

# Fortsatt fokus på resultatförbättringar

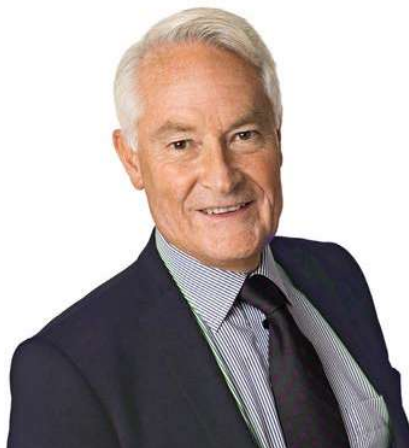
Det var med stor sorg som jag i december tog emot beskedet att Inwidos koncernchef Håkan Jeppsson plötsligt gått bort.

Jag kommer att minnas Håkan som en fantastisk människa som alltid grep sig an möjligheter och utmaningar med gott humör och stor energi. Men jag kommer också att värda minnet av honom som en ytterst skicklig företagsledare. Det förtjänar att påpekas att just hans starka ledarskap gjorde det enklare för oss i styrelsen att göra vårt jobb i detta svåra läge. Styrelsens uppgift var att hitta en ny koncernchef – och vi hade beredskap. Som den kloka ledare Håkan var, så visste han hur avgörande succionsfrågor är för ett företags stabilitet. Vi hade många intressanta samtal om detta. Målmedvetet byggde han en stark organisation som också kunde fostra framtida ledare. Därför var det självklart för styrelsen att börja sökandet internt.

Vi är mycket nöjda med att Henrik Hjalmarsson, som var en del av Håkans handplockade ledningsgrupp, tackade ja till koncernchefs-jobbet. Han har alla kvalifikationer och är väl rustad för att ta över. Hans befintliga kunskaper om Inwido är något vi värdesätter extra högt: Det är inte ny strategisk riktning och "revolution" Inwido behöver just nu. Vår nya styrmodell, Simplify, med sin starka decentralisering, har rullats ut under hösten och tack vare att Henrik varit med i beslutsprocesserna är han redan väl insatt i frågorna. Det gör att vi inte förlorar värdefullt tempo.

Låt mig säga några extra ord om just Simplify-arbetet, som har engagerat styrelsen mycket under året. Vi vet att vår affär är mycket lokal. Genom att organisera oss där efter så kommer vi att frigöra energi som de lokala bolagen i sin tur kan använda till ökat kundfokus och snabbare anpassning i takt med att marknadsförutsättningarna ändras. Vi är övertygade om att det är rätt väg att gå för Inwido.

Under året har vi också hanterat andra viktiga uppgifter. Vår strategiska satsning på att växa inom e-handel har varit mycket framgångsrik, och vi ser även andra möjligheter inom digitalisering i framtiden.



Hållbart företagande har också stått högt på agendan, med flera spännande projekt. Jag vill framför allt nämna ett integrationsprojekt i Vetlanda, där nyanlända fått möjlighet till inte bara sysselsättning utan också språkundervisning på arbetsplatsen tillsammans med SFI. Det är ett bra exempel på hur vi kan göra nytta i samhället.

Framöver känner vi oss trygga med att Inwido kommer fortsätta att växa med lönsamhet. Den underliggande efterfrågan finns där och vårt fokus är på resultatförbättringar och på vår balansräkning. Detta för att kunna fortsätta vår tillväxtstrategi som inkluderar förvärv av verksamheter inom vår bransch.

Avslutningsvis skulle jag vilja tacka Inwidos styrelse och ledning, för allt hårt arbete under året och för den lojalitet och hängivenhet alla visade i samband med Håkans bortgång. Nyckeln till god bolagsstyrning och ett välskött bolag är tillgång till kvalificerade, högpresterande och lojala personer. Det har Inwido i allra högsta grad. Jag ser fram emot att få fortsätta arbetet tillsammans med såväl styrelse som ledningsgrupp och alla kompetenta medarbetare i dotterbolagen.

MALMÖ I MARS 2019

Georg Brunstam  
Styrelseordförande

”Framöver känner vi oss trygga med att Inwido kommer fortsätta växa med lönsamhet. Den underliggande efterfrågan finns där och vårt fokus är på resultatförbättringar och på vår balansräkning.”

# Bolagsstyrningsrapport

**God bolagsstyrning är grunden för att Inwido sköts på ett för aktieägarna så hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt som möjligt. Det förbättrar i sin tur förtroendet för bolaget på kapitalmarknaden och hos allmänheten – ett förtroende som är avgörande för friheten att förverkliga våra strategier så att vi kan skapa värde på lång sikt.**

## Verksamhet

Inwido äger och utvecklar bolag som med olika produkter och tjänster förbättrar människors vardag inomhus. Idag är Inwido Europas största fönsterkoncern och ett naturligt hem för regionens starkaste bolag inom komfort, inomhusklimat och trygghet. Under 2018 omsatte Inwido cirka 6,7 miljarder kronor och hade en operationell EBITA-marginal på 9,9 procent. Totalt finns cirka 4 500 anställda i koncernen, som har verksamheter i Danmark, Estland, Finland, Irland, Litauen, Norge, Polen, Rumänien, Storbritannien, Sverige, Tyskland och Österrike.

