

# Bolagsstyrningsrapport



”

Under 2019 har styrelsen diskuterat och fattat beslut kring relevanta ägarfrågor relaterade till våra företag, däribland vikten av god affäretik. Mot bakgrund av en förväntad makroekonomisk avmattning har vi också fokuserat på att öka vår förståelse för hur våra företag arbetar med att förbättra effektivitet och snabbriklighet samt bibehålla finansiell flexibilitet för att tillvarata värdeskapande möjligheter. Vi har även analyserat påverkan av ny teknologi, integrationen av hållbarhet i affärsmodeller och utmaningar relaterade till cybersäkerhet.

*Jacob Wallenberg, Styrelsens ordförande*

Bolagsstyrning avser de beslutssystem genom vilka ägarna, direkt eller indirekt, styr bolaget. God bolagsstyrning är inte enbart viktigt för Investors organisation utan i hög grad grundläggande för Investors kärnverksamhet.

Vi vill att arbetet med vår bolagsstyrning vägleder våra medarbetare i gott affärs-mässigt uppträdande och säkerställer en sund riskkultur. Det är avgörande för Investor att behålla förtroendet bland våra aktieägare, medarbetare och andra intressenter.

Investor, som publikt svenskt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm, tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (Koden). Koden finns på [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se), där även den svenska modellen för bolagsstyrning beskrivs.

Denna bolagsstyrningsrapport lämnas i enlighet med årsredovisningslagen och Koden och redogör för Investors bolagsstyrning under verksamhetsåret 2019.

Investor har inte någon överträdelse av Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter eller god sed på aktiemarknaden. Angående kodavvikelse, se detaljerad information under avsnitt Avvikelse från Koden, sidan 40.

Bolagsstyrningsrapporten har granskats av Investors revisor, enligt vad som framgår av sidan 107.

## Aktier

Vid årsskiftet 2019 hade Investor 246 257 aktieägare enligt Euroclears aktieägarregister. Aktieinnehav som representerar minst en tiondel av röstetalet av samtliga aktier i Investor är Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse med 20,0 procent av aktiekapitalet och 43,0 procent av rösterna.

Sedan år 2000 har styrelsen begärt och fått mandat från bolagsstämman att återköpa och överlåta egna aktier. Årsstämman 2020 föreslås att på motsvarande sätt som beslutades vid årsstämman 2019 ge styrelsen bemyndigande att återköpa och överlåta egna aktier.

För mer information om Investoraktien och de största aktieägarna, se sidan 34.

## Bolagsstämma

Investors årsstämma 2020 hålls den 5 maj på City Conference Centre i Stockholm. Varje röstberättigad aktieägare i Investor får rösta för fulla antalet av aktieägaren ägda och företrädna aktier utan begränsning i röstetalet.

A-aktier berättigar till en röst och B-aktier berättigar till en tiondels röst.

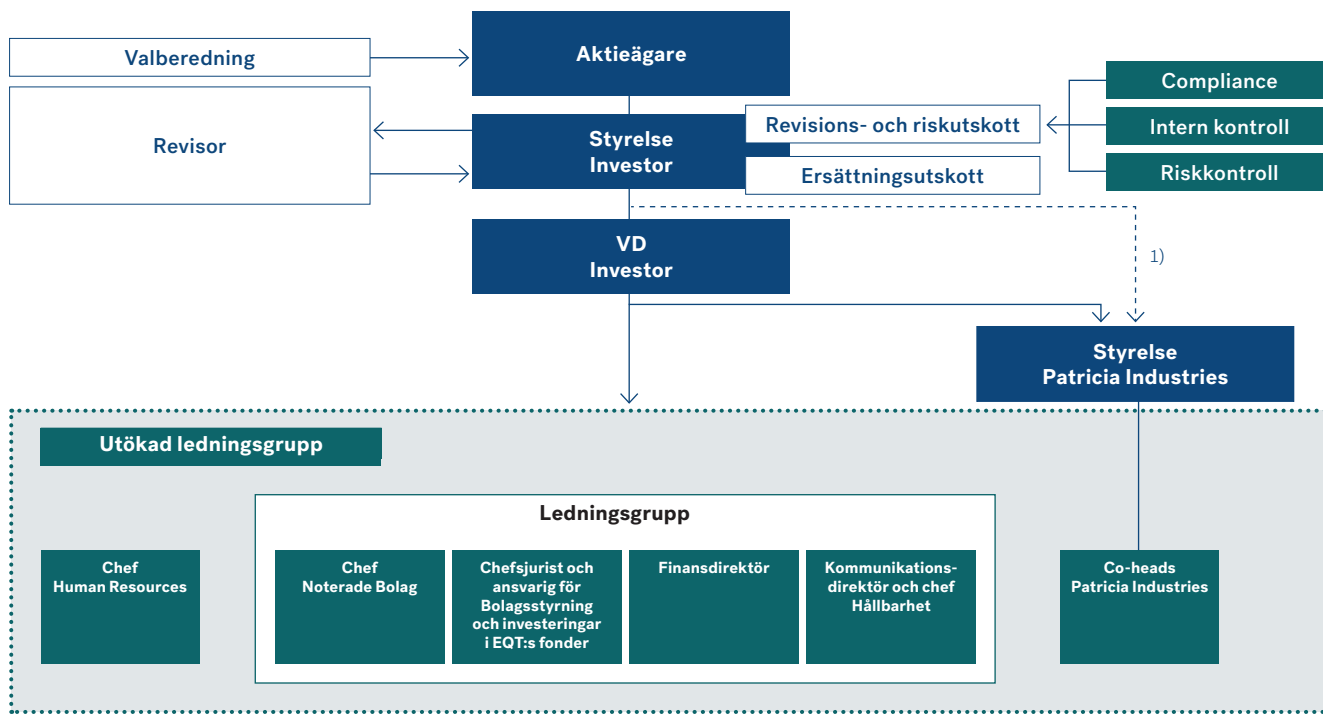
Förutom vad som följer av lag beträffande aktieägares rätt att delta vid bolagsstämman krävs enligt Investors bolagsordning föranmälan till bolagsstämman inom viss i kallelsen angiven tid, varvid i förekommande fall även ska anmälas om aktieägaren avser att ha med sig biträde.

På hemsidan finns dokument inför årsstämmor samt protokoll från årsstämmor.

## Valberedning

I enlighet med den instruktion som antagits av Investors årsstämma ska ledamöterna i valberedningen bestå av de fyra röstmässigt största aktieägarna i Investor som önskar utse en ledamot. Därutöver ska styrelsens ordförande vara ledamot i valberedningen. Valberedningen ska utföra det som krävs av valberedningen enligt Koden. Instruktionen för valberedningen finns på hemsidan.

## Bolagsstyrning inom Investor



1) Inom givet mandat från Investors styrelse drivs verksamheten i Patricia Industries självständigt.

Valberedningens sammansättning uppfyller kraven avseende oberoende ledamöter. På hemsidan finns valberedningens dokument inför årsstämman.

### Revisor

Investor ska enligt bolagsordningen ha en eller två revisorer med högst två revisorssuppleanter. Till revisor kan även registrerat revisionsbolag utses. Revisorn utses av årsstämman för en mandatperiod på ett år.

