 procent av antalet stamaktier.

Från den 1 juli 2016 ingår helägda Saminvest i den statliga bolagsportföljen. Saminvest är från och med 2017 moderbolag till de statligt helägda bolagen Inlandsinnovation och Fouriertransform. Läs mer om Saminvest på sida 19.

Den 18 mars 2016 trädde European Spallation Source ESS AB i likvidation.

Bolag	Nuvarande ägarandel, %	Bemyndigande att förändra ägandet till, %	Beslut
Bilprovningen	100	0	prop. 2009/10:54, bet. 2009/10:NU10, rskr. 2009/10:162
Bostadsgaranti	50	0	prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103
Lernia	100	0	prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103
Orio	100	0	prop. 2012/13:99, bet. 2012/13:FiU21, rskr. 2012/13:287
SAS	17,2	0	prop. 2009/10:121, bet. 2009/10:FIU35, rskr. 2009/10:220

### Bemyndiganden att förändra det statliga ägandet

I proposition 2016/17:181 Statligt ägda bolag i omvandling, som överlämnades till riksdagen den 20 april 2017, föreslår regeringen att statens innehav i Apotekgruppen i Sverige Holding AB, Metria AB och Swedish National Road Consulting AB

avyttas. Regeringen föreslår även en avveckling och likvidation av Swedesurvey Aktiebolag för att överföra delar av verksamheten till Lantmäteriet. Riksdagen bedöms komma att besluta om regeringens förslag i juni 2017.

### Styrelsenomineringsprocessen

Förvaltningsorganisationen inom Näringsdepartementet har egna styrelserekryterare vars främsta uppgift är att utvärdera styrelserna för bolagen med statligt ägande och ta fram förslag på ordförande och övriga ledamöter<sup>1</sup>.

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, samt tal med respektive bolags styrelse-ordförande 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.

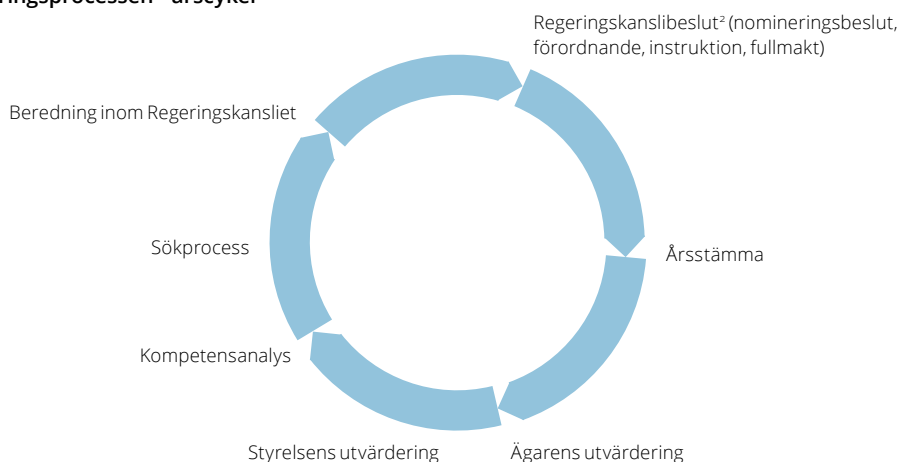
Med utgångspunkt i respektive styrelses kompetensbehov fastställs kravprofiler för de styrelseledamöter och ordförande som ska rekryteras och styrelserekryterarna inleder sökprocessen. Urvalet av ledamöter görs från en bred rekryteringsbas för att ta till vara kompetens hos såväl kvinnor och män, som hos personer med olika bakgrund och erfarenheter. Syftet med att ta in ledamöter med varierad bakgrund är att ge styrelsen bredare kompetens och förbättrad dynamik, det vill

säga mångfald för att undvika grupptänkande. Den politiska förankringen, beredningen, pågår löpande under hösten och vintern. Dels bereds vilka ordförande och styrelseledamöter som ska väljas om och bytas ut, 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.

1) Styrelsenomineringsprocessen omfattar även styrelserna för Stiftelsen Industrifonden, Stiftelsen norrlandsfonden och Svenska Skeppshypotekskassan. I de börsnoterade bolagen Telia Company och SAS sköts styrelserekryteringen av respektive bolags valberedning.

### Styrelsenomineringsprocessen – årscykel



2) Beslut av bolagsansvarigt statsråd.



## Saminvest – från ax till limpa på mindre än två år

Den 1 januari 2017 stod Saminvest, statens nya riskkapitalstruktur, klart för verksamhetsstart.

Tillkomsten av Saminvest inleddes 2015 då regeringen ville skapa en mer flexibel statlig riskkapitalstruktur. Den dåvarande strukturen bestod av kapital som till stor del låsts till vissa regioner och branscher.

För att förnya det svenska näringslivet ville regeringen att det statliga riskkapitalet skulle bli mer verksamt inom utvecklingskedan. Dessutom fanns ett önskemål om att skapa en riskkapitalstruktur som klarar att tillgodose olika behov vid olika tider, eftersom kapitalbehovet i en bransch på några år kan förändras. Statens kapitalverktyg för utveckling av små och medelstora företag borde enligt regeringen vara oberoende av branscher, faser, branschkompetens med mera.

### Utredning föreslog fondinvesteringar

I mars 2015 beslutade därför regeringen att tillsätta en särskild utredare med uppdraget att se över statens insatser för finansiering av små och medelstora företag. Utredningen genomfördes på tre månader och i mitten av juni överlämnades den till närings- och innovationsministern. Utredningen föreslog att staten skulle bilda ett nytt bolag som investerar i investerings-team, så kallade venture capital-fonder, tillsammans med det privata kapitalet. Att investera i team och deras fonder, i stället för direkt i företag, innebär att statens bolag inte behöver den speciella bolagsinvesteringkunskap som tidigare strukturer haft. I stället utvecklar statens bolag en förmåga att utvärdera de team och fonder man investerar i. När det statliga utvecklingsbolaget, efter utvärdering, investerar i fonder lockas även det privata kapitalet att investera.

Det nya statliga riskkapitalbolaget skulle enligt förslaget finansieras av de två statligt ägda riskkapitalbolagen Fouriertransform och Inlandsinnovation. Dessa bolag skulle därmed upphöra att direktinvestera i företag och på sikt avvecklas.

Efter att förslaget behandlats av remissinstanser och efter att tekniska frågor kring koncernkonstruktionen utretts, presenterade regeringen i mars 2016 sitt förslag till ny riskkapitalstruktur. Propositionen "Staten och kapitalet" (prop 2015/16:110) byggde på huvuddragen från utredningen. I juni behandlade riksdagen propositionen och beslutade i enlighet med den (bet. 2015/16:NU23, rskr 2915/16:295), och några dagar senare bemyndigades närings- och innovationsministern att etablera det nya statligt ägda riskkapitalbolaget.

### Hösten 2016 förbereddes Saminvest

Saminvest bildades den 1 juli 2016 och samtidigt fick bolaget en fem personer stark styrelse med uppgift att under resten av 2016 förbereda Saminvest inför verksamhetsstart. Förberedelserna omfattade dels en legal och värdemässig genomgång av Inlandsinnovation och Fouriertransform vilka från årsskiftet skulle införlivas som dotterbolag i Saminvest. Dessutom förbereddes Saminvest operativt, där rekryteringen av VD och andra nyckelfunktioner blev centralt för att bolaget skulle kunna inleda verksamheten så snart som möjligt.

Den 1 januari 2017 tillfördes aktierna i Fouriertransform och Inlandsinnovation till Saminvest. Den nya Saminvestkoncernen höll några dagar senare en extrastämma då bolaget fick sitt uppdrag förtydligt i en ägaravisning och styrelsen utökades. Saminvest kommer att göra indirekta investeringar i fonder tillsammans med privat kapital. I dotterbolagen förvaltas de befintliga investeringarna tills de kan avvecklas ansvarsfullt.

#### 2015

##### 6 mars

Regeringen ger en särskild utredare i uppdrag att se över statens insatser för finansiering av små och medelstora företag.

##### 15 juni

Utredningen överlämnar betänkandet "En fondstruktur för innovation och tillväxt" (SOU 2015:64) till närings- och innovationsministern.

##### 19 juni till mitten av september

Betänkandet remissbehandlas.

#### 2016

##### 15 mars

Propositionen "Staten och kapitalet" (prop 2015/16:110) överlämnas till riksdagen.

##### 16 juni

Riksdagen beslutar i enlighet med regeringens förslag.

##### 22 juni

Regeringen bemyndigar närings- och innovationsministern att förvärva ett lagerbolag som ska bli Saminvest.

##### 1 juli

Saminvest startas, fem styrelseledamöter tillsätts.

##### Okt, nov, dec

Legal, finansiell och skattemässig due diligence av Fouriertransform och Inlandsinnovation genomförs.

#### 2017

##### 1 januari

Staten tillskjuter aktierna i Fouriertransform och Inlandsinnovation till Saminvest som ovillkorat aktieägartillskott.

##### 13 januari

Saminvest får vid extra bolagsstämma ytterligare tre styrelseledamöter samt en ägaravisning där uppdraget förtydligas.

##### 1 februari

Peder Hasslev tillträder tjänsten som VD i Saminvest.

### Detta är Saminvest:

*Saminvest gör indirekta investeringar i så kallade venture capital-fonder och såddfonder tillsammans med privat kapital. Saminvest ska stärka finansieringssystemet för innovativa bolag med hög tillväxtpotential så att fler växande företag skapas. Investeringarna finansieras av kapital från dotterbolagen Inlandsinnovation och Fouriertransform vars verksamhet att nyinvestera har upphört. Deras befintliga portföljbolag ska förvaltas och därefter avvecklas.*

# Ekonomiska mål för ändamålsenlig bolagsstyrning

Ekonomiska mål fastställs för bolag med statligt ägande för att hålla den ekonomiska risken på en rimlig nivå och för att verksamheten ska bedrivas så effektivt som möjligt. Ägaren tar tillsammans med bolagen fram de ekonomiska målen som ska vara långsiktiga, ambitiösa och realistiska. Uppföljning av målen sker genom regelbundna avstämningsmöten mellan ägare och bolag.

Bolagen med statligt ägande verkar i de flesta fall under marknadsmässiga villkor på konkurrensutsatta marknader. Det innebär att de har samma förutsättningar som andra aktörer på marknaden och att de precis som 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. De ekonomiska målen ska vara realistiska, uppföljningsbara och ambitiösa. Ägaren utarbetar därför målen tillsammans med bolagen. På så vis skapas en mer nyanserad och ändamålsenlig bolagsstyrning samtidigt som kvaliteten och verklighetsförankringen i målen förbättras.

För bolagen med särskilt beslutade samhällsuppdrag sätts uppdragsmål för att möjliggöra uppföljning av hur väl bolagen uppfyller uppdragen. Ekonomiska mål sätts normalt i samband med uppdragsmålen eftersom det särskilt beslutade samhällsuppdraget 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. Läs mer om framtagandet av nya ekonomiska mål för Swedfund nedan.

## Syfte med ekonomiska mål

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.

## Uppföljning och utvärdering

De ekonomiska målen ska vara framåtblickande och långsiktiga. Det betyder att de 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 ses över med jämna mellanrum. Anledningar till att revidera målen kan bland annat vara väsentliga förändringar i bolagets strategi eller marknadsförutsättningar, liksom större förvärv eller avvyttringar. Större och varaktiga makroekonomiska förändringar kan också vara en anledning att se över målen. En revidering av målen 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.

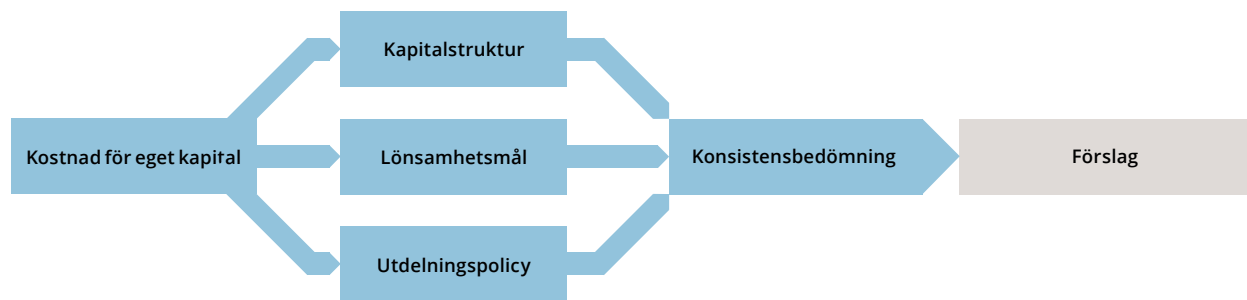
## Nya mål på plats för Swedfund

Efter att ägaren initierat en diskussion med Swedfunds styrelse fattade styrelsen beslut om en översyn av Swedfunds ekonomiska mål. Det blev startpunkten för ett genomgripande målprojekt för bolaget. Inom målprojektet som pågick under 2016 genomfördes också en hållbarhetsanalys och en översyn av bolagets ägaranvisning som resulterade i ett antal nya uppdragsmål. Målprojektet drevs i nära samarbete mellan ägare, styrelse och ledning.

Fastställande och uppföljning av mål är ett av bolagsförvaltningens viktigaste verktyg. Genom att Swedfunds prestation regelbundet följs upp mot fastställda mål kan staten som ägare utvärdera och bidra till Swedfunds utveckling. Målen bidrar till en effektivare och tydligare ägarstyrning eftersom det blir enklare att förstå ägarens förväntningar.

### Uppdragsmålen bidrar till ökad transparens

Ägarens hållbarhetsanalys visade att Swedfund har en etablerad och strukturerad process för att identifiera och arbeta med hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter genom investeringsprocessen. Analysen identifierade dock ett antal förbättringsmöjligheter gällande transparens och öppenhet kring det resultat och den utveckling som sker i investeringarna.



## Metoden för att fastställa ekonomiska mål

### Den viktiga kapitalkostnaden

Den metod som används för att fastställa ekonomiska mål bygger på en analys i flera steg. Startpunkten utgörs av en beräkning av bolagets kapitalkostnad. Kapitalkostnaden är den förväntade avkastning en investerare skulle kunna få för en alternativ placering med samma risk och löptid. Den avgör om investeraren får en rimlig avkastning på sin investering i bolaget och det risktagande som den medför. En rimlig kompensation bör över tid vara lika med kapitalkostnaden. Om avkastningen på eget kapital över tid överstiger kapitalkostnaden får investeraren ytterligare kompensation för sitt risktagande. Om avkastningen över tid däremot understiger kapitalkostnaden får investeraren inte fullt ut kompensation för sitt risktagande. Nedan beskrivs de tre huvudområdena för de ekonomiska målen samt hur kapitalkostnaden påverkar dessa.

### En effektiv kapitalstruktur

Kapitalstrukturmålet fastställs för att hålla risken på en rimlig nivå samtidigt som bolaget är effektivt kapitaliserat. För att finna en lämplig kapitalstruktur beräknas först den teoretiskt optimala kapitalstrukturen, det vill säga den fördelning mellan eget och lånat kapital som minimerar bolagets kapitalkost-

nad. Beräkningen kompletteras med branschjämförelser och en mer ingående analys av bolagets rörelserisk. Analysen kring bolagets rörelserisk är extra betydelsefull eftersom en lämplig kapitalstruktur bör vara finansiellt motståndskraftig och hålla bolaget effektivt kapitaliserat. Detta innebär att ett bolag inte bör ha ett större eget kapital än nödvändigt. Kapitalstrukturmålet ska vara en långsiktig, ambitiös och realistisk målbild för bolaget. Målet för kapitalstrukturen uttrycks vanligtvis som ett intervall för nettoskuldssättningsgraden.

### Ett ambitiöst lönsamhetsmål

Syftet med lönsamhetsmålet att se till att verksamheten bedrivs så effektivt som möjligt, ur både ett finansiellt och ett operativt perspektiv. Lönsamhetsmålet syftar också till att ge en rimlig kompensation för det risktagande en investering i bolaget innebär. Därför utgör kapitalkostnaden golvet för lönsamhetsmålet. Precis som övriga ekonomiska mål ska lönsamhetsmålet ses som ett mål som ska uppnås på sikt och inte som ett krav som måste vara uppfyllt vid varje tidpunkt. Det bör således utgöra en ambitiös och samtidigt realistisk målbild för bolaget. Metoden för att fastställa lönsamhetsmålet omfattar en ingående analys av bolagets affärsplan

samt branschjämförelser. För de flesta bolag används ett avkastningsmål (till exempel avkastning på eget eller operativt kapital). För andra bolag, som inte binder mycket kapital, kan det vara mer relevant med ett marginalmål (till exempel rörelsemarginalmål).

### En anpassad utdelningspolicy

Utdelningspolicyns syfte är att se till att ägaren får en förutsägbar och långsiktig hållbar utdelning. Alternativet är att bolaget får behålla kapitalet och investera det i verksamheten. Ett bolag som har attraktiva investeringsmöjligheter med en förväntad avkastning som överstiger kapitalkostnaden kan få behålla kapitalet för investeringar. I stället för utdelning kan ägare då tillgodogöra sig en värdeökning i bolaget. Utdelningspolicyn bygger därför på en grundlig analys av bolagets investeringsplan och tillväxtpöjligheter. Investeringar som inte uppnår ägarens lönsamhetsmål kan ändå vara attraktiva och ska genomföras så länge den förväntade avkastningen på investeringen motsvarar eller överstiger kapitalkostnaden. Sammantaget betyder det att utdelningsmålet inte behöver uppnås varje år utan ska ses som ett långsiktigt, ambitiöst och realistiskt mål. Utdelningspolicyn uttrycks vanligen som en andel av årets resultat, i de flesta fall som ett intervall.

Det blev därför naturligt att säkerställa att utformning av uppdragsmål och ägaranvisning bidrog till en bättre transparens och återrapportering kring resultat och utveckling per investering. De uppdragsmål och indikatorer som fastställdes följdes upp och Swedfunds investeringar utvärderades för att säkerställa att samtliga investeringar bidrar till långsiktiga och konkreta resultat för fattigdomsbekämpning, i linje med bolagets uppdrag.

### Fokus på effektivitet och lönsamhet

Med fastställande av ekonomiska mål vill



### Om Swedfund

Swedfund är Sveriges utvecklingsfinansierare och ska bidra till fattigdomsminskning i världen genom hållbart företagande.

I slutet av 2016 hade Swedfund genomfört 64 investeringar i företag och fonder i 28 länder, varav mer än hälften i Afrika. Totalt kontrakterat belopp uppgick till 4 miljarder kronor.

Utrikesdepartementet ansvarar för biståndsbudgeten och Swedfunds kapitaltillskott som går till ökade investeringar. För 2016 fick Swedfund ett kapitaltillskott om 400 miljoner kronor som möjliggör för bolaget att ytterligare bidra till fattigdomsminskning genom hållbara företag och ökad sysselsättning.

Näringsdepartementet är sedan den 1 januari 2015 ansvarigt för ägarskap och förvaltning av Swedfund.

# Strategiska mål för hållbart företagande

Utgångspunkten för hållbart företagande är att företag ska driva sin verksamhet på ett sätt som gynnar en hållbar utveckling. Det ska uppnås genom att balansera och förena ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar utveckling. Bolagen med statligt ägande ska agera föredömligt och integrera hållbarhetsperspektiv i verksamheten genom att styrelsen fastställer strategiska mål. Ägaren följer upp bolagens arbete genom en hållbarhetsanalys.

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 ska minimera risker för negativ påverkan av sina verksamheter men också ta tillvara möjligheter till hållbart värdeskapande och nya innovativa affärsmodeller.

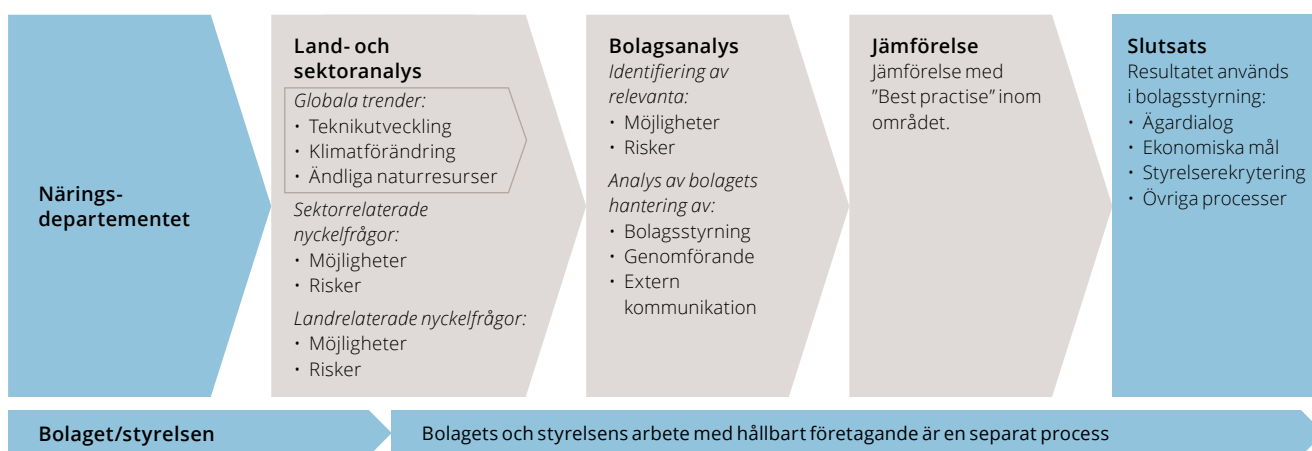
Bolagen med statligt ägande ska agera föredömligt inom hållbart företagande. Ett föredömligt agerande innefattar ett strategiskt arbete, transparent agerande och samarbete med intressenter som affärspartners, kunder, leverantörer och andra. Vägledande i detta arbete är internationella riktlinjer och från och med 2017 även Agenda 2030 och de globala målen för en hållbar utveckling. Genom att arbeta för efterlevnad av internationella riktlinjer såsom Global Compact, FN:s vägledande

principer för företag och mänskliga rättigheter samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag arbetar bolagen för att aktivt identifiera risker och negativ påverkan samt att etablera rutiner och processer för att minska denna.

Agenda 2030 är en gemensam agenda för världens länder med 17 globala mål för en hållbar utveckling som gäller fram till 2030. 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 analysera målen för att identifiera vilka mål de genom sin verksamhet påverkar och kan bidra till. Läs mer om agenda 2030 och den nya ägarpolicyen på sidan 15.

Regeringen menar att ett proaktivt och integrerat hållbarhetsarbete bidrar positivt till bolagens utveckling. Det är styrelsens ansvar att integrera hållbart företagande i bolagets

## Processen för hållbarhetsanalys



» ägaren skapa förutsättningar för en långsiktigt hållbar värdeutveckling för bolagen. Det finns högt ställda krav på att verksamheten i bolagen bedrivs med god effektivitet, att bolagen har finansiella förutsättningar att fullfölja sina planer och att de bedriver sina affärer på ett hållbart sätt. Som hållbarhetsanalysen visade har Swedfund under de senaste åren etablerat en god plattform för analys och hantering av hållbarhetsrisker i nya och befintliga investeringar. Ägaren vill nu att Swedfund ökar fokus på den egna verksamhetens finansiella risker och att bolaget bedrivs så effektivt som möjligt.

Det har varit utmanande år för bolaget där de nuvarande ekonomiska målen inte har uppnåtts. Att säkerställa ekonomisk bärkraftighet i bolagets verksamhet likt i de investeringar som

genomförs är grunden till att säkerställa långsiktiga och hållbara utvecklingseffekter. Då Swedfund befinner sig i en övergångsfas, från att vända det negativa resultatet de senaste åren till att vara långsiktigt kostnadstäckande och lönsamt, fastställdes mål som är tidsbestämda och mer kortsiktiga samt säkerställer att bolaget bedrivs på ett affärsmässigt sätt, i linje med bolagets uppdrag.

Swedfunds nya ekonomiska mål, uppdragsmål och ägaranvisning beslutades på en extra bolagsstämma i december 2016.

De nya ekonomiska målen och uppdragsmålen redovisas i bolagsöversikten på sidan 75.

affärsstrategi. Det innebär att bolaget ska utgå från sin affär och, i förekommande fall, sitt särskilt beslutade samhällsuppdrag i fastställandet av mål och strategier för att nå dessa mål. Uppföljning av de strategiska mål för hållbart företagande som fastställts av bolagsstyrelserna är en del av bolagsförvaltningens arbete.

### Mål- och strategiformulering

Regeringen har definierat ett antal kvalitetskrav för de strategiska målen för hållbart företagande. De ska vara:

- få och övergripande,
- värdeskapande,
- relevanta för bolagets affärsverksamhet och hållbarhetsutmaningar,
- relevanta för bolagets särskilt beslutade samhällsuppdrag (när samhällsuppdrag finns),
- långsiktiga och utmanande,

- uppföljningsbara (behöver inte vara kvantifierbara), samt
- tydliga och enkla att kommunicera.

### Uppföljning med hjälp av hållbarhetsanalys

Förvaltningsorganisationen gör bolagsspecifika hållbarhetsanalyser för att utvärdera bolagets arbete med hållbart företagande. Hållbarhetsanalysen utgår från en bred omvärldsanalys som beaktar globala trender, risker och möjligheter kopplade till den värdekedja bolaget verkar i.

Resultatet från hållbarhetsanalysen bidrar med kunskap till ägaren och har flera användningsområden, dels ligger det till grund för det aktiva ägandet i form av styrelsenomineringsprocessen, dels ligger det till grund för 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.

### Internationella riktlinjer

Bolagen med statligt ägande ska agera ansvarsfullt och arbeta aktivt för att följa internationella riktlinjer om miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, anti-korruption och affärsetik.

#### OECD:s riktlinjer för multinationella företag



är gemensamma rekommendationer från regeringar till multinationella företag för hur affärsverksamheter bedrivs ansvarsfullt oavsett var företagen verkar. De är en del av OECD:s deklaration om internationella investeringar och multinationella företag som förhandlades fram 1976. Riktlinjerna innehåller icke-bindande principer men de länder som har anslutit sig till riktlinjerna gör en bindande utfästelse om att tillämpa dessa. Förutom OECD:s medlemsländer har en rad icke-OECD länder

der anslutit sig. Riktlinjerna reviderades senast 2011.

#### Global Compact

är ett globalt FN-initiativ som bygger på tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och anti-korruption som formulerats utifrån FN:s kärnkonventioner. Företag som ansluter sig till Global Compact arbetar för att integrera principerna i sina egna verksamheter. Sedan starten 2000 har antalet medlemmar stadigt ökat varav merparten är företag. Flera bolag med statligt ägande har anslutit sig till Global Compact.



#### FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter

Principen "Skydda, respektera, åtgärda" har tagits fram för att klargöra staters respektive företags ansvar i förhållande till skyddet och främjandet av de mänskliga rättigheterna. Företag har ett ansvar för att respektera dessa rättigheter i sitt företagande och att verka för att de inte medverkar till att mänskliga rättigheter kränks.

**Agenda 2030** Vid FN:s toppmöte 2015 antog världens stats- och regeringschefer Agenda 2030 för hållbar utveckling. Genom FN:s Agenda 2030 har världens län-

der åtagit sig att till år 2030 utrota fattigdomen och hungern överallt; att bekämpa ojämlikheter inom och mellan länder; att bygga fredliga, rättvisa och inkluderande samhällen; att skydda de mänskliga rättigheterna och främja jämställdhet och kvinnors och flickors egenmakt; att säkerställa ett varaktigt skydd för planeten och dess naturresurser.

De 17 globala målen och 169 delmålen i Agenda 2030 är universella, integrerade och odelbara och balanserar de tre dimensionerna av hållbar utveckling: den ekonomiska, den sociala och den miljömässiga.

"När jag tillträdde som ordförande vid stämman i april 2016, var det som ordförande för en delvis ny styrelse och min ambition var att utifrån hur det har varit tidigare driva ett förändringsarbete. Min uppfattning var att störst fokus länge legat på de två första av Swedfunds investeringsfundament, samhällsutveckling och hållbarhet, medan det krävdes förändringar huvudsakligen vad gällde det tredje fundamentet, bärkraftighet.

Målprojektet blev på något vis en symbol, som hjälpte mig att öka medvetenheten kring den finansiella bärkraften i våra investeringar och vår effektivitet i organisationen. Någon har sagt att bara det som kan mätas kan förbättras och målprojektet hjälpte mig också att förtydliga och mäta ett förändrings- och förbättringsarbete."

**Göran Barsby, styrelseordförande, Swedfund**



# 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. 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. Bolag som har särskilt beslutade samhällsuppdrag bidrar bland annat till kulturella värden, mer hållbar konsumtion, forskning och utveckling, läkemedelsförsörjning, kapitalförsörjning och upprätthållande av infrastruktur.

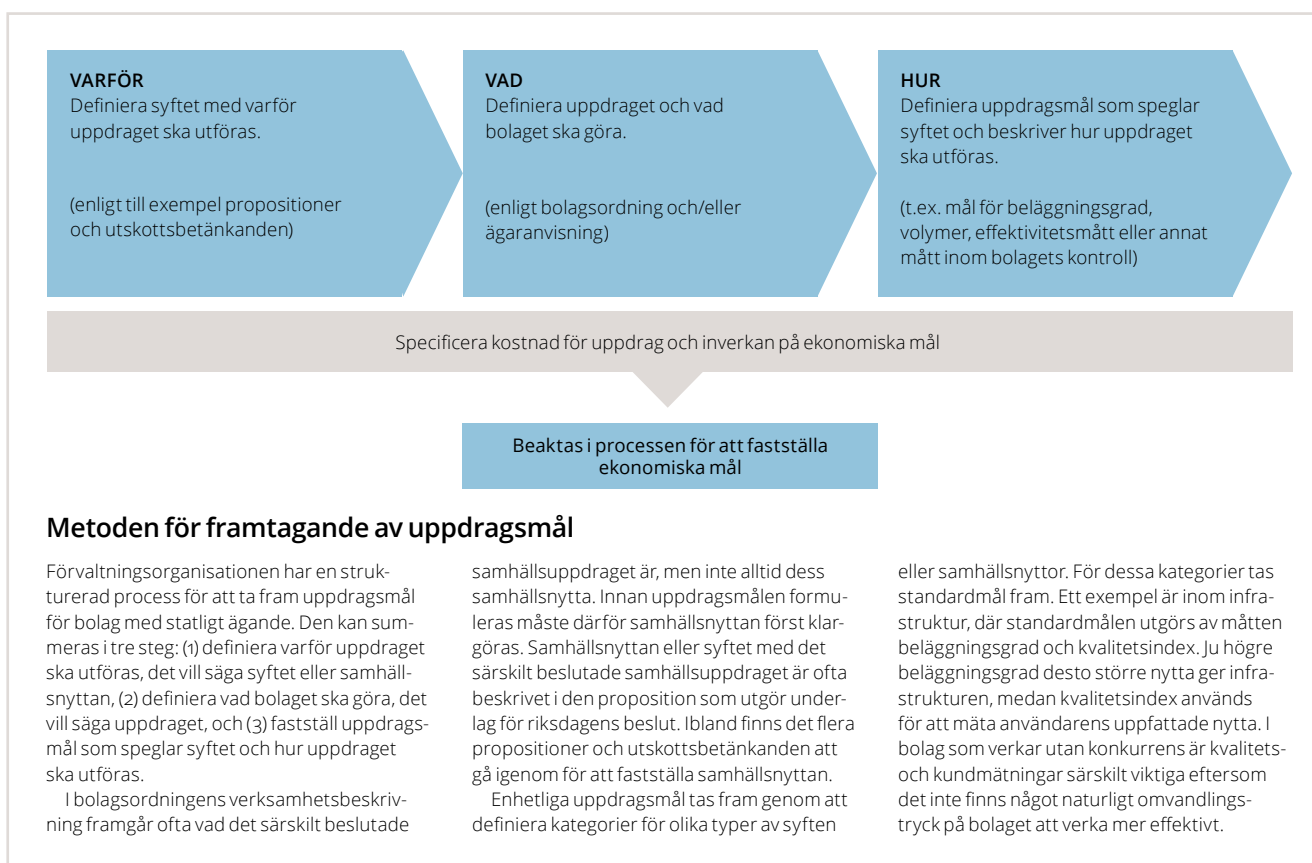
Genom sina verksamheter bidrar bolagen ofta till ekonomisk nytta i andra sektorer än sin egen. Systembolagets syfte är exempelvis att bidra till förbättrad folkhälsa genom att begränsa alkoholens skadeverkningar. Det bidrar i sin tur till lägre kostnader för vård och omsorg. Ett annat exempel är Almi Företagspartner 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.

Uppdragsmål tas fram av ägaren i dialog med bolaget. Det sker ofta 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. Under 2016 fastställdes uppdragsmål för Swedfund, läs mer på sidorna 20–23.

## Syfte med uppdragsmål

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. Kostnadsberäkningen för de särskilt beslutade samhällsuppdragen underlättar för regering och riksdag att prioritera hur skattebetalarnas pengar ska användas.

### Uppföljning och utvärdering

Uppföljning av uppdragsmålen sker löpande och utgör en stående punkt vid de regelbundna ägardialogerna mellan företrädare för ägaren och bolaget. Om bolaget skulle få väsentligt förändrade förutsättningar kan uppdragsmålen ses över och ändras.

### Vad är ett särskilt beslutat 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.

### 23 bolag med särskilt beslutade samhällsuppdrag

Almi Företagspartner	SSC
APL	Sveaskog
Arlandabanan Infrastructure	Svedab
Göta kanalbolag	Svenska Spel
Kungliga Dramatiska teatern	Swedavia
Kungliga Operan	Swedfund
Miljömärkning Sverige	Systembolaget
RISE	Teracom Group
Samhall	VisitSweden
Saminvest	Voksenåsen
Statens Bostadsomvandling	
SEK	
SOS Alarm	

*Swedfunds verksamhet ska främja jämställdhetsutveckling. I talangprogrammet Women4Growth drivs jämställdhetsfrågan och kvinnors karriärmöjligheter i Swedfunds portföljbolag.*



# Måluppföljning

Måluppföljning är ett viktigt redskap i statens aktiva förvaltning. Genom att regelbundet jämföra bolagens prestation mot fastställda mål kan staten som ägare utvärdera och bidra till bolagens utveckling. Uppföljning sker i ägardialogen mellan staten som ägare och bolagens styrelseordförande och ledning.

## Ekonomiska mål – Mål och utfall 2016

% , om inget annat anges	Lönsamhet Avkastning eget kapital, om inget annat anges		Kapitalstruktur Soliditet, om inget annat anges		Beslutad utdelning baserad på 2016 års vinst, om inget annat anges	
	Mål	Utfall 2016	Mål	Utfall 2016	Mål	Utfall 2016
Akademiska Hus	≥6,5 <sup>1</sup>	6,2 <sup>1</sup>	30–40	41,4	40–60	60
APL	>8	0,1	40–50	33,7	50	-
Apoteket	≥3 <sup>2</sup>	3,4 <sup>2</sup>	40–80 <sup>3</sup>	54 <sup>3</sup>	40–60 <sup>4</sup>	56 <sup>4</sup>
Apoteksgruppen	≥3	-0,1	40–60	84	40–60	-
Bilprovingen	≥8 <sup>2</sup>	4,1 <sup>2</sup>	30–40	55,5	>80	100
Green Cargo	10 <sup>6</sup>	neg <sup>6</sup>	0,6–0,9 <sup>3</sup>	1,8 <sup>3</sup>	50	-
Göta kanalbolag	≥0 <sup>7</sup>	0 <sup>7</sup>	-10–50 <sup>3</sup>	9 <sup>3</sup>	-	-
Infranord	≥16	24,1	>33	40,0	50–75	50
Jernhusen	12	19,2	35–45	42,5	33	33
Lernia	≥20	7	30–50	33	50	50
LKAB	>12	neg	0–20 <sup>3</sup>	20,7 <sup>3</sup>	30–50	-
Metria	≥10 <sup>5</sup>	7,3 <sup>5</sup>	30	45,8	30	51
PostNord	10,5 <sup>6</sup>	-12,1 <sup>6</sup>	10–50 <sup>3</sup>	0,05 <sup>3</sup>	40–60	-
Samhall	7	-12	≥30	42	-	-
SAS	-	-	>20 <sup>8</sup>	41 <sup>8</sup>	-	-
SJ	≥7 <sup>6</sup>	20 <sup>6</sup>	0,5–1,0 <sup>3</sup>	0 <sup>3</sup>	30–50	40
SOS Alarm	≥2 <sup>2</sup>	5,7 <sup>2</sup>	25–35	33	≥50	-
Specialfastigheter	8 <sup>9</sup>	13,7 <sup>9</sup>	25–35	32,2	50	50
SSC	≥6 <sup>6</sup>	2,1 <sup>6</sup>	0,3–0,5 <sup>3</sup>	0,4 <sup>3</sup>	30	-
Sveaskog	≥4,5 <sup>10</sup>	4,2 <sup>10</sup>	0,3–0,6 <sup>3</sup>	0,4 <sup>3</sup>	65–90	85
Svenska Spel	≥22 <sup>2</sup>	22,2 <sup>2</sup>	-	-	-	-
Svevia	≥20	26,2	20–30	32,1	50	84
Swedavia	≥7 <sup>6</sup>	8,6 <sup>6</sup>	1,0–1,5 <sup>3</sup>	0,7 <sup>3</sup>	30–50	30
Swedesurvey	≥5 <sup>2</sup>	3,2 <sup>2</sup>	10–15 <sup>11</sup>	7,4 <sup>11</sup>	50–100	-
Swedfund	pos <sup>12</sup>	2 <sup>12</sup>	-	-	-	-
Systembolaget	rf+7	17,5	20–30	28,2	80–100	100
Telia Company	-	-	A- till BBB <sup>+13</sup>	A- till BBB <sup>+13</sup>	>2 <sup>13</sup>	2 <sup>13</sup>
Teracom Group	17	34	30	60	40–60	60
Vasallen	rf+4	neg	≥50	89,5	30–50	-
Vattenfall	9 <sup>14</sup>	0,5 <sup>14</sup>	50–90 <sup>3</sup>	60,5 <sup>3</sup>	40–60	-

1) Avkastning på operativt kapital exklusive värdeförändringar. 2) Rörelsemarginal. 3) Skuldsättningsgrad, % eller ggr. 4) Andel av årets resultat justerat för resultat och skatt hänförligt till pensionstillgångar och pensionsförpliktelser. 5) EBITDA-marginal. 6) Avkastning på operativt kapital. 7) EBT-marginal. 8) Finansiell beredskap: likvida medel samt outnyttjade kreditfaciliteter/fasta kostnader. 9) Avkastning på eget kapital, baserat på resultat efter skatt efter återläggning av värdeförändringar och uppskjuten skatt. 10) Direktavkastning. 11) Eget kapital ska uppgå till minst 10–15 miljoner kronor. 12) EBIT oavsett redovisningsstandard ska vara positivt, utfall i miljoner kronor. 13) Solid kreditvärdering på lång sikt och utdelning om minst 2 kronor per aktie. 14) Avkastning på sysselsatt kapital.

%	Lönsamhet Avkastning eget kapital, om inget annat anges		Kapitalstruktur				Beslutad utdelning baserad på 2016 års vinst, om inget annat anges	
	Mål	Utfall 2016	Total kapitalrelation		Kärnprimärkapitalrelation		Mål	Utfall 2016
			Mål	Utfall 2016	Mål	Utfall 2016		
SBAB	>10	12,3	>1,5 <sup>15</sup>	51,6 <sup>15</sup>	>1,5 <sup>15</sup>	32,2 <sup>15</sup>	>40	40
SEK	>6	7,2	1–3 <sup>16</sup>	25,1 <sup>16</sup>			30	30

15) Total kapitalrelation och kärnprimärkapitalrelation ska under normala förhållanden uppgå till minst 1,5 procentenheter över Finansinspektionens kommunicerade kapitalkrav: 18,3–20,3 procent. 16) Total kapitalrelation ska under normala förhållanden uppgå till mellan 1 och 3 procentenheter över Finansinspektionens kommunicerade kapitalkrav: 18,3–20,3 procent.

## Hållbarhetsmål

Bolagens styrelse ansvarar för att fastställa strategiska mål för ett hållbart företagande. Målen ska vara relevanta för bolagens affärsverksamhet och hållbarhetsutmaningar. Mål och utfall för respektive bolag presenteras i bolagsöversikterna på sidorna 35–85.

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 stämmande styrelseledamöterna i den statliga bolagsportföljen (aktiebolag med säte i Sverige) utgjordes av 49 procent kvinnor och 51 procent män per den 1 maj 2017. Det kan jämföras med de börsnoterade bolagens styrelser med 32 procent kvinnor och 68 procent män.<sup>1</sup>

Jämställdheten i respektive bolags styrelse 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 97.) I 41 av 44 bolag med statligt ägande som ingår i statistiken uppnåddes en balanserad könsfördelning. I tre av 44 bolag uppnåddes inte målsättningen. I två av dessa bolag var det övervikt av män och i ett av dessa bolag var det övervikt av kvinnor.

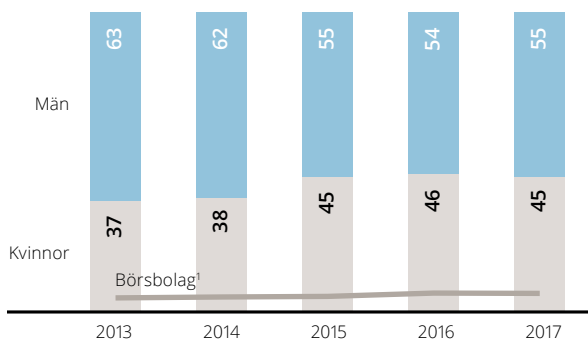
Andelen kvinnor som är styrelseordförande i de av staten hel- och delägda bolagen har ökat från 37 procent 2013 till 45 procent 2017, vilket kan jämföras med 6 procent hos börsbolagen.<sup>1</sup>

## Uppdragsmål

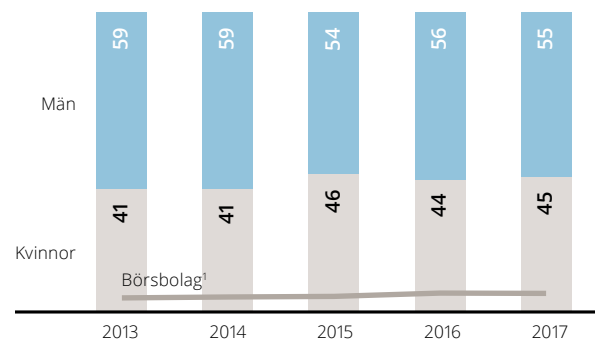
Uppdragsmål syftar till att tydliggöra bolagens samhällsuppdrag. Samhällsuppdrag, uppdragsmål och utfall presenteras i bolagsöversikterna på sidorna 35–85.

1) Andra AP-fondens Kvinnoindex

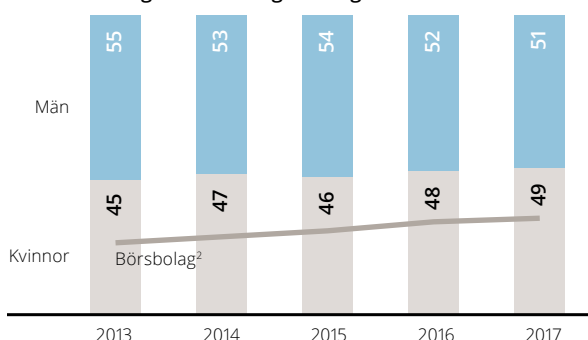
Könsfördelning hel- och delägda bolag – ordförande, %



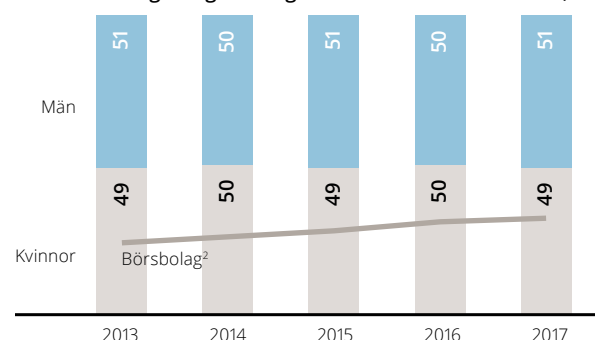
Könsfördelning helägda bolag – ordförande, %



Könsfördelning hel- och delägda bolag – ordförande och ledamöter, %



Könsfördelning helägda bolag – ordförande och ledamöter, %



1) Andel kvinnor som ordförande i börsbolagen. 2) Andel kvinnor som ordförande och ledamöter i börsbolagen

## Könsfördelning – VD och ledningsgrupp<sup>1</sup>

Kvinnor (K), Män (M)	2016-12-31					2015		2014		2013	
	K, st	M, st	Total	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %
VD	17	30	47	36	64	32	68	32	68	35	65
Ledningsgrupp <sup>2</sup>	140	183	323	43	57	43	57	39	61	38	62

1) Vid årsskiftet fanns 49 bolag. Utvärderingen omfattar ej Sweden House och EUROFIMA. 2) Ledningsgruppen exklusive VD.

## Könsfördelning – ledamöter utsedda av bolagsstämman

Kvinnor (K), Män (M)	2017-05-01					2016		2015		2014		2013	
	K, st	M, st	Total	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %	K, %	M, %
<b>Hel- och delägda bolag</b>													
Ordförande	20	24	44	45	55	46	54	45	55	38	62	37	63
Ledamöter	128	133	261	49	51	49	51	46	54	48	52	47	53
<b>Summa ordförande och ledamöter utsedda av bolagsstämman</b>	<b>148</b>	<b>157</b>	<b>305</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>48</b>	<b>52</b>	<b>46</b>	<b>54</b>	<b>47</b>	<b>53</b>	<b>45</b>	<b>55</b>
<b>Helägda bolag</b>													
Ordförande	17	21	38	45	55	44	56	46	54	41	59	41	59
Ledamöter	110	112	222	50	50	51	49	49	51	51	49	50	50
<b>Summa ordförande och ledamöter utsedda av bolagsstämman</b>	<b>127</b>	<b>133</b>	<b>260</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>49</b>	<b>51</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>49</b>	<b>51</b>

Beräkningen omfattar från och med i år aktiebolag med säte i Sverige. Redovisningen omfattar ej EUROFIMA, Svenska Skeppshypotekskassan, Sweden House och Voksenåsen.

# Med mänskliga rättigheter i fokus

Som ett led i att fullgöra sitt ansvar som bolagsägare inkluderade staten under 2012 FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter i statens ägarpolicy. I den nya ägarpolicyen för 2017 underströks ytterligare att det för staten som ägare är av särskild vikt att bolag med statligt ägande arbetar för respekt för mänskliga rättigheter. Under våren 2017 genomfördes en undersökning av hur väl bolagen med statligt ägande kommunicerar sitt arbete med mänskliga rättigheter.

Förvaltningsorganisationen har under 2015 och 2016 genomfört ett antal workshops tillsammans med de statligt ägda bolagen med fokus på att höja kunskapen kring FN:s principer för företag och mänskliga rättigheter och underlätta kunskapsöverföring mellan bolagen i portföljen. Mänskliga rättigheter har även fått ett större utrymme i ägarens uppföljning av bolagens arbete. Öppen och professionell informationsgivning i bolagen är ett viktigt krav från regeringen. FN:s riktlinjer ställer också krav på att bolagen ska redovisa hur de arbetar för att respektera mänskliga rättigheter.

## Portföljanslys

För att undersöka hur väl bolagen lever upp till transparenskraven genomförde en extern organisation under 2017, på uppdrag av förvaltningsorganisationen, en analys av hur väl bolagen redovisar och kommunicerar sitt arbete enligt FN:s vägledande principer. Analysmetoden bygger på Corporate Human Rights Benchmark, en ny metod framtagen av investerare för att bedöma transparensen i stora börsnoterade bolag verksamma i branscher med hög risk för kränkningar av mänskliga rättigheter. Metoden har justerats och bygger på 44 indikatorer fördelade över sex områden. Ett lågt resultat behöver inte innebära avsaknad av arbete för mänskliga rättigheter utan kan vara ett resultat av att företaget inte tillräckligt väl redovisar sitt arbete publikt.

## Uppåt på resultattrappan

En knapp majoritet av bolagen med statligt ägande återfinns på de två första stegen på CHRB:s resultattrappa, resterande 19 bolag befinner sig på nivå tre eller fyra. Den statliga bolagsport-

följen är diversifierad med bolag i olika sektorer och med väsentligt olika storlek och riskbild. Principerna lägger fast att alla bolag ska respektera mänskliga rättigheter fullt ut, men tillägger också att små och medelstora företag kan ha sämre möjligheter och mer informella processer och ledningsstrukturer än större företag. Bolagens respektive riktlinjer och processer kommer således att skilja sig åt. Syftet med studien har inte varit att jämföra den statliga bolagsportföljen med andra bolag, utan att få ett bra underlag för att bolagen med statligt ägande ska kunna fortsätta stärka sitt arbete med mänskliga rättigheter. Men som en jämförelse kan nämnas att i den studie som CHRB genomförde – den hittills enda – på världens 100 största företag inom högrisksektorerna gruv-, textil-, och jordbrukssektorerna ligger en majoritet av bolagen i de undersökta sektorerna på nivå ett, två eller tre. Totalt finns tio steg i CHRB:s trappa och de bästa bolagen i studien av högriskindustrier nådde inte längre än till steg sju.

## Åtagandet att respektera

Den sammantagna bilden utifrån publikt tillgänglig information är att flertalet bolag påbörjat ett arbete för att integrera respekt för mänskliga rättigheter i sina policyer och processer, men att det finns möjlighet att fortsätta att fördjupa sitt arbete och förtydliga sin kommunikation kring frågan. Analysen visar att en majoritet av bolagen har en god kommunikation kring åtagandet att respektera de mänskliga rättigheterna och respektera arbetstagarens rättigheter. Bolagen kommunicerar även väl vad gäller förankringen av arbetet med mänskliga rättigheter i verksamheten. Anledningen till detta är främst att bolagen redovisar hur man arbetar med mänskliga rättigheter i sin leverantörskedja.

## Viktigt att föregå med gott exempel

Dante Pesce, medlem i FN:s arbetsgrupp för företag och mänskliga rättigheter, förklarar hur stater bör agera för att statligt ägda bolag ska respektera mänskliga rättigheter och varför statligt ägda bolag ska föregå med gott exempel.



FN:s arbetsgrupp för företag och mänskliga rättigheter publicerade i juni 2016 en rapport, "Leading by example – The state, State-owned enterprises, and Human Rights" (ung. Att föregå med gott exempel – staten, statligt ägda företag och mänskliga rättigheter). Berätta om bakgrunden till rapporten och varför den är viktig?

– Rapporten publicerades för att skapa en bättre förståelse för FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter som hänvisar till staten som en ekonomisk aktör, det vill säga princip 4, 5 och 6. I arbetet med rapporten upptäckte vi att väldigt få länder har ett tydligt budskap från regeringen med ledmotivet "att föregå med gott exempel" eller att en "extra ansträngning" förväntas av statligt ägda bolag vad gäller att respektera de mänskliga rättigheterna. De få exempel som vi hittade var i styrdokument tillhörande regeringarna i Sverige, Norge och Finland och till viss del i styrdokument från ett fåtal



## Statens ansvar som ägare

I juni 2011 antog FN:s råd för mänskliga rättigheter FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter. Grundpelarna för de vägledande principerna är:

1. Statens skyldighet att skydda de mänskliga rättigheterna.
2. Företagens ansvar att respektera de mänskliga rättigheterna, vilket innebär att deras verksamhet inte ska bidra till kränkningar av mänskliga rättigheter och att företagen ska agera för att förhindra detta.
3. Möjlighet att få sin sak prövad för det fall rättigheterna inte respekteras.

