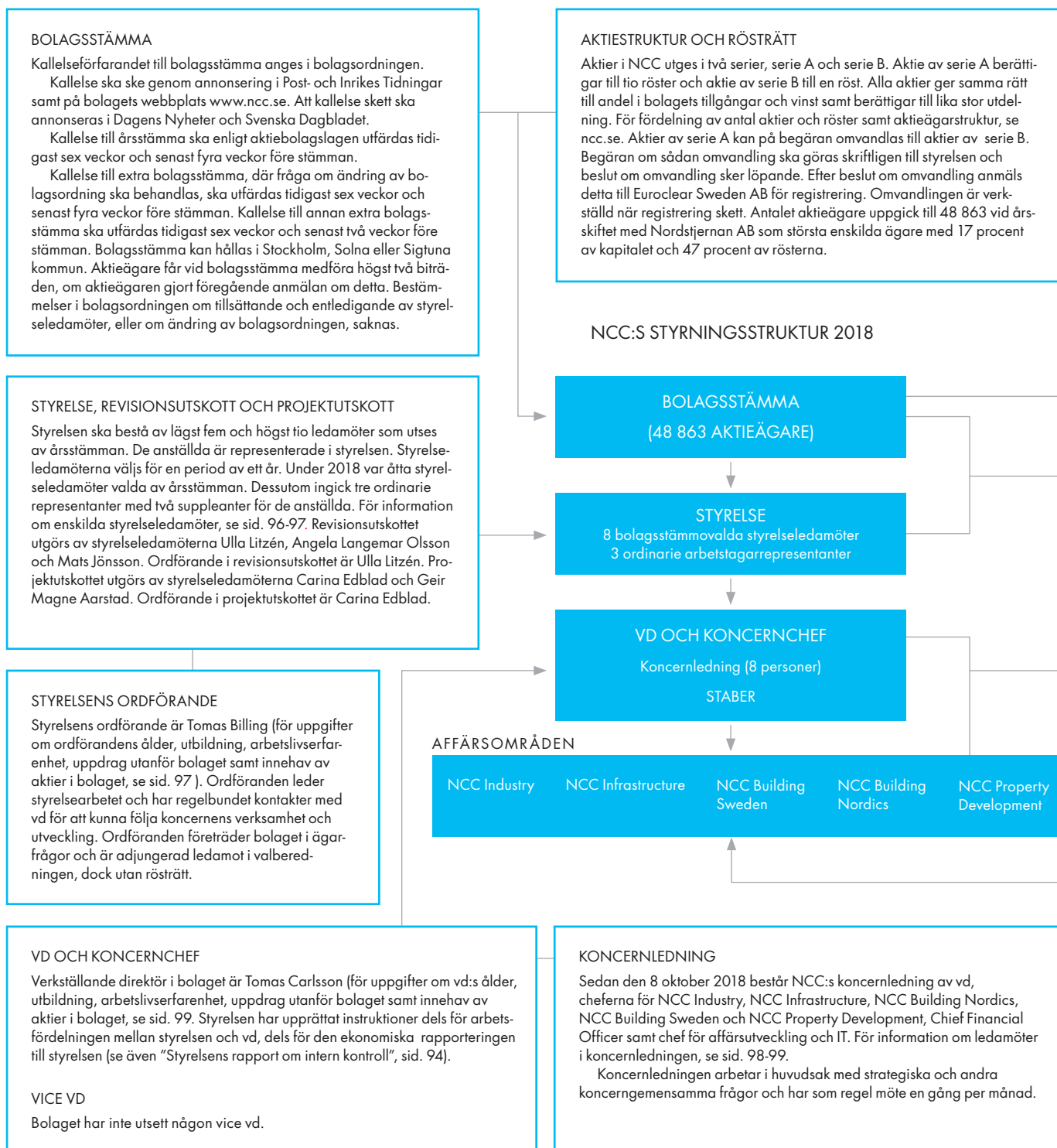


# Bolagsstyrningsrapport

NCC AB är ett svenskt publikt aktiebolag vars aktier är upptagna till handel vid börsen, Nasdaq Stockholm. NCC AB styrs i enlighet med svensk bolagsrättslig lagstiftning och andra regelverk som gäller för börsnoterade bolag, som bland annat innefattar Svensk kod för bolagsstyrning (för ytterligare information om koden, se

www.bolagsstyrning.se). NCC AB har tillämpat koden sedan den infördes 2005. NCC AB följde under året Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter och god sed på aktiemarknaden. Denna rapport lämnas av styrelsen i NCC AB, men utgör inte en del av de formella årsredovisningshandlingarna.

## Så styrs NCC



### VALBEREDNING

Årsstämman utser en valberedning som har till uppgift att föreslå val av ordförande vid årsstämman, val av styrelseordförande och val av styrelseledamöter samt arvoden till dessa. Valberedningen ska även lämna förslag på revisorer och arvode till dessa. Valberedningens arbete följer den instruktion som fastställs av årsstämman.

### UTVÄRDERING AV STYRELSE OCH REVISORER

Styrelsen utvärderas inom ramen för valberedningens arbete. Vidare gör styrelsen en gång per år en utvärdering av sitt arbete och formerna för styrelsearbetets genomförande, vilket även utgör en del av valberedningens utvärdering (se även "Styrelsens arbete", sid. 92).

Styrelsen eller, i förekommande fall, det revisionsutskott som styrelsen inrättat, biträder också valberedningen vid utvärdering av revisionsarbetet.

### VALBEREDNING

Val av och ersättning till styrelse och revisorer

### EXTERN REVISION (Revisionsbolag)

### INTERN KONTROLLMILJÖ

### AFFÄRSOMRÅDENAS STYRNING

Koncernen är sammansatt av affärsområden. Varje affärsområde leds av en affärsområdeschef och har en styrelse där bland annat NCC AB:s vd, Chief Financial Officer och chefsjuristen ingår. För vissa beslut krävs godkännande av NCC AB:s vd, styrelseordföranden eller styrelsen i NCC AB. Beslutsordningen består av förslag, tillstyrkan, beslut och bekräftelse. Beredning av ett beslutsärende görs normalt av den instans som tar initiativ till eller är funktionellt ansvarig.

Cheferna för respektive koncernstabs har koncernövergripande funktionsansvar för frågor som faller under respektive stabschefers befattning och mandat.

