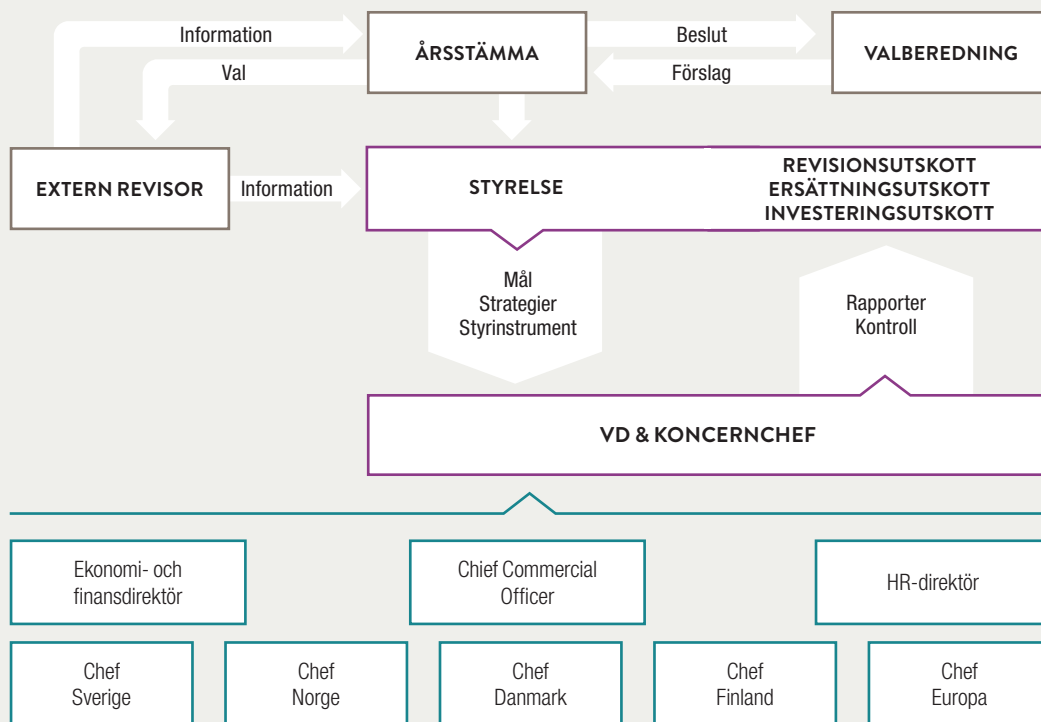


BOLAGSSTYRNING

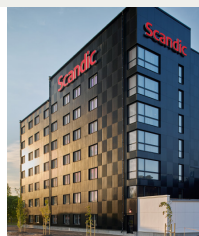
Scandic är ett svenskt publikt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm och tillämpar svensk kod för bolagsstyrning. Scandics bolagsstyrning syftar till att säkerställa ett effektivt och värdeskapande beslutsfattande genom en tydlig roll och ansvarsfördelning mellan ägare, styrelse och koncernledning.

BOLAGSSTYRNING SCANDIC



EXTERNA STYRINSTRUMENT

- Aktiebolagslag
- Årsredovisningslag
- Andra tillämpliga lagar
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning



INTERNA STYRINSTRUMENT

- Bolagsordning
- Arbetsordning, instruktioner för styrelse och VD
- Värderingar
- Uppförandekod
- Policies och riktlinjer

GRUNDERNA FÖR BOLAGSSTYRNING

Bolagsstyrningen inom Scandic syftar till att stödja styrelse och ledning så att all verksamhet skapar långsiktigt och hållbart värde för aktieägare och övriga intressenter.

Styrningen omfattar upprätthållande av:

- En effektiv organisationsstruktur
- System för riskhantering och internkontroll
- Transparent intern och extern rapportering
- Regelefterlevnad

STYRNINGSTRUKTUR

Ansvaret för ledning och kontroll av Scandic fördelas mellan aktieägare, styrelsen, dess valda utskott och VD. Till grund för styrningen av Scandic finns externa och interna styrinstrument. Ramverk för de externa styrinstrumenten är den svenska aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), liksom andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler. Scandic följer kodens princip och har inga avvikelser att redovisa under 2022.