Den fjärde principen underpelare ett riktas till stater som ägare och uttrycker att stater bör vidta ytterligare åtgärder för att motverka att företag som ägs eller kontrolleras av staten kränker de mänskliga rättigheterna. Detta med utgångspunkt i att stater som äger eller kontrollerar företag har störst möjlighet att säkerställa att relevanta riktlinjer, lagar och regler om respekten för de mänskliga rättigheterna tillämpas.

### MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER

#### SKYDDA

Statens skyldighet att skydda de mänskliga rättigheterna

#### RESPEKTERA

Företags ansvar att respektera de mänskliga rättigheterna

#### GOTTGÖRELSE

Utsattas möjlighet att få sin sak prövad om rättigheterna inte respekteras

## Styrelsens arbete

Bland förbättringsområdena återfinns kommunikation om styrelsens arbete och vilken analys som ligger till grund för vilka mänskliga rättigheter som riskerar att kränkas till följd av bolagets verksamhet. En majoritet av bolagen tillgängliggör klagomålskanaler för såväl medarbetare som utomstående, vilket är positivt.

Analysen kommer att användas för att bolagen med statligt ägande ska kunna fortsätta att stärka sitt arbete med mänskliga rättigheter i linje med FN:s vägledande principer.



I mars 2017 genomförde Vattenfall en resa till Colombia för att följa leveranskedjan för stenkol med syfte att informera sig i hur brytning av stenkol påverkar miljön, lokalsamhällena och arbetsförhållandena för gruvarbetarna.

andra länder. Till exempel är Sveriges handlingsplan för företagande och mänskliga rättigheter tydlig i denna fråga. Efter det att vår rapport publicerades har även Tyskland och Italien lanserat nationella handlingsplaner som preciserar förväntan på statligt ägda företag. Jag vill därför gärna tro att vår rapport var användbar för dem.

### Varför anser ni att statligt ägda bolag ska vara bättre än andra företag på att respektera mänskliga rättigheter?

– Eftersom det redan finns en samstämmig överenskommelse om att statligt ägda företag ska göra större ansträngningar, är det enkla svaret på den frågan att arbetsgruppens uppgift är att marknadsföra de vägledande principerna. Men för att svara mer personligt, och detta skriver vi i rapporten också, så är statligt ägda företag faktiskt ganska stora, de är många och deras andel av de största företagen i världen växer. För tio år sedan var mindre än 10 procent av världens

500 största företag statligt ägda och idag är den siffran omkring 25 procent. De har växt och blivit transnationella företag. Att föregå med gott exempel är dessutom viktigt om regeringen vill att den privata sektorn ska göra en extra ansträngning i rätt riktning.

### Hur bör stater agera för att försäkra sig om att de företag som de äger respekterar mänskliga rättigheter?

– Vi tycker att det ni har gjort i Sverige är konsekvent med OECD:s rekommendationer vad gäller statligt ägda företag. Rekommendationen är att ha en ägarpolicy som adresserar mänskliga rättigheter, vilket ni har, och att ägarpolicyen verkställs genom bolagsstyrning. Från mitt perspektiv är detta rätt tillvägagångssätt – det är mycket logiskt.





# Räkenskaper

## Generellt om redovisningen

Vattenfalls brunkolsverksamhet och Teracom Groups bolag Boxer Sverige redovisas som avvecklad verksamhet respektive verksamhet under avyttring i resultaträkningen. Värdena för 2015 har på grund av detta justerats jämfört med de värden som publicerades i delårsrapporter och verksamhetsberättelse för bolag med statligt ägande 2015. SAS ingår inte i det konsoliderade resultatet för 2016 och 2015 eftersom statens kapitalandel nu understiger 20 procent.

## Resultaträkning

Mnkr	2016	2015
Nettoomsättning (inkl. ev. anslag)	321 085	323 173
Övriga intäkter	5 771	5 861
Kostnader	-308 091	-321 350
Resultat från andelar i intresseföretag	2 012	3 654
Värdeförändringar	5 844	5 175
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>26 622</b>	<b>16 512</b>
Finansiella intäkter	3 423	3 705
Finansiella kostnader	-9 944	-9 545
<b>Resultat före skatt</b>	<b>20 101</b>	<b>10 673</b>
Skatt	-1 956	2 048
Resultat från avvecklad verksamhet	-23 069	-14 458
<b>Årets resultat</b>	<b>-4 701</b>	<b>-1 584</b>
Hänförbart till aktieägare i moderbolaget	-5 077	1 414
Hänförbart till minoritetsintressen	375	-2 999
<b>Summa</b>	<b>-4 702</b>	<b>-1 585</b>

## Omsättning

Den konsoliderade omsättningen för bolagen med statligt ägande sjönk under 2016 med 0,6 procent jämfört med föregående år och uppgick till 321,1 (323,2) miljarder kronor. Total omsättning inklusive statens ägarandel i intressebolagen sjönk under 2016 med 0,8 procent.

## Rörelseresultat

Det konsoliderade rörelseresultatet för 2016 uppgick till 26,6 (16,5) miljarder kronor.

## Balansräkning

Mnkr	2016	2015
<b>Tillgångar</b>		
Materiella anläggningstillgångar	437 383	455 743
Immateriella tillgångar	22 361	24 788
Finansiella tillgångar	818 751	810 735
Omsättningstillgångar	190 941	197 589
<b>Summa tillgångar</b>	<b>1 469 436</b>	<b>1 488 855</b>
<b>Eget kapital, avsättningar och skulder</b>		
Eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget	293 899	323 098
Eget kapital hänförbart till aktieägare i minoritetsintressen	19 034	16 055
<b>Summa eget kapital</b>	<b>312 933</b>	<b>339 153</b>
<b>Totala skulder och eget kapital</b>	<b>1 469 436</b>	<b>1 488 855</b>

## Eget kapital

Under 2016 minskade eget kapital med 26,2 miljarder kronor, vilket framför allt förklaras av utdelningar under 2016 om 15,4 miljarder kronor samt ett negativt resultat efter skatt 2016 om -4,7 miljarder kronor.

## Kassaflöde

Mnkr	2016	2015
Kassaflöde från löpande verksamhet	46 550	61 725
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-33 858	-35 446
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	3 034	-25 760

## Från löpande verksamhet

Kassaflödet från den löpande verksamheten minskade med 24,6 procent under 2016 jämfört med 2015, från 61,7 miljarder kronor till 46,5 miljarder kronor.

## Från investeringsverksamhet

Kassaflödet från investeringsverksamheten ökade med 4,5 procent under 2016 jämfört med 2015, från -35,4 miljarder kronor till -33,9 miljarder kronor.

## Från finansieringsverksamhet

Kassaflödet från finansieringsverksamheten ökade och uppgick till 3,0 (-25,8) miljarder kronor för verksamhetsåret 2016.

## Arvodesöversikt - Bolagens ersättning till revisorer 2016

Mnkr	Revisionsintäkter	Övriga konsulttjänster	Totalt	Andel revision, %	Andel totala revisionsarvoden, %
BDO	0,7	0,3	1,0	68,3	0,5
Deloitte	62,0	32,1	94,0	65,9	41,6
EY	61,3	39,6	100,9	60,7	41,1
Grant Thornton	0,6	0,0	0,6	100,0	0,4
KPMG	13,2	14,6	27,8	47,5	8,9
PWC	11,0	3,6	14,6	75,5	7,4
Övriga	0,3	0,0	0,3	100,0	0,2
<b>Summa exkl. Riksrevisionen</b>	<b>149,0</b>	<b>90,2</b>	<b>239,2</b>	<b>62,3</b>	<b>100,0</b>
Riksrevisionen	1,1	0,0	1,1	100,0	0,7
<b>Summa inkl. Riksrevisionen</b>	<b>150,1</b>	<b>90,2</b>	<b>240,3</b>	<b>62,5</b>	<b>100,7</b>

# 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 48 bolag som ingår i den statliga bolagsportföljen ger 20 bolag utdelning för verksamhetsåret 2016. Totalt delar dessa bolag ut 13,6 miljarder kronor till staten. Störst utdelning för 2016 kommer från Svenska Spel (4 823 miljoner kronor), Telia Company (3 244 miljoner kronor) och Akademiska Hus (1 393 miljoner kronor). Deras gemensamma utdelningar motsvarar 70 procent av de totala utdelningar som beslutats för 2016.

## Utdelning, statens andel

Mnkr	Ägarandel, %	2016	2015
Akademiska Hus	100	1 393	1 290
Apoteket	100	300	1 100
Bilprovningen	100	67	56
Bostadsgaranti	50	0	2
Infranord	100	84	0
Jernhusen	100	178	500
Lernia	100	14	50
Metria	100	2	8
Orio	100	125	15
SBAB	100	628	0
SEK	100	234	356
SJ	100	260	188
Specialfastigheter	100	497	446
Sveaskog	100	800	800
Svenska Spel	100	4 823	4 803
Svevia	100	299	150
Swedavia	100	143	232
Sweden House	36	2	2
Systembolaget	100	289	198
Telia Company	37	3 244	4 844
Teracom Group	100	210	285
Vasallen	100	0	85
<b>Summa</b>		<b>13 592</b>	<b>15 409</b>

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 2016 erhöll, 4 405 miljoner kronor, motsvarade 68 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 6 517 miljoner kronor i anslag under 2016.

## Anslag/totala intäkter för 2016

Mnkr	Anslag 2016	Totala intäkter 2016	Andel anslagsfinansiering, %
Almi Företagspartner	302	958	32
Dramaten	229	286	80
Göta kanalbolag	74 <sup>1</sup>	47	156
Miljömärkning Sverige	4	57	8
Operan	453	557	81
PostNord	21	38 743	0
RISE	622 <sup>2</sup>	2 470	25
Samhall	4 405	7 468	59
SOS Alarm	249	1 017	24
Teracom Group	2	2 010	0
VisitSweden	144	269	53
Voksenåsen	12	53	23
<b>Summa</b>	<b>6 517</b>	<b>53 935</b>	<b>12</b>

1) Inklusive anslag som redovisas via balansräkningen.

2) Inklusive anslagsmedel som RISE fördelar till intressebolaget Swerea.



# Hur statens finanser påverkas av försäljningar och utdelningar

Under 2016 avyttrade staten delar av sitt innehav i SAS. Totalt sålde staten aktier för motsvarande 213,9 miljoner kronor i bolaget. För verksamhetsåret 2016 väntas 13,6 miljarder kronor i utdelningar till staten från bolagen med statligt ägande.

Liksom tidigare försäljningsintäkter, vilka främst härrör från försäljningarna av Vin & Sprit, Vasakronan samt aktier i Nordea och Telia Company, betalades försäljningsintäkterna från avyttringen av stamaktier i SAS in till statskassan för att amortera på statskulden. 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 2007 har totalt 163,7 miljarder 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 2007 har totalt 240,4 miljarder utbetalats till staten i form av utdelningar.

Statens 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. Försäljningar påverkar heller inte det finansiella sparandet.

## Försäljningar i den statliga bolagsportföljen sedan 2007

Mdkr	År	Intäkt, mdkr	Andel av bolaget, %
Telia Company	2007	18,0	8
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
<b>Totalt</b>		<b>163,7</b>	

## Sammanlagda utdelningar i bolag med statligt ägande

År	Mdkr
2007	31,3
2008	23,2
2009	20,8
2010	37,6
2011	27,8
2012	26,7
2013	17,7
2014	26,3
2015	15,4
2016	13,6
<b>Totalt</b>	<b>240,4</b>

## Hur statens finanser påverkas av försäljningsinkomster och utdelningar

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

# Riskhantering

Affärsverksamheterna för bolagen med statligt ägande ger upphov till exponering mot olika former av risk, vilka kan påverka värdet på portföljen samt möjligheten att lämna utdelning i ett eller flera bolag. 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 portföljrisken. 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

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 till exempel i ägardialoger och i det löpande arbetet. Därutöver identifieras och kartläggs de största riskerna på portföljnivå i samband med den årliga värderingen av bolagen.

Respektive styrelse beslutar om risknivåer och limiter i de statligt ägda bolagen och hanterar riskerna i sina affärsverksamheter.

## 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 kommunicerat att bolaget avser avsluta sin närvaro i Eurasien. Karaktären hos marknaderna i Eurasien, inklusive potentiella myndighetsingripanden, kombinerat med det faktum att tillgångarna inte är helägda och att det finns åtagande och skyldigheter i olika aktieägaravtal, gör att komplexiteten i Telia Companys försäljningsprocess är hög med betydande osäkerheter rörande förväntat resultat.

Vattenfall avyttrade sin brunkolsverksamhet i Tyskland under 2016 vilket i sig reducerade risken då transaktionen slutfördes. Utöver detta så är bedömningen att det finns flertalet risker kopplade till att vara en långsiktig ägare i koldioxidintensiva tillgångar, denna bedömning stöds också av kreditratinginstitutet.

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.

Digitalisering 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 och Apoteksgruppen verkar och där nya e-baserade aktörer pressar priserna genom effektiva logistiklösningar samt erbjuder nya digitala tjänster.

## Finansiella risker

Den statliga bolagsportföljen är även exponerad mot finansiella risker och då främst för marknadspriserisker 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 Vattenfall. På samma sätt innebär LKAB:s exponering mot järnmalmspriset framtida utveckling en marknadspriserisk. SBAB är exponerad 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 räntenivåer på bolagens resultaträkning och kassaflöde.

## Legala och regulatoriska risker

Många statliga bolag verkar på mer eller mindre reglerade marknader. Exempelvis kan nämnas Vattenfall, Telia Company, Swedavia, 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.

# Bolagsöversikter

- |           |                                       |           |   |
|-----------|---------------------------------------|-----------|---|
| <b>36</b> | Akademiska Hus                        | <b>62</b> | SJ  |
| <b>37</b> | Almi Företagspartner                  | <b>63</b> | SOS Alarm                                   |
| <b>38</b> | APL, Apotek Produktion & Laboratorier | <b>64</b> | Specialfastigheter                          |
| <b>39</b> | Apoteket                              | <b>65</b> | SSC, Svenska rymdaktiebolaget               |
| <b>40</b> | Apoteksgruppen                        | <b>66</b> | Statens Bostadsomvandling                   |
| <b>41</b> | Arlandabanan Infrastructure           | <b>67</b> | Sveaskog                                    |
| <b>42</b> | Bilprovningen                         | <b>68</b> | Svedab                                      |
| <b>43</b> | Bostadsgaranti                        | <b>69</b> | Svenska Skeppshypotek                       |
| <b>44</b> | Dramaten                              | <b>70</b> | Svenska Spel                                |
| <b>45</b> | Green Cargo                           | <b>71</b> | Svevia                                      |
| <b>46</b> | Göta kanalbolag                       | <b>72</b> | Swedavia                                    |
| <b>47</b> | Infranord                             | <b>73</b> | Sweden House                                |
| <b>48</b> | Jernhusen                             | <b>74</b> | Swedesurvey                                 |
| <b>49</b> | Lernia                                | <b>75</b> | Swedfund International                      |
| <b>50</b> | LKAB                                  | <b>76</b> | Systembolaget                               |
| <b>51</b> | Metria                                | <b>77</b> | Telia Company                               |
| <b>52</b> | Miljömärkning Sverige                 | <b>78</b> | Teracom Group                               |
| <b>53</b> | Operan                                | <b>79</b> | Vasallen                                    |
| <b>54</b> | Orio                                  | <b>80</b> | Vattenfall                                  |
| <b>55</b> | PostNord                              | <b>82</b> | VisitSweden                                 |
| <b>56</b> | RISE, Research Institutes of Sweden   | <b>83</b> | Voksenåsen                                  |
| <b>57</b> | Samhall                               |           |   |
| <b>58</b> | Saminvest                             |           |   |
| <b>59</b> | SAS                                   | <b>84</b> | Övriga bolag och verksamheter               |
| <b>60</b> | SBAB                                  | <b>85</b> | Avvecklade bolag och bolag under avveckling |
| <b>61</b> | SEK                                   |           |   |





## AKADEMISKA HUS

Akademiska Hus Aktiebolag äger, utvecklar och förvaltar fastigheter för universitet och högskolor med huvudfokus på utbildnings- och forskningsverksamhet samt studentbostäder.

Bolaget spelar en viktig roll för målet att stärka Sverige som kunskapsnation samt att, inom ramen för det, bidra till ett ökande utbud av forskar- och studentbostäder. I en rad städer har bolaget bidragit till att mer än 11 000 studentbostäder byggs på campus.

### Viktiga händelser 2016

- Hyresintäkterna i stort oförändrade. Resultatet stärktes, främst till följd av positiva värdeförändringar i fastighetsbeståndet.
- Beslutade och planerade projekt uppgick vid årsskiftet till 16,7 miljarder kronor.
- Under året har 600 studentbostäder färdigställts och blivit klara för inflyttning på bolagets campusområden.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Avkastning på operativt kapital exklusive värdeförändringar ska uppgå till minst 6,5 procent. Avkastningen på operativt kapital minskade till 6,2 (6,9) procent. Nedgången förklaras av ökat fastighetsvärde medan driftöverskottet i stort var oförändrat.
- Kapitalstruktur: Soliditet 30–40 procent. Soliditeten steg från 40,7 till 41,4 procent, vilket är något över målintervallet.

- Utdelning: 40–60 procent av årets resultat efter skatt efter återläggning av värdeförändringar och därtill hörande uppskjuten skatt. Ordinarie utdelning enligt policy uppgick till 60 procent av justerat resultat.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Samarbete med kunder kring hållbarhetsinitiativ. Under 2016 initierades initiativ med fokus på energi, miljö, inomhusklimat men även kring sociala aspekter och innovationskraft. Sammantaget överstiger dessa det mål som ställts.
- Minska mängden köpt energi med 50 procent från 2000 till 2025. Mängden inköpt energi minskade under året med 4,0 procent.
- Eliminera koldioxidavtryck från drift. Utsläppsintensiteten från fastigheterna har minskat under året till 7,4 kg/m<sup>2</sup>. Den totala reduktionen av indirekta utsläpp av växthusgaser uppgick till drygt 10 procent.
- Olycksfri arbetsplats. Under året har Akademiska Hus, tillsammans med andra aktörer i branschen, instiftat ett branschgemensamt nätverk, Safe Construction Council. Målsättningen är att minska antalet byggarbetsplatsolyckor genom att arbeta med kunskaps och kulturhöjande insatser samt gemensamma standarder och stärkt kravställning i projekten. Ej sammanställt av bolaget ännu.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Akademiska Hus saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



Ordf: Anita Steen



VD: Kerstin Lindberg Göransson

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Anita Steen **Led:** Britta Burreau, Kristina Ekengren, Gunnar Svedberg och Ingemar Ziegler. Christer Nerlich valdes vid extrastämma i januari 2017. Nyval av Caroline Arehult, Peter Gudmundson och Örjan Wikforss vid stämman 2017, Olof Ehrlén, Ingela Lindh och Pia Sandvik avgick.

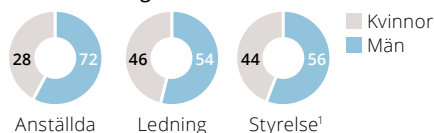
**Arb rep:** Thomas Jennlinger, Anders Larsson

**Rev:** Björn Flink (KPMG)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 305 (290) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 150 (140) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	5 666	5 701
Värdeförändringar	3 682	2 655
Rörelseresultat	7 264	6 323
Resultat före skatt	6 714	6 141
Nettovinst	5 148	4 780
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	82 430	74 433
Anläggningstillgångar	75 420	68 590
Eget kapital	34 152	30 271
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	25 904	23 004
Operativt kapital	60 056	53 275
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	128,2	110,9
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	16,0	15,0
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	6,2	6,9
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,8	0,8
Soliditet, %	41,4	40,7
Bruttoinvesteringar, mnkr	2 764	2 506
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	1 393	1 290
Antal anställda i medeltal	440	409
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

#### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Almi Företagspartner Aktiebolag ska som ett komplement till den privata marknaden medverka till att utveckla och finansiera små och medelstora företag med lönsamhets- och tillväxtpotential. Almis verksamhet omfattar rådgivning samt finansiering genom lån och ägarkapital.

Syftet med Almis verksamhet är att stärka det svenska näringslivets utveckling och verka för en hållbar tillväxt. Genom att stimulera tillväxten hos nyföretagare samt befintliga små och medelstora företag, antingen via kapital eller företagsrådgivning, kan innovativa idéer få möjlighet att prövas. Det vitaliserar näringslivet och bidrar till nya arbetstillfällen. Rådgivningen och finansieringen ska i huvudsak riktas till företagare och företag med lönsamhets- och tillväxtpotential. Finansieringen sker dels med en egen lånefond på 5,5 miljarder kronor och dels med fondkapital som uppgår till cirka 3 miljarder kronor varav hälften utgörs av fondmedel från EU.

Verksamheten ska finnas tillgänglig i hela landet men utbudet kan variera beroende på regionala förutsättningar.

### Viktiga händelser 2016

- Nyutlåningen slog rekord och uppgick till 3,3 (3,2) miljarder kronor fördelat på 4 681 (4 405) lån.
- Ägarkapitalinvesteringar gjordes med 172 (208) miljoner kronor i 157 befintliga och nya bolag. Exit och delexit har skett i 57 bolag.
- Ny fond för gröna ägarkapitalinvesteringar bildades, uppgående till 650 miljoner kronor.
- 13 660 (14 258) företag fick rådgivning.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

Inga ekonomiska mål har fastställts av ägaren. Enligt prop. 1993/94:40 ska Almi långsiktigt bedriva låneverksamheten så att kapitalet bevaras nominellt intakt. Detta mål är uppnått.

#### Hållbarhetsmål (fastställdes 2016) och uppföljning

- Almi ska bidra till hållbar tillväxt (samma som uppdragsmål nedan).
- Almi ska verka för god affäretik, motverka finansieringen av bedräglig kundverksamhet samt säkerställa hög

kundsekretess och informationssäkerhet. KPI för målet har ännu inte fastställts. Målet har resulterat i en rad aktiviteter såsom rutiner och uppföljning av transaktionsmönster.

- Almi ska vara en attraktiv arbetsgivare med hög kundnöjdhet och nöjda medarbetare. Målnivå för KPI har inte fastställts. Nöjd-kund-undersökning visar att 95 procent av kunderna är mycket nöjda eller nöjda. Medarbetarundersökning visar att medarbetarna har högre utfall än benchmark inom bland annat engagemang, teameffektivitet och ledarskap.

#### Samhällsuppdrag, uppdragsmål (fastställdes 2016) och uppföljning

Almi ska stärka det svenska näringslivets utveckling och verka för en hållbar tillväxt genom att medverka till att utveckla och finansiera små och medelstora företag genom att erbjuda marknadskompletterande tjänster inom rådgivning och finansiering.

- Almi ska verka för en hållbar tillväxt. Målet är att de företag som tar del av Almis insatser utvecklas bättre än en kontrollgrupp. Företag som fick insats från Almi år 2012 ökade omsättningen till och med år 2015 med 39 (21) procent och förädlingsvärdet med 49 (26) procent.
- Almi ska enbart vara marknadskompletterande. I en marknadsundersökning 2016/2017 uppfattade 96 procent Almi som en marknadskompletterande aktör. Tillfrågade var samarbetspartners, kunder, medfinansierare och potentiella medfinansierare.
- Almi ska fokusera på företag i tidiga skeden i termer av livscykel eller expansionsfaser samt att Almis insatser till kvinnor och personer med utländsk bakgrund är överrepresenterade. Under 2016 utgjorde företag i nya skeden huvuddelen av Almis kunder. Personer med utländsk bakgrund var överrepresenterade. Kvinnor som är företagare var överrepresenterade, utom avseende insatser inom nyföretagarlån och nyföretagarrådgivning där kvinnor var marginellt underrepresenterade jämfört med andelen kvinnor som startar företag i Sverige.

### Statens ägarandel 100%



#### Ordf:

Birgitta Ågren Böhlin

#### VD:

Göran Lundwall

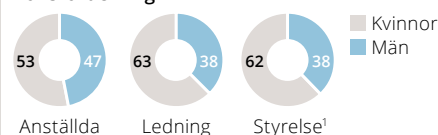
#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Birgitta Ågren Böhlin **Led:** Anders Byström, Katarina Green, Nicolas Hassbjer, Åke Hedén, Agneta Mårdsjö och Anna Söderblom. Nyval av Pia Sandvik vid stämman 2017. **Arb rep:** Andreas Schroff, Kristiina Starck Enman **Rev:** Jonas Ståhlberg (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 200 (190) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 100 (95) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	958	871
Rörelseresultat	11	0
Resultat före skatt	137	139
Nettovinst	137	139
- varav hänförligt till minoritet	5	-1
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	8 180	7 929
Anläggningstillgångar	6 261	5 406
Eget kapital	7 216	7 079
- varav minoritet	187	182
Nettoskuld	-7 279	-7 003
Operativt kapital	-64	76
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	1,1	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	1,9	2,0
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	186,3	0,2
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	-1,0	-1,0
Soliditet, %	88,2	89,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	3 139	2 748
Anslag, mnkr	302	271
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	477	470
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Apotek Produktion & Laboratorier AB, APL, har till huvudsaklig uppgift att tillverka och tillhandahålla extemporeläkemedel och lagerberedningar. APL levererar i dag extemporeläkemedel till alla apoteksaktörer på öppenvårdsmarknaden och även till slutenvården på likvärdiga och icke-diskriminerande villkor. Inom svensk hälso- och sjukvård finns ett stort fokus på individanpassad vård och läkemedelsbehandling. Individanpassade extemporeläkemedel är ett viktigt komplement till läkemedel tillhandahållna av läkemedelsindustrin. APL är den ledande aktören på den konkurrensutsatta extemporemarknaden.

### Viktiga händelser 2016

- Försäljningen har under 2016 utvecklats positivt för både affärsområde Vård & Apotek och affärsområde Life science.
- Rörelseresultatet blev 1,9 mkr och resultatet efter skatt blev 0,1 mkr. Detta är lägre än 2015 på grund av investeringar, lagernedskrivningar och förlikning i rättsprocess.
- En arbetsplatsolycka i februari vid enheten i Umeå fick en tragisk utgång då en medarbetare förolyckades i samband med underhållsarbete

### Mål och målföljning

#### Ekonomiska mål

- Lönsamhet: Räntabilitet på eget kapital överstigande 8 procent per år.
- Kapitalstruktur: Soliditet 40–50 procent.
- Utdelning: Minst 50 procent av årets resultat efter skatt. Utdelning görs under förutsättning att kapitalstruktur mål efter utdelning hamnar inom målintervallet samt med beaktande av genomförandet av koncernens strategi och investeringsbehov.

#### Uppföljning ekonomiska mål

- Räntabiliteten på eget kapital uppgick till 0,1 (2,2) procent och soliditeten uppgick till 33,7 (38,9) procent. Sammantaget innebär 2016 års utfall att ägarens mål inte uppnås. De ekonomiska målen är långsiktiga och ska utvärderas under en konjunkturcykel, cirka fem till sju år. Flera initiativ pågår för att långsiktigt öka lönsamheten.
- Disposition av 2016 års resultat föreslås övergå i ny räkning mot bakgrund av behov av investeringar.

#### Hållbarhetsmål för 2016 (jmf 2014)

- Minska energiförbrukningen med 15 procent.
- Minska koldioxidutsläpp med 10 procent inom fjärrvärme, transporter och resor i tjänst.
- Utifrån APL:s jämställdhets- och mångfaldsplan kontinuerligt utveckla verksamheten.

#### Uppföljning hållbarhetsmål

- Energiförbrukningen har minskat med 1 procent. Under året har ett antal initiativ tagits, bland annat kommer en detaljerad energikartläggning genomföras.
- Koldioxidutsläppet minskade med 32 procent genom övergång till förnyelsebar fjärrvärme. Transportutsläppen har minskat betydligt genom dialog med logistikleverantörer. Betydande faktorer är bättre omräkningsfaktorer för utsläpp samt att APL:s större leverantörer ökat sin trafik med HVO-bränsle.
- Analys och åtgärder för lönerevision 2016 genomförda. Anvisningar framtagna till chefer om jämställda löner och att arbeta bort osakliga löneskillnader.

#### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

APL ska

- i nära samarbete med specialister och förskrivare (till exempel läkare, tandläkare och veterinärer), myndigheter och andra intressenter utveckla och tillhandahålla ett medicinskt ändamålsenligt och kvalitetssäkrat sortiment av extemporeläkemedel och lagerberedningar;
- erbjuda extemporeläkemedel och lagerberedningar på likvärdiga och icke-diskriminerande villkor till samtliga aktörer som ansvarar för läkemedelsförsörjning till öppen- och slutenvården. Bolaget ansvarar därvid särskilt för att tillverka och leverera extemporeläkemedel och lagerberedningar på förfrågan från öppenvårdsapotek;
- säkerställa att information om extemporeläkemedel och lagerberedningar finns lättillgänglig, att beställningsrutiner är enkla och användarvänliga samt att leverans av extemporeläkemedel och lagerberedningar sker på ett effektivt sätt enligt överenskomna leveranstider.
- APL har under 2016 genomfört NKI (Nöjd-Kundindex-mätningar) med ansvariga på apotek som målgrupp. NKI-värdet låg på 75 (skala 0-100) där ett branschindex ligger på 69.

#### Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Johan Assarsson **VD:** Eva Sjökvist Saers

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Johan Assarsson **Led:** Malin Forkman, Britt Hansson, Eugen Steiner och Ulf Tossman

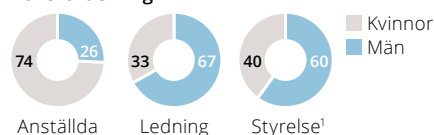
**Arb rep:** Susann Danielsson-Lindberg, Daniela Renner **Arb suppl:** Astrid Holdt, Sören Johansson

**Rev:** Magnus Fagerstedt (EY)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 260 (250) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 130 (130) tkr.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	1 301	1 210
Rörelseresultat	2	9
Resultat före skatt	0	7
Nettovinst	0	5
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	650	562
Anläggningstillgångar	308	262
Eget kapital	219	219
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	239	164
Operativt kapital	458	383
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	0,1	0,7
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	0,1	2,2
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	0,4	2,2
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	1,1	0,8
Soliditet, %	33,7	38,9
Bruttoinvesteringar, mnkr	70	54
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	481	467
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

#### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

Apoteket AB erbjuder produkter och tjänster inom läkemedels- och hälsoområdet. Apoteket är en affärsmässig aktör på en fullt konkurrensutsatt marknad. Bolaget ska bedrivas på sådant sätt att en god läkemedelsförsörjning i Sverige främjas. På marknaden för öppenvårdsapotek tillhandahåller bolaget, genom 387 apotek i hela landet, receptbelagda och receptfria läkemedel, handelsvaror, hälsotjänster samt information och rådgivning till privatpersoner. Bolaget har också en väl utbyggd distanshandel, via internethandel och genom bolagets apoteksombud. Apoteket spelar också en viktig roll med sin verksamhet för dosförpackade läkemedel. För ägaren är det av stor vikt med ett betydande hållbarhetsansvar vilket också inkluderar områden som högkvalitativ rådgivning, god kvalitetskontroll, miljömässigt hållbar läkemedelsanvändning och hög tillgänglighet till läkemedel.

### Viktiga händelser 2016

- Fortsatt stark profilering inom hållbarhetsområdet där bolaget bland annat erhöll priset som det mest hållbara varumärket i Sverige av Sustainable Brand Index 2016.
- Apoteket visade en mycket god resultatutveckling och nådde för första gången lönsamhetsmålet.
- Större satsningar på nyetableringar av butiker och uppgradering av existerande butiksnät under 2016.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Målet för lönsamheten uttrycks som att rörelsemarginalen ska uppgå till minst 3 procent. För 2016 ökade rörelsemarginalen kraftigt med ett utfall på 3,4 procent. Målet har därmed uppnåtts.
- Kapitalstrukturmålet är en skuldsättningsgrad på 40–80 procent av pensionsjusterat eget kapital. År 2016 genomfördes en större extrautdelning och vid årsskiftet var skuldsättningsgraden 54 procent och inom målintervallet.

- Utdelning ska uppgå till 40–60 procent av årets resultat justerat för resultat och skatt hänförlig till pensionstillgångar och pensionsförpliktelser. Föreslagen utdelning till årsstämman 2017 uppgår till 300 miljoner kronor, vilket utgör cirka 56 procent av justerad vinst.

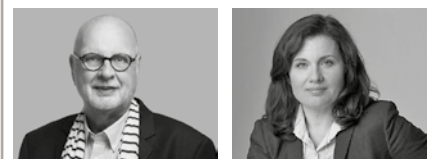
#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Inom Hälsomålet ska Nöjd-kund-index (NKI) uppgå till minst 80. För 2016 uppgick NKI till 84 och översteg därmed målet.
- Sortimentmålet uttrycks som att antalet leverantörer som undertecknar Apotekets uppförandekod ska öka. 79 procent av Apotekets största leverantörer har accepterat uppförandekoden. Detta är en liten minskning, främst beroende på att flera nya leverantörer har kommit in.
- Inom miljömålet ska 80 procent av kunderna lämna in överblivna läkemedel. Utfallet visade på att 45 procent lämnade in läkemedel.
- Medarbetarmålet innebär att andelen motiverade medarbetare ska uppgå till minst 80 procent. Denna andel uppgick hösten 2016 till 75. Mångfalden i bolaget ses som en viktig del för att kunna öka NMI.

#### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag. Bolaget har ett uppdrag att enligt ägaranvisningen behålla befintliga apoteksombud i den utsträckning som behövs för att upprätthålla en god läkemedelsförsörjning på den ort ombudet är verksam. Detta följs upp årligen av ägaren. Apoteket AB hade vid årsskiftet 643 apoteksombud runt om i Sverige och bedöms väl ha uppfyllt detta uppdrag under 2016.

### Statens ägarandel 100%



Ordf:

Christian W Jansson

VD:

Ann Carlsson

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Christian W Jansson **Led:** Maria Curman, Gert Karnberger, Leif Ljungqvist och Kristina Schauman. Nyval av Inger Andersson och Pia Gideon vid stämman 2017, Sussi Kvart avgick.

**Arb rep:** Lisa Ekstrand, Gunilla Larsson

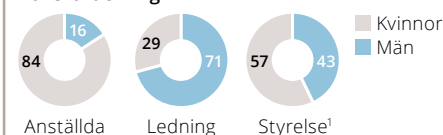
**Arb suppl:** Hanna Ottosson, Lena Rhodin

**Rev:** Ingrid Hornberg Román (KPMG)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 320 (300) tkr. Arvode till stämmovald ledamot uppgår till 150 (150) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	20 325	19 599
Rörelseresultat	687	469
Resultat före skatt	818	592
Nettovinst	637	458
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	8 353	8 499
Anläggningstillgångar	3 766	4 305
Eget kapital	4 200	5 150
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	895	-357
Operativt kapital	5 095	4 793
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	3,4	2,4
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	13,6	9,3
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	13,9	9,8
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,2	-0,1
Soliditet, %	50,3	60,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	212	81
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	300	1 100
Antal anställda i medeltal	3 235	3 318
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Apoteksgruppen i Sverige Holding AB är en frivillig apotekskedja med en serviceorganisation som helägs av staten. Apoteksgruppen har 177 anslutna apotek, vilka ägs av cirka 180 egenföretagare. Serviceorganisationen stöder och samordnar egenföretagarna. Apoteksgruppen skapar genom samverkan skal fördelar för anslutna apotek. Genom serviceorganisationen erbjuds apoteksägare stöd för drift av apotek. Apoteksägarna får tillgång till ett gemensamt sortiment, Apoteksgruppens egna varumärken, inköps-, ekonomi- och personalsystem, kvalitets-, försäljnings- och etableringsstöd, gemensam marknadsföring och it-system. Apoteksmarknaden består i huvudsak av fem aktörer där Apoteksgruppen är den fjärde största med en marknadsandel om cirka 9 procent.

Statens ägande i Apoteksgruppen består av moderbolaget Apoteksgruppen i Sverige Holding AB, med de helägda dotterbolagen Apoteksgruppen i Sverige AB samt Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB. Apoteksgruppen i Stockholm nr 4 AB som bedriver apoteksverksamhet vid Arlanda SkyCity är ett helägt dotterbolag till Apoteksgruppen i Sverige AB. Apoteksgruppen i Sverige AB är den centrala serviceorganisationen som ger de anslutna apoteken stöd med bland annat inköp, sortiment, marknadsföring, it-system, försäljning, kvalitet samt ekonomi och personalfrågor. Apoteksgruppen i Sverige Förvaltning AB startade utlåning till apoteks företag i juni 2010 i samband med de första apoteks försäljningarna, samt äger 1 procent av aktierna i de anslutna apoteksbolagen.

### Viktiga händelser 2016

- Tony Johansson ny VD sedan 1 januari 2016.
- Omfattande satsningar för ökad konkurrenskraft.
- Åtta nya apotek öppnade.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet – avkastning på eget kapital ska uppgå till minst 3 procent. Avkastningen uppgick till -0,1 procent, vilket var en förbättring mot föregående år. Resultatet tyngdes dock även av nedskrivningar under året.
- Kapitalstruktur – soliditeten ska uppgå till 40–60 procent. Utfallet under 2016 var 84 procent.
- Utdelning – utdelningen ska uppgå till 40–60 procent av årets vinst. Ingen utdelning lämnades för verksamhetsåret 2016 på grund av det negativa resultatet.

### Hållbarhetsmål och uppföljning

Apoteksgruppen integrerar hållbart och långsiktigt företagande i besluten genom att:

- Erbjudna hög service grad. 2016 var direktexpedieringsgraden nära 95 procent vilket är i linje med branschen som helhet. I en enkät våren 2016 ansåg 94 procent att apoteken levde upp till förväntningarna och 96 procent upplevde att de fått god rådgivning samt att över 90 procent av kunderna var nöjda både med sitt apoteksbesök och med rådgivningen.
- Hjälpa kunderna att använda sina läkemedel på rätt sätt med stöd av EES, elektroniskt expertstöd. Vid slutet av 2016 var andel av försäljningen av receptbelagda läkemedel som sker med stöd från e-hälso-myndighetens EES- databas 20 procent. Apoteksgruppen stod under året därmed för 60 procent av branschens användning av EES.
- Erbjudna kunderna det egna varumärket Elw som är bäst i klassen för parfymfria produkter med Svanens och Astma- och Allergiförbundets märkning. Andelen egna hållbara varumärken som värnar hälsa och utgjorde 2016 3,3 procent (3,1) av försäljningen av handelsvaror.

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

## Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Gunilla Rittgård **VD:** Tony Johansson

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Nyval av Gunilla Rittgård, tidigare ledamot, vid stämman 2017, Birgitta Ågren Böhlin avgick

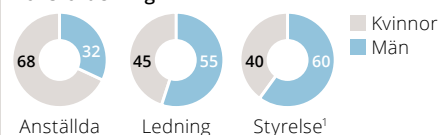
**Led:** Peder Larsson, Annema Paus, Richard Reinius och Satish Sen **Arb rep:** Tero Huhta

**Rev:** Lena Möllerström Nording (Grant Thornton)

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

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	270	255
Rörelseresultat	-2	-19
Resultat före skatt	1	-14
Nettovinst	0	-11
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	456	465
Anläggningstillgångar	44	83
Eget kapital	385	386
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	0	0
Operativt kapital	385	386
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-0,6	-7,3
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-0,1	-2,8
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-0,4	-4,8
Nettoskultsättningsgrad, ggr	0,0	0,0
Soliditet, %	84,4	83,0
Bruttoinvesteringar, mnkr	9	13
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	59	58
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018





Arlandabanan Infrastructure AB äger och förvaltar Arlandabanan samt upplåter banan och vissa rättigheter för driften av snabbtågspendeln (Arlanda Express) mellan Arlanda flygplats och Stockholm Central. Arlandabanan Infrastructure förvaltar avtal som rör Arlandabanan och svarar för att statens rättigheter och skyldigheter enligt avtalen efterlevs. Bolagets avtalspart är A-Train AB och avtalet utgör en koncession. A-Train AB driver Arlanda Express och är samtidigt infrastrukturförvaltare och svarar för alla skyldigheter detta medför. Avtalen ger A-Train AB rätt att utnyttja Arlandabanan Infrastructures trafikeringsrätt på det statliga järnvägsnätet samt nyttjanderätten till Arlandabanan och tillhörande stationer. Nyttjanderätten innebär också en, under vissa förutsättningar, skyldighet att upplåta banan och stationen på Arlanda flygplats till andra järnvägsföretag.

### Viktiga händelser 2016

- Antalet resenärer med Arlanda Express ökade med 3,5 procent.
- Antalet resenärer med andra järnvägsföretag ökade med 6,1 procent.
- Marknadsandelen för tåg på sträckan har fortsatt att minska.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål

Bolagets verksamhet syftar inte till vinst.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Öka nyttjandet: 8 miljoner resor per år 2040. 5,6 miljoner resor 2016. 193 000 resor under målet.
- Ekonomiska åtaganden och resultat: Återbetala 1,9 miljarder kronor i villkorslån. Prognos återbetalning villkorslån från och med 2017.

- Minska utsläppen av växthusgaser: -182 000 ton netto till 2040. Växthusgaser -103 000 ton netto till och med 2016.
- Bättre mångfald och jämställdhet: Mer än 40 procent av vartdera könet. Utfall: Andel kvinnor i berörda bolags styrelser 37 procent.
- Påverkan på våra grannar: Översikts- och detaljplaner. Utfall: Översikts- och detaljplaner i huvudsak förenliga med AIAB:s krav.
- Motverka korruption: Noll korruption. Utfall: Noll korruption.
- Konkurrens under vissa villkor: Konkurrensneutralt. Utfall: Noll ärenden anmälda avseende konkurrens.
- Följa lagar och regler: Olika skyldigheter. Utfall: Inga regelöverträdelser.
- Kundernas hälsa och säkerhet: Noll omkomna/skadade. Utfall: Inga skadade resenärer. Fyra suicidtillbud varav tre avlidna och en allvarligt skadad.
- Nöjda kunder: 100 procent nöjda kunder. Utfall: 88 procent andel nöjda resenärer/tågföretag, NKI = 73.

### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

Har särskilt beslutat samhällsuppdrag. Uppföljning sker av verksamhet som inom ramen för samhällsuppdraget finansieras genom anslag på statens budget. Mål enligt processen för uppdragsmål har inte kunnat utvecklas på grund av bolagets särart.

### Statens ägarandel 100%



Ordf: Jan Olson

VD: Ulf Lundin

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

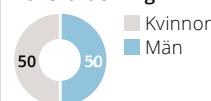
**Ordf:** Jan Olson **Led:** Britta Dalunde och Lars Erik Fredriksson. Nyval av Malin Sundvall vid stämman 2017. Irene Svenonius avgick.

**Rev:** Mikael Sjölander (EY)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 122 (110) tkr. Arvode till stämموald ledamot uppgår till 66 (66) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	68	68
Rörelseresultat	0	0
Resultat före skatt	0	0
Nettovinst	0	0
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	1 342	1 398
Anläggningstillgångar	1 325	1 381
Eget kapital	10	10
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-10	-8
Operativt kapital	0	2
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	0,0	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	0,0	0,0
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	0,0	0,0
Nettoskulsättningsgrad, ggr	-1,0	-0,8
Soliditet, %	0,7	0,7
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	0	1
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

### Könsfördelning



Styrelse<sup>1</sup>

1) Valda för 2017/2018

# BILPROVNINGEN

Aktiebolaget Svensk Bilprovning, Bilprovningen, erbjuder rådgivning och kontroll av motorfordons trafiksäkerhet, miljöpåverkan och driftsekonomi.

Bilprovningen bedriver sedan 2013 en affärsmässig verksamhet på en avreglerad marknad. Med 97 stationer och 607 medarbetare är Bilprovningen Sveriges ledande aktör för besiktning av motor-drivna fordon och den enda aktören på marknaden med ett rikstäckande stationsnät. Bilprovningen är den aktör på marknaden med bäst tillgänglighet vad gäller öppettider och erbjuder även drop-in. Under 2016 utförde Bilprovningen cirka 1,8 miljoner besiktningar, varav 95 procent var kontroll- och registreringsbesiktningar.

## Viktiga händelser 2016

- Bilprovningen implementerade ett nytt it-system som ger bolaget helt nya förutsättningar, men som under installationen påverkade bolagets marknadsandel negativt och även medförde engångskostnader.
- Ökningstakten av nyetableringar på marknaden avtog. Konsolidering av marknaden inleddes.
- Regeringen beslutade om en ny fordonsförordning som inte gick i linje med Transportstyrelsens förslag och därmed fick marginella effekter på besiktningmarknaden.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Rörelsemarginal minst 8 procent. Bolagets rörelsemarginal uppgick för verksamhetsåret 2016 till 4,1 (10,2) procent.
- Kapitalstruktur: Soliditet 30–40 procent. Soliditeten uppgick till 55,5 procent (48,1).
- Utdelning: Minst 80 procent av årets resultat efter skatt. Utdelningen för verksamhetsåret 2016 uppgår till 67 miljoner kronor, motsvarande 100 procent av årets resultat efter skatt.

### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Säkra fordon: Kompletterande tjänster fördubblas till 2016. Utfall 47 procent måluppfyllelse.
- Attraktiv arbetsgivare: Personalomsättning högst 7 procent, andel kvinnliga besiktningstekniker som lägst 12 procent, andelen medarbetare med utländsk bakgrund som lägst 17 procent. Utfall: Personalomsättning 9,2 (7,3) procent, kvinnliga tekniker 9,8 (10,3) procent, utländsk bakgrund 14,9 (14,5) procent.
- Miljömässig förebild: Klimatpåverkan minskas med 80 procent (2006–2050), med delmål att minska med 30 procent till år 2020. Utfall 100 procent måluppfyllelse till och med 2016 (i proportion till antal år målet gäller).

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

## Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Karin Strömberg **VD:** Benny Örnfors

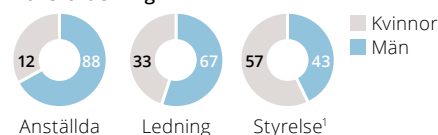
### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Karin Strömberg **Led:** Hans Kron Dahl, Gunnar Malm, Anna Nilsson-Ehle, Kristina Patek och Héléne Westholm. Nyval av Johan Ekessiö vid stämman 2017. **Arb rep:** Bengt Lindblom, Joakim Rönnlund **Arb suppl:** Göran Lund, Jonas Nilsson **Rev:** Jonas Ståhlberg (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 180 (170) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 85(85) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	654	708
Rörelseresultat	27	72
Resultat före skatt	72	73
Nettovinst	67	56
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	294	317
Anläggningstillgångar	112	96
Eget kapital	163	152
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-97	-165
Operativt kapital	66	-13
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	4,1	10,2
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	42,6	37,9
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	100,0	-169,4
Nettoskulsättningsgrad, ggr	-0,6	-1,1
Soliditet, %	55,5	48,1
Bruttoinvesteringar, mnkr	29	59
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	67	56
Antal anställda i medeltal	607	635
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

## Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

# AB BOSTADS GARANTI

Aktiebolaget Bostadsgaranti arbetar med konsumentskydd vid bostadsbyggnad. Bostadsgaranti ägs till lika delar av staten och Sveriges Byggindustrier. Som ett steg i ägarnas avveckling av bolaget slutförde Bostadsgaranti i november 2014 försäljningen av aktierna i dotterbolaget Försäkringsaktiebolaget Bostadsgaranti (FABO).

I december 2012 gav riksdagen regeringen befogenhet att avyttra statens aktier i Bostadsgaranti och under 2014 bemyndigades regeringen att som alternativ avveckla bolaget. Försäljningen av aktierna i det helägda dotterbolaget FABO under 2014 utgjorde en del av avvecklingen av Bostadsgaranti som helhet. Köparen, Columbia Insurance Company, är ett helägt dotterbolag till det amerikanska försäkrings- och investeringsbolaget Berkshire Hathaway.

Efter försäljningen består den kvarvarande verksamheten i Bostadsgaranti av den pågående avvecklingen av insats- och förskottssäkerheter. Kvarvarande åtaganden beräknas vara avslutade senast 2018.

## Viktiga händelser 2016

- Avveckling av tidigare ställda säkerheter fortsatte enligt plan.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål

- Lönsamhet: Avkastning på eget kapital ska motsvara den femåriga statsobligationsräntan plus 3 procentenheter.
- Utdelning: Minst 1/3 av årets resultat efter skatt.

Målen är satta utifrån antagande om operativ verksamhet. Då bolaget är under avveckling görs ingen uppföljning.

### Hållbarhetsmål

Inga strategiska hållbarhetsmål har utarbetats för bolaget.

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Bolaget saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

## Statens ägarandel 50%



**Ordf:** Hans Wibom

**VD:** Kåre Eriksson

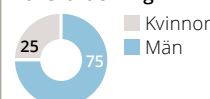
### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Hans Wibom **Led:** Bo Antoni och Pether Fredholm. Nyval av Malin Fries vid stämman 2017, Richard Reinius avgick **Rev:** Gunilla Wernelind (KPMG)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 76 (76) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 38 (38) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	0	0
Rörelseresultat	-2	-1
Resultat före skatt	-10	-2
Nettovinst	-5	12
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	89	115
Anläggningstillgångar	0	0
Eget kapital	66	74
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-89	-115
Operativt kapital	-23	-41
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	0,0	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-6,7	5,8
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	5,0	2,7
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-1,4	-1,6
Soliditet, %	73,8	64,4
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	4
Antal anställda i medeltal	1	1
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Nej	
Bestyrkt GRI-rapport	Nej	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

## Könsfördelning



Styrelse<sup>1</sup>

1) Valda för 2017/2018

# DRAMATEN

Kungliga Dramatiska teatern Aktiebolag, Dramaten, är Sveriges nationalscen för talteater.

## Viktiga händelser 2016

- Dramaten har beslutat att tillsammans med Operan söka ett nytt produktionscenter för bland annat verkstäder, ateljéer och förråd.
- Bergmanfestivalen har rönt stor uppmärksamhet i media och nådde publikrekord med över tiotusen besökare.
- Besöksiffrorna till scenkonstproduktioner för barn och unga har ökat kraftigt.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål och uppföljning

- Dramaten ska ha ett eget kapital som ger en stabil ekonomisk grund för verksamheten. Resultatet för 2016 uppgår till -10,5 miljoner kronor vilket innebär att det egna kapitalet minskar till 27,5 miljoner kronor. Trots ett negativt resultat för 2016 befinner sig det egna kapitalet på en acceptabel nivå.

### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Med repertoar och övrig verksamhet förvalta, berika, utveckla och förnya konstnärlig kvalitet, tankeliv och värderingar: Repertoaren är varierad och erbjuder såväl nyskriven dramatik som klassiska verk med ett konstnärligt brett inflöde av upphovsmän.
- Öka andelen förstagångsbesökare med 12 procent senast 2017. Målet är uppnått under 2016 då Dramaten hade 15 procent förstagångsbesökare.
- Öka andelen publik som nås genom digitala kanaler. Målsättningen är att nå 75 000 personer per år från 2017.