## Styrningens grund

Inwido AB (publ) ("Inwido" eller "bolaget") är ett svenskt publikt bolag vars aktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Styrningen av Inwido grundas på bolagets bolagsordning, Aktiebolagslagen, andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler samt interna styrdokument. Inwidos bolagsstyrning baseras också på Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter samt Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"). Inwido har under 2018 följt Koden i alla avseenden.

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och Koden.

Inwidos revisorer har granskat rapporten och ett yttrande från revisorerna har inkluderats i den. Bolagsstyrningsrapporter och annan information om bolagsstyrning finns på Inwidos hemsida: [www.inwido.com](http://www.inwido.com).

Inwido strävar efter att bedriva verksamheten på ett hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt som skapar värde för våra kunder, aktieägare, anställda, leverantörer, det lokala samhället och andra intressenter. Bolagets strategi stöder tillsammans med de finansiella målen denna inriktning. Bolagets strategi, finansiella mål och hållbarhetsambitioner beskrivs i Årsredovisningen 2018.

Högsta beslutande organ i bolaget är bolagsstämman som normalt hålls en gång per år i form av årsstämman, men kan även hållas i form av en extra bolagsstämma under vissa förhållanden. Bolaget förbereder årsstämman, men aktieägarna kan påverka och föreslå punkter till stämmans dagordning.

## Aktiekapital och aktieägare

Inwidos aktier har handlats på Nasdaq Stockholm sedan september 2014. Vid årets slut 2018 uppgick aktiekapitalet i Inwido till 231 870 112 SEK fördelat på 57 967 528 aktier i ett aktieslag. Motsvarande antal aktier efter utspädning uppgick till 58 071 472. Aktiens kvotvärde är 4 SEK. Varje aktie har en röst och lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2018 till 11 400. Av det totala antalet aktier ägdes cirka 43 procent av utländska aktieägare. Fjärde AP-fonden var den enskilt största ägaren med cirka 9,8 procent av det totala antalet aktier. För mer information om ägande och aktiekapital, se sid 34-35 i årsredovisningen.

## Insynshandel och insynsförteckning

Inwido har ambitiösa mål när det gäller korrekt etiskt beteende. Inwidos styrelse har antagit en

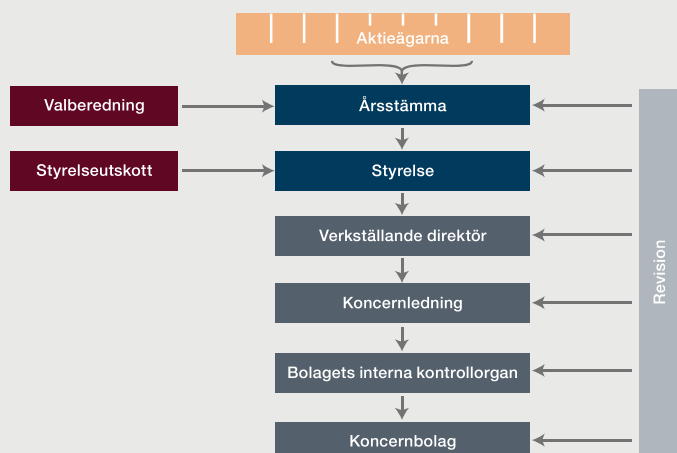
insiderpolicy som en del av arbetet med att upprätthålla en hög etisk nivå och för att säkerställa att Inwido bibehåller ett gott rykte i allmänhetens och kapitalmarknadens ögon. Policyn syftar till att minska riskerna för insiderhandel och andra olagliga handlingar samt att skapa förutsättningar för att gällande regelverk efterföljs.

## Inwidos bolagsstyrningsstruktur

Aktieägarnas inflytande i bolaget utövas vid bolagsstämman, som är bolagets högsta beslutande organ. Varje aktieägare har rätt att delta i och utöva rösträtt för sina aktier vid bolagsstämman, personligen eller genom ombud. På årsstämman, väljer aktieägarna styrelseledamöter, styrelseordförande och revisorer, samt beslutar om deras arvoden. Årsstämman beslutar om fastställande av resultat- och balansräkning, om disposition av bolagets vinst och om ansvarsfrihet gentemot bolaget för styrelseledamöterna och verkställande direktören. Årsstämman beslutar också om principer för valberedningen liksom om principer för ersättnings- och andra anställningsvillkor för verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Årsstämma eller extra bolagsstämma kan även besluta om ändring av bolagsordningen, ökning eller minskning av aktiekapitalet med mera. Kallelse till årsstämma sker genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och på bolagets webbplats. Att kallelse skett annonseras i Dagens Industri.

