

Bolagsstyrning

En god bolagsstyrning är en förutsättning för att upprätthålla förtroende från aktieägare, kunder och övriga externa intressenter och bygger på att bolagets strategier, mål och värderingar genomsyrar hela organisationen.

Styrningen av Clas Ohlson utgår från svensk lagstiftning, främst aktiebolagslagen, Nasdaq OMX Stockholms regelverk för emitenter och Svensk kod för bolagsstyrning (koden). Vidare följer styrningen bolagsordningen, interna instruktioner och riktlinjer samt rekommendationer som utges av relevanta organisationer. Rapporteringen om bolagsstyrning har upprättats i enlighet med koden.

Svensk kod för bolagsstyrning

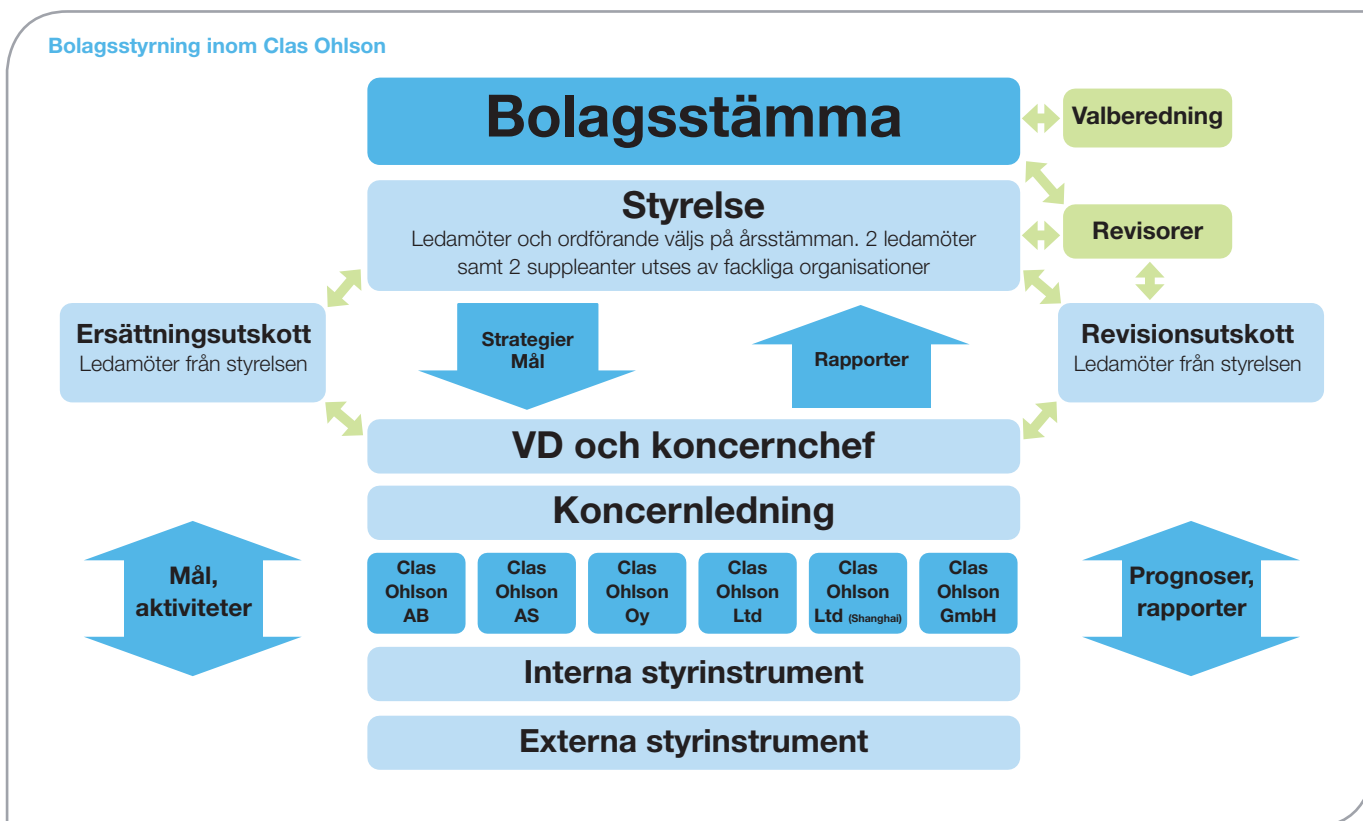
Svensk kod för bolagsstyrning tillämpas av alla bolag som är noterade på Nasdaq OMX Stockholm. Syftet är att förbättra bolagsstyrningen i börsnoterade bolag och främja förtroendet för företagen både hos allmänheten och kapitalmarknaden. Koden bygger på principen ”följ eller förklara” vilket innebär att man kan avvika från koden om förklaring kan lämnas till varför avvikelsen skett. Under verksamhetsåret har det inte förekommit någon avvikelse mot koden inom Clas Ohlson.