### REVISORER

För granskning av bolagets årsredovisning, koncernredovisning, bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning ska på årsstämman utses högst tre auktoriserade revisorer med högst tre suppleanter. Registrerat revisionsbolag kan även utses till revisor i bolaget. Valberedningen nominerar revisorer. Mandattiden för nuvarande revisorer är ett år. NCC:s revisorer är, fram till slutet av den årsstämma som hålls under 2019, det registrerade revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers AB (PwC). Som huvudansvarig revisor från PwC har auktoriserade revisorn Håkan Malmström utsetts. Revisionsberättelsen undertecknas även av auktoriserade revisorn Ann-Christine Häggglund. För mer information om valda revisorer, se sid. 97.

### INTERN STYRNING OCH KONTROLL

NCC:s verksamhet kräver en hög grad av delegerat ansvar. I koncernen finns en gemensam beslutsordning som klargör vem som äger rätt att fatta beslut och i vilket skede i beslutsprocessen. Områden som regleras, förutom strategiska och organisatoriska frågor, är till exempel investeringar och försäljningar, hyres- och leasingavtal, finansiering, borgensförbindelser, garantier, anbudsprövningar och affärsöverenskommelser. Vid sidan av beslutsordningen föreligger en rad andra koncerngemensamma styrande dokument avseende bland annat kommunikation, finans, uppförandekod, miljö och arbetsmiljö.

Antalet pågående projekt i produktion varierar mellan olika år och uppgår till flera tusen. Organisationen för ett projekt varierar med projektets storlek och komplexitet. Varje projekt drivs av en projektledare som är ansvarig för produktutformning, inköp, ekonomi, produktion, kvalitet, färdigställande och överlämnande till kund. Större projekt följs upp varje månad av affärsområdeschef, vd, Chief Financial Officer och chefsjuristen. Anbud på projekt överstigande 300 MSEK genomgår en särskild anbudsprövning och ska bekräftas av vd. Anbud på projekt överstigande 500 MSEK ska bekräftas av NCC AB:s styrelse. Fastighetsprojekt i egen regi som överstiger en investering på 50 MSEK ska godkännas av vd och investering avseende projekt i egen regi överstigande 150 MSEK ska godkännas av NCC AB:s styrelse. Investeringsbeslut understigande 50 MSEK hanteras av respektive affärsområde.

### UPPFÖRANDEKOD

NCC har under lång tid bedrivit ett omfattande arbete för att utveckla och implementera koncernens värderingar. Dessa värderingar har omsatts i normer och regler för hur NCC:s medarbetare ska agera i olika situationer. Regelverket sammanfattas i en Uppförandekod. Uppförandekoden beskriver de krav som NCC har på sitt eget agerande och uppförande – styrelse, ledning och alla anställda – och som NCC också förutsätter att alla affärspartners respekterar.

Varje chef är inom sitt ansvarsområde skyldig att säkerställa att både medarbetare och affärspartners är informerade om innehållet i Uppförandekoden och kraven på dess efterlevnad. Chefer inom NCC ska alltid föregå med gott exempel. Uppförandekoden följs upp som en naturlig del av den löpande verksamheten.

NCC har under 2018 fortsatt att utveckla detta compliance-program i linje med den gällande koncernövergripande och behovsanpassade processen. NCC Compass lägger tyngdpunkt på att tillhandahålla organisationen enkel och konkret rådgivning i syfte att förebygga risker för oegentligheter. Tre områden har identifierats som speciellt viktiga i NCC Compass: mutor och korruption, konkurrensrätt samt intressekonflikter. 2017 kompletterades NCC Compass med området mångfald och 2018 med hantering av personuppgifter som ett led i NCC:s arbete med GDPR. NCC Compass är tillgänglig via NCC:s intranät. Alla medarbetare i NCC kan tillgodogöra sig innehållet i NCC Compass och söka vägledning. Vidare har NCC utsett och särskilt utbildat 58 medarbetare avseende affäretik och hur NCC Compass ska tillämpas i olika situationer. Dessa medarbetare kallas Navigatorer då deras uppdrag är att hjälpa medarbetarna i NCC att navigera rätt på områden som omfattas av NCC:s Uppförandekod. Dessutom har NCC ett kvalificerat systemstöd för intern och extern rapportering av oegentligheter, allt inom ramen för den värderingsstyrda och transparenta företagskultur som NCC arbetar för att vidareutveckla. NCC har vidtagit en genomgripande översyn av verksamheten och identifierat riskområden och processer. NCC:s rutiner och stöd är inriktade på att anställda ska våga fråga om råd i svåra situationer, istället för att okunskap eller obetyräksamhet leder till felaktiga beslut eller oönskat beteende. Arbetsmetoderna innefattar bland annat riktlinjer för hantering av de vanligast förekommande risksituationerna. Implementering samt utbildningar och diskussioner med NCC:s medarbetare har fortsatt under 2018. NCC:s samtliga medarbetare omfattas av utbildningen. Vidareutbildning inom området sker i form av en kortare, webbaserad utbildning. Under 2018 har såväl webbaserade som handledarledda utbildningar i GDPR genomförts för grupper med speciellt intresse och behov med anledning av hantering av personuppgifter.

Medarbetare som uppmärksammar misstänkt oetiskt eller otillbörligt agerande ska i första hand anmäla detta till närmaste chef. En rutin finns också som möjliggör anonym rapportering. Funktionen har två syften, dels att skydda anmälaren och dels att säkerställa en säker hantering av den anmälda. Samtliga tips som innehåller tillräcklig information leder till utredning och, i aktuella fall, skriftlig rapport framtagen av en extern antitad aktör. Disciplinära åtgärder vidtas därefter i situationer där så krävs.

### VIKTIGA EXTERNA REGELVERK

- Aktiebolagslagen
- Börsens regelverk
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Årsredovisningslagen
- Bokföringslagen
- Marknadsmissbruksförordningen

### INTERNA REGELVERK

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Revisionsutskottets arbetsordning
- Projektutskottets arbetsordning
- Arbetsfördelning styrelse/vd
- Koncernens och affärsområdenas beslutsordningar
- NCC:s Uppförandekod
- NCC Compass
- Styrande dokument i form av policies, regler, riktlinjer och instruktioner

# Bolagsstyrning i NCC 2018

## ÅRSSTÄMMA 2018

Årsstämma 2018 hölls på Grand Hôtel, Vinterträdgården, i Stockholm den 11 april. 469 aktieägare var närvarande, vilka representerade 54,1 procent av aktiekapitalet och 68,17 procent av det totala antalet röster. Protokoll från årsstämman 2018 liksom tidigare årsstämmor finns tillgängliga på [www.ncc.se](http://www.ncc.se). Vid årsstämman 2018 beslutades bland annat följande:

Utdelning för verksamhetsåret 2017 om 8,00 SEK per aktie, uppdelat på två utbetalningstillfällen.

