

# Bolagsstyrning

Uppgiften för bolagsstyrning är att säkerställa koncernens åtagande mot alla sina intressenter: aktieägare, kunder, leverantörer, kreditgivare, samhälle och medarbetare. Samtidigt måste bolagsstyrningen utformas på ett sätt som stödjer bolagets långsiktiga strategi, marknadsnärvaro och konkurrenskraft. Bolagsstyrningen måste vara tillförlitlig, tydlig, enkel och affärsinriktad.

## Bolagsstyrning, inklusive ersättningar sid 50–59

På dessa sidor beskrivs regelverk, koncernens bolagsstyrning inklusive beskrivning av den operativa organisationen. Här redogörs också för styrelsens ansvar och dess arbete under året. Vidare redovisas här även ersättningar och ersättningsfrågor samt SCAs internkontroll. SCA tillämpar, utan avvikelser, Svensk kod för bolagsstyrning.

## Riskhantering sid 60–65

SCAs processer för att identifiera och hantera risker är en del av koncernens strategiarbete och bedrivs på såväl lokal som övergripande nivå. Avsnittet om riskhantering redogör för de mest väsentliga riskerna samt vilka policyer och åtgärder som koncernen arbetar efter för att hantera dessa.

## Hållbarhet sid 10–11, 14

SCAs hållbarhetsarbete är en integrerad del av bolagets affärsmodell. Hållbarhetsarbetet hjälper bolaget att reducera risk och kostnader, stärka konkurrenskraften och attrahera talanger och investerare.

## Så här styrs SCA

### ■ Årsstämma

SCAs högsta beslutande organ är årsstämman, där samtliga aktieägare har rätt att delta, att få ett ärende behandlat samt att rösta för samtliga sina aktier. Vid bolagets ordinarie årsstämma väljs bolagets styrelse. Årsstämman väljer också bolagets revisor.

### □ Valberedning

Valberedningen representerar bolagets aktieägare och har till enda uppgift att bereda stämmans beslut i val- och arvodesfrågor samt i vissa fall föreslå procedurfrågor inför nästa valberedning.

### ■ Styrelse

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets organisation och förvaltning genom löpande uppföljning av verksamheten, säkerställande av en ändamålsenlig organisation, ledning, riktlinjer och internkontroll. Styrelsen fastställer strategier och mål, samt tar beslut bland annat vid större investeringar, förvärv och avyttringar av verksamheter.

Styrelsen ska enligt årsstämmans beslut bestå av nio årsstämmovalda ledamöter utan suppleanter. Därutöver ingår i styrelsen tre ledamöter med tre suppleanter utsedda av de anställda.

#### Styrelsens ordförande

Ordföranden leder styrelsens arbete och ansvarar för att detta är väl organiserat och bedrivs effektivt. Det innebär bland annat att löpande

följa bolagets verksamhet i dialog med vd och tillse att övriga styrelseledamöter får information och underlag som säkerställer hög kvalitet i diskussion och beslut i styrelsen. Ordföranden leder utvärdering av styrelsens och vd:s arbete. Ordföranden företräder också bolaget i ägarfrågor.

#### Revisionsutskott

Revisionsutskottet övervakar den finansiella rapporteringen, effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering. Utskottet håller sig informerat om revisionen, granskar och övervakar revisorns opartiskhet och självständighet samt biträder med förslag till bolagsstämmans revisorsval.

#### Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet bereder styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för verkställande direktören samt har beslutanderätt i dessa frågor för bolagets andra ledande befattningshavare. Utskottet följer och utvärderar program för rörliga ersättningar, tillämpningen av bolagsstämmans beslut om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare samt den gällande ersättningsstrukturen och ersättningsnivåerna i koncernen.

#### Internrevision

Inom SCA är det alla anställdas ansvar att se till att den interna styrningen och kontrollen är god inom den verksamhet eller process man är ansvarig för. Internrevision är sedan 2006 en

separat funktion med uppdrag att utvärdera och förbättra effektiviteten i SCAs interna styrning och kontroll samt riskhantering. Funktionen har 14 medarbetare, där chefen rapporterar till revisionsutskottet och styrelsen när det gäller internrevisionsfrågor och till CFO i övriga frågor. Internrevisorerna är geografiskt placerade runt om i världen där SCA har verksamhet. Funktionen utvärderar bland annat SCAs interna processer för order, fakturering, inköp och finansiell rapportering, IT-system, efterlevnaden av SCAs policyer inkluderat uppförandekod, personalrelaterade frågor och olika typer av projekt. Funktionen arbetar även med intern rådgivning i internkontrollfrågor.