Vid årsstämman 2019 omvaldes det registrerade revisionsbolaget Deloitte AB till revisor för tiden intill slutet av

årsstämman 2020. Deloitte AB har varit bolagets revisor sedan 2013. Auktoriserade revisorn Thomas Strömberg är sedan 2013 huvudansvarig för revisionen.

För specifikation av ersättning till revisorer, se not 12, Arvode och kostnadsersättning till revisorer.

### Styrelse

Styrelsen har det yttersta ansvaret för Investors organisation och förvaltning. Styrelsen i Investor ska enligt bolagsordningen bestå av minst tre och högst tretton ledamöter samt högst fyra

suppleanter. Vid årsstämman 2019 valdes elva ledamöter och inga suppleanter. I november 2019 lämnade Dominic Barton sitt uppdrag som ledamot i Investors styrelse. Styrelsen har sedan dess bestått av tio ledamöter och inga suppleanter. Vd är den enda ledamoten som är anställd i Investor.

Valberedningen har tillämpat Kodens regel 4.1 som mångfaldspolicy vid framtagande av förslaget till styrelse. Målsättningen är att åstadkomma en väl fungerande styrelsesammansättning avseende mångfald och bredd när det gäller bland annat kön, nationalitet, ålder och branschfarenhet. Nuvarande styrelsesammansättning är resultatet av valberedningens arbete inför årsstämman 2019. Valberedningen anser att styrelsen har en ändamålsenlig sammansättning och storlek samt att den präglas av mångsidighet och bredd när det gäller ledamöternas kompetens och erfarenhet inom strategiskt viktiga områden för Investor. Beträffande könsfördelning är andelen kvinnor i styrelsen, exklusive vd,

Valberedning inför årsstämman 2020		
Ledamöter	Utsedd av	31/12 2019, % av röster
Michael Treschow	Wallenbergstiftelserna, valberedningens ordförande	50,2
Anders Oscarsson	AMF Försäkring och Fonder	8,6
Lars Isacson	SEB-Stiftelsen	4,9
Ramsay Brufer	Alecta	3,3
Jacob Wallenberg	Styrelsens ordförande	

44 procent, (baserat på nio stämvalda ledamöter som inte är anställda i Investor).

Styrelsesammansättningen i Investor uppfyller kraven avseende oberoende ledamöter. Några av styrelseledamöterna är styrelseledamöter i företag som ingår bland Investors innehav och får styrelsearvoden från dessa företag. Det anses inte innebära att dessa ledamöter är beroende av Investor eller dess ledning.

Investor är ett investmentbolag som via aktivt styrelsearbete i innehaven arbetar för att identifiera och driva värdeskapande aktiviteter. Styrelsearbetet i Investors innehav är själva kärnan i Investors aktiva ägarmodell.

För Investor, där det centrala är att ha rätt styrelse i varje företag, ligger det således i verksamhetens natur att personer från Investors styrelse och ledning har styrelseuppdrag i Investors innehav.

För närmare presentation av styrelsen, se sidan 42 och hemsidan.

#### Styrelsens arbete

Under året har det hållits 13 styrelsemöten (varav två per capsulam). Ledamöternas närvaro presenteras på sidan 42. Sekreterare vid styrelsemötena har, med något undantag, varit Investors chefsjurist Petra Hedengran. Varje styrelsemöte har innefattat en punkt på agendan där styrelsen haft möjlighet till diskussion utan att representanter för ledningen varit närvarande.

Styrelsen har under året bland annat behandlat frågor om förvärv av aktier i ABB, planerade avknoppningen av

verksamheten Electrolux Professional från Electrolux, börsnoteringen av EQT, investeringar i EQT-fonder, hållbarhet, cybersäkerhet samt andra strategiska frågor.

Styrelsen har fått såväl interna som externa presentationer av de finansiella marknaderna. Styrelsen har diskuterat utvecklingen och effekterna på branscher, marknader och enskilda företag med särskild inriktning på Investors innehav och deras långsiktiga strategi.

Bolagspresentationer av verkställande direktörerna i Astra Zeneca, Nasdaq och Sobi har genomförts. Styrelsen har även besökt Nasdaq i New York. Bolagspresentationer har även skett av nordamerikanska chefer från Electrolux och Ericsson respektive verkställande direktörerna i Patricia Industries portföljbolag Sarnova, BraunAbility och Laborie. Vidare har styrelsen fått en presentation av ledningen för Patricia Industries om utvecklingen av detta affärsområde och dess portföljbolag, då bland annat avyttringen av dotterföretaget Aleris samt huvudpunkterna i Patricia Industries värdeskapandeplaner behandlats.

En viktig del av styrelsearbetet är de finansiella rapporter som presenteras, bland annat inför delårsrapporten, delårsredogörelserna och bokslutskommunikén. Vid de ordinarie styrelsemötena redogörs för det löpande arbetet inom affärsområdena med fördjupade analyser och åtgärdsförslag beträffande innehav. Utvärdering av hållbarhetsarbetet och successionsplanering genomförs årligen i styrelsen.

Ledningen har under året presenterat värdeskapandeplaner för de noterade bolagen, inklusive analyser beträffande innehavens verksamhet och utvecklingspotential inom de affärsområden där de är verksamma. Dessa analyser har diskuterats och bedömts inom styrelsen såväl med avseende på enskilda bolag som i samband med övergripande strategidiskussioner. Styrelsen har också haft en ingående diskussion kring den övergripande strategin för Investor vid sin årliga strategigenomgång.

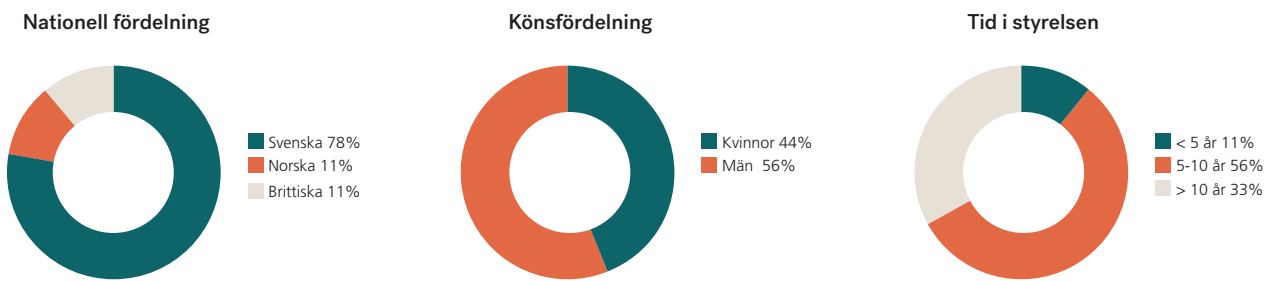
Redogörelser har också lämnats och diskuterats löpande i styrelsen beträffande portföljsammansättningen och utvecklingen inom affärsområdet Patricia Industries och Investors engagemang i EQT.

Utöver deltagande i Revisions- och riskutskottets möten har Investors revisor medverkat vid ett styrelsemöte där styrelseledamöterna har haft möjlighet att ställa frågor till revisorn utan att representanter för ledningen varit närvarande.

#### Styrelseutskott

Styrelsen har inrättat styrelseutskott som ett led i att effektivisera och fördjupa styrelsens arbete i vissa frågor. Styrelsens utskott består av Revisions- och riskutskottet samt Ersättningsutskottet. Utskottens ledamöter utses vid det konstituerande styrelsemötet och för ett år i taget. Arbetet samt utskottens bestämmanderätt regleras av de årligen fastställda utskottsinstruktionerna.