Till styrelseledamöter omvaldes Tomas Billing, Carina Edblad, Viveca Ax:son Johnson, Geir Magne Aarstad, Mats Jönsson, Ulla Litzén och Birgit Nørgaard. Till ny ledamot valdes Angela Langemar Olsson. Tomas Billing omvaldes till styrelsens ordförande.

Arvode till styrelsen beslutades utgå med totalt 4 100 000 SEK exklusive arvode för utskottsarbete, fördelat på 1 100 000 SEK till styrelsens ordförande och 500 000 SEK till övriga stämموvalda ledamöter. Beslutade arvoden avseende ordförande och per ledamot är oförändrade. Arvode till revisionsutskottets ledamöter utgår med 175 000 SEK till utskottets ordförande samt 125 000 SEK till respektive övrig ledamot i utskottet.

Riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till verkställande direktören och andra personer i bolagets ledning antogs. Vidare beslutades att införa ett långsiktigt prestationsbaserat incitamentsprogram (LTI 2018) för ledande befattningshavare och nyckelpersoner.

För att täcka åtaganden enligt LTI 2018 bemyndigade årsstämman styrelsen att, intill nästa årsstämma, få återköpa högst 867 487 B-aktier samt överlåta högst 300 000 B-aktier till deltagarna i LTI 2018. Överlåtelse ska även kunna ske av högst 500 000 B-aktier på Nasdaq Stockholm för att täcka kostnader, i huvudsak för utdelningskompensation, sociala avgifter och betalningar enligt de syntetiska

aktierna, med anledning av utestående långsiktiga prestationsbaserade incitamentsprogram (LTI 2015, LTI 2016, LTI 2017 samt LTI 2018).

Resultat- och balansräkningar för 2018 fastställdes och ansvarsfrihet beviljades för styrelsen och den verkställande direktören.

## STYRELSENS ARBETE

Styrelsen hade under år 2018 sju ordinarie sammanträden, fyra extra ordinarie sammanträden samt ett konstituerande sammanträde i anslutning till årsstämman. Styrelsens arbete omfattar främst strategiska frågor, fastställande och uppföljning av verksamhetsmål, affärsplaner, bokslut, större investeringar och försäljningar samt andra beslut som enligt beslutsordningen ska behandlas av styrelsen. Nedskrivningar i projekt och byte av ledarskap i bolaget föranledde ett antal extra styrelsesammanträden under året. Redovisning av utveckling för bolagets verksamhet och ekonomi har varit en stående punkt på dagordningen. Styrelsen har upprättat en arbetsordning för sitt arbete samt instruktioner, dels för arbetsfördelningen mellan styrelsen och vd, dels för den ekonomiska rapporteringen till styrelsen. Styrelsen genomförde i anslutning till styrelsesammanträden ett antal arbetsplatsbesök. Andra ledande befattningshavare i NCC har utöver vd och Chief Financial Officer deltagit vid sammanträden som föredragande. NCC:s chefsjurist har varit sekreterare.

Revisionsutskottet ska inom ramen för styrelsearbetet bl.a. övervaka bolagets finansiella rapportering och bereda frågor rörande bolagets finansiella rapportering och revision i enlighet med 8 kap. 49 b § aktiebolagslagen och fullgöra de uppgifter som följer av EU:s förordning nr 537/2014. Utskottet har hållit sex möten 2018 där samtliga ledamöter var närvarande. Styrelsen har vidare utvärderat behovet av en särskild granskningsfunktion (internrevision). Styrelsen har bedömt att det framöver finns behov av en separat internrevision och

## STYRELSE 2018

STYRELSESAMMANTRÄDEN OCH NÄRVARO 2018

	Invald år	Oberoende gentemot bolaget och bolagsledningen	Oberoende gentemot större aktieägare	Styrelsearvode, KSEK	Utskottsarvode, KSEK	10 jan (extra)	24 jan	19 mars (extra)	11 apr	11 apr (konst)	24 apr	26 jun	17 jul	18 sep (extra)	15 okt (extra)	24 okt	14 dec
<b>Bolagsstämموvalda ledamöter</b>																	
Tomas Billing	1999	ja	nej	1 100		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Viveca Ax:son Johnson	2014	ja	nej	500		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Carina Edblad	2014	ja	ja	500	125	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Geir Magne Aarstad	2017	ja	ja	500	100	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Angela Langemar Olsson*	2018	ja	nej	500	125				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Mats Jönsson	2017	ja	ja	500	125	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ulla Litzén	2008	ja	ja	500	175	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Birgit Nørgaard	2017	ja	ja	500		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
<b>Ordinarie arbetstagarrepresentanter</b>																	
Lars Bergqvist**	1991			–		✓	✓	✓	✓	✓							
Karl G. Sivertsson	2009			–		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Karl-Johan Andersson	2011			–		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Harald Stjernström**	2018			–								✓	✓	✓	✓	✓	✓

\* Angela Langemar Olsson deltog som observatör i styrelsemötena den 19/3 och 11/4 och valdes in i styrelsen vid årsstämman den 11 april 2018.

\*\* Arbetsagarledamot Lars Bergqvist avled den 17 april 2018 och ersattes i styrelsen som arbetstagarledamot av Harald Stjernström.

inrättade i december 2018 en oberoende internrevisionsfunktion, Group Internal Audit. Styrelsens utvärdering av sitt arbete har genomförts genom att en styrelseledamot enskilt intervjuat övriga ledamöter. Resultatet av intervjuerna har sedan sammanställts och diskuterats i styrelsen. Underlaget i ärendet har tillställts valberedningen.

I juli 2017 inrättade styrelsen ett projektutskott, som medverkar i beredning, analys och beslut avseende anbud inom entreprenadverksamheten vid projekt över 1,5 Mdr SEK. Utskottet har under 2018 behandlat sex projekt och hållit fem möten där samtliga ledamöter varit närvarande. Särskilt arvode till ledamöterna i projektutskottet utgår med 125 000 SEK till ordförande och 100 000 SEK till övrig ledamot.

