

## Bolagsstyrningsrapport

Bolagsstyrningsrapporten är granskad av koncernens revisorer och utgör en del av förvaltningsberättelsen. Rapporten beskriver hur bolaget styrs, hur styrelsens arbete är utformat, hur bolaget gör affärer och hur verksamheten följs upp mot uppsatta mål. I rapporten ingår beskrivningen av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen.

### *Teracom Group AB:s ägare och mål*

Svenska Staten är ensam ägare till Teracom Group AB som är ett svenskt aktiebolag med säte i Stockholm.

Ledord för statens förvaltning av helägda bolag är öppenhet, aktivt ägande samt ordning och reda. I Statens ägarpolicy anges att statligt ägda företag måste ta ansvar för frågor som rör etik, miljö, mänskliga rättigheter, jämställdhet och mångfald. Ägaren har sålunda krav på en genomtänkt strategi för dessa frågor.

Syftet med Teracom Group AB:s verksamhet ska vara att indirekt erbjuda nätlösningar för distribution av radio och tv och annan därmed förenlig verksamhet. Bolaget ska utifrån dessa utgångspunkter och de regulativa förutsättningarna agera uteslutande affärsmässigt.

Ekonomiska mål och utdelningspolicy för koncernen ska enligt ägardirektivet vara:

- Avkastning som ska relateras till det schablonbeskattade resultatet efter finansnetto i förhållande till genomsnittligt justerat eget kapital. Målet är att avkastningen långsiktigt uppgår till 17 procent på eget kapital.
- Soliditet på 30 procent
- Utdelningsandel om mellan 40 och 60 procent av nettoresultatet under förutsättning att soliditetsmålet har uppnåtts.

### *Ramverk och styrstruktur i Teracom Group*

Styrningen av Teracom Group AB baseras på aktiebolagslagen (ABL) och Statens ägarpolicy. Statens ägarpolicy hänvisar i sin tur till bland annat Svensk kod för bolagsstyrning, nedan kallad Koden.

På bolagsstämman beslutar ägaren om bolagets bolagsordning och utser bolagets styrelse. Här ger ägaren även direktiv om koncernens ekonomiska mål och utdelningspolicy.

Styrelsen ansvarar för att koncernens bolag är väl organiserade och bär det yttersta ansvaret för förvaltningen av bolagens verksamhet. Styrelsens arbete styrs av en arbetsordning som fastställs av styrelsen minst en gång per år. I arbetsordningen regleras även förhållandet mellan styrelse och vd och vilka vd:s befogenheter är. Läs mer om bolagsstämman och styrelsens arbete på sidorna 50-52.

Styrelsen beslutar även om viktiga interna styrdokument för koncernen exempelvis den strategiska planen och vissa koncernpolicys.

Styrningen av koncernen utgår från Teracom Group AB, som är moderbolag i koncernen sedan juni 2011. Vid utgången av 2011 bestod koncernen av moderbolaget Teracom Group AB tillsammans med de rörelsedrivande dotterbolagen Teracom AB och Boxer TV-Access AB i Sverige, Teracom A/S och Boxer TV A/S i Danmark samt Digi TV Plus Oy i Finland. Figuren på sidan 50 ger en översiktlig beskrivning av styrstrukturen inom koncernen.

### *Avvikelser från Koden*

Koden, ska enligt Statens ägarpolicy tillämpas i alla statligt ägda bolag. Kodens syfte är att bidra till förbättrad styrning av svenska aktiebolag och behandlar det beslutssystem genom vilket ägarna direkt eller indirekt styr bolaget.

Reglerna berör de enskilda bolagsorganens organisation och arbetsformer samt samspelet mellan dessa. Koden ska tillämpas enligt principen »följ eller förklara«. I vissa frågor har regeringen funnit skäl att, i överensstämmelse med Kodens princip »följ eller förklara«, motivera avvikelser från Koden. Nedan framgår en summering av regeringens motiv till avvikelserna.

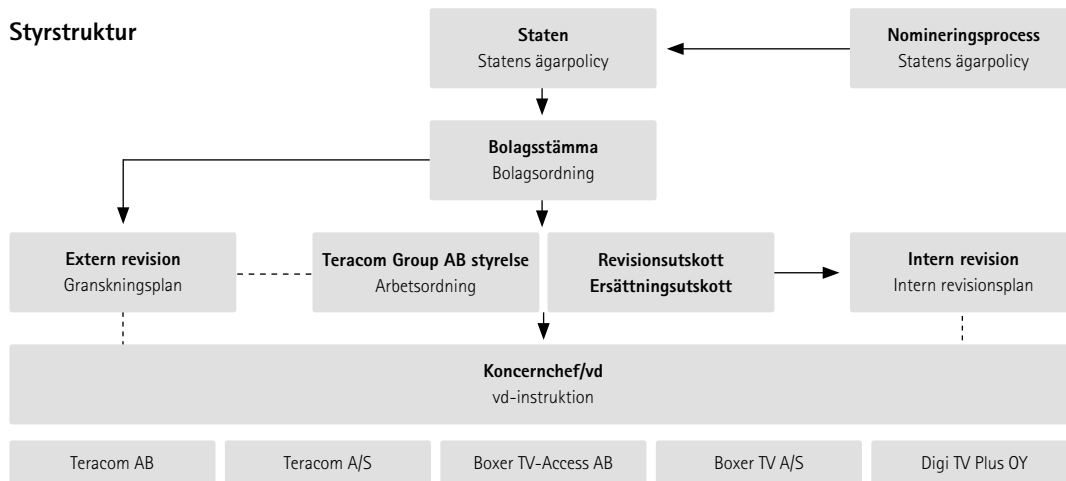
Teracom Group AB avviker från Kodens regler enligt följande:

#### *Regel 2 om val och arvodering av styrelse och revisorer*

Kodens bestämmelser är främst avsedda för publika företag med spritt ägande. Teracom Group gör avsteg från reglerna eftersom nomineringsprocessen följer Statens ägarpolicy. Enligt Statens ägarpolicy nominerar ägarna, genom Finansdepartementet, styrelseledamöter och revisorer. För de av staten helägda företagen tillämpas enhetliga och gemensamma principer för en strukturerad nomineringsprocess, som drivs och koordineras av departementet.