### ■ Verkställande direktör (vd)

SCAs vd och koncernchef ansvarar för och sköter den löpande förvaltningen av koncernen efter styrelsens riktlinjer och anvisningar. Till sitt stöd har han två vice vd:ar, varav en tillika är CFO, samt en koncernledning, se sidorna 58–59, vars arbete vd leder. Koncernledningen består av vd, vice vd:ar, affärsenhetscheferna och motsvarande samt cheferna för koncernfunktionerna Finans & Ekonomi, Human Resources, Hållbarhet, Juridik, Kommunikation samt Strategi & Affärsutveckling där även ansvaret för Global

Information om SCAs ägarstruktur återfinns på sid 18–19.

Business Services (GBS) & IT-services ingår. GBS globala ansvarsområde är att tillhandahålla transaktionell service, personaladministrativ support, kontorsrelaterade tjänster och service för samtliga enheter inom SCA. För hygienverksamheten finns dessutom ett särskilt ledningsorgan. I styrelsens arbetsordning och i styrelsens instruktion för vd klargörs bland annat arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören. Vd tar i samråd med ordföranden fram dokumentation och underlag för styrelsens arbete.

SCA har sju affärsenheter:

- SCA AfH Professional Hygiene Europe, som erbjuder mjukpapper för storförbrukare.
- SCA Consumer Goods Europe, som erbjuder konsumentprodukter.
- SCA Incontinence Care Europe, som erbjuder inkontinensprodukter.

- SCA Asia Pacific, som erbjuder mjukpapper och personliga hygienprodukter.
- SCA Americas, som erbjuder mjukpapper och personliga hygienprodukter.
- SCA MEIA (Mellanöstern, Indien och Afrika), som erbjuder mjukpapper och personliga hygienprodukter.
- SCA Forest Products, som erbjuder tryckpapper, kraftliner (förpackningspapper), massa, sågade trävaror och förnybar energi.

Utöver affärsenheterna har SCA etablerat två globala enheter:

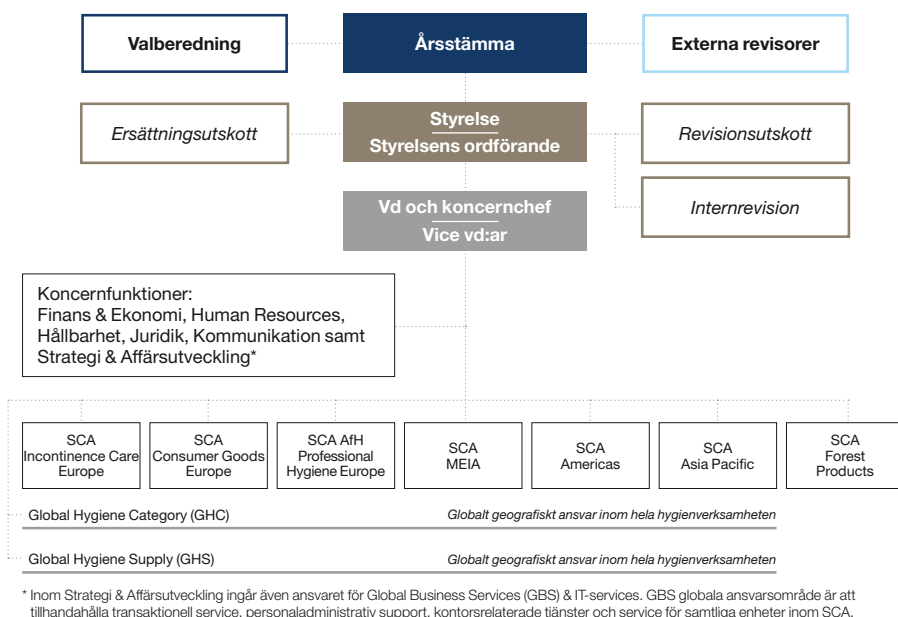
- Global Hygiene Category (GHC) med globalt ansvar inom hygienområdet för kund- och konsumentvarumärken samt innovation.
- Global Hygiene Supply (GHS) med globalt ansvar för inköp, produktionsplanering, teknologi och investeringar inom hygienverksamheten.

SCAs affärsenheter följer principen om tydlig decentralisering av ansvar och befogenheter. Affärsenheterna har fullt ansvar att utveckla sina respektive verksamheter genom fastställda mål och strategier, en process som också är centralt koordinerad. Affärsenheterna ansvarar för sitt operativa resultat, kapital och kassaflöde. Affärs- och resultatläge följs upp månadsvis med hela koncernledningen. Så kallade Business Review-möten sker varje kvartal där ledningen för varje affärsenhet personligen möter vd och CFO med flera. Dessa möten kompletterar den dagliga uppföljningen av verksamheten. Genom arbetsordningar och instruktioner säkerställs att en rad frågor av väsentlig betydelse underställs koncernchefen och moderbolagets styrelse. SCA delar upp och redovisar sin affär i tre affärsområden – Personliga hygienprodukter, Mjukpapper och Skogsindustriprodukter.