Till de interna bindande styrinstrumenten hör bland annat: bolagsordning, arbetsordning för styrelsen, instruktioner för styrelseutskotten och verkställande direktören, uppförandekod, attest- och delegationsordning, finanspolicy, informationspolicy och insiderpolicy.

VIKTIGA HÄNDELSE 2022

På årsstämman 2022 omvaldes Per G. Braathen, Thérèse Cedercreutz, Grant Hearn, Kristina Patek, Martin Svalstedt och Fredrik Wirdenius som styrelseledamöter och Gunilla Rudebjer valdes till ny styrelseledamot. Per G. Braathen omvaldes som styrelsens ordförande och PricewaterhouseCoopers AB omvaldes till revisor för samma period. Ingall Berglund avböjde omval till styrelsen. I november utsågs Thérèse Cedercreutz

till ny Chief Commercial Officer och medlem av koncernledningen. I samband med detta lämnade Thérèse sitt styrelseuppdrag.

AKTIE OCH AKTIEÄGARE

Scandics aktie är noterad på Nasdaq Stockholms lista för Mid Cap bolag sedan 2 december 2015. Aktiekapitalet uppgick vid årsslutet 2022 till 47,8 miljoner SEK fördelat på 191 304 116 aktier, samtliga med lika rösträtt och lika stor andel av tillgångar och vinst samt berättigande till lika stor utdelning. De tio största aktieägarna representerade vid årsskiftet 49,2 procent av aktiekapitalet och rösterna i bolaget. Vid årsskiftet var Stena Sessan största ägare med 19,9 procent av rösterna och kapitalet. AMF Pension & Fonder ägde vid årsskiftet 12,4 procent av rösterna och kapitalet.

AKTIEÄGARINFLYTANDE GENOM BOLAGSSTÄMMA

Aktieägarnas inflytande utövas på bolagsstämman som är Scandics högsta beslutande organ. Stämman beslutar om bolagsordningen och på årsstämman, som är den årliga ordinarie bolagsstämman, väljer aktieägarna styrelseledamöter, styrelsens ordförande och revisor samt beslutar om deras arvoden. Vidare beslutar årsstämman om fastställande av resultaträkning och balansräkning, om disposition av bolagets vinst och om ansvarsfrihet gentemot bolaget för styrelseledamöterna och VD. Årsstämman beslutar även om valberedningens tillsättande och ramarna för dess arbete, samt om principer för ersättnings- och anställningsvillkor för verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare. Scandics årsstämma hålls i Stockholm årligen före juni månads utgång. Extra bolagsstämmor kan hållas vid behov.

ÅRSSTÄMMA 2022

Vid årsstämman den 10 maj 2022 i Stockholm fattades bland annat beslut om:

- Fastställande av resultat och balansräkningar för 2021
- Beslut, i enlighet med styrelsens förslag, om att ingen utdelning ska utgå till aktieägarna och att belopp som står till stämmans förfogande överförs i ny räkning.

- Ansvarsfrihet för styrelse och verkställande direktör.
- Omval av Per G. Braathen, Grant Hearn, Fredrik Wirdenius, Martin Svalstedt och Kristina Patek. Omval av Per G. Braathen som styrelsens ordförande.
- Till ny styrelseledamot valdes Gunilla Rudebjer.
- Ingalill Berglund avböjde omval till styrelsen.
- Omval av PricewaterhouseCoopers som revisor med Sofia Götmar-Blomstedt som huvudansvarig revisor för perioden fram till slutet av årsstämman 2023.
- Arvode till styrelsen och revisor.
- Långsiktigt incitamentsprogram till medlemmar i koncernledningen och vissa andra nyckelpersoner.
- Ersättningsrapport i enlighet med styrelsens förslag.

ÅRSSTÄMMA 2023

Scandics årsstämma 2023 hålls den 9 maj 2023 i Stockholm. För mer information om årsstämman, se sidan 131.