#### *Regel 4.4 om styrelsens oberoende*

Enligt regel 4.4 ska majoriteten av ledamöterna vara oberoende i förhållande till ägarna. Teracom Group gör avsteg från regeln eftersom det i företag som är helägda av staten saknas skäl att redovisa oberoende. Statens ägarpolicy anger att nomineringar till styrelsen offentliggörs enligt Kodens riktlinjer med undantag för redovisning av ledamöternas oberoende i förhållande till större ägare. Skälet bakom kodregeln att företag ska ha minst två styrelseledamöter som är oberoende till större ägare, och att samtliga styrelseledamöters oberoende till större ägare ska redovisas, är att skydda minoritetsaktieägares intressen i företag med spritt ägande.



### Regel 6.1 om styrelsens ordförande

Styrelseordförandes särskilda roll behandlas i Koden. I Teracom Group väljs styrelsens ordförande av bolagsstämman. Om ordföranden lämnar sitt uppdrag under mandattiden ska ägaren snarast välja ny ordförande på en extra bolagsstämma. Detta är ett avsteg från Koden som istället anger att styrelsen kan utse ordföranden inom styrelsen.

### Regel 6.3 samt 8.2 om utvärdering av styrelse och verkställande direktör

Styrelsens arbete ska utvärderas årligen. Enligt Koden är det styrelseordförandens uppgift att säkerställa att utvärderingen genomförs och att valberedningen informeras om utvärderingens resultat. I de statligt helägda bolagen ska Regeringskansliet, i stället för valberedningen, informeras om utvärderingens resultat.

### Teracom Groups bolagsstämma

Bolagsstämman är Teracom Group AB:s högsta beslutande organ och det forum där staten som aktieägare formellt utövar sitt inflytande. Stämman utser styrelseledamöter och revisorer, fattar beslut om bland annat ändringar i bolagsordningen samt fastställer balans- och resultaträkning.

Teracom Group AB:s årsstämma hålls i Stockholm där bolaget numera har sitt säte. Kallelse till årsstämma samt kallelse till extra bolagsstämma, där frågan om ändring av bolagsordningen ska behandlas, utfärdas tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Kallelse till annan extra bolagsstämma utfärdas tidigast sex veckor och senast två veckor före stämman. Utöver reglerna i aktiebolagslagen och Koden gäller följande principer för stämmor i bolag med statligt ägande. Underrättelse om tid och plats för bolagsstämman skickas till riksdagens centralkansli i anslutning till utfärdandet av kallelsen till stämman. Riksdagsledamöters önskan att närvara på bolagsstämman ska i förväg anmälas till styrelsen och anmälan bör vara styrelsen tillhanda senast en vecka före bolagsstämman.

I de statligt ägda bolagen bör allmänheten bjudas in att närvara. De statligt ägda bolagen bör anordna någon form av arrangemang i samband med årsstämman där allmänheten bereds möjlighet att ställa frågor till styrelse och företagsledning. Årsstämmorna i bolag med statligt ägande ska äga rum före den 30 april och utdelning ske senast två veckor efter respektive årsstämma.

### Extra bolagsstämma nummer 1 2011

Teracom Group AB höll en extra bolagsstämma den 22 mars 2011 som ett led i bildandet av ett nytt moderbolag i koncernen. Vid stämman valdes följande styrelseledamöter genom nyval: Åsa Sundberg, Tobias Henmark, Ingrid Engström, Lars Grönberg, Kristina Axberg-Bohman, Urban Lindskog, Maria Curman och Nils Petter Tetlie. Åsa Sundberg valdes till styrelsens ordförande.

Ovan nämnda ledamöter var desamma som vid tidpunkten var invalda i Teracom AB:s styrelse.

PriceWaterhouseCoopers AB valdes till revisor för tiden intill nästa årsstämma.

### Extra bolagsstämma nummer 2 2011

Teracom Group AB höll ytterligare en extra bolagsstämma den 1 juni 2011. Stämman valde Johan Hallberg till ny styrelseledamot som ersättare för Tobias Henmark och som arbetstagarrepresentanter meddelades John-Olof Blomkvist, ST, med Stig-Arne Celin som suppleant, och Magnus Ahxner, Akademikerna, med Niklas Hanson som suppleant.

Stämmovalda ledamöter och arbetstagarrepresentanter i styrelsen presenteras på sidorna 56–57. Samma dag blev Teracom Group AB formellt moderbolag i koncernen genom att Staten överlät aktierna i Teracom AB till Teracom Group AB.

### Årsstämma 2012

Årsstämma 2012 hålls den 18 april i Stockholm.

### Teracom AB:s årsstämma 2011

Teracom AB:s årsstämma gick av stapeln 14 april 2011. Revisorn från PriceWaterhouseCoopers AB överlämnade vid årsstämman revisionsberättelsen till ägaren som beviljade styrelsen ansvarsfrihet. Årsstämman fastställde årsredovisningen för räkenskapsåret 2010 och beslutade i enlighet med styrelsens förslag om utdelning till ägaren om 110 MSEK. Årsstämman godkände det presenterade förslaget till ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Protokollet från bolagsstämmorna med information om samtliga beslut, finns på hemsidan [www.teracom.se](http://www.teracom.se).

### Styrelsens sammansättning

Enligt Statens ägarpolicy ska utgångspunkten för varje nominering av en styrelseledamot motsvara kompetensbehovet i företagets styrelse. Regeringens mål är att styrelsen ska ha hög kompetens, som är väl anpassad till företagets verksamhet, situation och framtida utmaningar. Ledamöterna förväntas ha hög integritet och uppfylla krav på gott omdöme som ställs på företrädare för staten. Varje styrelseledamot ska kunna göra självständiga bedömningar av bolagets verksamhet. Sammansättningen ska också vara sådan att balans mellan kvinnor och män uppnås, med målet att vardera kön är representerat med minst 40 procent. I Teracom Group AB:s styrelse är andelen män av de stämموvalda ledamöterna 50 (43) procent. Ledamöternas genomsnittsålder är 50 (53) år. Sammantaget bedömer ägaren att styrelsen väl uppfyller de krav som Statens ägarpolicy anger.