Styrelsens uppdrag är att för aktieägarnas räkning förvalta bolagets angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägares intresse. Styrelsens ordförande har ett särskilt ansvar för att styrelsens arbete är väl organiserat och bedrivs effektivt. Revisionsutskott och ersättningsutskott utses av styrelsen. Bolagets revisor utses av bolagsstämman för att granska dels bolagets årsredovisning och bokföring, dels styrelsens

## Inwidos bolagsstyrning



### Viktiga externa regelverk

- Svensk aktiebolagslag
- Svensk årsredovisningslag
- Svensk och internationell redovisningslag
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning ([www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se))

### Viktiga interna regelverk/styrintstrument

- Bolagsordning
- Arbetsordning för styrelsen
- Instruktioner för verkställande direktören för Inwido AB och för de enskilda dotterbolagen, instruktioner för revisionsutskott, ersättningsutskott och finansiell rapportering
- Uppförandekod för anställda och affärspartners
- Jämställdhetspolicy
- Finanspolicy
- Hållbarhetskompassen
- Insiderpolicy
- Rekryteringspolicy
- Business Continuity Plan
- IT-policy
- Kommunikationspolicy
- Processer för intern kontroll och riskhantering
- Övriga styrintstrument, policydokument, manualer och rekommendationer

och verkställande direktörens förvaltning. Revisorns rapportering till ägarerna sker på årsstämman genom revisionsberättelsen. Styrelsen fastställer en arbetsordning för styrelsen och en instruktion för verkställande direktören. Styrelsen utser verkställande direktören, som ska sköta den löpande förvaltningen. Verkställande direktören utser i sin tur koncernledningen.

## Valberedning

En valberedning ska årligen formuleras efter initiativ från styrelsens ordförande och reglerna för valberedningens sammansättning antas av årsstämman. Principen är att valberedningen ska bestå av representanter från bolagets större ägare och att den ska bestå av fyra ledamöter. Valberedningens ledamöter ska innefatta en representant för var och en av de tre röstmässigt största ägarregistrerade aktieägarna i den av Euroclear Sweden förda aktieboken den 31 augusti året innan det år då årsstämman infaller, samt styrelsens ordförande, som även ska sammanställa valberedningen till dess första sammanträde. Till ordförande i valberedningen ska utses den ledamot som företräder den röstmässigt största aktieägaren.

Om, tidigare än två månader före årsstämman, en eller flera aktieägare som utsett ledamöter i valberedningen inte längre tillhör de tre till röstetalet största aktieägarna, så ska ledamöter utsedda av dessa aktieägare ställa sina platser till förfogande och den eller de aktieägare som tillkommit bland de tre till röstetalet största aktieägarna ska ha rätt att utse en representant var. För det fall ledamot lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört och valberedningen finner det önskvärt att ersätta utses, ska sådan ersättare hämtas från samma aktieägare eller, om denna inte längre tillhör de röstmässigt största aktieägarna, från aktieägare som storleksmässigt står näst i tur. Ändring i valberedningens sammansättning ska omedelbart offentliggöras.

Varje år genomförs en undersökning bland styrelseledamöterna om styrelsens arbete, sammansättning, kvalifikation, erfarenhet och effektivitet. Undersökningen ligger till grund för valberedningens bedömning av om styrelsen bör förstärkas med ytterligare expertis eller om det finns andra skäl att förändra styrelsens sammansättning. Vanligtvis träffar valberedningen också verkställande direktören och ibland även enskilda styrelsemedlemmar. Föreslagna nya styrelseledamöter intervjuas av valberedningen. Valberedningen ska särskilt beakta kravet på mångsidighet och bredd i styrelsen och på att eftersträva en jämn könsfördelning. Valberedningen bedömer styrelsens sammansättning med hänsyn till dess oberoende och beaktar alla förslag om styrelsens sammansättning som lämnats till valberedningen, vilka kan komma från andra aktieägare. Namnen på valberedningens representanter och de aktieägare de företräder ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman. Baserat på ägarstrukturen per den 31 augusti 2018 tillfrågades de tre till röstetalet största aktieägarna i Inwido om att delta i valberedningsarbetet inför 2019. Tillsammans med styrelsens ordförande utsågs Thomas Wuolikainen, Fjärde AP-fonden (valberedningens ordförande), Anna Sundberg, Handelsbanken Fonder och Bo Lundgren, Swedbank Robur Fonder.

Valberedningens förslag ska presenteras i kallelse till bolagsstämman samt på Inwidos hemsida. I samband med det ska valberedningen på bolagets webbplats lämna ett motiverat yttrande om förslaget till styrelse med beaktande av vad som sägs i Kodens om styrelsens sammansättning. Förslaget ska särskilt motiveras mot bakgrund av kravet på att en jämn könsfördelning ska eftersträvas. Yttrandet ska också innehålla en kort redogörelse för hur valberedningens arbete har bedrivits och för den jämställdhetspolicy som valberedningen har tillämpat i framtagandet av sitt förslag.