#### Externa revisorer

Bolagets revisor, vald vid årsstämman, granskar SCAs årsredovisning och koncernredovisning, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt årsredovisningarna för dotterbolag samt avger revisionsberättelse.

Revisionen sker i enlighet med aktiebolagslagen, International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige.



\* Inom Strategi & Affärsutveckling ingår även ansvaret för Global Business Services (GBS) & IT-services. GBS globala ansvarsområde är att tillhandahålla transaktionell service, personaladministrativ support, kontorsrelaterade tjänster och service för samtliga enheter inom SCA.

#### Interna regelverk bland annat

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Vd-instruktion
- Policydokument (exempelvis finans, kommunikation, risk management, pension, HR) och instruktioner (attest och utbetalning)
- Uppförandekod

#### Externa regelverk bland annat

- Svensk aktiebolagslag
- Svensk och internationell redovisningslag
- Nasdaq OMX Stockholms regelverk
- Svensk kod för bolagsstyrning

#### Läs mer om SCAs bolagsstyrning på [www.sca.com](http://www.sca.com)

- Bolagsordning
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Information från tidigare års bolagsstämmor från och med 2004 (kallelser, protokoll, vds anföranden och pressmeddelanden)
- Information från valberedningen fr.o.m. 2006 (sammansättning, förslag och arbete)
- Information inför årsstämman 2014 (kallelse, valberedningens förslag, styrelsens förslag till principer för ersättning till vd och övriga ledande befattningshavare, information om anmälningsrutiner för deltagande i stämman med mera)
- Tidigare års bolagsstyrningsrapporter från och med 2005

## Arbetet under året

### Årsstämma

Årsstämma hölls onsdagen den 10 april 2013 i Stockholm. Vid stämman var 1 208 aktieägare närvarande, antingen personligen eller genom ombud, vilket motsvarade 67,4 procent av rösterna i bolaget. Till stämmans ordförande valdes advokat Sven Unger.

### Stämmans beslut

- att utdelningen för räkenskapsåret 2012 skulle uppgå till SEK 4:50 (4:20) per aktie,
- omval av styrelseledamöterna Pär Boman, Rolf Börjesson, Jan Johansson, Leif Johansson, Sverker Martin-Löf, Bert Nordberg, Anders Nyrén, Louise Julian Svanberg och Barbara Milian Thoralfsson,
- omval av Sverker Martin-Löf som styrelseordförande,
- fastställande av riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till vd och andra ledande befattningshavare, se sidan 26 och not 6 på sidorna 85–86.

Fullständigt protokoll och information om årsstämma 2013, med bland annat vds anförande, finns på [www.sca.com](http://www.sca.com)

### Valberedning

Årsstämman 2012 beslutade att valberedningen ska utgöras av representanter för de lägst fyra och högst sex röstmässigt största aktieägarna samt styrelsens ordförande, tillika sammankallande. Valberedningen ska lämna förslag till stämмоordförande, styrelse, styrelseordförande, styrelsearvode samt ersättning för utskottsarbete, val av revisor och arvode för denne.

Valberedningen ska i sitt arbete beakta de regler som gäller för styrelseledamöternas oberoende samt att urvalet för nominerade baseras på kompetens och erfarenheter, relevanta för SCA.

### Valberedningens sammansättning inför årsstämma 2014

Valberedningen inför årsstämman 2014 har följande sammansättning:

- Carl-Olof By, AB Industrivärden, valberedningens ordförande
- Håkan Sandberg, Handelsbankens pensionsstiftelse med flera
- Yngve Slyngstad, Norges Bank Investment Management
- Caroline af Ugglas, Skandia
- Sverker Martin-Löf, styrelseordförande SCA

Aktieägarna har haft möjlighet att vända sig till valberedningen med förslag. Valberedningens förslag inför årsstämman 2014 framgår av kallelsen till stämman på SCAs hemsida [www.sca.com](http://www.sca.com). Årsstämma 2014 hålls den 10 april, se sidan 21.

Valberedningen har sammanträtt vid två tillfällen. Styrelsens ordförande har presenterat den styrelseutvärdering som görs årligen samt informerat valberedningen om styrelse- och utskottsarbetet under året.

### Styrelse

SCAs styrelse består av nio ledamöter valda av årsstämman.

Till styrelsen 2013 omvaldes Pär Boman, Rolf Börjesson, Jan Johansson, SCAs vd och koncernchef, Leif Johansson, Sverker Martin-Löf,

Bert Nordberg, Anders Nyrén, Louise Julian Svanberg och Barbara Milian Thoralfsson. Sverker Martin-Löf valdes till ordförande.