### Styrelsens ansvar

Det yttersta ansvaret för organisationen och förvaltningen av koncernens angelägenheter ligger på styrelsen. Styrelsen svarar för att rapporteringen till ägaren och omvärlden ger en korrekt och fullständig bild av koncernens utveckling, finansiella ställning och risker. Vidare ansvarar den för att den finansiella rapporteringen är upprättad i överensstämmelse med lag och tillämpliga redovisningsstandarder samt ser till att koncernen i tillämpliga delar följer rekommendationerna enligt OMX Nordiska Börs Stockholms noteringsavtal. Styrelsen ska samordna sin syn med ägaren i frågor av större betydelse såsom kapitalstruktur och långsiktiga finansieringsfrågor, strategiska förändringar och förvärv, fusioner eller avyttringar.

Styrelsens arbetsordning, som styrelsen årligen självt fastställer, innehåller, förutom regler för styrelsearbetet och ansvarsfördelningen mellan styrelse och vd, instruktioner gällande ekonomisk rapportering som komplement till Aktiebolagslagens bestämmelser och Koden.

Styrelsens ordförande har ett särskilt ansvar för att leda styrelsens arbete och se till att den fullgör sina uppgifter. Ordföranden ansvarar bland annat för att varje ny styrelseledamot genomgår lämplig introduktionsutbildning och att styrelsen löpande uppdaterar och fördjupar sina kunskaper om koncernen. Ordföranden svarar dessutom för bolagets kontakter med ägaren och för att förmedla ägarens synpunkter i ägarfrågor till styrelsen.

### Styrelsens arbete

Under 2011 hölls 10 styrelsemöten i koncernens moderbolag, fram till 1 juni Teracom AB och därefter Teracom Group AB. Styrelsens arbete följde i allt väsentligt den plan med fasta informations- och beslutspunkter samt särskilda frågor som styrelsen årligen fastställer. Varje möte följde en godkänd dagordning och den bakomliggande dokumentationen skickades ut till styrelsen inför mötet eller gjordes tillgänglig via styrelsens webbplats. Bolagets stämموvalda revisorer deltog vid möte med styrelsen utan bolagsledningens närvaro. Vid styrelsemötet den 16 mars 2011 redovisade Teracom AB:s revisor sina iakttagelser från revisionen av årsbokslutet för 2010. Vd tillika koncernchef samt vice vd tillika CFO deltog vid samtliga styrelsemöten. Ledande befattningshavare inom koncernen kallades som föredragande för särskilda punkter. Till de fasta punkter som behandlades vid mötena hör vd:s föredragning och ekonomisk månadsrapportering. Därutöver behandlade styrelsen ett antal andra frågor vid sina möten under 2011, där särskild uppmärksamhet ägnades åt:

- Strategiplan
- Budget
- Utvecklingen i Boxer TV A/S och Digi TV Plus Oy
- Koncernens organisationsstruktur
- Rapporter från revisionsutskotten om bland annat intern kontroll och revision
- Bolagsstyrningsfrågor och koncernövergripande policyer
- Årsbokslut och delårsrapporter

Namn	Funktion i koncernens styrelse	Antal styrelsemöten	Revisionsutskott	Ersättningsutskott
Åsa Sundberg	Ordförande	10/10		2/2
Kristina Axberg-Bohman	Ledamot	10/10	7/7	
Maria Curman	Ledamot	8/10		2/2
Ingrid Engström	Ledamot	10/10		2/2
Lars Grönberg	Ledamot	10/10	7/7	
Johan Hallberg	Ledamot	6/6		2/2
Urban Lindskog	Ledamot	9/10	6/7	
Nils Petter Tetlie	Ledamot	5/8		
Tobias Henmark	Ledamot	4/4		
John-Olof Blomkvist	Ledamot	7/10		
Magnus Ahxner	Ledamot	9/9		
Claes-Göran Persson	Ledamot	1/2		
Stig-Arne Celin	Ledamot	2/2		

### **Ersättningar**

Ordförande och styrelseledamöter ersätts för den arbetsinsats och det ansvar som uppdraget innebär i enlighet med beslut vid årsstämman. Ersättning utgår även för utskottsarbete. Styrelsen beslutar om ersättningar till vd och vice vd efter beredning av ersättningsutskottet. Vid beslut om ersättningar och andra anställningsvillkor till ledande befattningshavare iaktas ersättningspolicyens riktlinjer, vilka är fastställda av ägaren vid bolagsstämman. För ytterligare information om ersättningarna hänvisas till not 6 på sidan 74-75 i årsredovisningen.

### **Revisionsutskottet**

För att fördjupa och effektivisera arbetet gällande riskbedömningar, intern kontroll, extern redovisning och revision utser styrelsen årligen ett revisionsutskott. Revisionsutskottet är ett beredande organ vars förslag överlämnas till styrelsen, det vill säga revisionsutskottet har ingen egen beslutanderätt. Arbetet regleras i styrelsens arbetsordning.

Till uppgifterna hör även att bevaka revisorernas opartiskhet och självständighet genom att övervaka de fristående rådgivningsuppdrag som revisorerna kan få av företagsledningen. Revisionsutskottet bistår också styrelsen i att säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Utskottet består efter styrelsemöte i mars 2011 av tre ledamöter: ordförande Kristina Axberg-Bohman, Lars Grönberg och Urban Lindskog.

CFO/vice vd och koncernredovisningschefen samt revisorerna deltog vid varje möte. Revisorerna deltog dock inte vid mötet gällande utvärdering av deras arbete. Befattningshavare inom koncernen kallades som föredragande för särskilda punkter. Information om revisionsutskottets möte lämnades till styrelsen vid efterföljande styrelsemöte. Protokoll från utskottssammanträdena sändes till samtliga styrelseledamöter eller gjordes tillgängliga på styrelsens webbplats.