Målet har uppnåtts tidigare än beräknat: under 2016 besöktes Dramaten Play av 18 665 besökare och över 560 000 personer såg på videor/lyssnade på podcasts via Dramatens sociala mediekkanaler.

- Uppnå en jämställd könsfördelning bland konstnärliga upphovspersoner. Målsättningen är att senast 2017 nå en jämställd könsfördelning för regissörer, scenografer, kostymtecknare och dramatiker över en löpande treårsperiod: Det råder en relativt jämn könsbalans bland konstnärliga upphovspersoner med undantag för dramatiker och regissörer där kvinnor är underrepresenterade.

### Samhällsuppdrag och uppföljning

- Dramaten ska vara den i Sverige ledande institutionen inom teaterns område och som nationalscen stå på högsta nivå vad gäller utveckling, förnyelse, konstnärlig kvalitet samt hantverksskicklighet i ateljéer och verkstäder: Dramaten håller hög konstnärlig kvalitet och har ett varierat pjäsurval. Genom att framföra och bearbeta klassiska och moderna verk har Dramaten fortlöpande arbetat med att vårda och utveckla det svenska språket och kulturarvet.
- Dramaten ska verka i ett internationellt teater- och kultursamarhang och initiera samarbeten samt främja interkulturellt utbyte. Dramaten ska vårda och främja det svenska språket och nationella kulturarvet inom teaterns område: Hantverksskickligheten i Dramatens ateljéer och verkstäder håller hög klass och bidrar till utveckling inom området.

## Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Ulrika Årehed Kågström



**VD:** Eirik Stubø

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Nyval av Ulrika Årehed Kågström vid stämman 2017, Daniel Sachs avgick **Led:** Pontus Braunerhjelm, Sara Danius, Eva Hamilton och Biljana Pehrsson vid stämman 2017, Gunvor Kronman avgick **Arb rep:** Rebecka Hemse, Kjäll Åkerblom

**Arb suppl:** Hannes Meidal, Mimmi Lindell

**Rev:** Kerstin Sundberg (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 70 (60) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 35 (30) tkr.

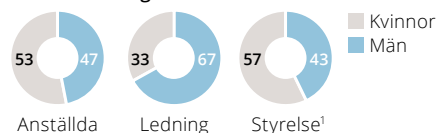
	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	274	273
Rörelseresultat	-16	2
Resultat före skatt	-15	3
Nettovinst	-11	2
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	79	105
Anläggningstillgångar	23	18
Eget kapital	28	38
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-39	-71
Operativt kapital	-11	-33
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-5,8	0,8
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-32,1	5,9
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	71,2	-5,9
Nettoskultsättningsgrad, ggr	-1,4	-1,9
Soliditet, %	35,0	36,1
Bruttoinvesteringar, mnkr	10	11
Anslag, mnkr	229	227
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	295	315

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer Ja

Bestyrkt GRI-rapport Ja

Redovisar enligt IFRS Nej

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Green Cargo AB tillhandahåller järnvägslogistik. Bolaget erbjuder transporter i ett nätverk över hela Sverige samt i Norge och med partners på ett stort antal orter på den europeiska kontinenten.

Green Cargo är Sveriges största aktör inom järnvägsgods med fokus på effektiv och hållbar järnvägslogistik. År 2016 har präglats av en fortsatt svag konjunktur för Green Cargos kunder och hård konkurrens. Det stora effektiviseringsprogram som inleddes hösten 2013 gav under 2016 fortsatt effekt. Resultatutfallet 2016 visar dock att Green Cargo måste fortsätta effektivisera för att nå uthållig lönsamhet. För detta ändamål fortsätter arbetet med att effektivisera och utveckla verksamheten under 2017.

### Viktiga händelser 2016

- Effektiviseringsprogrammet som lanserades 2013 har fortsatt under 2016 och inneburit ytterligare kostnadsreduktioner.
- Green Cargo har på kort tid byggt upp en komplett verksamhet i Norge och är nu landets största godstågsoperatör.
- Bolaget startade under 2016 en ny direktlinje mellan Sverige och Belgien som är ett snabbt alternativ till båt och en utmanare för lastbilsvolymer.
- Under 2016 har en start-stoppfunktion installerats i dieselloksflottan i syfte att minska tomgångskörning och därav dieselförbrukning, klimatutsläpp och buller.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Avkastning på operativt kapital 10 procent senast 2016. Avkastning på operativt kapital 2016 var negativt (0,6 procent för 2015). Rörelseresultatet påverkades negativt av ökade driftkostnader. Rensat för jämförelsestörande poster förbättrades rörelseresultatet med 9 miljoner kronor.
- Kapitalstruktur: Nettoskuld sättningsgrad 0,6–0,9 ggr. Nettoskuld sättningsgraden uppgick per utgången av 2016 till 1,8 (1,4) ggr. Den ökade nettoskuld sättningsgraden förklaras framför allt av den negativa resultatutvecklingen.

- Utdelning: 50 procent med beaktande av nettoskuld sättningsgraden. Bolaget lämnade ingen utdelning under 2016.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- De flesta mål är långsiktiga och siktar på 2020 med basår 2013.
- Samtliga diesellok ska ha tomgångsreglage installerade (2020). Under 2016 har en start-stoppfunktion installerats i en större del av dieselloksflottan. Resultat är kraftigt minskad tomgångskörning som minskar dieselförbrukning och klimatutsläpp.
- Nya regler för tomgångskörning av dieselloken tas fram och samtliga förare utbildas (2015). Eftersom det nya automatiska start-stoppssystemet medfört betydligt mindre tomgångskörning har ingen revidering av tomgångskörningsreglerna genomförts.
- Lokförarna ska utbildas i ECO-driving (2020). Utbildning i ECO-driving finns för en äldre loktyp. Planen är att anpassa utbildningen till bolagets moderna diesellok och att göra den interaktiv för att effektivt nå ut till alla lokförare.
- Antalet olyckor ska halveras (2020). Utfallet för 2016 var en minskning med 12 procent jämfört med basåret 2013. Införandet av programmet "Säkra vanor" förväntas ytterligare minska antalet olyckor.
- Sjukfrånvaron ska långsiktigt vara under 4 procent (2020). Arbetet med att få ner sjukfrånvaron har fortsatt under 2016. Utfallet för sjukfrånvaron blev 5,6 procent, samma nivå som 2015.
- Andelen kvinnor i ledande befattningar ska öka med 50 procent (2020). Utfallet för 2016 var 18 procent kvinnor i ledande befattningar, vilket är oförändrat mot basåret 2013.

#### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



Ordf: Lennart Pihl

VD: Jan Kilström

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

Ordf: Lennart Pihl Led: Margareta Alestig Johnson, Ann-Christine Hvittfeldt, Ingvar Nilsson, Tryggve Sthen och Erik Tranaeus. Nyval av Anna Elgh vid stämman 2017, Lotta Stalin avgick

Arb rep: Stefan Bieder, Jonas Blomqvist

Arb suppl: Anders Gustavsson, Jerker Liljeberg

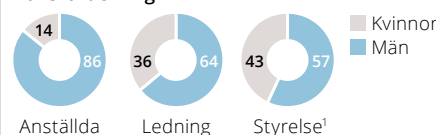
Rev: Jenny Jansson (KPMG)

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

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	4 208	3 907
Rörelseresultat	-83	15
Resultat före skatt	-117	-15
Nettovinst	-226	-27
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	3 321	3 413
Anläggningstillgångar	2 549	2 819
Eget kapital	851	1 092
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	1 543	1 578
Operativt kapital	2 394	2 670
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-2,0	0,4
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-23,3	-2,5
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-3,3	0,6
Nettoskuld sättningsgrad, ggr	1,8	1,4
Soliditet, %	25,6	32,0
Bruttoinvesteringar, mnkr	74	178
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	1 918	1 861

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Bestyrkt GRI-rapport	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



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

Göta kanal är i dag en av de viktigaste motorerna inom svensk besöksnäring med cirka tre miljoner besökare årligen. Kanalen trafikeras främst av fritids- och passagerarbåtar. Bolaget bedriver också omfattande underhålls- och upprättningsverksamhet av kanalen och intilliggande fastigheter. För detta får bolaget anslag från staten. Merparten av fastigheterna är uthyrda som bostäder eller lokaler för näringsverksamheter. Det särskilt beslutade samhällsuppdraget omfattar hela verksamheten förutom den skogsrörelse bolaget bedriver.

### Viktiga händelser 2016

- Renoveringsprojektet Göta kanal 2.0, det största arbetet på Göta kanal sedan kanalen stod färdig 1832, påbörjades i slutet av 2015 och stora insatser har gjorts under året.
- Ökad trafikvolym av fritidsbåtar på kanalen.
- Företag utmed kanalen rapporterar om en stark säsong.
- Anders Donlau lämnar VD-rollen efter nio år och ersätts av Roger Altsäter från den 1 september. Roger Altsäter har lång erfarenhet från det privata näringslivet.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Den totala EBT-marginalen<sup>1</sup> ska uppgå till minst 0 procent, dock ska skogsrörelsens EBT-marginal uppgå till minst 68 procent. EBT uppgick för 2016 till 0 (-4,5) procent och skogsrörelsens EBT-marginal blev 68 procent.
- Kapitalstruktur: Nettoskuldssättningsgrad ska uppgå från -10 till +50 procent. Nettoskuldssättningsgraden uppgick till +9 (-1) procent och förklaras av att checkkrediten nyttjats för att balansera finansiering av upprättning.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Minst 50 alléträd per år ska planteras längs kanalen. Under 2016 planterades 50 (96) alléträd. Stora donationer gjordes från trädfaddrar 2015.
- Fritidsbåtskunden ska i den årliga kundundersökningen ge betyg >4,5 på en femgradig skala. Årets resultat blev betyg 4,6 med fokus på slussvärdarnas service.

- Kanalens vattenkvalitet ska mätas på sex platser och vattenkvaliteten ska klara de gränsvärden för badvatten som respektive kommun tillämpar utifrån gällande EU-direktiv. Vattenkvaliteten uppfyllde målet under 2016.
- Bolaget ska samverka med Arbetsförmedlingen i de sju kanalkommunerna för att senast under 2016 under kanalsäsongen skapa praktikplatser/arbetsmöjligheter för ungdomar utan arbetslivserfarenhet. Samverkansmodellen genomfördes under året. Av tolv praktikplatser påbörjades endast fyra på grund av avhopp.

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Uppdragsmål har beslutats av ägaren på årsstämman 2016 för följande områden:

- Tillräcklig båttrafik för att behålla attraktionskraften
- Bevarande
- Kundnöjdhet
- Ekoturism

### Uppföljning samhällsuppdrag och uppdragsmål

- Reguljär passagerarbåtstrafik har bedrivits utmed hela kanalen och antalet fritidsbåtar ökade med 5 procent men med en högre koncentration till högsäsong. Under 2016 åkte 21 procent av fritidsbåtarna under boknings-säsong mot målet 25 procent.
- Kanalen har varit tillgänglig 98 procent av tiden under kanalsäsongen, ett mindre tillbud inträffade till följd av ett litet slukhål. Av de bevarade sluss- och brovaktarbostäderna så håller 96 procent av husen året-runt-standard.
- Kundnöjdheten har för första gången mätts i flera kundgrupper. Målsättningen är betyg lägst 4,0 av 5,0 möjliga. Målet uppfylldes för landbesökare 4,5 och fritidsbåtar 4,3 medan utfallet för rederierna blev 2,9 och för företagsmedlemmarna i Officiell Partner 3,6. Rederier är priskänsliga och har påpekat problem med djupgåendet i kanalen, vilket åtgärdas i projektet Göta kanal 2.0.
- Att bibehålla alléträden längs med kanalen och att arbeta mot att återställa allén till ursprungligt antal, 16 000 alléträd, är ett sätt att främja ekoturism. Att arbeta för en sammanhängande cykelled längs Göta kanal är ett mål 2020.

1) EBT-marginal beräknas som resultat före skatt genom omsättning.

### Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Elisabeth Nilsson **VD:** Roger Altsäter

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

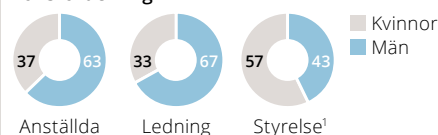
**Ordf:** Elisabeth Nilsson **Led:** Gunilla Asker, Göran Carlberg, Anna Ernestam, Bengt-Olov Gunnarson, Jenny Lahrin och Mikael Lundström. Ulf Larsson avgick **Arb rep:** Joakim Fornander

**Arb suppl:** Karin Nybrolin, Björn Reinholdsson  
**Rev:** Clas Tegidius (EY)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 80 (70) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 55 (50) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet. Arvode utgår inte heller till arbetstagarledamöter.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	47	62
Rörelseresultat	0	-3
Resultat före skatt	0	-3
Nettovinst	0	-3
- varav hänförbart till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	66	58
Anläggningstillgångar	58	51
Eget kapital	39	39
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	0	0
Operativt kapital	39	39
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	0,2	-4,2
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	0,0	-6,9
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	0,3	-6,8
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,0	0,0
Soliditet, %	59,9	68,0
Bruttoinvesteringar, mnkr	10	4
Anslag, mnkr	73,6	25
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	38	37
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

Infranord AB är Sveriges ledande järnvägsentreprenör och erbjuder drift och underhåll samt om- och nybyggnad av järnvägar i Sverige och Norge. Verksamheten i Sverige bedrivs, utöver stabsfunktionerna, i två regioner, Norra och Södra, samt enheterna Mät och Components. Framtidsutsikterna på den nordiska järnvägsmarknaden är fortsatt goda. Det finns en allmän förståelse för behovet av ytterligare medel för att upprätthålla och utveckla järnvägen. Regeringen presenterade i oktober en infrastrukturproposition där anslaget till järnvägsunderhåll ökar 2018–2029 jämfört med 2014–2025. De senaste årens förändringsarbete i Infranord ger bolaget ett bra utgångsläge för framtida konkurrenskraft.

## Viktiga händelser 2016

- Resultatförbättringar tack vare ökad effektivitet.
- Orderstocken vid årets utgång är fortsatt den högsta sedan bolaget bildades.
- Ekonomiska mål uppfylls och utdelning föreslås för första gången.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Avkastning på eget kapital ska uppgå till minst 16 procent. Avkastning på eget kapital uppgick till 24,1 (21,6) procent, ägarens mål uppnås tack vare genomförda långsiktiga förbättringsåtgärder. Målet uppnås även exklusive en engångspost på 51 miljoner kronor.
- Soliditet: Minst 33 procent. Soliditeten uppgick till 40,0 (31,3) procent. Resultatförbättringarna bidrar till en stärkt soliditet.
- Utdelning: 50–75 procent av resultatet efter skatt. Föreslagen utdelning på 83,5 (0) miljoner kronor motsvarande 50 procent av resultatet efter skatt.

### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Säkerhet och miljö: Sänkt olycksfallsfrekvens mot nollvision 2021. Minskade klimatpåverkande utsläpp till 10,5 kiloton CO<sub>2</sub> till 2021. Olycksfallsfrekvensen sänktes till 6,9 (7,3) vilket är en förbättring, dock inte i linje med målet om 20 procents minskning per år för att uppnå nollvision 2021. Målet uppnåddes för klimatpåverkande utsläpp som blev 10,7 (11,0) kiloton CO<sub>2</sub>.
- Ekonomi: 5 procent rörelsemarginal. Målet uppnått med en rörelsemarginal på 5,6 (3,9) procent.
- Kund: Infranords verksamhet utanför Sverige ska öka. Verksamheten i Sverige ska växa i linje med marknadstillväxten. Verksamheten utanför Sverige 8,0 (7,3) procent av omsättningen vilket innebar en ökning. Orderstocken uppgick till 7 504 (6 850) miljoner kronor. Anbudsframgången var 41 (60) procent.
- Medarbetare: Nå nivån 74 för LSI (Ledarskapsindex) år 2021. Nå nivån 73 för NMI (Nöjdmedarbetarindex) år 2021. Öka antalet kvinnliga järnvägstekniker till 48 och kvinnliga platschefer till 12 år 2021. Rekrytera fler medarbetare med utländsk bakgrund och nå 150 personer år 2021. Indextalningarna visade på mindre förbättringar; LSI 63 (62), NMI 61 (59). Antalet kvinnliga järnvägstekniker 31 (30) och antalet platschefer 6 (6). Antal medarbetare med utländsk bakgrund 94 (103). Bolaget behöver lägga fortsatt fokus på jämställdhet och mångfald.

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Eva Färnstrand **VD:** Helene Biström

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Eva Färnstrand **Led:** Magnus Jonasson, Agneta Kores, Johan Skoglund, Gunilla Spöng och Per Westerberg. Nyval av Kristina Ekengren vid stämman 2017, Ulrika Nordström avgick

**Arb rep:** Håkan Englund, Jörgen Lundström

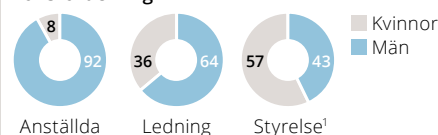
**Arb suppl:** Lars-Erik Mott, Henrik Eneroth.

**Rev:** Peter Ekberg (Deloitte)

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

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	3 911	3 947
Rörelseresultat	217	153
Resultat före skatt	218	152
Nettovinst	167	117
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	1 940	1 951
Anläggningstillgångar	727	747
Eget kapital	776	610
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	76	94
Operativt kapital	852	704
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	5,6	3,9
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	24,1	21,6
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	27,9	23,0
Nettoskuldskattningsgrad, ggr	0,1	0,2
Soliditet, %	40,0	31,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	39	44
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	84	0
Antal anställda i medeltal	1 759	1 906
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

Jernhusen AB äger, utvecklar och förvaltar stationer, stationsområden, underhållsdepåer samt gods- och kombi-terminaler längs den svenska järnvägen.

Jernhusen fyller en viktig funktion genom att konkurrensneutralt och på affärsmässiga grunder förvalta och utveckla ett antal fastigheter med central funktion för den spårburna trafiken.

### Viktiga händelser 2016

- Fastighetsintäkterna ökade till följd av hyresintäkter från färdigställda investeringar samt på högre intäkter från infrastrukturförvaltningen.
- Värdeförändringen i fastighetsbeståndet uppgick till 7,3 procent av fastigheternas marknadsvärde. Den orealiserade förändringen förklaras främst av sänkta direktavkastningskrav samt framdrift i utvecklingsprojekten.
- Jernhusens styrelse beslutade i slutet av året om nya strategiska hållbarhetsmål som blir styrande från 2017.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Avkastning på eget kapital 12 procent. Avkastningen på eget kapital blev 19,2 procent och räntetäckningsgraden uppgick till 7,0 ggr. Den höga nivån för avkastningen förklaras delvis av orealiserade värdeförändringar i fastighetsbeståndet. Den genomsnittliga avkastningen för den senaste 5-årsperioden uppgår till 13,6 procent.

- Kapitalstruktur: Soliditet 35–45 procent. Räntetäckningsgrad minst 2,0 ggr. Soliditeten var 42,5 procent.
- Utdelning: Allt kapital som inte behövs i verksamheten, med beaktan av finansiella och strategiska mål. Normalt en tredjedel av resultatet efter finansiella poster. Utdelningen föreslås bli 178 miljoner kronor, vilket motsvarar en tredjedel av det utdelningsgrundande resultatet.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Hållbara transporter: Tillväxten i antal besökare på Jernhusens stationer ska öka med 6 procent årligen över en konjunkturcykel. Antalet besökare på Jernhusens stationer ökade med 1,4 procent.
- Hållbara fastigheter: Miljöklassningen i Jernhusens befintliga fastighetsbestånd ska minst uppgå till brons. Av befintliga byggnader klarar 25 kraven motsvarande Miljöbyggnads nivå brons. Inventering och åtgärder sker kontinuerligt.
- Hållbara finanser: Avkastningen på eget kapital ska uppgå till 12 procent. Se lönsamhet.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Kjell Hasslert

**VD:** Kerstin Gillsbro

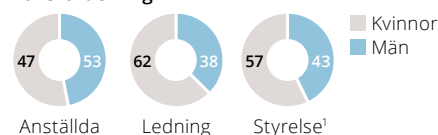
#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Kjell Hasslert **Led:** Jakob Grinbaum, Anders Kupsu, Ingegerd Simonsson och Christel Wiman. Nyval av Anette Asklin och Lotta Mellström vid stämman 2017, Kristina Ekengren och Kerstin Lindberg Göransson avgick **Arb rep:** Charlotte Mattsson **Rev:** Helena Ehrenborg (PwC)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 240 (225) tkr. Arvode till stämموvald ledamot uppgår till 120 (120) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	898	789
Värdeförändringar	993	1 027
Rörelseresultat	1 641	1 599
Resultat före skatt	1 527	1 307
Nettovinst	1 259	984
- varav hänförligt till minoritet	42	90
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	16 358	14 974
Anläggningstillgångar	15 645	14 509
Eget kapital	6 956	6 158
- varav minoritet	212	153
Nettoskuld	7 879	7 297
Operativt kapital	14 835	13 455
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	182,6	202,7
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	19,2	17,2
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	11,6	12,8
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	1,1	1,2
Soliditet, %	42,5	41,1
Bruttoinvesteringar, mnkr	622	1 432
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	178	500
Antal anställda i medeltal	190	203
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018





Lernia AB är en ledande leverantör inom utbildning, bemanning och omställning. Lernia tillhandahåller tjänster för att utveckla och matcha människors kompetens mot näringslivets behov. Lernia har verksamhet på över 100 orter över hela Sverige och är auktoriserat som bemannings-, utbildnings- och omställningsföretag av respektive branschorganisation. Bolagets tjänster är riktade till individer, kunder inom det privata näringslivet samt kunder i den offentliga sektorn. Lernias marknadsandel av den totala bemanningsmarknaden var i den senaste mätningen 8,1 procent, vilket gör Lernia till den fjärde största aktören totalt inom bemanning i Sverige, och den största inom segmentet bemanning av yrkesarbetande konsulter (blue-collar). Riksdagen bemyndigade i december 2012 regeringen att avyttra statens aktier i Lernia.

### Viktiga händelser 2016

- Ökade intäkter tack vare stark efterfrågan på Lernias bemanningstjänster.
- Fokus på ökad effektivitet för att möta försämrade resultat inom utbildningssegmentet.
- Flera kompetenspartneraffärer genomförda under året i linje med bolagets strategi.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål

- Lönsamhet: Lernias avkastning ska uppgå till minst 20 procent.
- Kapitalstruktur: Soliditet 30–50 procent, riktvärde 40 procent.
- Utdelning: Ordinarie utdelning minst 50 procent av årets resultat.

#### Uppföljning ekonomiska mål

- Rörelseresultatet om 35 (106) miljoner kronor gav en avkastning på eget kapital om 7 (17) procent.
- Bolagets soliditet uppgick till 33 (42) procent, vilket är enligt mål.
- Föreslagen utdelning för 2016 är 14 (50) miljoner kronor, vilket motsvarar 50 procent av årets vinst.

### Hållbarhetsmål

- Egenförsörjning: Fler individer kommer i egenförsörjning. Andelen i omställningsprogram som får nytt arbete efter insatserna 75 procent. Andel i yrkeshögskoleprogram som har sysselsättning 6 månader efter insatser >90 procent. Andel i stöd- och matchningsprogram som har sysselsättning 120 dagar efter insatser >15 procent.
- Affärsetik: Ett hållbart affärsetiskt förhållningssätt som tål full genomlysning. Antal korruptionsincidenter 0 stycken. Andel medarbetare som har kunskap om Lernias uppförandekod 85 procent.
- Mångfald: Ökad mångfald genom att värdesätta människors olikheter och skilda kompetenser. Minst 40 procent anställda av vardera könet. Inga oskäligena skillnader i kvinnors lön i andel av männens.

### Uppföljning hållbarhetsmål

- Egenförsörjning: Andel i omställningsprogram som får nytt arbete efter insatserna 76 (79) procent, Andel i yrkeshögskoleprogram som har sysselsättning 6 mån efter insatser 89 (86) procent. Andel i stöd- och matchningsprogram som har sysselsättning 120 dagar efter insatser 18 (14) procent.
- Affärsetik: 0 (0) stycken korruptionsincidenter. Andel som har kunskap om Lernias uppförandekod 81 (83) procent.
- Totalt 33 (36) procent kvinnor, kvinnors lön i andel av männens 99 (96) procent.

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



#### Ordf:

Birgitta Ågren Böhlin

#### VD:

Helena Skåntorp

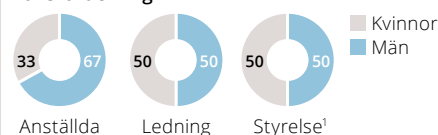
### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Birgitta Ågren Böhlin **Led:** Anna Klingspor, Ola Salmén, Karin Strömberg och Joakim Mörnefält. Nyval av Richard Reinius vid stämman 2017, Ulrika Nordström avgick

**Arb rep:** Sonny Andersson-Rask, Olle Eriksson och Björn Tegström. **Arb suppl:** Per Svärth, Fadime Falk. **Rev:** Ann-Christine Häggglund (PwC)  
Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 260 (240) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 120 (120) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	3 114	2 999
Rörelseresultat	35	106
Resultat före skatt	35	106
Nettovinst	28	82
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	1 068	1 039
Anläggningstillgångar	151	197
Eget kapital	354	438
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	99	-136
Operativt kapital	453	302
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	1,1	3,5
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	7,0	16,7
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	9,3	41,6
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,3	-0,3
Soliditet, %	33,1	42,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	57	43
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	14	50
Antal anställda i medeltal	5 051	4 680
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Nej	
Bestyrkt GRI-rapport	Nej	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Luossavaara-Kiirunavaara Aktiebolag, LKAB, är en internationell högteknologisk mineralconcern och en världsledande producent av förädlade järnmalmprodukter för ståltillverkning. LKAB tillverkar och levererar förädlade järnmalmprodukter och tjänster till kunder över hela världen. Andra närliggande produkter och tjänster som byggs på LKAB:s kunskaper och som stödjer huvudaffären ingår också i verksamheten. LKAB ska av kunderna uppfattas vara den leverantör som ger mest mervärde och därmed ledande inom sina utvalda marknadssegment. För LKAB är hög och jämn produktkvalitet samt kostnadseffektivitet kritiska faktorer för att klara konkurrensen.

### Viktiga händelser 2016

- Fortsatt stabil efterfrågan på högförädlade järnmalmprodukter och stärkt järnmalmpris under året.
- Under 2016 införde LKAB en ny koncernstruktur med tre decentraliserade produktionsdivisioner och en till stor del ny koncernledning.
- Produktions- och leveransvolymerna ökade med de högsta pelletsleveranserna någonsin.
- Rörelseresultatet tyngs av nedskrivningen av dagbrottsgruvan Mertainen samt ökade kostnader för avsättning för samhällsomvandling.
- Under sista kvartalet träffades en överenskommelse mellan Trafikverket och LKAB om ny sträckning för väg E10 förbi Kiruna, vilket tillsammans med överenskommelsen med Gällivare kommun avseende kommunala verksamhetslokaler, har medfört ökade kostnader för avsättning till samhällsomvandling.
- Kostnaderna, exklusive avsättningar till samhällsomvandling, avskrivningar och volymeffekter, var cirka 700 Mkr lägre än föregående år – en effekt av genomförda kostnadseffektiviseringar med målet att reducera kostnadsbasen med 800 Mkr till utgången av första kvartalet 2017.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Avkastning på eget kapital över 12 procent. Målet har inte uppnåtts, avkastningen på eget kapital var negativ.
- Kapitalstruktur: Nettoskuld sättningsgrad på 0–20 procent. Målet har inte uppnåtts, nettoskuld sättningsgraden uppgick till 20,7 procent.
- Utdelning: 30–50 procent av årets resultat. Målet har inte uppnåtts, föreslagen utdelning är noll kronor.

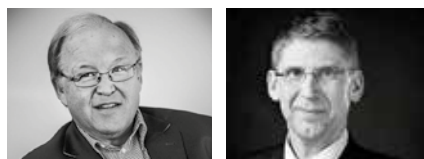
#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- LKAB ska minska utsläppen av kväve till vatten med 20 procent 2021 jämfört med 2015. Målet för 2016 har uppnåtts.
- LKAB ska minska punktutsläppen av stoft från reningsanläggning med 40 procent till 2021 jämfört med 2015. Målet för 2016 har ej uppnåtts.
- LKAB ska minska koldioxidutsläppen med 12 procent per ton färdig produkt till 2021 jämfört 2015 och samtidigt minska utsläppen av kväve till luft. Målet för 2016 har uppnåtts.
- LKAB ska minska energintensiteten (kWh per ton färdig produkt) med 17 procent 2021 jämfört med 2015. Målet för 2016 har uppnåtts.
- Andelen anställda kvinnor samt kvinnliga chefer i LKAB ska 2021 uppgå till minst 25 procent. Målet för 2016 var 21 procent. Andelen kvinnor i bolaget var 21 procent i slutet av 2016 och andelen kvinnliga chefer 20 procent. Andelen anställda kvinnor har fortsatt öka under 2016 och möjligheter att uppnå det långsiktiga målet bedöms vara goda.
- Olycksfall med frånvaro ska uppgå till högst 3,5 per miljon arbetstimmar 2021. Målet för året har ej uppnåtts.
- LKAB efterlever sin uppförandekod och bolaget har en väl fungerande dialog med sina intressenter. Målet för 2016 har uppnåtts.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Göran Persson **VD:** Jan Moström

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

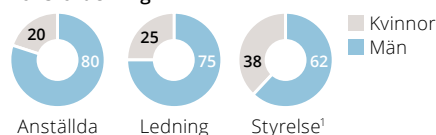
**Ordf:** Nyval av Göran Persson vid stämman 2017, Sten Jakobsson avgick **Led:** Leif Darner, Eva Hamilton, Hanna Lagercrantz, Bjarne Moltke Hansen och Ola Salmén. Nyval av Gunnar Axheim och Gunilla Saltin vid stämman 2017, Maija-Liisa Friman och Lars-Åke Helgesson avgick

**Arb rep:** Dan Hallberg, Tomas Strömberg, Conny Väitalo **Arb suppl:** Pentti Rahkonen, Tommy Wettainen, Björn Åström **Rev:** Peter Ekberg (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 615 (570) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 270 (250) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	16 343	16 200
Rörelseresultat	-1 677	-7 156
Resultat före skatt	-1 063	-7 271
Nettovinst	-978	-5 686
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	57 626	56 028
Anläggningstillgångar	35 461	35 558
Eget kapital	30 551	32 116
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	6 330	3 203
Operativt kapital	36 881	35 319
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-10,3	-44,2
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-3,1	-16,3
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-4,6	-19,6
Nettoskuld sättningsgrad, ggr	0,2	0,1
Soliditet, %	53,0	57,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	3 341	6 354
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	4 224	4 463
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Metria AB bildades den 1 maj 2011 i samband med bolagiseringen av en division inom Lantmäteriet. Metrias inriktning och affärsidé är att leverera tjänster och produkter inom insamling, bearbetning och tillämpningar av geografisk information och fastighetsinformation.

Metria levererar allt från stora infrastrukturprojekt till att utveckla och hantera tekniska system för geografisk it. Kunderna återfinns inom områdena bank och försäkring, telekom, energi, infrastruktur, skog och försvar samt kommuner och övrig offentlig sektor. Metria har omkring 250 medarbetare och finns representerade på ett 20-tal orter över hela Sverige. Huvudkontoret ligger i Gävle.

Metria har som målsättning att generera marknadsmässig avkastning och ha en rörelsemarginal i linje med branschen i övrigt.

### Viktiga händelser 2016

- Under hösten har Metria genomfört ett strategiarbete för att definiera företagets vision och mål.
- Beslut om ny organisationsstruktur. Nyrekryteringar till viktiga funktioner för att fortsätta utvecklingen till ett mer affärsdrivet och effektivt bolag.
- Minskad nettoomsättning och lägre rörelsemarginal. Omställningsarbetet i bolaget har haft påverkan på resultatet.
- Erik Oldmark tillträdde som ny VD den 1 september.

Minskningen av omsättningen för året förklaras i huvudsak av lägre intäkter för tjänsten Fastighetsinformation. Detta som en följd av införandet av ny prismodell för att effektivisera och öka konkurrenskraften för tjänsten Fastighetssök. Rörelseresultatet har påverkats negativt av strukturkostnader och högre kostnader för inhyrd personal i samband med omställningsarbetet samt lägre intäkter.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

Vid årsstämman 2015 fastställdes följande mål:

- EBITDA-marginal ska uppgå till minst 10 procent.
- Soliditeten ska uppgå till minst 30 procent.
- Utdelning ska uppgå till minst 30 procent av årets resultat.

Samtliga ekonomiska mål, förutom EBITDA-marginal, uppfylldes. Soliditeten uppgick till 45,8 procent och EBITDA-marginalen uppgick till 7,3 procent. Föreslagen utdelning uppgick till 2,4 miljoner kronor.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Attraktiv arbetsgivare: Målet är att ha en positiv trend. Employer Net Promotor Score uppgick till -1 (-17).
- Ökade intäkter från produkter med positiv miljöpåverkan: Utfallet för året uppgick till 79 miljoner kronor. Målet var 105 miljoner kronor.
- Minskad miljöpåverkan från resor: Fordonens bränsleförbrukning har minskat för året och uppgick till 0,79 liter/mil. Målet var 0,76 liter/mil.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



Ordf: Eva Gidlöf



VD: Erik Oldmark

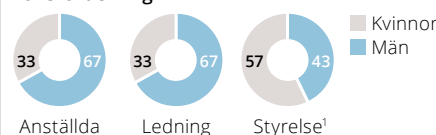
#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

Ordf: Eva Gidlöf Led: Katarina Axelsson Lindgren, Katarina Burton, Pia Gideon, Anders Hugosson, Michael Thorén. Nyval av Karl Wistrand vid stämman 2017 Arb rep: Per-Åke Jureskog, Torbjörn Rost Arb suppl: Henrik Bylund, Lars-Erik Johansson Rev: Jennifer Rock-Baley (EY).

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 188 (182) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 95 (91) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	417	431
Rörelseresultat	15	24
Resultat före skatt	15	24
Nettovinst	8	16
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	237	224
Anläggningstillgångar	60	59
Eget kapital	109	109
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	0	0
Operativt kapital	109	109
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	3,5	5,5
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	7,5	15,7
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	13,5	23,5
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,0	0,0
Soliditet, %	45,8	48,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	16	6
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	2	8
Antal anställda i medeltal	248	250
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Miljömärkning Sverige AB förvaltar på regeringens uppdrag de båda frivilliga miljömärkningarna den nordiska Svanen och EU:s miljömärke EU Ecolabel (Blomman). Syftet med de båda märkningarna är att underlätta för konsumenterna att välja miljöanpassade varor och tjänster och att stimulera en produktutveckling som tar hänsyn till miljö och klimat.

Genom arbetet med att ställa miljökrav på ett stort antal varor och tjänster samt att kontrollera och licensiera produkter som överensstämmer med dessa krav och därmed bidra till att fler miljöanpassade produkter används, bidrar bolaget till en mer hållbar konsumtion. Svanen har bibehållit sin position som ett av Sveriges starkaste varumärken – 96 procent av allmänheten känner till märkningen. Även kännedomen om EU-miljömärket har ökat. Undersökningar visar att konsumenterna ser miljömärkningarna som det bästa verktyget för att göra hållbara val.

### Viktiga händelser 2016

- Förslag till kriterier för Svanenmärkta fonder har utarbetats och remitterats och förväntas beslutas i juni 2017.
- Stort intresse för att Svanenmärkta bostäder.
- Ett omfattande utvecklings- och strategiarbete bedrivs nationellt och nordiskt för att säkra Svanens fortsatta relevans.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål

Verksamheten syftar inte till att ge ägarna vinst.

#### Hållbarhetsmål (2014–2016)

- Affären: Miljömärkningens licensintäkter, som speglar försäljningen av miljömärkta produkter, ska öka med 10 procent. 2016 ska bolaget ha ett eget kapital motsvarande 33 procent av den totala omsättningen.
- Planeten: 1 000 licenser (företag) uppfyller och är kontrollerade gentemot EU Ecolabels eller Svanens reviderade och skärpta krav.
- Människan: Sociala krav (utöver lagstiftning) införs i bolagets miljömärkningskriterier för ytterligare minst 10 produktgrupper (branscher).

### Uppföljning hållbarhetsmål

- Licensintäkterna har ökat med sammanlagt 17 procent från 2014 till 2016.
- 768 licenser klarade reviderade och skärpta krav under perioden.
- 10 nya produktgrupper med reviderade och skärpta sociala krav.

### Nya hållbarhetsmål för perioden

#### 2017–2019

- Affären: Det ska årligen säljas miljömärkta varor på svenska marknaden för 25 miljarder kronor och miljömärkta tjänster ska sälja så mycket att det ger årliga licensintäkter om 25 miljoner kronor.
- Planeten: Hälften av bolagets produktgrupper ska vara framgångsrika, väletablerade ekonomiskt och miljöeffektiva.
- Människan: Bolagets intressenters (konsumenter, kunder, medarbetare) nöjdhet och förtroende ska öka med 10 enheter.

### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

Har särskilt beslutat samhällsuppdrag att bidra till en miljömässigt hållbar konsumtion genom att för Sveriges del förvalta det nordiska miljömärket Svanen och EU-miljömärket. Genom ett anslag på statens budget, som 2016 motsvarade cirka åtta procent av intäkterna, får medel användas till bidrag för utveckling av miljömärkningskriterier för konsumentprodukter och vid behov till information om märkningen. Uppföljning av verksamheten sker genom ägardialoger och granskning av bolagets officiella rapporter. Bolaget bedöms ha uppfyllt sitt samhällsuppdrag väl under 2016. Målet enligt processen för uppdragsmål har ännu inte utvecklats.

### Statens ägarandel 100%



#### Ordf:

Christina Lindbäck

#### VD:

Ragnar Unge

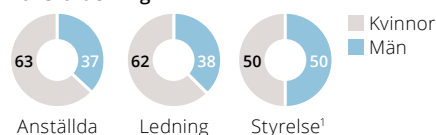
### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Christina Lindbäck **Led:** Jan Peter Bergkvist, Anita Falkenek och Gunilla Jarlbro. Nyval av Thomas Andersson och Anders Bagge vid stämman 2017, Marita Axelsson och Jan Johansson avgick. **Arb rep:** Ulla Sahlberg, Maria Sundesten Zacharias **Arb suppl:** Ann Strömberg **Rev:** Thomas Lönnström (EY)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 130 (126) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 40 (30) tkr.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	57	59
Rörelseresultat	-1	-3
Resultat före skatt	-1	1
Nettovinst	-1	1
- varav hänförbart till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	28	30
Anläggningstillgångar	23	18
Eget kapital	22	23
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-11	-5
Operativt kapital	12	17
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-2,1	-4,3
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-2,2	5,0
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-8,3	-15,9
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,5	-0,2
Soliditet, %	78,1	74,8
Bruttoinvesteringar, mnkr	1	0
Anslag, mnkr	4	3
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	52	52
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Kungliga Operan Aktiebolag, Operan, är Sveriges nationalscen för opera och balett.

### Viktiga händelser 2016

- I december 2016 beslutade regeringen att ge klartecken till Operan för att projektera en renovering och ombyggnad av operahuset.
- Operan har beslutat att tillsammans med Dramaten söka ett nytt produktionscenter för bland annat verkstäder, ateljéer och förråd.
- Andelen besökare till verksamheterna för barn och unga har nått den största publiken någonsin.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Det egna kapitalet ska ge en stabil ekonomisk grund för verksamheten. Resultatet för 2016 var negativt, -0,3 miljoner kronor, vilket innebär att det egna kapitalet minskat till 26,4 miljoner kronor. Nivån på det egna kapitalet bedöms vara på en acceptabel nivå.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Öka tillgängligheten till verksamheten och nå en bredare publik: Publikmässigt uppvisar Operan en fortsatt framgångsrik verksamhet med totalt sett högre publiksiffror än föregående år. Ett aktivt arbete pågår för att bredda och nå nya publikgrupper. Detta inte minst genom en omfattande barnverksamhet och samverkan med skolorna. Operan fortsätter ett aktivt arbete med att nå ny publik via digitala plattformar.
- Vara en arbetsplats som präglas av transparens, delaktighet och dialog på alla nivåer i organisationen: Operan genomför NMI (Nöjd-medarbetarindex) vartannat år där handlingsplaner tas fram utifrån resultatet.

Vid medarbetarmätningen 2016 var Operans NMI 54 (tidigare mätning visade 50,2 NMI).

- Delta med diskussioner och fördjupning kring aktuella samhällsfrågor som kan relateras till Operans repertoar: Under året har aktiviteter med koppling till föreställningarna såsom till exempel publiksamtal och debattartiklar genomförts. Antal aktiviteter per sektion: Opera 4 (1), balett 1 (0) och Unga på Operan 1 (1).
- Uppnå mångfald och jämställdhet i produktionerna (konstnärliga team) och medarbetare: Jämställdheten i de konstnärliga teamen uppvisade 70 procent män respektive 30 procent kvinnor. Målet är 40/60.

#### Samhällsuppdrag och uppföljning

- Operan ska vara den i Sverige ledande institutionen inom opera och balett och som nationalscen stå på högsta nivå vad gäller vad gäller utveckling, förnyelse, konstnärlig kvalitet samt hantverksskicklighet i ateljéer och verkstäder: Operans verksamhet håller en hög konstnärlig nivå med en varierad och bred repertoar av opera och balett med såväl nyskrivna som klassiska verk. Operans artister har under året erhållit priser och utmärkelser.
- Operan ska verka i ett internationellt opera- och danssammanhang och initiera samarbeten samt främja interkulturellt utbyte: Vid Operans ateljéer och verkstäder finns en hantverksskicklighet som bidrar till att bevara och utveckla en viktig del av kulturarvet.
- Operans utbud av opera och balett ska ha både spets och bredd: Internationella samarbeten genom bland annat gästspel och turnéverksamhet leder till förnyelse, inspiration och utveckling och bidrar till ett gott internationellt renommé.

### Statens ägarandel 100%



#### Ordf:

Kristina Rennerstedt

#### VD:

Birgitta Svendén

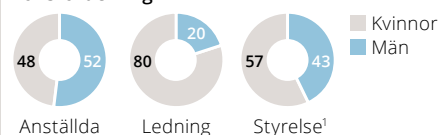
### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Kristina Rennerstedt **Led:** Olov Carlsson. Anna-Karin Celsing, Mira Helenius Martinsson och Örjan Wikfors. Nyval av Eva Halvarsson och Morten Hessel Dahl vid stämman 2017, Baker Karim och Lotta Lekvall avgick **Arb rep:** Sara Fällström, Gunilla Markström, Daniel Norgren-Jensen **Arb suppl:** Monika Mannerström Skog, Martin Säfström **Rev:** Kerstin Sundberg (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 70 (60) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 35 (30) tkr.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	557	538
Rörelseresultat	1	-6
Resultat före skatt	0	-7
Nettovinst	0	-7
- varav hänförbart till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	253	294
Anläggningstillgångar	165	167
Eget kapital	26	27
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-2	-28
Operativt kapital	24	-1
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	0,2	-1,1
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-1,1	-22,0
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	11,2	136,2
Nettoskultsättningsgrad, ggr	-0,1	-1,0
Soliditet, %	10,3	9,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	10	42
Anslag, mnkr	453	439
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	518	525
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Orio AB:s verksamhet är att utveckla, tillverka, förvärva och sälja reservdelar och tillbehör för motorfordon samt att utveckla och sälja logistik- och teknik-tjänster.

Orio AB, tidigare Saab Automobile Parts AB, levererar reservdelar till motorfordon och är helägt av svenska staten sedan december 2012. Bolaget bildades 2009 i samband med att Saab Automobile AB ansökte om lån från Europeiska investeringsbanken, EIB, med svenska staten som garant för lånet. Dotterbolaget Saab Automobile Parts AB sattes som pant och övertogs av svenska staten från konkursboet ett år efter att Saab Automobile ansökt om konkurs.

Orios huvudverksamhet är att förse de cirka 1,5 miljoner Saab-bilar, som finns på drygt 60 marknader, med Saab originaldelar. USA, Sverige och Storbritannien är marknader med stor Saab-bilpark och står för större delen av bolagets försäljning av reservdelar och andra relaterade produkter.

Bolagets strategi är att utveckla befintlig verksamhet genom att bredda kundbasen och inkludera även e-handel- och oberoende verkstäder, bredda produktutbudet med reservdelar motsvarande originaldelskvalitet vid sidan av fortsatt leverans av Saab originaldelar, samt genom att tillhandahålla teknik- och logistik-tjänster.

### Viktiga händelser 2016

- Ett fortsatt utmanande år med en försäljningsminskning om 13 procent jämfört med 2015.
- Nedskrivningar av goodwill, kundfordringar och varulager på 36 miljoner kronor.
- Fortsatt satsning på tredjepartslogistik och Orio Parts.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål

Inga ekonomiska mål har beslutats av ägaren.

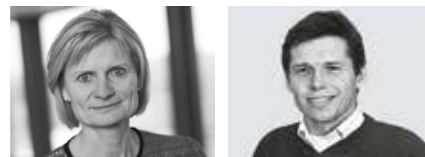
#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Bolagets totala utsläpp av koldioxid från egenupphandlade transporter, ska minska med 20 procent till år 2020, jämfört med år 2013. Totala utsläpp per 2016 har minskat med 53 procent jämfört med 2013.
- Fram till 2020 ska Orio ha en genomsnittlig årlig tillväxt om 6 procent. Bolaget nådde under 2015 inte upp till sitt tillväxtnål. Utfallet var -13 procent.
- 2020 ska 80 procent av bolagets totala omsättning komma från nya affärsinitiativ. Cirka 18 procent av bolagets omsättning 2016 kom från nya affärsinitiativ.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Charlotte Hansson

**VD:** Jonas Tegström

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Nyval av Charlotte Hansson, tidigare ledamot, vid stämman 2017, Håkan Erixson avgick

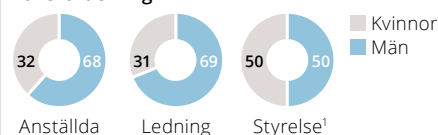
**Led:** Catrina Ingelstam och Monica Lingegård.

Erik Tranaeus valdes vid extrastämma i november 2016, Michael Thorén avgick. Nyval av Gunnar Drotz och Anders Osberg vid stämman 2017, Hans Krondahl avgick **Arb rep:** Jan Jakobsen, Ingemar Sandberg **Rev:** Martin Johansson (PWC)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 210 (200) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 100 (100) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	814	935
Rörelseresultat	-1	-88
Resultat före skatt	4	-94
Nettovinst	-6	-82
- varav hänförbart till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	757	802
Anläggningstillgångar	148	184
Eget kapital	597	625
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-268	-218
Operativt kapital	329	407
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-0,1	-9,4
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-1,0	-12,1
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-0,3	-18,9
Nettoskultsättningsgrad, ggr	-0,4	-0,3
Soliditet, %	78,9	77,9
Bruttoinvesteringar, mnkr	8	9
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	125	15
Antal anställda i medeltal	265	321
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

PostNord AB erbjuder kommunikations- och logistiklösningar inom Norden. Bolaget har en nettoomsättning på närmare 40 miljarder kronor och cirka 35 000 medarbetare. Moderbolaget PostNord AB, som är ägare till dotterbolagen Post Danmark A/S och PostNord Group AB, är ett svenskt publikt bolag som ägs till 40 procent av den danska staten och till 60 procent av den svenska staten. Rösterna fördelas 50/50 mellan ägarna.

PostNord AB är Nordens största bolag inom kommunikations- och logistik-tjänster. Marknaderna sträcker sig från distribution av fysiska brev och paket till delvis eller helt elektroniska tjänster. PostNord tillhandahåller rikstäckande postservice i Sverige och Danmark till miljoner hushåll och företag. Under 2016 hanterade PostNord cirka 5 miljarder försändelser med en världsledande ställning vad gäller leverans kvalitet. Via ett nätverk av dotterbolag och samarbetspartners förmedlar PostNord brev och paket till övriga Norden och resten av världen. PostNord har cirka 6 100 utlämningsställen i Norden.

### Viktiga händelser 2016

- Ökade paketvolymerna kompenenserade delvis fortsatt kraftigt sjunkande brevvolymer.
- Omfattande omställningsarbete för att säkra långsiktig lönsamhet tyngde årets resultat.
- Ny postlag i Danmark beslutades av Folketinget i maj.
- Under 2016 lät PostNord initiativet Science Based Targets utvärdera koncernens miljömål. De konstaterade att Postnords mål håller sig väl inom ramen för vad forskningen säger krävs för att PostNord ska ta sin andel för att jorden ska hålla sig under en uppvärmning på 2 grader.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Avkastning på operativt kapital 10,5 procent. Lönsamhetsmålet uppnåddes inte under året.
- Kapitalstruktur: Nettoskuld-sättningen ska vara 10–50 procent. Nettoskuld-sättningen var nedanför målintervallet.
- Utdelning: 40–60 procent av årets vinst efter skatt. PostNord gjorde ingen utdelning under 2016.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Koncernen har ett långsiktigt mål att minska koldioxidutsläpp med 40 procent fram till 2020, med basår 2009. Bolaget bedömer att koldioxidmålet kommer att nås till 2020.
- Koncernen har ett mål om 40 procent kvinnor i chefsbefattning till 2020. Målet om andel kvinnor i chefsbefattningar nåddes inte under året.
- Minst 80 procent av årlig inköpsvolym ska komma från leverantörer som förpliktigt sig att följa och efterlever PostNords leverantörskod till 2020. Målnrådet är nytt från 2016 och kommer att följas upp från 2017. Vid utgången av 2016 var andelen leverantörer som förpliktigt sig att följa koden cirka 60 procent, räknat som andel av koncernens totala inköp.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

- Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag. Bolaget har ett uppdrag om samhällsomfattande postservice, knutet till tillståndet att bedriva postverksamhet. Kravet för leverans kvalitet är att 85 procent av 1:a-klassbrev ska levereras på följande arbetsdag och 97 procent inom tre dagar. Målet avseende leverans kvalitet för 1:a-klassbrev uppnåddes under året.

