

# Bolagsstyrningsrapport

Apoteket AB är ett publikt aktiebolag med säte i Solna. Svenska staten äger samtliga aktier i Apoteket.

## BOLAGETS ORGANISATION



**Ägaren utövar sitt** inflytande över bolaget vid årsstämman genom att bland annat utse styrelsen, styrelsens ordförande och revisor samt fastställa resultat och balansräkning, besluta om ansvarsfrihet för styrelsen, utdelning till ägaren, arvode till styrelse och revisor samt riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

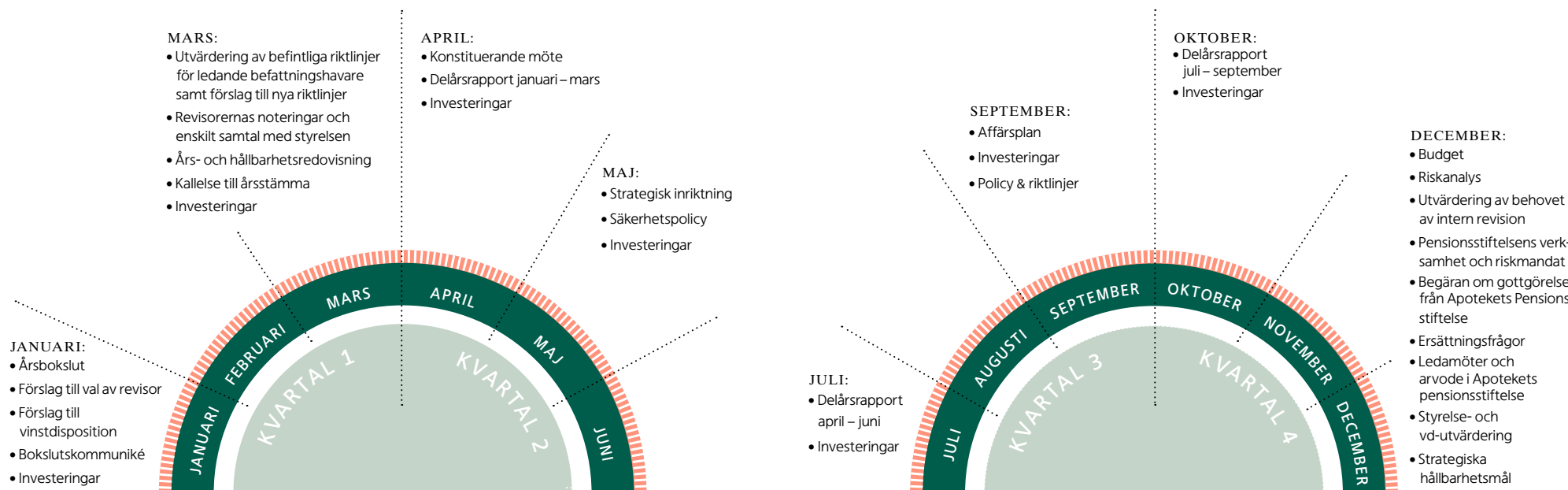
Styrelsen ansvarar för Apotekets strategiska inriktning och övergripande organisationsfrågor samt utser verkställande direktör, vd. Vd ansvarar för den löpande förvaltningen inom de ramar som styrelsen fastställer och utser medlemmar i företagsledningen.

### Ägaren

Statens ägarpolicy ligger till grund för styrning av Apoteket tillsammans med bolagsordning, ekonomiska mål och ägaranvisningar.

I statens ägarpolicy redogör regeringen för sina uppdrag och mål, tillämpliga ramverk och sin inställning i viktiga principfrågor. Ägarpolicyen omfattar även särskilda riktlinjer för extern ekonomisk rapportering och för anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Ägaren ställer krav på att Apoteket ska agera föredömligt inom området hållbart företagande vilket innefattar

**Bolagsstyrningsrapport**



STYRELSEÅRET: UNDER 2019 HAR 13 STYRELSEMÖTEN HÅLLITS, INKLUSIVE DET KONSTITUERANDE MÖTET. OVANSTÅENDE ÄRENDEN BEHANDLADES UNDER ÅRET.

områdena mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö, antikorrupktion, affärsetik, jämställdhet och mångfald.

Apoteket ska även tillämpa Svensk kod för bolagsstyrning, Kodén. Avsteg från Kodén redovisas i avvikelse Tabellen på sidan 35. Avstämning under året mellan ägaren och bolaget samordnas från bolagets sida av styrelsens ordförande. Även vd deltar vid dessa möten.