Under räkenskapsåret 2011 hölls sju möten och särskild uppmärksamhet ägnades åt:

- Delårsrapporter 2011 och årsredovisning 2010
- Riskbedömningar
- Redovisningskritiska frågor
- Utvärdering av den interna kontrollen
- Utvärdering av revisorernas arbete
- Styrande policyer för styrelsebeslut
- Internrevision
- Revisionsplanering

### **Ersättningsutskottet**

Ersättningsutskottet är ett beredande organ som överlämnar sina förslag till styrelsen och har således ingen egen beslutanderätt. Ersättningsutskottets arbetsuppgifter är att granska och ge styrelsen rekommendationer angående principerna för ersättning och pensionsvillkor till bolagets ledande befattningshavare i enlighet med koncernens policyer samt bereda ärenden avseende vd:s anställningsvillkor, ersättningar och förmåner för beslut av styrelsen. Under räkenskapsåret 2011 hölls två möten i ersättningsutskottet.

Utskottet har av styrelsen fyra utsedda ledamöter nämligen Åsa Sundberg (ordförande), Maria Curman, Ingrid Engström och Johan Hallberg.

### **Vd:s ansvar och samarbete med styrelsen**

Styrelsen utser koncernens vd och sedan 2008 är Crister Fritzson vd tillika koncernchef. Gunilla Berg valdes till vice vd, tillika koncernens CFO på styrelsemötet i november 2010. Vd ansvarar enligt aktiebolagslagen och styrelsens arbetsordning för den löpande förvaltningen av koncernens verksamhet. I styrelsens vd-instruktion redogörs närmare för vd:s befogenheter och förpliktelser.

Samarbetet och informationsutbytet mellan vd och styrelseordföranden sker genom regelbundna möten. Vid dessa planeras bland annat styrelsesammanträden. Koncernchefen förser styrelsen med månadsrapporter för att möjliggöra en fortlöpande uppföljning och kontroll av koncernens ekonomiska ställning.

### **Ledningsstruktur och organisation**

Teracom Groups koncernledning sammanträder varannan vecka och behandlar koncernövergripande frågor som resursallokering, ekonomisk utveckling, budget, prognos, löpande beslut om affärsverksamhet, verksamhetsstyrning, riskhantering, hållbarhetsfrågor, samt frågor inför styrelsen.

Under år 2011 bestod koncernledningen av Crister Fritzson, koncernchef och vd för Teracom Group AB, Gunilla Berg, CFO och vice vd för Teracom Group AB, vd:arna för de aktiva dotterbolagen i Sverige, Danmark och Finland samt koncernfunktionerna Finance, Communication, Human Resources och Strategy and Business development. Koncernledningen formulerar och utvecklar koncernens uppdrag, mål och strategier i dialog med styrelsen och sköter den löpande förvaltningen av koncernen. Ändringar av ingående funktioner inom koncernledningen för 2012 är att från och med januari utgår chef för Finance och från 12 mars ingår chef för nya Product.

Koncernchefen är ordförande i koncernledningen och fastställer styrverktygen för dotterbolagen och koncernfunktionerna. Dotterbolagen sköter den operativa driften och har ett tydligt resultatansvar. Koncernfunktionerna, som är placerade i moderbolaget, har ett funktionellt ansvar inom sitt område och har som uppgift att aktivt stödja koncernledningen och dotterbolagen i deras strävan att nå koncernens mål.

### **Utvärdering av styrelse och vd**

Styrelsens arbetsordning föreskriver att styrelsens och vd:s insats under det gångna året ska utvärderas skriftligen genom frågor om hur styrelsen som kollektiv och de enskilda ledamöterna utför sina uppgifter. Utvärderingen överlämnas till den enhet inom Finansdepartementet som ansvarar för nomineringsprocessen.

Styrelsen genomförde en utvärdering av styrelsens och vd:s arbete under 2011. Utvärdering av vd hölls utan representanter från koncernledningens närvaro.

### *Intern kontroll hos Teracom Group*

En effektiv riskhantering och intern kontroll inom koncernen lägger grunden för en långsiktigt god värdeutveckling. Teracom Group har etablerat en uppsättning regler, metoder, rutiner och policydokument som syftar till att reducera risker samt öka affärsmässigheten i verksamheten. Exempel på styrande dokument är finanspolicyn och attestordningen. Riskhanteringen inom koncernen utgår från uppsatta mål, både övergripande och underordnade. Mer information om riskfaktorer och koncernens hantering av dessa finns på sidorna 45–46.

### *Internrevision*

Koncernen avvecklade under året internrevisionsfunktionen. Det främsta skälet till avvecklingen var att öka effektiviteten avseende arbetet med internkontroll.

Koncernen har infört en årlig självvärdering som specifikt anger de krav på internkontroll koncernen ställer för kritiska processer.

Utvärderingen sker såväl i dotterbolagen som i vissa koncernfunktioner, beroende på var hela eller delar av en process utförs. Enheten ska ange om kontrollen eller åtgärden utförs och presenterar i vissa fall bevis på att detta sker. Revisorerna går därefter igenom svaren med berörd enhet och gör stickprovskontroller.

Om enheten anger att kontroller och åtgärder inte vidtas i tillräcklig grad upprättas en åtgärdsplan som beskriver en tidplan för åtgärden och vem som är ansvarig. Dessa åtgärdsplaner lämnas till revisorerna och avdelningen koncernekonomi på Teracom Group.

För att ytterligare säkerställa god internkontroll genomför revisorerna årligen en fördjupad granskning av några av de kritiska processerna inom koncernen.

Sammantaget är det styrelsens bedömning att den föreslagna processen säkerställer en god internkontroll för koncernen. Styrelsen avser att utvärdera behovet av en internrevisionsfunktion årligen och motivera ställningstagandet i bolagsstyrningsrapporten.