Styrelseledamöternas oberoende framgår av tabellen nedan. SCA uppfyller Svensk kod för bolagsstyrnings krav på att högst en bolagsstämмоvald ledamot får arbeta i bolagets ledning, att en majoritet av de stämмоvalda ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, samt att minst två av dessa även ska vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Samtliga bolagsstämмоvalda ledamöter har erfarenhet av de krav som ställs på ett börsnoterat bolag. De anställda har för tiden intill slutet av årsstämma 2017, utsett följande tre representanter i styrelsen, Roger Boström, Örjan Svensson och Thomas Wiklund samt deras suppleanter Per Andersson, Paulina Halleröd och Hans Nyqvist.

### Styrelsens arbete

Under 2013 har styrelsen sammanträtt nio gånger. Styrelsen har en fastlagd arbetsordning som utförligt beskriver vilka ordinarie dagordningspunkter som ska förekomma vid årets olika styrelsemöten. Återkommande punkter är bland annat ekonomi, marknadsläge, investeringar och fastställande av finansiella rapporter. Löpande under året behandlas också rapporter från revisions- och ersättningsutskott samt rapporter avseende intern kontroll och finansverksamhet. Bolagets revisor redogör återkommande för revisionsarbetet och dessa frågor diskuteras i styrelsen. Affärsenhetscheferna presenterar sina respektive verksamheter och aktuella frågor inom dessa för styrelsen.

### Sammansättning av de största aktieägarna, valberedningen per 31 augusti 2013 (andel röster)

	%
AB Industrivärden	29,2
Handelsbanken*	14,3
Norges Bank Investment Management	8,0
Skandia	1,6

\* Inklusive fonder och stiftelser.

### Styrelse och utskott

Styrelse	Invald	Beroende <sup>1)</sup>	Utskott		Närvaro		
			Revisions-	Ersättnings-	Styrelsemöten	Revisionsutskott	Ersättningsutskott
Pär Boman	2010	■			9/9		
Rolf Börjesson	2003			x	9/9		3/3
Jan Johansson	2008	■			9/9		
Leif Johansson	2006			x	9/9		3/3
Sverker Martin-Löf, ordf.	1986	■	x	ordf.	9/9	5/5	3/3
Bert Nordberg	2012				9/9		
Anders Nyrén	2001	■		ordf.	9/9	5/5	
Louise Julian Svanberg	2012				9/9		
Barbara Milian Thoralfsson	2006			x	9/9	5/5	

<sup>1)</sup> Enligt definition i Svensk kod för bolagsstyrning.

■ = Beroende i förhållande till bolagets större aktieägare, AB Industrivärden.

■ = Vd i SCA beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

■ = Beroende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt till bolagets större ägare, AB Industrivärden.

#### Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens arbete, liksom den verkställande direktörens, utvärderas årligen genom en systematisk och strukturerad process. Syftet är att få fram ett bra underlag för styrelsens eget utvecklingsarbete samt att ge valberedningen ett underlag för nomineringsarbetet. Styrelsens ordförande ansvarar för utvärderingen. Under 2013 skedde utvärderingen genom enkät och diskussioner mellan styrelseordförande och ledamöterna. Bland annat täcker utvärderingen styrelsens arbetsformer, kompetens och årets arbete. En återkoppling till styrelsen har gjorts efter att resultaten sammanställts. Valberedningen har också informerats om resultatet av utvärderingen.

#### Revisionsutskottet

Revisionsutskottet bestod under 2013 av Anders Nyrén, ordförande, Barbara Milian Thoralfsson och Sverker Martin-Löf. Revisionsutskottet har under året haft fem sammanträden. I sitt arbete att bland annat övervaka den finansiella rapporteringen har utskottet behandlat aktuella redovisningsfrågor, internrevisorernas granskningar, revisionsarbetet samt översyn av olika värderingsfrågor som prövning av nedskrivningsbehov för goodwill, värdering av skogstillgångar samt förutsättningar för årets pensionskultsberäkningar.

#### Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet består av Sverker Martin-Löf, ordförande, Leif Johansson och Rolf Börjesson. Ersättningsutskottet har under året haft tre sammanträden. Därutöver har ett antal

ärenden hanterats per capsulam. Arbetet under 2013 har främst rört ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstruktur och ersättningsnivåer i koncernen.

#### Internrevision

Grunden för arbetet är en riskanalys vilken görs tillsammans med SCAs ledning. Riskanalysen utmynnar i en revisionsplan, vilken presenteras i revisionsutskottet. Under 2013 genomfördes drygt 120 revisionsprojekt. Under året rapporterade funktionen sina iakttagelser vid möte med revisionsutskottet.

Arbetet under 2013 omfattade också uppföljning av enheternas arbete med processbaserad kontroll, uppföljning och rapportering av effektiviteten i den interna styrningen och kontrollen samt särskilda bedömningar av internkontrollen i länder där SCA gör stora investeringar samt i samriskbolag.