Efterlevnad av tillämpliga bestämmelser för börshandel

Inga överträdelse avseende god sed på aktiemarknaden eller av tillämpliga börsregler har rapporterats av Aktiemarknadsnämnden eller Börsens disciplinnämnd.

Bolagsstämma

Aktieägarnas inflytande utövas genom deltagande på bolagets årsstämma (den ordinarie bolagsstämman). Årsstämman är det högsta beslutande organet och har sedan börsintroduktionen 1999 alltid hållits på en lördag i början av september i Insjön. Kallelse, som vanligtvis görs drygt fyra veckor före stämman, publiceras i Post- och Inrikes Tidningar och på bolagets hemsida. Alla aktieägare som är registrerade i aktieboken fem dagar före årsstämman och har anmält sig i tid har rätt att delta. Anmälan kan göras via telefon, mejl eller brev. Årsstämman utser varje år styrelse, styrelseordförande och revisorer för



Clas Ohlson. Årsstämman beslutar också hur vinstmedlen ska disponeras. Andra frågor som förekommer är frågor som är obligatoriska punkter enligt aktiebolagslagen och Clas Ohlsons bolagsordning (finns i sin helhet på om.clasohlson.com). Clas Ohlsons årsstämma är mycket välbesökt, senaste årsstämman hade cirka 1 800 deltagare, vilket gör den till en av Sveriges största.

Bolagets röstmässigt största aktieägare, representerande minst 10 procent av rösterna vardera, var den 30 april 2015 Helena Ek Tidstrand (16,9 procent), Johan Tidstrand (12,7 procent), Björn Haid (12,6 procent), Peter Haid (11,8 procent) och Claus-Toni Haid (11,8 procent).

Valberedning

Valberedningens uppgift är att till kommande årsstämma, där val av styrelse och revisorer ska ske, komma med förslag på styrelseledamöter och revisorer samt arvoden till styrelseledamöter (inklusive utskottsarvoden) och arvode till revisorer. Valberedningen föreslår även ordförande på årsstämman.

Inom Clas Ohlson tillämpas en nomineringsprocess för tillsättning av valberedningen. Styrelsens ordförande ingår i valberedningen tillsammans med ledamöter utsedda av de fyra största aktieägarregistrerade, eller på annat sätt kända, aktieägare (avstämningsdag den 30 september). Önskar aktieägare ej utse ledamot tillfrågas den därefter största aktieägaren. Valberedningen utser ordförande inom sig, vilket enligt koden inte ska vara styrelsens ordförande eller annan styrelseledamot.

Valberedningen uppfyller de riktlinjer beträffande oberoende som framgår av koden. Valberedningen representerar en bred erfarenhet av arbete i styrelser och nomineringsförfaranden.

Valberedningen inför Årsstämma 2015

Inför årsstämman den 12 september 2015 har en valberedning utsetts bestående av Kenneth Bengtsson, styrelseordförande i Clas Ohlson AB, Jonas Bergh, representerar ägarfamiljen Haid (ordförande), Göran Sundström, representerar ägarfamiljen Tidstrand, Ricard Wennerklint, If Skadeförsäkring AB och Erik Durhan, Nordea Investment Funds. Valberedningens sammansättning baseras på ägarförhållandet per den 30 september 2014. Totalt representeras härmed drygt 70 procent av bolagets aktier (röster) i valberedningen. Ovanstående valberedning består fram till dess att en ny valberedning utses.

Utgångspunkten för valberedningens arbete är att styrelsen ska ha den kompetens, erfarenhet och bakgrund uppdraget kräver.

Särskild vikt har lagts vid bolagets strategier och mål samt de krav som bolagets framtida inriktning väntas ställa på styrelsen. Valberedningen har även diskuterat styrelsens långsiktiga sammansättning utifrån såväl framtida kompetenskrav, mångfald som succession.

Gruppen har arbetat med nomineringsförfarandet till Clas Ohlsons årsstämma och har haft sju protokollförda möten, där styrelsens sammansättning har utvärderats, övervägts och diskuterats.

Valberedningens arbete under mandatperioden har bland annat innefattat:

- Intervjuer med styrelseledamöter för att få en fördjupad bild av hur styrelsearbetet fungerar
- Redogörelse av styrelsens arbete från styrelsens ordförande
- Extern utvärdering av styrelsens arbete
- Nominering av styrelseordförande och styrelseledamöter
- Ställningstagande till ledamöternas och kandidaternas oberoende
- Framtagande av förslag till styrelse- och utskottsarvoden
- Framtagande av förslag till stämмоordförande
- Nominering av revisorer

Valberedningens fullständiga förslag presenteras senast i samband med att kallelsen till årsstämman offentliggörs.