Valberedningen ska till årsstämman lämna förslag till stämмоordförande, antal styrelseledamöter, styrelse, styrelseordförande, revisor, styrelsearvode (uppdelat mellan ordföranden och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete), revisorsarvode och, i den mån så anses erforderligt, förslag till ändringar i dessa instruktioner för valberedningen. Valberedningen ska till årsstämman lägga fram sitt motiverade yttrande om sina förslag. Aktieägare som vill lämna förslag till valberedningen kan skicka ett mejl till [ir@inwido.com](mailto:ir@inwido.com) senast två månader före stämman. Valberedningens förslag offentliggörs i anslutning till eller före kallelsen till årsstämman. Ledamöterna erhåller ingen ersättning från bolaget för sitt arbete i valberedningen.

## Årsstämma för räkenskapsåret 2017

Årsstämman för räkenskapsåret 2017 ägde rum den 9 maj 2018 i Malmö. Vid årsstämman representerades, personligen eller genom ombud, 43 procent av det totala antalet aktier och röster. Vid stämman närvarade även styrelsen, de externa revisorerna och medlemmar i koncernledningen. Till stämmans ordförande valdes styrelsens ordförande Georg Brunstam.

Årsstämman fastställde den framlagda resultat- och balansräkningen. Dessutom fastställdes koncernens rapport över totalresultat och rapport över finansiell ställning. Bolagets balanserade medel och årets resultat balanserades i ny räkning. Stämman beviljade ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören. Därutöver fattades följande huvudsakliga beslut:

### • Val av styrelse och revisor

Till styrelseledamöter omvaldes Georg Brunstam, Benny Ernstson, Astrid Simonsen Joos och Anders Wassberg. Som ny styrelseledamot valdes Henriette Schütze. Sisse Fjelsted Rasmussen avböjde omval. Som styrelsens ordförande omvaldes Georg Brunstam. KPMG AB meddelade att Inwidos nuvarande revisor, auktoriserade revisorn Thomas Forslund, kommer att vara huvudansvarig revisor och att Inwidos nuvarande revisorssuppleant, auktoriserade revisorn Linda Bengtsson, kommer att vara medpåskrivande revisor.

### • Arvode

Arvode till styrelsen beslutades utgå med 260 000 kronor till styrelseledamot som inte är anställd i bolaget och 550 000 kronor till styrelsens ordförande. Det beslutades att särskilt arvode för utskottsarbete ska utgå med 50 000 kronor till ledamot i revisionsutskottet, 130 000 kronor till revisionsutskottets ordförande samt 25 000 kronor vardera till ledamot och ordförande i ersättningsutskottet.

### • Utdelning

Stämman beslutade i enlighet med styrelsens och verkställande direktörens förslag om en utdelning med 3,50 SEK per aktie.

### • Riktlinjer om instruktion för valberedningen

I valberedningen ska, förutom styrelsens ordförande, de tre röstmässigt största aktieägarna ingå. Stämman beslutade i enlighet med styrelsens förslag om en mindre förändring gällande datum då det avgörs vilka dessa aktieägare är. I fortsättningen utses de tre aktieägare som, enligt den av Euroclear Sweden förda aktieboken, är röstmässigt störst den 31 augusti (tidigare 30 september) året innan årsstämman infaller.

### • Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

I enlighet med styrelsens förslag beslutade stämman om att riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i huvudsak innebärande följande. Ersättningar och villkor för ledande befattningshavare ska vara baserade på lokala marknadsmässiga villkor och utgöras av en avvägd blandning av fast lön, rörlig ersättning, pensionsförmåner, övriga förmåner och villkor vid uppsägning. Den rörliga ersättningen ska baseras på utfallet i förhållande till uppsatta mål. Den kontanta rörliga ersättningen ska vara maximerad och får som högst utgöra 50 procent av den fasta årslönen. Rörlig ersättning kan även utgå i form av långsiktiga incitamentsprogram. Pensionsförmåner ska vara premiebaserade. Pensionsåldern för VD ska vara 65 år och för övriga ledande befattningshavare 65 år. Fast lön under uppsägningstid och avgångsvederlag ska sammanlagt inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för 12 månader; för VD gäller 18 månader. Styrelsen ska ha rätt att frångå riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

### • Riktlinjer till bemyndigande för styrelsen att besluta om nyemission av aktier

I enlighet med styrelsens förslag beslutade stämman att bemyndiga styrelsen att fatta beslut om nyemission av aktier i bolaget i enlighet med följande villkor:

1. Bemyndigandet får utnyttjas vid ett eller flera tillfällen, dock längst intill årsstämman 2019.
  2. Emission får ske av sammanlagt högst 5 796 752 aktier, vilket motsvarar 10 procent av bolagets aktiekapital.
  3. Emission får ske med eller utan avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt.
  4. Emission får ske mot kontant betalning, genom kvittning eller apport.
  5. Emissionskursen ska, vid avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt, fastställas på marknadsmässigt sätt. Styrelsen ska äga rätt att bestämma övriga villkor för emissionen.
- Syftet med ovan bemyndigande och skälet till avvikelser från aktieägarnas företrädesrätt är att, genom kontant-, apport- eller kvittningsemission, förstärka bolagets möjligheter att genomföra eller finansiera företagsförvärv, eller att i samband därmed stärka bolagets kapitalbas. Styrelsen, eller den styrelsen utser, bemyndigas att vidta de mindre justeringar i bolagsstämmans beslut som kan visa sig erforderliga i samband med registrering vid Bolagsverket.

