

# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT 2011 FÖR INTELLECTA AB (publ)

## SVENSK KOD FÖR BOLAGSSTYRNING

Styrelsens ansvar för intern styrning och kontroll regleras i Aktiebolagslagen (ABL), Årsredovisningslagen (ÅRL) och i Svensk kod för bolagsstyrning (Koden). I denna bolagsstyrningsrapport beskrivs Intellectas bolagsstyrning, ledning och förvaltning samt den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Rapporten är granskad av bolagets revisorer.

Koden bygger på principen "följ eller förklara", vilket innebär att företag som tillämpar koden kan avvika från enskilda regler förutsatt att de förklarar varför.

### Avvikelse från koden:

Intellecta avviker från Koden vad beträffar omständigheten att bolagets VD- och koncernchef är ledamot i valberedningen. Förklaringen till avvikelserna är att Richard Ohlson är en större B-aktieägare i Intellecta och är representant för de större B-aktieägarna.

Det övergripande målet med bolagsstyrningen i Intellecta är att säkerställa aktieägarna en rimlig avkastning på investerat kapital. Intellectas styrelse och ledning ska genom sitt arbete leva upp till ägarnas och andra intressenters krav på en effektiv och väl fungerande verksamhetsstyrning. Bolagsstyrning definierar de beslutsystem genom vilka ägarna, direkt eller indirekt, styr företaget. Bolagsstyrningen regleras av svensk lagstiftning, främst den svenska Aktiebolagslagen (ABL) och regelverket för emittenter med Nasdaq OMX Stockholm AB samt andra förekommande regler och rekommendationer som Svensk kod

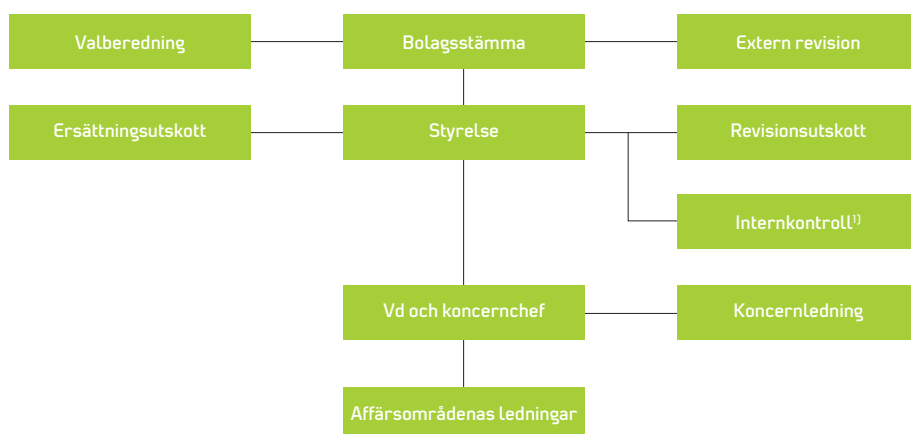
för bolagsstyrning (Koden). Utöver detta utgör bolagsordningen ett centralt dokument avseende styrningen av företaget. Bolagsordningen fastställer bland annat bolagets firma, var styrelsen har sitt säte, verksamhetsinriktning samt uppgifter rörande aktiekapitalet. Intellectas bolagsordning finns på [www.intellecta.se](http://www.intellecta.se), under fliken "Om Intellecta", avsnitt "Bolagsstyrning".

Det högsta beslutande organet är års- och bolagsstämman där Intellectas aktieägare utövar sitt inflytande i företaget. Bolagsstämman sammankallas minst en gång per år och beslutar bland annat om hur valberedningen ska utses. Valberedningen lämnar bland annat förslag på styrelsens sammansättning, vilken beslutas av årsstämman.

Styrelsen förvaltar, för ägarnas räkning, företagens angelägenheter. Intellectas styrelse leds av styrelseordförande Mats Lönnqvist. Styrelsen utser verkställande direktören som ansvarar för företagens löpande förvaltning i enlighet med styrelsens anvisningar. Ansvarsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören tydliggörs i instruktioner och arbetsordningar som fastställs av styrelsen. För att effektivisera och fördjupa sitt arbete i vissa frågor har styrelsen inrättat två utskott: revisionsutskottet och ersättningsutskottet.

Viktiga stödfunktioner är intern kontroll och riskkontroll, som sköts av Intellectas Ekonomi- och finansstab. Funktionen för intern kontroll, som också ansvarar för efterlevnad av lagar och regler, utgör en objektiv stödfunktion till styrelsen avseende verifiering av den interna kontrollen. Riskkontroll utgör en stödfunktion avseende identifiering och

### Intellectas bolagsstyrningsstruktur



1) Internkontrollfunktionen innehas idag av Intellectas Ekonomi- och Finansstab.

hantering av risker. Interna policies och riktlinjer utgör väsentliga styrdokument för hela företaget då de tydliggör ansvar och befogenheter inom särskilda områden, till exempel informationssäkerhet och risk.

Styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt företagens finansiella rapportering granskas av de externa revisorerna som utses av årsstämman.

Ledningen består, utöver verkställande direktören, av chefen för affärsområdet Intellecta Infolog, chefen för affärsområdet Intellecta Consulting, chefen för affärsutveckling, ekonomi- och finansdirektören samt informations- och kommunikationschefen.

Utöver styrdokument och fastlagda mål, är kärnvärden och företagskultur viktiga styrverktyg för Intellecta. En grundförutsättning för att nå uppsatta mål är att medarbetarna delar en vision om framtiden och en värdegrund. Ledningsgruppen arbetar aktivt för att samtliga medarbetare ska känna till och förstå koncernens lång- och kortsiktiga mål, och söker skapa engagemang kring företagskulturen genom en rad initiativ.