Revisorer

Årsstämman utser årligen revisorer för moderbolaget. På årsstämman den 13 september 2014 utsågs Deloitte till revisorer, med Kent Åkerlund som huvudansvarig revisor. Kent Åkerlund är auktoriserad revisor hos Deloitte. Deloitte är valda till och med årsstämman 2015. Ersättningen för revisionsuppdrag i koncernen har de senaste tre åren uppgått till 2,1 Mkr, 2,7 Mkr respektive 2,4 Mkr. Ersättningen för övriga uppdrag har de senaste tre åren uppgått till 0,1 Mkr, 0,7 Mkr respektive 0,8 Mkr. Arbetet utöver revision handlar i första hand om frågeställningar beträffande konsultationer i skattefrågor samt redovisningsreglerna IFRS. Revisorerens oberoende ställning säkerställs dels av revisionsbyråns interna riktlinjer, dels av styrelsens riktlinjer som anger vilka uppdrag revisionsbyrån får åta sig utöver revision.

Styrelse

Det är Clas Ohlsons aktieägare som varje år vid årsstämman utser bolagets styrelse. Styrelsen består av åtta ledamöter, inklusive VD, som är valda av årsstämman. Utöver dessa ingår också två ledamöter och två suppleanter för de fackliga organisationerna inom företaget. Dessa utses av sin respektive organisation.

Styrelsen uppfyller kodens krav på oberoende. Samtliga ledamöter förutom Björn Haid, Edgar Rosenberger, Klas Balkow och Göran Sundström anses som oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledning samt större aktieägare. Clas Ohlson strävar efter mångfald, innefattande att, över tid, ha en jämn fördelning mellan kvinnor och män i styrelsen. Könsfördelningen i styrelsen bland de bolagsstämmovalda ledamöterna har under verksamhetsåret varit 5 män (62,5 procent) och 3 kvinnor (37,5 procent). Föregående år var fördelningen sex män (66,7 procent) och tre kvinnor (33,3 procent). Vid årsstämman 2014 invaldes Göran Sundström som ägarrepresentant i styrelsen för familjen Tidstrand.

Styrelsens möten

Direkt efter årsstämman hålls ett konstituerande styrelsemöte där styrelsens arbetsordning samt instruktion till bolagets VD fastställs. Vid detta möte utses även ledamöter till styrelsens revisions- och ersättningsutskott samt firmatecknare för bolaget. Utöver detta möte har styrelsen ytterligare minst sju möten under året. Dessa hålls kvartalsvis i samband med offentliggörandet av bolagets ekonomiska rapporter och därutöver en gång

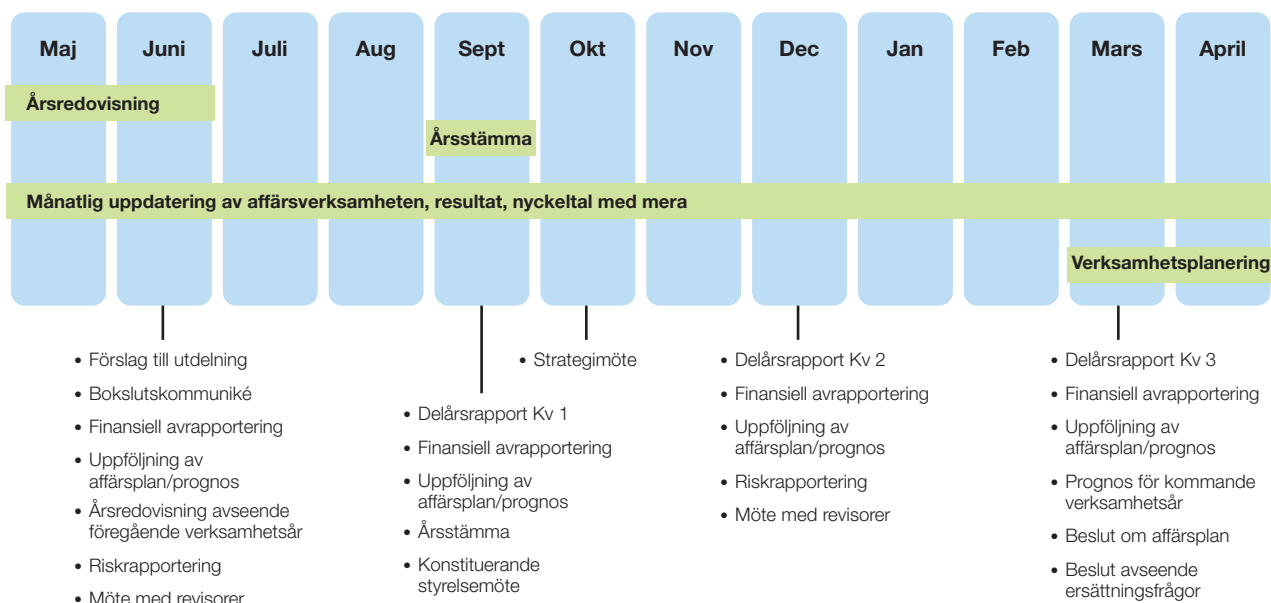
i juni inför slutförandet av årsredovisningen, en gång i samband med årsstämman samt en gång under hösten för strategiska diskussioner. Strategimötet brukar pågå i två dagar medan övriga möten normalt pågår i en dag. På strategimötet diskuteras i huvudsak frågor avseende koncernens mål och strategier, sortiment, etableringsstrategi och större investeringar. På övriga möten hanteras i huvudsak sedvanliga styrelsefrågor, bolagets rapporter och avrapportering från styrelsens utskott. På två av styrelsemötena deltar bolagets revisorer och avrapporterar vad som framkommit under revisionen. Styrelsen träffar revisorerna en gång per år utan att företagsledningen är närvarande. Styrelsen har under verksamhetsåret haft åtta styrelsemöten varav ett strategimöte. Styrelsen utvärderar sitt arbete årligen.