#### Styrelsesammansättning, per den 31/12 2019, exklusive anställda ledamöter (vd)



## Revisions- och riskutskott 2019



Ledamöter	Närvaro/ Antal möten
Grace Reksten Skaugen (Ordförande)	6/6
Gunnar Brock	6/6
Magdalena Gerger	6/6
Jacob Wallenberg	5/6

### Fokusområden under 2019

- Respektive delårsrapport, delårsredogörelse samt bokslutskommuniké och årsredovisning har analyserats avseende fullständighet och riktighet.
- Redovisnings- och värderingsprinciper har utvärderats, inklusive estimerade marknadsvärden för Patricia Industries.
- Revisorns rapportering av granskningar har följts upp.
- Effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen har följts upp.
- Risker för fel i den finansiella rapporteringen har utvärderats och rekommendationer till förbättringar har följts upp.
- Revisionsinsatsen har utvärderats och presenterats för valberedningen.
- Förvaltningskostnader, limiter, mandat och riskexponering har följts upp.
- Uppdateringar av koncernövergripande policyer har godkänts.

## Ersättningsutskott 2019



Ledamöter	Närvaro/ Antal möten <sup>1</sup>
Jacob Wallenberg (Ordförande)	3/3
Tom Johnstone, CBE	3/3
Lena Treschow Torell	3/3

1) Per capsulam inte medräknat  
Totalt antal möten: 7 (varav 4 per capsulam)

### Fokusområden under 2019

- Ersättningsstrukturerna för personalen samt lönerrevisionen för den utökade ledningsgruppen har utvärderats och godkänts.
- Vd:s mål och ersättningsvillkor har utvärderats och bedömts, varefter styrelsen godkänt dessa.
- Strategiska personal- och ersättningsfrågor har diskuterats, inklusive kompetensutveckling.
- Riktlinjer för ersättning samt pågående och under året avslutade program för långsiktig rörlig ersättning har följts upp och utvärderats.
- Tillämpning av riktlinjer för ersättning, som årsstämman fattat beslut om, har följts upp och utvärderats.
- Riktlinjer för ersättning har anpassats till nya lagkrav.
- Ett förslag har utarbetats till styrelsen att till årsstämman 2020 lägga fram program för långsiktig rörlig ersättning, både för Investor och Patricia Industries.

Utskotten har en beredande och handläggande roll. De frågor som behandlats vid utskottens möten protokollförs och rapport lämnas vid efterföljande styrelsemöte. Vid samtliga utskottsmöten deltar representanter från Investors specialistfunktioner.

Revisions- och riskutskottet kvalitets-säkrar bland annat den finansiella rapporteringen och effektiviteten i företagets interna kontroll. Utskottet följer också upp finansiella strategier, riskexponering samt säkerställer effektiviteten i företagets regelefterlevnad.

Ersättningsutskottet har bland annat till uppgift att följa upp, utvärdera och bereda riktlinjer för ersättning. Utskottet beslutar om ersättning till den utökade ledningsgruppen med undantag av vd för vilken styrelsen i sin helhet fastställer ersättningen.

### Utvärdering av styrelsen och vd

Styrelseordföranden initierar en gång per år en utvärdering av styrelsens och styrelseutskottens arbete. Utvärderingens syfte är att få en uppfattning om styrelseledamöternas åsikt om hur styrelsearbetet bedrivs och vilka åtgärder som kan göras för att effektivisera styrelsearbetet. Avsikten är också att få en uppfattning om vilken typ av frågor styrelsen anser bör ges mer utrymme och på vilka områden det eventuellt krävs ytterligare kompetens i styrelsen.

2019 års utvärdering har utförts så att varje styrelseledamot besvarat ett digitalt frågeformulär. Därutöver har styrelseordföranden haft enskild diskussion med respektive ledamot om årets styrelsearbete. Resultatet av utvärderingen har diskuterats i styrelsen och har av styrelsens ordförande redovisats för valberedningen.

Styrelsen utvärderar fortlopande vd:s arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot de uppsatta målen. En gång per år görs en formell utvärdering.

### Vd och ledning

Styrelsen utser vd och fastställer en instruktion för vd:s arbete. Vd ansvarar för den dagliga verksamheten i Investor, till exempel investeringar i företag och personal-, finans- och ekonomifrågor samt löpande kontakt med Investors intressenter och den finansiella marknaden.

Vd säkerställer att styrelsen får den information som krävs för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut. Vd har utsett en utökad ledningsgrupp som stöd i arbetet med Investors verksamhet. Den utökade ledningsgruppen presenteras på sidan 44.

### Kontrollfunktioner

Riskkontrollfunktionen ansvarar för att samordna och kontrollera den interna rapporteringen av Investors väsentliga risker. Riskkontroll rapporterar till Revisions- och riskutskottet.

Compliancefunktionen stödjer Investors efterlevnad av lagar och regler, bland annat genom att tillhandahålla och utbilda organisationen i interna och externa regelverk. Compliance rapporterar till Revisions- och riskutskottet.

Granskningsfunktionen, Intern kontroll, utgör en objektiv stödfunktion till styrelsen avseende den interna kontrollstrukturen genom att dels gå igenom väsentliga riskområden och dels göra granskningsinsatser och uppföljningar inom utvalda områden. Funktionen Intern kontroll avrapporterar löpande under året sitt arbete till Revisions- och riskutskottet.

### Ersättning

#### Arvode till styrelse

Styrelsearvodets totala värde fastställdes av årsstämman 2019 till 11 700 Tkr. En del av arvodet kan sedan stämman 2008 erhållas i form av syntetiska aktier. Fördelning av arvodet framgår av sidan 42 och not 11, Anställda och personalkostnader.

Styrelsen har antagit en policy enligt vilken styrelseledamöter, som inte tidigare har motsvarande innehav, under en femårsperiod, förväntas bygga upp ett eget innehav av aktier i Investor (eller motsvarande exponering mot Investoraktien, till exempel i form av syntetiska aktier) till ett marknadsvärde som förväntas motsvara minst ett års arvode före skatt, exklusive arvode för utskottsarbete.

<b>Styrelsearvode enligt beslut vid årsstämman 2019, kronor</b>	
Styrelseordförande <sup>1)</sup>	2 800 000
Vice ordförande <sup>1)</sup>	1 625 000
Ledamot <sup>1)</sup>	750 000
Ordförande Revisions- och riskutskottet	305 000
Ledamot Revisions- och riskutskottet	200 000
Ordförande Ersättningsutskottet	180 000
Ledamot Ersättningsutskottet	95 000
<small>1) Styrelseledamöter som inte är anställda i Investor kan välja att erhålla del av styrelsearvodet (exklusive arvodet för utskottsarbete) i form av syntetiska aktier. Totalt värde av styrelsearvode inklusive syntetiska aktier och utdelning vid räkenskapsåret, se not 11, Anställda och personalkostnader.</small>	

### Ersättning till ledning

Vd:s totalersättning beslutas av styrelsen. Ersättningsfrågor rörande övriga medlemmar i den utökade ledningsgruppen beslutas av Ersättningsutskottet och rapporteras till styrelsen.

Investor har som policy att den utökade ledningsgruppen förväntas bygga upp ett eget innehav av aktier i Investor med motsvarande marknadsvärde på minst en bruttoårslöns för vd och minst en halv bruttoårslöns för övriga medlemmar i den utökade ledningsgruppen.