**Årsstämma**

Vid årsstämman den 24 april 2019 valdes Ingrid Bonde som ny ordförande i Apoteket. Pia Gideon, Inger Andersson, Lars Nilsson och Barbro Fridén omvaldes vid stämman. Per Uebel och Erik Sandstedt valdes in som nya ledamöter, medan Gert Karnberger och Leif Ljungqvist avböjde omval och därmed lämnade styrelsen. Stämman beslutade att dela ut 230 miljoner kronor till ägaren. Apoteket erhöLL uppdraget att tills vidare behålla befintliga apoteksombud.

Årsstämman var öppen för allmänheten som gavs möjlighet att ställa frågor i anslutning till stämman. Endast ett fåtal personer närvarade och ingen riksdagsledamot, som enligt bolagsordningen har rätt att närvara vid stämman.

**Revisorer**

Årsstämman utser revisor och vid årsstämman omvaldes KPMG AB till revisor med Ingrid Hornberg Román som huvudansvarig revisor. Revisorererna ansvarar för att

**Bolagsstyrningsrapport**

AVVIKELSETABELL		
Regel i Koden	Avvikelse	Förklaring
2.1–2.7: Bolaget ska ha en valberedning.	Valberedning har inte inrättats.	Enheten för statlig bolagsförvaltning inom Näringsdepartementet ansvarar för nomineringsprocessen.
4.5: Redovisning av oberoende i förhållande till större aktieägare.	Beroende i förhållande till större aktieägare redovisas inte.	Regeln syftar i huvudsak till att skydda minoritetsaktieägare i bolag med spritt ägande. I statligt helägda bolag saknas skäl för att redovisa oberoende i detta avseende.

STYRELSENS MÖTEN OCH ARVODEN					
	Invald år	Möten styrelse	Möten revisionsutskott	Möten ersättningsutskott	Summa arvode, tkr
Gert Karnberger <sup>1</sup>	2009	5/5	3/3	1/1	125
Ingrid Bonde <sup>2</sup>	2019	8/8	3/3	2/2	291
Leif Ljungqvist <sup>3</sup>	2012	5/5	3/3		
Erik Sandstedt <sup>4</sup>	2019	8/8	3/3		
Pia Gideon <sup>5</sup>	2017	13/13	6/6		196
Inger Andersson <sup>6</sup>	2017	13/13		3/3	191
Barbro Fridén <sup>7</sup>	2018	12/13		3/3	191
Lars Nilsson <sup>8</sup>	2018	13/13	6/6		220
Per Uebel	2019	5/8			117
Lena Rhodin <sup>9</sup>	2013	10/13			12
Ingela Brindell-Lindberg <sup>10</sup>	2018	6/13			12
Lisa Ekstrand <sup>11</sup>	2015	9/11			10
Katarina Rabe <sup>12</sup>	2019	2/2			2
Hanna Ottosson <sup>13</sup>	2016	7/11			10
Britt-Marie Brinck <sup>14</sup>	2019	2/2			2

1) Styrelseordförande, ledamot i revisionsutskottet, ordförande i ersättningsutskottet t.o.m. april 2019  
2) Styrelseordförande, ledamot i revisionsutskottet, ordförande i ersättningsutskottet fr.o.m. april 2019

3) Ledamot i revisionsutskottet t.o.m. april 2019  
4) Ledamot i revisionsutskottet fr.o.m. april 2019  
5) Ledamot i revisionsutskottet  
6) Ledamot i ersättningsutskottet  
7) Ledamot i ersättningsutskottet  
8) Ordförande i revisionsutskottet

9) Arbetstagarledamot (ordinarie) utsedd av Unionen  
10) Arbetstagarledamot (suppleant) utsedd av Unionen  
11) Arbetstagarledamot (ordinarie) utsedd av Sveriges Farmaceuter t.o.m. oktober 2019

12) Arbetstagarledamot (ordinarie) utsedd av Sveriges Farmaceuter fr.o.m. november 2019  
13) Arbetstagarledamot (suppleant) utsedd av Sveriges Farmaceuter t.o.m. oktober 2019  
14) Arbetstagarledamot (suppleant) utsedd av Sveriges Farmaceuter fr.o.m. november 2019

granska bolagets finansiella rapportering samt styrelsens och vd:s förvaltning av bolaget. Revisorernas oberoende ställning säkerställs av lagstiftning samt interna och externa yrkesetiska regler.