### *Revisorer*

De stämmovalda revisorernas uppdrag är att granska årsredovisning och bokföring samt styrelsens arbete och vd:s förvaltning. Ansvar för val av revisorer ligger hos ägaren. Regeringskansliets handläggare följer alla steg i upphandlingsprocessen av revisorer, från upphandlingskriterier till urval och utvärdering. Det slutliga beslutet fattas av ägaren vid årsstämman.

Revisorer väljs, enligt aktiebolagslagen, för mandatperioder om ett år. Löpande utvärderingar görs för att rätta till eventuella brister och för att förtydliga ägarens önskemål. Vid extra bolagsstämma i mars 2011 valdes revisionsbolaget PriceWaterhouseCoopers AB. Sten Håkansson, som fungerar som ansvarig revisor, har vid sidan av uppdrag hos Teracom Group revisionsuppdrag hos bland annat COOR, Eniro och Exportrådet.

### **Styrelsens beskrivning av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen**

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och Koden för den interna kontrollen. Denna beskrivning av intern kontroll har upprättats i enlighet med Koden, avsnitt 7.4, och avgränsas därmed till intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Teracom Group använder Internal Control – Integrated Framework, som lanserades 1992 av The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) och som är ett vedertaget ramverk för intern kontroll. Koncernen tillämpar det ramverk som beskrivs i vägledningen till Koden. Detta ramverk förespråkar intern kontroll enligt följande komponenter:

- Kontrollmiljö (Control Environment)
- Riskbedömning (Risk Assessment)
- Kontrollaktiviteter (Control Activities)
- Information och kommunikation (Information and Communication)
- Uppföljning (Monitoring)

### *Kontrollmiljö*

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen. Den innefattar den kultur och de värderingar som råder inom koncernen, och som till stora delar återspeglas i policyer, riktlinjer och instruktioner. Kontrollmiljön innefattar även definierade ansvarsfördelningar, befogenheter och beslutsvägar.

### *Riskbedömning*

Riskbedömning sker löpande och utgår ifrån de uppsatta finansiella och ickefinansiella målen inom Teracom Group. Koncernmål bryts ned i verksamhetsmål för respektive dotterbolag och koncernfunktion, och kommuniceras i organisationen. För att uppnå dessa mål har koncernen en process som utgår från väsentlighetskriterier och som identifierar externa och interna risker som kan försvåra måluppfyllelsen. I samband med revisionsplaneringen identifieras ett antal områden som är kritiska för den finansiella rapporteringen och som granskas särskilt. Under 2011 har två områden särskilt granskats: intäktprocesserna och löneprocesserna. Inom kritiska processer för den finansiella rapporteringen görs en riskbedömning för att säkerställa att kontroller finns på plats som ger en rimlig säkerhet i den finansiella rapporteringen.

### *Kontrollaktiviteter*

Kontrollaktiviteter sker inom de områden som ledningen bedömer har störst risk att medföra en väsentlig påverkan på den finansiella rapporteringen. Dessa aktiviteter innefattar bland annat avvikelserapportering, attestkontroll, uppföljning av budget, genomgång av behörigheter och befogenheter samt investeringsuppföljning. De innefattar även ett antal nyckelkontroller inom rapporteringsprocessen, som utförs av den i organisationen som tilldelats ansvaret. Effektiviteten och utformningen av kontrollerna ses över och provas

periodvis. Koncernledningen använder sig också av medarbetarundersökningar för att ta del av de synpunkter avseende förbättringsmöjligheter som finns i organisationen.

### **Information och kommunikation**

Informationsverksamheten inom koncernen syftar till att ge såväl medarbetare som externa intressenter rättvisande och kontinuerlig information om koncernen. Den externa informationen ska präglas av saklighet, tillgänglighet, ärlighet och relevans. Enligt Statens ägarpolicy ska den externa rapporteringen i statligt ägda bolag vara minst lika transparent som i börsnoterade företag och följer därför i tillämpliga delar de rekommendationer som anges i Nasdaq OMX Stockholms regelverk. Årsredovisning och delårsrapporter publiceras på [www.teracomgroup.se](http://www.teracomgroup.se). Internt kommuniceras informationen framför allt via intranätet och chefer. Policyer, riktlinjer och instruktioner finns på intranät och på gemensamma diskar som är tillgängliga för de anställda. Koncernens informations- och kommunikationsvägar för den finansiella rapporteringen bedöms vara ändamålsenliga och kända, vilket möjliggör rapportering och återkoppling från verksamheten till styrelse och ledning. Den finansiella informationen fångas upp genom månadsbokslut, vilka kommenteras och följs upp av de personer som är ansvariga för dotterbolag och koncernfunktioner. Detta sammanställs i en månadsrapport som beskriver utvecklingen i koncernen och som distribueras till styrelse, koncernledning samt dotterbolagens ledningsgrupper.

### **Uppföljning**

I denna fas av kontrollarbetet möjliggörs kvalitetssäkring av den finansiella rapporteringen och eventuella brister kan uppdagas. Bolagets controllerfunktion har till uppgift att följa verksamheten och rapportera till koncernledningen. Koncernledning och styrelse har till sin hjälp revisionsutskottet och externa revisorer, som kontinuerligt undersöker och kontrollerar riskhanterings-, kontroll- och ledningssystemen inom organisationen, samt säkerställer att den interna styrningen och kontrollen är ändamålsenlig, effektiv och fungerar tillfredsställande.

## **Styrning för ökad lönsamhet och ett hållbart samhälle**

### **Ansvar och affärsmässighet i fokus**

Ledorden för statens förvaltning av de helägda företagen är öppenhet, aktivt ägande samt ordning och reda.