VALBEREDNING

Valberedningen representerar bolagets aktieägare och har till uppgift att till bolagsstämman lämna förslag till val av stämмоordförande, styrelseledamöter, styrelseordförande, revisor samt förslag avseende styrelsearvode, revisorsarvode och, i den mån så anses erforderligt, förslag till ändringar i instruktionerna för valberedningen. Valberedningen har antagit de riktlinjer som stipuleras i avsnitt 4.1 i Koden om mångfaldighetspolicy avseende sammansättning av styrelsen. Förslagen motiveras mot bakgrund av att styrelsen ska ha en ändamålsenlig sammansättning utifrån bolagets behov, präglad av mångsidighet och bredd. Kodens krav på jämn könsfördelning eftersträvas liksom mångfald avseende främst ålder, nationalitet och kompetens.

Bolagets valberedning består av styrelsens ordförande samt en representant för envar av de tre till röstetalet största aktieägarna baserat på aktieägarstatistik från Euroclear Sweden AB per sista bankdagen i augusti varje år. Valberedningens mandatperiod sträcker sig fram till dess att en ny valberedning utsetts.

Ordföranden i valberedningen ska, om inte ledamöterna enas om annat, vara den ledamot som representerar den till röstetalet största aktieägaren. För det fall aktieägare under valberedningens mandatperiod inte längre tillhör de

tre till röstetalet största aktieägarna, ska ledamot som är utsedd av sådan aktieägare ställa sin plats till förfogande samt den aktieägare som tillkommit bland de tre till röstetalet största aktieägarna utse sin representant. Sådan förändring ska dock inte ske om förändringarna i röstetal endast är marginella eller om förändringarna inträffar senare än tre månader före årsstämma, om inte särskilda skäl föreligger.

Namnen på de tre ägarrepresentanterna och namnen på de aktieägare de företräder ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman.

Valberedning inför årsstämman 2023

Valberedningen inför årsstämman 2023 består av fyra ledamöter och förutom styrelsens ordförande ingår representanter från de tre största aktieägarna per 31 augusti 2022. Karl Swartling från Stena Sessan AB har lett valberedningens arbete. Valberedningens sammansättning presenterades i ett pressmeddelande den 28 oktober 2022.

Valberedning	Representerar	% av röstetal per 31/12 2022
Per G. Braathen	–	–
Karl Swartling	Stena Sessan AB	19,9
Dick Bergqvist	AMF Pension & Fonder	12,4
Trygve Hegnar	Periscopus AS	2,7

I nomineringsarbetet inför årsstämman 2023 har valberedningen bedömt den nuvarande styrelsens sammansättning och storlek. Valberedningen iakttar de riktlinjer som gäller för styrelseledamöternas oberoende enligt Koden. 2023 års valberedning har haft två protokollförda möten samt löpande kontakt däremellan. Som underlag för arbetet har valberedningen tagit del av styrelseordförandens redogörelse för styrelsens arbete och den styrelseutvärdering som genomförts med hjälp av en extern rådgivare.

Valberedningens förslag presenteras vid årsstämman 2023 och på Scandics webbplats, www.scandichotelsgroup.com. På webbplatsen finns även valberedningens motiverade yttrande, en redogörelse för dess arbete och en fullständig presentation av samtliga föreslagna ledamöter.

Valberedningen nås via e-post nominationcommittee@scandichotels.com. Aktieägare kan när som helst inkomma med förslag till valberedningen, men för att valberedningen ska kunna beakta ett förslag måste förslaget ha inkommit senast 31 december 2022. Mer information finns tillgänglig på www.scandichotelsgroup.com.