**Styrelsen**

Nomineringsprocessen för styrelseledamöter koordineras av Näringsdepartementet genom avdelningen för bolag med statligt ägande. Kompetensbehovet analyseras utifrån bolagets verksamhet, situation och utmaningar samt

styrelsens nuvarande sammansättning och resultat av årets utvärdering av styrelsen. Arbetstagarorganisationerna Sveriges Farmaceuter och Unionen har utsett en ledamot och en suppleant vardera. Fördelning mellan män och kvinnor i styrelsen är jämn avseende bolagsstämموالدا ledamöter medan samtliga arbetstagarledamöter är kvinnor. Vd i Apoteket, Ann Carlsson, ingår inte i styrelsen, men närvarar vid samtliga möten tillsammans med CFO och bolagets chefsjurist som är styrelsens sekreterare.

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning för sitt eget arbete för att tydliggöra ansvarsfördelningen mellan styrelsen och styrelsens utskott. Ansvarsfördelning mellan styrelse och vd, inklusive rapportinstruktion, regleras i årlig fastställd vd-instruktion. Styrelsemöten följer en fastställd årscykel och normalt träffas styrelsen fem gånger per år, två gånger på våren och tre på hösten. Dessa möten kompletteras med kortare beslutsmöten per telefon. De ordinarie mötena innehåller alltid genomgång av protokoll och utestående frågor samt avrapportering

## Bolagsstyrningsrapport

från utskott och verkställande direktör. Styrelsen har inte inrättat en särskild granskningsfunktion (internrevision), men bolaget har under året fortsatt arbetet med att förstärka den interna kontrollen.

### Utskott

Styrelsen har inom sig inrättat ett revisions- och ett ersättningsutskott. Revisionsutskottet bistår styrelsen med att kvalitetssäkra bolagets och koncernens finansiella rapportering. I revisionsutskottet ingår sedan årsstämman Lars Nilsson (ordförande), Ingrid Bonde, Erik Sandstedt och Pia Gideon. Ersättningsutskottet förbereder frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare. I ersättningsutskottet ingår sedan årsstämman Ingrid Bonde (ordförande), Barbro Fridén och Inger Andersson. Revisorerna har deltagit i revisionsutskottsmöten vid ett flertal tillfällen under året i samband med genomgång av delårsrapporter, internkontroll och övriga revisionsinsatser. Revisorerna har deltagit i styrelsemöte i samband med fastställandet av års- och hållbarhetsredovisning, samt för samtal med styrelsen utan närvaro av vd och medlemmar i företagsledningen. Mer information om styrelse och revisor finns på sidan 85.

### Verkställande direktör

Vd ansvarar för den löpande förvaltningen i enlighet med aktiebolagslagen. Styrelsen fastställer kompletterande instruktioner. Det är vd:s ansvar att hålla styrelsen kontinuerligt informerad om väsentliga händelser och i övrigt organisera bolaget så att ändamålsenlig styrning och kontroll av verksamheten uppnås. Vd fattar beslut självständigt eller med stöd av två beslutsorgan, företagsledningen samt etablerings- och förnyelsekommittén.

### Företagsledningen

Företagsledningen leds av vd och sammanträder två gånger per månad då besluts- och informationsfrågor hanteras. Utöver det kollektiva ansvaret för ledningen av bolaget har varje medlem ett individuellt ansvar för sin verksamhet.

Mer information om företagsledningen finns på sidan 86.

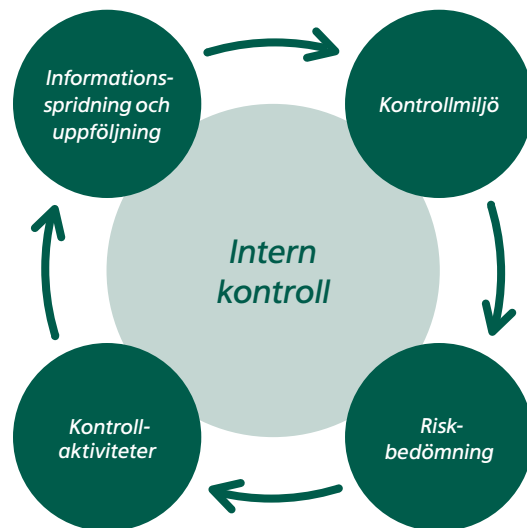
Uppföljning av verksamheten sker per enhet och område avseende verksamhetsfrågor, hållbarhetsfrågor och kvalitets- och miljöavvikelser, vilka koordineras av CFO respektive hållbarhetschef och kvalitetschef. Övriga deltagare närvarar efter behov.