Ägaren vill att de bolag som ägs och förvaltas av staten ska vara föredömen i hållbarhetsfrågor och sedan 2008 arbetar koncernen mer strukturerat än tidigare med hållbarhetsarbetet. Det är en lärande process, där koncernen drar nytta av bolagens erfarenheter och hela tiden strävar efter förbättring och förnyelse. Teracom Group rapporterar sitt hållbarhetsarbete enligt GRI-skalan på en nivå C+

### **Policyer och riktlinjer**

För att definiera koncernens värdegrund beslutades under 2010 om att uppdatera och ta fram nya koncernövergripande policyer vilka fastställdes av styrelsen i december 2011:

- Etikpolicy
- Informations- och Public Affairspolicy
- Investeringspolicy
- Finanspolicy
- Säkerhetspolicy
- Ersättningspolicy

Utöver dessa finns också följande koncernpolicyer:

- Mångfaldspolicy
- Miljöpolicy
- Informationssäkerhetspolicy

Policyerna utgör grunden för hållbarhetsarbetet och har vidareutvecklats gradvis. Det är förmågan att förstå och i vardagen leva upp till policyerna som ger verklig nytta för affärer och verksamheter, liksom koncernens intressenter. Därför är det viktigt att hitta former för en implementering som når alla medarbetare. De i koncernen ingående bolagen kompletterar i begränsad utsträckning med lokala bolagsspecifika policyer som kvalitetspolicy, arbetsmiljöpolicy och nätsäkerhetspolicy.

### **Etikpolicyn**

Etikpolicyn är överordnad övriga policyer och andra styrdokument i koncernen och syftar till att ge stöd och vägledning till ledning och medarbetare. Policyn grundar sig på OECD:s riktlinjer för multinationella företag och FN:s Global Compacts tio principer som innefattar bland annat mänskliga rättigheter, miljö, mångfald, arbetsrätt och att motverka korruption.

Den ska säkerställa att koncernens alla bolag och medarbetare agerar på sätt som stärker verksamhetens lönsamhet, samtidigt som bolagen verkar för långsiktig hållbarhet utifrån socialt, miljömässigt och ekonomiskt perspektiv. Varje medarbetare har möjlighet att rapportera händelser som avviker från etikpolicyn eller från underliggande styrdokument och instruktioner, utan att på något sätt diskrimineras eller straffas.

### **Miljöstyrning**

Inom koncernen finns en koncernövergripande organisation för miljöarbetet. Miljöpolicyn ligger till grund för arbetet och de ansvariga för de olika verksamheterna ska inom sina områden se till att policyn omsätts till praktisk handling. Policyn fastslår övergripande principer för hur koncernen ska arbeta för ett miljömässigt mer hållbart samhälle. Respektive bolag ska ansvara för sin del genom att införa miljöarbetet som en naturlig del i sin verksamhet och på så sätt minska koncernens sammanlagda miljöpåverkan. Enligt miljöpolicyn ska påverkan på miljön minskas genom att:

- På koncernnivå arbeta långsiktigt och förebyggande för en hållbar samhällsutveckling där miljö är en viktig del
- På respektive bolag identifiera de områden som belastar miljön, prioritera och arbeta med de frågor som gör att

den samlade miljöbelastningen minskar

- Metodiskt sätta mål och handlingsplaner, följa upp och utvärdera resultatet av miljöarbetet för att höja effektivitet, kvaliteten och främja ständig förbättring
- Alltid uppfylla lagkrav genom att ta fram och följa interna instruktioner avseende miljön
- Behandla miljöfrågor med stor öppenhet, utveckla hållbarhetsredovisningen samt vara aktiv i kommunikationen med omvärlden för att samarbeta och bli bättre
- Säkerställa att alla medarbetare känner till sitt eget ansvar för att verka för minskad miljöpåverkan samt har kännedom och tillgång till miljöpolicy

För att systematiskt arbeta med att minska påverkan på miljön har koncernen beslutat om ett miljömål att minska sina utsläpp med 3 procent årligen fram till 2020. Under 2012 kommer miljöförbättrande aktiviteter, som bygger på miljömålet och Teracom Groups kartläggning, att genomföras inom bolagen. (Läs mer om de beslutade aktiviteterna i Miljöavsnittet sidorna 31–33 och landsavsnitten i framvagnen.)

I koncernen är det respektive bolags vd som har det yttersta juridiska ansvaret för miljöarbetet. Teracom Group AB:s Environmental Manager bevakar lagar och krav samt stöttar ansvariga chefer att omsätta dessa till rutiner för verksamheten. Till bolagens hjälp har det utsetts minst en miljökoordinator i varje bolag som ska arbeta med miljöarbetet på deltid och vara länken mellan Environmental Manager och företagen. Dessa koordinatörer bildar också en miljögrupp som ska träffas två gånger per år för att hitta samarbeten mellan bolagen. Resultatet av arbetet och beslut från gruppen ska rapporteras till respektive företagsledning samt till koncernledningen. I miljöpolicy framgår att alla medarbetare i koncernen också har ansvar för att verka för minskad miljöpåverkan.

Miljöenheten på Teracom Group är också ansvarig för att vid miljörelaterade incidenter inom koncernen utreda, föreslå förbättringar och redovisa resultat för ledningen. Detta bidrar till att göra övervakningen mer systematisk och förenklar kontinuerlig uppföljning.

Den del av verksamheten som är rapporterings- eller tillståndspliktig enligt miljöbalken är köldmediehanteringen för kylaggregaten på sändarstationerna, transport av farligt avfall samt tillstånd för oljelagring ute på stationerna. Alla delar finns inom Teracom AB:s verksamhet.

### **Arbetsmiljö och säkerhet**

Teracom Group tar stort ansvar för medarbetarnas säkerhet liksom för deras arbetssituation i övrigt och i den svenska verksamheten bedrivs sedan länge ett strukturerat arbetsmiljöarbete. För riskfyllda arbetsuppgifter krävs utbildning och rätt skyddsutrustning.