## BOLAGSSTÄMMA

Årsstämman i Intellecta ska hållas någon gång under årets första sex månader, och ska äga rum i Stockholmsområdet. När och på vilken plats stämman hålls offentliggörs senast i samband med tredje kvartalsrapporten. Kallelsen till årsstämman offentliggörs tidigast sex, och senast fyra, veckor före årsstämman.

På årsstämman informeras om företagets utveckling det gångna året och beslut tas i ett antal centrala ärenden, såsom förändringar i bolagsordningen, val av revisorer, ansvarsfrihet för styrelsen, ersättning till styrelsen och revisorerna, beslut om antalet styrelseledamöter, val av styrelse för perioden fram till och med nästa årsstämma, samt utdelning. Nominering av styrelseledamöter sker av valberedningen. Samtliga aktieägare som är registrerade i aktieboken och som anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för det totala innehavet av aktier. De ägare som inte själva kan närvara kan företrädas av ombud.

Beslut vid bolagsstämma fattas normalt med enkel majoritet av angivna röster. I vissa beslutsfrågor vid bolagsstämman föreskriver dock ABL att ett förslag ska godkännas av en högre andel av de på bolagsstämman företrädde aktierna och angivna rösterna.

## BOLAGSORDNING

Enligt Intellectas bolagsordning tillsätts styrelseledamöterna av årsstämman. Inga särskilda bestämmelser finns om ändring av bolagsordningen utöver att behandling av bolagsordning vid annat tillfälle än årsstämman skall föras på extra bolagsstämma.

## INTELLECTAS ÅRSSTÄMMA FÖR 2010

Intellectas årsstämma 2010 hölls i Spårvagnen, Spårvagnshallarna, Birger Jarlsgatan 57 A i Stockholm den 12 maj 2011. På stämman deltog ca 28 aktieägare inklusive ombud, vilket representerar 74,7 % av det totala antalet röster. På hemsidan finns samtliga erforderliga dokument avseende tagna beslut på stämman samt redogörelse från stämman.

Årsstämman beslutade att:

- bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv av bolagets egna B-aktier upp till 10 procent av aktiestocken samt att genomföra överlåtelser av egna aktier vid förvärv. Intellecta har under perioden 14 juni–31 december 2011 återköpt 57 685 egna B-aktier. Ingen överlåtelse av egna aktier har ägt rum under 2011.
- bemyndiga styrelsen att besluta om nyemission med upp till 10 procent av det vid tillfället för beslutet antal utestående aktier av serie B, dock sammanlagt högst 425 820 aktier av serie B i syfte att använda dessa som aktielikvid vid bolagsförvärv. Inga transaktioner avseende nyemission har skett under 2011.

På hemsidan finns samtliga erforderliga dokument avseende tagna beslut på stämman samt redogörelse från stämman.

## INTELLECTAS ÅRSSTÄMMA FÖR 2011

Årsstämman 2011 kommer äga rum den 10 maj 2012 i Spårvagnen, Spårvagnshallarna, Birger Jarlsgatan 57 A i Stockholm. Samtliga aktieägare som vill ha ett ärende behandlat på årsstämman kan lämna förslaget till valberedningen. Information om årsstämman publiceras på hemsidan.

## VALBEREDNINGEN

Valberedningen som valdes vid föregående bolagsstämma består av Leif Lindberg som representant för A-aktieägarna, Richard Ohlson som representant för de större B-aktieägarna samt Rustan Panday, Sam Rotstein och Leila Swärd Ramberg som representant för de mindre B-aktieägarna. Valberedningens ordförande är Leif Lindberg. Valberedningen arbetar på aktieägarnas uppdrag och har till uppgift att till bolagsstämman föreslå styrelsens sammansättning, samt att lämna förslag till styrelsearvode som utgår enligt stämmans beslut. Valberedningen påbörjade under första halvåret 2011 ett aktivt arbete med att bilda sig en uppfattning om vilken kompetensprofil och sammansättning styrelsen bör ha för det kommande verksamhetsåret utifrån bolagets strategiska inriktning, samt att utvärdera sittande medlemmar och potentiella kandidater till styrelsen. Valberedningens förslag kommer att framgå av kallelsen till årsstämman. En avvikelse från koden är Richard Ohlson som är vd- och koncernchef i Intellecta och ingår i Valberedningen som ledamot. Förklaringen till avvikelserna är att Richard Ohlson är en större B-aktieägare i Intellecta och är representant för de större B-aktieägarna.

Aktieägare som vill lägga förslag till valberedningen kan göra detta antingen via e-mail: [valberedningen@intellecta.se](mailto:valberedningen@intellecta.se) eller skriva till:

Intellecta AB  
Valberedningen  
Box 19063  
104 32 Stockholm

## STYRELSENS SAMMANSÄTTNING 2011

Styrelsens ledamöter väljs årligen av årsstämman. Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av fem till nio ledamöter med högst fem suppleanter. Utöver fastställandet att val av styrelseledamöter ska ske på årsstämma innehåller bolagsordningen inga bestämmelser om tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter. Ledamöterna väljs för ett år, och någon regel om längsta tid som en ledamot kan ingå i styrelsen finns inte.

## STYRELSENS ARBETE UNDER 2011

Styrelsen består av sju stämموvalda ledamöter utan suppleanter. Styrelsen anser att fyra av bolagets sju ledamöter (Claes Dinkelspiel, Mats Lönnqvist, Carola Määttä och Thord Wilkne) uppfyller Stockholmsbörsens krav på oberoende mot bolaget och ägarna. Lars Fredrikson och Gunnar Mannerheim uppfyller inte kravet på oberoende då båda är stora ägare i Intellecta. Richard Ohlson uppfyller inte kravet på oberoende då han är verkställande direktör och koncernchef i Intellecta AB, och därtill stor B-aktieägare.