Styrelsens arbetssätt

Styrelsens arbetsordning förelägger vilka punkter på dagordningen som ska vara fasta och vilka som kan variera. Normalt ska varje styrelsemöte innehålla ett speciellt tema för att kunna ge styrelsen en fördjupad kunskap och förståelse i de olika delarna av bolagets verksamhet. Vid behandlingen av dessa teman kan även tjänstemän från bolaget delta som föredragande.

Frågor som hanterats i styrelsen under året är strategisk inriktning, uppföljning av affärsplan, genomgång av riskhantering, väsentliga verksamhetsprocesser, utvecklingen av nuvarande marknader och kommande expansion.

Styrelsens arbetskalender



Arbetet i styrelsens utskott utgör en viktig del i styrelsearbetet. Styrelsen har upprättat instruktioner för utskottens arbete. Ersättningsutskottet och revisionsutskottet bereder de frågor som inryms inom utskottens arbetsområden. De frågor som behandlas på utskottsmötena protokollförs och delges övriga styrelseledamöter på styrelsesammanträdena.

Arbetsordningen anger också att styrelsen minst två gånger per år ska sammanträffa med bolagets revisorer. Därutöver reglerar arbetsordningen vissa formella frågor såsom kallelse regler och sekretess.

Revisionsutskott

Styrelsen har vid det konstituerande styrelsemötet utsett ett revisionsutskott bestående av Cecilia Marlow (ordförande), Edgar Rosenberger och Katarina Sjögren Petrini. Styrelsen har utfärdat en instruktion för utskottets arbete. Revisionsutskottet uppfyller de riktlinjer beträffande oberoende som framgår av koden. Utskottet ansvarar för att säkerställa kvaliteten i den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet ansvarar även för att övervaka effektiviteten i riskhantering och intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Utskottets ledamöter har sammanträffat med revisorerna vid två tillfällen under räkenskapsåret för att informera sig om revisionens inriktning och diskutera synen på företagets risker. Revisorerna har även medverkat på flertalet av utskottets övriga möten. Viktiga uppgifter

för revisionsutskottet är att fungera som kommunikationslänk mellan styrelsen och bolagets revisorer och att fastställa vilka tjänster utöver revision som kan upphandlas av bolagets revisorer. Revisionsinsatsen utvärderas årligen och information om utfallet lämnas till valberedningen.

Revisionsutskottet har haft åtta möten under räkenskapsåret. Närvaron framgår av tabellen nedan. Mötena har protokollförts och avrapporterats på nästkommande styrelsemöte. Representanter för bolagets ledning har deltagit på utskottets möten som adjungerade ledamöter. Mötena har bland annat behandlat frågeställningar i syfte att säkerställa effektiviteten i riskhantering och intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Dessutom har bolagets delårsrapporter, årsredovisning, frågor beträffande redovisning, likviditet med mera behandlats i utskottet.

Ersättningsutskott

Ett särskilt ersättningsutskott har utsetts av styrelsen bestående av Kenneth Bengtsson (ordförande) och tre övriga ledamöter, Sanna Suvanto-Harsaae, Björn Haid och Göran Sundström. Styrelsen har utfärdat en instruktion för utskottets arbete.

Ersättningsutskottet lägger fram förslag till riktlinjer när det gäller fast lön och rörlig ersättning för ledande befattningshavare. På motsvarande sätt fungerar processen när det gäller

Styrelsens sammansättning och närvaro under verksamhetsåret¹

Ledamot ^{2,3}	Invald	Oberoende ⁴	Oberoende ⁵	Styrelsemöten	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Valberedning ¹¹
Anders Moberg	2003	Ja	Ja	3/4 ⁸		1/1 ⁸	
Kenneth Bengtsson	2013	Ja	Ja	8/8 ⁶		3/4 ⁶	7/7
Klas Balkow	2007	Nej ⁷	Ja	8/8			
Björn Haid	1990	Ja	Nej ⁹	6/8		2/4	
Urban Jansson	2005	Ja	Ja	3/4 ⁸	3/3 ⁸		
Cecilia Marlow	2007	Ja	Ja	8/8	8/8 ⁶		
Edgar Rosenberger	2009	Nej ¹⁰	Ja	8/8	4/5		
Katarina Sjögren Petrini	2013	Ja	Ja	8/8	8/8		
Sanna Suvanto-Harsaae	2010	Ja	Ja	8/8		4/4	
Göran Sundström	2014	Ja	Nej ⁹	4/4 ⁸		3/3 ⁸	7/7

¹ De fackliga organisationerna har haft 4 representanter i styrelsen.