### Etablerings- och förnyelsekommittén (EFK)

Beslut om investeringar i apoteks nätet (nyetablering, flytt, ombyggnad och nedläggning av apotek, görs av EFK som består av direktör Kunderbjudande (ordförande), vd, CFO, direktör Försäljning & Drift, chefscontroller och chefsjurist.

### Investeringskommittén (IK)

Större investeringar och strategiska samarbeten och eventuella förvärv bereds av IK som består av CFO (ordförande), direktör Försäljning & Drift, chefscontroller och chefsjurist. Beslut fattas av företagsledningen alternativt styrelsen beroende på investeringsnivåer och/eller omfattning.



## Rapport över intern kontroll avseende finansiell rapportering

**Styrelsen är enligt** aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning ytterst ansvarig för att bolaget har en god intern kontroll, processer och rutiner som säkerställer att fastlagda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs samt att bolagets finansiella rapportering är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder samt övriga krav. Denna rapport har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen 6:6 andra stycket andra punkten. Beskrivningen av koncernens system för intern kontroll och risk omfattar även moderbolagets beskrivning av densamma.

Apoteket använder COSO:s (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) ramverk Internal Control Integrated Framework för att stödja utvecklingen av interna styr- och kontrollsysteem. Den interna kontrollen beskrivs med hjälp av komponenterna kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, informations-spridning och uppföljning.

Funktionen för internkontroll går igenom beslutade processer och följer upp kontrollerna som ska minimera riskerna i processerna. För några processer används självrapportering, dvs kontrollutförarna rapporterar löpande status på kontrollerna till internkontrollfunktionen. Avvikelse rapporteras till revisionsutskott och ledning. Funktionen har ett nära samarbete med företagets externa revisorer.

### Kontrollmiljö

Kontrollmiljön är basen för den interna kontrollen. Den utgörs av dokumenterade och kommunicerade dokument såsom policyer, riktlinjer, rutiner och manualer avseende organisation, beslutsprocesser, ansvar och befogenheter. Exempel på detta är arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören och övriga organ som styrelsen inrättat. Ett annat exempel är riktlinjer för beslut och attest samt bolagets redovisnings- och rapporteringsstruktur.

Principer och former för rapportering, intern styrning, kontroll och uppföljning finns samlade i interna policyer, riktlinjer och rutiner. Dessa görs tillgängliga för berörda medarbetare via Apotekets intranät och informationsmöten.

### Riskbedömning

Koncernens metoder för riskhantering syftar till att säkerställa att risker identifieras och hanteras. I de processer som hanterar finansiell information identifieras och bedöms de huvudsakliga riskerna som kan ge fel i den finansiella rapporteringen. Apoteket har en central ekonomifunktion som hanterar all redovisning för bolaget. Det är väsentligt att ekonomienheten genom sin förståelse av processer och rutiner kan identifiera, analysera och besluta om hanteringen av eventuella fel i den finansiella rapporteringen. Poster i balans- och resultaträkningen riskbedöms löpande, speciellt inför kvartals- och årsbokslut. Ett kriterium för om en aktivitet bedöms ha hög risk är volym, komplexitet, värdering samt periodisering.

### Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteterna syftar till att upptäcka, korrigera och förebygga fel samt ineffektivitet. Varje år tas ett kalendarium fram där genomgång av prioriterade processer och eventuella avvikelser planeras. Kontrollerna är definierade och beskriver risken som kontrollaktiviteten syftar till att minimera samt vilket bevis som ska finnas för att visa att kontrollen är utförd. Varje verksamhetschef ansvarar för god intern kontroll inom sitt område vilket innebär att förankra och implementera beslutade kontroller. Resultatet av de kontrollaktiviteter som testas presenteras och går igenom med respektive verksamhetschef på regelbundna möten.

Självrapportering används avseende processer med hög andel godkända kontroller. Detta är ett sätt att tydligt

## Bolagsstyrningsrapport

visa var ägandeskapet av kontrollen finns och få verksamheten att implementera kontrollerna mer i den löpande driften för att förstå mervärdet av kontrollen. Internkontrollfunktionen verifierar att rätt status är satt på kontrollen utifrån presenterade kontrollbevis.