Styrelsen har fastställt en särskild arbetsordning vilken ses över en gång per år. Arbetsordningen har en hög ambitionsnivå när det gäller att säkerställa aktieägarnas rättigheter och lägga grunden för en effektiv och väl fungerande verksamhetsstyrning. Arbetsordningen reglerar styrelsens arbete, arbetsfördelningen mellan verkställande direktören och styrelsen samt principer för valberedningen, ersättningsutskottet och revisionsutskottets arbete. Enligt gällande arbetsordning ska styrelsen sammanträda minst sex gånger per år och arbeta enligt en särskild plan.

Under 2011 har styrelsens arbete handlat bl.a. om koncernens strategiska inriktning och strukturfrågor, inklusive investeringar och förvärv, marknads- och konjunkturutvecklingen, lönsamhetsförbättrande åtgärder samt organisations- och personalfrågor.

Styrelsen genomförde under året en internutvärdering, som bildar underlag för förbättringar under sittande mandatperiod.

Under verksamhetsåret har styrelsen sammanträtt sju gånger. Möten har avhållits i samband med fastställande av koncernens budget, strategiplan, delårsrapporter och bokslutskommuniké.

Varje sammanträde följde en godkänd agenda. Agendaförslaget samt bakomliggande dokumentation för varje agendapunkt utsändes till styrelsen inför varje styrelsemöte. Styrelsen erhåller varje månad en rapport från vd om koncernens verksamhet, affärsläge, resultat och personalläge.

Varje år deltar bolagets revisor vid ett styrelsemöte för att avge revisionsrapport. Under 2011 har styrelsen haft ett möte med bolagets revisorer, auktoriserad revisor Magnus Brännström och auktoriserad revisor Madeleine Endre, i samband med avrapporteringen av granskningen av årsbokslutet, bolagets interna rutiner och förvaltningsrevision. En del av mötet har hållits utan vd's och ledningens närvaro.

## ERSÄTTNINGsutskottet

Ersättningsutskottet består av styrelseledamöterna Mats Lönnqvist (utskottets ordförande), Lars Fredrikson och Thord Wilkne. Ersättningsutskottets uppdrag är att besluta om ersättning och avtal för koncernchefen, samt att ge denne råd i ersättningsfrågor till övriga ledande befattningshavare när så erfordras. Under året har ersättningsutskottet sammanträtt två gånger. Samtliga ledamöter var närvarande vid båda mötena. Årsstämman 2011 antog styrelsens förslag om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. För information om ersättningsvillkor under 2011, se not 10 samt förvaltningsberättelsen; avsnittet "Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare".

## REVISIONSUTSKOTTET

Revisionsutskottet består av styrelseledamöterna Mats Lönnqvist (utskottets ordförande), Claes Dinkelspiel och Carola Määttä. Revisionsutskottets uppdrag är att upprätthålla och effektivisera kontakten mellan bolagets styrelse och revisorerna, samt utöva tillsyn över rutiner för redovisning, finansiell rapportering och revision i koncernen. Revisionsutskottet ska löpande inhämta information avseende nuvarande och kommande redovisningsregler. I regelbundna möten med revisorerna ska tillämpningen av dessa regler diskutera och utvärderas.

Under verksamhetsåret sammanträdde revisionsutskottet och revisorerna två gånger. Mötena avhandlade bl.a. information om revisionens inriktning och omfattning, samordningen mellan den externa och interna revisionen, synen på bolagets risker, m.m. Särskild uppmärksamhet lades vid värdering av goodwill enligt impairment test. Värderingen, som ger värdet på verksamhetens framtida kassaflöden utifrån ekonomisk utveckling enligt nästkommande års budget och därpå följande prognoser, har visat på föreliggande nedskrivningsbehov av Intellectas goodwillposter inom affärsområdet Consulting. Nedskrivningen, om 11 MSEK, skedde i bokslutet 2011.

## Styrelsens sammansättning 2011

Namn	Valår	Befattning	Född	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen	Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare
Mats Lönnqvist	2006	Ordförande	1954	Ja	Ja
Claes Dinkelspiel	2004	Ledamot	1941	Ja	Ja
Lars Fredrikson	2006	Ledamot	1946	Ja	Nej
Gunnar Mannerheim	2009	Ledamot	1945	Ja	Nej
Carola Määttä	2011	Ledamot	1961	Ja	Ja
Richard Ohlson	2006	Ledamot	1946	Nej <sup>1)</sup>	Nej
Thord Wilkne	2006	Ledamot	1943	Ja	Ja

1) Verkställande direktör och koncernchef

## REVISORER

Ordinarie revisor Magnus Brändström, PricewaterhouseCoopers och revisorssuppleanten Sten Håkansson, PricewaterhouseCoopers, valdes vid den ordinarie bolagsstämman den 20 december 2004 för tiden fram till år 2008 respektive vid årsstämman den 28 januari 2004 för tiden fram till 2008.

Årsstämman 2008 omvaldes auktoriserade revisorn Magnus Brändström som ordinarie revisor och auktoriserade revisorn Sten Håkansson som revisorssuppleant för en ny mandatperiod, som sträcker sig tom årsstämman 2012. Valberedningen kommer att föreslå årsstämman den 10 maj 2012 att välja auktoriserade revisorn Lars Wennberg till ordinarie revisor då den maximala mandatperioden för auktoriserade revisorn Magnus Brändström går ut i samband med årsstämman.