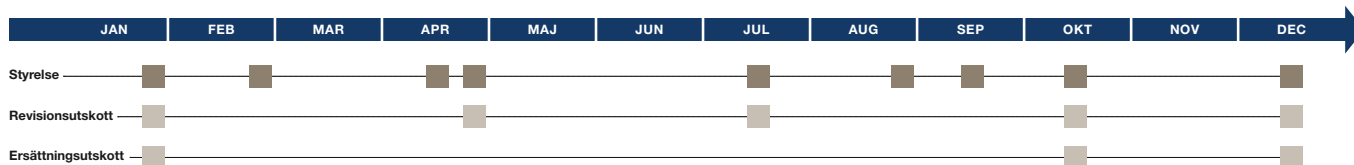
#### Externa revisorer

Vid årsstämma 2013 utsågs, för en mandatperiod om ett år, revisionsföretaget PricewaterhouseCoopers AB som revisor. Revisionsföretaget har anmält att auktoriserade revisorn Anders Lundin är huvudansvarig för revisionen. Anders Lundin är därutöver revisor i AB Electrolux samt TeliaSonera AB. Revisorn innehar inte några aktier i bolaget.

Styrelsen har under 2013 i enlighet med sin arbetsordning, sammanträtt med revisorn vid två ordinarie styrelsemöten under året. Revisorn deltar därutöver i varje sammanträde i revisionsutskottet. Vid dessa möten har revisorn bland

annat presenterat och mottagit synpunkter på den planerade revisionens inriktning och omfattning, och muntligen avlämnat revisions- och granskningsrapporter. Vidare lämnade revisorn vid styrelsens tredje ordinarie höstmöte muntligen en fördjupad rapport rörande årets revision. I arbetsordningen anges ett antal obligatoriska frågor som då ska redovisas. Däribland kan nämnas frågor av vikt som föranlett påpekande eller diskussion under revisionen, affärsupplägg och transaktioner där delade meningar kan tänkas förekomma beträffande valet av redovisningsteknik. Revisorn ska även lämna en redovisning av konsultuppdrag som lämnats revisionsföretaget av SCA samt för dess beroende i övrigt av bolaget och dess ledning. Vid varje tillfälle har styrelsens ledamöter haft möjlighet att ställa frågor till revisorn. Vissa delar av den fördjupade redovisningen äger rum utan att representanter för bolagets ledning är närvarande.

#### Styrelsens och utskottens möten



## Ersättningar, ledning och styrelse

### Riktlinjer

Årsstämman 2013 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som bygger på en total ersättning, baserad på fast lön, rörlig ersättning och andra förmåner samt pension. Dessa riktlinjer föreslås oförändrade även till årsstämman 2014, se sidan 21 samt not 6 på sidorna 85–86.

### Ersättning till vd och övriga ledande befattningshavare

Ersättning till vd och övriga ledande befattningshavare redovisas i not 6 på sidorna 85–86. Den rörliga ersättningen för vd, vice vd:ar, affärsenhetschefer har för 2013 varit maximerad till 100 procent av den fasta lönen. För en affärsenhetschef, verksam i Amerika, är det maximala utfallet 130 procent medan motsvarande begränsning för övriga ledande befattningshavare är 90 procent.

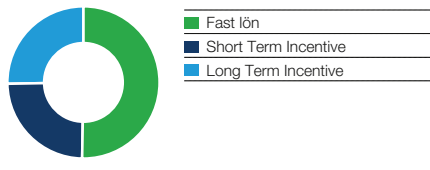
### Rörlig ersättning och strategiska mål

Programmen för rörlig ersättning är utformade för att stödja koncernens strategiska mål. Det kortsiktiga programmet är individuellt anpassat och baseras huvudsakligen på kassaflöde, rörelseresultat och tillväxt. Det långsiktiga programmet baseras på SCA-aktiens långsiktiga totalavkastning.

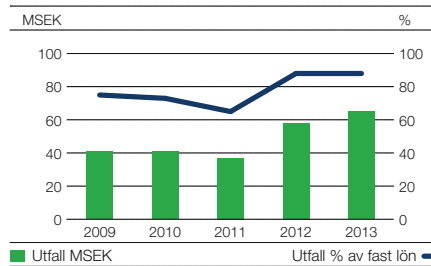
### Ersättning till styrelsen

Det sammanlagda arvudet till de bolagsstämموvalda styrelseledamöterna uppgår enligt årsstämmans beslut till 6 280 000 SEK. Se vidare not 6 på sidorna 85–86.

### Möjlig maximal ersättning, sammansättning



### Utfall rörliga ersättningar 2009–2013



## Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Styrelsens ansvar för intern styrning och kontroll regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. I årsredovisningslagen uttrycks krav på att bolaget årligen ska beskriva bolagets system för intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Styrelsen har det övergripande ansvaret för den finansiella rapporteringen och i dess arbetsordning regleras styrelsens och utskottens inbördes arbetsfördelning.