I not 11, Anställda och personalkostnader, samt på hemsidan återfinns de senast beslutade riktlinjerna för ersättning och en beskrivning av program för långsiktig rörlig ersättning. På hemsidan återfinns även de utvärderingar och redogörelser som ska redovisas enligt Koden.

Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till vd och andra medlemmar i den utökade ledningsgruppen inför årsstämman 2020 överensstämmer i sak med de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2019, men de föreslagna nya riktlinjerna är mer detaljerade än tidigare på grund av nya lagkrav. Se sidan 46 för styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning inför årsstämma 2020.

Styrelsens förslag till beslut om program för långsiktig rörlig ersättning inför årsstämman 2020 motsvarar huvudsakligen de program som beslutades av årsstämman 2019.

### Avvikelse från Koden

Programmet för långsiktig rörlig ersättning för medarbetare inom Patricia Industries syftar till att medarbetare inom Patricia Industries ska erhålla en långsiktig rörlig ersättning som är direkt relaterad till utvecklingen av affärsområdet Patricia Industries. Programmet baseras på samma struktur som Investors program för långsiktig rörlig ersättning och innehåller motsvarande prestationskrav, men den underliggande tillgångsmassan vars utveckling avgör utfallet är Patricia Industries tillgångar. Eftersom dessa tillgångar inte är marknadsnoterade kan den totala kostnaden för programmet, som är kontantavräknat, inte på ett effektivt sätt begränsas genom så kallade hedgearrangemang. För att programmet ska fungera på samma sätt, och innebära en motsvarande incitamentsprofil, som Investors program är utfallet för varje deltagande individ begränsat genom ett maximalt antal instrument som kan tilldelas men inte av någon annan typ av tak eller gräns. I den mån programmet inte är förenligt med Kodens regel 9.5, om att rörliga ersättningar som utgår kontant ska begränsas i fråga om det maximala utfallet, är det således fråga om en avvikelse från Koden av ovan angivna skäl.

Inte heller medlemmen i den utökade ledningsgruppen Noah Walleys rättigheter enligt de äldre programmen för rörlig ersättning för IGC är försedda med någon sådan utfallsbegränsning. I den mån programmen inte är förenliga med Kodens nyssnämnda regel är det således även i detta avseende fråga om en avvikelse från Koden. Skälet till avvikelsen är att styrelsen bedömt att Noah Walleys redan avtalade äldre rättigheter skulle kvarstå även i hans nya roll i den utökade ledningsgruppen.

### **Intern kontroll avseende finansiell rapportering**

Hos Investor är den interna kontrollen för den finansiella rapporteringen primärt inriktad på att säkerställa effektiva och tillförlitliga kontroller vid redovisning av köp och försäljningar av värdepapper, korrekt värdering av värdepappersinnehaven samt korrekt konsolidering av de rörelsedrivande dotterföretagen.

Ansvaret för effektiviteten i dotterföretagens interna kontrollstruktur, riskhantering och finansiella rapportering ligger hos respektive dotterföretags styrelse och ledning. Patricia Industries styrelserepresentant tar informationen vidare för uppföljning av Patricia Industries styrelse och säkerställer att omständigheter i portföljbolagen, som skulle påverka Investor och Investors finansiella rapportering, kommer Investors ledning och styrelse till del.

Denna beskrivning av den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen baseras på det ramverk som etablerats av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

#### **Kontrollmiljö**

En god kontrollmiljö bygger på en organisation med tydliga beslutsvägar, befogenheter och ansvar samt en företagskultur med gemensamma värderingar och den enskilde individens medvetenhet om sin roll i upprätthållandet av god intern kontroll.

För alla Investors affärsområden finns policyer, instruktioner och detaljerade processbeskrivningar. Dessa dokument anger vem som har ansvar för en specifik uppgift, mandat och befogenheter samt hur validering utförs. Redovisningsregler och rapporteringsrutiner finns dokumenterade i Investors Finanshandbok. Alla styrdokument finns tillgängliga på intranätet för personalen. Dokumenten uppdateras årligen eller vid behov.

Under 2019 har kontrollfunktionerna följt upp dotterbolagens ramverk för styrande dokument, med särskilt fokus bland annat på policyer och instruktioner för handelsrestriktioner samt uppförandekoder för leverantörer och andra samarbetspartners.

#### **Riskbedömning**

Riskbedömning sker kontinuerligt i de dagliga processerna inom Investor. Årligen utvärderar finansavdelningen och respektive dotterbolag risker för väsentliga

fel i den finansiella rapporteringen och sätter åtgärdsplaner för att reducera identifierade risker. Fokus läggs på väsentliga resultat- och balansposter, som relativt sett har högre risk beroende på komplexiteten eller där effekterna av eventuella fel riskerar att bli stora, då värdena i transaktionerna är betydande.

Resultatet från riskanalysen över risker för fel i den finansiella rapporteringen 2019 har rapporterats till och diskuterats med Revisions- och riskutskottet.

Riskbedömningen ligger till grund för arbetet med att säkerställa att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig. Den utgör en väsentlig del i Revisions- och riskutskottets beslut om vilka av de identifierade riskerna som funktionen Intern kontroll ska prioritera. Förslag till förbättringar identifieras och implementeras löpande.

För närmare beskrivning av risker och övrig riskhantering se not 3, Risker och riskhantering.

#### **Kontrollaktiviteter**

För att säkerställa att den finansiella rapporteringen vid varje rapporttillfälle ger en rättvisande bild, finns kontrollaktiviteter som involverar alla nivåer av organisationen från styrelse och företagsledning till övriga medarbetare.

Finansiella kontroller i bolagets affärsprocesser omfattar bland annat godkännande av affärstransaktioner, avstämning med externa motparter, daglig uppföljning av riskexponering, dagliga kontoavstämningar, månadsvisa depåavstämningar och resultatuppföljningar samt analytisk uppföljning av beslut. Investors finansiella rapporter analyseras och valideras av kontrollfunktionen inom bolagets ekonomifunktion och regelbundna analyser görs av dotterföretagens finansiella rapportering. Under 2019 har dokumentation av nyckelkontroller i den finansiella rapporteringen varit i fokus i Internkontrollfunktionens granskningar.

#### **Information och kommunikation**

För att säkerställa att den externa informationen blir korrekt, fullständig och i rätt tid har Investor bland annat en kommunikationspolicy tagen av styrelsen.

Dessutom finns interna instruktioner om informationssäkerhet och hur den finansiella informationen ska kommuniceras mellan styrelse, ledning och övriga medarbetare samt från Patricia Industries till Investor.

Investor har ett etablerat visseblåsnings-system, som finns tillgänglig för alla medarbetare på intranätet och för externa intressenter på Investors hemsida. Vid behov kan det användas anonymt. Även dotterbolagen har etablerade visseblåsningsystem som kan användas anonymt. Under 2019 har Investor lanserat en ny hemsida och ett nytt intranät för att öka transparensen.

## **En god kontrollmiljö bygger på en organisation med tydliga beslutsvägar, befogenheter och ansvar samt en företagskultur med gemensamma värderingar**

#### **Uppföljning**

Investors styrelse och ledning följer löpande upp effektiviteten i de interna kontrollerna för att säkerställa kvaliteten i processerna för den finansiella rapporteringen. Investors ekonomiska situation och strategi avseende den finansiella ställningen behandlas vid varje styrelsemöte, där styrelsen får utförliga rapporter avseende utvecklingen av verksamheten. Styrelsen går igenom samtliga delårsrapporter före publicering.