Ordinarie revisor Madeleine Endre, PricewaterhouseCoopers och revisorssuppleanten, Lars Wennberg, PricewaterhouseCoopers, valdes vid årsstämman den 7 maj 2007 för tiden fram till 2011. Årsstämman 2011 omvalde sedan auktoriserade revisorn Madeleine Endre som ordinarie revisor och revisorssuppleanten Lars Wennberg som revisorssuppleant för en ny mandatperiod till slutet av årsstämman 2014. Då Valberedningen kommer att föreslå årsstämman att välja auktoriserade revisorn Lars Wennberg till ordinarie revisor kommer auktoriserade revisorn Ulf Westerberg föreslås att väljas till revisorssuppleant.

Ersättning till bolagets revisorer utgår enligt räkning efter träffad överenskommelse. För information om ersättning under 2011, se not 9.

## KONCERNLEDNINGEN OCH OPERATIV LEDNING

Verkställande direktör och koncernchef i Intellecta AB är ansvarig för att verkställa av styrelsen fastslagna strategier och mål. Intellectas koncernledningen består av vd och koncernchef, tillika affärsområdeschef för AO Intellecta Consulting, affärsområdeschefen för AO Intellecta Infolog, ekonomi- & finansdirektören i Intellecta AB, chefen för affärsutveckling i Intellecta AB och informations- och kommunikationschefen i Intellecta AB.

Intellectas operativa verksamheter bedrivs i två affärsområden, Intellecta Infolog och Intellecta Consulting. Affärsområdescheferna är resultatansvariga för respektive affärsområde och rapporterar till koncernchefen. Dotterbolagscheferna har operativt resultatansvar och rapporterar till respektive affärsområdeschef. Koncernledningen ansvarar för koncernens strategigenomförande, och träffas i genomsnitt en gång per månad för genomgång av verksamheten. Affärsområdescheferna ansvarar för implementeringen av fastlagda strategier och åtgärder inom respektive område. Koncernen arbetar med ett internt rapporteringssystem som säkerställer planering och uppföljning av arbete och resultat i de båda affärsområdena genom månadsvisa rapporter till ledningsgruppen.

### Närvaro samt ersättning till styrelsen 2011

Namn	Revisions- utskott	Ersättnings- utskott	Närvaro styrelse- möten	Närvaro utskotts- möten	Styrelse- arvode KSEK	Arvode Revisions- utskott KSEK	Arvode Ersättnings- utskott KSEK	Totalt arvode KSEK
Mats Lönnqvist	x	x	86 %	100 %	180	30	30	240
Claes Dinkelspiel	x		100 %	100 %	130	15	-	145
Lars Fredrikson	x		100 %	100 %	130	-	15	145
Gunnar Mannerheim				100 %	130	-	-	130
Carola Määttä	x		100 %	100 %	130	15	-	145
Richard Ohlson				100 %	-	-	-	-
Thord Wilkne	x		100 %	100 %	130	-	15	145
					<b>830</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>950</b>

Mats Lönnqvist är ordförande i resp. utskott.

## INTELLECTAS KONCERNLEDNING

### Richard Ohlson

Född: 1946

Vd och koncernchef, affärsområdeschef Intellecta Consulting.

Utbildning och bakgrund: Ekonomi och marknadsföring, Stockholms Universitet. Startade Intellecta Corporate 1981. Kom till Intellecta via förvärvet av Intellecta Corporate, som han var en av huvudägarna till, 2000. Företagsledande befattningar sedan 1980.

Övriga styrelseuppdrag: Vice ordförande i Beckmans Designhögskola sedan 1991, ordförande i Whyshore AB.

Aktieinnehav: 438 968 B-aktier

### Björn Anderson

Född: 1954

Affärsområdeschef Intellecta Infolog

Utbildning och bakgrund: Grafisk yrkesutbildning, i grafiska branschen sedan 1970 och företagsledande befattningar sedan 1992.

Övriga styrelseuppdrag: Ledamot i Grafiska Företagens Förbund och i Grafiska Industriföreningen i Stockholm.

Aktieinnehav: 18 644 B-aktier.

### Lotta Boman

Född: 1955

Informations- och kommunikationschef i Intellecta AB

Utbildning och bakgrund: Civilekonom i internationell ekonomi samt diplomerad affärscoach. Kom till Intellecta via förvärvet av Hil-Anders Advertising Agency AB som hon var en av ägarna till, 2008. Företagsledande befattningar sedan 1986.

Aktieinnehav: 0

### Zofia Hansson

Född: 1952

Ekonomi- och finansdirektör i Intellecta AB

Utbildning och bakgrund: Ekonomimagister samt företagsledarutbildning. Företagsledande befattningar sedan 1984, vice vd och CFO i ABS Byggsystem AB 1984–94.

Aktieinnehav: 13 000 B-aktier

### Olle Lindberg

Född: 1965

Chef för affärsutveckling i Intellecta AB

Utbildning och bakgrund: Gymnasium. Kom till Intellecta via förvärvet av CPS (Computer Publishing Systems AB), som han var en av huvudägarna till, 2000. Företagsledande befattningar sedan 1997.

Aktieinnehav: 70 B-aktier.

## RAPPORTERING OCH INFORMATION

Intellectas policy är att informationen till ägare, andra kapitalmarknadsintressenter, medier och myndigheter ska vara lättillgänglig, relevant och korrekt. Vd är ansvarig för kontakter med analytiker och media. Styrelsen är ansvarig för innehållet i företagets finansiella rapporter. Intellectas årsredovisning distribueras till samtliga aktieägare och andra intressenter som anmält sitt intresse. Ekonomiska rapporter och pressinformation läggs ut på [www.intellecta.se](http://www.intellecta.se). Prenumeration av pressmeddelande samt beställning av tryckta årsredovisningar kan göras på webbplatsen.