STYRELSE

Styrelsen ansvarar för Scandics organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. Styrelsen ska enligt bolagsordningen utgöras av lägst tre och högst elva ledamöter, samt högst två suppleanter. Därutöver har arbetstagarorganisationer rätt att utse två ordinarie styrelseledamöter och två suppleanter. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

Styrelsens sammansättning 2022

Vid årsstämman 2022 valdes sju ledamöter och i samband med det utsågs en arbetstagarrepresentant. Verkställande direktören och koncernens ekonomi- och finansdirektör deltar vid styrelsemöten liksom styrelsens sekreterare. Andra tjänstemän i koncernen deltar vid behov i styrelsens sammanträden såsom föredragande av särskilda frågor. I november 2022 utsågs Thérèse Cedercreutz till ny Chief Commercial Officer och medlem av bolagets koncernledning. I samband med detta lämnade Thérèse sitt styrelseuppdrag.

Oberoende

Ingen av de bolagsstämموvalda styrelseledamöterna är anställd inom Scandickoncernen och samtliga bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och de ledande befattningshavarna. Fem av de sju styrelseledamöterna, som är oberoende i förhållande till bolaget och de ledande befattningshavarna, är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Scandic uppfyller därmed reglerna i Kodens avseende styrelsens oberoende gentemot bolaget, de ledande befattningshavarna och bolagets större aktieägare.

Styrelsens arbete

Styrelsens uppgifter regleras i aktiebolagslagen, bolagets bolagsordning och av Kodens. Styrelsens arbete och arbetsformer fastställs årligen i en skriftlig arbetsordning. Denna arbetsordning reglerar arbets- och ansvarsfördelningen

mellan styrelsens ledamöter, styrelsens ordförande och verkställande direktören samt rutiner för finansiell rapportering. Styrelsen fastställer även instruktioner för dess utskott.

I styrelsens uppgifter ingår att utse den verkställande direktören och att fastställa strategi, affärsplaner, budget, delårsrapporter, årsbokslut och årsredovisning samt att anta instruktioner och riktlinjer. Styrelsen ska följa bolagets ekonomiska utveckling, säkerställa kvaliteten på den finansiella rapporteringen och internkontrollen samt utvärdera verksamheten mot av styrelsen fastställda mål och riktlinjer. Styrelsen beslutar även om ingående och förlängning av hyres-, franchise- och managementavtal och om betydande investeringar och förändringar i koncernens organisation och verksamhet.

Styrelseordföranden är ansvarig för att leda styrelsens arbete, säkerställa att styrelsens arbete utförs effektivt och att styrelsen uppfyller sina skyldigheter i enlighet med tillämpliga lagar och regler. Styrelseordföranden ska i nära samarbete med verkställande direktören följa bolagets utveckling samt förbereda och leda styrelsemöten. Styrelseordföranden är också ansvarig för att styrelsen varje år utvärderar sitt arbete och fortlöpande får den information som krävs för att tillse att styrelsen kan utföra sitt arbete effektivt. Styrelseordföranden företräder bolaget gentemot aktieägarna.

Arbetet under året

Under året har det hållits tio styrelsemöten, varav nio ordinarie och ett extrainsatt. Styrelsen har fortsatt noggrant följt utvecklingen i samtliga marknader med särskilt fokus på pandemins följdverkningar samt återhämtningen under året. Styrelsen har också bland annat behandlat löpande strategifrågor, investeringsbeslut, finansiell rapportering, finansieringsfrågor, hållbarhetsstrategi, utvärdering av koncernledning, policies och ersättning till ledande befattningshavare.

STYRELSENS UTSKOTT

Styrelsen har inom sig inrättat tre utskott: revisionsutskottet, ersättningsutskottet och investeringsutskottet. Utskotten har inga beslutsbefogenheter men ska bereda ärenden som presenteras till styrelsen för beslut. Utskottens arbete utförs i enlighet med de av styrelsen antagna skriftliga instruktionerna för varje utskott och den antagna arbetsordningen för styrelsen.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet bereder beslut i frågor som gäller ersättningsprinciper, löner, förmåner och ersättningar till verkställande direktören samt till ledande befattningshavare som rapporterar till verkställande direktören. Ersättningsutskottet ska också övervaka och utvärdera utfallen av program för rörlig ersättning och bolagets efterlevnad av de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna för ersättning.