### Statens ägarandel 60%



**Ordf:** Jens Moberg

**VD:** Håkan Ericsson

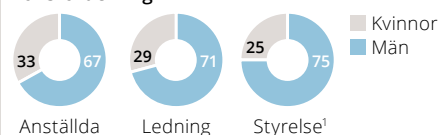
#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Jens Moberg **Led:** Mats Abrahamsson, Gunnel Duveblad, Christian Ellegaard och Anitra Steen. Nyval av Måns Carlson, Jesper Lok och Peder Lundquist vid stämman 2017, Mette Grunnet, Torben Janholt och Magnus Skåninger avgick **Arb rep:** Kristofer Björklund, Lars Chemnitz, Johan Lindholm **Arb suppl:** Peder Madsen, Ulf Sjödin, Sandra Svensk **Rev:** Tomas Gerhardsson (KPMG)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 670 (650) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 290 (275) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	38 478	39 351
Rörelseresultat	-1 083	564
Resultat före skatt	-1 108	451
Nettovinst	-1 583	278
- varav hänförligt till minoritet	2	2
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	22 435	24 723
Anläggningstillgångar	13 202	15 605
Eget kapital	7 651	9 150
- varav minoritet	3	3
Nettoskuld	354	-171
Operativt kapital	8 978	10 362
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-2,8	1,4
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-18,8	3,2
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-12,1	5,4
Nettoskuld-sättningsgrad, ggr	0,05	-0,02
Soliditet, %	34,1	37,0
Bruttoinvesteringar, mnkr	1 194	1 109
Anslag, mnkr	21	24
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	33 278	35 256
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Innventia, SP och Swedish ICT gick den 1 april 2016 samman i RISE Research Institutes of Sweden Holding AB för att bli en starkare forsknings- och innovationspartner. I internationell samverkan med akademi, näringsliv och offentlig sektor bidrar bolaget till ett konkurrenskraftigt näringsliv och ett hållbart samhälle

Uppdraget till RISE anges i regeringens propositioner för forskning och innovation. I såväl förra propositionen Forskning och innovation för 2013–2016 som i den senaste propositionen för perioden 2017–2020, Kunskap i samverkan – för samhällets utmaningar och stärkt konkurrenskraft (prop. 2016/17:50), anges det övergripande målet för industriforskningsinstitutet under RISE: att vara internationellt konkurrenskraftiga och verka för hållbar tillväxt i Sverige genom att stärka näringslivets konkurrenskraft och förnyelse. I den senaste propositionen föreslås att RISE uppdrag ska utvecklas. Bland annat ska den svenska institutssektorn bli mer sammanhållen. I propositionen förespråkas också en fortsatt stärkning av RISE roll som utvecklare av test- och demonstrationsmiljöer samt en ökad samverkan med akademi, näringsliv och offentlig sektor. RISE ska också fortsätta att utveckla spetskompetens inom strategiskt viktiga områden för industrins omvandling samt vidareutveckla stödet till små och medelstora företag.

### Viktiga händelser 2016

- Förvärv av industriägarnas aktier i Innventia, Swedish ICT och en rad av SP:s dotterbolag.
- RISE organiseras i sex divisioner.
- Forskningsproposition med avisering om utökad basfinansiering presenteras. Propositionen stärker RISE roll som test- och demoutvecklare.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål

RISE är vinstdrivande men inte vinstutdelande. Då RISE genom sammanläggningen blivit en operativ concern planeras ekonomiska mål tas fram under 2017.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Attraktionsmålet – RISE ska 2020 vara rankat som Sveriges mest attraktiva arbetsplats (Nr 1) i de viktigaste målgrupperna.
- Affärsmålet – RISE ska 2020 ha 10 procent av omsättningen som en direkt (och bevisad) konsekvens av hållbarhetsarbetet.
- Ansvarsmålet – 100 procent av alla kunduppdrag ska 2020 vara hållbarhetsssäkrade, samt kopplade till något av de globala utvecklingsmålen, Sustainable Development Goals.
- Under 2016 har bolaget arbetat med att utveckla en metod för att hållbarhetsdeklarerat sina kunduppdrag. Metoden kommer att implementeras under 2017.

#### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

I ägaranvisning antagen vid årsstämma 2016 anges de återrapporteringskrav som ställs på RISE AB gällande verksamhet som finansieras med strategiska kompetensmedel under 2016. En återrapportering har gjorts till Regeringskansliet i mars 2017 och är tillgänglig på bolagets webbplats.

### Statens ägarandel 100%



Ordf: Jan Wäreby



VD: Pia Sandvik

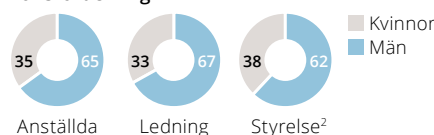
#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

Ordf: Jan Wäreby valdes vid extrastämma 2017, Pia Sandvik avgick i juli 2016 **Led:** Richard Reinius, Anna Hultin Stigenberg, Anna-Karin Stenberg, Marie Westrin, Fredrik Winberg och Sven Wird. Nyval av Torbjörn Holmström vid stämman 2017, Hasse Johansson avgick **Arb rep:** Linda Ikätti, Åsa Rudström, Lazaros Tsantaridis **Arb suppl:** Mats Lidbeck, Ewa Lie, Fredrik Lindberg **Rev:** Anders Malmeby (KPMG), Olof Enerbäck (PWC)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 350 (120) tkr. Arvode till stämموvald ledamot uppgår till 175 (60) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	2 470	2 107
Värdeförändringar	29	0
Rörelseresultat	57	40
Resultat före skatt	59	38
Nettovinst	52	30
- varav hänförligt till minoritet	8	6
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	2 570	2 119
Anläggningstillgångar	1 105	960
Eget kapital	962	958
- varav minoritet	46	87
Nettoskuld	260	-281
Operativt kapital	1 222	677
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	2,3	1,9
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	5,4	3,2
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	6,0	4,4
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,3	-0,3
Soliditet, %	37,4	45,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	128	111
Anslag, mnkr <sup>1</sup>	622	616
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	2 014	1 745
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

#### Könsfördelning



<sup>1</sup>) Inklusive anslagsmedel som RISE fördelar till intressebolaget Swerea <sup>2</sup>) Valda för 2017/2018



Samhall Aktiebolag ska som en del av den svenska arbetsmarknadspolitiken, producera varor och tjänster och genom detta skapa meningsfulla och utvecklande arbeten åt personer med funktionsnedsättning som medför nedsatt arbetsförmåga.

Bolaget är i dag ledande i Sverige när det gäller utveckling genom arbete för personer med funktionsnedsättning. Samhall har cirka 22 000 anställda på cirka 200 orter. Ägaren ser Samhall som ett effektivt arbetsmarknadsverktyg som skapar arbeten enligt uppdraget genom att matcha rätt person till rätt arbete i konkurrensutsatta kunduppdrag. Regeringen har därför fortsatt att utöka antalet utvecklingsanställda hos bolaget. Samhall har erbjudanden inom bland annat arbetsplats- och fastighetservice, lager och logistik, städ och tvätt, tillverkning samt äldreservice. Bolaget kommer behöva fortsätta satsa på att leverera en hög affärstillväxt för att därigenom ha möjlighet att kunna erbjuda ytterligare arbeten åt personer med funktionsnedsättning och samtidigt visa en långsiktigt hållbar ekonomisk utveckling.

### Viktiga händelser 2016

- Försämrat resultat som följd av stigande lönekostnader och oförändrad merkostnadsersättning.
- Alla uppdragsmålen i ägaranvisningen uppfylldes för 2016.
- Satsning på tillväxt för att skapa nya arbetstillfällen.
- Ytterligare utökning av antalet utvecklingsanställningar.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhetsmålet för Samhall uttrycks som att avkastning på eget kapital ska uppgå till 7 procent. Avkastningen uppgick till -12 (-4) procent, vilket främst förklaras av årliga lönekostnadsökningar som inte har kompenseras med någon justering av merkostnadsersättningen på nio år.
- Soliditeten ska enligt kapitalstrukturmålet uppgå till minst 30 procent. Som en följd av det negativa resultatet sjönk soliditeten från 47 till 42 procent.
- Bolaget har inget utdelningsmål. Den vinst som uppkommer ska balanseras i ny räkning för främjande av bolagets fortsatta verksamhet.
- En översyn planeras ske av bolagets ekonomiska mål.

### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Etablera nya rekryteringssamarbeten med företag: Målet för 2016 var att etablera minst fem långsiktiga samarbeten med företag som vill rekrytera från Samhall. Utfallet blev åtta nya samarbeten.
- Medarbetare i arbete (MIA): Målet var att minska från faktor 3,5 till faktor 3,2 under 2016. Målet uppnåddes inte då utfallet uppgick till 3,4.
- Engagerade medarbetare: Delindexet för engagemang skulle öka från 78 procent. Utfallet blev 77 procent för 2016.
- Ökad självfinansieringsgrad: Målet för 2016 var att självfinansieringsgraden skulle öka till 32 procent. Årets ökning av bruttovinsten räckte dock inte till för att kompensera för de ökade lönekostnaderna. Utfallet var oförändrat 31 procent.
- Mindre koldioxidutsläpp: Målet var att minska förbrukningen av fossila drivmedel i förhållande till omsättningen (tkr). Målet uppnåddes då det sjönk från 0,57 till 0,55 liter 2016.

### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

Har särskilt beslutat samhällsuppdrag. Uppdragen från ägaranvisningen innefattade för 2016 att:

- Antal arbetstillfällen för personer med funktionsnedsättning ska uppgå till minst 29,4 miljoner lönetimmar.
- Andelen rekrytering från prioriterade grupper ska vara minst 40 procent.
- Övergångar från Samhall till annan arbetsgivare från anställda i kärnuppdraget och utvecklingsanställningar ska uppgå till minst 1 100 personer.
- Utöver detta ska Samhall, enligt särskilt uppdrag, ha minst 2 000 utvecklingsanställda från jobb- och utvecklingsgarantis sysselsättningsfas där unga vuxna under 30 år ska prioriteras.
- Alla målen enligt ägaranvisningen uppfylldes för 2016.

### Statens ägarandel 100%



Ordf: Erik Strand

VD: Monica Lingegård

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Erik Strand **Led:** Bertil Carlsén, Angelica Frithiof, Helen Fasth Gillstedt, Leif Ljungqvist och Maria Nilsson. Dario Aganovic valdes vid extrastämman i juli 2016. Nyval av Hillevi Engström vid stämman 2017, Kenneth Johansson avgick

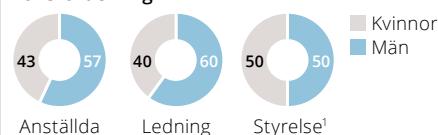
**Arb rep:** Ann-Christin Andersson, Hans Abrahamsson, Pia Litbo **Arb suppl:** Hans Janeman, Anders Lehult **Rev:** Peter Ekberg (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 310 (310) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 145 (138) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	6 911	6 857
Rörelseresultat	-209	-80
Resultat före skatt	-162	-83
Nettovinst	-175	-63
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	3 403	3 394
Anläggningstillgångar	122	135
Eget kapital	1 418	1 593
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-2 632	-2 664
Operativt kapital	-1 214	-1 071
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-3,0	-1,2
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-11,6	-3,9
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	n/a	n/a
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-1,9	-1,7
Soliditet, %	41,7	46,9
Bruttoinvesteringar, mnkr	31	25
Anslag, mnkr	4 405	4 405
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	18 628	17 932

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Bestyrkt GRI-rapport	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

# SAM INVEST

Saminvest AB är ett nybildat bolag och ska genom indirekta investeringar (investeringar i fonder) finansiera innovativa företag med hög tillväxtpotential. Fonderna ska vara privat förvaltade av primärt nya team på venture capital-marknaden och Saminvest ska investera i fonderna tillsammans med privat kapital. Vidare ska Saminvest ansvara för en ansvarsfull hantering och avveckling av de redan gjorda investeringarna i dotterbolagen Inlandsinnovation och Fouriertransform. Saminvests investeringar ska vara marknadskompletterande, vilket innebär att det vid tidpunkten för Saminvests investering inte finns privat kapital i tillräcklig omfattning.

Syftet med Saminvest är att utveckla och förnya det svenska näringslivet och skapa fler växande företag i hela Sverige. Genom att Saminvests investeringar stimulerar det privata kapitalet att satsa på nya segment och i huvudsak nya team, bidrar Saminvest till att utveckla marknaden för venture capital och ekosystemet för finansiering av innovativa bolag med hög tillväxtpotential. Vid investeringar i så kallade såddfonder kan Saminvest göra undantag från kravet på privat medfinansiering. Saminvests fondinvesteringar finansieras av kapital från de statligt ägda bolagen Inlandsinnovation och Fouriertransform vilka den 1 januari 2017 tillfördes Saminvest som dotterbolag. Dotterbolagen, vilka primärt gjort direktinvesteringar i onoterade företag, har upphört att nyinvestera och Saminvest ansvarar för avvecklingen av verksamheterna. Saminvest gavs en ägaranvisning för sitt huvudsakliga uppdrag vilken beslutades vid extrastämman 13 januari 2017. De samlade tillgångarna inom Saminvest bestående av en likviditetsportfölj och direktinvesteringar värderades vid ingången av 2017 till 5,3 miljarder kronor.

## Viktiga händelser 2016

- Saminvest etablerades som bolag den 1 juli då också en styrelse med fem ledamöter utsågs.
- Saminvest förberedde tillskottet av Inlandsinnovation och Fouriertransform genom bland annat legal och finansiell due diligence.
- VD Peder Hasslev rekryterades och tillträder tjänsten den 1 februari 2017.

## Mål och uppföljning

Saminvest är i uppstartsskedet. Även om uppdraget är tydligt behöver verksamheten starta innan samhälls-uppdrag definieras och uppdragsmål och ekonomiska mål fastställs. Mål och uppföljning sker för 2016 års verksamheter i dotterbolagen.

### Fouriertransform<sup>1</sup>

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Hållbarhetsarbetet ska vara fullt integrerat i Fouriertransforms investeringsprocess. Samtliga portföljbolag inventerades under 2016 avseende risker och möjligheter i värdekedjan.
- Portföljbolagen ska kontinuerligt följas upp på sina hållbarhetsmål. Under 2016 utvecklades ett verktyg som ska underlätta för portföljbolagen att identifiera sina hållbarhetsmål.
- Fouriertransform ska främja kunskap och erfarenhetsutbyte hos portföljbolagen. Under 2016 anordnades en VD-dag med utbildning i bland annat väsentlighetsanalys.
- Möjligheterna att kombinera affärsnytta med samhällsnytta ska identifieras för samtliga portföljbolag. Samtliga portföljbolags möjligheter att bidra till FN:s utvecklingsmål undersöktes under året.

### Inlandsinnovation<sup>1</sup>

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

Inlandsinnovation har två övergripande hållbarhetsmål, vilka utvärderas genom ett antal operativa mål.

Skapa tillväxt och långsiktigt lönsamma företag i norra Sverige, vilket utvärderas av målen:

1. Genomlys samtliga nyinvesteringar ur ett hållbarhetsperspektiv.
2. Ha med hållbarhetsfrågor vid en årlig portföljbolagsdag.
3. Nå en högre tillväxt i portföljbolagen jämfört med små och medelstora företag i området.  
Bibehålla kapitalet intakt över tiden, vilket utvärderas av målet:
4. Hålla kapitalet reellt intakt över tid.

Mål 1. Under 2016 upp togs inga nya utvärderingsbeslut. Mål 2 Målet uppfylldes 2016. Mål 3. Tillväxten mäts under 3 år. Målet uppfylldes inte 2016 för det fåtal portföljbolag som Inlandsinnovation investerat i under 2012. Mål 4. Målet uppfylldes 2016.

1) Inga ekonomiska mål är fastställda av ägaren.

## Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Niklas Johansson **VD:** Peder Hasslev

**Styrelse och revisorer valda för 2017/2018**

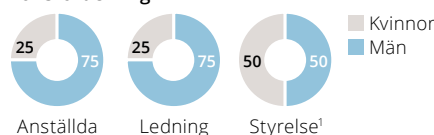
**Ordf:** Niklas Johansson **Led:** Patric Eriksson, Björn Fröling, Eva Färnstrand, Katarina Green, Sigrun Hjelmquist, Alexandra Nilsson och Anders Wiger.

**Rev:** Kent Åkerlund (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 400 tkr. Arvode till stämموvald ledamot uppgår till 200 tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	31 mars 2017
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	0	
Värdeförändring		
Rörelseresultat	-4	
Resultat före skatt	-4	
Nettovinst	-4	
- varav hänförligt till minoritet		
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	3	5 324
Anläggningstillgångar		2 069
Eget kapital	1	5 268
- varav minoritet		
Nettoskuld		
Operativt kapital	1	

## Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



SAS AB är Skandinavien ledande flygbolag. SAS bildades 1946 då de nationella flygbolagen i Sverige, Norge och Danmark enades om att driva sin verksamhet i form av ett konsortium. För att kunna verka under samma förutsättningar som övriga flygbolag på den internationella marknaden förändrades ägandestrukturen 2001. Aktierna i de nationella bolagen byttes ut mot aktier i ett nytt och samlat moderbolag, SAS AB. Efter försäljning av aktier motsvarande 4,2 procentenheter hösten 2016, äger svenska staten 17,2 procent av stamaktierna i SAS.

Under räkenskapsåret 2015/2016 flög SAS totalt 29 miljoner passagerare till 118 destinationer. SAS ingår i nätverket Star Alliance. SAS är börsnoterat i Stockholm, Köpenhamn och Oslo. SAS strategiska prioriteringar är att:

- 1) Vara förstahandsvalet för de frekventa resenärerna.
- 2) Skapa en effektiv operativ plattform.
- 3) Säkra rätt kompetenser.

### Viktiga händelser 2015/2016

- Satsning på nya långdistanslinjer till USA.
- Ytterligare ett steg togs i renodlingsstrategin genom försäljningen av Cimber och åtta CRJ900 till Citifjet.
- Positivt resultat med 939 miljoner kronor trots ofördelaktig utveckling av valuta och bränslekostnader.
- Ytterligare besparingsåtgärder och effektiviseringar i operationen lanserade för att möta en allt intensivare konkurrens samt försämrade marknadsförhållanden.
- Svenska och norska staten sålde sammanlagt sju procentenheter av aktierna i SAS genom ett så kallat auktionsförfarande över börsen.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål

Kapitalstruktur: Finansiell beredskap, likvida medel och outnyttjade kreditfaciliteter, ska överstiga 20 procent av fasta kostnader.

#### Uppföljning ekonomiska mål

Förbättrad finansiell beredskap till 41 (40) procent tack vare positivt kassaflöde. Försämrad soliditet till 19 (21) procent till följd av lägre diskonteringsränta som påverkade pensionsordningarna negativt.

#### Hållbarhetsmål

- Reducera koldioxidutsläppen per passagerarkilometer med 20 procent 2020 jämfört med 2010.
- Reducera bullret vid start med 15 procent 2020 jämfört med 2010.
- Regelbundet använda förnyelsebara flygbränslen 2020.

#### Uppföljning hållbarhetsmål

- Koldioxidutsläppen per passagerarkilometer minskade med 1,7 procent under räkenskapsåret. Sedan 2010 har koldioxidutsläppen per passagerarkilometer minskat med 9,6 procent.
- Buller vid starter reducerades under räkenskapsåret med 14,2 procent jämfört med 2010.
- Under räkenskapsåret användes totalt 90 ton förnyelsebart flygbränsle.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 17,2%



Ordf: Fritz H. Schur

VD: Rickard Gustafson

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

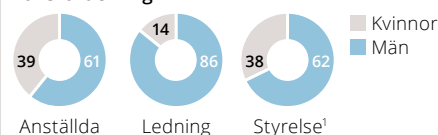
Ordf: Fritz H. Schur Led: Monica Caneman, Carsten Dilling, Lars-Johan Jarnheimer, Dag Mejdell, Sanna Suvanto-Harsaae, Berit Svendsen och Jacob Wallenberg. Arb rep: Jens Lippestad, Cecilia van der Meulen, Janne Wegeberg

Rev: Bo Hjalmarsson, PwC

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 410 (410) tkr, till förste och andre vice ordförande 242 (242) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 207 (207) tkr.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	39 459	39 650
Rörelseresultat	1 892	2 225
Resultat före skatt	1 431	1 417
Nettovinst	1 321	956
- varav hänförbart till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	31 754	30 266
Anläggningstillgångar	19 319	18 512
Eget kapital	6 026	6 339
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-1 166	-726
Operativt kapital	4 860	5 613
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	4,8	5,6
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	21,4	17,0
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	36,1	38,3
Nettoskulsättningsgrad, ggr	-0,19	-0,11
Soliditet, %	19,0	20,9
Finansiell beredskap, %	41	40
Bruttoinvesteringar, mnkr	5 960	4 306
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	10 710	11 288
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

# SBAB!

SBAB Bank AB (publ) erbjuder lån och sparande till privatpersoner, bostadsrättsföreningar och fastighetsbolag i Sverige. SBAB är en av Sveriges största nischbanker och bankens strategi är sedan hösten 2014 att fokusera på sin kärnprodukt, bolån, kompletterad med ett sparkonto. Strategin har hittills varit framgångsrik och banken har vunnit marknadsandelar på privatsidan.

## Viktiga händelser 2016

- SBAB blev den första svenska banken att emittera en grön obligation.
- SBAB har för tredje året i rad Sveriges mest nöjda bolånekunder enligt Svenskt Kvalitetsindex.
- Moody's höjde under det fjärde kvartalet kreditbetygsutsikterna för SBAB från tidigare neutrala till positiva.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål

- Lönsamhet: Avkastning på eget kapital minst 10 procent.
- Kapitalstruktur: Total kapitalrelation ska under normala förhållanden uppgå till minst 1,5 procentenheter över Finansinspektionens kommunicerade kapitalkrav. Kärnprimärkapitalrelation ska under normala förhållanden uppgå till minst 1,5 procentenheter över Finansinspektionens kommunicerade kärnprimärkapitalkrav.
- Utdelning: Lägst 40 procent av årets vinst efter skatt.

### Uppföljning ekonomiska mål

- Lönsamhet: Avkastning på eget kapital var 12,3 procent, vilket var högre jämfört med 2015.
- Kapitalstruktur: Total kapitalrelation uppgick till 51,6 procent vilket var över målet och högre än 2015. Kärnprimärkapitalrelationen uppgick till 32,2 procent vilket var över målet och högre än 2015.
- Utdelning: Styrelsen föreslår en utdelning om 40 procent av resultatet, motsvarande 628 miljoner kronor.

### Hållbarhetsmål

- Sunda finanser: Överensstämmer med de av bolagsstämman beslutade ekonomiska målen.
- Ansvar och transparens:
  - Delmål 1 Ansvar som kreditgivare:* Andel kunder som anser att SBAB har en enkel och öppen villkorsredovisning ska vara minst 85 procent och nöjdast bolånekunder enligt SKI.
  - Delmål 2 Ansvar som arbetsgivare:* Kvinnor/män i ledande positioner ska vara inom spannet 45–55 procent och 40 procent av medarbetarna ska rekommendera SBAB som arbetsgivare (9–10 i Net Promoter Score, "NPS").
- Hållbart boende: Finansiera nyproduktion av 1 750 bostäder. Antal kunder hållbart kunderbjudande: 5 000. Emittera en grön obligation.

### Uppföljning hållbarhetsmål

- Sunda finanser: Se de ekonomiska målen.
- Ansvar & Transparens: Delmål 1 Ansvar som kreditgivare: 82 procent (målet nåddes inte) och nöjdast bolånekunder enligt SKI. Delmål 2 Ansvar som arbetsgivare: 45/55 procent samt 43 procent.
- Hållbart boende: Finansiera nyproduktion av bostäder: 2 750. Antal kunder hållbart kunderbjudande: 1 013 användare av appen Energiguident och 44 energilån (målet nåddes inte). Bolaget emitterade en grön obligation.

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Bo Magnusson **VD:** Klas Danielsson

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

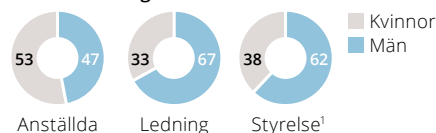
**Ordf:** Bo Magnusson **Led:** Carl-Henrik Borg, Lars Börjesson, Jakob Grinbaum, Daniel Kristiansson, Jane Lundgren Ericsson och Karin Moberg. Nyval av Eva Gidlöf vid stämman 2017, Ebba Lindsö avgick **Arb rep:** Johan Ericsson, Kristina Ljung **Rev:** Patrick Honeth (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 450 (430) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 215 (215) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Räntenetto	2 829	2 442
Provisionsnetto	7	-102
Nettoresultat	48	1
Finansiella Poster		
Övriga rörelseintäkter	34	0
Totala intäkter	2 918	2 341
Rörelseresultat	2 011	1 492
Resultat före skatt	2 011	1 492
Nettovinst	1 570	1 162
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	375 156	374 552
Utlåning till allmänheten	297 641	300 437
Eget kapital	15 282	11 848
- varav minoritet	0	0
<b>Nyckeltal</b>		
Kreditförlustnivå, %	0,0	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	12,3	10,2
Kärnprimärkapitalrelation, %	32,2	28,6
Total kapitalrelation, %	51,6	49,3
Utdelning, mnkr	628	0
Antal anställda i medeltal	484	443

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Etikpolicy	Ja
Jämställdhetspolicy	Ja
Miljöpolicy	Ja
Miljöledningssystem	Nej
Redovisar enligt IFRS	Ja

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Aktiebolaget Svensk Exportkredit SEK:s uppdrag är att på kommersiella och hållbara grunder bedriva kreditverksamhet i syfte att främja svensk exportnäring genom att erbjuda finansieringslösningar som direkt eller indirekt främjar svensk export. SEK ska vara en marknads-kompletterande aktör och sträva efter att samarbeta med andra statliga exportfrämjande aktörer samt med banker och andra finansiella aktörer. Att administrera statens system för statsstödda exportkrediter (CIRR-systemet) är ett särskilt beslutat samhällsuppdrag.

## Viktiga händelser 2016

- Stabil nyutlåning om 55 miljarder kronor och 15 nya kunder.
- Arbetet med att nå ut med SEK:s erbjudande även till medelstora företag har utvecklats väl.
- Stark kapitalisering och god likviditet.
- Resultatminskning beror främst på negativa realiserade värdeförändringar.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål

- Lönsamhet: Avkastning på eget kapital minst 6 procent.
- Kapitalstruktur: Totala kapitalrelation ska under normala förhållanden uppgå till mellan 1 och 3 procentenheter utöver det av Finansinspektionen kommunicerade kravet: 18,3–20,3 procent.
- Utdelning: Ordinarie utdelning 30 procent av årets resultat med beaktande av mål för kapitalstruktur, framtida kapitalbehov och investeringar.

### Uppföljning ekonomiska mål

- Avkastning på eget kapital uppgick till 7,2 (8,1) procent.
- Totala kapitalrelationen uppgick till 25,1 (24,5) procent.
- Ordinarie utdelning 2016 enligt policy.

### Hållbarhetsmål

- Ett hållbart samhälle: Gröna lån ska överstiga 3 miljarder kronor och den externa hållbarhetsratingen ska successivt höjas och för 2016 var målet C+.
- Mångfald: Kvinnor/män i chefsställning ska vara 40–60 procent och antal anställda med utländsk bakgrund ska överstiga 25 procent.

### Uppföljning hållbarhetsmål

- SEK lånade ut 3,3 miljarder i gröna lån och hållbarhetsratingen uppgick till C (mätning vartannat år, ingen mätning har skett 2016).
- Fördelning kvinnor/män i chefsställning är 36/64 och andel anställda med utländsk bakgrund 30 procent.

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Att SEK ska administrera CIRR-systemet är ett av riksdagen särskilt beslutat samhällsuppdrag. Den samhällsekonomiska nyttan av genomförandet ska utvärderas genom (a) mätning av det mervärde som SEK adderar avseende exportkrediter (varav CIRR utgör en del) och (b) att bolaget genomför en intressentdialog. Målet är att SEK:s exportkrediter ska bidra till att stärka de svenska exportföretagens konkurrenskraft och att SEK upplevs motsvara kundernas förväntningar och att det svenska exportkreditsystemet är lika konkurrenskraftigt som systemen i de viktigaste konkurrentländerna.

### Uppföljning samhällsuppdrag och uppdragsmål

Målen beslutades 2015 och 2016 var första året som en uppföljning skett. Måluppfyllelsen är god.

- a) Mätning visar att 63 procent av de som anlitat SEK avseende exportkrediter upplever att SEK:s krediter bidragit mycket eller väldigt mycket till att deras exportaffär har blivit av. Sammanlagt 73 procent av kunderna uppger att samarbetet med SEK har överträffat deras förväntningar och 87 procent anser att det svenska exportkreditsystemet är bättre jämfört med systemen i viktiga konkurrentländer.
- b) Löpande intressentdialoger med andra aktörer har skett under året, bland annat deltar SEK i Team Sweden Exportstrategigrupp, är medlemmar i det nya samarbetet mellan Sverige och Indien och har utökat samverkan med EKN avseende CSR där SEK och EKN har tagit fram utkast till gemensamma riktlinjer för hantering av mänskliga rättigheter inom telekomsektorn.

### Statens ägarandel 100%



#### Ordf:

Lars Linder-Aronson

#### VD:

Catrin Fransson

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

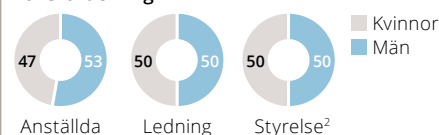
**Ordf:** Lars Linder-Aronson **Led:** Cecilia Ardstrom, Susanne Lithander, Lotta Mellstrom, Ulla Nilsson och Teppo Tauriainen. Nyval av Reinhold Geijer och Hans Larsson vid stämman 2017, Jan Belfrage och Magnus Uggle avgick **Rev:** Peter Nyllinge (PwC)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 425 (400) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 195 (180) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Räntenetto	1 747	1 662
Provisionsnetto	-29	-6
Nettoreultat Finansiella Transaktioner	-110	400
Övriga rörelseintäkter	0	0
Totala intäkter	1 608	2 056
Rörelseresultat	1 002	1 535
Resultat före skatt	1 002	1 535
Nettovinst	780	1 187
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	299 442	280 411
Utlåning <sup>1</sup>	268 535	263 483
Eget kapital	17 136	16 828
- varav minoritet	0	0
<b>Nyckeltal</b>		
Kreditförlustnivå, %	0,0	0,0
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	7,2	8,1
Kärnprimärkapitalrelation, %	22,1	21,6
Total kapitalrelation, %	25,1	24,5
Utdelning, mnkr	234	356
Antal anställda i medeltal	260	251
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

1) Utestående samt avtalade ej utbetalda lån

### Könsfördelning



2) Valda för 2017/2018



SJ AB, som är helägt av svenska staten, bildades 2001 i samband med bolagiseringen av affärsverket Statens Järnvägar.

SJ är den största operatören av persontrafik på järnväg i Sverige. Tågtrafiken i koncernen bedrivs främst inom moderbolaget SJ AB samt i dotterbolagen Stockholmståg, SJ Norrlandståg och SJ Götalandståg. Övriga dotterbolag och intresseföretag bedriver verksamhet med nära anknytning till kärnverksamheten.

SJ är huvudsakligen verksam på marknaden för interregionala och långväga resor. Bolaget verkar inom två typer av trafik, kommersiell trafik och avtals trafik (som upphandlas i konkurrens av Trafikverket eller av regionala trafikhuvudmän). SJ driver både kommersiell trafik och avtalstrafik på affärsmässiga grunder i konkurrens med andra tågoperatörer samt med bil, flyg och buss.

Hållbart företagande är en naturlig och integrerad del i SJ:s affärsmodell. Med utgångspunkt i företagets vision, affärsidé och värderingar säkerställs ett socialt, miljömässigt och ekonomiskt ansvar genom mätning och uppföljning av sex styrområden. Att arbeta för att förbättra punktligheten är ett av målen. SJ:s punktlighetsarbete medförde att punktligheten för fjärrtåg förbättrades till 83 procent (82) och regionaltågens punktlighet förbättrades även den och uppgick till 90 procent (89).

### Viktiga händelser 2016

- SJ-koncernen gjorde ett historiskt starkt årsresultat. Omsättningen ökade till 9 336 (9 052) miljoner kronor och rörelseresultatet förbättrades kraftigt och uppgick till 837 (625) miljoner kronor. Den positiva resultatutvecklingen ger SJ handlingsutrymme att fortsätta investera och utveckla SJ.
- Resandet med SJ ökade med 2 procent för helåret.
- 82 procent av alla SJ-biljetter såldes via digitala kanaler.
- SJ vann första pris på Schibsteds gala bästa företag 2016 i kategorin Samhällsnytta. Dessutom har SJ under året tillsammans med Coop

utsetts till Sveriges grönaste varumärke i en undersökning genomförd av Differ.

- X 2000 moderniseras. SJ kommer under de närmaste åren att investera cirka 3,5 miljarder kronor i X 2000 flottan.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Avkastning på operativt kapital ska uppgå till minst 7 procent i genomsnitt. Utfallet blev 20 procent.
- Nettoskulsättningsgrad på 0,5–1,0 ggr på sikt. Utfall blev 0 ggr.
- Utdelning ska långsiktigt uppgå till mellan 30 och 50 procent av årets resultat. Utdelningen för verksamhetsåret 2016 uppgick till 260 miljoner kronor, motsvarande 40 procent av årets resultat.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Punktlighet: 95 procent till 2020. Punktligheten för SJ:s fjärrtåg förbättrades till 83 (82) procent medan regionaltågens punktlighet var i nivå med förra året och uppgick till 90 (89) procent. Arbetet fortgår och den delen av punktlighetsproblematiken som SJ står för är relativt liten, medan andelen förseningar orsakade av såväl infrastruktur som yttre händelser är fortsatt stor.
- Leverantörs- och partnerskapsbedömningar, mål för 2016 är 60 procent. Antalet genomförda leverantörs- och partnerskapsbedömningar uppgick till 60 procent.
- SJ Volontär – en möjlighet för medarbetarna att ägna sig åt ideellt arbete på arbetstid, mål för 2016: 1 500 timmar. SJ Volontär, 424 timmar (256 timmar). Aktiviteter pågår för att få fler medarbetare att engagera sig ideellt.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



Ordf: Jan Sundling

VD: Crister Fritzson

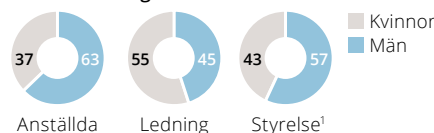
#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

Ordf: Jan Sundling Led: Ulrika Dellby, Mikael Staffas, Kersti Strandqvist, Mikael Stöhr, Siv Svensson och Michael Thorén. Arb rep: Per Hammarqvist, Hans Pilgard, Stefan Zetterlund Rev: Hans Warén (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 400 (400) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 160 (160) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	9 336	9 052
Rörelseresultat	837	625
Resultat före skatt	833	602
Nettovinst	650	471
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	8 265	7 864
Anläggningstillgångar	5 826	6 317
Eget kapital	4 337	3 876
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-76	680
Operativt kapital	4 261	4 556
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	9,0	6,9
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	15,8	10,2
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	20,0	12,9
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,0	0,2
Soliditet, %	52,5	49,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	390	525
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	260	188
Antal anställda i medeltal	4 192	4 232
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



SOS Alarm Sverige AB:s huvuduppgift är att på uppdrag av staten ansvara för SOS-tjänsten i Sverige genom att ta emot och förmedla larm på nödnumret 112 och erbjuda kommuner och lands-ting dirigerings- och prioritering av till exempel ambulanser och brandkår. SOS Alarms centrala roll i samband med nödsituationer är en viktig länk i samhällets krisberedskap. Dessutom tillhandahålls även andra typer av kundpassade säkerhets- och jourtjänster som går att kombinera med SOS-tjänsten.

### Viktiga händelser 2016

- Rörelseresultatet 2016 förbättrades till följd av omförhandlat kundavtal som tidigare varit olönsamma, strävan att minska externa kostnader, svårigheter att rekrytera medarbetare i den takt som planerats samt lägre avskrivningskostnader än normalt.
- Strategiskt förändringsarbete under året resulterande i tre strategiska målområden för perioden 2017–2019:
  - Attraktiv och effektiv verksamhet som bygger förtroende och tillit i samhället.
  - Värdeskapande för kund och långsiktiga relationer.
  - Proaktiv utveckling av tjänster, erbjudanden och teknologi.
- Ersättningen för 112-uppdraget var för 2016 fortsatt oförändrad vilket gör det omöjligt för bolaget att uppnå uppdragsmålen.

### Mål och uppföljning

På stämman i april 2016 fattades beslut om nya ekonomiska mål, inklusive utdelningspolicy samt uppdragsmål.

#### Ekonomiska mål

- Lönsamhet: Rörelsemarginalen i koncernen ska uppgå till minst 2 procent.
- Kapitalstruktur: Soliditeten ska i koncernen uppgå till 25–35 procent med ett riktvärde om 30 procent.
- Utdelningspolicy: Ordinarie utdelning ska långsiktigt motsvara minst 50 procent av resultat efter skatt. Utdelning görs under förutsättning att kapitalstruktur mål efter utdelning hamnar inom målintervallet samt med beaktande av genomförandet av koncernens strategi och investeringsbehov.

#### Uppföljning ekonomiska mål

- År 2016 uppnåddes de ekonomiska målen. Rörelsemarginalen uppgick till 5,7 procent och soliditeten vid

utgången av året uppgick till knappt 33 procent. Däremot kommer ingen utdelning att föreslås på grund av kommande omställningskostnader och framtida investeringsbehov.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Trygga medborgare – målet överträffades – se uppdragsmål (förtroendeindex).
- Utvecklade kundrelationer mäts via NKI för hela verksamheten – målet om 68 uppnåddes.
- Motiverade medarbetare mäts via:
  - medarbetarindex, mål 72, målet uppnåddes.
  - personalomsättning, mål 14 procent, utfall 16,8, målet uppnåddes inte.
  - sjukfrånvaro, mål 6 procent, utfall 6,4 procent, målet uppnåddes inte.
- Stabil lönsamhet – målet uppnåddes – se ekonomiska mål.
- Minskad miljöbelastning – målet att minska CO<sub>2</sub> utsläpp till följd av tjänsteresor uppnåddes.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Bolaget har ett särskilt beslutat samhällsuppdrag att ta emot och förmedla larm på nödnumret 112. Mål finns för svarstider.

- Svarstid 112:
  - Genomsnittlig svarstid högst 8 sekunder.
  - Genomsnittlig svarstid för 92 procent av samtalen ska vara högst 15 sekunder.
  - Längsta svarstid 30 sekunder.
- Tid till identifierat hjälpbehov:
  - Tiden från tidpunkten då den hjälpsökandes anrop inkommer till operatören sätter index i 112-ärendet (identifierat hjälpbehov) ska senast 2019 inte överstiga 40 sekunder i genomsnitt. Mätmetod är under utveckling.
- Nöjda kunder inom samhällsuppdraget.
- Nöjd kund index (NKI) ska uppgå till lägst 68 inom området Alarmering och Beredskap.
- Förtroendeindex ska uppgå till lägst index 70.

#### Uppföljning samhällsuppdrag och uppdragsmål

Målet för NKI för Alarmering & Beredskap uppnåddes och uppgår till 70, liksom målet för förtroendeindex som uppgick till 81. Uppdragsmålen om svarstider uppnåddes inte. Genomsnittlig svarstid uppgick till 14,7 sekunder, 89 procent fick svar inom 30 sekunder och 72 procent fick svar inom 15 sekunder.

#### Statens ägarandel 50%



Ordf: Eva Fernvall

VD: Maria Khorsand

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

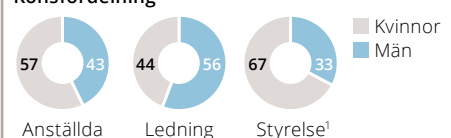
Ordf: Eva Fernvall Led: Alf Jönsson, Ingrid Lennerwald, Inge Lindberg, Johnny Magnusson, Maria Nilsson och Ewa Ståldal. Nyval av Vesna Jovic Lotta Mellström vid stämman 2017, Lena Dahl och Jenny Lahrin avgick

Arb rep: Mats Lundgren avgick Arb rep: Mats Lundgren, Bengt Norberg Arb suppl: Johan Magnusson, Maria Olsson Revisor: Mikael Sjölander (EY)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 160 (140) tkr. Arvode till stämmovald ledamot uppgår till 80 (80) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet eller till arbetstagarrepresentanter.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	1 017	970
Rörelseresultat	58	1
Resultat före skatt	59	2
Nettovinst	45	-2
- varav hänförligt till minoritet	1	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	621	578
Anläggningstillgångar	233	197
Eget kapital	202	158
- varav minoritet	4	5
Nettoskuld	-55	-197
Operativt kapital	147	-39
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	5,7	0,1
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	25,1	-1,5
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	107,4	-6,4
Nettoskuld sättningsgrad, ggr	-0,3	-1,2
Soliditet, %	32,6	27,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	93	44
Anslag, mnkr	249	251
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	947	909
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

#### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

Specialfastigheter Sverige Aktiebolag äger, utvecklar och förvaltar fastigheter med höga säkerhetskrav i Sverige och är marknadsledande inom området säkerhetsfastigheter. Verksamheten bedrivs i tre affärsområden: Kriminalvård, försvar och rättsväsende samt institutionsvård och övriga specialverksamheter. De största kunderna är Kriminalvården, Polismyndigheten, Statens institutionsstyrelse (SiS), Försvarsmakten och Försvarets materielverk. Den huvudsakliga målgruppen är statliga kunder men även andra kunder med säkerhetsbehov. Kunderna finns över hela landet, liksom bolagets drygt 130 medarbetare. Bolaget har delat huvudkontor mellan Linköping och Stockholm. Specialfastigheters verksamhet är långsiktig, affärsmässig och utmärks av långa kontrakt vilket skapar stabilitet i det finansiella resultatet. Bolagets fastigheter räknas till segmentet samhällsfastigheter. Segmentet har som investeringslag ökat i attraktivitet de senaste åren med ett växande antal aktörer, högre priser och sjunkande avkastningskrav som följd.

### Viktiga händelser 2016

- Årets resultat ökade på grund av lägre finansieringskostnader och högre positiv realiserad värdeförändring på förvaltningsfastigheter.
- Förvärv av rättscentrum i Luleå.
- Fastigheternas marknadsvärde ökade med 10 procent till 22 999 miljoner kronor.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Avkastning på eget kapital ska uppgå till 8 procent, baserat på resultat efter skatt efter återläggning av värdeförändringar och uppskjuten skatt. Avkastning på eget kapital<sup>1</sup> uppgick till 13,7 (11,8) procent vilket överstiger målet.

- Kapitalstruktur: Soliditet 25–35 procent. Soliditeten uppgick till 32,2 (30,2) procent.
- Utdelning: Utdelning 50 procent av årets resultat efter skatt efter återläggning av årets värdeförändringar och därtill hörande uppskjuten skatt med beaktande av framtida investeringsbehov och finansiell ställning. Ordinarie utdelning för 2016 föreslås enligt policy, motsvarande 497 (446) miljoner kronor.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Alla hyresavtal ska ha gröna bilagor, mål 2016: 95 procent. Andel hyresavtal med gröna bilagor var 95 (95) procent.
- Öka andel medarbetare med utländsk bakgrund, mål 2016: 10 procent. Andel medarbetare med utländsk bakgrund 9 (8) procent.
- Ingen (o) form av korruption, givande eller tagande av muta, mätt i antal. Ingen (o) form av korruption, givande eller tagande av muta har påträffats (o).
- Avtalstrohet, andel av totalt antal transaktioner utifrån avrop från centralt tecknade avtal, ska vara minst 90 procent. Avtalstrohet var 89 (87) procent.
- Effektivisera energianvändningen, mål 2016: högst 197 kWh/kvm för fastighetsel, verksamhetsel, värme, komfortkyla och varmvatten. Energi-användningen 2016 hamnade på 200 (201) kWh/kvm. Ett systematiskt arbete pågår för att sänka energianvändningen.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Bo Lundgren

**VD:** Åsa Hedenberg

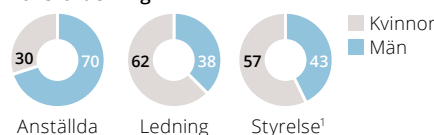
#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Bo Lundgren **Led:** Jan Berg, Carin Götblad, Eva Landén, Mikael Lundström, Maj-Charlotte Wallin och Ulrika Nordström. **Arb rep:** Masoomah Antonsson, Roger Törngren **Arb suppl:** Tomas Edström, Erik Ydreborg Rev: Mikael Ikonen (EY)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 250 (240) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 120 (120) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	1 912	1 867
Värdeförändringar	827	367
Rörelseresultat	2 179	1 700
Resultat före skatt	2 100	1 474
Nettovinst	1 638	1 178
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	24 372	22 012
Anläggningstillgångar	24 060	21 522
Eget kapital	7 844	6 652
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	11 905	11 554
Operativt kapital	19 749	18 206
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	114,0	91,1
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	13,7	11,8
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	11,5	9,5
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	1,5	1,7
Soliditet, %	32,2	30,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	1 288	404
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	497	446
Antal anställda i medeltal	131	128
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



<sup>1</sup>) Valda för 2017/2018

<sup>1</sup>) Enligt def ekonomiska mål.





Svenska rymdaktiebolaget, SSC, svarar för driften av rymdbasen Esrange Space Center (Esrange), tillhandahåller avancerade rymdtjänster på den globala rymdmarknaden och bedriver teknikutveckling inom rymdområdet. SSC är en global koncern med cirka 550 anställda i tio länder varav hälften i Sverige. Verksamheten bedrivs i tre divisioner och två affärsenheter:

- Esrange, en internationellt sett unik civil rymdbas med omfattande infrastruktur, landningsområde och luftrestraktionsområde för uppskjutning av raketerna och ballonger. Detta affärsområde, Science Services, svarar mot SSC:s samhällsuppdrag att sköta driften och utvecklingen av Esrange.
- Satellite Management Services tillhandahåller markstationstjänster för kommunikation med satelliter.
- Engineering Services arbetar med ingenjörstjänster för planering, utveckling och operativt genomförande av rymdmissioner.
- Dotterbolaget ECAPS, utvecklar och tillhandahåller framdriftssystem med miljövänligt bränsle för satelliter.
- ATS, som under 2106 på uppdrag av Försvarets materielverk (FMV) bedrivit operativ drift av provverksamheten vid FMV provplats Vidsel. Verksamheten återgår 2017 till FMV:s regi.

### Viktiga händelser 2016

- Rörelseresultatet förbättrades med 9 miljoner kronor jämfört med föregående år.
- Hög aktivitet på rymdbasen Esrange.
- Dotterbolaget NanoSpace avyttrades.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål

- Lönsamhet: Avkastning på operativt kapital minst 6 procent.
- Kapitalstruktur: Nettoskuld-sättningsgrad 0,3–0,5 vid stabil intjäning.
- Utdelning: Läst 30 procent av vinst efter skatt.

#### Uppföljning ekonomiska mål

- SSC uppnådde inte sitt avkastningsmål, huvudsakligen på grund av förluster i dotterbolaget ECAPS och lämnar således ingen utdelning till ägaren.

#### Hållbarhetsmål

- SSC:s Sustainable Business Analysis-modell ska appliceras på samtliga potentiella affärer.
- Alla medarbetare ska ha genomfört SSC:s utbildning avseende uppförandekoden.
- SSC:s uppförandekod ska signeras av alla nya leverantörer och partners.
- SSC:s uppförandekod ska adresseras med alla kunder och inkluderas i kontrakt vid behov.
- SSC ska efterleva miljö och säkerhetslagar och alltid sträva efter nolltolerans gällande avvikelser från interna krav gällande miljö och säkerhet.

#### Uppföljning hållbarhetsmål

- Hållbarhetsmålen bedöms i huvudsak vara uppfyllda för 2016.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

- För Science Services: 1. Beläggningsgrad på rymdbasen Esrange 2. Kvalitetsindex avseende rymdbasen Esrange och där tillhörande tjänster.
- För SSC: Bolaget ska med hjälp av en särskild intressentdialog säkerställa att verksamheten utformas så att den på bästa sätt främjar svenska intressen.

#### Uppföljning samhällsuppdrag och uppdragsmål

- Under 2016 uppgick beläggningsgraden på rymdbasen Esrange till 95 procent, mål minst 70 procent.
- Under 2016 gjordes mätningar vid tre olika tillfällen avseende kvalitet i leveranserna där ett sammantaget kvalitetsindex om 95 procent uppnåddes, mål minst 80 procent.

### Statens ägarandel 100%



#### Ordf:

Monica Lingegård

#### VD:

Stefan Gardefjord

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Monica Lingegård **Led:** Fredrik Brunell, Anne Gynnerstedt, Hanna Lagercrantz, Lars Leijoborg, Maria Palm och Håkan Syrén. Nyval av John Paffett vid stämman 2017, Fredrik Wilhelmsson avgick. John Stuart avgick i oktober 2016

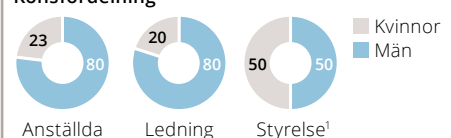
**Arb rep:** Lennart Jonasson, Alf Vaerneus

**Arb suppl:** Petrus Hyvönen **Rev:** Camilla Samuelsson, för bolagen i Sverige (PwC)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 246 (246) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 123 (123) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	991	989
Rörelseresultat	14	5
Resultat före skatt	8	17
Nettovinst	-18	-1
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	1 249	1 146
Anläggningstillgångar	794	751
Eget kapital	490	495
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	211	188
Operativt kapital	701	684
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	1,5	0,5
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-3,7	-0,2
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	2,1	0,7
Nettoskuld-sättningsgrad, ggr	0,4	0,4
Soliditet, %	39,3	43,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	86	150
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	536	498
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

#### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

# Sbo

## Statens Bostadsomvandling AB



Statens Bostadsomvandling AB (Sbo) förvärvar, utvecklar, äger och avvecklar fastigheter som övertas från kommuner eller kommunala bostadsbolag. Fokus ligger på trygghets- och äldreboenden. Sbo har ett samhällsuppdrag att praktiskt hjälpa till med den omstruktureringsprocess som behövs för att uppnå balans på bostadsmarknaden på orter med vikande befolkning. På dessa orter finns ofta ett stort behov av bostäder som är tillgängliga och anpassade för äldre människor. Omstruktureringsprocessen skapar flyttkedjor på bostadsmarknaden. När bostadsmarknaden är i balans på orten säljer bolaget utvecklade fastigheter på marknadsmässiga villkor på den öppna marknaden.

### Viktiga händelser 2016

- Tre utvecklingsprojekt har avslutats under året, ett i Söderhamns kommun och två i Hulstfreds kommun.
- Två fastigheter avyttrades under året och en fastighet förvärvades. Totalt investerades 65,3 miljoner kronor under året i utvecklingsprojekt.
- Antalet uthyrningsbara lägenheter uppgick vid årsskiftet till 460 (470) stycken. Uthyrningsgraden var 100 procent.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

Sbo:s ekonomiska mål är fastställda av bolaget men ej på bolagsstämman.

- Minst 37 procent av de samlade projektkostnaderna ska ha återvunnits då projekten avslutas. Bedömningen är att cirka 60 procent av projektkostnaderna (inkl. nedskrivningar) har återvunnits.
- För minst 80 procent av projekten ska omstrukturering av fastigheterna genomföras och inom åtta år bör de säljas på marknadsmässiga villkor på den öppna marknaden. Sbo har under åren 2010–2016 sålt 19 fastigheter på åtta orter. Försäljningsobjekten omfattade olika typer av fastigheter. Huvuddelen av de fastigheter Sbo äger och förvaltar i dag är förvärvade år 2007 eller senare.
- Bolaget ska ej ge någon utdelning till ägaren.