## AFFÄRSSTYRNING

Intellecta arbetar systematiskt utifrån en av styrelsen beslutad strategisk plattform. Affärsplaner uppdateras årligen utifrån den fastlagda strategin. I affärsplaneringsarbetet utvärderas årets målpuppfyllelse. Intellecta är en målstyrd organisation. Målstyrningen gör det möjligt att minimera ledningsfunktionen, och istället driva arbetet på operativ nivå enligt en decentraliserad organisationsmodell. Varje bolag i koncernen ska kontinuerligt bli föremål för en strukturerad uppföljning, vars kriterier bygger på den strategiska plattformen, verksamhetspolicy och de gemensamma riktlinjerna.

Under 2011 har affärsområdet Intellecta Infolog genomgått certifieringsrevision av kvalitets- och miljöledningssystemen enligt ISO 9001 och ISO 14001. Intellecta Infolog har även andra viktiga certifieringar såsom FSC-certifiering (Forest Stewardship Council), utfärdad av DNV, Den Norske Veritas samt CGP-certifiering (Certifierad Grafisk Produktion), utfärdad av branschorganisationen Grafiska Företagens Förbund. FSC-märkningen säkerställer att pappret kommer från ett ansvarsfullt skogsbruk. Certifieringen enligt CGP har skett enligt trycksaksstandarden ISO 12647-2 och avser en övergripande kvalitetsmärkning i enlighet med internationell standard. Per 31 december 2011 är Intellecta Infolog den enda CGP-certifierade producenten på den svenska marknaden. Certifikatet gäller hela affärsområdets produktionsorganisation med flera avdelningar spridda över landet. Arbetet med hälsa, miljö, säkerhet och kvalitet bedrivs gemensamt inom affärsområdet Infolog. Därutöver bedrivs frågorna kring personal- och information i nätverksform inom koncernen.

Genom ett ledarskap baserat på dialog mellan koncernledningen och de operativa enheterna skapas engagemang kring de kort- och långsiktiga målen och aktiviteterna. I denna process är det viktigt att samtliga enheter på alla nivåer följer upp mål och aktiviteter och tidigt signalerar större avvikelser så att korrigeringsåtgärder snabbt kan vidtas. Intellectas controllingfunktion har till uppgift att följa upp att interna kontrollprocesser efterlevs.

## INTELLECTAS HANTERING AV OMVÄRLDSRISKER

Omvärldsrisiker hanteras inom Intellectakoncernen genom en diversifiering av tjänsteutbudet, en ständig vidareutveckling av tjänster och produkter, ett aktivt arbete för att hålla nere kostnader samt genom en strävan att ha en jämn fördelning mellan olika branscher samt mellan privat och offentlig sektor i kundstocken. Intellectas policy är att ingen enskild kund ska representera mer än fem procent av koncernens totala omsättning.

Generellt eftersträvar Intellectabolagen en partnerliknande relation med uppdragsgivarna för att snabbt kunna identifiera och tillmötesgå nya kommunikationsbehov och krav. Närheten till kunderna är också av avgörande betydelse i utvecklingen av nya tjänster och produkter – ett arbete som pågår kontinuerligt i alla delar av koncernen.

I det löpande uppdragen arbetar de enskilda bolagen i koncernen aktivt för att uppdragsgivarna ska betrakta Intellecta som en långsiktig samarbetspartner och inte som en leverantör av enskilda tjänster och produkter. Flera av konsultbolagen fungerar idag som rådgivare och bollplank åt sina kunder, snarare än leverantör inom någon enskild kommunikationsdisciplin. Inom Infolog ger utvecklingen av systemstödet Intellecta Core en motsvarande möjlighet att ta ett helhetsansvar för kundföretagens behov av informationslogistik – från produktion och kanalberoende publicering, till lager och löpande distribution.

För att så långt möjligt minimera de negativa effekterna av generella konjunkturnedgångar, eftersträvar Intellectabolagen en balans mellan privata och offentliga uppdragsgivare och mellan kunder från olika branscher. Så långt som möjligt undviker Intellectaföretagen att vara beroende av en eller ett fåtal dominerande kunder. På samma sätt har bolagen inom Intellectakoncernen ambitionen att inte erbjuda bara en eller ett par tjänster, utan att ha ett brett och väl sammanhängande kunderbudande. Erfarenheter från tidigare lågkonjunkturer visar att en välavvägd mix av tjänste- och produkterbudanden ger en större motståndskraft och förmåga att upprätthålla en acceptabel lönsamhetsnivå. Genom en välavvägd mix av tjänste- och produkterbudanden dämpas effekterna av stora svängningar inom enskilda områden eftersom efterfrågedynamiken ser olika ut inom våra skilda tjänsteområden.

Centralt för att kunna motstå efterfrågedgångar är att hålla nere kostnader. På Intellecta sker detta genom att målmedvetet begränsa overheadkostnaderna samt genom att centralisera vissa rutiner och funktioner antingen på koncernnivå eller på affärsområdesnivå. Ett exempel på detta är samlokalisering av verksamheter, som ger ett bättre utnyttjande av mötesrum och andra gemensamma lokaler samt eliminerar dubblering av vissa funktioner. Andra exempel är koncerngemensamma inköpsrutiner, koncerngemensamt CRM-system och gemensamma ekonomifunktioner för respektive affärsområde. Moderbolaget ansvarar för centrala funktioner, gemensamma för koncernen i form av IR, Risk Management, Treasury Department, controllingfunktion, affärsutveckling, Mergers & Acquisitions och strategiska frågor. Intellectas controllingfunktion har till uppgift att följa upp att interna kontrollprocesser efterlevs, följa upp koncernutvecklingen, rapportera in utveckling och avvikelser samt leverera underlag för beslut och åtgärder.