## Årsstämma för räkenskapsåret 2018

Inwidos årsstämma för räkenskapsåret 2018 kommer att hållas i Malmö fredagen den 3 maj 2019 i Malmö börshus (se även sid 95).

## Styrelsens sammansättning

Styrelsen i Inwido ska enligt bolagsordningen bestå av tre till tio ledamöter. Arbetstagarorganisationerna har rätt att utnämna två ordinarie ledamöter med rösträtt och två suppleanter. Verkställande direktören ingår ej i styrelsen men är adjungerad till samtliga styrelsemöten. Andra tjänstemän i koncernen deltar i styrelsens sammanträden som föredragande och som sekreterare. I årsredovisningen 2018 finns mer information om styrelseledamöterna.

## Styrelsens arbetsformer och ansvar

Utöver det konstituerande styrelsemötet ska styrelsen hålla tre till sex ordinarie sammanträden per räkenskapsår. Därutöver ska styrelsesammanträde hållas när så erfordras. Styrelsen fastställer årligen en skriftlig arbetsordning som klargör styrelsens ansvar och som reglerar styrelsens och dess utskotts inbördes arbetsfördelning inklusive ordförandens roll, beslutsordningen inom styrelsen, styrelsens sammanträdesplan, kallelse till styrelsemöten, dagordning och protokoll, samt styrelsens arbete med redovisnings- och revisionsfrågor och den finansiella rapporteringen. Styrelsen har också fastställt en instruktion för verkställande direktören samt antagit andra särskilda policyer. Styrelsen utvärderar fortlöpande verkställande direktörens arbete och en gång per år behandlar styrelsen särskilt denna fråga utan närvaro av bolagsledningen.

Styrelsens ansvar omfattar övervakning av verkställande direktörens arbete genom löpande uppföljning av verksamheten under året samt säkerställande av att organisation för förvaltning av Inwidos angelägenheter är ändamålsenlig. Vidare innefattar styrelsens ansvar fastställande av strategier och mål, utarbetande av särskilda policyer, beslut om större förvärv och avyttringar av verksamheter, beslut om andra större investeringar, beslut om placeringar och lån i enlighet med finanspolicy, avgivande av finansiella rapporter, utvärdering av den operativa ledningen

samt efterträdarplanering. Styrelsen säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen, vilket sker dels genom antagna styrinstrument som instruktionen för verkställande direktören, dels genom att behandla rapport från revisionsutskottet i form av upprättade protokoll samt observationer, rekommendationer och förslag till beslut och åtgärder. Vidare säkerställer styrelsen kvaliteten i den finansiella rapporteringen genom att ingående behandla sådant material på styrelsemöten. Som en del av kvalitetssäkringen träffar också styrelsen bolagets revisor en gång per år utan närvaro av verkställande direktören eller annan person från bolagsledningen.

## Ordförandens roll

Styrelsens ordförande organiserar och leder styrelsens arbete så att detta utövas i enlighet med svensk aktiebolagslag, andra lagar och förordningar samt styrelsens interna styrinstrument. Ordföranden följer verksamheten genom fortlöpande kontakter med verkställande direktören och ansvarar för att övriga styrelseledamöter får tillfredsställande information och beslutsunderlag. Ordföranden ansvarar för att styrelseledamöterna fortlöpande uppdateras och fördjupar sina kunskaper om Inwido samt i övrigt får den utbildning som krävs för att styrelsearbetet ska kunna bedrivas effektivt. Styrelsens ordförande ska tillse att styrelsens arbetsuppgifter och arbetssätt årligen utvärderas och diskuteras med styrelseledamöterna, och att valberedningen informeras om resultatet, i syfte att utveckla styrelsens arbetsformer och effektivitet. År 2018 genomfördes en sådan utvärdering huvudsakligen genom en kombination av individuella samtal och ett detaljerat frågeformulär till styrelsen. Resultaten av den utvärderingen har presenterats för och diskuterats med valberedningen, liksom med styrelsen i sin helhet.

## Styrelsens arbete under 2018

Styrelsen har under året hållit totalt 12 styrelsesammanträden. Vid de ordinarie styrelsesammanträdena har verkställande direktören redogjort för koncernens resultat och finansiella ställning, inklusive utsikter för de kommande kvartalen. Viktiga ärenden som har behandlats

av styrelsen under året, förutom godkännande av årsredovisning och delårsrapporter samt fastställande av affärsplan med därtill hörande finansiell plan, är följande:

- Förslag till utdelning med 3,50 SEK per aktie
- Revidering och fastställande av bolagets policyer
- Förvärv
- Investeringar
- Riskutvärdering
- Produktutveckling
- Organisation

## Revisionsutskott

Inom Inwidos styrelse finns ett revisionsutskott. Det ska bestå av minst tre styrelseledamöter som utses av styrelsen. Utskottet har inte någon beslutsbefogenhet och ledamöterna utses årligen av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet eller när en utskottsledamot måste ersättas. De utskottsledamöter som utsågs i maj 2018 var Georg Brunstam (ordförande), Henriette Schütze och Anders Wassberg. Revisionsutskottets arbete regleras av en särskild instruktion som antagits av styrelsen som en del av styrelsens arbetsordning. Arbetet är inriktat mot kvaliteten och riktigheten i den finansiella redovisningen och rapporteringen, arbetet med den interna finansiella kontrollen, koncernens efterlevnad av gällande regelverk och, i förekommande fall, transaktioner mellan koncernen och närstående.