Ersättningsutskottet ska bestå av minst tre stämموvalda styrelseledamöter. Styrelseordföranden kan vara ordförande för ersättningsutskottet. Övriga ledamöter i utskottet ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledande befattningshavare.

Ersättningsutskottet består av Per G. Braathen (ordförande), Grant Hearn och Martin Svalstedt.

Ersättningsutskottet har under året haft fem möten. Utskottet har gjort en översyn av ledande befattningshavares grundersättning, bonusprogram, övriga ersättningar och incitamentsprogram.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet bereder styrelsens arbete i frågor som gäller riskbedömning, internkontroll, internrevision, redovisning, finansiell rapportering och revision. Utskottets arbete syftar till att säkerställa att de fastställda principerna för finansiell rapportering och internkontroll efterlevs och att bolaget har ändamålsenliga relationer med sina revisorer.

Revisionsutskottet ska även genomföra en utvärdering av revisionen och rapportera om denna till valberedningen. De ska även lämna förslag på val av revisor till valberedningen.

Revisionsutskottet följer också upp och tar ställning till icke-revisionsnära tjänster som Scandic upphandlat av bolagets revisor.

Revisionsutskottet ska bestå av minst tre ledamöter. Majoriteten av ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och de ledande befattningshavarna, minst en medlem ska vara oberoende i förhållande till bolaget, bolagets ledande befattningshavare och bolagets större aktieägare samt ha revisions- eller redovisningserfarenhet.

Revisionsutskottet består av Gunilla Rudebjer (ordförande), Martin Svalstedt och Kristina Patek. Aktiebolagslagens krav på oberoende samt redovisnings- eller revisionskompetens är uppfyllt.

Revisionsutskottet har under året haft sex möten. Bolagets revisor har deltagit på samtliga möten under året.

På revisionsutskottets möten har följande behandlats:

- Finansiell och hållbarhetsrapportering.
- Intern kontroll och riskanalys samt utvärdering av struktur och effektivitet.
- Revisorernas rapportering avseende granskning av årsbokslut, delårsrapport för tredje kvartalet, och intern kontroll.
- Revisionsplan och revisionsarvoden samt utvärdering av revisorernas arbete och oberoende.
- Internrevision – utvärdering av behov av funktion för rekommendation till styrelsen.
- Status gällande utestående tvister och legala ärenden.
- Nedskrivningstest av immateriella tillgångar.
- Finansieringsfrågor.

Investeringsutskottet

Investeringsutskottet bereder beslut i frågor som rör investeringsförslag såsom nyinvesteringar samt förlängning och utökning av hyresavtal. Investeringsutskottet ska också löpande utvärdera hotellinvesteringar och regelbundet göra

en översyn av utvecklingen av hotellportföljen, investeringskriterier och processen för kontroll av koncernens investeringar.

Investeringsutskottet ska bestå av minst tre stämvalda styrelseledamöter. Investeringsutskottet består av Grant Hearn (ordförande), Per G. Braathen, Fredrik Wirdenius. Thérèse Cedercreutz avgick som styrelseledamot den 9 november 2022 i samband med utnämningen att hon tillträder som Chief Commercial Officer och medlem i koncernledningen i januari 2023. Utskottet har under 2022 haft sex möten.

UTVÄRDERING AV STYRELSENS ARBETE

Styrelsens ordförande ansvarar för utvärdering av styrelsens arbete. Styrelsen genomför årligen en utvärdering av sitt arbete. Utvärderingen avser arbetsformer och huvudinriktning för styrelsens arbete. Denna utvärdering innehåller även en bedömning av tillgång till och behov av särskild kompetens i styrelsen. Utvärderingen 2022 gjordes genom enkätundersökning samt personliga intervjuer med styrelseledamöterna med stöd av en extern part. Resultatet har presenterats och diskuterats i styrelsen och i valberedningen. Utvärderingen har använts som ett verktyg för att

utveckla styrelsens arbete och utgör därutöver ett underlag för valberedningens arbete.