## VERKSAMHETSRISKER

Intellectas främsta verksamhetsrelaterade risker är att enskilda kunder eller branscher ska utgöra en allt för stor del av uppdragsstocken och att en eller flera nyckelmedarbetare slutar och tar med sig viktig kompetens och/eller kundrelationer. Framför allt inom konsultverksamheten står enskilda medarbetare för stora delar av såväl kunskapskapital som förtroendekapital i relationerna till kundföretagen. Förlust av ett antal centrala medarbetare, särskilt inom samma verksamhetsområde, kan därför ha stor negativ inverkan på lönsamheten.

## INTELLECTAS HANTERING AV VERKSAMHETSRISKER

Som redogjorts för i avsnittet "Intellectas hantering av omvärldsrisker" så undviker Intellectabolagen så långt möjligt att vara beroende av en eller ett fåtal dominerande kunder eller branscher. Det åligger de enskilda bolagens ledningar att vara vaksamma och vidta åtgärder om risknivån stiger på grund av alltför stor exponering mot ett fåtal uppdragsgivare eller branscher.

För att minska de risker som kan uppstå om verksamheten blir beroende av ett fåtal nyckelmedarbetare, arbetar Intellectas konsultbolag med arbetsgrupper som sätts samman unikt för varje kundprojekts behov. Detta arbetssätt innebär att det i varje kunduppdrag skapas relationer mellan flera av Intellectas konsulter och kundsidans företrädare. Därmed blir inte kundrelationen i lika hög grad beroende av en enskild konsult.

Inom samtliga Intellectaföretag pågår en kontinuerlig uppbyggnad av strukturkapital, i form av dokumentation av metoder, processer, arbetsdokument, etc. Ett väl dokumenterat strukturkapital minskar de negativa effekterna om en eller flera medarbetare slutar sina anställningar. Ett gemensamt CRM-system, där information om kunder och affärer löpande lagras, skapar en säkrad informationskälla om kunderna och affärerna även om enskilda medarbetare lämnar koncernen. Utvecklingen inom konsultverksamheten mot alltmer kvalificerade rådgivningsuppdrag försvårar emellertid strukturkapitaldokumentationen, då enskilda nyckelmedarbetare måste ha centrala roller i den typen av kundrelationer.

Intellectakoncernen strävar generellt efter att attrahera och behålla kompetenta medarbetare. Erfarenheten visar att den enskilt viktigaste faktorn som får medarbetare att stanna på sin arbetsplats är kvalificerade och intressanta arbetsuppgifter och en möjlighet att själva påverka sin egen utveckling och framtid. Inom koncernen finns en decentraliserad organisationsstruktur, som ger enskilda medarbetare frihet att utvecklas i sitt yrkesliv. En stor kompetensbredd – både inom respektive företag och inom koncernen – skapar förutsättningar för förkovran och kontinuerligt lärande. Konsultbolagen är förhållandevis stora, vilket ger möjlighet för medarbetarna att utvecklas och "göra karriär" inom det egna företaget. Samverkan med andra bolag inom affärsområdet eller koncernen ökar utvecklingsmöjligheterna. Inom Intellectakoncernen bedrivs kompetensutvecklingsprogram, för att säkerställa en kontinuerlig vidareutveckling av medarbetarna.

Många av Intellectas medarbetare kombinerar ett krävande kundarbete, som stundtals omöjliggör fasta arbetstider, med ansvar för familj och barn. Att bidra till att finna fungerande sätt att hantera "livspusslet" är ett viktigt sätt för Intellecta som arbetsgivare att behålla nyckelmedarbetare. Företagen inom koncernen försöker därför på olika sätt att underlätta för medarbetarna, till exempel genom att uppmuntra flexibilitet i arbetstider och möjlighet att vid trängande behov förlägga delar av arbetstiden utanför den ordinarie arbetsplatsen.

## INTERN KONTROLL

Viktiga stödfunktioner på koncernnivå är intern kontroll och riskkontroll, som ligger under Ekonomi- och finansavdelningen. Funktionen för intern kontroll som inkluderar att säkerställa att lagar och regler efterlevs, utgör en objektiv stödfunktion till styrelsen avseende verifiering av den interna kontrollen. Riskkontroll utgör en stödfunktion avseende identifiering och hantering av risker. Interna policies och riktlinjer utgör väsentliga styrdokument för hela företaget då de tydliggör ansvar och befogenheter inom speciella områden, till exempel informationssäkerhet och risk. Den interna kontrollen ska ge rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen samt säkerställa att de finansiella rapporterna är framtagna i överensstämmelse med god redovisningssed, tillämpliga lagar och förordningar samt övriga krav på noterade bolag. Den interna kontrollen är baserad på COSOs definition (The Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), som består av följande fem komponenter: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Styrelsen har det övergripande ansvaret för att koncernen har en effektiv intern kontroll. Vd ansvarar för att det finns en process och organisation som säkerställer den interna kontrollen och kvaliteten i den finansiella rapporteringen till styrelse och marknad.

## INTERN REVISION

Intellecta har ingen särskild granskningsfunktion (intern revision). Styrelsen har inte bedömt att det finns särskilda omständigheter i verksamheten eller andra förhållanden som motiverar att en sådan funktion inrättas. Internkontrollfunktionen innehas av Intellectas Ekonomi- och finansstab.