### Hållbarhetsmål och uppföljning

- 100 procent av utvecklade fastigheter ska vara uthyrda vid färdigställandet. Detta mål uppnåddes under året.
- Minst 80 procent av lägenheterna i fastigheter anpassade för äldre är uthyrda, vilket uppnåddes 2016.
- 100 procent av fastighetens lägenheter och gemensamma ytor är tillgängliga med stöd av till exempel rullator eller rullstol. Utfall 2016: 100 procent.
- Öka andelen tillgängliga och attraktiva lägenheter i orter som har tillgång till samhällsservice som matbutik, vård, kollektivtrafik, inom 5–10 minuters promenadavstånd, eller 300–500 meter från utvecklad fastighet. Andelen lägenheter med dessa kriterier ökade under 2016.

### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

Har särskilt beslutat samhällsuppdrag att praktiskt medverka till att bostadsmarknaden kommer i balans på orter med vikande befolkningsunderlag. Samhällsuppdraget följs upp av ägaren genom ägardialoger med bolaget samt genom granskning av bolagets officiella rapporter. Under 2016 har Sbo fortsatt att omvandla fastigheter till moderna och tillgänglighetsanpassade lägenheter för främst äldre- och seniorboenden på orter med svag bostadsmarknad. Ytterligare fastigheter har utvecklats och färdigställts under året. De totala investeringarna i utvecklingsprojekt har också ökat 2016. Totalt bedöms Sbo väl ha uppfyllt sitt samhällsuppdrag under 2016.

Mål enligt processen för uppdragsmål har ännu inte utvecklats.

### Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Christel Wiman **VD:** Ann Eriksson

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Christel Wiman **Led:** Leif Ljungqvist, Brita Saxton, Håkan Steinbüchel och Björn Sundström

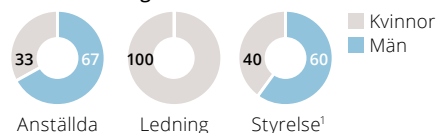
**Rev:** Lars Magnusson (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 80 (74) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 40 (37) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	19	18
Rörelseresultat	-22	-14
Resultat före skatt	-19	-8
Nettovinst	-21	-12
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	509	534
Anläggningstillgångar	264	237
Eget kapital	476	497
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-228	-282
Operativt kapital	249	215
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-117,6	-81,7
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-4,2	-2,4
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-9,6	-6,9
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,5	-0,6
Soliditet, %	93,5	93,0
Bruttoinvesteringar, mnkr	65	46
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	3	3

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Bestyrkt GRI-rapport	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

# SVEASKOG

Sveaskog AB är Sveriges största skogsägare och förvaltar totalt 4,1 miljoner hektar mark. Bolagets skogsinnehav är spritt över hela Sverige men har sin tyngdpunkt i norra Sverige.

Sveaskog ska vara en oberoende aktör på virkesmarknaden med kärnverksamhet inom skogsbruk och verksamheten ska bedrivas på affärsmässig grund. Sveaskog förvaltar 3,1 miljoner hektar produktiv skogsmark, vilket utgör 14 procent av Sveriges skogsmark. Skogen är viktig som råvara för skogsindustrin och den skapar sysselsättning och rekreationsmöjligheter. Sveaskog säljer framför allt timmer, massaved och biobränsle. Bolaget bedriver ett långsiktigt hållbart skogsbruk bland annat genom att avsätta 20 procent av den produktiva skogsmarken som naturvårdsareal. Inom ramen för detta har bolaget också etablerat totalt 37 ekoparker runt om i Sverige.

## Viktiga händelser 2016

- Det operativa rörelseresultatet sjönk något under 2016 främst som en följd av lägre leveransvolym och priser.
- Lägre positiv värdeutveckling av växande skog under 2016 då året innan innefattade en justering av diskonteringsräntan vilket kraftigt ökade skogsvärdet.
- Intresseföretaget Setra Group fortsatte att utvecklas väl med ökat resultat.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål och uppföljning

- Direktavkastning ska uppgå till minst 4,5 procent. För 2016 minskade direktavkastningen till 4,2 procent som en följd av främst lägre leveransvolym och priser på skogsråvaror.
- Kapitalstrukturmålet är fastställt som en skuldsättningsgrad på 0,3–0,6 ggr. För 2016 var utfallet i princip oförändrat och uppgick till 0,4 ggr.
- Utdelning ska vara 65–90 procent av resultatet efter skatt, exklusive ej kassaflödespåverkande värdeförändringar. Förslagen utdelning till årsstämman 2017 är 800 Mkr vilket är inom utdelningsintervallet.

### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Det mest lönsamma skogsföretaget kort och lång sikt med god etik. Direktavkastningsmålet nåddes inte under 2016. Förtroendeindex ska till 2020 uppgå till 80, utfallet 2016 var 78.

- Kundernas främsta och kunnigaste partner. Sveaskog gör vartannat år mätningar av kundnöjdheten inom tre olika segment: sågverkskunder, massavedskunder samt biobränslekunder. Målen till 2020 är 80, 70 respektive 70. Utfallen 2016 var 72, 64 respektive 69. Bolaget har också ett mål för Nöjda leverantörer på 70 för 2020. Utfallet 2016 var 71.
- Förstahandsvalet för medarbetare och entreprenörer, gott ledar- och medarbetarskap. Mål könsfördelning 30/70 eller jämnare 2020 och fler medarbetare med utländsk bakgrund. Andelen kvinnor ökade från 21 till 22 procent 2016. Målet för Nöjd Entreprenörsindex till 2020 är för både avverkningsemprenörer och skogsvårdsentreprenörer 73. 2016 uppgick index till 72 respektive 76.
- Ledande inom innovation och effektivitet. Minst 10 procent ökad effektivitet fram till 2016. Ökade intäkter från nya områden för skog och mark. Målet är att totalproduktiviteten ska öka med 2 procent per år. Under 2016 sjönk dock produktiviteten med 1,4 procent.
- Ledande inom hållbart skogsbruk. 99 procent av miljövårderna klaras i skogsbruket utan stor påverkan vilket mäts med Hänsynsindex. Utsläppen av koldioxid ska minska med minst 30 procent till 2020. CO<sub>2</sub>-utsläpp i ton/levererad km<sup>3</sup>fub ska minska med 10 per år. För 2016 uppgick minskningen med 11,8. Sveaskogs Hänsynsindex ökade till 95 (94).

### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

Sveaskog har ett samhällsuppdrag avseende markförsäljningsprogram med målet att avyttra 10 procent av den produktiva skogsmarken med 2002 som grund. Målet har inte utvecklats enligt processen för uppdragsmål. Bolaget sålde 10 730 hektar mark under 2016 inom markförsäljningsprogrammet. Sveaskog har nu totalt sålt drygt 8 procent av sitt skogsinnehav enligt markförsäljningsprogrammet.

## Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Eva Färnstrand **VD:** Per Olof Wedin

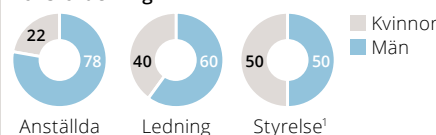
### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Nyval av Eva Färnstrand vid stämman 2017, Helene Biström avgick **Led:** Thomas Hahn, Leif Ljungqvist, Annika Nordin, Anna-Stina Nordmark-Nilsson och Sven Wird **Arb rep:** Kenneth Andersson, Sofia Gilliusson **Arb suppl:** Lars Djerf, Thomas Esbjörnsson **Rev:** Hans Warén (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande utgår med 450 (420) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 175 (160) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	5 922	6 078
Värdeförändringar	319	1 432
Rörelseresultat	1 631	2 800
Resultat före skatt	1 457	2 586
Nettovinst	1 190	2 017
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	38 605	38 299
Anläggningstillgångar	35 433	35 088
Eget kapital	20 092	19 714
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	9 007	9 224
Operativt kapital	29 099	28 938
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	27,5	46,1
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	6,0	10,6
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	5,6	9,8
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,4	0,5
Soliditet, %	52,0	51,5
Bruttoinvesteringar, mnkr	184	330
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	800	800
Antal anställda i medeltal	844	851
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

# SVEDAB

Svensk-Danska Broförbindelsen SVEDAB Aktiebolag, Svedab, är genom sitt delägarskap i Öresundsbrokonsortiet, ägare och förvaltare av den svenska 50-procentiga ägarandelen av Öresundsbron. Konsortiet äger den 16 kilometer långa avgiftsfinansierade kust-till-kust-förbindelsen som omfattar både väg- och järnvägstrafik. Svedab äger och förvaltar också de svenska landanslutningarna, 10 kilometer motorväg och 20 kilometer järnväg, till bron.

## Viktiga händelser 2016

- I juli slogs två rekord, både i antal fordon under ett dygn (31 483) och i antal per månad (834 534).
- I genomsnitt körde 20 300 fordon per dag över bron under 2016.
- Överskottet (före värdeförändring) steg med 121 miljoner danska kronor till 1 020 miljoner danska kronor, tack vare ökade vägintäkter och minskade räntekostnader.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål och uppföljning

- Bolagets lån i Riksgäldskontoret ska vara återbetalda senast år 2040. Enligt nuvarande prognos beräknas lånen vara återbetalda cirka år 2034.

### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Svedab ska bidra till en sammanhållen Öresundsregion – det vill säga Svedab ska vara en möjliggörare. Svedab har under 2016 medverkat i en rad initiativ som alla syftar till att utveckla och anpassa anläggningen efter nya behov. Ett exempel är trafikillståndet för persontåg på Kontinentalbanan.
- Svedab ska följa lagar, förordningar och föreskrifter för en hållbar resursanvändning. Svedab har under året följt lagar, förordningar och föreskrifter.

- 100 procent av förbrukad energi ska vara förnybar. Från 2014 är 100 procent av förbrukad energi förnybar.
- Svedab ska på sikt minska energiförbrukningen. Svedab minskade energiförbrukningen med 16 procent under året.
- Svedab vill anlita leverantörer som delar värderingar som kommer till uttryck i Svedabs uppförandekod. Svedab genomförde under 2015 en fördjupad enkätundersökning med sina största leverantörer om deras arbete med hållbart företagande. Svaren har inte föranlett några särskilda åtgärder under 2016.
- Nolltolerans mot mutor och korruption. Svedab har inte haft några incidenter som kan kopplas till korruption under 2016.
- Ingen ska omkomma eller skadas allvarligt på Svedabs anläggning. Ingen har omkommit eller skadats allvarligt på Svedabs anläggning under 2016.
- Svedab är lyhörd för synpunkter på skötseln av anläggningen. Alla synpunkter och frågor ska bemötas och besvaras. Från 2016 finns via Svedabs webbplats möjlighet att vända sig till bolaget med synpunkter som rör Svedab respektive drift och skötsel av anläggningen.

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Har särskilt beslutat samhällsuppdrag. Uppföljning sker av verksamhet som inom ramen för samhällsuppdraget finansieras genom anslag på statens budget. Mål enligt processen för uppdragsmål har inte utvecklats.

## Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Bo Lundgren **VD:** Ulf Lundin

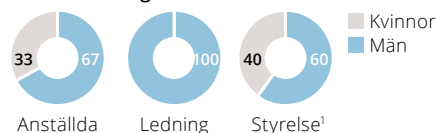
### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Bo Lundgren **Led:** Lars Erik Fredriksson, Kerstin Hessius och Jan Olson. Nyval av Malin Sundvall vid stämman 2017 **Rev:** Carl Fogelberg (PwC)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 132 (132) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 66 (66) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	9	6
Rörelseresultat	665	336
Resultat före skatt	617	286
Nettovinst	481	223
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	6 407	5 766
Anläggningstillgångar	6 365	5 736
Eget kapital	855	336
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	2 945	2 876
Operativt kapital	3 800	3 212
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	7 308,8	5 256,4
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	80,7	95,5
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	19,0	10,8
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	3,4	8,5
Soliditet, %	13,3	5,8
Bruttoinvesteringar, mnkr	815	430
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	3	3
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

## Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



# SVENSKA SKEPPSHYPOTEK

Svenska Skeppshypotekskassan, Skeppshypotek, bildades 1929 med uppgift att underlätta finansieringen för svenska rederier och medverka till svenska handelsflottans förnyring. Skeppshypotek är inte ett aktiebolag utan en egen associationsform med offentlig rättslig ställning. Verksamheten regleras i lagen (1980:1097) om Svenska skeppshypotekskassan.

Skeppshypoteks uppgift är att medverka till förnyringen och moderniseringen av den svenska handelsflottan. Skeppshypotek finansierar rederiverksamhet med svenskt ägande eller utländskt ägande med betydande svenskt intresse och lämnar i huvudsak långfristiga lån, endast mot säkerhet i svenskt eller utländskt skepp. På uppdrag av Trafikverket administrerar Skeppshypotek också Delegationen för sjöfartsstöd.

## Viktiga händelser 2016

- Nyutlåningen uppgick till 876 (2 645) miljoner kronor under året.
- Beviljade lån för utbetalning uppgick till 414 (2 084) miljoner kronor vid utgången av 2016.
- Räntenettet förbättrades främst till följd av förbättrad avkastning på lånestocken.
- Under 2016 kunde bolaget återföra hela värdet på en osäker fordring som skrevs ned med 20 miljoner kronor under 2015.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska restriktioner

Lagen (1980:1097) om Svenska skeppshypotekskassan innehåller inga ekonomiska mål. Styrelsen har dock satt upp restriktioner för verksamheten vad gäller:

- Soliditet, lägst 10 procent.
- Total kapitalrelation, lägst 12 procent.

### Uppföljning ekonomiska restriktioner

- Soliditeten uppgick till 23,2 (24,8) procent.
- Total kapitalrelation uppgick till 22,1 (23,4) procent.

## Hållbarhetsmål

- Hållbar fartygsfinansiering:** Svenska Skeppshypotek ska utvärdera och hantera de hållbarhetsrisker som uppstår i samband med kreditgivning till rederiverksamhet och samtidigt arbeta för att finansiera projekt som bidrar till en mer miljövänlig sjöfart.
- Affärsetik och anti-korruption:** Svenska Skeppshypotek ska uppfylla internationella standarder inom affärsetik, miljö och socialt ansvar samt motverka korruption och annan finansiell brottslighet.
- Egen miljöpåverkan:** Svenska Skeppshypotek ska minska den egna miljöpåverkan med målsättning att hålla CO<sub>2</sub>-utsläpp på en fortsatt låg nivå. Det är viktigt med ett högt medarbetarengagemang i egen miljöpåverkan. Det är svårt att ställa krav externt om Svenska Skeppshypotek inte tar eget ansvar.

## Uppföljning av hållbarhetsmål

- Hållbar fartygsfinansiering:** Den aktiva dialogen avseende miljöarbetet inom shipping har fortsatt med fördjupade kontakter med rederier/branschorganisationer.
- Affärsetik och anti-korruption:** Skeppshypoteks personal är utbildad inom antikorrupktion och penningtvätt och ska vid behov genomgå kompletterande utbildningar inom områdena.
- Egen miljöpåverkan:** Verksamheten har sedan 2010 klimatkompenserat för de CO<sub>2</sub>-utsläpp som den genererar. Miljöcertifierade produkter väljs framför andra när det är praktiskt möjligt.

## Uppdragsmål

Lagen (1980:1097) om Svenska skeppshypotekskassan innehåller inga uppdragsmål.

## Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Michael Zell

**VD:** Lars Johanson

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

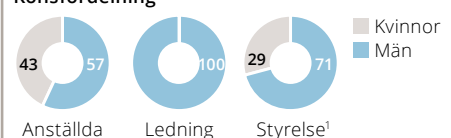
**Ordf:** Michael Zell **Led:** Tomas Abrahamsson, Lars Höglund, Elizabeth Kihlbom, Anders Källsson, Jan-Eric Nilsson och Anna Öberg **Rev:** Harald Jagner (Deloitte), Henrik Nilsson (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 125 (125) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 55 (55) tkr.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	215	163
Rörelseresultat	117	55
Resultat före skatt	117	55
Nettovinst	117	55
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	8 561	7 549
Anläggningstillgångar	7 488	7 201
Eget kapital	1 989	1 871
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-2 000	-1 868
Operativt kapital	-11	3
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	54,5	33,9
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	6,1	3,0
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-2 795,2	884,8
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	-1,0	-1,0
Soliditet, %	23,2	24,8
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	1
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	7	8

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Bestyrkt GRI-rapport	Ja
Redovisar enligt IFRS	Nej

## Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

# SVENSKA SPEL

AB Svenska Spels uppdrag är att, efter tillstånd av regeringen, anordna spel och lotterier på ett socialt ansvarsfullt sätt. Svenska Spels verksamhet baseras på fyra av regeringen utfärdade tillstånd för; lotterier och vadhållning på idrottstävlingar, spel på värdeautomater, kasinospel, samt poker på internet. Samhällsuppdraget handlar om att värna sociala skyddsintressen och tillgodose efterfrågan på spel i kontrollerade former, med andra ord verka för en sund och säker spelmarknad. Omtanken om kunden och strävan efter att minimera de negativa effekterna av spelande väger alltid tyngre än vinstintresset. Bolagets marknadsandel uppgår till cirka 40 (42) procent av den totala kända svenska spelmarknaden och trenden är en fortsatt minskning. Svenska Spel är certifierade i enlighet med European Lotteries (EL) och World Lottery Associations (WLA) spelansvarsstandard.

## Viktiga händelser 2016

- År 2016 präglades av fortsatt hård konkurrens, bolaget ökar resultatet och stärker den digitala positionen framför allt i mobilen.
- Under 2016 har spellicensutredningens arbete varit av stort intresse på spelmarknaden och alla aktörer har positionerat sig inför en möjlig omreglering.
- En oberoende utredning av bolagets spelansvarsåtgärder har gjorts. Slutsatserna är att spelansvarsverktygen fungerar och ger effekt.
- Under året installerades Sveriges första medicinprofessor i spelberoende för vilken bolaget varit drivande och är medfinansier.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Rörelsemarginal minst 22 procent. Rörelsemarginalen uppgick för 2016 till 22,2 (22,6) procent.

### Hållbarhetsmål

- Fler av bolagets kunder är medvetna om sitt spelande och gör val utifrån det.
- Färre av bolagets kunder har spelproblem eller utvecklar spelproblem.
- Inga rapporterade klagomål från kunder eller övriga intressenter gällande otillbörlig hantering av kunddata.
- Nollvision för att koncernens produkter och tjänster används i brottsligt syfte.

- Samtliga medarbetare är utbildade i uppförandekoden.
- Andelen medarbetare med utländsk bakgrund inom koncernen ska uppgå till minst 25 procent.
- Jämn könsfördelning bland chefer i intervallet 45–55 procent.

### Uppföljning hållbarhetsmål

- Spelkollindex 83 (–)
- Nöjd-kundindex 68 (67)
- Arbetsmiljöindex 72 (–)
- Andel kvinnliga chefer 40 (40)
- Andel medarbetare med utländsk bakgrund 27,5 (26)

### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

Har särskilt beslutat samhällsuppdrag. Mål enligt processen för uppdragsmål har ännu inte utvecklats.

Svenska Spel ska:

- tillgodose konsumenternas efterfrågan på attraktiv spelverksamhet,
- inom ramen för ett socialt ansvarsstagande kunna tillhandahålla sådana spelformer som kan bedömas medföra risker av social karaktär, när det bedöms kunna stävja illegalt spel i okontrollerade former,
- vara ett trovärdigt men samtidigt attraktivt alternativ till i första hand okontrollerad spelverksamhet,
- beakta sociala skyddshänsyn, bedrägeririsker och konsumentintressen när spelformer utvecklas och i verksamheten i övrigt,
- eftersträva en väl utbyggd service såväl i storstad som i glesbygd, samt
- i sin marknadsföring ha en inriktning som är socialt ansvarstagande så att den inte uppfattas som alltför påträngande.

Angående uppföljning så gäller följande: Bolaget ska inför årsstämma lämna redovisning till regeringskansliet där bolagets åtgärder med anledning av punkterna a), b), c), d) och f) samt bolagets tillgänglighet enligt punkt e) framgår.

Bolaget har lämnat sådan redovisning och uppdraget anses uppfyllt till den del bolaget har erhållit tillstånd. I avsaknad av vissa tillstånd anser bolaget sig inte fullt ut kunna uppfylla uppdraget enligt punkt a), b) och c).

## Statens ägarandel 100%



Ordf: Erik Strand



VD: Lennart Käll

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Erik Strand **Led:** Eva-Britt Gustafsson, Johan Strid, Hélène Westholm, Fredrik Åhlberg, Eivor Andersson och Carina Olsson valdes vid extra-stämman i september 2016. **Arb rep:** Martina Ravn, Maria Schubert, Lina Vik **Arb suppl:** Yvonne Lovén, Urban Sahlin, Mathias Wennberg **Rev:** Jonas Ståhlberg (Deloitte)

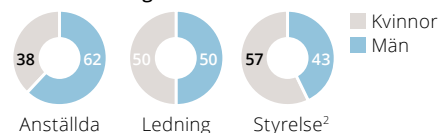
Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 350 (290) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 155 (140) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	7 742	7 605
Rörelseresultat	4 851	4 791
Resultat före skatt	4 866	4 803
Nettovinst	4 866	4 803
- varav hänförbart till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	8 325	8 393
Anläggningstillgångar	2 721	3 291
Eget kapital	4 866	4 803
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-5 550	-5 400
Operativt kapital	-684	-597
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, % <sup>1</sup>	22,2	22,6
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	n/a	n/a
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	n/a	n/a
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-1,1	-1,1
Soliditet, %	58,4	57,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	351	1 040
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	4 823	4 803
Antal anställda i medeltal	1 653	1 657

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Bestyrkt GRI-rapport	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

1) Rörelsemarginal definierad som rörelseresultat genom totala intäkter (inklusive bruttospelintäkter)

## Könsfördelning



2) Valda för 2017/2018

Svevia AB bildades 2009 när Vägverkets enhet Vägverket Produktion bolagiserades. Skälen till bolagiseringen var främst att öka förutsättningarna för konkurrensneutralitet, eliminera grunden för misstankar om korssubventionering samt öka produktiviteten på marknaden.

Svevia bedriver entreprenad-, service- och uthyrningsverksamhet inom trafik-, mark-, bygg- och anläggningsområdet. Den svenska infrastrukturmarknaden värderas till drygt 100 miljarder kronor, där ny- och ombyggnad står för cirka 83 miljarder kronor medan resten utgörs av reparation, underhåll och drift. Hälften av marknaden är privat, medan offentliga investeringar står för andra hälften.

Svevia är ledande inom drift och underhåll av väg med en marknadsandel om cirka 30 procent av landets vägnät. Inom anläggning (ny- och ombyggnad av väg) är Svevia fjärde största bolag på marknaden efter Skanska, Peab och NCC. Trafikverket är Sveglias största kund och står för 56 procent av omsättningen. Därefter följer landets kommuner som står för 15 procent av omsättningen.

### Viktiga händelser 2016

- Förbättringsåtgärder har nu fått genomslag i hela verksamheten.
- Anders Elfner tillträdde som t.f.VD.
- Svevia uppvisar sitt bästa resultat hittills. Samtliga divisioner uppvisar förbättrat resultat.

### Hållbarhetsmål

	Målområde	Utfall 2015	Utfall 2016	Mål 2020
Miljö	Tillverkning CO <sub>2</sub> kg/tillverkande ton	15,5	16,6	13,2
	Transporter CO <sub>2</sub> kg/omsatt mnkr	3,6	3,4	3,0
Sunda affärer	Image (etik, skala 1-5)	3,8	3,6	Bäst i branschen
	Avtalstäckningsgrad	81%	78%	85%
Attraktiv arbetsgivare	employee Net Promotor Score (eNPS)	-8	+11	20
Säkerhet	Arbetskadefrekvens	5,7	3,2	<5,0 och bäst i branschen

Samtliga divisioner förbättrade såväl rörelseresultat som lönsamhet jämfört med helåret 2015. Nettoomsättningen var i nivå med föregående år. Division Anläggning minskade omsättningen till följd av färre projekt men det kompenenserades av en högre extern omsättning i division Beläggning. Rörelseresultatet uppvisade en kraftig förbättring och uppgick till 439 miljoner kronor (265). Störst var förbättringen i division Anläggning som året innan tyngts av projektnedskrivningar.

Årets orderingång uppgick till 7 806 miljarder kronor (6 572), en ökning med 19 procent. Orderstocken per den sista december uppgick till 7 164 miljarder kronor (6 462). Ökningen var framför allt hänförlig till division Anläggning.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

Avkastning på eget kapital uppgick till 26,2 procent och soliditeten uppgick till 32,1 procent. Utdelning om 299 miljoner lämnades, vilket är i enlighet med policy.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

Se tabell nedan.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



Ordf: Olof Ehrén

VD: Anders Elfner

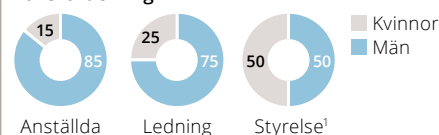
#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

Ordf: Olle Ehrén Led: Charlotte Bergman, Petter Eiken, Anna-Jeanette Larnelius, Marie Hallander Larsson och Michael Thorén. Nyval av Anna-Stina Nordmark Nilsson och Andreas Regnell vid stämman 2017, Pia Gideon och Ola Salmén avgick  
**Arb rep:** Moody Israelsson, Tommy Lovened, Thomas Skoog **Rev:** Peter Ekberg (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 400 (400) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 200 (200) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	7 105	6 961
Rörelseresultat	439	265
Resultat före skatt	458	289
Nettovinst	358	224
- varav hänförlig till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	4 612	4 213
Anläggningstillgångar	2 662	2 372
Eget kapital	1 482	1 250
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-1 769	-1 649
Operativt kapital	-287	-399
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	6,2	3,8
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	26,2	18,5
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	n/a	n/a
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	n/a	n/a
Soliditet, %	32,1	29,7
Bruttoinvesteringar, mnkr	947	908
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	299	150
Antal anställda i medeltal	1 791	1 868
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Swedavia AB äger, driver och utvecklar tio flygplatser i Sverige, vilka enligt regeringens fastställda beslut utgör basutbudet av flygplatser i Sverige. Utöver flygplatsverksamheten bedriver Swedavia fastighetsverksamhet med uppgift att äga, förvalta och utveckla fastigheter och exploaterbar mark på och omkring flygplatserna. Bolaget har dessutom ett uppdrag att inom ramen för affärsmässighet aktivt medverka i utvecklingen av den svenska transportsektorn och bidra till de av riksdagen beslutade transportpolitiska målen.

### Viktiga händelser 2016

- Stark passagerartillväxt med 5,2 procent till 39,5 (37,6) miljoner. Passagerarrekor på sju av Swedavias tio flygplatser.
- Hög investeringstakt inom utvecklingsprogrammen.
- Jonas Abrahamsson utsågs till ny VD och koncernchef.
- Den 4 november tecknade den svenska regeringen och USA ett bilateralt avtal om införande av amerikansk inresekontroll så kallad US preclearance på Arlanda. Swedavia tecknade samtidigt en avsiktsförklaring med US Customs and Border Protection om hur funktionen ska hanteras på flygplatsen.
- Under december fick tre av flygplatserna leverans av 450 ton biobränsle. Det motsvarar förbrukningen av samtliga Swedavias tjänsteresor med flyg under 2016.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Avkastning på operativt kapital ska uppgå till minst 7 procent. Avkastning på operativt kapital uppgick till 8,6 (14,5) procent.
- Skuldsättningsgrad om 1,0–1,5 gånger. Skuldsättningsgraden uppgick till 0,7 (0,7) gånger.

- Ordinarie utdelning ska uppgå till 30–50 procent av årets resultat exklusive realiserad vinst från fastighetsförsäljningar, värdeförändringar och hänförlig skatt. Ordinarie utdelning har under 2016 lämnats enligt policy, motsvarande 143 miljoner kronor.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- 85 procent nöjda resenärer 2020. Utfall: 77 procent nöjda resenärer 2016.
- 75 procent engagerade ledare och medarbetare 2020. Utfall: 68 procent engagerade ledare och medarbetare 2016.
- Avkastning på operativt kapital och skuldsättningsgrad. Se ekonomiska mål.
- Inga (o) fossila koldioxidutsläpp från den egna verksamheten 2020. Swedavias egna utsläpp av fossil koldioxid minskade under året till 2 700 ton vilket innebär att delmålen för att nå nollutsläpp 2020 fortfarande överträffas.

#### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

Swedavia ska enligt bolagsordningen ”inom ramen för affärsmässighet, aktivt medverka i utvecklingen av transportsektorn och bidra till att de av riksdagen beslutade transportpolitiska målen uppnås”. Bolaget ska inom ramen för transportpolitikens funktions- och hänsynsmål mäta och redovisa utfall för nedanstående fem uppdragsmål:

Uppföljning uppdragsmål	2016	2015
Nöjda resenärer, %	77	76
Antal passagerare inrikes, miljoner	13,7	13,3
Antal passagerare utrikes, miljoner	25,8	24,3
Antal utrikesdestinationer	287	323
Antal haverier eller allvarliga tillbud	1	4
Koldioxidavtryck, kton <sup>1</sup>	504	515

1) Mätmetod har förändrats under 2016, jämförelseperiod omräknad. Koldioxidavtryck per passagerare har minskat med cirka 7 procent jämfört med 2015.

### Statens ägarandel 100%



Ordf: Åke Svensson VD: Jonas Abrahamsson

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

Ordf: Åke Svensson Led: Lars Backemar, Adine Grate-Axén, Lottie Knutson, Lotta Mellström, Lars Mydland och Lottie Svedenstedt. Nyval av Michael Norman vid stämman 2017, Karin Apelman och Anna Elgh avgick **Arb rep:** Lars Andersson, Robert Olsson **Arb suppl:** Agne Lindbom, Birgitta Svärd **Rev:** Magnus Fagerstedt (EY)

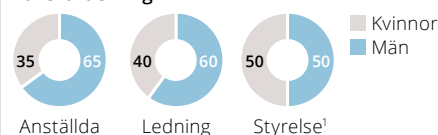
Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 440 (440) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 220 (220) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	5 546	5 416
Rörelseresultat <sup>1</sup>	1 007	1 777
Resultat före skatt	869	1 547
Nettovinst	717	1 410
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	14 716	13 259
Anläggningstillgångar	13 620	12 385
Eget kapital	7 351	6 863
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	4 161	3 721
Operativt kapital	11 512	10 584
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	18,2	32,8
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	10,1	22,7
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	8,6	14,5
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,7	0,7
Soliditet, %	50,0	51,8
Bruttoinvesteringar, mnkr	2 138	1 120
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	143	232
Antal anställda i medeltal	2 949	2 787

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Bestyrkt GRI-rapport	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

1) Bolagets definition av rörelseresultat skiljer sig från ägarens definition som inkluderar resultat från andelar i intressebolag och joint ventures samt värdeförändringar

#### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



# Sweden House

A/O Sweden House förvaltar ett så kallat Sverigehus i Sankt Petersburg, med officiella, kulturella och kommersiella funktioner. Utrikesdepartementet hyr för detta ändamål lokaler för Sveriges generalkonsulat i huset. En stor del av reserande lokaler hyrs ut till verksamheter med Sverigeanknytning och till svenska och utländska företag.

Ett Sverigehus i centrala Sankt Petersburg sågs vid etableringen som ett led i utvecklingen av relationerna mellan Sverige och Ryssland. Det ansågs angeläget att ge svenska myndigheter och svenskt näringsliv en naturlig bas för sin verksamhet i Sankt Petersburg. Projektet skulle genomföras på kommersiella villkor och med ett långsiktigt mål om egen finansiell bärkraft. Sedan 2016 lämnar bolaget utdelning till aktieägarna.

Företaget bildades genom ett trepartsavtal mellan svenska staten, staden Sankt Petersburg och Skanska. Skanska sålde sina 49 procent i dåvarande Dom Shvetsii till CA Fastigheter hösten 2008. Sweden House är ett ryskt aktiebolag som ägs av Ladoga Holding AB (ett dotterbolag till CA Fastigheter) till 49 procent, svenska staten till 36 procent och av staden Sankt Petersburg till 15 procent. Sweden House har dispositionsrätten till fastighetskomplexet Sverigehuset och till marken under 49 år.

Fastighetskomplexet innehåller cirka 4 500 kvadratmeter uthyrningsbar yta. Under de närmaste åren kan andra byggprojekt i staden leda till att ytterligare cirka 300 000 kvadratmeter kontors-

yta kommer ut på marknaden. Dessutom kan den ekonomiska utvecklingen i Ryssland bidra till en fallande fastighetsmarknad, även om bolaget nu ser mera optimistiskt på framtiden än vad man gjorde för ett år sedan. För Sverigehuset tillkommer det faktum att bolaget tidigare normalt har fastställt hyresbeloppen i USD, något som till följd av den fallande rubelkursen lett till att hyresnivån i fastigheten lokalt sett blivit hög. För att bibehålla hyresgästerna har Sweden House till övervägande del ändrat valutan i avtalen till rubel och även sänkt hyran för att vara i paritet med nuvarande marknadsnivån.

## Viktiga händelser 2016

- Vakansgraden vid utgången av 2016 var något lägre än för ett år sedan. 717 kvadratmeter av totalt 4 395 kvadratmeter var vakanta.
- Bolaget andas en viss försiktig optimism med anledning av den ekonomiska utvecklingen i landet, vilket bland annat visat sig i stigande aktiekurser och en starkare rubel.

## Uppföljning

Bolagets verksamhet är dels beroende av hur stor efterfrågan på lokaler är i Sankt Petersburg, dels utvecklingen av hyresnivån. Fortsatt återhämtning av rysk ekonomi kommer troligtvis att öka efterfrågan på både bostäder och lokaler förutsatt att bolaget kan möta marknadens efterfrågan vad gäller kvalitet och priser.

## Statens ägarandel 36%



**Ordf:**  
Jan Borekull

Ett managementbolag sköter VD:s åtagande

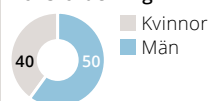
## Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Jan Borekull **Led:** Johan Damne, Lars Grundberg, Ludmila Evgenievna Kostrukova och Lena Wedén **Rev:** Dmitry Mikhaylov, Dmitry Mikhaylov Consulting Bureau

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 0 (0) USD. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 4 500 (4 000) USD. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	15	13
Rörelseresultat	10	9
Resultat före skatt	8	10
Nettovinst	7	8
- varav hänförligt till minoritet	-	-
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	29	23
Anläggningstillgångar	11	9
Eget kapital	26	19
- varav minoritet	-	-
Nettoskuld	-18	-13
Operativt kapital	8	6
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	62%	70%
Re, avk eget kapital, %	30%	52%
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	133%	133%
Nettoskuldsättningsgrad	-0,69	-0,67
Soliditet, %	88%	82%
Bruttoinvesteringar, mnkr	-	-
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	5	4
Antal anställda i medeltal	2	3
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Nej	
Bestyrkt GRI-rapport	Nej	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

## Könsfördelning



Styrelse<sup>1</sup>

1) Valda för 2017/2018



Swedesurvey Aktiebolag säljer tjänster inom fastighetsadministration och geografisk informationsförsörjning på den internationella marknaden i nära samverkan med den statliga myndigheten Lantmäteriet. Syftet är att marknadsföra Lantmäteriets tjänster utomlands. Swedesurvey riktar sig i första hand mot offentliga organisationer i utvecklingsländer och merparten av projekten har karaktären att via rådgivning och utbildning stödja dem i deras kapacitetsutveckling. Verksamheten omfattar frågor som rör grundläggande politiska och juridiska förhållanden, utveckling av system för fastighetsbildning, fastighetsregistrering, inskrivning, värdering och geodetisk mätning. Tjänsterna finansieras dels direkt från kund, dels genom internationella institutioner och biståndsorganisationer. Bolaget har genom ett omfattande förändringsarbete vänt den negativa trend som inleddes när de Sidafinansierade uppdragen togs över av Lantmäteriet. Med fortsatt kostnadskontroll och ökat fokus på marknadsföring kan verksamheten utvecklas ytterligare.

### Viktiga händelser 2016

- Året har präglats av ett fortsatt arbete för att erhålla större projekt i framför allt Mellanöstern, Afrika och i de forna Sovjetrepublikerna.
- Det EU-finansierade Twinning-projektet i Jordanien har bedrivits under hela året.
- En övergripande strategisk översyn har genomförts under året.
- Bolagets aktiekapital sattes ned från 5 miljoner kronor till 1,5 miljoner kronor för avsättning till fritt eget kapital.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: EBIT-marginal ska uppgå till minst 5 procent. Rörelsemarginalen uppgick till 3,2 procent och nådde inte målet.

- Kapitalstruktur: Eget kapital ska uppgå till minst 10–15 miljoner kronor. Det egna kapitalet uppgick till 7,4 miljoner kronor och nådde inte målet.
- Utdelningspolicy: Utdelning ska uppgå till 50–100 procent. Då det egna kapitalet inte nådde målet lämnar bolaget ingen utdelning.

#### Hållbarhetsmål

- Anti-korruption
- Mänskliga rättigheter
- Kompetensöverföring

#### Uppföljning hållbarhetsmål

I bolagets årsredovisning finns en utförlig beskrivning av hur bolaget arbetat under året för att uppnå målen. Bolaget har kartlagt vilka av FN:s fastställda hållbara utvecklingsmål och delmål som är väsentliga för bolagets verksamhet och där Swedesurvey kan bidra till att göra skillnad. Antagandet av FN:s 17 hållbara utvecklingsmål samt arbetet med Agenda 2030 anses som väsentliga för bolaget att förhålla sig till i hållbarhetsarbetet och flera framtida projekt inom lantmäteriområdet förväntas ha koppling till dessa mål. För det största projektet som bolaget vann under 2016 (Uzbekistan) införde Swedesurvey som ett villkor i kontraktet att projektet ska genomföras på sådant sätt att FN:s Voluntary Guidelines on the Responsible Governance of Tenure efterlevs. I anslutning till hållbarhetsfrågor har Swedesurvey utarbetat policydokument som rör uppförandekoder, etiska värderingar, jämställdhet och mångfald vilka samtliga medarbetare ska följa.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

#### Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Bengt Kjellson **VD:** Fredrik Zetterquist

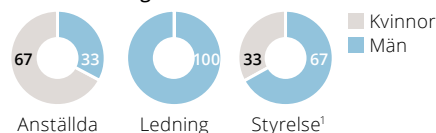
#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Bengt Kjellson **Led:** Lars Jansson och Monica Lagerqvist Nilsson **Rev:** Pär Månsson (PwC)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 60 (60) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 35 (35) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	16	10
Rörelseresultat	1	0
Resultat före skatt	1	0
Nettovinst	1	0
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	16	20
Anläggningstillgångar	0	1
Eget kapital	7	7
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-10	-15
Operativt kapital	-3	-8
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	3,2	-3,9
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	11,4	-3,0
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-9,5	4,2
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-1,4	-2,2
Soliditet, %	47,7	33,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	6	6
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

#### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

Swedfund International Aktiebolag, Swedfund, är en av staten helägd utvecklingsfinansiär och en biståndsaktör som ska medverka till fattigdomsminskning genom hållbart företagande. Swedfund bidrar med riskkapital, etableringsstöd och kunskaper för investeringar i låg- och medelinkomstländer. Bolaget etablerar tillsammans med strategiska partners bärkraftiga och affärsmässigt drivna företag genom främst direktinvesteringar i form av aktier eller lån, men även indirekt genom investeringar i fonder. Investeringar ska ske i länder som enligt OECD/DAC:s definition kvalificerar sig för utvecklingsfinansiering och ska bidra till att nå målen för Sveriges politik för global utveckling (PGU) och Sveriges internationella bistånd. Vid utgången av 2016 var Swedfund verksam i 28 länder och hade 64 kontrakterade engagemang. Drygt 60 procent av portföljen bestod av investeringar i Afrika.

## Viktiga händelser 2016

- Regeringsförslag om ytterligare 400 miljoner kronor i kapitaltillskott.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål och uppföljning

- Bolaget fick nya ekonomiska mål på en extra bolagsstämma den 8 december 2016. K/I ska uppgå till maximalt 0,9, och EBIT – oavsett redovisningsstandard – ska vara positivt.
- Bolaget har de senaste åtta åren inte uppnått ägarens ekonomiska mål. Bolagets resultat har de senaste åren påverkats negativt av händelser i omvärlden, exempelvis försvårade säkerhetslägen i flera länder på grund av krig och konflikter, valutakollaps och ebolautbrottet i Västafrika. Dessa händelser, i kombination med bolags-specifika utmaningar, har resulterat i nedskrivningar i ett antal av portföljbolagen.

### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Samhällsutveckling: Efterlevnad av ILO:s kärnkonventioner i varje enskilt portföljbolag. Antalet jobb ska öka för varje år, räknat som ett genomsnitt för samtliga investeringar. Av portföljbolagen följer 79 procent ILO:s kärnkonventioner. Jobbtillväxten uppgick till 3,7 procent i portföljbolagen.

- Hållbarhet: Implementering av ledningssystem för hållbarhetsfrågor i Swedfund och samtliga portföljbolag. Av portföljbolagen har 96 procent hållbarhets- eller miljöpolicy och 79 procent har utsett en ESG-ansvarig inom företagsledningen.
- Anti-korruption: Implementering av ledningssystem för korruptionsfrågor i Swedfund och portföljbolagen. 88 procent av portföljbolagen har en antikorrupsionspolicy.

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Följande uppdragsmål beslutades på en extra bolagsstämma i december 2016.

- 1) Mäta omsättning och lönsamhet per investering där målnivån är att en ökning ska ske under en femårsperiod med basår motsvarande investeringsåret.
- 2) Mäta CO<sub>2</sub> per investering där relevant målnivå utvärderas inom tre år.
- 3) Swedfund ska vart tredje år med start 2017 utföra en analys av hur klimat- och miljörisker påverkar Swedfunds investeringar och hur det i sin tur kan påverka Swedfunds finansiella ställning. Analysen ska också inkludera de största miljöriskerna i portföljbolagen och hur Swedfund hanterar dessa.
- 4) Nyckeltal som mäter bolagsskatt per investering (i kronor) enligt vad som framgår av respektive bolags årsredovisning där relevant målnivå utvärderas inom tre år.
- 5) Nyckeltal som mäter andel män och kvinnor i ledande befattning per investering där målnivån är att andelen män/kvinnor ska ha en positiv utveckling/närma sig varandra under en femårsperiod med basår motsvarande investeringsåret.
- 6) Nyckeltal som mäter antal investeringar som inte bedöms kunna realiseras med kommersiell finansiering där målnivån är 100 procent.
- 7) Total effekt/nytta per investering (ekonomiska/miljö och klimatmässiga och sociala effekter) ska utvecklas positivt över tid.
- 8) Total kostnad per investering där totala kostnaden per investering följs upp med 2016 som basår.

## Statens ägarandel 100%



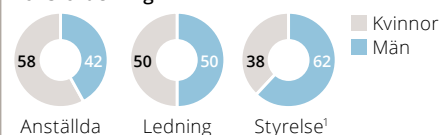
**Ordf:** Göran Barsby **VD:** Anna Ryott

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Göran Barsby **Led:** Fredrik Arp, Kerstin Borlin, Hanna Lagercrantz och Charlotte Salford. Nyval av Torgny Holmgren och Mikael Sandström vid stämman 2017, Stefan Isaksson avgick **Rev:** Jennifer Rock-Bailey (EY), Charlotte Söderlund (EY) Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 200 (184) tkr. Arvode till stämvald ledamot uppgår till 100 (92) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	81	384
Värdeförändringar	-7	-171
Rörelseresultat	2	-5
Resultat före skatt	-7	3
Nettovinst	-43	2
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	5 461	4 657
Anläggningstillgångar	16	41
Eget kapital	4 145	3 787
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-3 187	-2 881
Operativt kapital	958	907
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	2,0	-1,2
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-1,1	0,1
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	0,2	-0,4
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-0,8	-0,8
Soliditet, %	75,9	81,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	0	0
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	38	36
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

## Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018



Systembolaget Aktiebolag bedriver med ensamrätt detaljhandelsförsäljning av starköl, vin och spritdrycker till allmänheten i Sverige. Uppdraget är att sälja med ansvar och god service och att informera om alkoholens skadeverkningar. Syftet är att bidra till förbättrad folkhälsa, dels genom att privata vinstintressen i samband med detaljhandel utesluts, dels genom begränsning av tillgängligheten. Systembolagets begränsning av tillgänglighet till alkohol sker genom kontroll över butiksetableringar och öppettider samt genom att se till att alkohol drycker inte säljs till personer som är under 20 år, som är märkbart påverkade eller då det finns anledning att anta att personen har för avsikt att langa. Systembolaget ska vara ett modernt, effektivt detaljhandelsbolag som med ansvar säljer alkohol drycker och förmedlar en god dryckeskultur. Bolagets verksamhet ska bedrivas så att hög kvalitet i utförandet av uppdraget säkerställs.

### Viktiga händelser 2016

- Systembolaget har delat ut ett årligt kunskapspris kopplat till alkoholforskning.
- Systembolaget utnämndes till Bästa detaljhandelsföretag och Bäst på att ge service i Sverige av ServiceScore.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Avkastning på eget kapital ska långsiktigt motsvara den tioåriga statsobligationsräntan plus sju procentenheter. Avkastningen på eget kapital uppgick till 17,5 procent, vilket översteg målet.
- Kapitalstruktur: Soliditet 20–30 procent. Soliditeten uppgick till 28,2 procent, vilket överensstämmer med målet.
- Utdelning: 80–100 procent av årets resultat. Utdelningen uppgick till 289 miljoner kronor, vilket motsvarar 100 procent av 2016 års resultat.
- Kostnadseffektivitet: förhållandet mellan totala omkostnader och såld kvantitet. Målet är att utvecklingen över tid inte ska vara negativ. 2016 uppgick måttet till 7,11.

### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Minskad klimatpåverkan, minskning med 14 000 ton CO<sub>2</sub>-ekvivalenter fram till 2020. CO<sub>2</sub>-ekvivalenterna har ökat med 6 918 ton jämfört med basåret 2014 (165 144 ton). Anledningen till ökningen är främst hänförlig till förpackningar (till följd av ökad försäljning) som utgör 6 479 ton av den totala ökningen.
- Alkoholindex, ett mått på människors attityd till alkohol i olika situationer, ska över tid ha en positiv utveckling och ett högt tal indikerar en restriktiv hållning. Alkoholindex låg på 63 vilket är något lägre än föregående år, 65. Det är i huvudsak gruppen 45–59 år som bidrar till förändringen mellan 2015 och 2016, då värdet i den här gruppen minskat med 4,3 enheter.
- Systembolaget ska kontrollera att säljaren förvisar sig om att mottagaren är minst 20 år. Ålderskontrollen uppgick till 96, vilket var samma nivå som föregående år.

### Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

Systembolagets samhällsuppdrag är att med ensamrätt, och med ansvar, och god service, sälja sprit, vin och starköl och att informera om alkoholens skadeverkningar.

#### Uppdragsmål och uppföljning

- Nöjd-kundindex (NKI) ska över tid inte underskrida 80. NKI uppgick under 2016 till 84, vilket var samma nivå som föregående år.
- Alkoholkonsumtionen i Sverige: Systembolaget ska redovisa totalalkoholkonsumtionen och hur stor andel av den totala volymen som införskaffats hos Systembolaget<sup>1</sup>. Detta uppdragsmål är inte målsatt. Alkoholkonsumtionen i Sverige uppgick till 9,2 liter per person, vilket är i nivå med föregående år. Systembolagets konsumtionsandel uppgick till 62,1 procent<sup>2</sup>.
- Alkoholindex, se hållbarhetsmål.

### Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Kenneth Bengtsson **VD:** Magdalena Gerger

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Kenneth Bengtsson **Led:** Thord Andersson, Viveca Bergstedt Sten, Crister Fritzon, Håkan Leifman och Kerstin Wigzell. Robert Damberg och Frida Johansson Metso valdes vid extrastämman i november 2016. Nyval av Cecilia Halle vid stämman 2017, Pia Fagerström avgick **Arb rep:** Berit Morén, Maria Nilsson **Arb suppl:** Karin Larsson, Nils Undall-Behrend **Rev:** Didrik Roos (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 260 (240) tkr. Arvode till stämmodald ledamot uppgår till 125 (110) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet eller arbetstagarrepresentanter.

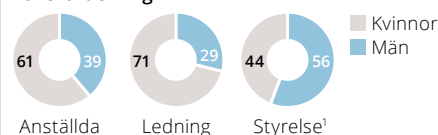
	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	28 469	27 645
Värdeförändringar	7	-32
Rörelseresultat	224	147
Resultat före skatt	264	176
Nettovinst	289	198
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	5 871	5 817
Anläggningstillgångar	2 797	2 300
Eget kapital	1 612	1 521
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-3 821	-3 822
Operativt kapital	-2 209	-2 301

#### Nyckeltal

Rörelsemarginal, %	0,8	0,5
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	17,5	12,8
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-9,9	-6,5
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-2,4	-2,5
Soliditet, %	28,2	26,1
Bruttoinvesteringar, mnkr	1 095	823
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	289	198
Antal anställda i medeltal	3 551	3 425

Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja
Bestyrkt GRI-rapport	Ja
Redovisar enligt IFRS	Ja

#### Könsfördelning



<sup>1</sup>) Valda för 2017/2018

1) Siffersättning i samband med stämman 2017 utifrån en ny beräkning på grund av en ny prismodell.  
2) Siffror för 2015.



Telia Company AB erbjuder telekommunikation genom fast och mobil telefoni samt internet- och datakommunikation. Telia Company är ett av de ledande telekommunikationsföretagen i Norden och Baltikum med starka positioner inom mobil kommunikation i Eurasien. På sikt kommer bolaget att koncentrera verksamheten till Norden och Baltikum och lämna Eurasien. Bolaget har uppdaterat utdelningspolicyn och avser att dela ut minst 80 procent av fritt kassaflöde, exklusive licenser, baserat på kvarvarande verksamheter. Bolagets kapitalstruktur ska fortsatt baseras på en solid kreditvärdering på lång sikt (A- till BBB+) och ha en skuldsättningsgrad motsvarande måttet nettolåneskuld i relation till EBITDA på 2 ggr plus/minus 0,5 ggr.

### Viktiga händelser 2016

- Den 11 april 2016 tillkännagav Telia Company att man hade slutfört avyttringen av sitt ägande i Ncell i Nepal till Axiata, en av Asiens största telekommunikationskoncerner.
- Den 15 september 2016 tillkännagav Telia Company att man mottagit ett förlikningsförslag om 1,45 miljarder USD från de amerikanska och nederländska myndigheterna relaterade till investeringen i Uzbekistan 2007.
- Den 21 oktober 2016 tillkännagav Telia Company att man ska undersöka om bolaget tillsammans med Turkcell kan avyttra den eurasiska verksamheten Fintur Holdings.

### Mål och uppföljning

Uppdaterade mål infördes 2017.

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Kapitalstruktur: solid kreditvärdering på lång sikt (A- till BBB+). Kreditvärderingen var solid (A- till BBB+) på lång sikt i enighet med målet.
- Utdelning: minst 2 kronor per aktie. Utdelning om 2 kronor per aktie i enighet med målet.

### Hållbarhetsmål

Telia Company har prioriterade mål inom följande områden:

- Inkluderande digitalisering
- Anti-korruption
- Yttrandefrihet och integritet
- Kundintegritet
- Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet
- Ansvarsfulla affärer inom inköp
- Miljöansvar

### Uppföljning hållbarhetsmål

De flesta av hållbarhetsmålen är satta till 2018 och utvärderas löpande. Delmålen är för många för att listas här, men vissa delmål har redan nu uppnåtts (till exempel vad gäller olycksfallsfrekvens) medan andra inte har uppnåtts ännu (till exempel procent av utvärderade leverantörer som uppfyller kraven i leverantörsuppförandekoden).