Revisorer

PricewaterhouseCoopers har varit bolagets revisorer sedan 2012. På ordinarie årsstämma den 10 maj 2022 omvaldes revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers, med Sofia Götmar-Blomstedt som huvudansvarig revisor, som revisor för tiden fram till slutet av ordinarie årsstämma 2023. Sofia Götmar-Blomstedt är auktoriserad revisor och medlem i FAR. Under 2022 har revisorn vid ett tillfälle redogjort för sina iakttagelser för styrelsen, där ingen från ledningen var närvarande. Revisorn har därutöver deltagit vid sex möten med revisionsutskottet.

Revisionsutskottet utvärderar årligen revisorernas arbete och oberoende.

Revisorn uppbär arvode för sitt arbete i enlighet med beslut av årsstämman. Information om arvode till revisorerna finns i not 04 på sidan 100.

KONCERNLEDNING

Scandic har en koncernledning med gedigen erfarenhet från hotellbranschen och konsumentnära verksamheter

Styrelsens sammansättning, oberoende, närvaro, utskott samt ersättning

Namn	Befattning	Invald år	Oberoende av		Närvaro antal möten	Närvaro antal möten, utskott	Ersättning 2022
			bolaget och ledande befattningshavarna	större aktieägare			
Per G. Braathen	Ordförande	2007	Ja	Ja	10 (10)	6 (6) Investeringsutskott 5 (5) Ersättningsutskott	1 088 750
Grant Hearn	Ledamot	2014	Ja	Ja	10 (10)	6 (6) Investeringsutskott 5 (5) Ersättningsutskott	568 750
Ingalill Berglund ¹⁾	Ledamot	2016	Ja	Ja	3 (10)	3 (6) Revisionsutskott	216 667
Fredrik Wirdenius	Ledamot	2015	Ja	Ja	10 (10)	6 (6) Investeringsutskott	455 000
Martin Svalstedt	Ledamot	2017	Ja	Nej	10 (10)	6 (6) Revisionsutskott 5 (5) Ersättningsutskott	514 583
Gunilla Rudebjer ²⁾	Ledamot	2022	Ja	Ja	7 (10)	3 (6) Revisionsutskott	346 667
Kristina Patek	Ledamot	2020	Ja	Nej	10 (10)	5 (6) Revisionsutskott	460 417
Thérèse Cedercreutz ³⁾	Ledamot	2021	Ja	Ja	8 (10)	5 (6) Investeringsutskott	385 000
Marianne Sundelius	Arbetstagarrepresentant	2017	Nej	Ja	10 (10)		40 000
Totalt							4 075 833

¹⁾ Ingalill Berglund avgick som styrelseledamot i samband med årsstämman 2022.

²⁾ Gunilla Rudebjer tillträdde som styrelseledamot i samband med årsstämman 2022.

³⁾ Thérèse Cedercreutz avgick som styrelseledamot den 9 november 2022 i samband med utnämningen att hon tillträder som Chief Commercial Officer och medlem i koncernledningen i januari 2023.

från olika marknader. Koncernledningen består av verkställande direktör och åtta ledande befattningshavare: Ekonomi- och finansdirektör (CFO), Chief Commercial Officer, HR-direktör samt koncernens fem landschefer. Se sidorna 86–87 för mer detaljerad information om koncernledningen.

Verkställande direktörens ansvar och befogenheter regleras i styrelsens arbetsordning och instruktion till verkställande direktören. Verkställande direktören ansvarar för att Scandics strategi, affärsplaner och andra beslut kommuniceras och implementeras i organisationen. Verkställande direktören är också ytterst ansvarig för att styrning, organisation, riskhantering, interna processer och IT-infrastruktur är tillfredsställande.

För att utvinna stordriftsfördelar samt säkerställa ett konsekvent kunderbjudande har Scandic samlat ett antal stödjande funktioner centralt, bland annat: ekonomi & finans, HR, inköp, IT, marknadsföring, produktutveckling, revenue management och restaurang och konferens. Ansvariga för dessa olika koncernfunktioner ansvarar även för framtagande av koncerngemensamma policies, riktlinjer och arbetssätt samt för att följa upp och säkerställa att koncernens verksamhet bedrivs i enlighet med fastställda policies och riktlinjer.