Revisions- och riskutskottet fyller en viktig funktion i att säkerställa och följa upp kontrollaktiviteter för väsentliga riskområden i processerna till den finansiella rapporteringen och redovisar regelbundet resultaten från utskottsarbetet till styrelsen. Revisions- och riskutskottet, ledningen samt funktionen Intern kontroll följer regelbundet upp rapporterade risker. Under 2019 har styrelsen följt upp 2018 års identifierade risker avseende cybersäkerhet och de åtgärder som vidtagits för att reducera dessa risker.

# Styrelse<sup>1)</sup>



**Jacob Wallenberg**



**Marcus Wallenberg**



**Gunnar Brock**



**Johan Forssell**



**Magdalena Gerger**

Position	Ordförande Ordförande: RC Medlem: ARC	Vice ordförande	Ledamot Medlem: ARC	Ledamot Vd och koncernchef	Ledamot Medlem: ARC
Invald	1998 (Ordförande sedan 2005)	2012 (Vice ordförande sedan 2015)	2009	2015	2014
Född	1956	1956	1950	1971	1964
Nationalitet	Svensk	Svensk	Svensk	Svensk	Svensk
Utbildning	B.Sc. Economics och M.B.A., Wharton School, University of Pennsylvania Reservofficer, Flottan	B.Sc. Foreign Service, Georgetown University	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm	Civilekonom och M.B.A., Handelshögskolan i Stockholm M.B.A. utbyte, McGill University
Aktuella uppdrag	Vice ordförande: ABB, Ericsson, FAM, Patricia Industries Ledamot: Nasdaq, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, Tsinghua School of Economics Advisory board, Steering Committee ERT <sup>2)</sup> Medlem: IBLAC <sup>3)</sup> , IVA <sup>4)</sup>	Ordförande: FAM, Patricia Industries, Saab, SEB Vice ordförande: Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse Ledamot: AstraZeneca, Temasek Holding Medlem: IVA <sup>4)</sup>	Ordförande: Mölnlycke, Slättö Invest, Stena Ledamot: ABB, Patricia Industries Medlem: IVA <sup>4)</sup>	Ledamot: Atlas Copco, Epiroc, EQT AB, Patricia Industries, Handelshögskolan i Stockholm, Wärtsilä Medlem: IVA <sup>4)</sup>	Vd och koncernchef: Systembolaget Ledamot: Humana, IVA <sup>4)</sup> Medlem: IFN <sup>5)</sup>
Arbetslivserfarenhet	Ordförande: SEB Vice ordförande: Atlas Copco, Investor, SAS, Stora Vd och koncernchef: SEB Ledamot: The Coca-Cola Company, Electrolux, Stora, WM-data, Handelshögskolan i Stockholm, Stockholms Handelskammare, Vice vd och finansdirektör: Investor	Ordförande: Electrolux, International Chamber of Commerce, LKAB Vd och koncernchef: Investor Vice vd: Investor Ledamot: Citibank, Citicorp, Deutsche Bank, EQT Holdings, SEB, SG Warburg, Stora Enso, Stora Feldmühle	Ordförande: Rolling Optics, Stora Enso Vd: Alfa Laval, Atlas Copco, Tetra Pak Group, Thule International Ledamot: Lego, SOS Barnbyar, Total, Handelshögskolan i Stockholm, Syngenta	Ledamot: Saab Projektansvarig: Aleris Ansvarig Kerninvesteringar: Investor Analyschef: Investor Ansvarig Verkstads- och Hälsosektorn: Investor Ansvarig Verkstadssektorn: Investor	Ordförande: IQ-initiativet Ledamot: Husqvarna, Ahlsell, IKEA (Ingka Holding), Svenska Spel Vice President ansvarig för Färsvaror, Marknad och Innovation: Arla Foods Managementkonsult: Futoria Divisionschef: Nestlé Marknadsdirektör: ICI Paints, Procter & Gamble
Närvaro styrelsemöten <sup>6)</sup>	11/11	9/11	11/11	11/11	11/11
Oberoende i förhållande till Investor och dess ledning	Ja	Ja	Ja <sup>7)</sup>	Nej <sup>9)</sup>	Ja
Oberoende i förhållande till större aktieägare	Nej <sup>9)</sup>	Nej <sup>9)</sup>	Ja	Ja	Ja
Totalt styrelsearvode, Kr <sup>10)</sup> (varav ARC) (varav RC)	3 180 000 (200 000) (180 000)	1 625 000	950 000 (200 000)	-	950 000 (200 000)
Aktieinnehav i Investor <sup>13)</sup>	146 669 A-aktier 315 572 B-aktier 3 281 syntetiska aktier	536 000 A-aktier 16 223 B-aktier	5 025 syntetiska aktier	36 755 A-aktier 28 866 B-aktier	4 441 B-aktier 3 202 syntetiska aktier

ARC: Revisions- och riskutskott, RC: Ersättningsutskott.

1) Styrelse per den 31 december 2019. Josef Ackermann lämnade styrelsen i samband med årsstämman 2019 och Dominic Barton valdes in som ny styrelseledamot. I november 2019 lämnade Dominic Barton sitt uppdrag som ledamot i Investors styrelse.  
2) ERT: The European Round Table of Industrialists.  
3) IBLAC: Mayor of Shanghai's International Business Leaders Advisory Council.

4) IVA: Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien.  
5) IFN: The Research Institute of Industrial Economics.  
6) Per capsulam ej medräknat.  
7) Investerade i egenskap av styrelseordförande i Mölnlycke i ett aktieinvesteringsprogram för styrelse och ledande befattningshavare i detta bolag 2014, 2018 och 2019. Denna omständighet bedöms inte innebära att Gunnar Brock av detta skäl är beroende av Investor eller dess ledning.  
8) Verkställande direktör och koncernchef.

9) Ledamot i Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse.  
10) Totalt värde av styrelsearvode inklusive syntetiska aktier och utdelning, se not 11. Anställda och personalkostnader.  
11) Nyligen lämnad befattning i Ericsson.  
12) Konsultavtal med Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse.  
13) Innehav i Investor AB anges per den 31 december 2019 och inkluderar närstående fysiska eller juridiska personers innehav.