I september 2016 lanserade bolaget en ny affäretisk uppförandekod, som ersätter den tidigare koden för etik och uppförande. Den nya koden anger på ett tydligare sätt tonen från ledningen och tydliggör förväntningar på medarbetare och chefer, samt konsekvenserna av bristande efterlevnad.

Den oberoende icke-vinstdrivande organisationen BSR genomförde konsekvensbedömningar av mänskliga rättigheter (human rights impact assessments, HRIA) i bolagen i region Eurasien mellan oktober 2015 och maj 2016 utifrån en metod baserad på FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter. De koncernövergripande rekommendationerna var:

- Anta en specifik policy för mänskliga rättigheter.
- Identifiera tänkbara klagomålsförfaranden (remedy, grievance) kopplade till mänskliga rättigheter.

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 37,3%



**Ordf:** Marie Ehrling

**VD:** Johan Dannelind

#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

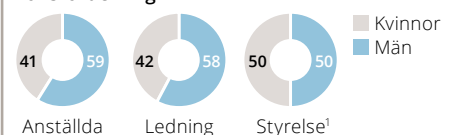
**Ordf:** Marie Ehrling **Led:** Olli-Pekka Kallasvuori, Mikko Kosonen, Nina Linander och Martin Lorentzon. **Susanna Campbell, Anna Settman och Olaf Swantee Arb rep:** Agneta Ahlström, Stefan Carlsson, Peter Wiklund **Rev:** Jan Nilsson Årsredovisning, Hållbarhetsredovisning (Deloitte), Didrik Roos Hållbarhetsredovisning (Deloitte)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 1 650 (1 600) tkr, vice ordförande 795 (775) tkr.

Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 560 (545) tkr.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	84 178	86 498
Rörelseresultat	21 090	14 606
Resultat före skatt	19 249	11 689
Nettovinst	6 496	10 205
- varav hänförligt till minoritet	2 764	1 654
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	253 430	254 017
Anläggningstillgångar	179 475	173 850
Eget kapital	94 869	102 202
- varav minoritet	5 036	4 318
Nettoskuld	50 695	33 931
Operativt kapital	145 564	136 133
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	25,1	16,9
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	6,6	9,3
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	15,0	9,7
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,5	0,3
Soliditet, %	37,4	40,2
Bruttoinvesteringar, mnkr	16 108	20 412
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	8 700	12 990
Antal anställda i medeltal	24 898	24 688
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

# TERACOM GROUP

Teracom Group AB distribuerar och säljer radio och TV till hushåll i Sverige och Danmark.

Efterfrågan på linjär marksänd TV minskar över tid i takt med bredbandsutbyggnaden, men är ännu stark och kommer att förbli så under ett antal år. Fokus för Teracom Group är att fortsätta skapa affärer baserat på sin infrastruktur, vilket gjorts under 2016.

## Viktiga händelser 2016

- Teracom Group avyttrade samtliga aktier i dotterbolaget Boxer TV-Access AB.
- Teracom Group tecknade avtal om avyttring av aktierna i dotterbolaget Boxer A/S i Danmark. Affären inväntar nödvändiga myndighetsbeslut.
- Regeringen beslutade att förlänga perioden som 700 MHz-bandet får användas för tv-sändningar fram till maj 2018, vilket medför att migrationen från 700 MHz-bandet kommer att ges lite längre tid än tidigare planerat.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Avkastning på eget kapital 17 procent. Avkastning på eget kapital uppgick till 34 (19) procent. Underliggande resultat var starkt men avkastningsökningen förklaras främst av avyttringen av Boxer TV-Access AB.
- Kapitalstruktur: Soliditet 30 procent. Soliditeten uppgick 60 (49) procent. Regeringen har meddelat att bolagets ekonomiska mål kommer att ses över under 2017.
- Utdelning: 40–60 procent av nettoresultatet. Utdelningen uppgick till 210 miljoner kronor, motsvarande 60 procent av nettoresultatet för den kvarvarande verksamheten.

## Hållbarhetsmål och uppföljning

- Ansvarsfulla affärer: 80 procent av inköpsvolymen levereras av leverantörer som beaktar Teracom Groups hållbarhetspolicy. Under 2016 stod de leverantörer som har fullföljt den etablerade utvärderingsprocessen för 82 procent (81) av koncernens totala inköpsvärde.
- Ansvarsfull arbetsgivare: Minst 40 procent av respektive kön. Under 2016 var 28 procent av cheferna och 18 procent av samtliga medarbetare kvinnor.
- Ansvar för miljö och klimat: -3 procent årlig minskning av CO<sub>2</sub>-ekvivalenter. Under 2016 ökade Teracom Group sin klimatpåverkan med 2,9 procent, framför allt på grund av ökat antal serviceärenden i Teracom Sverige.
- Styrelsen avser att göra en översyn av hållbarhetsmålen under 2017.

## Samhällsuppdrag, uppdragsmål och uppföljning

Har särskilt beslutat samhällsuppdrag att bedriva utsändning och överföring av radio- och tv-program samt därmed förenlig verksamhet. Bolaget ska erbjuda programbolagen utsändnings- och överföringstjänster på likvärdiga villkor i Sverige. Bolaget ska, om efterfrågan från programbolagen finns, erbjuda en grundläggande infrastruktur över hela eller delar av Sverige. Detta gäller under förutsättning att programbolagen enligt sina sändningstillstånd är skyldiga att sända eller överföra med den efterfrågade räckvidden i ett marknät. Bolaget ska utifrån dessa utgångspunkter och de regulativa förutsättningarna agera utslutande affärsmässigt. Uppföljning av samhällsuppdraget sker inom Regeringskansliet. Mål enligt processen för uppdragsmål har ännu inte utvecklats.

## Statens ägarandel 100%



### Ordf:

Kia Orback Pettersson

### VD:

Åsa Sundberg

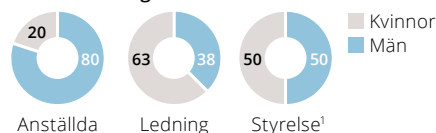
### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Kia Orback Pettersson **Led:** Kristina Ekengren och Nils Petter Tetlie. Nyval av Johan Hedensjö, Ola Salmén och Annika Viklund vid stämman 2017, Jeanette Almgren, Håkan Dahlström, Fredrik Rystedt och Martin Tivéus avgick **Arb rep:** Elisabeth Chougui, Jan Ossfeldt **Rev:** Björn Flink (KPMG)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 270 (250) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 130 (125) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	2 003	1 971
Rörelseresultat	349	464
Resultat före skatt	329	457
Nettovinst	995	477
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	5 535	5 273
Anläggningstillgångar	2 664	3 691
Eget kapital	3 322	2 602
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-1 441	231
Operativt kapital	1 881	2 833
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	17,4	23,5
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	33,6	19,3
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	14,8	16,2
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	-0,4	0,1
Soliditet, %	60,0	49,3
Bruttoinvesteringar, mnkr	266	258
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	210	285
Antal anställda i medeltal	612	604
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

## Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

Vasallen AB utvecklar och förädlar nedlagda regementen och andra försvarsfastigheter till attraktiva och levande stadsdelar för nya verksamheter för att sedan avyttra dessa.

Vasallen har sedan start 1997 förvärvat totalt 24 fastighetsbestånd över hela Sverige. Av dessa är 21 i dag utvecklade och sålda. Efter att stora delar av fastighetsbeståndet avyttrades 2012 har utvecklingsarbetet koncentrerats på att skapa olika typer av bostäder på de orter där Vasallen finns kvar. På sikt är planen att avveckla bolaget.

### Viktiga händelser 2016

- Vasallens fastighetsinnehav i Kristinehamn benämmt Presterud såldes per den 1 april. Presterud omfattar ett markområde om 57 hektar och cirka 64 000 kvadratmeter lokaler.
- Hela fastighetsbeståndet i Sollefteå, Hågesta, exklusive ett trygghetsboende, såldes per den 30 juni. Fastigheterna i Sollefteå förvärvades av Fortifikationsverket redan år 2000. Vasallen har genom ett nära samarbete med kommunen och det lokala näringslivet utvecklat Hågesta till en ny stadsdel i Sollefteå.
- Koncernens hyresintäkter minskade kraftigt med föregående år. Den huvudsakliga orsaken är försäljningen av fastighetsbeståndet i Kristinehamn samt i Sollefteå.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål och uppföljning

- Lönsamhet: Avkastningen på det genomsnittliga egna kapitalet över en förädlingscykel ska motsvara riskfria

räntan plus 4 procentenheter. Avkastningen blev negativ för 2016. För de senaste fem åren uppgår avkastningen i genomsnitt till 4,6 procent vilket understiger målet med 0,7 procentenheter. Det låga resultatet beror på kraftigt minskade hyresintäkter på grund av att huvuddelen av beståndet har sålts.

- Kapitalstruktur: Soliditet minst 50 procent, räntetäckningsgrad över 2. Soliditeten överstiger 50 procent. Räntetäckningsgraden uppgick till -9 på grund av minskade intäkter och målet uppnås inte.
- Utdelning: 30–50 procent av resultatet efter skatt. Ingen utdelning på grund av negativt resultat.

#### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Nöjd-kundindex (NKI) ska vara lägst 80. Årets NKI-undersökning gav resultatet 85, vilket är över målet.
- Sjukfrånvaron ska inte överstiga 3 procent. Sjukfrånvaron uppgick till 2,0 procent, vilket gör att målet uppfylls.
- Energiförbrukningen ska vara lägre än 100 kWh/kvadratmeter och år. Energiförbrukningen för 2016 uppgick till 137 kWh/kvm, vilket är något högre än föregående år. Målet på 100 kWh/kvm uppnåddes därmed inte. Vasallen har sedan 2011 sålt en stor del av de färdigutvecklade fastigheterna med goda energiprestanda, vilket förklarar den relativt höga energiförbrukningen i det nuvarande beståndet.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Statens ägarandel 100%



#### Ordf:

Charlotte Axelsson

#### VD:

Leif Rytter

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Charlotte Axelsson **Led:** Agneta Kores, Daniel Kristiansson och Tomas Werngren.

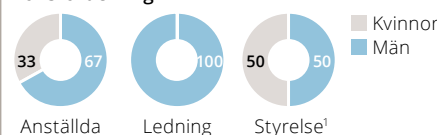
Biljana Pehrsson avgick vid stämman 2017

**Arb rep:** Mats Sundqvist **Rev:** Gunilla Andersson (EY)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 148 (148) tkr. Arvode till stämmevald ledamot uppgår till 74 (74) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	32	47
Värdeförändringar	-3	24
Rörelseresultat	-22	14
Resultat före skatt	-23	13
Nettovinst	-13	19
- varav hänförligt till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	590	698
Anläggningstillgångar	470	625
Eget kapital	528	626
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-16	-33
Operativt kapital	512	593
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-68,8	29,8
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-2,3	2,5
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-4,0	2,4
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	0,0	-0,1
Soliditet, %	89,5	89,7
Bruttoinvesteringar, mnkr	155	151
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	85
Antal anställda i medeltal	15	19
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

# VATTENFALL

Vattenfall AB är ett svenskt, statligt ägt energiföretag med cirka 20 000 medarbetare och verksamhet i Sverige, Tyskland, Nederländerna, Danmark, Storbritannien och Finland. Vattenfall fokuserar på tillväxt inom affärsområden som driver omställningen till ett förnybart energisystem och har som mål att vara ledande inom hållbar produktion och därigenom trygga en tillförlitlig och kostnadseffektiv energiförsörjning.

Låga elpriser och överkapacitet i marknaden gör att läget fortfarande är ansträngt inom energisektorn. Detta har i sin tur gett upphov till betydande nedskrivningar under 2016 varav majoriteten annonserades i andra kvartalet. Det underliggande rörelseresultatet för den kvarvarande verksamheten har dock förbättrats jämfört med 2015, där Vattenfalls fokus på kostnadsbesparingar har varit en viktig bidragande faktor tillsammans med förbättrade resultat inom affärsområdena Heat och Customers & Solutions. Större klarhet avseende regleringar kombinerat med en mer stabil finansiell situation skapar den finansiella flexibilitet som behövs för att kunna investera för framtiden. Genom att fortsätta Vattenfalls starka tillväxt inom förnybar energiproduktion, förbättra kundupplevelsen, utveckla decentraliserade lösningar för el och värme, minska klimatpåverkan och öka kostnadseffektiviteten i kärnverksamheten kommer Vattenfall kunna skapa betydande möjligheter för framtiden.

## Viktiga händelser 2016

- Försäljning av den tyska brunkolsverksamheten till energibolaget EPH och dess finansiella partner PPF Investments.
- Den svenska parlamentariska energiöverenskommelsen med ambitionen om ett 100 procents förnybart framtida energisystem skapar förutsättningar för investeringar i kärnkraft och möjliggör fortsatta investeringar i förnybara energislag.
- Fortsatt satsning på utbyggnad av vindkraft med 297 MW ny idrifttagen kapacitet under 2016, varav merparten är hänförlig till den tyska havsbaserade vindkraftsparken Sandbank.
- I oktober godkände Tysklands förbundsregering ett lagförslag om en fond för tyskt kärnavfall, vilket i december godkändes av Tysklands parlament. Godkännande från EU kvarstår och förväntas ske i början av 2017.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål och uppföljning

- Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE) ska uppgå till 9%. Avkastningen uppgick till 0,5% (1,8%) för den kvarvarande verksamheten och -8,5% (-8,2%) för Totala Vattenfall. Avkastning på sysselsatt kapital har påverkats negativt av nedskrivningar.
- Internt tillförda medel/justerad nettoskuld ska uppgå till 22–30%. Internt tillförda medel/justerade nettoskuld uppgick till 21,6% (19,5%) för den kvarvarande verksamheten och 22,6% (21,1%) för Totala Vattenfall.
- Skuldsättningsgraden ska uppgå till 50–90%. Per den 31 december 2016 uppgick skuldsättningsgraden till 60,5%.
- Utdelningen ska uppgå till 40–60% av årets resultat efter skatt. Till följd av negativt resultat efter skatt, föreslår styrelsen, att ingen utdelning lämnas för 2016.

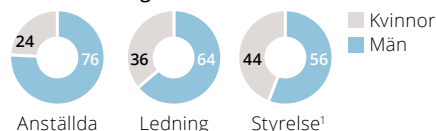
### Strategiska mål och uppföljning

- Kundlojalitet, som mäts med verktyget Net Promotor Score (NPS) ska dels vara positiv i absoluta termer samt +2 i jämförelse med Vattenfalls konkurrenter. För 2016 uppgick NPS till +7.
- Idrifttagen kapacitet av förnybar energi ska uppgå till minst 2 300 MW ackumulerat från 2016 till 2020. Hittills har 297 MW installerats under 2016.
- Absoluta koldioxidutsläpp ska uppgå till högst 21 miljoner ton år 2020. Exponeringen har minskat till 23,1 miljoner ton för den kvarvarande verksamheten, främst till följd av brunkolsförsäljningen.
- Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE) ska uppgå till 9%. Se ekonomiska mål.
- Den olycksrelaterade frånvaron (LTIF – Lost Time Injury Frequency), uttryckt i antal arbetsolyckor per 1 miljon arbetade timmar, ska högst uppgå till 1,25. För 2016 låg LTIF på 2,0.
- Index över medarbetarengagemang ska uppgå till lägst 70%. För 2016 uppgick detta index till 57%.

### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

Saknar särskilt beslutat samhällsuppdrag.

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

## Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Lars G Nordström **VD:** Magnus Hall

### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Lars G Nordström **Led:** Fredrik Arp, Viktoria Bergman, Håkan Erixon, Tomas Käberger, Jenny Lahrin, Åsa Söderström Jerring och Hilde Tonne. Nyval av Fredrik Rystedt vid stämman 2017, Staffan Bohman avgick **Arb rep:** Johnny Bernhardsson, Ronny Ekwall, Rolf Ohlsson **Arb suppl:** Christer Gustafsson, Robert Lönnqvist, Jeanette Regin **Rev:** Staffan Landén (EY)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 685 (625) tkr. Arvode till stämmovald ledamot uppgår till 330 (0) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet. Arvode utgår inte heller till arbetstagarrepresentanter.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	139 208	143 576
Rörelseresultat	1 337	-5 069
Resultat före skatt	-5 045	-9 845
Resultat från avvecklad verksamhet	-23 833	-14 578
Nettovinst	-26 004	-19 766
- varav hänförligt till minoritet	320	-3 094
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	409 260	462 317
Anläggningstillgångar	304 628	343 291
Eget kapital	83 800	115 956
- varav minoritet	15 528	11 972
Nettoskuld	50 724	64 201
Justerad nettoskuld	124 741	137 585
Operativt kapital	208 541	253 541
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	1,0	-3,5
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-26,0	-16,2
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	0,6	-1,9
ROCE, Avkastning på sysselsatt kapital, %	0,5	-1,8
Internt tillförda medel/justerad nettoskuld, %	21,6	19,5
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,6	0,6
Soliditet, %	20,5	25,1
Bruttoinvesteringar, mnkr	23 070	28 726
Anslag, mnkr	0	0
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda, heltidstjänster	19 935	28 567 <sup>1</sup>
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Ja	

1) 6 802 heltidstjänster avser brunkolsverksamheten.



## Vattenfalls utveckling i förhållande till EU:s 2020-mål

I samband med att Vattenfalls uppdrag förtydligades 2010 uttalade riksdagens näringsutskott<sup>1</sup> vikten av att regeringen förtlöpa informerar riksdagen om

Vattenfalls utveckling och verksamhet med EU:s 2020-mål som referenspunkt. Återrapportering sker årligen i verksamhetsberättelsen.

	Mål	Strategi	Utveckling 2016
<b>CO<sub>2</sub>-utsläpp</b>	Vision att vara klimatneutral 2050 (och undersöker möjligheterna att bli klimatneutral ännu tidigare) och i Norden redan 2030. Strategiskt mål att nå 21 miljoner ton i absoluta utsläpp till 2020.	Vattenfall har tagit fram en handlingsplan för minskade koldioxidutsläpp med målet att: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sänka Vattenfalls koldioxidutsläpp till noll.</li> <li>• Ställa krav på våra leverantörer att minska sina utsläpp.</li> <li>• Göra det möjligt för våra kunder att nå sina klimatmål.</li> </ul>	Största förändringen av CO <sub>2</sub> -exponeringen beror på försäljningen av brunskolsverksamheten. Koldioxidutsläppen 2016 för den kvarvarande verksamheten var på liknande nivå som 2015; 23,2 (23,4) Mton. Inklusive brunskolsverksamheten uppgick koldioxidutsläppen för 2016 till 67,7 (83,8) Mton. <div style="text-align: right;"> <b>Koldioxidutsläpp</b> </div>
<b>Förnybara energikällor</b>	Vattenfalls mål att bli en ledande utvecklare och operatör av vindkraft i nordvästra Europa, målet är att nå minst 2 300 MW ny kapacitet ackumulerat 2016–2020.	Vattenfall ska fortsätta att växa inom förnybar energi genom att utveckla, förvärva och delta i upphandlingar av land- och havsbaserade vindkraftsparker och dra nytta av kunskapen och erfarenheten inom både byggandet och driften av vindkraft. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Öka antalet pågående projekt.</li> <li>• Minska de genomsnittliga elproduktionskostnaderna (LEC).</li> <li>• Minska kapitalbehovet genom finansiella partnerskap.</li> <li>• Bygga upp ny verksamhet med fokus på solcellsteknik och batterilagring för integrering av förnybar elproduktion.</li> </ul>	297 MW förnybar kapacitet installerades totalt under 2016. Kapaciteten utgörs av den tyska havsbaserade vindkraftsparken Sandbank (216 MW av totalt 288 MW), de svenska landbaserade vindkraftsparkerna Högabjär (38 MW) och Höge Våg (38 MW) samt 5 MW solkraft intill Vattenfalls brittiska landbaserade vindkraftspark Parc Cynog i Wales. <div style="text-align: right;"> <b>Ny, förnybar kapacitet</b> </div>
<b>Energieffektivisering</b>	1 000 GWh intern besparing 2020 jämfört med 2015.	Vattenfall jobbar kontinuerligt med att öka energieffektiviseringen genom att: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expandera fjärrvärme.</li> <li>• Göra Energikartläggningar.</li> <li>• Byta/uppgradera till mer energieffektiva komponenter.</li> <li>• Hjälpa kunder med energieffektivisering.</li> </ul>	Under 2016 uppnåddes 330 GWh i interna effektiviseringsförbättringar, huvudsakligen genom uppgradering av kärn- och vattenkraftverk och genom att ersätta lokala värmepannor med fjärrvärme. <div style="text-align: right;"> <b>Förbättrad energieffektivitet</b> </div>

Källa: Vattenfalls årsredovisning 2016, Vattenfall.

1) Betänkande 2009/10:NU23.

V.S. VisitSweden AB marknadsför Sverige internationellt, som varumärke och som destination.

VisitSweden ägs till hälften av svenska staten och till hälften av Svensk Turism. Genom sin verksamhet bidrar VisitSweden till en ökad internationell kunskap om och efterfrågan på Sverige som resmål. Turistnäringen är en viktig arbetsgivare som skapar efterfrågan på arbetskraft runtom i landet.

### Viktiga händelser 2016

- Den 17 december 2015 fastställdes de statliga medlen för år 2016 till totalt 139,6 miljoner kronor. Av dessa beslutade regeringen att 30 miljoner kronor ska användas för att genomföra satsningar på nya tillväxtmarknader som Indien och Kina, marknadsföra hållbar natur- och ekoturism på landsbygden och genomföra insatser för att förlänga utländska dagsbesökarens vistelse i Sverige.
- VisitSweden har under 2016 börjat arbeta efter en ny digital strategi som ska öka attraktionskraften för Sverige som turistland och svenska upplevelser och destinationer. Den ska göra Sverige mer synligt och engagera fler människor på de digitala plattformar där Sverigeintresserade resenärer rör sig. Dagens resenärer har på kort tid fått nya möjligheter att hämta inspiration från en mängd lokala och globala digitala resetjänster och dela med sig av sina erfarenheter, som ett resultat av en snabb digitalisering och globalisering. Det är ett paradigmskifte som redan är tydligt på VisitSwedens utlandsmarknader. Ett ännu tätare samarbete med besöksnäringen och viktiga internationella aktörer ska göra det enklare för resenären att drömma om och öka tillgängligheten av svenska upplevelser där resenären planerar sin resa och göra det enklare att komma till bokning.
- I november meddelade styrelsen sitt beslut att entlediga VD:n Thomas Brühl. Ekonomichefen Kristina Ösund utsågs tillförordnad VD under rekryteringsperioden.

- Visit Swedens och Svenska institutets initiativ för hållbart mode, ShareWear, engagerade människor i 117 länder. ShareWear skapade 400 rubriker i några av världens största medier och nådde 376 miljoner människor. Tanken bakom ShareWear, ett initiativ som genomfördes tillsammans med svenska modeföretag, ASFB och Swedish Fashion Council, var att skapa medvetenhet kring de stora mängder kläder som slängs varje år och i stället uppmuntra människor att dela vidare sina plagg till andra.

### Mål och uppföljning

#### Ekonomiska mål

- Inga ekonomiska mål har beslutats av bolagsstämman.

#### Hållbarhetsmål

- Miljömässig hållbarhet: VisitSwedens CO<sub>2</sub>-utsläpp under 2016 ska inte överstiga 424 ton.
- Social hållbarhet: Implementering av värdegrunden och uppförandekoden på bolagets samtliga marknader.
- Ekonomisk hållbarhet: Ekonomi i balans över tid, med resultat enligt av styrelsen godkänd prognos.

#### Uppföljning hållbarhetsmål

- Miljömässig hållbarhet: VisitSwedens CO<sub>2</sub>-utsläpp för 2016 översteg målet.
- Social hållbarhet: Bolagets värdegrund och uppförandekod har implementerats.
- Ekonomisk hållbarhet: VisitSwedens resultat för 2016 var lägre än väntat.

#### Samhällsuppdrag och uppdragsmål

VisitSweden har ett särskilt beslutat samhällsuppdrag och verksamhet inom ramen för samhällsuppdraget finansieras med anslag. Uppföljning av samhällsuppdraget sker inom Regeringskansliet. Mål enligt processen för uppdragsmål har ännu inte utvecklats.

### Statens ägarandel 50%



**Ordf:** Karin Johansson **Tf VD:** Kristina Ösund

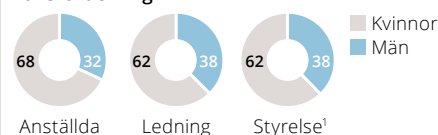
#### Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Nyval av Karin Johansson vid stämman 2017, Elisabeth Gauffin avgick **Led:** Lotta Boman, Kristina Ekengren, Mats Forslund, Elisabeth Haglund, Jari Virtanen och Eva Östling. Rickard Törnblom valdes vid stämman 2017, Anders Eslander avgick **Huvudansvarig rev:** Ann-Christine Hägglund (PwC) samt Victor Brusewitz (PwC)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 130 (110) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 60 (55) tkr och till stämмоvald suppleant 24 (24). Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	269	254
Rörelseresultat	-13	9
Resultat före skatt	-13	9
Nettovinst	-14	8
- varav hänförbart till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	92	73
Anläggningstillgångar	3	2
Eget kapital	20	34
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	-44	-38
Operativt kapital	-24	-4
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-4,9	3,4
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	-50,7	27,9
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	96,0	-305,3
Nettoskuldssättningsgrad, ggr	-2,2	-1,1
Soliditet, %	22,2	46,5
Bruttoinvesteringar, mnkr	2	0
Anslag, mnkr	140	140
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	82	75
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

### Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

# Voksenåsen Oslo

Voksenåsen AS driver den kurs- och konferensanläggning i Oslo som är Norges nationalgåva till Sverige som tack för den humanitära hjälpen under andra världskriget. Programverksamheten syftar till att främja det svensk-norska samarbetet och spegla Sveriges och Norges engagemang internationellt.

## Viktiga händelser 2016

- Omfattande programverksamhet.
- Sommerakademi Voksenåsen firade 20-årsjubileum med rekord i antalet sökande.
- Nysatsning på profil och marknadsföring.

## Mål och uppföljning

### Ekonomiska mål

Inga ekonomiska mål har beslutats av ägaren.

### Hållbarhetsmål och uppföljning

- Voksenåsen ska fortsatt vara en ledande nordisk kurs- och konferensanläggning, även sett i ett internationellt perspektiv. Resultatet av den kommersiella verksamheten är gott vid jämförelser med de närmaste konkurrenterna inom hotell- och konferensbranschen.
- Voksenåsens unika karaktär gör institutionen särskilt lämpad att vara en god arena för utveckling, innovation, konfliktlösning och andra processer inom kultur, politik, näringsliv och samhällsansvar. Programverksamheten är varierad med internationell prägel som innehåller teman relevanta för båda länderna.

## Samhällsuppdrag

- Nationalgåvan Voksenåsen ska genom olika former av verksamhet stärka samhörigheten mellan svenskar och norrmän samt öka den ömsesidiga kunskapen om ländernas samhällsliv, språk och kultur.
- Vara en självklar mötesplats och ett väl utnyttjat debattforum för kultur- och samhällsliv i Sverige och Norge. Voksenåsen ska därför ha en hög andel arrangemang i samverkan med myndigheter och organisationer i Norge och Sverige samt ett varierat programutbud.
- Erbjuda konkurrenskraftig boendemiljö och hävda sig väl i konkurrens med liknande anläggningar i Oslo-området samt uppnå god lönsamhet med bibehållen respekt för Voksenåsens grundläggande syfte.

## Uppföljning av samhällsuppdrag

- Programverksamheten innehåller aktuella teman relevanta för båda länderna med stor samverkan med olika organisationer och institutioner i både Norge och Sverige. Resultatet av den kommersiella verksamheten är gott, även om omsättningen minskat bland annat mot bakgrund av en hotell- och restaurangstrejk i Norge under april-maj 2016.

## Statens ägarandel 100%



**Ordf:** Maria Larsson

**VD:** Maria af Klinteberg Herrestahl

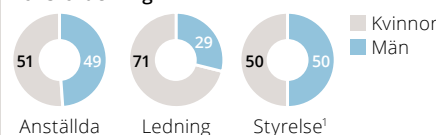
## Styrelse och revisorer valda för 2017/2018

**Ordf:** Maria Larsson **Led:** Thomas Fürth, Jörn Holme, Helene Larsson Pousette och Ellen Marie Saethre-McGuirk. Nyval av Espen Daae, Jan Gulliksen och Mia Käll Spendrup vid stämman 2017 då Jan Andréasson, Azka Baig, Åsa Bergenheim och Sverre Jervell avgick **Rev:** Trine Angell-Hansen (RSM Norge AS)

Arvode till styrelsens ordförande uppgår till 55 (44) tkr. Arvode till stämмоvald ledamot uppgår till 20 (10) tkr.

	2016	2015
<b>Resultaträkning, mnkr</b>		
Nettoomsättning	41	47
Rörelseresultat	0	-1
Resultat före skatt	-1	-1
Nettovinst	0	0
- varav hänförbart till minoritet	0	0
<b>Balansräkning, mnkr</b>		
Balansomslutning	16	20
Anläggningstillgångar	11	13
Eget kapital	6	8
- varav minoritet	0	0
Nettoskuld	3	3
Operativt kapital	8	11
<b>Nyckeltal</b>		
Rörelsemarginal, %	-0,5	-1,3
Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt), %	0,0	0,0
Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt), %	-2,1	-5,8
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,4	0,4
Soliditet, %	36,9	38,6
Bruttoinvesteringar, mnkr	1	2
Anslag, mnkr	12	14
Utdelning, mnkr	0	0
Antal anställda i medeltal	45	48
Rapporterat enligt GRI:s riktlinjer	Ja	
Bestyrkt GRI-rapport	Ja	
Redovisar enligt IFRS	Nej	

## Könsfördelning



1) Valda för 2017/2018

# Övriga bolag och verksamheter

Det europeiska bolaget EUROFIMA och stiftelserna Norrlandsfonden och Industrifonden förvaltas i enlighet med statens ägarpolicy. Förvaltningsorganisationen för bolag med statligt ägande övertog förvaltningen av statens ägarandel i dessa verksamheter den 1 januari 2015.

## EUROFIMA

EUROFIMA European Company for the Financing of Rail-road Rolling Stock erbjuder finansiering av järnvägsfordon till sina aktieägare. Aktieägare är huvudsakligen europeiska järnvägsföretag. Bolaget bildades 1956 utifrån ett internationellt fördrag mellan ett antal europeiska stater. Genom de förändringar som skett i Europa sedan dess med en gradvis liberalisering av järnvägsmarknaden för persontåg står bolaget inför ett antal utmaningar. Genom att vidta åtgärder kan bolagets relevans i framtiden öka. Svenska staten äger 2 procent av aktiekapitalet. De största aktieägarna är Deutsche Bahn (22 procent), SNCF (22 procent) och Ferrovie dello Stato Italiane S.p.A. (13 procent).

## Viktiga händelser 2016

- Det extremt låga ränteläget i världen är fortsatt utmanande för lönsamheten.
- EUROFIMA har fortsatt fokus på att balansera uppdraget med ansvarsfull riskhantering.
- Andelen non-investment-grade-lån fortsätter att minska.
- Under 2016 ökade utlåningen med över 100 procent till CHF 1,7 miljarder. De huvudsakliga låntagarna var Schweizerische Bundesbahnen SBB, NV Nederländse Spoorwegen, SNCB och ÖBB-Holding AG.

## Norrlandsfonden

Stiftelsen Norrlandsfonden grundades 1961. Stiftelsekapitalet är tillskjutet av LKAB och staten. Norrlandsfondens syfte är att främja främst små och medelstora företags utveckling i Gävleborgs, Västernorrlands, Jämtlands, Västerbottens och Norrbottens län genom att delta i finansiering. Stiftelsens kapitalbas ska på lång sikt bevaras nominellt intakt.

Norrlandsfonden erbjuder lån, konvertibla skuldebrev och olika typer av garantier till företag i norra Sverige. Särskild uppmärksamhet ska ägnas Norrbottens län och inlandskommunerna. Dessutom är Norrlandsfonden delägare i ett antal bolag med riskkapital- och inkubatorverksamhet, såsom Partnerinvest Övre Norrland, Norr Sådd och Arctic Business Incubator.

Kapitalbasen i stiftelsen uppgår till drygt en miljard kronor. Norrlandsfonden har 15 medarbetare, varav åtta kvinnor och sju män. Vid utgången av 2016 hade Norrlandsfonden ett total-engagemang om 948 miljoner kronor till totalt 434 kunder. Under 2016 tillkom 95 nya kunder. VD för Norrlandsfonden är Lars-Olov Söderström.

Norrlandsfondens styrelse och revisorer utses av regeringen. För perioden 1 juli 2016–30 juni 2017 har regeringen förordnat följande ledamöter och revisorer:

**Ordf:** Tomas Lejon **Led:** Erik Bergkvist, Leif Boström (förordnad april-17), Katarina Green, Kajsa Hedberg, Per Nordgren, Anna-Caren Säterberg, Carina Östansjö.

**Rev:** Johanna Sällvin, Hans Öystilä (KPMG)

Arvode till styrelsen ordförande uppgår till 100 (100) tkr. Arvode till ledamot uppgår till 50 (50) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.

## Industrifonden

Stiftelsen Industrifonden bildades av staten 1979. Industrifondens syfte är att främja industriell tillväxt och förnyelse i Sverige genom att på affärsmässig grund finansiera små och medelstora företag. Stiftelsens kapitalbas ska hållas reellt intakt. Allt överskott används för nya investeringar.

Industrifonden investerar riskkapital i bolag med svensk anknytning. Stiftelsen är en aktiv minoritetsinvestorare, som siktar på en ägarandel om lägst 15 och högst 50 procent och som samarbetar med entreprenörer och andra investorer. Investeringshorisonten är som regel 5–10 år. Bland några av Industrifondens framgångsrika investeringar återfinns Arcam, Oatly och CellaVision.

Industrifonden har 25 medarbetare, varav tio kvinnor och 15 män. Kapitalbasen var 30 juni 2016 drygt 4 miljarder kronor, varav knappt hälften är investerat i ett 70-tal bolag. Under verksamhetsåret 2015/16 investerades 327 miljoner kronor, vilket avsåg 39 miljoner kronor i tre nya bolag och 288 miljoner kronor följdinvesteringar i befintliga portföljbolag. VD för Industrifonden är Anders Slettengren.

Industrifondens styrelse och revisorer utses av regeringen. För perioden 1 november 2016–31 oktober 2017 har regeringen förordnat följande ledamöter och revisorer:

**Ordf:** Charlotte Brogren **Led:** Katarina Green, Lars Gatenbeck, Samir Kamal, Christer Nilsson, Bo Normark, Mernosh Saatchi. **Rev:** Jonas Ståhlberg, Daniel Wassberg (Deloitte)

Arvode till styrelsen ordförande uppgår till 125 (125) tkr. Arvode till ledamot uppgår till 65 (65) tkr. Arvode utgår inte till ledamot som är anställd i Regeringskansliet.



# Avvecklade bolag

## Miljöstyrningsrådet

AB Svenska Miljöstyrningsrådet bildades 1995 för att vara huvudman och registreringsorgan i Sverige för EU:s miljölednings- och miljörevisionsordning (EMAS). Verksamheten har sedan utvecklats och för att även omfatta förvaltning och utveckling av det internationella systemet för miljövarudeklarerationer (EPD<sup>®</sup>) samt system för hållbar offentlig och annan professionell upphandling (Miljöstyrningsrådets upphandlingskriterier). I juni 2014 gav riksdagen regeringen bemyndigande

att överlåta delar av bolagets verksamhet till staten och att avveckla Miljöstyrningsrådet genom likvidation vid lämpligt tillfälle (prop. 2013/14:99, bet. 2013/14:FiU:21, rskr. 2013/14:316). Vid en bolagsstämma i Miljöstyrningsrådet den 11 september 2014 beslutades att bolaget skulle likvideras. Miljöstyrningsrådet förvaltades sedan av en utsedd likvidator med uppgift att genomföra avvecklingen. Likvidationen av bolaget avslutades den 5 april 2016.

# Under avveckling

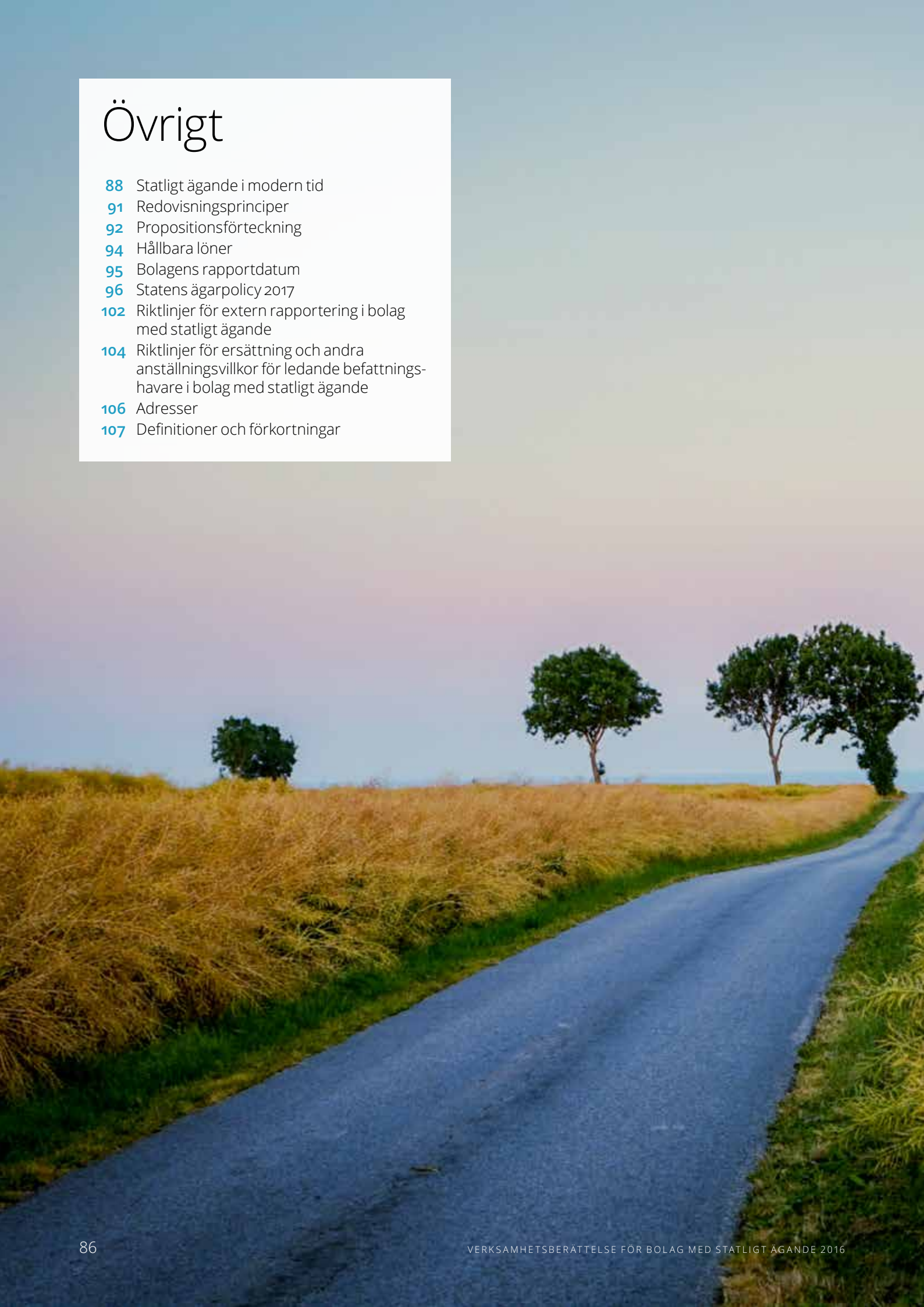
## European Spallation Source ESS AB

European Spallation Source ESS AB bildades 2010 för att projektera, konstruera, bygga, äga och driva forskningsanläggningen European Spallation Source (ESS) i Lund. European Spallation Source ESS AB ägs gemensamt av svenska och danska staten. Svenska staten äger cirka 74 procent och danska staten äger cirka 26 procent av aktierna. När anläggningen i Lund står klar kommer den att vara världens mest kraftfulla materialforskningsanläggning som använder neutroner för att undersöka material på atom- och molekylnivå. Riksdagen bemyndigade i december 2014 regeringen (prop. 2014/15:1, bet. 2014/15: UbU1, rskr. 2014/15:90) att överlåta

bolagets tillgångar och skulder till ett så kallat ERIC-kon-sortium för europeisk forskningsinfrastruktur och likvidera bolaget vid tillfälle som regeringen finner lämpligt. Kommissionen upprättade European Spallation Source ERIC den 19 augusti 2015. Kommissionens beslut vann laga kraft den 30 augusti 2015. Tillgångar och skulder överfördes från bolaget till ERIC-kon-sortiet per den 30 september 2015. Vid årsstämman i European Spallation Source ESS AB den 18 mars 2016 beslutades att bolaget skulle likvideras. European Spallation Source ESS AB förvaltas sedan dess av en utsedd likvidator med uppgift att genomföra avvecklingen. Likvidationen av bolaget förväntas avslutas under 2017.

# Övrigt

- 88 Statligt ägande i modern tid
- 91 Redovisningsprinciper
- 92 Propositionsförteckning
- 94 Hållbara löner
- 95 Bolagens rapportdatum
- 96 Statens ägarpolicy 2017
- 102 Riktlinjer för extern rapportering i bolag med statligt ägande
- 104 Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande
- 106 Adresser
- 107 Definitioner och förkortningar







# Statligt ägande i modern tid

Förvaltningen av bolagen med statligt ägande har sedan 1969 huvudsakligen varit samlad inom Regeringskansliet. Skälen till varför bolag har bildats eller fått ett statligt ägande har förändrats över tiden. Sammanställningen nedan syftar till att kort sammanfatta de viktigare bolagshändelserna i det statliga ägandet.

**1969** Industridepartementet bildas dit förvaltningen av flertalet av bolagen med statligt ägande förs.

**1970** Statsföretag bildas för att samordna de stora aktiebolagen inom gruv-, stål-, skogs- och petrokemibranscherna med flera. Apoteksbolaget bildas.

**1974** PK-banken bildas genom att Postbanken och Sveriges Kreditbank går ihop.

**1977** Svenska Varv bildas i samband med att staten övertar Salén-Invests aktier i Götaverken. I koncernen ingår också Arendal, Cityvarvet, Finnboda Varf, Karlskronavarvet, Uddevallavarvet och Öresundsvarvet. En omfattande omstrukturering påbörjas.

**1978** SSAB, Skandinaviens ledande ståltillverkare, bildas i en rekonstruktion av Sveriges tre största handelsstålverk. Staten och Statsföretag äger 75 procent och Gränges 25 procent av SSAB.

**1979** Kockums införlivas i Svenska Varv.

**1980** SSAB och Statsföretag svarar tillsammans för 20 procent av landets industriinvesteringar.

**1981** Staten överläter sin hälftenandel i ASEA-ATOM till ASEA. Industrigruppen JAS bildas där staten är delägare genom Förenade Fabriksverken (FFV).

**1982** Svenska Varv rekonstrueras. Nedläggningen av storvarven fortsätter.

**1984** Nokia köper 70 procent av satellit- och TV-tillverkaren Luxor, vilken övertagits av staten fem år tidigare.

**1985** Statsföretag byter namn till Procordia. Procordia omstruktureras genom försäljning och köp av företag.

**1986** Det statligt helägda Sveriges Petroleum (SP) och Oljekonsumenternas förbund, OK, går ihop och bildar OK Petroleum, OKP, med statliga finska Neste som delägare. Första delprivatiseringen av SSAB sker genom att Gränges andel köps in och en tredjedel av aktierna i SSAB säljs till ett fåtal institutioner.

**1987** Procordia börsnoteras i samband med en nyemission. Staten övertar Grängesbergs Gruvor från SSAB.

**1988** Affärsverket Statens Järnvägar delas, Banverket får ansvar för bannätet och affärsverket Statens Järnvägar (SJ) för tågtrafiken.

**1989** Procordia, Pharmacia och Volvos livsmedelsbolag Provendor går samman och bildar den nya Procordia-koncernen med Volvo och staten som största ägare med vardera 42,5 procent av rösterna. SSAB-aktierna noteras på Stockholms Fondbörs A-lista.

**1990** PK-banken köper Nordbanken. Förvaltningsaktiebolaget Fortia bildas.

**1991** Riksdagen beslutar att helt eller delvis privatisera 35 företag och att avveckla Förvaltningsaktiebolaget Fortia. Celsius Industrier, tidigare Svenska Varv, byter skepnad till försvarskoncern när det slås samman med Telub och FFV, ombildat till aktiebolag, samt köper Bofors.

**1992** Domänverket blir Domän AB. Statens Vattenfallsverk blir Vattenfall AB och därmed avskiljs stomkraftnätet och utlandsförbindelser i ett nytt affärsverk – Affärsverket Svenska Kraftnät. Statens ägarandel i SSAB bjuds ut i ett offentligt erbjudande i form av köprätter i kombination med en statsobligation. SBAB blir helt konkurrensutsatt. SAS förvärvar 50 procent av Linjeflyg och bildar ett helt integrerat inrikesflyg. Gota Bank går i konkurs och förvärvas av staten. Securum bildas för att ta hand om de problemkrediter som uppstått i Nordbanken till följd av finanskrisen.

**1993** Byggnadsstyrelsen upphör och myndigheter kan agera fritt på fastighetsmarknaden. Vasakronan övertar statens kommersiella fastigheter. Volvo och staten kommer överens om att verka för en uppdelning av Procordia i två delar. Staten blir huvudägare i Pharmacia AB, inriktat på läkemedel, och Volvo blir huvudägare i AB Procordia som verkar inom branscherna för livsmedel, tobak med mera. Regeringen säljer 75 procent av statens aktier i försvarskoncernen Celsius men behåller röstmajoriteten och aktien noteras på Stockholms Fondbörs A-lista. Assi AB och Domän AB slås samman till AssiDomän AB, som lägger bud på NCB. Securum skjuter till 10 miljarder kronor för att rädda Nordbanken. Televerket ombildas till Telia AB. AMU-gruppen bolagiseras.

**1994** A-Banan projekt AB bildas för att bygga Arlandabanan, och är det första infrastrukturella projektet i Sverige som samfinansieras av staten och näringslivet. Posten blir aktiebolag. Staten säljer sitt resterande innehav i SSAB, OKP samt delar av AssiDomän AB och Pharmacia.

**1995** V&S Vin & Sprints monopol upphör. Pharmacia och det amerikanska läkemedelsbolaget UpJohn går ihop.

**1996** Staten skjuter till 600 miljoner kronor till AmuGruppen (senare Lernia) för att rädda företaget från konkurs.





**1997** SBL Vaccin säljs till Active i Malmö. Svenska Penninglotteriet och Tipstjänst AB går ihop och byter namn till Svenska Spel AB. Merita och Nordbanken offentliggör sin avsikt att gå samman och bildar MeritaNordbanken.

**1998** Enheten för statligt ägande bildas på Näringsdepartementet och ges förvaltningsansvar för en stor del av bolagen med statligt ägande.

**1999** Resterande aktieinnehav i Pharmacia & UpJohn säljs. Sveaskog AB bildas genom överföring av skogstillgångar från AssiDomän. Staten säljer sina aktier i SAQ Kontroll (bolagiserat 1995 från Statens Anläggningsprovning i samband med att besiktningssmonopolet avskaffades) och Värdepapperscentralen (VPC).

**2000** Återstående aktieinnehav i Celsius (25 procent) säljs till försvarskoncernen Saab. Telia börsintroduceras. Vattenfall blir ett av Nordeuropas största energibolag genom förvärvet av de tyska energibolagen VEAG och LAUBAG för 14 miljarder kronor. Nordea Bank går samman med UniDanmark och norska Kreditkassen och blir en nordisk bank. Statens ägarandel i banken minskar till 18,2 procent. Affärsverket Statens Järnvägar delas upp i sex olika bolag. Det nya SJ AB får ansvar för persontrafiken. De andra bolagen är EuroMaint, Green Cargo, Jernhusen, Trafficare och Unigrid.

**2001** Sveaskog förvärfvar AssiDomän AB. Flygkoncernen SAS, vilket tidigare ägts via tre olika nationella moderbolag, får ett gemensamt nybildat moderbolag, SAS AB, i vilket tidigare aktieägare får nyemitterade aktier. Staten äger därefter 21,4 procent av SAS AB.

**2002** Telia och finska Sonera går samman till TeliaSonera och skapar den ledande teleoperatören i Norden. Statens äger därefter 46 procent av TeliaSonera.

**2003** Statens aktier i Svenska Skogsplantor överläts till det likaså helstatligt ägda Sveaskog. Staten förvärfvar ABB:s innehav

om 35 procent i Svensk Exportkredit (SEK) och blir efter förvärvet ensam ägare till SEK.

**2005** Staten skjuter till 600 miljoner kronor till Green Cargo. "Svensk kod för bolagsstyrning" (Koden), som syftar till att bidra till en förbättrad styrning av svenska aktiebolag, börjar tillämpas av Stockholmsbörsen och utgör även en del av statens ägarpolitik. Innovationsbron bildas med uppgift att investera i tillväxtbolag. Riksdagen utvidgar SBAB:s uppdrag till att även omfatta inlåning från allmänheten.

**2006** Staten avyttrar sin sista aktie i SAKAB AB, vilket var en rest sedan 1992 då huvudmannaskapet för hanteringen av farligt avfall överförts på en privat aktör.

**2007** Staten minskar sitt innehav i TeliaSonera och säljer aktier för 18 miljarder kronor. Staten äger därefter 37,3 procent i TeliaSonera. Riksdagen beslutar att ge regeringen mandat att sälja vissa av bolagen med statligt ägande.

**2008** Staten säljer sitt innehav i OMX till Borse Dubai, i Vin&Sprit till franska Pernod Ricard och i Vasakronan till AP Fastigheter. Försäljningarna ger intäkter motsvarande 81 miljarder kronor. SEK och Almi tillförs nytt kapital, i samband med detta överläts aktierna i Venantius till SEK. Fouriertransform bildas i syfte att investera i forsknings- och utvecklingsverksamhet inom fordonsklustret. Staten tar, genom Riksgäldskontoret, i november över ägandet i Carnegie Investment Bank och Max Matthiessen. Övertagandet sker på grundval av stödlagen för att värna stabiliteten i den finansiella sektorn. Aktierna avyttras under 2009.

**2009** Svevia och Vectura Consulting bildas ur tidigare verksamheter inom Banverket och Vägverket. Staten deltar i nyemissioner i Nordea Bank och SAS. Samgåendet mellan Posten och Post Danmark slutförs och bildar ett nytt bolag, i dag PostNord. Apoteksmonopolet avvecklas och bolagen Apoteksgruppen, APL och Apotekens Service avskiljs från Apoteket.