Revisionsutskottet har en viktig uppgift i att bereda styrelsens arbete med att kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen. Beredningen innefattar frågor om internkontroll och regel efterlevnad, kontroll av redovisade värden, uppskattningar, bedömningar och övrigt som kan påverka de finansiella rapporternas kvalitet. Utskottet har gett i uppdrag åt bolagets revisor att särskilt granska hur väl reglerna för intern kontroll, såväl övergripande som detaljerade, efterlevs i bolaget.

### Finansiell rapportering till styrelsen

Styrelsens arbetsordning anger vilka rapporter och vilken information av finansiell natur som ska föreläggas styrelsen vid varje ordinarie sammanträde. Den verkställande direktören säkerställer att styrelsen erhåller den rapportering som erfordras för att styrelsen löpande ska kunna bedöma bolagets och koncernens ekonomiska ställning. Detaljerade instruktioner anger även i sak vilka typer av rapporter som styrelsen ska erhålla vid varje sammanträde.

### Extern finansiell rapportering

Kvaliteten i den externa finansiella rapporteringen säkerställs genom en rad skilda åtgärder och rutiner. Verkställande direktören ansvarar för att all information som förekommer, till exempel pressmeddelanden med finansiellt innehåll, presentationsmaterial för möten med media, ägare och finansiella institutioner, är korrekt och av god kvalitet. Bolagets revisorer har bland annat till uppgift att granska redovisningsfrågor som är kritiska för den finansiella rapporteringen samt redovisa sina iakttagelser för revisionsutskottet och styrelsen. Förutom årsbokslut granskar revisorn även halvårsbokslutet.

### Riskhantering

Vad gäller den finansiella rapporteringen bedöms riskerna främst ligga i att materiella fel kan uppkomma i redovisningen av bolagets finansiella ställning och resultat. För att minimera dessa risker har styrande dokument etablerats avseende redovisning, rutiner för bokslut samt uppföljning av rapporterade bokslut. Ett gemensamt system för inrapportering av bokslut har också införts. SCAs styrelse och ledning bedömer löpande rapporteringen från ett riskperspektiv. Som stöd för denna bedömning görs bland annat jämförelser av resultat- och balansräkningsposter med tidigare rapportering samt med budget och andra plansiffror. Viktiga kontrollaktiviteter av betydelse för den finansiella rapporteringen utförs med hjälp av IT-system. Se även Risk och riskhantering på sidorna 60–65.

### Kontrollaktiviteter och uppföljning

Väsentliga instruktioner och riktlinjer vad gäller den finansiella rapporteringen upprättas och uppdateras löpande av koncernens centrala controllerorganisation och finns lätt tillgängliga på koncernens intranät. Den centrala controllerorganisationen ansvarar för att instruktioner och riktlinjer efterlevs. Processägare på olika nivåer inom SCA är ansvariga för utförandet av nödvändiga kontroller avseende den finansiella rapporteringen. En viktig roll spelar affärsenheternas controllerorganisationer vilka ansvarar för att den finansiella rapporteringen från varje enhet är korrekt, fullständig och i tid. Därutöver har varje affärsenhet en ekonomiansvarig med ansvar för respektive affärsenhets finansiella rapportering. Ett stöd för kontrollaktiviteterna är de budgetar som varje affärsenhet upprättar och under året uppdaterar i form av löpande prognoser.

Under senare år har SCA infört ett standardiserat system av kontroller avseende processer av betydelse för den finansiella rapporteringen. Kontrollerna anpassas till varje enhets arbetsprocess och systemstruktur. Därför upprättar varje enhet en förteckning över de faktiska kontroller som ska göras för enheten i fråga. Kontrollerna i dessa processer bedöms genom

självutvärdering, kompletterat med uppföljning genom enheten för intern revision. SCA har i vissa fall även anlitat extern hjälp för att utvärdera dessa kontroller.

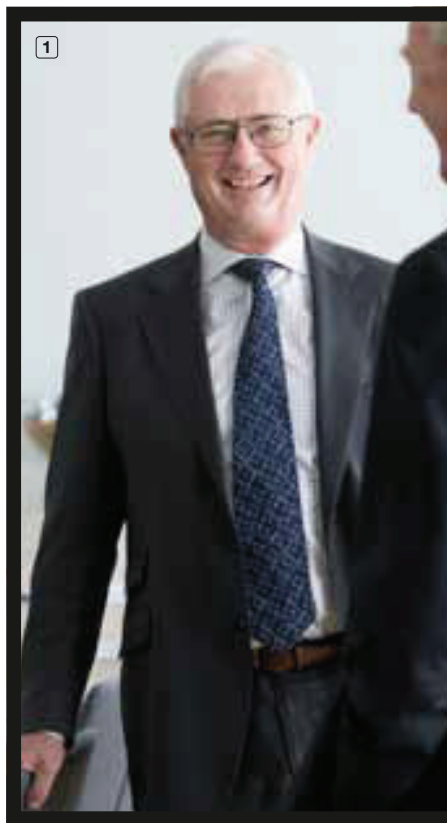
Regelbunden rapportering och granskning av ekonomiskt utfall sker i de operativa enheternas ledningsgrupper och kommuniceras till SCAs ledning genom månads- och kvartalsvisa möten. Innan rapportering sker analyseras resultaten för att identifiera och eliminera eventuella misstag i processen fram till bokslutet. Se även Internrevision på sidan 53.