För ytterligare information om styrelseledamöter, se sidan 60-61. Styrelsens och utskottens arbete beskrivs på sidan 54-56.

² För uppgift om födelseår, arbetslivserfarenhet, uppdrag och aktieinnehav se sidan 60-61.

³ Ledamöternas ersättningar framgår av not 6, se sidan 75.

⁴ Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

⁵ Oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

⁶ Ordförande.

⁷ VD och koncernchef.

⁸ Vid årsstämman 2014 invaldes Göran Sundström i styrelsen som representant för ägarfamiljen Tidstrand.

Anders Moberg och Urban Jansson avböjde omval.

⁹ Företrädare eller är stor aktieägare, för att se stora aktieägare, se sidan 89.

¹⁰ Har utfört konsulttjänster och uppburit 0,6 Mkr (0,5 Mkr) i ersättning under räkenskapsåret.

¹¹ För valberedningen har endast de ledamöter som även ingår i styrelsen redovisats.

rörlig ersättning för samtliga medarbetare. Utskottet har under verksamhetsåret haft fyra möten. Närvaron framgår av tabell på sidan 55. Mötena har protokollförts och avrapporterats på nästkommande styrelsemöte. Utskottet har bland annat hante- rat frågor beträffande fast och rörlig ersättning samt utarbetat förslag till långsiktigt incitamentsprogram (LTI).

Arbetsfördelning mellan styrelse och VD

Styrelsen utser VD för bolaget. Arbetsfördelningen mellan styrelse och VD finns angiven i styrelsens arbetsordning och i instruktionen för VD. Bland annat framgår det att styrelsen är ansvarig för bolagets styrning, tillsyn, organisation, strategier, internkontroll, prognoser och policyer. Vidare beslutar styrelsen om större investeringar och principiella frågor rörande styrning av dotterföretag såsom val av styrelseledamöter och VD. Styrelsen ansvarar också för kvaliteten i den finansiella rapporteringen. VD ansvarar i sin tur för att bolagets förvaltning sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vidare ansvarar VD för att prognosticera och planera bolagets verksamhet så att uppställda mål uppnås. VD ska tillse att kontrollmiljön är god och att koncernens risktagande vid varje tidpunkt är förenlig med styrelsens riktlinjer. Eventuella avvikelser ska rapporteras till styrelsen. Varje månad får styrelsen även löpande information från VD via en månadsrapport.

VD och koncernledning

Clas Ohlsons VD leder koncernledningens arbete och fattar beslut avseende verksamheten i samråd med övriga i ledningen. Koncernledningen bestod vid utgången av verksamhetsåret av

tio personer och möten har hållits månatligen och därutöver vid behov. Mötena är främst inriktade på strategisk och operativ uppföljning och utveckling samt resultatuppföljning. Utöver dessa möten sker ett nära dagligt samarbete inom ledningen.

Styrning av dotterföretagen

De fem helägda dotterbolagen Clas Ohlson AS i Norge, Clas Ohlson Oy i Finland, Clas Ohlson Ltd i Storbritannien, Clas Ohlson GmbH i Tyskland och Clas Ohlson Ltd (Shanghai) i Kina styrs via egna styrelser i respektive land bestående främst av representanter från Clas Ohlson AB i Sverige. Styrelsen får genom VD:s månadsrapporter löpande information beträffande dotterbolagen. I den ingår även resultat och finansiell ställning för respektive bolag.