Uppföljning och testning av kontroller under 2019 har gjorts gällande lagerprocessen för butiker, vård, dos samt tredjepartslager. Därtill har även försäljningsprocessen för upphandlingsaffären avseende läkemedelsförsörjning samt apoteket.se följts upp.

### Informationsspridning och uppföljning

Apoteket har etablerade information- och kommunikationsvägar så som interna styrdokument (interna policyer och riktlinjer) som syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen. Apoteket följer upp efterlevnad av dessa styrande dokument. Styrelse och företagsledning får löpande information avseende den finansiella rapporteringen. Av de officiella rapporterna granskas ett kvartal samt årsredovisningen av externa revisorerna. Verkställande direktör och ledning vidareförmedlar informationen till medarbetarna i företaget och externa rapporter publiceras också på intranätet. Varje månad analyseras det ekonomiska resultatet samt operativa nyckeltal för alla enheter inom företaget. Kvartalsvis har ledningen genomgång med verksamhetschefer där resultat och nyckeltal följs upp mot mål. På detta sätt erhålls en god bild över affärsläget och det säkerställs att verksamhetsstyrningen fungerar i förhållande till målen.

### Styrelsens uppföljning

Utfallet av koncernens process för riskbedömning och riskhantering behandlas årligen av styrelsen som följer upp att den omfattar alla väsentliga områden och ger en balanserad vägledning för olika befattningshavare. Styrelsen erhåller månatliga finansiella rapporter och vid varje styrelsesammanträde behandlas bolagets och koncernens finansiella ställning.

Koncernens internkontrollfunktion har under året följt upp de kontrollaktiviteter som finns beslutade i bolaget och rapporterat avvikelser till Apotekets revisionsutskott och ledning.

I dag finns en internkontrollfunktion upprättad inom Apoteket. Styrelsen har beslutat i frågan och bedömer att befintliga strukturer för uppföljning och utvärdering ger ett tillfredställande underlag. Beslutet omprövas årligen.

## Styrelse och revisor



### INGRID BONDE

Civilekonom  
Ordförande sedan 2019.  
Född 1959.

*Andra väsentliga uppdrag:*  
Styrelseordförande i Hoist Finance och Alecta. Styrelseledamot i Loomis och Securitas. Ordförande i Klimatpolitiska Rådet och ledamot i Kollegiet för svensk bolagsstyrning.

*Tidigare befattningar:* Generaldirektör Finansinspektionen, vd AMF pension, CFO Vattenfall.



### INGER ANDERSSON

Civilingenjör kemi  
Ledamot sedan 2017.  
Född 1950.

*Andra väsentliga uppdrag:*  
Styrelseordförande S:t Eriks Ögonsjukhus och MistraBiotech. Styrelseledamot Miris Holding, och Plastkretsens forskningsstiftelse.

*Tidigare befattningar:* Generaldirektör Livsmedelsverket, teknisk direktör Arla och Vin & Sprit.



### BARBRO FRIDÉN

Leg. läkare  
Ledamot sedan 2018.  
Född 1956.

*Andra väsentliga uppdrag:*  
Styrelseledamot i Vitrolife, Sophiahemmet, European Sperm Bank, Getinge, Helsa och Svenska Sjöräddningssällskapet.

*Tidigare befattningar:* Sjukhusdirektör Sahlgrenska Universitetssjukhuset, divisionschef Astrid Lindgrens Barnsjukhus.



### PIA GIDEON

Civilekonom  
Ledamot sedan 2017.  
Född 1954.

*Andra väsentliga uppdrag:*  
Styrelseordförande Klövern, Qlucore och ActionAid. Styrelseledamot Metria.

*Tidigare befattningar:*  
Befattningar inom Ericsson-koncernen, bland annat marknads- och kommunikationschef Ericsson Nordamerika och koncernen.



### LARS NILSSON

Civilekonom  
Ledamot sedan 2018.  
Född 1956.

*Andra väsentliga uppdrag:*  
Styrelseledamot Svenska Spel. Styrelseledamot (suppleant) Apotekets Pensionsstiftelse.

*Tidigare befattningar:*  
Styrelseledamot Qliro Group, Filippa K. CFO Nordic Cinema Group, Group CFO och vice vd Tele2. Motsvarande roller inom Axfood och Fritidsregruppen.



### ERIK SANDSTEDT

Civilekonom  
Ledamot sedan 2019.  
Född 1976.

*Andra väsentliga uppdrag:*  
Kansliråd, bolagsanalytiker och bolagsförvaltare Näringsdepartementet.