### Arbetet under 2013

Hela SCA använder sedan många år ett gemensamt inrapporteringssystem för finansiella rapporter. Allt fler enheter inom SCA inför också samma redovisningssystem, baserat på enhetligt IT-system. Under 2012 inleddes införandet av det gemensamma redovisningssystemet i de från Georgia-Pacific förvärvade bolagen samt i andra under året förvärvade bolag.

En annan utveckling är att redovisning och rapportering för flera enheter sker på samma plats, med så kallade Shared Service Centers. Rapporteringen blir därmed mer effektiv och likformig. Ett projekt med avsikt att minska antalet legala enheter inom SCA och därmed förenkla rapporterings- och systemstrukturerna fortsatte under 2013. Under 2012 bildades Global Business Services (GBS). GBS globala ansvarsområde är att tillhandahålla transaktionell service, personaladministrativ support, kontorsrelaterade tjänster och service för samtliga enheter inom SCA. Detta har kommit att gradvis påverka och effektivisera processerna under 2013 och kommande år.

# Styrelse och revisorer



Uppgifterna, som omfattar eget och närståendes innehav av aktier, avser situationen den 31 december 2013.

## Valda av årsstämman

### 1 Sverker Martin-Löf (1943)

*Tekn lic, Fil dr hc*

Ordförande i styrelsen sedan 2002. Styrelseordförande i Industrivärden och SSAB. Vice ordförande i Ericsson och Handelsbanken. Styrelseledamot i Skanska.

Tidigare vd och koncernchef i SCA.

Invald: 1986

A-aktier: 3 000 B-aktier: 77 823

Oberoende av bolaget och bolagsledningen.

### 2 Pär Boman (1961)

*Ingenjör och ekonomexamen*

Vd, koncernchef och styrelseledamot i Handelsbanken. Styrelseledamot i Industrivärden.

Tidigare chef för Handelsbanken Markets.

Invald: 2010

A-aktier: 1 000

### 3 Rolf Börjesson (1942)

*Civ ing*

Styrelseordförande i Biolight AB. Styrelseledamot i Avery Dennison och Huhtamäki Oyj.

Tidigare vd och styrelseordförande i Rexam.

Invald: 2003

B-aktier: 25 350

Oberoende av bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.



### 4 Jan Johansson (1954)

*Jur kand*

Vd och koncernchef i SCA.

Styrelseledamot i Handelsbanken, SSAB och Svenskt Näringsliv.

Tidigare vd och koncernchef i Boliden.

Invald: 2008

B-aktier: 78 200

Oberoende av SCAs större ägare.

### 5 Leif Johansson (1951)

*Civ ing*

Styrelseordförande i Ericsson och AstraZeneca.

Preses (ordförande) i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA). Ordförande i ERT (European Round Table of Industrialists).

Tidigare vd och koncernchef i Volvo.

Invald: 2006

B-aktier: 6 040

Oberoende av bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.



### 6 Bert Nordberg (1956)

*Ingenjör*

Styrelseordförande i Vestas Wind Systems A/S.

Styrelseledamot i AB Electrolux och BlackBerry Ltd.

Tidigare vd i Sony Mobile Communications.

Invald: 2012

B-aktier: 5 000

Oberoende av bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.



**7 Anders Nyrén** (1954)*Civ ek, MBA*

Vd och koncernchef i AB Industrivärden. Styrelseordförande i Handelsbanken och Sandvik. Styrelseledamot i Ernström & Co AB, Industrivärden, Volvo, Handelshögskolan i Stockholm och Handelshögskoleföreningen.

Tidigare vice vd i Skanska.

Invald: 2001

B-aktier: 1 200

Oberoende av bolaget och bolagsledningen.

**8 Louise Julian Svanberg** (1958)*Civ ek*

Tidigare vd och styrelseordförande i EF.

Invald: 2012

B-aktier: 15 000

Oberoende av bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.

**9 Barbara Milian Thoralfsson** (1959)*MBA, BA*

Styrelseledamot i AB Electrolux, Telenor ASA och Norfolier GreenTec AS.