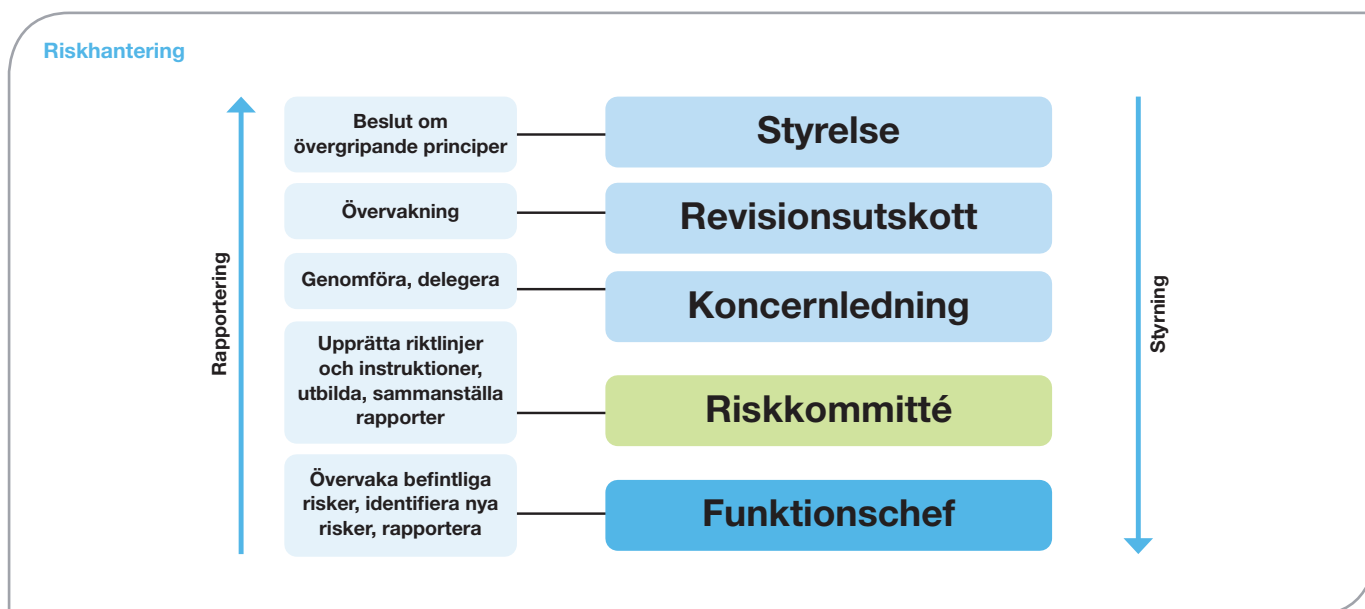
Externa och interna styrinstrument

Clas Ohlsons styrning sker inom ramarna för externa styrinstrument, såsom till exempel Nasdaq OMX Stockholms regelverk, Svensk Aktiebolagslag och Årsredovisningslagen.

Vidare finns interna styrinstrument som bland annat består av bolagsordningen, styrelsens arbetsordning, VD-instruktion, policyer, riktlinjer samt Clas Ohlsons värdegrund och företagskultur.

Clas Ohlsons företagskultur

Kärnan i Clas Ohlsons företagskultur är handelsmannaskapet. Vår företagskultur bygger på handlingskraft, värme, nytänkande och engagemang. Dessa gemensamma värderingar genomsyrar det dagliga arbetet.



Ersättningar

Styrelsens arvode uppgick under verksamhetsåret till 3,1 Mkr i enlighet med årsstämans beslut. Av arvodet avsåg 0,6 Mkr ersättning för arbete i styrelsens ersättnings- och revisionsutskott. Av styrelsens totala arvode tillföll 0,8 Mkr styrelsens ordförande. Under 2014 har styrelsen beslutat om ett konsultarvode till Edgar Rosenbergers bolag Retail Brand Services för utfört arbete för bolagets räkning hänförligt till etablering i Tyskland, ett område inom vilket Edgar Rosenberger har mycket stor erfarenhet och kunskap. Konsultarvodet uppgående till 0,6 Mkr har utbetalats i enlighet med den i riktlinjerna angivna möjligheten för styrelsen att, när särskilda skäl föreligger, besluta om att bevilja utbetalning av konsultarvode till styrelseledamot. För styrelsemedlemmar som är anställda i bolaget utgår inte något arvode. Ingen ersättning utgår till ledamöterna i valberedningen.

Bolagets VD erhöll under verksamhetsåret en ersättning uppgående till 9,1 Mkr, varav 2,6 Mkr utgjorde rörlig ersättning (STI se not 6). Rörlig ersättning på 1,3 Mkr gällande kostnadsförd men ej definitiv del av långsiktiga incitamentsprogram (LTI 2012, LTI 2013 och LTI 2014) har beräknats för VD. Våren 2014 gjordes med stöd av extern rådgivare en översyn gällande total ersättning för ledande befattningshavare i relation till marknaden. Utkomsten av denna översyn är att den fasta ersättningen för VD har justerats. Ersättning till övriga nio ledande befattningshavare uppgick till 21,5 Mkr varav 5,6 Mkr utgjorde rörlig ersättning. Rörlig ersättning gällande kostnadsförd men ej definitiv del av långsiktiga incitamentsprogram har beräknats till 2,7 Mkr. För samtliga tio ledande befattningshavare tillkommer även förmånen av fri bil. Årsstämman 2014 beslutade om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare avseende räkenskapsåret 2014/15.

Avgångsvederlag

Enligt anställningsavtalet med VD är den ömsesidiga uppsägningstiden sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida tillkommer tolv månaders lön. Under uppsägningstiden utgår gällande fast lön, rörlig ersättning och förmåner.

Pensioner

Styrelseledamöterna har inga pensionsförmåner för sina styrelseuppdrag.