				
<b>Tom Johnstone, CBE</b>	<b>Sara Mazur</b>	<b>Grace Reksten Skaugen</b>	<b>Hans Stråberg</b>	<b>Lena Treschow Torell</b>
Ledamot Medlem: RC	Ledamot	Ledamot Ordförande: ARC	Ledamot	Ledamot Medlem: RC
2010	2018	2006	2011	2007
1955	1966	1953	1957	1946
Brittisk	Svensk	Norsk	Svensk	Svensk
M.A., University of Glasgow Honorary Doctorate in Business Administration, the University of South Carolina Honorary Doctorate in Science, Cranfield University	Civilingenjör Elektroteknik, Technologie Doktor Fusionsplasmafysik och Docent Fusionsplasmafysik, Kungliga Tekniska Högskolan Filosofie Hedersdoktor, Luleå Tekniska Universitet	M.B.A., BI Norwegian School of Management Careers in Business Program, New York University Ph.D. och B.Sc., Laser Physics, Imperial College of Science and Technology, London University	Civilingenjör, Chalmers Tekniska Högskola Reservofficer, Armén	Fil.dr., Fysik, Göteborgs Universitet Docent, Fysik, Chalmers Tekniska Högskola
Ordförande: Combient, Husqvarna, Brittisk-Svenska Handelskammaren, Wärtsilä Ledamot: Northvolt, Volvo Cars Medlem: IVA <sup>4)</sup>	Ordförande: WASP Ledamot: Saab, Combient, Nobel Media Director Strategic Research: Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse Medlem: IVA <sup>4)</sup>	Grundare och ledamot: Norwegian Institute of Directors Vice ordförande: Orkla Ledamot: Euronav, Lundin Petroleum	Ordförande: Atlas Copco, CTEK, Roxtec, SKF Vice ordförande: Stora Enso Ledamot: Anocca, Hedson, Mellbygård Medlem: IVA <sup>4)</sup>	Ordförande: Chalmers Tekniska Högskola, Postkodlotteriets Kulturstiftelse International Advisory Board: Sustainable Development Solutions Network Medlem: IVA <sup>4)</sup>
Vice ordförande: Wärtsilä Vd och koncernchef: SKF Ledamot: Electrolux, SKF, Teknikföretagen, Wärtsilä Vice vd: SKF Divisionschef, Automotive Division: SKF	Ledamot: Chalmers, Rise, SICS North Swedish ICT, Skolan för elektro- och systemteknik, Kungliga Tekniska Högskolan, The Wireless@KTH center, WACQT Vice vd och forskningschef: Ericsson Olika positioner inom Ericsson	Ordförande: Entra Eiendom, Ferd, Norwegian Institute of Directors Vice ordförande: Statoil Ledamot: Atlas Copco, Corporate Finance Enskilda Securities, Opera Software, Renewable Energy Corporation, Storebrand, Tandberg	Vd och koncernchef: Electrolux Vice ordförande: Orchid Orthopedics Ledamot: Consilio International, Svenskt Näringsliv, Teknikföretagen, N Holding COO: Electrolux Olika positioner inom Electrolux	Ordförande: Euro-CASE Ordförande och Vd: IVA <sup>4)</sup> Research Director: Joint Research Centre, European Commission Professor i fysik: Chalmers Tekniska Högskola, Uppsala Universitet Ledamot: Ericsson, Gambro, Getinge, Imego, IRECO, Micronic, Saab, SKF, ÅF
10/11	11/11	11/11	11/11	10/11
Ja	Nej <sup>1)</sup>	Ja	Ja	Ja
Ja	Nej <sup>2)</sup>	Ja	Ja	Ja
845 000 (95 000)	750 000	1 055 000 (305 000)	750 000	845 000 (95 000)
5 025 syntetiska aktier	1 833 syntetiska aktier	2 000 A-aktier	8 300 B-aktier 5 025 syntetiska aktier	2 500 B-aktier 5 025 syntetiska aktier



# Ledning



**Johan Forssell**



**Petra Hedengran**



**Viveka  
Hirdman-Ryberg**



**Daniel Nodhäll**



**Helena Saxon**

<b>Position</b>	Vd och koncernchef	Chefsjurist och ansvarig för Bolagsstyrning samt investeringar i EQT:s fonder	Kommunikationsdirektör och chef Hållbarhet	Chef Noterade Bolag	Finansdirektör
<b>Medlem i ledning sedan</b>	2006 (Verkställande direktör sedan 2015)	2007	2018	2015	2015
<b>Anställd sedan</b>	1995	2007	2018	2002	1997
<b>Född</b>	1971	1964	1963	1978	1970
<b>Nationalitet</b>	Svensk	Svensk	Svensk	Svensk	Svensk
<b>Utbildning</b>	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm	Jur.kand., Stockholms Universitet	Civilekonom och ekon.lic Handelshögskolan i Stockholm	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm IMD, INSEAD
<b>Aktuella uppdrag</b>	Ledamot: Atlas Copco, Epiroc, EQT AB, Patricia Industries, Handelshögskolan i Stockholm, Wärtsilä Medlem: IVA <sup>1)</sup>	Ledamot: Alecta, Electrolux, Föreningen för god sed på värdepappersmarknaden	Ordförande: Sveriges Kommunikatörer Ledamot: Misum vid Handelshögskolan, SEB Investment Management AB	Ledamot: Husqvarna, Saab	Ledamot: SEB, Sobi
<b>Arbetslivserfarenhet</b>	Ledamot: Saab Projektansvarig: Aleris Ansvarig Kärninvesteringar: Investor Analyschef: Investor Ansvarig Verkstads- och hälsosektorn: Investor Ansvarig Verkstadssektorn: Investor	Ledamot: EQT Partners, Lindorff Group, Svenska Skeppshypotekskassan, Allmänna Änke- och Pupillkassan Partner och Head of Banking and Financing Group: Advokatfirman Lindahl Bolagsjurist respektive Chefsjurist: ABB Financial Services, Nordic Region	Ledamot: Grand Hôtel, Mentor Sweden Kommunikationsdirektör och medlem av verkställande ledning samt ordförande Group Sustainability Committee: SEB Head of CEO Office: SEB Olika positioner inom SEB Konsult: PwC	Investment Manager: Investor Ansvarig verkstadssektorn: Investor	Ledamot: Aleris, Gambro, Mölnlycke Investment Manager: Investor CFO: Hallvarsson & Halvarsson, Syncron International Finansanalytiker: Goldman Sachs
<b>Aktieinnehav i Investor<sup>2)</sup></b>	36 755 A-aktier  28 866 B-aktier	2 500 A-aktier  16 000 B-aktier	8 031 B-aktier	9 787 A-aktier  5 105 B-aktier	13 143 B-aktier

Ledningens innehav i aktier och relaterade instrument framgår av not 11, Anställda och personalkostnader.

1) IVA: Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien.

2) Innehav i Investor AB anges per den 31 december 2019 och inkluderar närstående fysiska eller juridiska personers innehav.

3) Medlemmar av den utökade ledningsgruppen. Den utökade ledningsgruppen består av Investors ledningsgrupp tillsammans med tre ytterligare medlemmar.



**Jessica Häggström<sup>3)</sup>**



**Christian Cederholm<sup>3)</sup>**



**Noah Walley<sup>3)</sup>**

Chef Human Resources	Co-head Patricia Industries	Co-head Patricia Industries
2017	2017	2017
2017	2001	2003
1969	1978	1963
Svensk	Svensk	Amerikansk
Magisterexamen i Human Resources and Labour Relations, Linköpings universitet och Uppsala universitet	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm	B.A. och M.A. in History, Oxford University J.D. Stanford University Law School
Ledamot: CLS (Continuous Learning Solutions), Min Stora Dag, MBA Advisory Board Handelshögskolan i Stockholm	Ledamot: Hi3G Scandinavia, Nasdaq Nordic, Permobil, Mölnlycke	Ledamot: BraunAbility, Better Finance, Pulsepoint, Retail Solutions
Head of HR R&D Business Unit IT & Cloud, Head of Talent Effectiveness, Head of HR Finance: Ericsson Olika HR-positioner inom Ericsson Konsult: Watson Wyatt	Chef Patricia Industries Nordics Investment Manager: Investor	Chef Patricia Industries U.S. Koncernchef: IGC Vd: IGC General Partner: Morgan Stanley Ledamot i 20+ venture-backade teknikbolag Konsult: McKinsey Investment Banker: N M Rothschild & Sons
1 400 A-aktier	32 618 A-aktier	37 563 B-aktier
676 B-aktier	4 132 B-aktier	

## Styrelsens förslag till beslut om riktlinjer för ersättning till verkställande direktören och andra medlemmar i den utökade ledningsgruppen, vid årsstämman 2020

Dessa riktlinjer omfattar verkställande direktören och andra medlemmar i den utökade ledningsgruppen. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman, vilket gäller programmen för långsiktig rörlig ersättning. Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning inför årsstämman 2020 överensstämmer i sak med de riktlinjer som beslutades vid årsstämman 2019, men de föreslagna nya riktlinjerna är mer detaljerade än tidigare på grund av nya lagkrav.

### Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Investors affärsmodell är att vara en engagerad långsiktig ägare. Genom betydande ägande och styrelsearbete driver vi de initiativ som vi bedömer kommer att skapa mest värde för varje enskilt företag. För ytterligare information om Investors affärsmodell, se [www.investorab.com](http://www.investorab.com).

En framgångsrik implementering av vår affärsstrategi och tillvaratagandet av Investors långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att vi kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att Investor kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Dessa riktlinjer möjliggör att verkställande direktören och andra medlemmar i den utökade ledningsgruppen kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.

I Investor har inrättats program för långsiktig rörlig ersättning. Programmen beslutas av bolagsstämman och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. För alla medarbetare inom Investor finns en Aktiesparplan och för högre befattningshavare ett Prestationsbaserat Aktieprogram. Prestationskravet för det Prestationsbaserade Aktieprogrammet avser Investoraktiens totalavkastning under en treårsperiod vilket bedöms ge en tydlig koppling till Investors affärsmodell och därmed till aktieägarnas långsiktiga värdeutveckling. Från och med 2017 infördes ett nytt program för medarbetare inom Patricia Industries, vilka sedan dess inte omfattas av Investors program för långsiktig rörlig ersättning. Prestationskraven inom Patricia Industries program för långsiktig rörlig ersättning är relaterade till värdeutvecklingen för Patricia Industries portfölj, vilket ger exponering mot värdeuppgångar och värdenedgångar i befintliga och framtida investeringar inom Patricia Industries. Därmed finns en tydlig koppling till Investors affärsmodell och därmed till aktieägarnas långsiktiga värdeutveckling. Både Investors och Patricia Industries program uppställer krav på egen investering i Investoraktier och en tre-årig innehavstid. För mer information om dessa program, innefattande de kriterier som utfallet är beroende av, se [www.investorab.com](http://www.investorab.com).

### Formerna av ersättning m.m.

Ersättningen ska vara konkurrenskraftig och marknadsmässig och får bestå av följande komponenter: Fast kontantersättning, kortfristig rörlig ersättning, pension och övriga förmåner. I den totala ersättningen ingår också långsiktig rörlig ersättning. Långsiktig rörlig ersättning beslutas av bolagsstämman och omfattas därför, som tidigare nämnts, inte av dessa riktlinjer.

### Fast kontantersättning

Fast kontantersättning ska omprövas årligen och utgör basen för beräkning av den rörliga ersättningen.

### Kortfristig rörlig ersättning

Den kortfristiga rörliga ersättningen får uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga kontantersättningen för den verkställande direktören. För andra medlemmar i den utökade ledningsgruppen får den kortfristiga rörliga ersättningen uppgå till högst 75 procent av den fasta årliga kontantersättningen.

Ytterligare ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang endast tillämpas på individnivå antingen i syfte att rekrytera eller behålla befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 100 procent av den fasta årliga kontantersättningen. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen på förslag av Ersättningsutskottet.

### Pension

Pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, ska vara premiebestämda. Rörlig ersättning ska inte vara pensionsgrundande. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 50 procent av den fasta årliga kontantersättningen.

### Övriga förmåner

Övriga förmåner får innefatta bl.a. sjukvårdsförsäkring och hushållsnära tjänster. Sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 20 procent av den fasta årliga kontantersättningen.

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser de olika komponenterna i totalersättningen vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt som möjligt ska tillgodoses.

### Upphörande av anställning

Vid anställningens upphörande får uppsägnings-tiden vara högst sex månader. Fast kontantersättning under uppsägnings-tiden och avgångsvederlag får sammanlagt inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta kontantersättningen för två år. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägnings-tiden vara högst sex månader och avgångs-vederlag ska inte utgå. Därutöver får eventuella konkurrensbegränsningsåtaganden kompenseras med ersättning för inkomstbortfall (j jämförelse med den fasta kontantersättningen) under högst sex månader efter anställningens upphörande. Detta gäller dock inte i de fall avgångsvederlag utgår.

### Kriterier för utdelning av kortfristig rörlig ersättning m.m.

Kortfristig rörlig ersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja Investors affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet. Den kortfristiga rörliga ersättningen ska vara beroende av individens uppfyllelse av årligen fastställda kriterier. Därigenom blir ersättningen tydligt kopplad till den enskildes arbetsinsats och prestation. Kriterier kan vara finansiella eller icke-finansiella, kvalitativa eller kvantitativa, och ska

baseras på faktorer som stödjer Investors affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, genom att exempelvis ha en tydlig koppling till värdeskapande, engagerat långsiktigt ägande och Investors utveckling.

Utfallet av den kortfristiga rörliga ersättningen ska följas upp årligen. När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av kortfristig rörlig ersättning avslutats ska bedömas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Ersättningsutskottet ansvarar för bedömningen. Såvitt avser kortfristig rörlig ersättning till verkställande direktören fastställs den sedan av styrelsen.

Investor ska ha möjlighet att enligt lag eller avtal, med de begränsningar som må följa därav, återkräva rörlig ersättning som utbetalats på felaktiga grunder.

### Ersättning och anställningsvillkor för medarbetare

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har ersättning och anställningsvillkor för bolagets medarbetare beaktats genom att uppgifter om medarbetares totalersättning, ersättningskomponenter samt ersättningsökning och ökningstakt över tid har utgjort en del av Ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa. Utvecklingen av avståndet mellan verkställande direktörens och andra medlemmar i den utökade ledningsgruppens ersättning och övriga medarbetares ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

### Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett Ersättningsutskott. Utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till verkställande direktören och andra medlemmar i den utökade ledningsgruppen. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för verkställande direktören och andra medlemmar i den utökade ledningsgruppen, tillämpningen av ersättningsriktlinjer samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Investor. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till Investor och dess ledning. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra medlemmar i den utökade ledningsgruppen, i den mån de berörs av frågorna.

### Frågående av riktlinjerna

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose Investors långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa Investors ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i Ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

### Övrigt

För ytterligare information om ersättningar, se Investors årsredovisning och Investors webbplats, [www.investorab.com](http://www.investorab.com)

# Revisionsberättelse

## Till bolagsstämman i Investor AB (publ) organisationsnummer 556013-8298

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Investor AB (publ) för räkenskapsåret 2019-01-01 - 2019-12-31 med undantag för bolagsstyrningsrapporten och hållbarhetsrapporten på sidorna 36-46 respektive 12-15 och 110-113. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 4-15, 36-106 samt 110-113 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten och hållbarhetsrapporten på sidorna 36-46 respektive 12-15 och 110-113. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

### Intern styrning över finansiell rapportering

Bolagen inom Patricia Industries är självständiga med egna system för intern styrning och kontroll över den löpande verksamheten samt processer för finansiell rapportering.