## KONTROLLMILJÖ

Ansvar för kontrollmiljön inom Intellecta ligger på en centraliserad och liten operativ enhet med väl inarbetade processer och kontrollaktiviteter. För att säkerställa en gemensam syn och ett enhetligt arbetssätt inom koncernen finns en struktur av styrdokument som vägleder och anger övergripande riktlinjer för verksamheten. Beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument – såsom styrelsens arbetsordning, beslutsordning, instruktioner för firmateckning, fullmakt och attesträtt samt redovisnings- och rapporteringsinstruktioner, interna policies, riktlinjer och manualer – är också av vikt för den interna kontrollen. Denna styrdokumentation kompletteras av ett antal koncernövergripande styrdokument rörande den finansiella rapporteringen såsom koncernens besluts- och attestinstruktion, finanspolicy, investeringsmanual samt koncernhandbok som innehåller redovisnings- och redovisningsprinciper och processer som gäller för samtliga enheter inom koncernen. På enhetsnivå finns det därtill lokala ledningssystem med mer detaljerade instruktioner och beskrivningar av de mest väsentliga processerna. Aktuella dokument uppdateras regelbundet vid ändringar i t ex lagstiftning, redovisningsstandarder eller noteringskrav.

Styrelsen har säkerställt att organisationsstrukturen fastställer tydliga roller, ansvarsmandat och processer som gynnar en effektiv hantering av verksamhetens risker och möjliggör måluppfyllelse. Som en del i ansvarsstrukturen ingår att styrelsen löpande utvärderar verksamhetens prestationer och resultat genom ett ändamålsenligt rapportpaket innehållande utfall, prognoser, affärsplan, strategisk plan, uppföljning av finansiella risker och analyser av viktiga nyckeltal.

## RISKANALYS

Under året genomfördes på koncernnivå en genomgång av väsentliga processer samt resultat- och balansposter för att analysera och bedöma risken för fel i den finansiella rapporteringen. Riskanalysen styrde sedan val av områden och metoder för uppföljningen av den interna kontrollen och kvaliteten i den finansiella rapporteringen. I Intellecta finns riskhantering inbyggd i berörda processer och olika metoder används för att värdera och begränsa risker, samt för att säkerställa att de risker som Intellecta är utsatt för hanteras i enlighet med fastställda policies och riktlinjer. I enlighet med arbetsordningen gör styrelsen, tillika revisionsutskottet, en gång om året en genomgång av den interna kontrollen. Identifiering görs av de potentiella risker och åtgärder fastställs för att reducera dessa. Risker behandlas, bedöms och rapporteras av Intellecta centralt tillsammans med koncernbolagen. Vidare behandlas risker i särskilda forum, till exempel frågeställningar kopplade till etableringar och förvärv.

## KONTROLLAKTIVITETER

Löpande utförs olika typer av kontrollaktiviteter på alla nivåer inom koncernen och inom alla olika delar av redovisnings- och rapporteringsprocessen. Kontrollaktiviteterna utförs i syfte att hantera kända risker samt att upptäcka och korrigera eventuella fel och avvikelser i den finansiella rapporteringen. Fortlöpande sker uppföljning, förbättring av utveckling av system, processer och kontroller inom koncernen. Exempel på kontrollaktiviteter är bland annat tydliga beslutsprocesser och beslutsordningar för väsentliga beslut, resultatanalyser och andra kontrollaktiviteter inom processerna intäkter/fordringar, inköp/utbetalning, anläggningstillgångar, varulager, lön, moms/skatt, finans, löpande bokföring, konsolidering/rapportering samt registervård. Exempel på kontrollaktiviteter inom dessa processer är avstämningar och engagemangsgenomgångar.

## INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Intern information om policies, riktlinjer och manualer finns tillgängliga på koncernens intranät. En regelbunden rapportering och granskning av ekonomisk utfall sker i såväl de operativa enheternas ledningsorgan som i den styrelsestruktur som finns etableras. All extern information skall ske i enlighet med koncernens kommunikationspolicy, som bl.a. fastställer att all information skall kommuniceras på ett omdömesgillt, öppet och tydligt sätt. Koncernledningen såväl som styrelsen erhåller regelbundet finansiell information om dotterbolagen med kommentarer till finansiella resultat och risker. Vidare får styrelsen ytterligare information avseende riskhantering, intern kontroll och finansiell rapportering från revisorerna via revisionsutskottet. För att säkerställa att den externa informationsgivningen blir korrekt och fullständig finns en kommunikationspolicy gentemot aktiemarknaden samt en informationssäkerhetspolicy.

## ÖVERVAKNING OCH UPPFÖLJNING

Styrelsen och revisionsutskottet går igenom årsredovisning och delårsrapporter inför publicering. Utskottet diskuterar särskilt väsentliga redovisningsprinciper, risker och presentationsfrågor i samband med rapporterna. I dessa diskussioner deltar såväl Bolagets revisor som Bolagets ekonomi- och finansdirektör. Intellectas ledning och koncernens ekonomi- och finansfunktion gör en månadsvis resultatuppföljning med analys av avvikelser från budget och föregående år. Alla månadsresultat diskuteras också med respektive affärsområdes ledning. Löpande uppföljning sker såväl på dotterbolagsnivå som på koncernnivå. Styrelsen, vars ledamöter även utgör revisionsutskottet, utvärderar regelbundet den information som bolagsledningen och revisorerna lämnar. Vidare rapporterar bolagets revisorer personligen direkt till revisionsutskottet minst två gånger per år sina iakttagelser från granskningen och sin bedömning av den interna kontrollen. Av särskild betydelse är revisionsutskottets och styrelsens övervakning för utveckling av den interna kontrollen och för att se till att åtgärder vidtas rörande eventuella brister och förslag som framkommer. Intellectas ledning och koncernens ekonomi- och finansfunktion gör en månadsvis resultatuppföljning med analys av avvikelser från budget och föregående år. Alla månadsresultat diskuteras också med respektive affärsområdes ledning.