Därutöver har revisionsutskottet återkommande kontakter med Inwido AB:s och koncernens revisor i syfte att skapa ett löpande menings- och informationsutbyte mellan styrelsen och revisorn i revisionsfrågor. Dessutom ska utskottet utvärdera revisionsinsatsen och fastställa riktlinjer för vilka tjänster utöver revision som Inwido får upphandla av Inwidos revisor.

Revisionsutskottet hade fem sammanträden under 2018. Mötena i revisionsutskottet protokollförs och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

För koncernen upprättas ett bokslut varje månad som lämnas till styrelsen och koncernens ledningsgrupp.

Extern finansiell information lämnas regelbundet i form av:

- Bokslutskommuniké och delårsrapporter.
- Årsredovisning.
- Pressmeddelanden om viktiga nyheter som bedöms kunna påverka bedömningen av Inwido.
- Presentationer för finansanalytiker, investerare och media samma dag som bokslutskommuniké och delårsrapporter publiceras.
- Möten med finansanalytiker och investerare.

## Ersättningsutskott

Inwidos styrelse har även ett ersättningsutskott. Det ska bestå av två styrelseledamöter som utses av styrelsen. Styrelsens ordförande kan vara ordförande i ersättningsutskottet. Övriga bolagsstämموvalda ledamöter i ersättningsutskottet ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ersättningsutskottet har dels en rådgivande, dels en beredande funktion för beslutsärenden innan behandling och beslut sker i Inwidos styrelse. Ersättningsutskottet arbetar enligt en arbetsordning som antagits av styrelsen. De huvudsakliga uppgifterna för ersättningsutskottet är att bereda styrelsens beslut i frågor som rör ersättningsprinciper, ersättningar och

## Styrelsen och dess arbete 2018

| Namn                         | Invald år          | Oberoende <sup>1)</sup> | Styrelsemöten <sup>2)</sup> | Revisionsutskott <sup>3)</sup> | Ersättningsutskott | Styrelsearvoden, TSEK <sup>4)</sup> |
|------------------------------|--------------------|-------------------------|-----------------------------|--------------------------------|--------------------|-------------------------------------|
| <b>Styrelseordförande:</b>   |                    |                         |                             |                                |                    |                                     |
| - Georg Brunstam             | 2017               | Ja/Ja                   | 12/12                       | 5/5                            | 2/2                | 705                                 |
| <b>Styrelseledamöter:</b>    |                    |                         |                             |                                |                    |                                     |
| - Benny Ernstson             | 2004               | Ja/Ja                   | 12/12                       | —                              | —                  | 260                                 |
| - Anders Wassberg            | 2009               | Ja/Ja                   | 12/12                       | 5/5                            | 2/2                | 335                                 |
| - Sisse Fjelsted Rasmussen   | 2015               | Ja/Ja                   | 2/12                        | 2/5                            | —                  | 260                                 |
| - Astrid Simonsen Joos       | 2017               | Ja/Ja                   | 12/12                       | —                              | —                  | 260                                 |
| - Henriette Schütze          | 2018 <sup>5)</sup> | Ja/Ja                   | 5/12                        | 2/5                            | —                  | 310                                 |
| <b>Arbetstagarledamöter:</b> |                    |                         |                             |                                |                    |                                     |
| - Tony Johansson             | 2016               | —                       | 9/12                        | —                              | —                  | —                                   |
| - Robert Wernersson          | 2012               | —                       | 10/12                       | —                              | —                  | —                                   |

1) Avser oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning respektive oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.

2) Varav två styrelsemöten per capsulm. 3) Varav ett utskottsmöte per capsulm. 4) Inklusive utskottsskade.

5) Valdes vid årsstämman 2018.



andra anställningsvillkor för bolagsledningen, följa och utvärdera program för rörlig ersättning till bolagsledningen samt följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman beslutat om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Inwido.

Styrelsen utser årligen utskottsledamöterna vid det konstituerande styrelsemötet eller när en utskottsledamot måste ersättas. De utskottsledamöter som utsågs i maj 2018 var Georg Brunstam (ordförande) och Anders Wassberg. Ersättningsutskottet har under 2018 haft två sammanträden. Möten i ersättningsutskottet protokollförs och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

## Koncernledning

Verkställande direktören leder verksamheten enligt aktiebolagslagen samt inom de ramar som styrelsen lagt fast. Verkställande direktören tar i samråd med styrelsens ordförande fram nödvändigt informations- och beslutsunderlag inför styrelsemöten, föredrar ärendena och motiverar förslag till beslut. Vidare ansvarar verkställande direktören för Inwidos affärsmässiga, strategiska och finansiella utveckling, samt leder och koordinerar den dagliga verksamheten i linje med styrelsens riktlinjer och beslut. Verkställande direktören utser också medlemmarna i koncernledningen efter avstämning med styrelsens ordförande.