Skyddskommittén i Teracom AB, som består av chefer och skyddsombud, har ständig tillgång till aktuell kunskap och krav via koncernfunktionen Facility management and environment, som har kompetens inom arbetsmiljö och miljöskydd. Arbetsmiljö- och miljöskyddsfrågor av företagsövergripande karaktär hanteras av respektive företagsledning. Skyddskommittén i Teracom AB redovisar alla eventuella miljö- eller arbetsmiljöincidenter för företagsledningen. Teracom AB:s skyddskommitté fungerar också som samrådsorgan. Skyddskommittéernas rekommendationer ska vara vägledande för beslut om åtgärder på respektive behörig nivå i bolagen. Från 2012 kommer arbetsmiljöfrågorna för den svenska delen av koncernen att behandlas i en gemensam Arbetsmiljökommitté.

### **Krisorganisation**

Säker drift av Teracom AB:s tjänster och god servicenivå är viktigt. Vid kriser och allvarliga störningar aktiverar Teracom AB en väl etablerad organisation för att effektivt begränsa uppkommen skada och återställa verksamheten. Inom digital-tv och FM-radio är kraven särskilt höga. Förutom Teracom AB:s uppdrag att av demokratiska och folkbildnings-skäl säkra utsändningen av public service finns tjänster som är av samhällsviktig betydelse. Ett exempel är tjänsten Viktigt meddelande till allmänheten, VMA, som ständigt måste vara tillgänglig i de fall allmänheten behöver varnas vid allvarliga händelser. Även tjänsten radiotidningar där Teracom tillhandahåller den tekniska plattformen är av stor betydelse eftersom den bidrar till att göra dagstidningar tillgängliga för personer med olika typer av funktionshinder.



## Koncernledning

### 1. Crister Fritzson (Född 1961)

Koncernchef och vd, anställd sedan 2001. Tidigare vd Boxer TV-Access AB, vvd globalt ansvar för Marketing och Sales på Allgon Systems, Channel Manager Motorola och chef Nordic/Baltic Region Motorola. Styrelseuppdrag Boxer TV-Access AB, Digi TV Plus Oy och Boxer TV A/S. Diplomerad marknadsekonom och managementutbildning från Nordic School of Marketing och Executive Management Program på INSEAD.

### 2. Gunilla Berg (Född 1960)

Vvd och CFO, anställd sedan 2010. Tidigare vvd och CFO SAS koncernen, vvd och CFO KF-koncernen och diverse chefsbefattningar inom AGA och Svenska Shell. Styrelseuppdrag Alfa Laval AB samt Lundbergföretagen AB. Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

### 3. Steffen Weber (Född 1967)

T.f vd Teracom A/S, anställd sedan 2009. Tidigare CFO Teracom Denmark, CFO Privathospital Hamlet, CFO TDC Norway, Controller Nykredit A/S. M.Sc. Business Administration and Managerial Accounting från Copenhagen Business School.

### 4. Pierre Helsén (Född 1951)

Direktör Strategy & Research, anställd sedan juli 2007. Tidigare huvudsekreterare i Digitaltvkommisionen, Investment Manager Skandia Mediainvest, Ekonomidirektör på SVT och CFO TV4. Styrelse-

uppdrag Sundbybergs Stadsnätbolag & Pampas Produktion. Studerat företagsekonomi vid Uppsala universitet.

### 5. Niklas Engström (Född 1973)

Direktör Product, anställd sedan 2012. Tidigare chef New Business & Product Management Bredbandsbolaget, chef Media & Entertainment XlentStrategy och konsult Andersen Consulting, Civilingenjör Industrial Economics & Management KTH i Stockholm.

### 6. Stephan Guiance (Född 1960)

Vd Teracom AB, anställd sedan 2008. Tidigare vd hos FastTV.net AB och anställd hos Sweden On Line varav åren 1995–2002 som vd. Studerat företagsekonomi vid Stockholms universitet.

### 7. Andrea Gisle Joosen (Född 1964)

Vd Boxer TV-Access AB, anställd sedan 2011. Tidigare Managing Director Panasonic Nordic AB, Managing Director Nordic för Chantelle AB, Managing Director Nordic för Twentieth Century Fox Home Entertainment AB, Marketing Director Nordic på Johnson & Johnson Consumer Products AB. Styrelseuppdrag i Board Hakon Invest AB. Civilekonom från Copenhagen Business School.

### 8. Jyri Ratia (Född 1972)

Vd Digi TV Plus Oy, anställd sedan 2010. Tidigare Senior Vice President, Business Development

Sanoma Entertainment Oy, Vice President Television Welho cable operator business Sanoma Television Oy, Head of Marketing and Sales, Marketing Manager Brand Manager Sanoma Television Oy. M.Sc. (Econ) Helsinki School of Economics.

### 9. Steen Ulf Jensen (Född 1966)

Vd Boxer TV A/S, anställd sedan 2008, knuten till Boxer sedan 2006. Tidigare grundare och partner på Jensengroup Consulting med central roll i Boxers operatörsansökan i Danmark, CEO Viasat Distribution, Chief Operating Officer Viasat Broadcasting, vd Viasat Danmark. Styrelseuppdrag i AH Metal Solution. MBA från Copenhagen Business School.

### 10. Marianne Winblad von Walter (Född 1969)

Direktör Human Resources, anställd sedan 2010. Tidigare HR Director NASDAQ OMX, HR Manager Gillette Group Nordic, Personalspecialist och t.f personalchef MTG AB. B Sc från Uppsala universitet.

### 11. Johan Bobert (Född 1960)

Direktör Communication, till Teracom och Boxer sedan 2002, anställd sedan 2011. Tidigare partner och vice vd på Hill & Knowlton Sweden AB och seniorkonsult på Jerry Bergström AB. Studerat statsvetenskap och historia på Stockholms universitet samt marknads kommunikation på RMI Berghs.





## Styrelse

### 1. Åsa Sundberg (Född 1959)

Ordförande sedan 2008, Managing Director Net 1 Sverige. Verksam och partner på riskkapitalbolaget Provider Venture Partner. Tidigare vd på Telia Engineering och Telia Prosoft samt ansvarig för Telias Internationella Nät- och Carrier verksamhet. Övriga aktuella och tidigare styrelseuppdrag Aspiro AB, The Cloud Networks Ltd, Fox Technologies Inc, Drutt AB och Mobilaris AB. Civileingenjör från KTH i Stockholm.