### ÅTERKÖP AV EGNA AKTIER

Bolaget innehar 402 050 aktier av serie B för att täcka åtaganden enligt de pågående långsiktiga incitamentsprogrammen. Under 2018 har 31 952 aktier sålts för att täcka kostnader, 20 343 aktier överförs till deltagarna i LTI 2015 och 101 022 aktier återköpts.

### ERSÄTTNING TILL BOLAGSLEDNINGEN

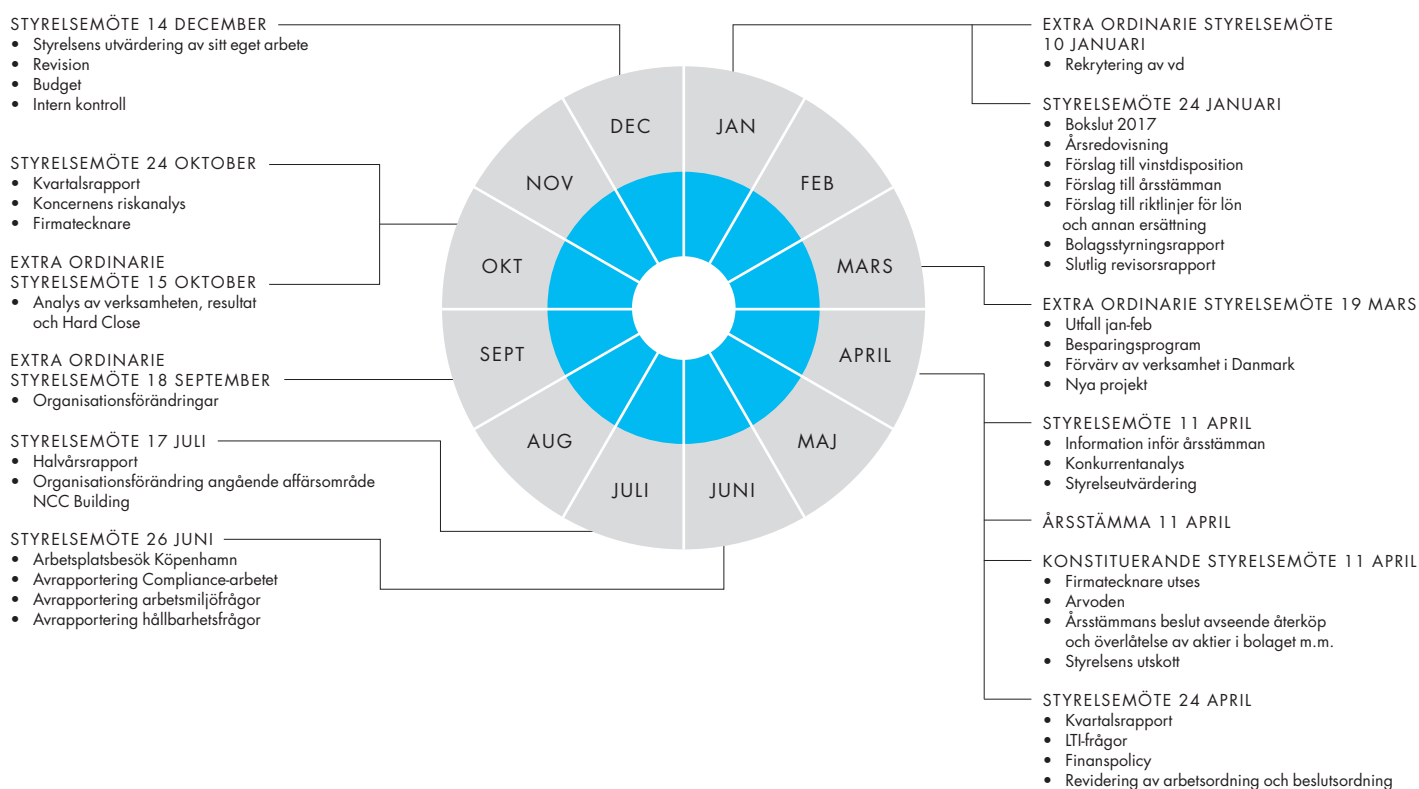
Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska styrelsen inrätta ett ersättningsutskott med uppgift att bereda frågor om ersättning och andra anställningsvillkor för bolagsledningen. Om styrelsen, som i NCC:s fall, finner det mer ändamålsenligt, kan hela styrelsen fullgöra ersättningsutskottets uppgifter. Riktlinjer för lön och annan ersättning till koncernledningen beslutas av årsstämman. Vd:s ersättning föreslås av ordföranden och fastställs av styrelsen. Övriga ledande befattningshavares ersättningar föreslås av vd och godkänns av styrelsens ordförande. Ersättning till vd och andra ledande befattningshavare utgörs av fast lön, rörlig ersättning samt pension och övriga förmå-

ner. Årsstämman 2018 beslutade om ett långsiktigt prestationsbaserat incitamentsprogram (LTI 2018) omfattande vd, bolagsledning samt ytterligare 148 befattningshavare inom koncernen. LTI 2018 är ett treårigt program som ger deltagarna rätt till B-aktier givet att vissa prestationsmål nås vid programmets slut, det vill säga vid utgången av 2020. Kortfristig rörlig ersättning beslutas av styrelsen. De rörliga ersättningar som kan utgå till vd och andra ledande befattningshavare är kopplade till förutbestämda och mätbara kriterier, vilka utformats i syfte att även främja bolagets långsiktiga värdeskapande. Därtill tillämpas tydliga gränser för det maximala utfallet av rörliga ersättningar. Svensk kod för bolagsstyrning föreskriver att i avtal tecknade från och med 1 juli 2010 ska uppsägningslön och avgångs-vederlag sammanlagt ej överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för två år. Styrelsen följer upp och utvärderar tillämpningen av ersättningsprogrammet avseende ledande befattningshavare inom bolaget. Med andra ledande befattningshavare avses de personer som utöver vd utgör koncernledningen. En specifikation över löner och andra ersättningar avseende styrelse, vd och ledande befattningshavare finns i not 5, sid. 39.