Pensionsåldern för VD och övriga ledande befattningshavare är 65 år. VD har en avgiftsbaserad pension till vilken det under året har betalats 2,3 Mkr. Övriga ledande befattningshavare erhåller pensionsrätt med grund enligt den gällande ITP-planen som även omfattar övriga tjänstemän i Sverige.

Ersättningsprinciper

De övergripande principerna för ersättning till ledande befattningshavare ska utgå från befattningen, individuell prestation, koncernens resultat och att ersättningen ska vara konkurrenskraftig i anställningslandet. Den sammanlagda ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av fast lön, rörlig lön i form av kortsiktigt incitament baserat på årliga prestationsmål, långsiktigt incitament baserat på fleråriga prestationer, pension och andra förmåner. Till detta kommer villkor vid uppsägning och avgångsvederlag.

Clas Ohlson ska sträva efter att erbjuda en konkurrenskraftig total ersättningsnivå med tyngdpunkt på betalning efter prestation. Detta innebär att den rörliga ersättningen kan utgöra en betydande andel av den totala ersättningen. Målet är att den fasta ersättningen ska befinna sig i den jämförbara marknadens median medan den totala ersättningen, när Clas Ohlson når eller överträffar sina mål, ska vara i marknadens övre kvartil.

Riskhantering

Det är styrelsen som har det övergripande ansvaret för koncernens riskarbete. Inom Clas Ohlson uppdateras och analyseras koncernens risksituation regelbundet. Detta görs genom en systematisk process där risker identifieras, värderas och bedöms, hanteras, övervakas och rapporteras. Prioritet läggs på de risker som vid en samlad bedömning avseende möjlig påverkan och sannolikhet bedöms kunna ge mest negativ effekt. En viktig aspekt i detta är de åtgärder som görs för att undvika (kontrollaktiviteter), reducera eller förflytta risken till annan part (försäkring). Riskerna läggs in i riskkartor för att tydliggöra den samlade exponeringen. Kartläggningen har gjorts på koncernnivå och utgör ett verktyg för styrelsens och bolagsledningens strategiska och operativa styrning. Genom kartläggningen kan fokus riktas mot att minska företagets riskexponering och att reducera konsekvensen av eventuella infriade risker. Arbetet med att sammanställa, övervaka och utveckla riskarbetet görs av koncernens riskkommitté. Rapportering av koncernens samlade riskstatus görs internt till revisionsutskott och styrelse två gånger per år.

Hållbarhet

För Clas Ohlson är det viktigt att värna om och ta ansvar för människor och miljö som påverkas av vår verksamhet. Hållbarhetsarbetet är en integrerad del av Clas Ohlsons verksamhet som ska genomsyra hela organisationen. Bolagets hållbarhetsarbete leds genom ett CSR-forum som består av VD, representanter från koncernledningen och olika specialister inom relevanta områden. Forumet sätter upp mål, strategier och aktiviteter för koncernens hållbarhetsarbete och följer upp att arbetet bedrivs på ett effektivt sätt mot uppsatta mål.

I hållbarhetsarbetet utgör vår Uppförandekod grunden för arbetet med uppföljning och förbättring i leverantörskedjan. Clas Ohlsons Uppförandekod innehåller de krav vi ställer på oss själva, våra tillverkare och leverantörer samt samarbetspartners vad gäller bland annat arbetsmiljö, arbetsvillkor, miljöpåverkan och antikorrup­tion.

Läs mer om Clas Ohlsons hållbarhetsarbete i vår hållbarhetsrapport.

Internkontroll avseende finansiella rapporteringen

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets system avseende internkontroll. Ansvaret regleras av aktiebolagslagen som också anger att revisionsutskottet har ett särskilt ansvar för att övervaka effektiviteten i riskhantering och internkontroll avseende den finansiella rapporteringen.

Bolagets arbete med den interna kontrollen följer det ramverk som framtagits av The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Ramverket består av fem delområden: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön består av den organisationsstruktur och de värderingar, riktlinjer, policyer, instruktioner med mera som organisationen arbetar efter. Ett effektivt styrelsearbete är grunden för god internkontroll och Clas Ohlsons styrelse har en etablerad arbetsordning och tydliga instruktioner för sitt arbete. Detta inkluderar även styrelsens ersättnings- och revisionsutskott.

En del i styrelsens arbete är att utarbeta och godkänna de policyer som är styrande för koncernens arbete med den interna kontrollen. Styrelsen ska också skapa förutsättningar för en organisationsstruktur med tydliga roller och ansvar som utmynnar i en effektiv hantering av verksamhetens risker.

Inom koncernen finns ett regelverk för besluts- och attestnivåer som följer koncernens organisationsstruktur. Fokus har riktats på att tydliggöra vem som har beslutsmandatet för investeringar, aktiviteter, tecknande av avtal med mera inom respektive

funktion och med begränsningar i belopp. I de fall beloppet överstiger funktionens mandat hänförs beslutet till nästa nivå i organisationen. Detta har gjorts i syfte att ytterligare förbättra bolagsstyrningen och kännedom om beslut som fattas på olika nivåer i organisationen. Besluts- och attestregelverket utgör basen för beslutsfattandet inom Clas Ohlson.