## FAKTA OM STYRELSELEDAMÖTERNA

### Mats Lönnqvist

Född: 1954

Styrelseordförande

Invald: 2006

Utbildning: Civilekonom

Uppdrag i Intellectas styrelse: Ordförande i revisions- och ersättningsutskotten

Huvudsysselsättning: Vice vd och CFO, PostNord AB

Tidigare ledande befattningar: Vice vd och CFO SAS AB, 2009–2011

Övriga styrelseuppdrag: Ordförande i Evidensia Djursjukvård Holding AB och Relacom Management AB. Ledamot i Biolin Scientific AB, Bordsjö Skogar AB, Camfil AB, Ovacon AB, Resolvator AB, Spendrups Bryggeri AB, Sveafastigheter Fonder, A/S Det Østasiatiske Kompagni och bolag inom PostNord-koncernen

Aktieinnehav i Intellecta: 10 000 B-aktier

### Claes Dinkelspiel

Född: 1941

Styrelseledamot

Invald år: 2004

Utbildning: Civilekonom, Dipl. Insead

Uppdrag i Intellectas styrelse: Ledamot i revisionsutskottet

Övriga styrelseuppdrag: Ordförande i Gummesson gruppen AB, MPS Holding AB och Nordnet AB. Ledamot i Småföretagsinvest AB, Prevas AB m fl., Stiftelsen Silviahemmet och Stiftelsen Gundua

Aktieinnehav i Intellecta: 10 000 B-aktier

### Lars Fredrikson

Född: 1946

Styrelseledamot

Invald: 2006

Utbildning: Grafisk yrkesutbildning

Uppdrag i Intellectas styrelse: Ledamot i ersättningsutskottet

Huvudsysselsättning: Senior Advisor

Tidigare ledande befattningar: Vd och koncernchef i Intellecta AB [1984–2003]

Tidigare styrelseuppdrag: Ledamot i Intellecta AB 1984–2003. Styrelseordförande i Grafiska Företagens Förbund 2002–2008. Styrelseordförande/ledamot i Intergraf (Bryssel) 2002–2008. Styrelseledamot i Svenskt Näringsliv 2002–2008 (Sveriges Industriförbund 1992–2001).  
Aktieinnehav i Intellecta: 108 000 A-aktier och 133 292 B-aktier inkl. med familj

### Gunnar Mannerheim

Född: 1945

Styrelseledamot

Invald år: 2009

Utbildning: Ingenjör samt grundare av MCCII Holding

Övriga styrelseuppdrag: Styrelseordförande i GTM Holding A/S, M6 Capital AB och Mannerheim Invest AB, Scan Prop Development AB, Scan Prop Holding AB, Strömvillan AB och Redland Farming AB. Styrelseledamot i Remium Holding AB och Capital Cooling AB

Aktieinnehav i Intellecta: 1 269 898 B-aktier

### Carola Määttä

Född: 1961

Styrelseledamot

Utbildning: Senior Management Program, Ogilvy, EMEA, LPU, IFL/Stockholm School of Economics, Strategic Planning och Dipl. Business Economist, RMI Berghs School of Communications, Dipl. Economic Marketing.  
Uppdrag i Intellectas styrelse: Ledamot i revisionsutskottet  
Huvudsysselsättning: Kommunikationsdirektör på Proffice AB  
Tidigare ledande befattningar: Ogilvy Group Sweden, CEO [2005–2010], Tank/Young & Rubicum, CEO [2003–2005], Tank/Hallstedt & Hvid, CEO [1997–2003].

Övriga styrelseuppdrag: Mediakompetens AB, North Kingdom AB, New Nordic AB

Aktieinnehav i Intellecta AB: 0

### Richard Ohlson

Född: 1946

Styrelseledamot

Vd och koncernchef Intellecta AB

Invald år: 2006

Utbildning: Ekonomi och marknadsföring, Stockholms Universitet

Övriga styrelseuppdrag: Vice ordförande i Beckmans Designhögskola sedan 1991, ordförande i Whysore AB och ordförande i Stiftelsen Gundua  
Aktieinnehav i Intellecta: 438 968 B-aktier

### Thord Wilkne

Född: 1943

Styrelseledamot

Invald år: 2006

Utbildning: Ekonom och grundare av WM-data

Uppdrag i Intellectas styrelse: Ledamot i ersättningsutskottet

Tidigare ledande befattningar: Vd för WM-data, 1970–1997. Styrelseordförande i WM-data 1998–2004

Övriga styrelseuppdrag: Ledamot i bl a Addnode AB, Rejlerkoncernen AB, Temagruppen Sverige AB, Grant Thornton Sweden AB, DIBS Payment Services AB och Trygga Hem Skandinavien AB  
Aktieinnehav i Intellecta: 130 500 B-aktier inkl. med familj

### Revisorer, ordinarie

Magnus Brändström

Född 1962. Auktoriserad revisor, PricewaterhouseCoopers AB

Madeleine Endre

Född 1973. Auktoriserad revisor, PricewaterhouseCoopers AB

### Revisorer, suppleanter

Lars Wennberg

Född 1957. Auktoriserad revisor, PricewaterhouseCoopers AB

Sten Håkansson

Född 1960. Auktoriserad revisor, PricewaterhouseCoopers AB