**2010** Försäljningen av 465 apotek slutförs som ett led i omregleringen av apoteksmarknaden. Dessutom överförs 150 apotek till Apoteksgruppen. Infranord AB bildas av Banverket Produktions verksamhet. Det nybildade bolaget Swedavia AB tar över flygplatsverksamheten för tio nationellt strategiska flygplatser från Luftfartsverket. Staten deltar i nyemission i SAS. ESS AB bildas i syfte att planera och bygga den europeiska spallationskällan i Lund och ett centrum för databearbetning i Köpenhamn. Inlandsinnovation AB bildas i syfte att bedriva finansieringsverksamhet och främja innovation och företagande i norra Sveriges inland.

**2011** Förvaltningen av bolagen med statligt ägande flyttas över från Näringsdepartementet till Finansdepartementet. Staten säljer 255 miljoner aktier i Nordea Bank för 19 miljarder kronor och minskar sitt ägande från 19,9 procent till 13,5 procent. Aktierna i Ersättningsmark i Sverige AB delas ut från Sveaskog till staten. Bolaget äger 100 000 hektar produktiv skogsmark som ska användas som ersättningsmark för skyddsvärd skog. Metria som säljer analyser, tjänster och produkter baserade på geografisk information bildas ur Lantmäteriet. Arbetslivsresurs ARAB (bildat 2005 av Samhall resurs och AMS Arbetslivstjänster) säljs för 145 miljoner kronor.

**2012** SAS brottas med stora lönsamhetsproblem och för att säkra bolagets likviditet går staten, tillsammans med övriga stora ägare och ett antal banker, med i en kreditfacilitet om 3,5 miljarder kronor. Bilprovningen slutför delförsäljning av stationsnätet genom att dela bolaget i två delar. Minoritetsägarna tar över det stationsnät som varit till försäljning medan majoritetsägaren, staten, behåller resterande del av Bilprovningen och blir 100-procentig ägare till bolaget.

**2013** Almi och Innovationsbron slås samman i syfte att skapa en gemensam organisation för finansiering i tidiga faser av bolagsbildningar. Förvaltningen av Saab Automobile Parts (senare Orio), reservdelstillverkaren vilken Riksgäldskontoret tagit i pant för ett lån till biltillverkaren Saab, flyttas till Finansdepartementet. Staten avvecklar hela sitt återstående ägande i Nordea Bank (13,4 procent) genom att vid två tillfällen under

året sälja aktier för 41 miljarder kronor. Staten säljer Vectura Consulting till teknikkonsultföretaget Sweco för knappt en miljard kronor.

**2014** SAS säger upp lånelöftet genom kreditfaciliteten till bland andra staten efter att ha förbättrat bolagets lönsamhet och stärkt den finansiella ställningen via en emission av preferensaktier på kapitalmarknaden. Apotekens Service avbolagiseras då ansvar och verksamhet överförs till den nya e-Hälsomyndigheten som bildas den 1 januari 2014. Ersättningsmark i Sverige och Svenska Miljöstyrningsrådet försätts i likvidation. I maj 2014 beslutades vid extra bolagsstämma i Bostadsgaranti om försäljning av dotterbolaget Försäkringsbolaget Bostadsgaranti. Försäljningen utgör en del av avvecklingen av Bostadsgaranti som helhet. Regeringen fick riksdagens bemyndigande att avyttra tillgångar och skulder i ESS till ett konsortium för europeisk forskningsinfrastruktur och att likvidera bolaget.

**2015** Förvaltningen av bolagen med statligt ägande flyttas från Finansdepartementet till Näringsdepartementet och ges förvaltningsansvar för ytterligare åtta bolag och två stiftelser. Likvidationen av Ersättningsmark avslutas.

**2016** Staten minskar sitt innehav i SAS i ett auktionsförfarande tillsammans med norska staten. Efter försäljningen äger staten 56,7 miljoner stamaktier i SAS, motsvarande cirka 17,2 procent av antalet stamaktier och cirka 17,1 procent av antalet röster i SAS. Statens intäkter från försäljningen uppgår till 213,9 miljoner kronor. Regeringen presenterar ett förslag på en ny riskkapitalstruktur som ska investera i investeringsteam, så kallade venture capital-fonder, tillsammans med privat kapital. Propositionen behandlas av riksdagen och närings- och innovationsministern bemyndigas att etablera det nya riskkapitalbolaget som får namnet Saminvest. Likvidationen av Miljöstyrningsrådet avslutas.

**2017** Den 1 januari tillförs aktierna i de två statliga riskkapitalbolagen Fouriertransform och Inlandsinnovation till statens nya riskkapitalbolag Saminvest.

# Redovisningsprinciper

Bolag som ingår i den konsoliderade redovisningen är de aktiebolag där statens aktieinnehav förvaltas av Regeringskansliet samt organisationen Svenska skeppshypotekskassan. Den konsoliderade redovisningen är en sammanställning av finansiell information som upprättats av de berörda bolagen. I den konsoliderade redovisningen ingår inte aktiebolag som förvaltas av andra myndigheter än Regeringskansliet eller av statliga stiftelser. Bolag där staten har en ägarandel som understiger 20 procent eller är under avveckling, ingår inte heller i den konsoliderade redovisningen. Dotterbolag utgörs av bolag där staten har en kapitalandel motsvarande 50 procent eller mer. Intressebolag, det vill säga där staten har en kapitalandel understigande 50 procent har, i det fall staten äger 20 procent eller mer, medräknats efter ägarandel vad gäller resultat.

Den konsoliderade redovisningen bygger som framgått på finansiell information som upprättats och inrapporterats av respektive bolag. Denna konsoliderade redovisning är inte att jämföra med en koncernredovisning. Anledningen till detta är att bolagen med statligt ägande inte utgör en koncern och därför upprättas inte heller en koncernredovisning enligt det formella regelverket. Sammanställningen syftar därför till att på bästa möjliga sätt ge en samlad och tydlig bild av förvaltningen av bolagen med statligt ägande i finansiella termer. För att möjliggöra detta utan att tillämpa konsolideringsmetoder enligt gällande regelverk lämnas nedan en beskrivning av grunderna för sammanställningen.

Inrapporteringen till Regeringskansliet från bolag med statligt ägande baseras på den gängse presentationsform som gäller inom näringslivet. Resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys har dock komprimerats.

I rapporteringen för den konsoliderade redovisningen har vissa justeringar gjorts och för dessa ansvarar Regeringskansliet (se nedan). Bolagsbeskrivningarna som presenterar respektive bolag baseras huvudsakligen på bolagens egna uppgifter. Till följd av olika beräkningsmetoder kan de nyckeltal som redovisats i den konsoliderade redovisningen skilja sig från de nyckeltal bolagen själva redovisat (se definitioner nedan).

För den konsoliderade redovisningen gäller följande.

- De bolag som ingår i sammanställningen är av olika karaktär, storlek och tillämpar till viss del olika regelverk vid upprättandet av sina finansiella rapporter. Rapporteringen till Regeringskansliet är en komprimerad uppställningsform med inslag av både IFRS och svenska redovisningsprinciper, där bolagen redovisat i enlighet med de principer som tillämpas i respektive bolag. En del bolag, bland annat de finansiella bolagen som redovisar enligt lagen (1995:1559) om årsredovisning i kreditinstitut och värdepappersbolag, anpassar sin inrapportering till Regeringskansliets rapporteringsformat för att konsolideringen ska bli praktiskt genomförbar. En del bolag har under 2014 övergått till att tillämpa BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3).
- Av regeringens riktlinjer för extern rapportering för bolag med statligt ägande framgår att bolagens finansiella rapporter ska upprättas med utgångspunkt i de krav som ställs på noterade bolag. Fr.o.m. 2005 ska noterade bolag inom EU upprätta sin koncernredovisning i enlighet med IFRS, sådana som de har antagits av EU.
- Intressebolag har redovisats enligt kapitalandelsmetoden. Innebörden är att resultatet efter skatt i intressebolaget motsvarande statens ägarandel har tagits in i den konsoliderade resultaträkningen på en rad i rörelseresultatet. På motsvarande sätt har ägarens andel i intressebolagets eget kapital tillförts den konsoliderade balansräkningen.
- Dotterbolag i vilka det finns en minoritet har justerats i resultaträkning och balansräkning. Justeringen innebär att minoritetens andel i dotterbolagets resultat redovisas som en avdragspost i anslutning till resultat från andelar i intressebolag. Minoritetens andel i dotterbolagets kapital redovisas som en separat post i det egna kapitalet i koncernbalansräkningen.
- Transaktioner mellan bolag som ingår i sammanställningen har inte eliminerats. Detta överensstämmer inte med sedvanliga konsolideringsmetoder för koncerninterna mellanhavanden. Skälet till detta är, som inledningsvis beskrevs, att bolagen tillsammans inte utgör en koncern. Av denna anledning finns inte heller det underlag som erfordras för att möjliggöra sådana elimineringar tillgängligt hos de rapporterade bolagen.
- Vissa nyckeltal har inte beräknats för de finansiella bolagen. Skälet till detta är framför allt att det kapital som de finansiella bolagen binder i rörelsen är av en annan karaktär jämfört med det stora flertalet övriga bolag.  
För information om redovisningsprinciper i respektive bolag hänvisas till respektive bolags årsredovisning.



# Propositionsförteckning

BOLAG / Proposition	BOLAG / Proposition
<b>Akademiska Hus</b> (prop. 1991/92:44, bet. 1991/92:FiU8, rskr. 1991/92:107) (prop. 1992/93:37, bet. 1992/93:FiU8, rskr. 1992/93:123) (prop. 1997/98:137, bet. 1997/98:FiU25, rskr. 1997/98:252) (prop. 2010/11:1 utgiftsområde 24, bet. 2010/11:FiU2, rskr. 2010/11:139, 140) (prop. 2013/14:1 utgiftsområde 24, bet. 2013/14:NU1, rskr. 2013/14:103)	<b>Industrifonden</b> (prop. 1978/79:123, bet. 1978/79:NU59, rskr. 1978/79:415) (prop. 1992/93:82, bet. 1992/93:NU19, rskr. 1992/93:145) (prop. 1994/95:100, bet. 1994/95:NU18, rskr. 1994/95:300)
<b>Almi Företagspartner</b> (prop. 1993/94:40, bet. 1993/94:NU11, rskr. 1993/94:80) (prop. 2008/09:73, bet. 2008/09:FiU17, rskr. 2008/09:47) (prop. 2009/10:148, bet. 2009/10:NU25, rskr. 2009/10:361) (prop. 2011/12:99, bet. 2011/12:FiU21, rskr. 2011/12:282) (prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:104)	<b>Infranord</b> (prop. 2009/10:10, bet. 2009/10:TU5, rskr. 2009/10:59)
<b>APL, Apoteket, Apoteksgruppen</b> (prop. 1970:74, bet. 1970:2LU, rskr. 1970:234) (prop. 1984/85:170, bet. 1984/85:SoU29, rskr. 1984/85:357) (prop. 1995/96:141, bet. 1995/96:NU26, rskr. 1995/96:302) (prop. 1996/97:27, bet. 1996/97:SoU5, rskr. 1996/97:58) (prop. 2001/02:63, bet. 2001/02:SoU10, rskr. 2001/02:194) (prop. 2004/05:70, bet. 2004/05:SoU13, rskr. 2004/05:217) (prop. 2005/06:70, bet. 2005/06:SoU15, rskr. 2005/06:198) (prop. 2006/07:78, bet. 2006/07:SoU12, 2006/07:153) (prop. 2007/08:87, bet. 2007/08:SoU 17, 2007/08:182) (prop. 2007/08:142, bet. 2007/08:SoU20, 2007/08:255) (prop. 2008/09:145, bet. 2008/09: SoU21, rskr.2008/09:226) (prop. 2008/09:190, bet. 2008/09: SoU25, rskr.2008/09:288) (prop. 2009/10:96, bet. 2009/10: SoU10, rskr.2009/10:222) (prop. 2009/10:138, bet. 2009/10: SoU23, rskr. 2009/10:288) (prop. 2012/13:128, bet. 2012/13:SoU26, rskr. 2012/13:279)	<b>Jernhusen</b> (prop. 1999/00:78, bet. 1999/2000:TU11, rskr. 1999/2000:238)
<b>Arlandabanan Infrastructure</b> (prop. 1993/94:39, bet. 1993/94:TU6, rskr. 1993/94:74) (prop. 1993/94:213, bet. 1993/94:TU36, rskr. 1993/94:436) (prop. 2005/06:1, bet. 2005/06:TU1, rskr. 2005/06:81) (prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:TU1, rskr. 2006/07:35) (prop. 2010/11:1, bet. 2010/11:TU1, rskr. 2010/11:138)	<b>Lernia</b> (prop. 1992/93:152, bet. 1992/93:AU6, rskr. 1992/93:175) (prop. 1993/94:126, bet. 1993/94:UbU10, rskr.1993/94:341) (prop. 1995/96:145, bet. 1995/96:Ubu8, rskr. 1995/96:224) (prop. 1996/97:55, bet. 1996/97:AU6, rskr. 1996/97:108) (Skr. 1996/97:95, bet. 1996/97:AU10, rskr. 1996/97:188) (prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103)
<b>Bilprovningen</b> (prop. 1963:91, SU 1963:83, bet. 3LU 1963:22, rskr. 1963:198) (prop. 1991/92:69, bet. 1991/92:NU10, rskr. 1991/92:92) (prop. 1993/94:167, bet. 1993/94:TU35, rskr. 1993/94:433) (prop. 1994/95:69, bet. 1994/95:TU8, rskr. 1994/95:137) (prop. 1996/97:1 utgiftsområde 22, bet. 1996/97:TU1, rskr. 1996/97:115) (prop. 2009/10:32, bet. 2009/10:TU8, rskr. 2009/10:161) (prop. 2009/10:54, bet. 2009/10:NU10, rskr. 2009/10:162)	<b>LKAB</b> (prop. 1883:18) (prop. 1882:14) (prop. 1907:107) (prop. 1927:241) (prop. 1934:270) (prop. 1977/78:96, bet. 1977/78:NU50, rskr. 1977/78:225) (prop. 1978/79:87, bet. 1978/79:NU30, rskr. 1978/79:240) (prop. 1979/80:79, bet. 1979/80:NU72, rskr. 1979/80:380) (prop. 1981/82:32, bet. 1981/82:TU7, rskr. 1981/82:116) (prop. 1981/82:56, bet. 1981/82:NU13, rskr. 1981/82:82) (prop. 1980/81:128, bet. 1980/81:NU48, rskr. 1980/81:301) (prop. 1982/83:120, bet. 1982/83:NU38, rskr. 1982/83:306) (prop. 1991/92:69, bet. 1991/92:NU10, rskr. 1991/92:92)
<b>Bostadsgaranti</b> (prop. 1983/84:41, bet. 1983/84:BoU8, rskr. 1983/84:64) (prop. 2012/13:1, bet. 2012/13:NU1, rskr. 2012/13:103) (prop. 2013/14:125, bet. 2013/14:CU25, rskr. 2013/14:212)	<b>Metria</b> (prop. 2010/11:53, bet. 2010/11:CU10, rskr. 2010/11:188)
<b>Dramaten</b> (prop. 1992/93:100, bet. 1992/93:KrU20, rskr. 1992/93:315) (prop. 1996/97:3, bet. 1996/97:KrU1, rskr. 1996/97:129) (prop. 2009/10:3, bet. 2009/10:KrU5, rskr. 2009/10:145)	<b>Miljömärkning Sverige</b> (prop. 1997/98:1, bet. 1997/98:NU1, rskr. 1997/98:131) (prop. 2005/06:105, bet. 2005/06:LU33, rskr. 2005/06:377) (prop. 2011/12:99, bet. 2011/12:FiU21)
<b>ESS</b> (prop. 2008/09:50, bet. 2008/09:UbU4, rskr. 2008/09:160) (prop. 2009/10:1 utgiftsområde 16, bet. 2009/10:UbU1, rskr. 2009/10:126) (prop. 2012/13:190, bet. 2012/13:UbU7, rskr. 2012/13:54) (prop. 2014/15:1, bet. 2014/15:UbU1, rskr. 2014/15:90)	<b>Operan</b> (prop. 1992/93:100, bet. 1992/93:KrU20, rskr. 1992/93:315) (prop. 1996/97:3, bet. 1996/97:KrU1, rskr. 1996/97:129) (prop. 2009/10:3, bet. 2009/10:KrU5, rskr. 2009/10:145)
<b>EUROFIMA</b> (prop. 1955:211) (prop. 1992/93:176, bet. 1992/93 TU36)	<b>Orio</b> (prop. 2012/13:99, bet. 2012/13:FiU21, rskr. 2012/13:287)
<b>Green Cargo</b> (prop. 1999/2000:78, bet. 1999/2000:TU11, rskr. 1999/00:238) (prop. 2003/04:127 bet. 2003/04:NU15, rskr. 2003/04:286)	<b>PostNord</b> (prop. 1992/93:132, bet. 1992/93:TU11, rskr. 1992/93:152) (prop. 1993/94:38, bet. 1993/94:TU9, rskr. 1993/94:119) (prop. 1995/96:218, bet. 1996/97:TU6, rskr. 1996/97:34) (prop. 1997/98:127, bet. 1997/98:TU13, rskr. 1997/98:304) (prop. 1998/99:95, bet. 1998/99:TU11, rskr. 1998/99:237) (prop. 2007/08:143, bet. 2007/08:NU13, rskr. 2007/08:253) (prop. 2009/10:216, bet. 2009/10:TU19, rskr. 2009/10:378) (bet. 2010/11:NU7, rskr. 2010/11:190)
<b>Göta kanalbolag</b> (prop. 1977/78:119, bet. 1977/78:TU22, rskr. 1977/78:291) (prop. 1991/92:134, bet. 1991/92:NU33, rskr. 1991/92:351) (prop. 1992/93:51, bet. 1992/93:NU15, rskr. 1992/93:97) (prop. 1993/94:100, bet. 1993/94:NU16, rskr. 1993/94:224) (prop. 2014/15:99, bet. 2014/15:FiU21, rskr. 2014/15:255) (prop. 2015/16:1, bet. 2015/16:NU1, rskr. 2015/16:89)	<b>RISE Research Institutes of Sweden</b> (prop. 1996/97:150, bet. 1996/97:FiU20, rskr. 1996/97:284) (prop. 2001/02:2 bet. 2001/02:NU:5, rskr. 2001/02:64) (prop. 2004/05:80, bet. 2004/05:UbU15, rskr. 2004/05:289) (prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:NU1, rskr. 2006/07:62) (prop. 2008/09:50, bet. 2008/09:UbU4, rskr. 2008/09:160) (prop. 2012/13:30, bet. 2012/13:UbU3, rskr. 2012/13:152) (prop. 2012/13:99, bet. 2012/13:FiU21, rskr. 2012/13:287) (prop. 2016/17:1, bet. 2016/17:NU1, rskr. 2016/17:103)
	<b>Samhall</b> (prop. 1977/78:30, bet. 1977/78:AU16, rskr. 1977/78:74) (prop. 1978/79:25 bil 9, 1 & 2, bet. 1978/79:AU17, rskr. 1978/79:118) (prop. 1978/79:139, bet. 1978/79:AU29, rskr. 1978/79:293) (prop. 1982/83:149, bet. 1982/83:AU25, rskr. 1982/83:153) (prop. 1991/92:91, bet. 1991/91:AU16, rskr. 1991/92:249)
	<b>Saminvest</b> (prop. 2015/16:110, bet. 2015/16:NU23, rskr. 2015/16:295)



BOLAG / Proposition
<b>SAS</b> (prop. 1996/97:126, bet. 1996/97:TU9, rskr. 1996/97:232) (prop. 2000/01:124, bet. 2000/01:TU17, rskr. 2000/01:253) (prop. 2008/09:124, bet. 2008/09:FIU40, rskr. 2008/09:192) (prop. 2009/10:121, bet. 2009/10: FIU35, rskr. 2009/10:220) (prop. 2012/13:46, bet. 2012/13:NU10, rskr. 2012/13:102)
<b>SBAB</b> (prop. 1993/94:76, bet. 1993/94:BoU06, rskr. 1993/94:115) (prop. 1993/94:228, bet. 1993/94:BoU20, rskr. 1993/94:374) (prop. 1994/95:219, bet. 1994/95:BoU20, rskr. 1994/95:417) (prop. 2001/02:1 Bilaga 6, utg.omr.2, bet. 2001/02:FIU2, rskr. 2001/02:129) (prop. 2005/06:1, bet. 2005/06:FIU2, rskr. 2005/06:126–128) (prop. 2006/07:57, bet. 2006/07:NU16, rskr. 2006/07:217) (prop. 2008/09:104, bet. 2008/09:FIU39, rskr. 2008/09:217) (mot. 2010/11:N1, bet. 2010/11:NU7, rskr. 2010/11:190)
<b>SEK</b> (prop. 1962:125, bet. 1962:SU110, bet. 1962:BaU22, rskr.1962:272 & 275) (prop. 1981/82:181, bet. 1981/82:NU52, rskr. 1981/82:427) (prop. 1995/96:141, bet. 1995/96:NU26, rskr. 1995/96:302) (prop. 2002/03:142, 2002/03:NU14, rskr. 2002/03:244) (prop. 2008/09:73, bet. 2008/09:FIU1, rskr. 2008/09:47) (prop. 2008/09:86, bet. 2008/09:NU12, rskr. 2008/09:125) (prop. 2015/16:1, utgiftsområde 24, bet. 2015/16:NU1, rskr 2015/16:89)
<b>SJ</b> (prop. 1999/2000:78, bet. 1999/2000:TU11, rskr. 1999/2000:238) (skr. 2001/02:141, bet. 2001/02:TU14, rskr. 2001/02:281) (prop. 2002/03:86, bet. 2002/03:NU13, rskr. 2002/03:343) (prop. 2005/06:160, bet. 2005/06:TU5, rskr. 2005/06:308) (prop. 2008/09:176, bet. 2008/09:TU18, rskr. 2008/09:293)
<b>SOS Alarm</b> (prop. 1972:129, bet. 1972:TU20, rskr. 1972:329) (prop.1990/91:87, bet. 1990/91:TU28, rskr. 1990/91:369) (prop.1992/93:132, bet. 1992/93:TU11, rskr. 1992/93:152) (prop.1992/93:200, bet. 1992/93:TU30, rskr. 1992/93:943) (prop.1993/94:150, bet. 1993/94:TU38, rskr. 1993/94:432)
<b>Specialfastigheter</b> (prop. 1991/92:44, bet. 1991/92:FIU8, rskr. 1991/92:107) (prop. 1992/93:37, bet. 1992/93:FIU8, rskr. 1992/93:123) (prop. 1997/98:137, bet. 1997/98:FIU25, rskr. 1997/98:252)
<b>SSC (Svenska rymdaktiebolaget)</b> (prop. 1972:48, bet. 1972:NU37, rskr. 1972:216) (prop. 1978/79:142, bet. 1978/79:NU36, rskr. 1978/79:292) (prop. 1985/86:127, bet. 1985/86:NU21, rskr. 1985/86:305)
<b>Statens Bostadsomvandling</b> (prop. 1997/98:119, bet. 1997/98:BoU10, rskr. 1997/98:306) (prop. 1997/98:150, bet. 1997/98:FIU27, rskr. 1997/98:317) (prop. 2001/02:4, bet. 2001/02:NU4, rskr. 2001/02:118) (prop. 2001/02:58, bet. 2001/02:BoU4, rskr. 2001/02:160) (prop. 2001/02:100, bet. 2001/02:FIU21, rskr. 2001/02:326) (bet. 2002/03:BOU10, rskr. 2002/03:216) (prop. 2003/04:1, bet. 2003/04:FIU11, rskr. 2003/04:49) (prop. 2003/04:100, bet. 2003/04:FIU21, rskr. 2003/04:273)
<b>Sveaskog</b> (prop. 1998/99:1 utgiftsområde 24, bet. 1998/99:NU1, rskr. 1998/99:108) (prop. 1999/2000:1 utgiftsområde 24, bet. 1999/2000:NU1, rskr. 1999/2000:111) (prop. 2001/02:39, bet. 2001/02:NU7, rskr. 2001/02:108) (prop. 2002/03:24, bet. 2002/03:NU4, rskr. 2002/03:107) (prop. 2004/05:1 utgiftsområde 24, bet. 2004/05:NU1, rskr. 2004/05:117) (prop. 2009/10:169, bet. 2009/10:NU22, rskr. 2009/10:384)
<b>Svedab</b> (prop. 1990/91:158, bet. 1990/91:TU31, rskr. 1990/91:379) (prop. 1992/93:100 bil. 7, bet. 1994/95:TU2, rskr. 1994/95:50) (prop. 1996/97:161, bet. 1997/98:TU6, rskr. 1997/98:32) (prop. 1999/2000:66, bet. 1999/2000:TU10, rskr. 1999/2000:237) (prop. 2001/02:20, bet. 2001/02:TU2, rskr. 2001/02:126) (prop. 2006/07:1, bet. 2006/07:TU1, rskr. 2006/07:35) (prop. 2009/10:1, bet. 2009/10:TU1, rskr. 2009/10:117) (prop. 2010/11:1, bet. 2010/11:TU1, rskr. 2010/11:138)
<b>Svenska Spel</b> (prop. 1995/96:169, bet. 1995/96:FIU14, rskr. 1995/96:248) (prop. 2008/09:126, bet. 2008/09:KrU8, rskr. 2008/09:243)
<b>Svevia</b> (prop. 2008/09:23, bet.2008/09:TU4, rskr. 2008/09:76)

BOLAG / Proposition
<b>Swedavia</b> (prop. 2009/10:16, bet. 2009/10:TU7, rskr. 2009/10:114)
<b>Sweden House</b> (prop. 1994/95:78, bet. 1994/95:FIU4, rskr. 1994/95:75)
<b>Swedesurvey</b> (prop. 1992/93:100 bilaga 15, bet. 1992/93:BoU14, rskr. 1992/93:217)
<b>Swedfund</b> (prop. 1977/78:135, bet. 1978/79:UU1, rskr. 1978/79:9) (prop. 1991/92:100 bilaga 4, bet. 1991/92:UU15, rskr. 1991/92:210) (prop. 2008/09:52, bet. 2008/09:UU9, rskr. 2008/09:74)
<b>Systembolaget</b> (prop. 1976/77:108, bet. 1976/77:SkU 40, rskr. 1976/77:231) (prop. 1993/94:136, bet. 1993/94:SoU22, rskr. 1993/94:249) (prop. 1994/95:89, bet. 1994/95:SoU9, rskr. 1994/95:106) (prop. 1998/99:134, bet. 1999/00:SoU4, rskr. 1999/00:42) (prop. 2000/01:97, bet. 2000/01:SoU19, rskr. 2000/01:260) (prop. 2002/03:87, bet. 2002/03:SoU16, rskr. 2002/03:152) (prop. 2003/04:161, bet. 2004/05:SoU6, rskr. 2004/05:38) (prop. 2005/06:30, bet. 2005/06:SoU12, rskr. 2005/06:157) (prop. 2007/08:119, bet. 2007/08:SoU19, rskr. 2007/08:209) (prop. 2009/10:125, bet. 2010/11:SoU4 rskr. 2010/11:36)
<b>Telia Company</b> (prop. 1992/93:200, bet. 1992/93:TU30, rskr. 1992/93:443) (prop. 1997/98:121, bet. 1997/98:NU14, rskr. 1997/98:308) (prop. 1998/99:99, bet. 1998/99:NU14, rskr. 1998/99:260) (prop. 1999/2000:84, bet. 1999/2000:NU18, rskr. 1999/2000:204) (bet. 2000/01:NU11, rskr. 2000/01:272) (prop. 2006/07:57, bet. 2006/07:NU16, rskr. 2006/07:217) (bet. 2010/11:NU7, rskr. 2010/11:190)
<b>Teracom Group</b> (prop. 1991/92:140, bet. 1991/92:KrU28, rskr. 1991/92:329) (prop. 1996/97:67, bet. 1996/97:KU17, rskr. 1996/97:178) (prop. 1998/99:1, utg. omr. 17, bet. 1998/99:KrU1, rskr. 1998/99:55) (prop. 2000/01:1, utg.omr. 17, bet. 2000/01:KrU1, rskr. 2000/01:59) (prop. 2001/02:76, bet. 2001/02:KrU7, rskr. 2001/02:149) (prop. 2002/03: 110, bet. 2002/03:TU6, rskr. 2002/03:228) (prop. 2002/03:64, bet. 2002/03:KrU7, rskr. 2002/03:195) (prop. 2002/03:72, bet. 2002/03:KU33, rskr. 2002/03:196) (prop. 2003/04:118, bet. 2003/04:KU24, rskr. 2003/04:231) (prop. 2005/06:1 utg.omr. 24, bet. 2005/06:NU1, rskr. 2005/06:121) (prop. 2010/11:1 utg.omr. 24, bet. 2010/11:NU1, rskr. 2010/11:132)
<b>Vasallen</b> (prop. 1996/97:4, bet. 1996/97:FöU1, rskr. 1996/97:36) (prop. 1996/97:150, bet. 1996/97:FIU20, rskr. 1996/97:284) (prop. 1999/2000:30, bet. 1999/2000:FöU2, rskr. 1999/2000:168) (prop. 2000/01:100, bet. 2000/01:FIU20, rskr. 2000/01:288) (prop. 2002/03:100, bet. 2002/03:FIU21, rskr. 2002/03:235) (prop. 2004/05:5, bet. 2004/05:FöU4, FöU5, rskr. 2004/05:143) (prop. 2008/09:172, bet. 2008/09:FIU41, rskr. 2008/09:263)
<b>VisitSweden</b> (prop. 1994/95:100 bil. 13 och prop. 1994/95:177, bet. 1994/95:KrU28, rskr. 1994/95:395) (prop. 2004/05:56, bet. 2004/05:NU13, rskr. 2004/05:295)
<b>Vattenfall</b> (prop. 1990/91:87, bet. 1990/91:NU38, rskr. 1990/91:318) (prop. 1991/92:49, bet. 1991/92:NU10, rskr. 1991/92:92) (prop. 1996/97:84, bet. 1996/97:NU12, rskr. 1996/97:272) (prop. 2009/10:179, bet. 2009/10:NU23, rskr. 2009/10:325)
<b>Voksenåsen</b> (prop. 1960:88, bet. 1960:SU78, rskr 1960:205) (prop. 1976/77:25, bet. 1976/77: KrU27, rskr. 1976/77:72) (prop. 1997/98:1, bet. 1997/98: KrU1, rskr. 1997/98:97)

# Hållbara lönenivåer och anställningsnivåer

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

## En förtroendefråga

I dag har kravet på sunda ersättningsystem blivit en av de viktigaste bolagsstyrningsfrågorna både i Sverige och internationellt. Ersättningar kritiserar för att vara icke transparenta, beslutade på fel sätt, vara för höga samt skapa en känsla av orättvisa inom bolagen och i samhället. En viktig del i bolagsstyrningen av bolagen med statligt ägande är att ersättningarna till ledande befattningshavare är rimliga och väl avvägda. Omvärldens förväntningar är höga på hur bolagen med statligt ägande och dess företrädare ska uppträda. För staten är det viktigt att vara en tydlig, professionell och ansvarsfull ägare.

## Riktlinjer för anställningsvillkor

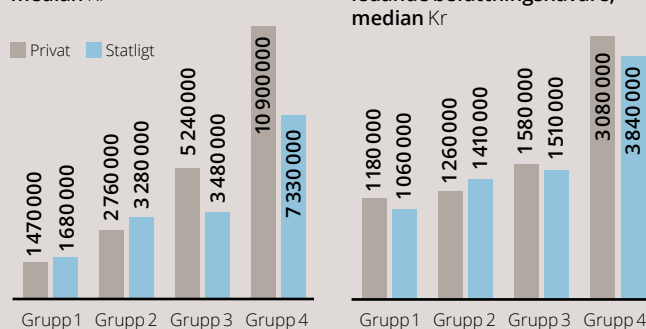
Den 22 december 2016 beslutade regeringen om nya riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor till ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande. De nya riktlinjerna ska tillämpas från och med årsstämman 2017. För verksamhetsåret 2016 tillämpas de tidigare riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare i företag med statligt ägande, som beslutades den 20 april 2009. Möjligheten att ge rörlig lön till ledande befattningshavare togs bort i dessa riktlinjer.

I bolag där staten direkt eller indirekt är en av flera delägare bör regeringen i dialog med övriga ägare verka för att regeringens riktlinjer tillämpas så långt som möjligt. Styrelserna i de statligt ägda bolagen är ansvariga för att regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare tillämpas. Enligt ersättningsprinciperna i riktlinjerna ska totalersättningen till ledande befattningshavare vara rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd och ändamålsenlig, samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till andra jämförbara företag utan ska präglas av måttfullhet. Riktlinjerna anger även att detta ska vara vägledande också för den totala ersättningen till övriga anställda.

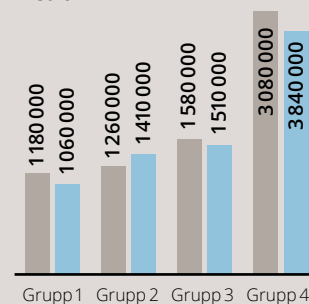
## Uppföljning

Inom Regeringskansliet sker en kontinuerlig uppföljning av ersättningsnivåerna i bolagen med statligt ägande. Regeringskansliet har gett ett konsultbolag i uppdrag att undersöka hur regeringens riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare har efterlevts under 2016. Undersökningen har baserats på information från bolagen gällande anställningsvillkor och ersättningar till ledande befattningshavare. I studien undersöks hur bolagen följer riktlinjerna och dessutom jämförs ersättningsnivåer i bolagen med marknadsdata från privatägda bolag. 120 representativa jämförelsebolag har identifierats och ingår i undersökningen. Utgångspunkten för undersökningen har varit huruvida den totala kontanterersättningen till VD och övriga ledande befattningshavare varit ”konkurrenskraftig men ej löneledande”. Med total kontanterersättning avses alla fasta och kortsiktiga rörliga ersättningar till den anställde.

Total kontanterersättning, VD, median Kr



Total kontanterersättning, övriga ledande befattningshavare, median Kr



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.

## Andelen VD:ar som har förmånsbestämd pension fortsätter att minska

Andelen VD:ar som har förmånsbestämd pension har minskat. År 2016 hade knappt en sjuandedel (15 procent) av alla VD:ar och strax under hälften (40 procent) av övriga ledande befattningshavare förmånsbestämd pension. För ledande befattningshavare är detta i huvudsak baserat på tillämpliga kollektivavtal och är därmed inte i strid med riktlinjerna. I andra fall är det gamla avtal som ännu inte omförhandlats.

Enligt regeringens riktlinjer från 2009 skulle, vid uppsägning från bolagets sida, uppsägningstiden inte överstiga sex månader och avgångsvederlag skulle inte utgå längre än i 18 månader. Den sammanlagda tiden för uppsägning och avgångsvederlag skulle således inte överstiga 24 månader. Samtliga ledande befattningshavare har 24 månader eller kortare sammanlagd uppsägningstid och avgångsvederlag. Enligt regeringens riktlinjer från 2009 skulle pensionsåldern i bolagen inte understiga 62 år och borde lägst vara 65 år. För 2016 har tre ledande befattningshavare i två bolag en pensionsålder som är lägre än 62 år.

## Lägre ersättning än marknaden för VD:ar i de större bolagen

Bolagen med statligt ägande och marknaden jämförelsebolag har indelats i fyra grupper baserat på bolagens omsättning. Total kontanterersättning till VD i grupp 3 och 4 visar att medianersättningen i statligt ägda bolag ligger under den privata marknadens medianersättning. Däremot ligger medianersättningen till VD i grupp 1 och 2 något över den privata marknadens median. De statligt ägda bolagens medianersättning till övriga ledande befattningshavare ligger i linje med marknadens median.

### Positiv utveckling av efterlevnad

I 2016 års uppföljning av ”Riktlinjer för anställningsvillkor för ledande befattningshavare” framgår att:

- ingen VD i bolagen med statligt ägande har rörlig ersättning,
- tre personer har en pensionsålder under 62 år,
- andelen VD:ar med förmånsbestämd pension har minskat,
- rörlig ersättning förekommer i ett fall för övriga ledande befattningshavare.

# Bolagens rapportdatum

Bolag	Årsstämma	Delårsrapport jan-mars	Delårsrapport jan-juni	Delårsrapport jan-sep	Bokslut jan-dec
Akademiska Hus	17-04-28	17-04-28	17-07-15	17-10-27	feb 2018
Almi Företagspartner	17-04-20	17-04-28	17-08-15	17-10-31	18-02-15
APL (Apotek Produktion & Laboratorier)	17-03-31		17-08-14		18-02-15
Apoteket	17-04-20	17-04-21	17-07-19	17-10-19	
Apoteksgruppen	17-04-27	17-04-30	17-08-15	17-10-31	18-02-15
Arlandabanan Infrastructure	17-04-20		17-08-15		
Bilprovningen	17-04-27	17-04-27	17-08-15	17-10-26	18-02-14
Bostadsgaranti	17-03-29				
Dramaten	17-04-21		17-08-29		18-03-22
Green Cargo	17-04-25	17-04-26	17-08-11	17-10-25	18-02-08
Göta kanalbolag	17-04-21				
Infranord	17-04-25	17-04-26	17-08-01	17-10-27	18-02-14
Jernhusen	17-04-27	17-04-28	17-07-12	17-10-25	feb 2018
Lernia	17-04-28	17-04-28	17-07-17	17-10-27	
LKAB	17-04-27	17-04-27	17-08-14	17-10-26	18-02-15
Metria	17-04-27	17-04-28	17-07-14	17-10-27	
Miljömärkning Sverige	17-04-26				
Operan	17-04-28				
Orio	17-04-28	17-05-02	17-08-15	17-10-25	18-02-15
PostNord	17-04-27	17-04-28	17-07-28	17-10-27	18-02-09
RISE Research Institutes of Sweden	17-04-21	17-04-30	17-08-15	17-10-31	18-02-15
Samhall	17-04-27	17-04-28	17-08-15	17-10-27	18-02-05
Saminvest	17-04-28	17-04-28	17-07-19	17-10-23	18-02-15
SAS	17-02-22	17-03-08	17-06-21	17-09-05	17-12-12
SBAB	17-04-24	17-04-25	17-07-19	17-10-26	18-02-09
SEK	17-03-22	17-04-25	17-07-18	17-10-24	18-02-01
SJ	17-04-25	17-04-25	17-07-21	17-10-25	
SOS Alarm	17-04-26	17-04-28	17-08-16	17-10-31	18-02-16
Specialfastigheter	17-04-24	17-04-24	17-07-12	17-10-19	
SSC (Svenska rymdaktiebolaget)	17-04-26	17-04-28	17-08-15	17-10-31	18-02-15
Statens Bostadsomvandling	17-04-28	16-04-21	16-08-11	16-10-26	17-02-07
Sveaskog	17-04-26	17-04-26	17-07-17	17-10-26	jan 2018
Svedab	17-04-20	17-04-30	17-08-15	17-10-31	18-02-15
Swedavia	17-04-27	17-04-27	17-07-18	17-10-31	18-02-15
Swedesurvey	17-04-03	17-04-30	17-08-15	17-10-31	18-02-15
Swedfund International	17-04-28	17-04-30	17-08-15	17-10-31	18-02-15
Svenska Skeppshypotek					
Svenska Spel	17-04-26	17-01-31	17-07-20	17-10-25	18-02-05
Svevia	17-04-24	17-04-24	17-08-14	17-10-26	
Sweden House	17-05-31				
Systembolaget	17-04-26	17-04-27	17-07-17	17-10-26	18-02-13
Telia Company	17-04-05	17-04-26	17-07-20	17-10-19	
Teracom Group	17-04-26	17-04-27	17-08-15	17-10-27	18-02-14
Vasallen	17-04-26	17-04-27	17-08-24	17-10-27	18-02-15
Vattenfall	17-04-27	17-04-28	17-07-21	17-10-27	18-02-07
VisitSweden	17-04-26			17-11-22	
Voksenåsen	17-05-22	17-04-20	17-08-20	17-10-20	18-03-01

# Statens ägarpolicy 2017

Regeringen beslutade den 22 december 2016 nedanstående ägarpolicy för bolag med statligt ägande. Policyn ska tillämpas från och med den 1 januari 2017 och ersätter tidigare ägarpolicy som beslutades 2015. Regeringens riktlinjer för extern rapportering och riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare ingår i statens ägarpolicy.

## 1. Inledning

Bolagen med statligt ägande ägs ytterst av svenska folket och utgör en betydande del av svenskt näringsliv.

Regeringen har riksdagens uppdrag att aktivt förvalta bolagen med statligt ägande så att den långsiktiga värdeutvecklingen blir den bästa möjliga och, i förekommande fall, att de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. Regeringen anser att det är av största vikt att bolagen förvaltas på ett aktivt och professionellt sätt med långsiktigt värdeskapande som övergripande mål.

Bolag med statligt ägande ska agera långsiktigt, effektivt och lönsamt samt ges förmåga att utvecklas. I syfte att främja en långsiktigt hållbar värdetillväxt i bolagen med statligt ägande integreras hållbart företagande i bolagsstyrningen. Det innebär att bolagen ska agera föredömligt inom området hållbart företagande och i övrigt agera på ett sätt så att de åtnjuter offentligt förtroende.

En förutsättning för att de statligt ägda bolagen ska bidra till ekonomisk effektivitet och konkurrenskraft i hela landet är att staten tillämpar god bolagsstyrning. Den svenska regeringens förvaltningsprinciper följer i huvudsak OECD:s riktlinjer för bolagsstyrning av statligt ägda företag vilket ger ett förutsägbart ramverk för såväl staten som ägare som för de statligt ägda bolagen samt innebär att statens roll som ägare är tydligt avskild från statens övriga roller.

Det statliga bolagsägandet i Sverige har tillkommit vid olika tidpunkter och av skilda skäl. Många av bolagen har sitt ursprung i affärsverksamhet inom myndighet, affärsverk eller statliga monopol. I dag verkar de flesta av bolagen på fullt konkurrensutsatta marknader. En ökad globalisering, teknologisk utveckling och ökad konkurrensutsättning har förändrat förutsättningarna för ett flertal av de statligt ägda bolagen. Som en konsekvens av detta har den statligt ägda bolagsportföljen förändrats betydligt över tid. 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 framgent är en betydande bolagsägare.

I denna ägarpolicy redogör regeringen för uppdrag och mål, tillämpliga ramverk och viktiga principfrågor avseende styrningen av bolag med statligt ägande.

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 ägarpolicyn ska tillämpas. Bolag som förvaltas av andra myndigheter än Regeringskansliet ska på motsvarande sätt tillämpa statens ägarpolicy.

Regeringen lämnar en årlig redogörelse för bolag med statligt ägande till riksdagen. Syftet med redogörelsen är att beskriva statens bolagsägande och de värden som finns i bolagen med statligt ägande samt redovisa hur förvaltningen av statens bolagsägande har utvecklats under året. Vidare redogörs i skrivelsen för bolagens måluppfyllnad och efterlevnad av statens ägarpolicy.

## 2. Staten som bolagsägare

### 2.1 Regeringens förvaltningsmandat

Regeringen förvaltar och förfogar enligt 9 kap. 8 § regeringsformen, med vissa undantag, över statens tillgångar. Enligt 9 kap. 9 § regeringsformen beslutar riksdagen om grunderna för förvaltningen av och förfogandet över statens tillgångar. Bestämmelser om förvärv och överlåtelse av egen- dom, däribland aktier och andelar i företag, finns i budgetlagen (2011:203). Enligt 8 kap. 3 § budgetlagen får regeringen inte utan riksdagens bemyndigande förvärva aktier eller andelar i ett företag, eller på annat sätt öka statens röst- eller ägarandel i ett företag. Regeringen får inte heller utan riksdagens bemyndigande skjuta till kapital till ett företag. Enligt 8 kap. 4 § andra stycket budgetlagen får regeringen inte utan riksdagens bemyndigande genom försäljning eller på annat sätt minska statens ägarandel i företag där staten har hälften eller mer än hälften av rösterna för samtliga aktier eller andelar. Utöver vad som framgår av dessa bestämmelser krävs riksdagens godkännande vid väsentliga ändringar av bolagens verksamhetsföremål. Riksdagsbeslut krävs däremot inte för t.ex. utdelningar, eftersom dessa ingår i den löpande förvaltningen.

### 2.2 Förvaltningen av bolag med statligt ägande

#### 2.2.1 Regeringskansliets bolagsförvaltning

Bolagen med statligt ägande förvaltas av Regeringskansliet eller andra statliga myndigheter. Merparten av de bolag som Regeringskansliet förvaltar förvaltas av den särskilda organisation för förvaltning av bolag med statligt ägande som finns i Näringsdepartementet. Statsministern kan med stöd av 7 kap. 5 § regeringsformen uppdraga till annat statsråd än respektive departementschef att ansvara för frågor som gäller statens företagsägande och som ställer krav på en enhetlig ägarpolitik. Regeringens principer för aktiv förvaltning och styrning av de statligt ägda bolagen omfattar därmed samtliga bolag med statligt ägande.

Arbetet inom Regeringskansliet är fördelat så att ansvaret för särskild sektorslagstiftning typiskt sett ligger på andra enheter än de enheter som förvaltar bolagen med statligt ägande. Därigenom upprätthålls en åtskillnad mellan statens roll som ägare och reglerare. I syfte att åstadkomma en aktiv och professionell förvaltning har Regeringskansliet utvecklat ett antal verktyg och processer för sitt arbete. Förvaltningen sker bl.a. genom att Regeringskansliet nominerar styrelseledamöter, fastställer mål samt följer upp och utvärderar bolagens verksamhet.

Bolagen med statligt ägande styrs liksom privatägda bolag med aktiebolagslagen (2005:551) som övergripande ramverk och bolagsstämman som bolagets högsta beslutande organ. Bolagets styrelse ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. I detta ingår att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att se till att bolaget har en betryggande internkontroll. Den löpande verksamheten sköts av bolagets ledning.



### 2.2.2 Styrelsenomineringsprocessen

I syfte att säkerställa en effektiv kompetensförsörjning till bolagens styrelser tillämpas enhetliga och gemensamma principer för en strukturerad styrelsenomineringsprocess för bolag med statligt ägande.

Styrelsenomineringsprocessen inom Regeringskansliet koordineras av Näringsdepartementet. För varje bolag analyseras kompetensbehovet utifrån bolagets verksamhet, situation och framtida utmaningar, styrelsens sammansättning samt genomförda styrelseutvärderingar. I Regeringskansliets arbete med styrelsenomineringsprocessen ingår dessutom en löpande egen utvärdering av samtliga statligt ägda bolags styrelser. Därefter fastställs eventuella rekryteringsbehov och rekryteringsarbetet inleds.

### 2.2.3 Styrelsens sammansättning

För att uppnå effektiva styrelser bör antalet ledamöter vara sex till åtta personer. Regeringens avsikt är att endast ha ordinarie ledamöter i styrelserna och inga suppleanter. Styrelsens ordförande väljs av bolagsstämman. Vid behov kan en vice styrelseordförande utses av bolagsstämman. Styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingskedje och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämmodalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Vid sammansättningen ska även mångfaldsaspekter såsom etnisk och kulturell bakgrund vägas in. Regeringen anser att det är viktigt att särskilja styrelsens och verkställande direktörens roller och därför ska verkställande direktören inte vara ledamot i styrelsen.

Utgångspunkten för varje nominering av en styrelseledamot ska vara kompetensbehovet i respektive bolagsstyrelse. Det är viktigt att styrelsens sammansättning är sådan att styrelsen alltid har sådan branschkunskap eller annan kompetens som är direkt relevant för bolaget, även när bolaget utvecklas och omvärlden förändras. Hållbart företagande är en viktig fråga för staten som ägare och det krävs att styrelsen har förmåga att arbeta strategiskt inom detta område.

För att en person ska komma i fråga för ett styrelseuppdrag fordras en hög kompetens inom bolagets affärsverksamhet, affärsutveckling, branschkunskap, finansiella frågor, hållbart företagande eller inom andra relevanta områden. Därutöver krävs den tid och det engagemang som behövs för uppdraget samt en stark integritet och förmåga att se till bolagets bästa. Varje styrelseledamot ska kunna göra självständiga bedömningar av bolagets verksamhet.

Regeringen eftersträvar en jämn könsfördelning såväl i de enskilda bolagsstyrelserna som på portföljnivå. För den statligt ägda bolagsportföljen (hel- och delägda bolag) ska andelen kvinnor respektive män i styrelserna vara minst 40 procent. För respektive bolagsstyrelse ska följande gälla. Om bolagets styrelse har

- högst tre av bolagsstämman valda styrelseledamöter, ska bland dessa finnas personer av båda könen
- fyra eller fem av bolagsstämman valda styrelseledamöter, ska bland dessa finnas minst två personer av vardera kön
- sex–åtta av bolagsstämman valda styrelseledamöter, ska bland dessa finnas minst tre personer av vardera kön
- nio av bolagsstämman valda styrelseledamöter, ska bland dessa finnas minst fyra personer av vardera kön
- fler än nio av bolagsstämman valda styrelseledamöter, ska bland dessa finnas minst 40 procent av vardera kön.

Urvalet av ledamöter görs utifrån en bred rekryteringsbas i syfte att ta vara på kompetensen hos såväl kvinnor och män, som hos personer med olika bakgrund och erfarenheter. Diskriminering som har samband med kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionshinder, sexuell läggning eller ålder får inte förekomma.

### 2.2.4 Styrelsens arvoden

Styrelseledamöter får ersättning för den arbetsinsats och det ansvar som styrelseuppdraget innebär. Styrelseordförandes, eventuell vice styrelseordförandes och övriga ledamöters arvoden beslutas av bolagsstämman. Även arvoden till styrelseledamöter som arbetar i av styrelsen inrättat utskott ska beslutas på bolagsstämman. För att utskottsarvodering ska lämnas ska arbetet i utskottet vara av betydande omfattning. Vid perioder av särskilt hög arbetsbelastning kan utskottsarvoderingen anpassas under begränsad tid. Till anställda i Regeringskansliet som är styrelseledamöter i bolag med statligt ägande lämnas som regel inget styrelse- eller utskottsarvode. Arvode kan dock i undantagsfall lämnas till anställd i Regeringskansliet efter beslut på bolagsstämman. Ersättning till arbetstagarrepresentanter ska normalt inte lämnas.

Om styrelse- eller utskottsarvode faktureras av en ledamot inom ramen för näringsverksamhet godkänd för F-skatt i enskild firma eller bolag, tillkommer på beslutade arvoden sociala avgifter enligt lag, som betalas ut till styrelseledamotens enskilda firma eller bolag. Ett avtal med styrelseledamot som driver enskild näringsverksamhet eller styrelseledamots bolag om fakturering av styrelse- och utskottsarvode ska vara kostnadsneutralt för det utbetalande bolaget.

Inför beslut på stämman om styrelsens arvoden gör Regeringskansliet en analys där arvodenas nivå jämförs med arvodena i andra jämförbara bolag. Arvodena ska vara konkurrenskraftiga men inte marknadsledande.