### VALBEREDNING 2018

Till ledamöter i valberedningen omvaldes vid årsstämman den 11 april 2018 Viveca Ax:son Johnson (styrelseordförande Nordstjernan AB), Anders Oscarsson (aktiechef AMF/AMF Fonder) och Simon Blecher (Carnegie Fonder) med Viveca Ax:son Johnson som ordförande. Styrelsens ordförande Tomas Billing är adjungerad ledamot i valberedningen, dock utan rösträtt. Ersättning har ej utgått till valberedningens ledamöter. Den mångfaldspolicy som valberedningen tillämpar följer artikel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning. Valberedningens förslag till årsstämman 2019 finns på ncc.se.

## STYRELSENS ARBETSÅR 2018 – UTÖVER STÅENDE FORMALIAPUNKTER SOM AFFÄRSPLANER, INVESTERINGAR, FÖRSÄLJNINGAR SAMT FINANSIERING



# Styrelsens rapport om intern kontroll

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. Bolagsstyrningsrapporten ska innehålla upplysningar om de viktigaste inslagen i bolagets system för intern kontroll och riskhantering, i samband med den finansiella rapporteringen, samt vid upprättande av bolagets koncernredovisning. Dessa uppgifter lämnas i detta avsnitt.

## 1 RISKBEDÖMNING OCH RISKHANTERING

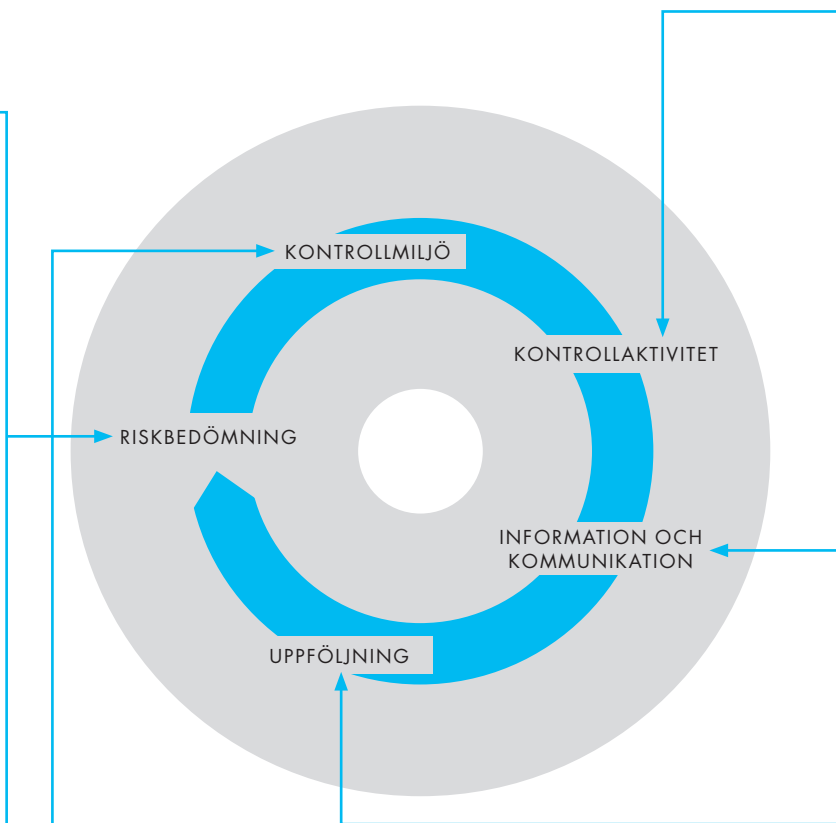
NCC genomför metodiskt riskbedömning och riskhantering, som ett led i det interna kontrollarbetet, för att säkerställa att de risker som NCC är utsatt för och som kan påverka den interna kontrollen och den finansiella rapporteringen, hanteras inom bolagets fastställda processer.

Väsentliga risker som beaktas är bland annat marknadsrisker och operativa risker, samt övriga risker för fel i den finansiella rapporteringen. Vad gäller de senare sker en systematisk och dokumenterad uppdatering en gång per år. Väsentliga risker innefattar främst fel i den successiva vinstavräkningen, samt poster som baseras på uppskattningar och bedömningar, till exempel värderingar av exploateringsmark och pågående utvecklingsprojekt, goodwill och avsättningar.

I NCC följs risker upp på flera olika sätt, bland annat genom:

- **Regelbundna avstämningar** med respektive affärsområdeschef och ekonomichef. Från NCC AB deltar alltid vd och Chief Financial Officer (CFO). Vid avstämningarna genomgås bland annat ordergång, resultat, större pågående och problematiska projekt, kassaflöde samt utestående kundfordringar. Vid dessa möten avhandlas även anbud och större investeringar i enlighet med beslutsordningen.
- **Affärsområdesmöten** hålls minst fem gånger per år med respektive affärsområde. Mötena protokollförs. Vid mötet deltar, förutom ansvarig för affärsområdet och delar av dess ledningsgrupp, NCC AB:s vd, CFO samt chefsjuristen. Vid dessa möten genomgås fullständigt resultat, ställning och kassaflöde, både för utfall, prognos och alternativ budget. Prognos upprättas och genomgås i samband med kvartalen mars, juni och september och budget för nästkommande år i november. Vid mötena avhandlas vidare även anbud, investeringar och försäljningar i enlighet med beslutsordningen. Investeringar och försäljningar av fast egendom över 150 MSEK ska godkännas av NCC AB:s styrelse. Alla investeringar över 50 MSEK ska godkännas av NCC AB:s vd.
- **Större anbud** som lämnas från affärsområdet (över 300 MSEK) ska bekräftas av NCC AB:s vd. Anbud över 500 MSEK ska bekräftas av NCC AB:s styrelse. I projekt över 1 500 MSEK involveras projektutskottet. Projekt över 300 MSEK följs också upp via NCC Project Trend Report (PTR) process.
- NCC AB:s styrelse får månatliga **ekonomiska rapporter** och vid varje styrelsesammanträde presenteras NCC:s ekonomiska situation.

Hantering av finansiella riskpositioner såsom ränte-, kredit-, likviditets-, valuta- och refinansieringsrisker görs inom specialistfunktionen NCC Koncernstab Finans. NCC:s finanspolicy innebär att NCC Koncernstab Finans alltid ska konsulteras och där staben bedömer det lämpligt, handlägga finansiella ärenden. Risker som också kan påverka rapportering är brott mot NCC:s uppförandekod och brister i försäkringskydd. Dessa risker följs upp av funktionen Compliance och Försäkring.