### 2. Lars Grönberg (Född 1949)

Ledamot sedan 2005. Tidigare vd och koncernchef för Intrum Justitia och direktör med ansvar för utlandsverksamheten inom TeleDenmark. Övriga styrelseuppdrag Matkompaniet AB, Bindomatic AB, Connecta AB, Br. Perssons Byggnads AB, Business Security AB, Qamcom AB, Quadacom AB och Skandia Elevator AB. Civilekonom och doktorand på Handelshögskolan i Stockholm.

### 3. Kristina Axberg Bohman (Född 1959)

Ledamot sedan 2007, vd för Bohman Consulting & Advisory AB. Tidigare ekonomidirektör på Manpower, CFO LG P Telecom, finanscontroller hos Telia AB och finanscontroller hos Akzo Nobel. Civilekonom från Linköpings universitet.

### 4. Urban Lindskog (Född 1965)

Ledamot sedan 2007, vd för Oryx Simulations AB. Tidigare vd för Scharp & Lindskog AB samt för Lindskog & Partners AB, vd för Catella IT AB. Övriga

styrelseuppdrag Algoryx Simulation AB, Carmenta Sverige AB och Sonetel AB. Civileingenjör systemteknik från KTH i Stockholm och MBA från INSEAD i Fontainebleau Frankrike.

### 5. Maria Curman (Född 1950)

Ledamot sedan 2007, Vd för Bonnier Books. Tidigare vd för SVT och vd för Bonnier Utbildning AB. Övriga styrelseuppdrag Axfood, Bonnier Media Tyskland, Cappelen Damm Norge, Bonnierför-lagen AB. Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

### 6. Nils-Petter Tetlie (Född 1965)

Ledamot sedan 2011, vd för Fujifilm Sverige AB Tidigare vvd hos Bredbandsbolaget, nätdirektör hos Telia AS. Övriga och tidigare styrelseuppdrag Aspiro AB. Civileingenjör från Heriot Watt University/ Edinburgh.

### 7. Ingrid Engström (Född 1958)

Ledamot sedan 2003, Senior Executive Advisor SE B. Tidigare Senior Vice President Operations, Purchase and HR hos Eniro AB, vd för Know It AB och vd för ComHem AB. Övriga styrelseuppdrag Bisnode. Fil. mag. i tillämpad psykologi från Uppsala universitet.

### 8. Johan Hallberg (Född 1974)

Ledamot sedan 2011. Bolagsförvaltare vid Regeringskansliet. Tidigare Lenner & Partners, Director – teamansvarig för Stockholm Corporate Finance och

Associate på HSBC Investment Bank i London. Övriga styrelseuppdrag Metria AB och Oak Capital Group AB Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.

### 9. Stig-Arne Celin (Född 1953)

Suppleant sedan 2002, facklig företrädare för ST inom Teracom Group. Arbetar som serviceingenjör vid Gävle FM/TV-station inom Teracom Sweden.

### 10. Magnus Ahxner (Född 1973)

Ledamot sedan 2011, facklig företrädare för Akademikerna inom Teracom Group. Arbetar som affärsutvecklare inom Teracom Group. Suppleant i Teracom ABs styrelse 2010.

### 11. Niklas Hanson (Född 1977)

Supleant sedan 2011, facklig företrädare för Akademikerna inom Teracom Group. Arbetar som projektledare inom Teracom Sweden.

### 12. John-Olof Blomkvist (Född 1949)

Ledamot sedan 1995, facklig företrädare för fackförbundet ST inom Teracom Group. Arbetar som underhållsplanerare inom Teracom Sweden.

### Revisorer

PriceWaterhouseCoopers AB, ansvarig revisor Sten Håkansson – auktoriserad revisor och ansvarig hållbarhetsbestyrkande Fredrik Ljungdahl – specialistmedlem i FAR.

# Ekonomisk koncernöversikt

MSEK	2011	2010	2009	2008	2008*	2007	2006	2005
<b>Resultat</b>								
Rörelsens intäkter	4 059	3 852	3 408	2 991	3 188	3 312	3 004	2 700
Av- och nedskrivningar	-423	-349	-281	-277	-374	-429	-408	-411
Rörelseresultat	376	293	496	635	581	625	495	360
Resultat före skatt	325	281	483	622	568	669	490	359
Årets resultat	168	201	269	460	421	470	354	277
varav innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	91	91	80	56	33
<b>Finansiell ställning*</b>								
Totala tillgångar	5 553	5 698	4 190	3 765	3 765	3 803	3 919	3 644
Eget kapital	1 773	1 743	1 685	1 666	1 666	1 810	1 776	1 602
varav innehav utan bestämmande inflytande	0	0	0	0	0	80	86	60
Räntebärande skulder	2 016	2 381	1 016	306	306	7	11	15
Ej räntebärande skulder	1 764	1 574	1 489	1 793	1 793	1 906	2 046	1 967
<b>Kassaflöde</b>								
Kassaflöde från den löpande verksamheten	645	789	286	618	581	995	738	827
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-344	-1 528	-519	-1 200	-1 242	-238	-263	-447
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-458	1 040	293	-180	-180	-436	-219	-208
Årets kassaflöde	-157	301	60	-762	-841	321	256	172
<b>Nyckeltal</b>								
Rörelsemarginal, %	9	8	15	21	18	19	16	13
Avkastning på eget kapital, %	10	12	16	26	24	26	21	19
Avkastning på sysselsatt kapital, %	10	10	22	34	32	34	27	18
Soliditet, %	32	31	40	44	52	48	45	44
Skuldsättningsgrad	0,98	1,12	0,54	0,14	0,14	0	0	0
EBITDA	799	642	777	912	955	1 054	903	771
Nettoskuld över EBITDA	2 177	3 041	1 171	254	243	-161	-168	-417
Medelantalet anställda	707	707	638	669	669	674	687	697

\* Inklusiv verksamhet som avvecklats 2009