Verkställande ledning är ansvarig för att implementera riktlinjer för upprätthållande av god intern kontroll. Fortlöpan­de pågår ett arbete med att utveckla och förbättra den interna kontrollen. Verkställande ledning och revisionsutskottet rapporterar kontinuerligt till styrelsen enligt fastställda rutiner.

All verksamhet bedrivs i enlighet med de etiska riktlinjer som framtagits i koncernens Uppförandekod.

Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Inom företaget har en modell utarbetats för bedömning av risken för fel i den finansiella rapporteringen. Modellen syftar till att identifiera poster i resultat- och balansräkningen samt processer för framtagande av finansiell information där risken för fel bedöms som förhöjd.

Koncernens intäkter består till 98 procent av försäljning i butik där betalningen i huvudsak erhålls med kontokort eller kontanta medel. Intäkterna redovisas i sin helhet på bankkonton som stäms av dagligen. Risken för fel i intäktsredovisningen är begränsad. Koncernens kostnader består främst av varukostnader, frakter, löner och sociala avgifter, hyreskostnader och marknadsföring. Prognoser beträffande intäkter och kostnader har fördelats på varje butik och avdelning. Utfallet kontrolleras varje månad mot såväl prognos som föregående år.

Clas Ohlsons tillgångar utgörs till cirka 75 procent av varulager och anläggningstillgångar. Särskild vikt har därför lagts vid utformning av interna kontroller för att förebygga och upptäcka brister inom dessa områden.

Processerna och kontrollstrukturen finns dokumenterade i en ekonomihandbok som uppdateras löpande. Fortlöpan­de pågår ett arbete med att utvärdera de mest väsentliga processerna inom koncernen. Inom varje process kartläggs de största riskerna.

Därefter görs en bedömning om de kontroller som utförs är tillräckliga. Om behov föreligger införs ytterligare kompenserande kontroller för att reducera risken till en acceptabel nivå. Dotterbolagen har redovisningsansvariga och controllers som ska säkerställa att den ekonomiska rapporteringen är korrekt och komplett. Vidare ska de säkerställa att legala regler följs och att rapportering sker inom fastställda tidsramar till den operativa ledningen och till koncernens ekonomifunktion. Dessutom finns controllers på större koncernfunktioner och på koncernens ekonomifunktion med motsvarande ansvar. Koncernfunktionen har ett nära och väl fungerade samarbete med dotterbolagen gällande rapportering och bokslut. Samtliga dotterbolag rapporterar månadsvis fullständiga bokslut vilka utgör grunden för koncernens konsoliderade rapportering.

Information och kommunikation

Väsentliga policyer, riktlinjer, instruktioner och manualer som har betydelse för den interna kontrollen uppdateras och kommuniceras till berörda medarbetare löpande. Allmänna riktlinjer och instruktioner finns även tillgängliga på bolagets intranät. Det finns såväl formella som informella informationskanaler till ledningen och styrelsen för information från medarbetarna. Via revisionsutskottet får styrelsen regelbundet återkoppling från verksamheten avseende frågeställningar som berör den interna kontrollen. För extern kommunikation finns riktlinjer som stödjer kravet på att ge korrekt information till aktiemarknaden.

Uppföljning av intern kontroll

Bolagsledningen och revisionsutskottet rapporterar regelbundet till styrelsen utifrån fastställda rutiner. Varje månad får styrelsen löpande information från VD via en månadsrapport för koncernen. I månadsrapporten lämnas även information beträffande dotterbolagens resultat och finansiella ställning.

Varje delårsrapport analyseras av revisionsutskottet avseende riktigheten i den finansiella informationen. Revisionsutskottet har även en central roll i att följa upp att det finns tillräckliga kontrollaktiviteter för de mest väsentliga riskområdena avseende den finansiella rapporteringen samt att kommunicera väsentliga

frågor med bolagets ledning, styrelse och revisorer. En viktig del är att säkerställa att eventuella synpunkter från revisorerna åtgärdas.

Två gånger per år träffar hela styrelsen bolagets revisorer för att ta del av den externa revisionen och diskutera aktuella frågor. Revisorernas rapportering utgör en del av styrelsens arbete med att bilda sig en uppfattning om den interna kontrollen och riktigheten i den finansiella informationen. VD deltar inte i eventuella frågeställningar som berör bolagsledningen.

Internrevision

Efter utvärdering under verksamhetsåret och tidigare år har styrelsen hittills inte funnit anledning att inrätta en internrevisionsfunktion. Istället har bolagets koncernövergripande controllerfunktion anpassats för att även hantera arbetet med den interna kontrollen. Frågan om att inrätta en särskild internrevisionsfunktion kommer att prövas årligen. Bolaget har dessutom en riskkommitté som fortlöpande utvärderar väsentliga risker och kontrollaktiviteter.