## 2 KONTROLLMILJÖ

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen och över den finansiella rapporteringen. En god kontrollmiljö kännetecknas av att företaget har upprättat och efterlever fastställda policies, riktlinjer, manualer och arbetsbeskrivningar. Dessa ska vara dokumenterade och finnas tillgängliga. I NCC betyder det att styrelsen årligen fastställer en arbetsordning för styrelsens arbete. Styrelsen upprättar vidare en instruktion för arbetsfördelningen mellan styrelsen och vd. Verkställande direktören ansvarar enligt instruktionen för att arbetet med den interna kontrollen bidrar till en effektiv kontrollmiljö.

NCC-koncernen är en internationell organisation som styr och bedriver sin verksamhet i en nordisk operationell struktur. Den operativa ledningen i koncernen baseras på den beslutsordning i NCC-koncernen som styrelsen årligen fastställer. Beslutsordningen anger vilka ärenden som kräver styrelsens godkännande eller bekräftelse. Detta återspeglas i sin tur i affärsområdenas motsvarande beslutsordningar och attestregler. Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av det som dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument såsom interna policies, riktlinjer, instruktioner och övriga manualer. Stort arbete har lagts ned för att få en struktur mellan vilka policies som är centrala och vilka som ska vara lokala, samt att alla väsentliga områden är täckta. NCC-koncernens legala styrning sker utifrån en enhetlig bolagsstruktur med dotterbolag i varje land.

För mer information om kontroll och styrning i NCC, se koncernens webbplats [www.ncc.se](http://www.ncc.se). Där återfinns bland annat bolagsordning och Uppförandekod.



### 3 KONTROLLAKTIVITETER

NCC:s hantering av risker bygger på att ett antal kontrollaktiviteter sker på olika nivåer för affärsområdena, Shared Service Centers (SSC) och staber.

Kontrollaktiviteterna ska säkerställa såväl effektivitet i koncernens processer, som en god hantering av identifierade risker. För affärsverksamheten är verksamhetssystemen grunden för den kontrollstruktur som satts upp. Den fokuserar på viktiga steg i affärsverksamheten som investeringsbeslut, anbudsprövning och starttillstånd. NCC lägger stor vikt vid uppföljning av projekt.

Det är ett starkt fokus på att affärstransaktioner som inkluderas i den finansiella rapporteringen är korrekta.

NCC har sedan ett antal år ett antal SSC-enheter, dels NCC Business Services (NBS), vilken hanterar merparten av den nordiska verksamhetens ekonomiska transaktioner, dels Human Resources Services (HRS) vilken hanterar

NCC:s löneadministration för de nordiska länderna. Vidare finns Development & Operations (DOS), vilka har ett centralt ansvar för de gemensamma IT-systemen inom NCC.

Funktionerna har som krav att deras processer ska ha kontrollaktiviteter som hanterar identifierade risker på ett för NCC effektivt sätt i förhållande till nedlagd kostnad. Enheterna utvecklar systematiskt och löpande sina processer med hjälp av så kallade kontrollmålmattor. En kontrollmålmattor knyter ihop risk, kontroll och mätning av effektiviteten, säkerställer att kontrollen är dokumenterad samt att bevis finns på att kontroll har ägt rum.

### 4 INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Information och kommunikation av interna policies, riktlinjer, manualer och koder som gäller den finansiella rapporteringen återfinns på NCC:s intranät (MyNCC).

Informationen innehåller vidare metodik, instruktioner och stödjande dokument i form av checklistor och övergripande tidplaner. Det är ett levande regelverk, som regelbundet uppdateras med till exempel nya regelverk avseende IFRS och Nasdaq Stockholm. Det är CFO i NCC som är huvudansvarig. MyNCC innehåller bland annat:

- Policies och regler för värdering och rubricering av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader.
- Definitioner av de begrepp som används inom NCC.
- Redovisnings- och rapporteringsinstruktioner.
- Ramverk för självvärdering av intern kontroll.
- Ekonomifunktionens organisation.
- Tidplaner för bland annat revision och rapporteringstillfällen.
- Beslutsordning.
- Attestinstruktioner.

All finansiell rapportering ska följa regelverket på MyNCC.

Finansiell rapportering sker dels med siffror i ett koncerngemensamt rapporteringssystem, dels med skriftliga kommentarer enligt särskilt fastställda mallar. Instruktioner och regelverk kring både skriftlig och siffermässig rapportering återfinns på MyNCC. Regelbundna utbildningsprogram och konferenser hålls för ledning och ekonomipersonal avseende gemensamma principer och ramverk rörande krav som ställs på den interna kontrollen.

Avrapportering av statusen av den interna kontrollen sker på ett årligt styrelsesammanträde för NCC AB. Avrapportering sker även på affärsområdesnivå. Ansvarig för att information och kommunikation av den interna kontrollen är upprättad och effektiv är CFO i NCC-koncernen.

### 5 UPPFÖLJNING

Uppföljning för att säkerställa effektiviteten och kvaliteten på den interna kontrollen sker inom NCC på olika sätt. NCC har utvecklat ett system (ramverk) för dokumenterad självvärdering av intern kontroll. Självvärderingen genomförs regelbundet för NCC:s affärsområden, staber och koncernkontor och är en del av underlaget för styrelsens bedömning av den interna kontrollen.

Verksamhetssystem, själva grunden i NCC:s verksamhet, utvärderas genom affärsområdenas verksamhetsrevisioner, där även eventuella brister åtgärdas. Den interna kontrollen följs via styrelsearbetet i de olika affärsområdena och där punktinsatser anses behövas utnyttjas ekonomi- och controllerorganisationen eller externa konsulter med rätt kompetens för uppgiften.

NCC:s revisor PwC granskar även, som ett led i sin räkenskaps- och förvaltningsrevision, ett urval av NCC:s kontroller. Revisionsutskottet har under 2018 hållit fem möten. Revisionsutskottets uppdrag är bland annat att med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i Bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering. I december 2018 beslutades av NCC AB styrelse, genom sitt revisionsutskott, att en oberoende internrevisionsfunktion, Group Internal Audit, skulle etableras, i enlighet med Svensk Kod för Bolagsstyrning. Funktionen leds av Chief Audit Executive och är ansvarig för att tillhandahålla oberoende och objektiv försäkran och utvärdering av riskhantering och interna kontrollprocesser. Funktionens arbete är planerat i samråd med revisionsutskottet och rapporteringen sker direkt till styrelsen genom revisionsutskottet. Styrelsen träffar revisorerna minst en gång per år. Därutöver har styrelsens ordförande direktkontakt med revisorerna vid ett flertal tillfällen under året. Inför dessa möten har synpunkter från revisionen av affärsområden och dotterföretag föredragits på styrelsemöten i respektive affärsområde eller för respektive affärsområdesledning. De synpunkter som framkommer beaktas och följs upp i respektive enhet. NCC:s revisor har även översiktligt granskat bolagets niomånadersrapport.

### REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till bolagstämman i NCC AB, org.nr 556034-5174

#### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2018 på sidorna 90–99 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

#### Granskningens inriktning och omfattning

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

#### Uttalande

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

Stockholm den 13 mars 2019

PricewaterhouseCoopers AB

Håkan Malmström  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Ann-Christine Hägglund  
Auktoriserad revisor

## Styrelse



Revisorer – PricewaterhouseCoopers AB

### HÅKAN MALMSTRÖM

Huvudansvarig revisor. Född 1965.  
Övriga väsentliga uppdrag: huvudansvarig revisor i bl.a. Axel Johnson, JM och Nordstjärnan.

### ANN-CHRISTINE HÄGGLUND

Auktoriserad revisor. Född 1966.  
Övriga väsentliga uppdrag: huvudansvarig revisor i Business Sweden, Byggmax och Lernia.

Uppgifter om aktieinnehav i NCC avser direktägda, via närstående och via bolag ägda, aktier per 31 december 2018.

### TOMAS BILLING

Ordförande. Född 1963. Civ.ek.  
Ordinarie ledamot sedan 1999 och ordförande sedan 2001.  
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i BiJaKa AB, Röko AB, Centrum för rättvisa och Parkinson Research Foundation.  
Tidigare erfarenheter bland annat: Vd i Hufvudstaden AB och i Monark Bodyguard AB.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 20 600 A-aktier och 105 400 B-aktier.*

### ULLA LITZÉN

Född 1956. Civ.ek. och MBA.  
Ordinarie ledamot sedan 2008 och ordförande i revisionsutskottet.  
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i AB Electrolux, Husqvarna AB, Ratos AB och Epiroc AB.  
Tidigare erfarenheter bland annat: Vd i W Capital Management AB 2001–2005 och direktör i Investor AB 1996–2001.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 6 900 B-aktier.*

### GEIR MAGNE AARSTAD

Född 1960. Civ.ing.  
Ordinarie ledamot sedan 2017 och ledamot i projektutskottet.  
Övriga uppdrag: Ordförande och partner i GRAA AS.  
Tidigare erfarenheter bland annat: Vd för AL Rahhi Contracting Company Ltd (Saudiarabien) 2009–2011, vd i Skanska Norge 2004–2009 och regionchef i Skanska Norge 2001–2004.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 0.*

#### Arbetsagarrepresentant KARL-JOHAN ANDERSSON

Född 1964. Beläggningsarbetare.  
Ordinarie ledamot sedan 2011. Anställd sedan 1984. Facklig förtroendevald i NCC. Arbetsagarrepresentant för SEKO.  
Övriga uppdrag: Ordförande klubb SEKO Väg och Ban Skåne. Ordförande i SEKO förhandling-organisation NCC.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 0.*

#### Arbetsagarrepresentant MATS JOHANSSON

Född 1955. Snickare.  
Suppleant sedan 2011. Anställd sedan 1977. Byggnadssnickare och facklig förtroendevald i NCC samt handläggare, arbetsmiljö. Arbetsagarrepresentant från Svenska Byggnadsarbetareförbundet.  
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i AB Ronneby Industrifastigheter samt vice ordförande Byggnadsregion Småland/Blekinge.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 260 B-aktier.*

### VIVECA AX:SON JOHNSON

Född 1963.  
Ordinarie ledamot sedan 2014.  
Övriga uppdrag: Ordförande i Nordstjärnan AB, Axel och Margaret Ax:son Johnsons stiftelse för allmännyttiga ändamål. Ledamot i Bonava AB, Rosti Group AB, FPG Media AB samt Axel och Margaret Ax:son Johnsons stiftelse.  
Tidigare erfarenheter bland annat: Vice ordförande Nordstjärnan 1997–2007, ordförande sedan 2007–samt olika positioner inom Nordstjernankoncernen.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 59 000 B-aktier (inkl. närstående) samt 25 000 A-aktier och 31 000 B-aktier genom privat bolag.*

### MATS JÖNSSON

Född 1957. Civ.ing.  
Ordinarie ledamot sedan 2017 och ledamot i revisionsutskottet.  
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Logent och Lekolar samt styrelseledamot i Coor och Assemblin.  
Tidigare erfarenheter bland annat: Vd och koncernchef för Coor Service Management 2004–2013, affärsenhetschef i Skanska Services 2000–2004 och divisionschef i Skanska Sverige 1998–2000.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 10 000 A-aktier.*

### ANGELA LANGEMAR OLSSON

Född 1970. Civ.ek.  
Ordinarie ledamot sedan 2018 och ledamot i revisionsutskottet. Senior Investment manager i Nordstjärnan AB.  
Övriga uppdrag: Ordförande i WinGroup AG.  
Tidigare erfarenheter bland annat: CFO på Nordstjärnan AB, koncerncontroller på Hufvudstaden AB och Assistant Controller på Swedish Match AB.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 5 700 B-aktier.*

#### Arbetsagarrepresentant HARALD STJERNSTRÖM

Född 1962, Projektchef inom NCC Building, avd Hus Stockholm.  
Ordinarie ledamot sedan 2018. Anställd sedan 1984. Facklig förtroendevald i NCC. Arbetsagarrepresentant för Ledarna.  
*Innehav i NCC AB: 0.*

### BIRGIT NØRGAARD

Född 1958. Civ.ek. och MBA.  
Ordinarie ledamot sedan 2017.  
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Norisol A/S, vice styrelseordförande i NNE A/S, Danska Statens IT Råd och Dansk Væktkapital I. Styrelseledamot i DVS A/S, IMI Plc, WSP Global Inc., RGS Nordic A/S och Dansk Væktkapital II.  
Tidigare erfarenheter bland annat: Koncernchef i Carl Bro A/S 2003–2010, COO i Grontmij NV 2006–2010 samt CFO i Danisco Distillers A/S 1993–2000.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 3 000 B-aktier.*