Vår revision har av flera anledningar fokuserat på den interna styrningen över den finansiella rapporteringen. För det första är det viktigt att se till att de uppgifter som rapporteras av varje enskild enhet är upprättad i enlighet med IFRS. För det andra är det viktigt med väl etablerade rutiner för att säkerställa en snabb och korrekt finansiell rapportering med hög kvalitet. För det tredje är det viktigt med övervakande kontroller för att säkerställa att rapporteringen håller hög kvalitet.

Information om Investors principer för koncernredovisning återfinns i not 1 Väsentliga redovisningsprinciper och i not 20 Aktier och andelar i intresseföretag på sidan 79 i årsredovisningen lämnas ytterligare beskrivning om principerna för redovisning av intressebolag.

Vår revision omfattade bland annat följande granskningsåtgärder:

- Vi har skapat oss en förståelse för Investors processer för intern styrning över den finansiella rapporteringen och vi har testat viktiga nyckelkontroller.
- Vi har utvärderat interna kontroller av kritiska IT-system som används för finansiell rapportering.
- Vi har bedömt Investors rutiner kring kontroller över den finansiella information som rapporteras från de konsoliderade dotterbolagen och från intressebolag som redovisas enligt kapitalandelsmetoden.
- Vi har bedömt tillämpningen av nya redovisningsregler enligt IFRS.

### Värdering av onoterade innehav

Processen för värdering av onoterade innehav kräver bedömningar av ledningen och är därför mer komplex jämfört med värderingen av noterade innehav. Det totala redovisade värdet av onoterade aktier och andelar, värderade till verkligt värde uppgick till 22 347 Mkr per 31 december 2019.

Investors värderingsprinciper bygger på IFRS 13 och International Private Equity and Venture Capital Valuation Guidelines. Felaktiga bedömningar som gjorts av det verkliga värdet kan få betydande påverkan på värdet av de onoterade värdepappersinnehaven.

Vi har fokuserat på de onoterade innehaven eftersom det redovisade värdet är väsentligt, investeringsportföljen innehåller ett antal onoterade värdepapper och eftersom de värderingar som görs för att fastställa verkligt värde påverkas av uppskattningar och bedömningar.

Investors principer för redovisning av onoterade innehav beskrivs i not 32 på sidan 87 och detaljerade upplysningar avseende dessa innehav finns i not 32 Finansiella instrument på sidorna 88-92, inklusive den detaljerade beskrivningen i avsnittet om värdering av finansiella instrument i nivå 3.

Vår revision omfattade bland annat följande granskningsåtgärder:

- Vi har skapat oss en förståelse för värderingsprocessen och nyckelkontroller i denna process och vi har testat nyckelkontroller.
- Vi har verifierat korrekt ägarandel i Patricia Industries och EQT:s fonder samt att ägarförändringar är korrekt redovisade.
- Vi har testat att metodiken för värdering av portföljbolagen är i enlighet med IFRS 13 och International Private Equity and Venture Capital Valuation Guidelines.

- Vi har kontrollberäknat företagsvärdena för ett urval av portföljbolagen i Patricia Industries inklusive kontrollberäkning av valutakurser mot externa oberoende källor.
- Vi har bedömt relevansen av använda multiplar i Patricia Industries portföljbolags företagsvärdesberäkningar mot relevanta transaktioner eller marknadsdata.

#### Värdering av noterade innehav

Det finns en lägre grad av bedömning i värderingsprocessen för noterade innehav jämfört med onoterade innehav, men en väsentlig del av Investors totala tillgångar består av innehav av noterade värdepapper. Det totala redovisade värdet av noterade innehav uppgick till 364 392 Mkr per 2019-12-31.

Vi har fokuserat på de noterade värdepappersinnehaven då det redovisade värdet är väsentligt, det finns en risk att en förändring av ägarandel inte redovisas korrekt, och effekterna av erhållen utdelning kanske inte korrekt återspeglas i det redovisade värdet.

Investors principer för redovisning av noterade innehav beskrivs i not 32 på sidan 87 och detaljerade upplysningar om noterade värdepapper ingår i not 32 Finansiella instrument på sidorna 87-91 inklusive den detaljerade beskrivningen i avsnittet om värdering av finansiella instrument i nivå 1 och 2.

Vår revision omfattade bland annat följande granskningsåtgärder:

- Vi har skapat oss en förståelse för värderingsprocessen och testat viktiga nyckelkontroller.
- Vi har verifierat innehaven mot externa källor.
- Vi har kontrollberäknat verkligt värde aritmetiskt och jämfört värdena med officiella aktiekurser.
- Vi har granskat upplysningar avseende värdering av noterade innehav för att säkerställa överensstämmelse med IFRS.

#### Immateriella tillgångar

Investors förvärv av Mönlycke, Aleris, Permobil, BraunAbility, Laborie, Sarnova och Piab har lett till att en del av köpeskillingen allokeras till immateriella tillgångar, inklusive goodwill. Förändringar i ekonomiska förutsättningar eller sämre finansiell utveckling än förväntat kan vara indikatorer på ett potentiellt nedskrivningsbehov och påverkar därmed substansvärdet i Investor. Det totala värdet av goodwill hänförlig till dessa innehav uppgick till 41 286 Mkr per 2019-12-31.

Vi har fokuserat på bedömning av redovisat värde eftersom det redovisade värdet av immateriella tillgångar är väsentligt och eftersom prövningar av återvinningsvärdet kan vara känsliga för förändringar i antaganden.

Investors upplysningar avseende immateriella tillgångar har inkluderats i not 16 Immateriella tillgångar på sidorna 74-76, som specifikt även beskriver nyckelantaganden för att bedöma återvinningsvärdet. Vår revision omfattade bland annat följande granskningsåtgärder:

- Vi har skapat oss en förståelse för ledningens årliga process för att testa nedskrivningsbehov.
- Vi har granskat värderingarna och den finansiella utvecklingen av varje enhet och diskuterat historiskt utfall med ledningen.
- Vi har analyserat de antaganden som gjorts i nedskrivningsprövningarna för varje enhet och jämfört med historiskt utfall och annan jämförelsedata.
- Vi har utvärderat känsligheten i viktiga antaganden.

- Vi har granskat de upplysningar som är hänförliga till värdering av immateriella tillgångar och bedömt huruvida upplysningarna är i enlighet med IFRS.

#### Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-3, 16-35 och 115-117. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

#### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

#### Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

## RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Investor AB (publ) för räkenskapsåret 2019-01-01 – 2019-12-31 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisionssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar](http://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

### Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 36-46 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

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.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsingar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2-6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

### Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

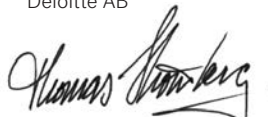
Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten på sidorna 12-15 och 110-113 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten 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 vårt uttalande.

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Deloitte AB, utsågs till Investor AB (publ)s revisor av bolagsstämman 2019-05-08 och har varit bolagets revisor sedan 2013-04-15.

Stockholm den 20 mars 2020  
Deloitte AB



Thomas Strömberg  
Auktoriserad revisor