Koncernledningen har regelbundna koncernledningsmöten under ledning av verkställande direktören. Representanter från koncernledningen träffar ledningen för varje bolag vid lokala ledningsgruppsmöten på rullande basis.

## Externa revisorer

Vid årsstämman 2018 valdes auktoriserade revisorn Thomas Forslund, revisionsbolaget KPMG AB, till revisor i bolaget för tiden intill slutet av nästkommande årsstämma. Revisorn har löpande kontakt med styrelsens ordförande, revisionsutskottet och koncernledningen. Inwidos revisor ska granska årsredovisning och bokföring samt styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning. Revisorn arbetar efter en revisionsplan, i vilken synpunkter inarbetats från styrelsen

via revisionsutskottet. Revisorn rapporterar sina iakttagelser till styrelsen. Rapportering sker dels under revisionens gång, dels slutligen i samband med att årsredovisning utfärdas och fastställs. Revisorn deltar också vid ett styrelsemöte per år och beskriver där revisionsarbetet och gjorda iakttagelser i en revisionsberättelse.

Revisorn har under året haft vissa konsultuppdrag utöver revision, vilka främst har avsett rådgivning i redovisningsfrågor.

Den externa revisionen är utförd i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Revisionen av årsredovisningshandlingar för legala enheter utanför Sverige sker i enlighet med lagstadgade krav och andra tillämpliga regler i respektive land samt i enlighet med god revisionssed med avgivande av revisionsberättelse för de legala enheterna i de fall det krävs enligt den lokala lagstiftningen.

## Internrevision

Inwido har utarbetade styr- och internkontrollsystem. Bland annat genomför den centrala redovisningsenheten en internrevision av dotterbolagen på en rullande basis. Styrelsen och revisionsutskottet följer upp Inwidos bedömning av den interna kontrollen bland annat genom kontakter med Inwidos revisorer, som årligen genomför revision av den interna kontrollen. Styrelsen har mot bakgrund av ovanstående valt att inte inrätta en särskild internrevision.

## Intern kontroll avseende finansiell rapportering

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen. Styrelsens ansvar regleras även i Koden. Enligt Koden ska styrelsen beskriva hur den interna kontrollen avseende finansiell rapportering är organiserad, vilket görs genom bolagsstyrningsrapporten.

Syftet med den interna kontrollen är främst att säkerställa att bolagets mål uppnås vad gäller ändamålsenlig och effektiv verksamhet, tillförlitlig rapportering samt efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen avser att ge rimlig säkerhet när det gäller tillförlitligheten i den

externa finansiella rapporteringen och att den externa finansiella rapporteringen är upprättad i överensstämmelse med lagar och tillämpliga redovisningsstandarder. Denna rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen har inte granskats av bolagets revisorer. Utgångspunkten för internkontrollprocessen är regelramverket för internkontroll utgiven av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

## Kontrollmiljö

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. I syfte att skapa och vidmakthålla en fungerande kontrollmiljö har styrelsen fastställt ett antal grundläggande dokument av betydelse för den finansiella rapporteringen, däribland särskilt styrelsens arbetsordning och instruktion för den verkställande direktören. Styrelsen har vidare utsett ett revisionsutskott som har som huvudsaklig uppgift att säkerställa att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs samt att ändamålsenliga relationer med bolagets revisor upprätthålls. Ansvaret för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och det löpande arbetet med den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är delegerat till den verkställande direktören, som regelbundet rapporterar till styrelsen utifrån fastställda rutiner. Utöver detta kommer rapportering från bolagets revisorer.

Den interna kontrollstrukturen bygger också på ett ledningssystem baserat på Inwidos organisation med tydliga finansiella roller, ansvarsområden och delegering av befogenheter. Operativa beslut fattas på bolagsnivå, medan beslut om strategi, övergripande finansiella frågor, förvärv och större investeringar fattas av Inwidos styrelse och koncernledning. De styrande dokumenten rörande redovisning samt finansiell rapportering utgör de väsentligaste delarna av kontrollmiljön när det gäller den finansiella rapporteringen. Dessa dokument uppdateras löpande vid ändringar av exempelvis redovisningsstandarder och lagstiftning.