### CARINA EDBLAD

Född 1963. Civ.ing.  
Ordinarie ledamot sedan 2014 och ordförande i projektutskottet. VD i Thomas Betong AB.  
Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Svensk Betong samt styrelseledamot i Instalco och Svenskt Näringsliv.  
Tidigare erfarenheter bland annat: 25 års erfarenhet från Skanska AB, som bland annat linjechef och stabschef inom olika verksamheter i Norden.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 0.*

#### Arbetsagarrepresentant KARL G. SIVERTSSON

Född 1961. Snickare och kranförare.  
Ordinarie ledamot sedan 2009. Anställd sedan 1981. Facklig förtroendevald i NCC. Arbetsagarrepresentant för Svenska Byggnadsarbetareförbundet.  
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Byggnadsregion Mellannorrland samt suppleant i Byggnadsförbundsstyrelse.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 200 B-aktier.*

#### Arbetsagarrepresentant BENGT GÖRANSSON

Född 1959. Installationsledare.  
Suppleant sedan 2017.  
Facklig förtroendevald i NCC.  
Arbetsagarrepresentant för Unionen.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 0.*

#### Styrelsens sekreterare ANN-MARIE HEDBECK

Född 1972. jur.kand.  
Chefsjurist i NCC AB sedan 28 september 2018.  
Tidigare erfarenheter bland annat: Tillförordnad chefsjurist i NCC AB, chefsjurist i NCC Infrastructure och chefsjurist i Skanska AB. Anställd i NCC sedan 2017.  
*Aktieinnehav i NCC AB: 0.*



## Koncernledning



## TOMAS CARLSSON

### Vd och koncernchef

Född 1965. Civ.ing. och MBA från London/  
Columbia Business School. Vd och koncernchef  
sedan 7 maj 2018.

Tidigare erfarenheter bland annat: Vd Sweco  
2012-2018, chef NCC Construction Sweden  
2007-2012 och regionchef NCC Construction  
Väst 2005-2006.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Alimak Group  
AB.

*Innehav i NCC AB: 21 270 B-aktier och 282 929  
köpoptioner B-aktier*

## KENNETH NILSSON

### Chef för affärsområde NCC Infrastructure

Född 1961.

Chef NCC Infrastructure från 3 april 2018.

Anställd i NCC sedan 2018.

Tidigare erfarenhet bland annat: 20 års erfaren-  
het från olika chefspositioner inom Skanska och  
ledningsgruppsarbete samt ytterligare 10 år som  
arbetschef, projekt- och arbetsledare.

*Innehav i NCC AB: 14 147 köpoptioner B-aktier*

## CAROLA LAVÉN

### Chef för affärsområde NCC Property Development

Född 1972. Civ.ing.

Chef NCC Property Development från 2013.

Anställd i NCC sedan 2013.

Tidigare erfarenheter bland annat: Affärsutveck-  
lingschef Atrium Ljungberg 2006-2013, affärs-  
utvecklingschef Ljungberg-Gruppen 2003-2006,  
fastighetschef Stockholm/Uppsala Drott  
1998-2003 samt fastighetsförvaltare Skanska  
1995-1998.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Sweden  
Green Building Council och WinGroup AG.

*Innehav i NCC AB: 3 572 B-aktier och  
28 292 köpoptioner B-aktier.*

## SUSANNE LITHANDER

### Ekonomi- och finansdirektör (CFO)

Född 1961. Civ.ek. Ekonomi- och finansdirektör från  
12 november 2018. Anställd sedan 2018.

Tidigare erfarenheter bland annat: CFO på Billerud  
Korsnäs 2011-2018, Vd för Mercuri International  
samt flertal positioner inom Ericsson.

*Innehav i NCC AB: 0*

## KLAUS KAAE

### Chef för affärsområde NCC Building Nordics

Född 1959. Civ.ing.

Chef NCC Building Nordics sedan 1 oktober 2018.

Anställd i NCC sedan 1985.

Tidigare erfarenheter bland annat: Affärsom-  
rådeschef NCC Building 2016-2018 och NCC  
Construction Denmark 2012-2015, vice vd i NCC  
Construction Denmark 2009-2012. Koncerndirektör  
NCC Construction Denmark 2002-2009.

*Aktieinnehav i NCC AB: 7 842 B-aktier och 28 292  
köpoptioner B-aktier.*

## JYRI SALONEN

### Chef för affärsområde NCC Industry

Född 1965, Civ. ek.

Chef NCC Industry från 2016. Anställd i NCC  
sedan 2008.

Tidigare erfarenheter bland annat: Affärsområdes-  
chef NCC Roads 2015, divisionschef NCC  
Roadservices 2014, Affärsenhetschef NCC Roads  
i Finland 2009-2013, diverse positioner inom  
ExxonMobil internationellt och Esso i Finland.

*Aktieinnehav i NCC AB: 3 017 B-aktier och 28 292  
köpoptioner B-aktier.*

## YLVA LAGESSON

### Chef för Development & Operations Services

Född 1971. Civ.ing.

Chef Development & Operations Services från  
8 oktober 2018. Anställd i NCC sedan 2018.

Tidigare erfarenheter: Vd för Nobelhuset AB  
2017-2018. Dessförinnan bland annat vice divi-  
sionschef NCC Building, chef för marknad och af-  
färsutveckling på NCC Construction Sverige samt  
ett antal roller inom entreprenad och produktion.

*Innehav i NCC AB: 2 000 B-aktier*

## HENRIK LANDELIUS

### Chef för affärsområde NCC Building Sweden

Född 1975. Civ.ing.

Chef NCC Building Sweden sedan 1 oktober  
2018. Anställd i NCC i totalt 10 år.

Tidigare erfarenheter bland annat: chef division  
NCC Building Sverige 2016-2018, vice vd NCC  
Construction Sverige 2014-2016, chef projektut-  
veckling fastighets AB L E Lundberg och vd Bygg-  
nads AB L E Lundberg 2011-2013 samt affärschef  
NCC Construction Sverige 2005-2011.

*Aktieinnehav i NCC AB: 1 000 B-aktier och  
14 147 köpoptioner B-aktier.*

### Utökad ledningsgrupp

**HARRI SAVOLAINEN**, inköpsdirektör

**MARIE REIFELDT**, personaldirektör

**ANN-MARIE HEDBECK**, chefsjurist

**MARIA GRIMBERG**, kommunikationsdirektör