### PER UEBEL

Civilekonom  
Ledamot sedan 2019.  
Född 1966.

*Andra väsentliga uppdrag:*  
Styrelseordförande Viometrics och Ludwig Sörensen. Styrelseledamot Felestad, Blomsterlandet och LS Trading.



### BRITT-MARIE BRINCK

Arbetsagarrepresentant (suppleant), utsedd av Sveriges Farmaceuter.  
Leg. apotekare  
I Apotekets styrelse sedan 2019.  
Född 1977.



### INGELA BRINDELL-LINDBERG

Arbetsagarrepresentant (suppleant), utsedd av Unionen.  
I Apotekets styrelse sedan 2018.  
Född 1959.



### KATARINA RABE

Arbetsagarrepresentant, utsedd av Sveriges Farmaceuter.  
Farmacie magister, leg. receptarie  
I Apotekets styrelse sedan 2019.  
Född 1964.



### LENA RHODIN

Arbetsagarrepresentant, utsedd av Unionen.  
Apotekstekniker  
I Apotekets styrelse sedan 2014.  
Född 1959.

## Revisor

### INGRID HORNBERG ROMÁN

Auktoriserad revisor, KPMG AB, vald 2015.  
Född 1959.

*Andra väsentliga uppdrag:*  
Apotek Produktion & Laboratorier, BillerudKorsnäs, EQT Partners, Linas Matkasse och RISE.

## Företagsledning



### ANN CARLSSON

Vd och koncernchef  
Fil. kand. Anställd och  
medlem i företags-  
ledningen sedan 2010.  
Född 1966.

*Tidigare befattningar:*  
Uppdrag inom ICA-koncernen,  
senast som chef affärsom-  
råden ICA.

*Andra väsentliga uppdrag:*  
Styrelseledamot Sveriges Apo-  
teksförening, Vattenfall, Martin  
& Servera, Svenskt Näringsliv,  
Svensk Handel, SNS och Ruter  
Dam.



### EVA HEMB

CFO  
Civilekonom. Anställd och  
medlem i företagsledningen  
sedan 2017.  
Född 1966.

*Tidigare befattningar:*  
Vice vd och CFO på BB Tools,  
CFO Saint-Gobain Nordic and  
Baltics, finansdirektör Dahl  
International.

*Andra väsentliga uppdrag:*  
Styrelseledamot (suppleant) i  
Apotekets Pensionsstiftelse.



### LARS SKUTHOLM

Vice vd och direktör  
Försäljning & Drift  
Civilekonom. Anställd 2009  
och medlem i företags-  
ledningen sedan 2011.  
Född 1968.

*Tidigare befattningar:*  
Uppdrag inom Pharmacia,  
Nycomed, Novartis och Nestlé.



### JOACHIM NIELSEN

Direktör Kunderbidjande  
Civilekonom. Anställd 2015 och  
medlem i företagsledningen  
sedan 2016.  
Född 1965.

*Tidigare befattningar:*  
Uppdrag inom ICA-koncernen  
(affärs- och butiksutveckling),  
etableringschef Apoteket och  
grundare av apotekskedjan  
Medstop.



### ANNA ROGMARK

Chefsjurist, HR - och  
hållbarhetsdirektör Jur. kand.  
Anställd 2005 och medlem i  
företagsledningen  
sedan 2010.  
Född 1965.

*Tidigare befattningar:*  
Bolagsjurist Biovitrum  
och Pharmacia.



### MIKAEL LENNERYD

Marknadsdirektör  
Fil. kand. Anställd och medlem i  
företagsledningen sedan 2018.  
Född 1969.

*Tidigare befattningar:*  
Uppdrag inom digital utveckling  
och marknadskommunikation  
på Samsung, ComHem och  
KnowIT.



### OLLE CARLS

Logistikdirektör (även ansvarig  
för It t.o.m. 31 jan 2019)  
MBA. Anställd och medlem i  
företagsledningen sedan 2012.  
Född 1960.

*Tidigare befattningar:*  
Logistikdirektör Dahl  
Sverige AB, vd UPS Logistics  
Group Nordic, marknads-  
och it-chef Schenker CLC,  
logistikchef Computer 2000.

## Adjungerade medlemmar

### ANNIKA FAGERLUND

Chef it

### VICTORIA GLANS

Chef affärsenhet Dos

### JOHAN FRÖDIN

Chef affärsenhet Vård

### MARKUS SJÖQVIST

Chef Kommunikation och PA