## Styrelsens arbete 2018

### DEC

- Affärsplan
- Impairmenttest
- Utvärdering av styrelsearbetet

### OKT

- Delårsrapport för januari till september

### SEPT

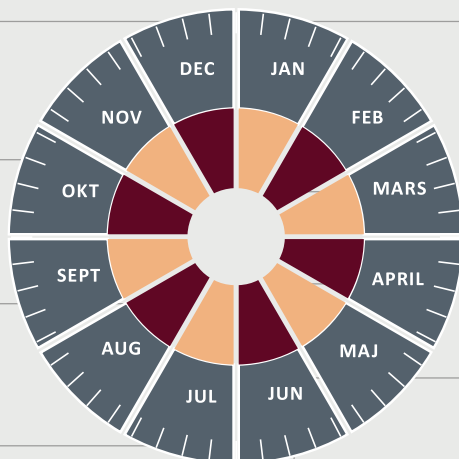
- Revidering av strategisk plan

### JULI

- Delårsrapport för januari till juni

### JUNI

- Beslut om refinansiering
- Beslut om förvärv av Profin



### JAN

- Bokslutskommuniké
- Förslag till vinstdisposition
- Rapport från revisorerna
- Beslut om inledande MBL-förhandlingar avseende stängning av fabriken i Väröbacka
- HR- och kompetensuppdatering

### MARS

- Årsredovisning
- Förslag och yttrande till stämman

### APRIL

- Delårsrapport för januari till mars
- Riskutvärdering

### MAJ

- Konstituerande möte; beslut om firmateckning, val av ersättningsutskott och revisionsutskott, val av styrelserepresentant till valberedningen, beslut om tid och plats för kommande ordinarie styrelsemöten

### Riskbedömning

I koncernen genomförs löpande en riskbedömning för identifiering av väsentliga risker avseende den finansiella rapporteringen. Beträffande den finansiella rapporteringen bedöms risken främst ligga i väsentliga felaktigheter i redovisningen när det gäller till exempel bokföring och värdering av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader eller andra avvikelser. Bedrägeri och förlust genom förskingring är en annan risk. Riskhantering är inbyggd i varje process. Olika metoder används för att värdera och begränsa risker och för att säkerställa att de risker som Inwido är utsatt för hanteras i enlighet med fastställda policyer, instruktioner samt etablerade uppföljningsrutiner. Dessa policyer, instruktioner och rutiner syftar till att minska eventuella risker, och främjar korrekt redovisning, rapportering och informationsgivning.

### Kontrollaktiviteter

De risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen hanteras via bolagets kontrollaktiviteter som exempelvis behörighetskontroller i IT-system och attestkontroller. Kontrollstrukturen består av tydliga roller i organisationen som möjliggör en effektiv ansvarsfördelning av specifika kontrollaktiviteter som syftar till att upptäcka eller i tid förebygga risken för fel

i rapporteringen. Lokala controllers/ekonomichefer deltar i utvärderingen av sin egen rapportering tillsammans med den centrala controllerfunktionen. Den kontinuerliga analys som görs av den finansiella rapporteringen liksom den analys som görs på koncernnivå är mycket viktig för att säkerställa att den finansiella rapporteringen inte innehåller några väsentliga felaktigheter. Koncernens ekonomifunktion spelar en viktig roll i den interna kontrollprocessen och ansvarar för att den finansiella rapporteringen från varje enhet är korrekt, fullständig och i tid.

### Information och kommunikation

Inwido ger marknaden löpande information om koncernens utveckling och finansiella ställning i relevanta kanaler. Policyer, riktlinjer och interna anvisningar avseende den finansiella rapporteringen säkerställer kvaliteten i den externa kommunikationen. Regelbundna uppdateringar och meddelanden om ändringar av redovisningsprinciper, rapporteringskrav eller annan informationsgivning görs tillgänglig och känd för berörda medarbetare på det koncerngemensamma intranätet.

### Uppföljning

Verkställande direktören ansvarar för att den interna kontrollen är organiserad och följs upp enligt de riktlinjer som styrelsen fastställt. Verkställande direktören är även ansvarig för att det genomförs oberoende objektiva granskningar i syfte att systematiskt utvärdera och föreslå förbättringar av koncernens processer för styrning, internkontroll och riskhantering. Finansiell styrning och kontroll utförs av koncernens ekonomifunktion. Finansiella data rapporteras varje månad tillsammans med en prognos för den kommande månaden. Inwidos ledning gör en månadsvis resultatuppföljning med analys av avvikelser från finansiell plan och föregående år. Avvikelser utreds och utvärderas för eventuella internkontrollaktiviteter. Vidare diskuteras månadsboksluten med ledningen för respektive bolag. Styrelsen tillsänds månadsvisa ekonomiska rapporter och den ekonomiska rapporteringen följs upp vid varje styrelsemöte. Inför publicering av årsredovisning och delårsrapporter går styrelse och ledning igenom den finansiella rapporteringen. Revision av bokslut görs för perioden januari–september, så kallad översiktlig granskning, samt vid årsbokslutet. Bolagets revisorer avrapporterar sina iakttagelser inför styrelsen. I de externa revisorernas uppgift ingår också att årligen övervaka den interna kontrollen i koncernens dotterbolag.

MALMÖ DEN 29 MARS 2019

Styrelsen i Inwido AB (publ)

## Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till bolagsstämman i Inwido AB (publ),  
org. nr 556633-3828

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2018 på sid 37-41 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att

denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

### Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2-6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

STOCKHOLM DEN 29 MARS 2019

KPMG AB

Thomas Forslund  
Auktoriserad revisor

Linda Bengtsson  
Auktoriserad revisor