Tidigare vd och koncernchef i TeliaSonera Norge.

Invald: 2006

Oberoende av bolaget, bolagsledningen och SCAs större ägare.

**Utsedda av de anställda****10 Roger Boström** (1971)

Vice ordförande Pappers avd 167 vid SCA Graphic Sundsvall AB, Östrands massafabrik, Timrå.

Medlem av LO.

Utsedd: 2013

B-aktier: 25

**11 Örjan Svensson** (1963)

Huvudskyddsombud vid SCA Hygiene Products AB, Edet Bruk, Lilla Edet.

Medlem av LO.

Utsedd: 2005

B-aktier: 75

**12 Thomas Wiklund** (1955)

Skiftgående produktionsledare tillika ordförande för Ledarna på Munksunds pappersbruk.

Medlem av PTK

Utsedd: 2009

**Suppleanter****Per Andersson** (1955)

Anställd vid SCA Obbola, Umeå

Utsedd: 2013

**Paulina Halleröd** (1967)

Anställd vid SCA Hygiene Products, Göteborg.

Utsedd: 2013

**Hans Nyqvist** (1968)

Anställd vid SCA Hygiene Products, Göteborg

Utsedd: 2013

**Hedersordförande****Bo Rydin***Civ ek, Ek dr hc, Tekn dr hc***Revisorer****PricewaterhouseCoopers AB**

Huvudansvarig: Anders Lundin, Auktoriserad revisor.

**Styrelsens sekreterare****Mikael Schmidt** (1960)*Jur kand*

Chef koncernfunktion Legal Affairs, chefsjurist.

Anställd sedan 1992

B-aktier: 4 500



# Koncernledning



**1 Jan Johansson** (1954)  
Vd och koncernchef  
*Jur kand*  
Anställd sedan 2007  
B-aktier: 78 200

**2 Lennart Persson** (1947)  
CFO och Vice vd  
Chef koncernfunktion Finance  
*Företagsekonom*  
Anställd sedan 1987  
B-aktier: 50 165

**3 Mats Berencreutz** (1954)  
Vice vd  
*Civ ing*  
Anställd sedan 1981  
B-aktier: 12 000

**4 Joséphine Edwall-Björklund** (1964)  
Chef koncernfunktion Communications  
*Kommunikationsexamen*  
Anställd sedan 2012  
B-aktier: 1 100

**5 Magnus Groth** (1963)  
Chef SCA Consumer Goods Europe  
*Civ ek, Civ ing*  
Anställd sedan 2011  
B-aktier: 4 800

**6 Gordana Landén** (1964)  
Chef koncernfunktion Human Resources  
*Fil kand*  
Anställd sedan 2008  
B-aktier: 2 742

**7 Ulf Larsson** (1962)  
Chef SCA Forest Products  
*Jägmästare*  
Anställd sedan 1992  
B-aktier: 4 400

**8 William Ledger** (1967)  
Chef SCA Global Hygiene Supply  
*Tekn kand, kemiingenjör*  
Anställd sedan 2002  
B-aktier: 3 050

Uppgifterna, som omfattar eget och närståendes innehav av aktier, avser situationen den 31 december 2013.



**9 Margareta Lehmann** (1958)  
 Chef SCA Incontinence Care Europe  
*Civ ek*  
 Anställd sedan 1983  
 B-aktier: 3 458

**10 Don Lewis** (1961)  
 Chef SCA Americas  
*Företagsekonom*  
 Anställd sedan 2002  
 SCA ADR: 8 405

**11 Sune Lundin** (1951)  
 Chef SCA AfH Professional Hygiene  
 Europe  
*Civ ing*  
 Anställd sedan 2008  
 B-aktier: 12 450

**12 Christoph Michalski** (1966)  
 Chef SCA Global Hygiene Category  
*Civ ek*  
 Anställd sedan 2007  
 B-aktier: 16 450

**13 Mikael Schmidt** (1960)  
 Chef koncernfunktion Legal Affairs, chefsjurist  
*Jur kand*  
 Anställd sedan 1992  
 B-aktier: 4 500

**14 Robert Sjöström** (1964)  
 Chef koncernfunktion Strategy and Business  
 Development, Global Business Services och IT  
*Civ ek, MBA*  
 Anställd sedan 2009  
 B-aktier: 10 600

**15 Kersti Strandqvist** (1963)  
 Chef koncernfunktion Sustainability  
*Civ ing, Tekn lic*  
 Anställd sedan 1997  
 B-aktier: 6 797

**16 Ulf Söderström** (1964)  
 Chef SCA Asia Pacific  
*Företagsekonom, MBA*  
 Anställd sedan 2009  
 B-aktier: 11 500

**17 Thomas Wulkan** (1961)  
 Chef SCA MEIA  
*Företagsekonom*  
 Anställd sedan 2000  
 B-aktier: 7 450