## 3. Mål och uppdrag för bolag med statligt ägande

### 3.1 Bolagsordning

Genom bolagsordningen bestämmer ägaren bolagets verksamhetsföremål och vissa angivna ramar för verksamheten. I bolag med statligt ägande har verksamhetsföremålet sin grund i riksdagens beslut. Bolagsordningarna för de statligt ägda bolagen utgår ifrån aktiebolagslagens regler för bolag med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad, Svensk kod för bolagsstyrning och denna ägarpolicy.

### 3.2 Ägaranvisningar

Genom ägaranvisning ger ägaren instruktioner till bolagets styrelse. I bolag med statligt ägande används ägaranvisningar i huvudsak när bolag har särskilt beslutade samhällsuppdrag, får anslag, befinner sig i omstrukturering samt vid avregleringar och andra liknande väsentliga förändringar. Ägaranvisningar ska till sitt innehåll vara relevanta, konkreta och tydliga samt formaliseras genom beslut på bolagsstämman. Om ett uppdrag lämnas i en ägaranvisning ska det i ägaranvisningen tydligt framgå hur uppdraget finansieras, redovisas och följs upp.

### 3.3 Ekonomiska mål

Ekonomiska mål är ett viktigt verktyg i styrningen av bolagen med statligt ägande. 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
- på ett strukturerat sätt mäta, följa upp och utvärdera bolagens lönsamhet, effektivitet och risknivå.

De ekonomiska målen definieras i huvudsak inom följande kategorier:

- lönsamhetsmål
- kapitalstrukturmål
- utdelningsmål.

En viktig utgångspunkt vid fastställandet av de ekonomiska målen är ägarens kostnad för eget kapital eftersom denna kostnad ytterst avgör om staten som ägare får en rimlig och marknadsmässig kompensation för det risktagande som ägandet i ett bolag innebär. För lönsamhetsmålet utgör kostnaden för eget kapital en lägsta nivå, eftersom en avkastning som systematiskt understiger kapitalkostnaden innebär att värde förstörs för staten som ägare. Kostnaden för eget kapital påverkar även den optimala kapitalstrukturen eftersom den beror på relationen mellan kostnaden för eget och lånat kapital vid olika grader av skuldsättning.

Andra viktiga utgångspunkter som används vid fastställandet av mål är analys av risker och möjligheter inom hållbart företagande, av den marknad som bolaget verkar på, jämförelser med andra bolag samt analys av bolagets affärsplan och historik. För att testa känsligheten i målen med hänsyn till olika externa och interna faktorer görs slutligen stresstester.

De ekonomiska målen beslutas av bolagsstämman och dokumenteras i stämmoprotokollet. Beslutade ekonomiska mål gäller till dess nya eller förändrade mål beslutas av bolagsstämman.

### 3.4 Hållbart företagande

#### 3.4.1 Inledning

Utgångspunkten för hållbart företagande är att företag ska driva sin verksamhet på ett sätt som gynnar en hållbar utveckling, dvs. en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov. Det ska uppnås genom att balansera och förena en ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbar utveckling.

Hållbart företagande innebär att agera ansvarsfullt och minimera risken för negativ påverkan men också att tillvarata möjligheter till hållbart värdeskapande och nya innovativa affärsmodeller. Bolag med statligt ägande ska agera föredömligt inom området hållbart företagande och i övrigt agera på ett sådant sätt att de åtnjuter offentligt förtroende. Ett föredömligt agerande inkluderar ett strategiskt och transparent arbete med samarbete i fokus. Vägledande för detta arbete är internationella riktlinjer, Agenda 2030 och de globala målen för en hållbar utveckling. För staten som ägare är det av särskild vikt att bolag med statligt ägande arbetar för följande.

- En sund och säker arbetsmiljö, respekt för mänskliga rättigheter samt goda och anständiga arbetsvillkor. Bolagen ska 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.
- En minskad klimat- och miljöpåverkan genom en hållbar och giftfri resursanvändning för att det av riksdagen beslutade generationsmålet och de beslutade miljö kvalitetsmålen samt det s.k. Parisavtalet ska uppnås.
- En god affäretik och ett aktivt anti-korruptionsarbete. Ett sätt att arbeta för god affäretik och med anti-korruption kan vara att följa den av Institutet Mot Mutor fastställda koden om gåvor, belöningar och andra förmåner i näringslivet.
- Att i övrigt säkerställa att missbruk inte sker av den särställning det kan innebära att vara ett bolag med statligt ägande, bland annat genom att tillämpa skäliga villkor i förhållande till kunder och leverantörer, exempelvis avseende betalningstider.
- Ett ansvarsfullt agerande inom skatteområdet.

Arbetet ska innefatta policybeslut på styrelsenivå, processer för att identifiera, hantera och följa upp relevanta områden samt transparent rapportering med fokus på väsentlighet.

#### 3.4.2 Internationella riktlinjer

Bolag med statligt ägande ska agera ansvarsfullt och arbeta aktivt för att följa internationella riktlinjer om miljöhänsyn, mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, anti-korruption och affäretik. Regeringen har identifierat följande 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
- OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

Dessa principer och riktlinjer bygger på internationella konventioner och avtal och har formulerats i samarbete mellan stater, företag, arbetstagarorganisationer och andra intressenter i syfte att ge näringslivet vägledning i hantering av risker och affärsmöjligheter inom området hållbart företagande. Det är viktigt att bolag med statligt ägande, utifrån sin bransch och de marknader de verkar på, identifierar och hanterar risker och affärsmöjligheter inom området hållbart företagande.

#### 3.4.3 Agenda 2030 och globala hållbarhetsmål

Världens länder har kommit överens om en gemensam agenda för hållbar utveckling med bl.a. 17 nya globala mål som gäller fram till 2030 – Agenda 2030. I arbetet med att genomföra agendan är alla samhällets aktörer viktiga och näringslivet har en central roll. Bolag med statligt ägande ska 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. Bolagen förväntas även identifiera affärsmöjligheter som bidrar till att uppnå de globala hållbarhetsmålen.

#### 3.4.4 Strategiskt arbete

Det är viktigt att bolag med statligt ägande utifrån sin verksamhet och de marknader de verkar på identifierar och hanterar risker och affärsmöjligheter så att verksamheten bedrivs långsiktigt

hållbart från ett ekonomiskt, socialt och miljömässigt perspektiv. Det är styrelsens ansvar att integrera hållbart företagande i bolagets affärsstrategi och affärsutveckling samt fastställa strategiska mål för ett hållbart företagande. Målen ska vara få och övergripande, värdeskapande, relevanta för bolagets affärsverksamhet och hållbarhetsutmaningar samt i förekommande fall vara relevanta för bolagets särskilt beslutade samhällsuppdrag. Målen ska även vara långsiktiga, utmanande, uppföljningsbara samt tydliga och enkla att kommunicera.

#### 3.4.5 Transparens

Genom att föra en öppen och konstruktiv dialog med sina viktigaste intressenter agerar bolagen med statligt ägande transparent avseende risker och möjligheter inom området hållbart företagande samt när det gäller hur bolaget arbetar för att hantera dessa. Vidare ska bolag med statligt ägande kommunicera sitt arbete med hållbart företagande såväl externt som internt.

#### 3.4.6 Samarbete

Bolag med statligt ägande förväntas bedriva ett aktivt arbete såväl i den egna verksamheten som i samarbete med affärspartner, kunder, leverantörer och övriga intressenter i syfte att främja kunskapsöverföring och innovativa samarbeten i arbetet inom området hållbart företagande.

#### 3.5 Särskilt beslutade samhällsuppdrag

Vissa bolag med statligt ägande har särskilt beslutade samhällsuppdrag. Det rör sig om ett sådant när bolaget har ett uppdrag beslutat av riksdagen att bedriva verksamhet som 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.

#### 3.6 Uppdragsmål för bolag med särskilt beslutade samhällsuppdrag

För att kunna utvärdera och följa upp hur de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs fastställs i relevanta fall uppdragsmål. 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
- klargöra förutsättningarna för de ekonomiska målen.

Utgångspunkter för fastställande av uppdragsmål ska vara dels föremålet för bolagets verksamhet, dels verksamhetens syfte, dvs. de önskvärda effekterna av bolagets verksamhet.

Eftersom ett bolags möjligheter att utföra ett särskilt beslutat samhällsuppdrag och att generera avkastning kan vara inbördes beroende, ska framtagande av uppdragsmål och ekonomiska

mål i normalfallet genomföras samordnat. Då kan ambitionsnivån för uppdragsmålen vägas mot den kostnad i termer av påverkan på risk och avkastning som en viss nivå för ett uppdragsmål innebär.

Uppdragsmål beslutas av bolagsstämman genom en ägaranvisning till bolaget.

#### 3.7 Uppföljning av mål

Uppföljning av uppdragsmål och ekonomiska mål sker vid ägardialog mellan företrädare för ägaren och styrelsens ordförande där utfallet gentemot målen diskuteras, liksom eventuella åtgärder som planeras för att nå målen. Även de av styrelsen fastställda strategiska målen inom området hållbart företagande följs upp inom ramen för ägardialogen. Väsentligt förändrade förutsättningar kan aktualisera en översyn av målen.

### 4. Bolagsstyrning i bolag med statligt ägande

#### 4.1 Ramverk

##### 4.1.1 Lagstiftning

De statligt ägda bolagen lyder under samma lagar som privatägda bolag, t.ex. aktiebolags-, årsredovisnings-, konkurrens- och bokföringslagen samt värdepappers- och insiderlagstiftningen<sup>1</sup>. Förutom av svensk lag kan bolagen också omfattas av direkt tillämpliga EU-förordningar, t.ex. marknadsmissbruksförordningen (MAR)<sup>2</sup> och dataskyddsförordningen<sup>3</sup>.

Därutöver kan de statligt ägda bolagen som är verksamma inom en viss sektor, liksom privatägda bolag, lyda under särskild sektorslagstiftning.

EU:s bestämmelser om statligt stöd gäller för allt stöd från staten till såväl statligt ägda som privatägda företag. Syftet med reglerna är att förhindra att en medlemsstat snedvrider konkurrensen genom stöd som stärker den inhemska industrins konkurrenskraft till nackdel för företag i en annan medlemsstat. Enligt EU:s regelverk ska den så kallade marknadsekonomiska investeringsprincipen (MEIP – Market Economy Investor Principle, även kallat MEO – Market Economy Operator) tillämpas bland annat vid kapitaltillskott i bolag med statligt ägande. Normalt är MEIP uppfylld om kapitaltillskott lämnas på villkor och under förutsättningar som skulle ha accepterats av en privat investerare.

##### 4.1.2 Tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning

I bolag med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige ska Svensk kod för bolagsstyrning (koden) tillämpas i sin helhet. I bolag med statligt majoritetsägande som inte har aktier upptagna till handel på en reglerad marknad ska koden tillämpas med undantag för reglerna om valberedning samt reglerna om val av styrelse och revisor. Sådana bolag ska inte heller vara skyldiga att inrätta ett ersättningsutskott enligt reglerna i koden, men kan välja att göra det. I minoritetsägda bolag som inte har aktier upptagna till handel på en reglerad marknad verkar staten i dialog med övriga ägare för att koden ska tillämpas

<sup>1</sup> Aktiebolagslagen (2005:551), årsredovisningslagen (1995:1554), konkurrenslagen (2008:579), bokföringslagen (1999:1078) samt värdepappers- och insiderlagstiftningen med bl.a. lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, lagen (1991:980) om handel med finansiella instrument, lagen (2000:1087) om anmälningskyldighet för vissa innehav av finansiella instrument och lagen (2005:377) om straff för marknadsmissbruk vid handel med finansiella instrument.

<sup>2</sup> Europaparlamentets och rådets förordning (EU) nr 596/2014 av den 16 april 2014 om marknadsmissbruk (marknadsmissbruksförordning) och om upphävande av Europaparlamentets och rådets direktiv 2003/6/EG och kommissionens direktiv 2003/124/EG, 2003/125/EG och 2004/72/EG.

<sup>3</sup> Europaparlamentets och rådets förordning (EU) 2016/679 av den 27 april 2016 om skydd för fysiska personer med avseende på behandling av personuppgifter och om det fria flödet av sådana uppgifter och om upphävande av direktiv 95/46/EG (allmän dataskyddsförordning), som tillämpas från och med den 25 maj 2018.

på motsvarande sätt. Koden tillämpas enligt principen ”följ eller förklara”.

I avsnitt 4.3 och 4.4 framgår de principer som i stället för reglerna i koden ska tillämpas vid val av styrelse och revisor i bolag med statligt ägande som inte har aktier upptagna till handel på en reglerad marknad.

#### 4.2 Bolagsstämman

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ och det forum där aktieägare formellt utövar sitt inflytande. Inför bolagsstämman i bolag med statligt ägande som inte har aktier upptagna till handel på en reglerad marknad lämnar ägaren eller, om ägaren inte lämnat något förslag, bolagets styrelse, förslag till ordförande vid bolagsstämman. Förslaget till ordförande ska inkluderas i kallelsen till bolagsstämman.

Bolagen med statligt ägande ska tillämpa aktiebolagslagens regler för publika aktiebolag avseende bolagsstämman. Utöver reglerna i aktiebolagslagen och koden gäller följande principer för bolagsstämmor i bolag med statligt ägande.

Riksdagsledamöter har rätt att närvara vid bolagsstämmor i de bolag där staten äger minst 50 procent av aktierna, under förutsättning att bolaget eller ett rörelsedrivande dotterbolag har fler än 50 anställda. Det är styrelsens ansvar att se till att under rättelse om tid och plats för bolagsstämman skickas till riksdagens centralkansli i anslutning till utfärdandet av kallelsen till bolagsstämman. Riksdagsledamöters önskan att närvara på bolagsstämman ska i förväg anmälas till bolaget och anmälan bör vara bolaget tillhanda senast en vecka före bolagsstämman.

I bolagen med statligt ägande bör allmänheten bjudas in att närvara på bolagsstämman och närvaro ska anmälas senast en vecka före stämman. Bolagen med statligt ägande bör anordna någon form av arrangemang i samband med årsstämman där även allmänheten bereds möjlighet att ställa frågor till styrelsen och bolagsledningen.

Årsstämman i bolag med statligt ägande ska äga rum före den 30 april och eventuell utdelning ska betalas ut senast två veckor efter respektive årsstämma.

#### 4.3 Bolagets styrelse

##### 4.3.1 Styrelseledamöter

Regeringens mål är att styrelserna ska ha hög kompetens som är väl anpassad till respektive bolags verksamhet, situation och framtida utmaningar. Ledamöterna förväntas ha en hög grad av integritet och gott omdöme. Det krävs även att ledamöterna har den tid och det engagemang som behövs för uppdraget samt god förmåga att se till bolagets bästa. Mot denna bakgrund ska ledamöterna informera styrelseordföranden om eventuella tillkommande uppdrag.

För de bolag med statligt ägande som inte har aktier upptagna till handel på en reglerad marknad bereder Regeringskansliet förslag till val av styrelse och arvodering. När Regeringskansliets nomineringsprocess avslutats ska det beslutade förslaget offentliggöras på bolagets webbplats och inkluderas i kallelsen till bolagsstämma i enlighet med kodens regler. Därutöver ska den information som koden föreskriver om de föreslagna ledamö-

terna, med undantag av uppgift om oberoende, offentliggöras på bolagets webbplats. I bolag där staten har ett betydande ägarintresse med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad utser eller nominerar staten en ledamot till bolagets valberedning.

##### 4.3.2 Styrelsens ansvar

Styrelsen ansvarar för att de bolag där staten har ägarintressen sköts föredömligt inom ramen för lagstiftningen, bolagets bolagsordning, eventuella ägaranvisningar och statens ägarpolicy. Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av dess angelägenheter. I detta ingår att säkerställa en ändamålsenlig intern kontroll, riskhantering och regelefterlevnad. Enligt vad som framgår av koden ska styrelsen årligen utvärdera behovet av internrevision. Styrelsen ska verka för att bolaget uppnår uppställda mål och att god hushållning sker med samtliga resurser i verksamheten. Det är styrelsens ansvar att fastställa mål och strategi för bolagets verksamhet.

En del i arbetet med att säkerställa att verksamheten åtnjuter offentligt förtroende är att fastställa för verksamheten relevanta policydokument och att årligen utvärdera gällande policydokument och tillhörande processer för uppföljning och regelefterlevnad.

##### 4.3.3 Styrelseledamöters oberoende

En ledamot i styrelsen för ett bolag med statligt ägande ska besitta en hög grad av integritet och får inte stå i sådant beroendeförhållande till bolaget eller dess ledning att ledamotens självständighet kan ifrågasättas. En avvikelse i förhållande till koden avseende styrelseledamöters oberoende är att styrelseledamöters oberoende i förhållande till staten som större ägare, samt i förhållande till bolaget och bolagsledningen, inte redovisas i bolag med statligt ägande som inte har aktier upptagna till handel på en reglerad marknad. Skälet till denna avvikelse är att kodens krav huvudsakligen tar sikte på bolag med ett spritt ägande och syftar till att skydda minoritetsägare. I bolag med statligt ägande som inte har aktier upptagna till handel på en reglerad marknad saknas därför skäl att redovisa denna form av oberoende.

Det ska undvikas att en styrelseledamot eller styrelsesuppleant anlitas som konsult i bolaget och därmed får konsultarvode utöver styrelsearvodet. Om så ändå sker, ska uppdraget prövas av styrelsen i varje enskilt fall, vara klart avskiljbart från det ordinarie styrelseuppdraget, avgränsat i tid och reglerat i skriftligt avtal mellan bolaget och ledamoten. Principerna för sådana konsultarvoden ska underställas bolagsstämmans beslut i styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare.

##### 4.3.4 Styrelsens ordförande

Styrelseordförandens särskilda roll behandlas i koden och aktiebolagslagen. De särskilda uppgifter som styrelseordföranden ska ha i styrelsearbetet ska preciseras i arbetsordningen för styrelsen.

I bolag med statligt ägande är en sådan särskild uppgift som åligger styrelseordföranden det så kallade samordningsansvaret. När bolaget står inför särskilt viktiga avgöranden ska styrelsen



genom styrelseordföranden skriftligen samordna sin syn med företrädare för ägaren. Det är styrelsen som ska ta initiativ till och bedöma i vilka fall samordning ska ske genom styrelseordföranden inför ett visst styrelsebeslut.

#### 4.3.5 Styrelsens arbetsformer

Det är varje styrelses ansvar att bedöma behovet av att inrätta särskilda utskott. I de fall utskott inrättas ska kodens principer vara vägledande för utskottens arbete och skriftliga instruktioner upprättas med arbetsfördelningen mellan styrelsen och utskotten. Även i övrigt ska kodens principer vara vägledande för styrelsens arbetsformer. En styrelse i ett bolag med statligt ägande ska årligen fastställa en skriftlig arbetsordning för sitt arbete. I bolag med statligt ägande bör firmateckningsrätten enbart utövas av två eller flera personer i förening, där minst en av firmatecknarna är styrelseledamot eller verkställande direktör.

#### 4.3.6 Beslut om verkställande direktör

I bolag med statligt ägande ska en verkställande direktör utses. En av styrelsens viktigaste uppgifter är att utse, utvärdera och vid behov entlediga den verkställande direktören. Styrelsen ska även fastställa en skriftlig instruktion för den verkställande direktören med arbetsfördelningen mellan styrelsen och den verkställande direktören.

#### 4.3.7 Utvärdering av styrelserna

Styrelseordföranden ska se till att styrelsens arbete årligen utvärderas. I de statligt helägda bolagen ska Regeringskansliet informeras om utvärderingens resultat.

#### 4.4 Bolagets revisor

Revisorns uppdrag att oberoende granska styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning samt bolagets årsredovisning och bokföring är av central betydelse för staten som ägare. Ansvaret för val av revisor ligger alltid hos ägaren och val av revisor beslutas på årsstämman. Förslag till val av revisor och revisorsarvode i bolag med statligt ägande ska lämnas av styrelsen och tas fram av bolaget med tillämpning av de regler om upphandling och val av revisor som gäller för bolag med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad enligt EU:s revisorsförordning<sup>4</sup>. För bolag som saknar revisionsutskott ska styrelsen vidta de åtgärder och ha det ansvar avseende upphandling av revisor som åligger revisionsutskottet enligt revisorsförordningen.

Förslag till val av revisor ska offentliggöras på bolagets webbplats, inklusive information om den rekommendation från styrelsen eller styrelsens revisionsutskott som ligger till grund för förslaget, samt inkluderas i kallelsen till bolagsstämma i enlighet med kodens regler.

En revisor som väljs av årsstämman ska utses för en mandatperiod om ett år. I bolag med statligt ägande ska även revisorsförordningens regler om rotation av revisionsbolag tillämpas, vilket innebär att ett revisionsbolag som huvudregel inte får väljas om för en längre tidsperiod än 20 år samt att fullständig upphandling av revisor måste ske minst vart tionde år.

I tillägg till en bolagsstämموald revisor har Riksrevisionen rätt att utse revisor i de bolag som staten har ett bestämmande inflytande i och i bolag vars verksamhet regleras i författning<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Europaparlamentets och rådets förordning (EU) nr 537/2014 av den 16 april 2014 om särskilda krav avseende lagstadgad revision av företag av allmänt intresse och om upphävande av kommissionens beslut 2005/909/EG.

<sup>5</sup> Se 2 § 4 lagen (2002:1022) om revision av statlig verksamhet m.m.

# Riktlinjer för extern rapportering i bolag med statligt ägande

Regeringen beslutade den 22 december 2016 nedanstående riktlinjer för extern rapportering för bolag med statligt ägande. Riktlinjerna ska tillämpas för de rapporter som lämnas för verksamhetsår som inleds från och med den 1 januari 2017 och ersätter tidigare riktlinjer som beslutades 2007. Riktlinjerna ingår som en del av statens ägarpolicy.

## 1. Inledning

Bolagen med statligt ägande, som ytterst ägs av svenska folket, utgör en betydande del av svenskt näringsliv. Detta ställer stora krav på en öppen och professionell informationsgivning i bolagen med statligt ägande.

Regeringens uppföljning av att bolagen följer dessa riktlinjer redovisas i regeringens årliga skrivelse till riksdagen med redogörelse för bolag med statligt ägande.

## 2. Tillämpningsområde

Dessa riktlinjer ska tillämpas i bolag med statligt majoritetsägande. Riktlinjerna är ett komplement till gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed. I övriga bolag, där staten är delägare, verkar staten i dialog med övriga ägare för att riktlinjerna tillämpas. Styrelserna i de statligt ägda bolagen ansvarar för att bolagens redovisning och rapportering följer gällande regelverk och dessa riktlinjer.

Riktlinjerna ska tillämpas enligt principen ”följ eller förklara” som innebär att ett bolag kan göra avvikelser från riktlinjerna om en tydlig förklaring med motivering till avvikelser lämnas i bolagets årsredovisning. Styrelsen ska i årsredovisningen även beskriva hur riktlinjerna har tillämpats under det senaste räkenskapsåret.

## 3. Informationsgivning

### 3.1 Regelverk

Bolagen med statligt ägande lyder under samma lagar som privatägda bolag, exempelvis aktiebolagslagen (2005:551), bokföringslagen (1999:1078) och årsredovisningslagen (1995:1554). Bolagen med statligt ägande ska dock, utöver gällande redovisningslagstiftning och god redovisningssed, i tillämpliga delar presentera årsredovisning, delårsrapporter, bokslutskommuniké samt bolagsstyrningsrapport i enlighet med Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter. Det innebär också att bolagen med statligt ägande ska redovisa i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning samt de regler i bl.a. årsredovisningslagen och lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden som gäller för bolag med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad.

För bolag som uppnår en viss omsättning per år och som tar emot medel eller andra förmåner från staten gäller särskilda regler för redovisning av finansiella förbindelser enligt lagen (2005:590) om insyn i vissa finansiella förbindelser m.m. (transparenslagen). De bolag med statligt ägande som omfattas av transparenslagen ska tillämpa en öppen redovisning av vilka medel som tillförts bolaget och hur de har använts.

Ytterligare redovisningsregler finns bl.a. för bolag som bedriver verksamhet inom vissa branscher i lagen (2015:812) om rapportering av betalningar till myndigheter. Vidare finns krav på sårredovisning för verksamhet som bedrivs av bl.a. monopol-

företag och andra företag i liknande särställning, när dessa även bedriver konkurrensutsatt verksamhet.

De rapporteringsregler som ska tillämpas av bolagen med statligt ägande förändras och uppdateras löpande. Bolagen med statligt ägande ska följa utvecklingen och förändringar i lagar, normer och rekommendationer i takt med att de förändras. Styrelsen ska hålla sig informerad om utvecklingen och skyndsamt besluta om relevanta åtgärder till följd av förändringarna.

### 3.2 Transparens och hållbarhet

Regeringens övergripande mål med förvaltningen av bolagen med statligt ägande är att den långsiktiga värdeutvecklingen blir den bästa möjliga och att – i förekommande fall – de särskilt beslutade samhällsuppdragen utförs väl. De statligt ägda bolagens externa rapportering, som omfattar årsredovisning, delårsrapporter, bolagsstyrningsrapport och hållbarhetsredovisning, ska vara lika transparent som i börsnoterade bolag. Rapporteringen ska dels ge en god beskrivning av de statligt ägda bolagens verksamhet, möjligheter och utmaningar, dels utgöra underlag för kontinuerlig uppföljning och utvärdering av bolagens verksamhet och uppsatta mål.

Regeringen har högt ställda ambitioner på bolagens arbete med hållbart företagande, vilket framgår av statens ägarpolicy. Genom dessa riktlinjer fastställer regeringen sina krav på rapportering och redovisning inom detta område. Bolagens arbete med hållbart företagande ska kommuniceras såväl internt som externt. Hållbarhetsredovisning är ett verktyg för att med transparens i fokus driva arbetet med hållbar utveckling framåt genom att systematiskt arbeta med tydlig rapportering och uppföljning. Styrelserna i de statligt ägda bolagen ansvarar för att bolagen presenterar en hållbarhetsredovisning som tillsammans med övrig finansiell rapportering utgör ett samlat underlag för utvärdering och uppföljning.

## 4. Principer för extern rapportering

### 4.1 Årsredovisning

De statligt ägda bolagen ska i årsredovisningen ge en rättvisande bild av utvecklingen av bolagens verksamhet, ställning och resultat i enlighet med gällande lagstiftning, normer och rekommendationer samt god redovisningssed.

Bolagen med statligt ägande ska upprätta årsredovisning och delårsrapporter baserade på tillämpliga internationella redovisningsstandarder (IFRS) på motsvarande sätt som bolag med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige. För bolag med statligt ägande som inte har aktier eller andra överlåtbara värdepapper upptagna till handel på en reglerad marknad är det dock inget krav att upprätta segmentsredovisning enligt IFRS.

Bolag med statligt ägande ska rapportera i enlighet med kraven i lagstiftning, Svensk kod för bolagsstyrning och IFRS med

samma transparens och tydlighet som bolag med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige. Detta inkluderar bl.a. följande områden.

- De mest väsentliga omvärldsfaktorerna som påverkar företagets verksamhet.
- Affärsmodell, strategi, verksamhet, marknad, kunder, konkurrenter och organisation. Om bolaget fastställt strategiska prioriteringar, ska även dessa redovisas med rapportering om utfall av föregående års strategiska prioriteringar samt eventuella förändringar i de strategiska prioriteringarna inför kommande år.
- Risker och riskhantering, möjligheter och hot samt känslighetsanalys som beskriver bolagets huvudsakliga finansiella risker.
- En beskrivning av bolagets väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer av betydelse som kan påverka bolagets resultat, ställning och framtidsutsikter.

Årsredovisningen i bolagen med statligt ägande ska också innehålla en redogörelse för följande.

- Beslutade finansiella och icke-finansiella mål, fastställd utdelningspolicy och verksamhetsmål samt uppfyllelsen av dessa mål.
- Bolagets arbete med hållbarhetsfrågor innefattande principer och riktlinjer, hur dessa har omsatts i handling, måluppfyllelse samt effekter på de strategiska målen för ett hållbart företagande inför kommande år.
- Bolagets arbete med att tillämpa statens ägarpolicy där dessa riktlinjer om extern rapportering och riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande ingår.
- Bolagets uppdragsmål samt uppfyllelsen av dessa mål, om sådana mål finns.

#### 4.2 Hållbarhetsredovisning

En hållbarhetsredovisning ska upprättas enligt GRI:s riktlinjer (Global Reporting Initiative Standards) eller annat internationellt ramverk för hållbarhetsredovisning och offentliggöras på respektive bolags webbplats i samband med offentliggörandet av bolagets årsredovisning. Hållbarhetsredovisningen kan antingen vara en fristående rapport eller ingå som en integrerad del i årsredovisningen.

Hållbarhetsredovisningen ska vara kvalitetssäkrad genom oberoende granskning och bestyrkande av den revisor som utsetts till bolagets revisor av bolagsstämman.

Vid upprättande av hållbarhetsredovisningen ska bolagen med statligt ägande följa de regler om hållbarhetsrapport i årsredovisningslagen som gäller för större företag. Det innebär bl.a. att hållbarhetsredovisningen ska innehålla de upplysningar som behövs för förståelsen av bolagets utveckling, ställning och resultat samt konsekvenserna av verksamheten.

Hållbarhetsredovisningen ska särskilt upplysa om frågor som rör miljö, personal och sociala förhållanden, respekt för mänskliga rättigheter och motverkande av korruption, där dessa bedöms väsentliga för bolaget eller dess intressenter.

En hållbarhetsredovisning bör innehålla följande.

- En väsentlighetsanalys innefattande en diskussion om vilka hållbarhetsfrågor som är mest väsentliga för verksamheten, i bolagets värdekedja och för bolagets intressenter.
- En redogörelse för hur bolagets verksamhet styrs med avseende på dessa frågor, vilket innefattar men inte begränsas till viktiga policyer, strategiska prioriteringar och mål på kort och lång sikt.
- En tydlig redovisning av genomförd intressentanalys och intressentdialog.
- En redogörelse för aktiviteter som utförts under året med avseende på de väsentliga hållbarhetsfrågorna och vad som gjorts för att förstärka den positiva påverkan och minimera den negativa påverkan.
- En redogörelse för relevanta kvantitativa och kvalitativa resultatindikatorer som hänger samman med de prioriteringar och mål som fastställts.

#### 4.3 Delårsrapporter

Bolagen ska kvartalsvis offentliggöra delårsrapporter som upprättas i enlighet med de krav som gäller för bolag med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige. För bolag med statligt ägande som inte har aktier eller andra överlåtbara värdepapper upptagna till handel på en reglerad marknad är det dock inget krav att upprätta segmentsredovisning enligt IFRS.

#### 4.4 Format och tidpunkter för offentliggörande av rapporter

Bolagen med statligt ägande som inte har aktier upptagna till handel på en reglerad marknad ska offentliggöra delårsrapporter, bokslutskommuniké samt års- och hållbarhetsredovisning inklusive bolagsstyrningsrapport i pdf-format på bolagets webbplats vid de tidpunkter som anges nedan. Årsredovisningen bör även finnas tillgänglig för allmänheten i pappersformat vid bolagets årsstämma.

- Bokslutskommunikén (Q<sub>4</sub>) ska offentliggöras senast den 15 februari.
- Års- och hållbarhetsredovisningen ska offentliggöras senast den 31 mars.
- Bolagsstyrningsrapport ska offentliggöras senast den 31 mars.
- I förekommande fall ska redovisning av finansiella förbindelser enligt transparenslagen offentliggöras senast den 31 mars.
- Delårsrapporten för januari–mars (Q<sub>1</sub>) ska offentliggöras senast den 30 april.
- I förekommande fall ska rapport om betalningar till myndigheter offentliggöras senast den 30 juni.
- Halvårsrapporten (Q<sub>2</sub>) ska offentliggöras senast den 15 augusti.
- Delårsrapporten för januari–september (Q<sub>3</sub>) ska offentliggöras senast den 31 oktober.

I förekommande fall ska även redovisning av finansiella förbindelser enligt transparenslagen och/eller rapport om betalningar till myndigheter offentliggöras i pdf-format på bolagets webbplats.

Alla redovisningshandlingar inklusive revisionsberättelser ska finnas tillgängliga på bolagets webbplats under minst tio år.

# Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande

Regeringen beslutade den 22 december 2016 nedanstående riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare i bolag med statligt ägande. Riktlinjerna ska för respektive bolag med statligt ägande tillämpas från och med årsstämman 2017 och ersätter tidigare riktlinjer som beslutades 2009. Riktlinjerna ingår som en del av statens ägarpolicy.

## 1. Inledning

Styrelserna i bolag med statligt ägande ska behandla frågor om ersättning till de ledande befattningshavarna på ett medvetet, ansvarsfullt och transparent sätt. De ska vidare försäkra sig om att den totala ersättningen är rimlig, präglad av måttfullhet och väl avvägd samt bidrar till en god etik och företagskultur.

Regeringens uppföljning av att bolagen följer dessa riktlinjer redovisas i regeringens årliga skrivelse till riksdagen med redogörelse för bolag med statligt ägande.

## 2. Tillämpningsområde

Dessa riktlinjer ska tillämpas i bolag med statligt majoritetsägande. Dessa bolag ska vidare säkerställa att riktlinjerna tillämpas i bolagens dotterföretag. I övriga bolag, där staten är delägare, verkar staten i dialog med övriga ägare för att riktlinjerna tillämpas. Ingångna avtal med ledande befattningshavare som väsentligen strider mot dessa riktlinjer bör omförhandlas.

## 3. Styrelsens ansvarsområde

Styrelserna i de statligt ägda bolagen ska, på motsvarande sätt som i bolag med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige, tillämpa reglerna om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i aktiebolagslagen (2005:551). Styrelsens förslag till årsstämman om riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare ska vara förenliga med dessa regeringens riktlinjer. I de fall reglerna om ersättningar till ledande befattningshavare i Svensk kod för bolagsstyrning avviker från regeringens riktlinjer ska regeringens riktlinjer gälla. Av styrelsens förslag till riktlinjer ska det framgå bl.a.

- hur styrelsen ska säkerställa att ersättningarna följer bolagets beslutade riktlinjer
- att det ska finnas ett skriftligt underlag som utvisar bolagets kostnad innan beslut om enskild ersättning beslutas.

Styrelsen i sin helhet är ansvarig för att fastställa ersättning till den verkställande direktören. Styrelsen ska säkerställa att såväl den verkställande direktörens som övriga ledande befattningshavares ersättning ryms inom de riktlinjer som beslutats av bolagsstämman. Styrelsen ska även säkerställa att den verkställande direktören ser till att bolagets ersättningar till övriga anställda bygger på ersättningsprinciperna i de riktlinjer som beslutats av bolagsstämman.

Om det finns särskilda skäl för att i ett enskilt fall avvika från regeringens ersättningsriktlinjer ska styrelsen redovisa skälen. Denna möjlighet till avvikelse ska tillämpas restriktivt och omständigheter som varit kända eller hade kunnat förutses när bolagets riktlinjer beslutades ska normalt inte accepteras som skäl för avvikelse.

## 4. Ersättningsprinciper

Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska vara rimlig och väl avvägd. Den ska även vara konkurrenskraftig, takbestämd och ändamålsenlig samt bidra till en god etik och företagskultur. Ersättningen ska inte vara löneledande i förhållande till jämförbara företag utan präglas av måttfullhet. Detta ska vara vägledande också för övriga anställdas totala ersättning.

Rörlig lön ska inte ges till ledande befattningshavare. Med beaktande av övriga principer i dessa riktlinjer är det emellertid möjligt att ge rörlig lön till övriga anställda.

Premien för ålders- och efterlevandepension ska vara avgiftsbestämd och inte överstiga 30 procent av den fasta lönen, såvida inte dessa förmåner följer en på bolaget tillämpad kollektiv pensionsplan. I ett sådant fall bestäms avgiften av pensionsplanens villkor. Eventuell utökning av en kollektiv pensionsplan över den lönenivå som täcks av planen ska vara avgiftsbestämd med en avgift om högst 30 procent av överskjutande lönedel. I anställningsavtal ingångna efter riktlinjernas ikraftträdande ska pensionsåldern inte understiga 65 år.

Ersättning vid arbetsoförmåga på grund av sjukdom ska följa villkor om sjuklön och sjukpension i tillämpat kollektivavtal eller, om bolaget inte har kollektivavtal, motsvara nivåer som gäller enligt kollektivavtal som tillämpas i branschen. Eventuell utökning av en kollektiv sjukförsäkring över den lönenivå som täcks av kollektivavtal ska motsvara marknadspraxis.

I det fall löneväxling erbjuds för att förstärka pensionsförmåner ska en sådan lösning vara kostnadsneutral för bolaget.

Vid uppsägning från bolagets sida ska uppsägningstiden inte överstiga sex månader. I anställningsavtal ingångna efter riktlinjernas ikraftträdande får avgångsvederlag lämnas med högst tolv månadslöner. Avgångsvederlaget ska betalas ut månadsvis och utgöras av enbart den fasta månadslönen utan tillägg för förmåner. Vid ny anställning, annat tillkommande avlönat uppdrag eller vid inkomst från näringsverksamhet ska ersättningen från det uppsägande bolaget reduceras med ett belopp som mot-



svarar den nya inkomsten under den tid då uppsägningslön och avgångsvederlag lämnas. Vid uppsägning från den anställdes sida ska inget avgångsvederlag lämnas. Avgångsvederlag betalas som längst ut intill avtalad pensionsålder och aldrig längre än till 65 års ålder.

## 5. Redovisning

De statligt ägda bolagen ska redovisa ersättningar till de ledande befattningshavarna på motsvarande sätt som bolag med aktier upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige. Det innebär att de statligt ägda bolagen ska iaktta de särskilda regler om redovisning av ersättningar till de ledande befattningshavarna som gäller för sådana bolag. Reglerna för detta finns huvudsakligen i aktiebolagslagen och i årsredovisningslagen (1995:1554). Dessutom ska ersättningen för varje enskild ledande befattningshavare särredovisas med avseende på fast lön, förmåner och avgångsvederlag.

Styrelsen ska med tillämpning av reglerna i aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning inför årsstämman redovisa och utvärdera hur bolaget följt de riktlinjer som beslutades vid föregående årsstämma. Vidare ska bolagets revisor med tillämpning av reglerna i aktiebolagslagen inför varje årsstämma lämna ett yttrande över om de riktlinjer som gällt sedan föregående årsstämma har följts. Revisorns yttrande ska även offentliggöras på bolagets webbplats.

Härutöver ska styrelsens ordförande vid årsstämman muntligen redogöra för de ledande befattningshavarnas ersättningar och hur de förhåller sig till de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna.

## 6. Definitioner

- *Avgiftsbestämd pension:* (premiebestämd pension) att pensionspremien är bestämd som en viss procent av den nuvarande fasta lönen.
- *Dotterföretag:* de juridiska personer som avses i 1 kap. 11 § aktiebolagslagen.
- *Ersättning:* alla ersättningar och förmåner till den anställde, såsom lön, förmåner och avgångsvederlag. Även ersättning från företag i samma koncern ska inkluderas.
- *Förmåner:* olika former av ersättning för arbete som ges i annat än kontanter, exempelvis pension samt bil-, bostads- och andra skattepliktiga förmåner.
- *ITP:* industrins och handelns tilläggspension.
- *Kollektiv pensionsplan:* en förmånsbestämd eller premiebestämd plan som följer av kollektivavtal (eller om bolaget inte har kollektivavtal, en bolagsspecifik pensionsplan), och som tillämpas generellt för anställda i bolaget. Som kollektiv pensionsplan räknas även en på bolaget tillämpad policy om alternativ ITP, eller motsvarande policy för andra kollektivavtalade planer än ITP, förutsatt att avgifterna i denna policy inte överstiger bolagets avgifter i den traditionella planen.
- *Ledande befattningshavare:* verkställande direktör och andra personer i bolagets ledning. Denna krets motsvaras av de personer som avses i 8 kap. 51 § aktiebolagslagen. Det omfattar exempelvis personer som ingår i ledningsgrupper eller liknande organ och chefer som är direkt underställda den verkställande direktören.
- *Premie och avgift:* försäkringspremie, eller annan avsättning, som finansierar en pensionsförmån.
- *Rörlig lön:* exempelvis incitamentsprogram, gratifikationer, ersättning från vinstandelsstiftelser, provisionslön och liknande ersättningar.

# Adresser

## Akademiska Hus

Box 483  
401 27 Göteborg  
Telefon: 031-63 24 00  
www.akademiskahus.se

## Almi Företagspartner

Box 70394  
107 24 Stockholm  
Telefon: 0771-55 85 00  
www.almi.se

## APL, Apotek Produktion & Laboratorier

Box 5071  
141 05 Kungens Kurva  
Telefon: 010-447 96 00  
www.apl.se

## Apoteket

Box 3001  
169 03 Solna  
Telefon: 010-447 50 00  
www.apoteket.se

## Apoteksgruppen

Box 7264  
103 89 Stockholm  
Telefon: 08-563 022 00  
www.apoteksgruppen.se

## Arlandabanan Infrastructure

Box 70378  
107 24 Stockholm  
Telefon: 08-22 40 10  
www.arlandabanan.se

## Bilprovningen

Box 7020  
164 07 Kista  
Telefon: 010-702 00 00  
www.bilprovningen.se

## Bostadsgaranti

Box 26029  
100 41 Stockholm  
Telefon: 08-463 10 37  
www.abogaranti.se

## Dramaten

Box 5037  
102 41 Stockholm  
Telefon: 08-665 61 00  
www.dramaten.se

## EUROFIMA

Rittergasse 20  
P.O. Box 1764  
CH-4001 Basel  
Switzerland  
Telefon: +41 61 287 33 40  
www.eurofima.org

## Green Cargo

Box 39  
171 11 Solna  
Telefon: 010-455 40 00  
www.greencargo.com

## Göta kanalbolag

Box 3  
591 21 Motala  
Telefon: 0141-20 20 50  
www.gotakanal.se

## Industrifonden

Box 1163  
111 91 Stockholm  
Telefon: 08-587 919 00  
www.industrifonden.se

## Infranord

Box 1803  
171 21 Solna  
Telefon: 010-121 10 00  
www.infranord.se

## Jernhusen

Box 520  
101 30 Stockholm  
Telefon: 08-410 626 00  
www.jernhusen.se

## Lernia

Box 1181  
111 91 Stockholm  
Telefon: 0771-650 650  
www.lernia.se

## LKAB

Box 952  
971 28 Luleå  
Telefon: 0771-760 000  
www.lkab.com

## Metria

801 83 Gävle  
Telefon: 010-121 80 00  
www.metria.se

## Miljömärkning Sverige

Box 38114  
100 64 Stockholm  
Telefon: 08-55 55 24 00  
www.svanen.se

## Norrlandsfonden

Box 56  
971 03 Luleå  
Telefon: 0920-24 42 50  
www.norrlandsfonden.se

## Operan

Box 16094  
103 22 Stockholm  
Telefon: 08-791 43 00  
www.operan.se

## Orio

Flättnaleden 1  
611 81 Nyköping  
Telefon: 0155-24 40 00  
www.orio.com

## PostNord

105 00 Stockholm  
Telefon: 010-436 00 00  
www.postnord.se

## RISE, Research Institutes of Sweden

Mäster Samuelsgatan 60,  
plan 9  
111 21 Stockholm  
Telefon: 010-516 62 80  
www.ri.se

## Samhall

Box 27705  
115 91 Stockholm  
Telefon: 08-553 411 00  
www.samhall.se

## Saminvest

c/o Tillväxtverket  
Box 4044  
102 61 Stockholm  
Telefon: 08-681 9100  
www.saminvest.se

## SAS

195 87 Stockholm  
Telefon: 08-797 00 00  
www.sasgroup.net

## SBAB

Box 4209  
171 04 Solna  
Telefon: 0771-45 30 00  
www.sbab.se

## SEK

Box 194  
101 23 Stockholm  
Telefon: 08-613 83 00  
www.sek.se

## SJ

105 50 Stockholm  
Telefon: 010-751 60 00  
www.sj.se

## SOS Alarm

Box 19546  
104 32 Stockholm  
Telefon: 010-140 80 00  
www.sosalarm.se

## Specialfastigheter

Box 632  
581 07 Linköping  
Telefon: 010-788 62 00  
www.specialfastigheter.se

## SSC, Svenska rymdaktiebolaget

Box 4207  
171 04 Solna  
Telefon: 08-627 62 00  
www.sscspace.com

## Statens Bostadsomvandling, Sbo

Stubbengatan 2  
703 44 Örebro  
Telefon: 070-694 86 00  
www.sbo.se

## Sveaskog

Torsgatan 4  
105 22 Stockholm  
Telefon: 08-655 90 00  
www.sveaskog.se

## Svedab

Box 4044  
203 11 Malmö  
Telefon: 040-660 98 80  
www.svedab.se

## Svenska Skeppshypotek

Götgatan 15  
411 05 Göteborg  
Telefon: 031-63 12 50  
www.svenskasketts-hypotek.se

## Svenska Spel

621 80 Visby  
Telefon: 010-120 00 00  
www.svenskaspel.se

## Svevia

Box 4018  
171 04 Solna  
Telefon: 08-404 10 00  
www.svevia.se

## Swedavia

190 45 Stockholm-Arlanda  
Telefon: 010-109 00 00  
www.swedavia.se

## Sweden House

Ul. Malaya Konyushennaya  
1-3, block A  
191186 S:t Petersburg,  
Ryssland

## Swedfund International

Box 3286  
103 65 Stockholm  
Telefon: 08-725 94 00  
www.swedfund.se

## Swedesurvey

801 82 Gävle  
Telefon: 026-63 33 00  
www.swedesurvey.se

## Systembolaget

103 84 Stockholm  
Telefon: 08-503 300 00  
www.systembolaget.se

## Telia Company

106 63 Stockholm  
Telefon: 08-504 550 00  
www.teliacompany.com

## Teracom Group

Box 30150  
104 25 Stockholm  
Telefon: 08-555 420 00  
www.teracom.se

## Vasallen

Box 244  
701 44 Örebro  
Telefon: 070-226 48 16  
www.vasallen.se

## Vattenfall

169 92 Stockholm  
Telefon: 08-739 50 00  
www.vattenfall.se

## VisitSweden

Box 3030  
103 61 Stockholm  
Telefon: 08-789 10 00  
www.visitsweden.com

## Voksenåsen

Ullveien 4  
NO-0791 Oslo, Norge  
Telefon: +47-22 81 15 00  
www.voksenaasen.no

# Definitioner och förkortningar

**Antal anställda i medeltal** – Omräknat till årsanställda.

**Bruttoinvesteringar** – Summan av bolagets investeringar i förvärv, materiella anläggningstillgångar, immateriella anläggningstillgångar samt finansiella anläggningstillgångar.

**Funds From Operations (FFO)** – Internt tillförda medel.

**Justerat eget kapital (JEK)** – Eget kapital plus eventuella övervärden i till exempel fastigheter och dotterbolag.

**Nettoskuld** – Räntebärande skulder minus räntebärande tillgångar.

**Nettoskudsättningsgrad** – Räntebärande nettoskuld i förhållande till eget kapital. I vissa fall sker beräkningen med utgångspunkt i justerat eget kapital (JEK) vilket i förekommande fall anges.

**Operativt kapital** – Räntebärande nettoskuld plus eget kapital.

**Re, Avkastning på eget kapital (genomsnitt)** – Resultat efter skatt hänförbart till aktieägare i moderbolaget i förhållande till genomsnittligt eget kapital hänförbart till aktieägare i moderbolaget. I vissa fall sker beräkningen med utgångspunkt i justerat eget kapital (JEK) vilket i förekommande fall anges.

**Rop, Avkastning på operativt kapital (genomsnitt)** – Rörelseresultat i relation till genomsnittligt operativt kapital.

**ROCE, Avkastning på sysselsatt kapital (genomsnitt)** – Rörelseresultat plus finansiella intäkter i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

**Rörelsemarginal** – Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättningen.

**Rörelseresultat** – Nettoomsättning (inklusive eventuellt anslag) plus övriga intäkter minus kostnader plus resultat från andelar i intressebolag plus värdeförändringar.

**Skuldsättningsgrad** – Räntebärande skulder i förhållande till eget kapital.

**Soliditet** – Eget kapital inklusive minoritetens andel i förhållande till balansomslutningen. I vissa fall sker beräkningen med utgångspunkt i justerat eget kapital (JEK) vilket i förekommande fall anges.

**Sysselsatt kapital** – Räntebärande skulder plus eget kapital.

**Utdelning** – Uppgifter om utdelning avser utdelning beslutad vid där på följande årsstämma.

---

## Branschspecifika nyckeltal

### Finansiella bolag

**Kapitaltäckningsgrad** – Kapitalbas i relation till riskvägt belopp.

**Kärnprimärkapitalrelation** – Kärnprimärkapital i relation till riskvägt belopp.

**Kärnprimärkapital** – Eget kapital minus vissa avdragsposter, exempelvis goodwill.

### Fastighetsbolag

**Överskottsgrad** – Driftnetto i relation till hyresintäkter.

### Förkortningar

**EMAS** – EU:s miljöstyrnings- och revisionsordning (Eco Management and Audit Scheme).

**EPD** – Internationellt system för miljövarudeklarationer.

**GRI** – Global Reporting Initiative, internationella riktlinjer för hållbarhetsredovisning.

**IFRS** – International Financial Reporting Standards.

**(XX)** – Siffror inom parenteser som följer en annan siffra anger notering föregående år.

## Förvaltningsorganisationen

Den statliga bolagsportföljen förvaltas till största del på Näringsdepartementet under närings- och innovationsministern inom avdelningen för innovation och statliga bolag; enheten för bolag med statligt ägande.

### Ansvarig minister och statssekreterare

*Närings- och innovationsminister:*

Mikael Damberg

*Statssekreterare:*

Eva Lindström

### Ansvariga tjänstemän

*Chef avdelningen för innovation, analys och statliga bolag:*

Carl Rosén

*Chefenheten för bolag med statligt ägande:*

Anna Magnusson

*Biträdande chefer enheten för bolag med statligt ägande:*

Jenny Lahrin, Christine Leandersson, Per Lundkvist



Rapporten är producerad av Näringsdepartementet i samarbete med Intellecta Corporate AB.

Foto: Omslag: foto #2: Mikael Strinnhed / foto #3: Hans Blomberg / foto #5: Hans Nilsson sid 1: foto #1: Akademiska Hus, Ekologihuset i Lund, Kennet Ruona / foto #2 Shutterstock / foto #3: Daniel Asplund / foto #4: Björn Tesch. Sid 3: Kristian Pohl. Sid 8: Foto #1; Marie Lewholt. Sid 9: Most Photos. Sid 10: Foto #2: Sanna Lindberg. Sid 11. Foto #1: Fredic Alm. Sid 12: Foto #1: Andreas Lind. Sid 13. Foto #2. Måns Berg. Sid 30: MostPhotos. Sid 35: iStockphoto. Sid 72: Peter Phillips. Sid 82: Björn Fotograf, Andreas Lundberg. Sid 86-87: MostPhotos. Sid 99: MostPhotos, Shutterstock m fl. Övriga foton kommer från bolagen som ingår i verksamhetsberättelsen, om inte annat anges.

Tryck: TMG Sthlm AB, 2017.





Denna verksamhetsberättelse kan beställas via: [www.regeringen.se](http://www.regeringen.se)  
Artikelnummer: N2017.21

**Regeringskansliet**

Växel: 08-405 10 00

Besöksadress: Mäster Samuelsgatan 70  
Stockholm