Hållbarhet

Hållbarhet är en integrerad del i Scandics styrning och rapportering. Att förstå och vara engagerad i utmaningar som klimatförändringar, att skapa etiska och säkra arbetsplatser och att vara en ansvarsfull part vid inköp är av stor vikt för koncernen. Scandics samtliga landsorganisationer ska sträva efter en bemanning som speglar samhället som hotellet verkar i. Scandics styrdokument i dessa sammanhang är: övergripande uppförandekod, uppförandekod för leverantörer, antikorrupsionspolicy, miljöpolicy samt mångfalds- och inkluderingspolicy. Scandics mångfalds- och inkluderingspolicy är en underliggande policy till Scandics Uppförandekod. Policyn fastställer att mångfald är något som bidrar till företagets framgång. I policyn framgår tydligt att ingen form av diskriminering får förekomma. Vid tillsättning av styrelsemedlemmar strävar valberedningen efter mångfald avseende främst kön, ålder, nationalitet och kompetens. Arbetet med hållbarhet är delegerat till respektive lands- och funktionschef. Ekonomi- och finansdirek-

tören ansvarar för antikorrupktion och ihop med inköpsdirektören även leverantörsledskontroll. Hållbarhetsdirektören ansvarar för rapportering och ESG-information. HR-direktören ansvarar för arbetsrätt, mångfald och jämställdhet. Det övergripande ansvaret för hållbarhet inklusive tillgänglighet inom Scandic har hållbarhetsdirektören.

Riktlinjer för ersättning till verkställande direktören och ledande befattningshavare

På årsstämman den 15 juni 2020 beslutades om riktlinjer till verkställande direktören och ledande befattningshavare. Dessa är anpassade till kraven i EU:s regler om aktieägarens rättigheter och avsikten är att de ska gälla i fyra år från godkännandet. Riktlinjerna finns att tillgå i sin helhet på Scandic Hotels hemsida.

Ersättningar

För information om ersättningar till verkställande direktör och ledande befattningshavare se not 05 på sidorna 101–103.

Långsiktigt incitamentsprogram

Scandic har årligen under 2016–2019 samt 2022 lanserat ett prestationsbaserat långsiktigt incitamentsprogram. Det senaste beslutades på årsstämman 10 maj 2022 och finns beskrivet i not 05 på sidorna 101–103. Programmet som lanserades i maj 2019 löpte ut under det andra kvartalet 2022. Målen och uppfyllandegraden av prestationsvillkoren för prestationsaktier finns beskrivet i delårsrapporten för det andra kvartalet 2022. Utfall och tilldelning finns beskrivet i not 05 på sidorna 101–103. En redogörelse för villkoren i programmen finns i not 05, sidorna 101–103.

STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL

Denna beskrivning har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och Koden och är därmed begränsad till intern kontroll avseende finansiell rapportering. Rapporten är inte granskad av bolagets revisor.

Styrelsen är enligt aktiebolagslagen och Koden ansvarig för att säkerställa att interna kontrollmekanismer utarbetas, kommuniceras till och förstås av anställda i Scandic som utför de enskilda kontrollåtgärderna, och att sådana

kontrollåtgärder genomförs, övervakas, uppdateras och upprätthålls.

Ledningspersoner på alla nivåer är ansvariga för att säkerställa att rutiner för intern kontroll är etablerade inom deras respektive område samt att dessa kontroller leder till önskat resultat. Scandics ekonomi- och finansdirektör är ytterst ansvarig för att uppföljningen av och arbetet med Scandics interna kontroll sker i enlighet med det format som styrelsen beslutar.

Scandics struktur för intern kontroll är uppbyggd utifrån COSO-modellen, vars ramverk har tillämpats på Scandics verksamhet och förutsättningar. Enligt COSO-modellen sker genomgång och bedömning inom områdena kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Utifrån denna genomgång identifieras vissa utvecklingsområden, vilka prioriteras i det löpande arbetet med intern kontroll.

Rutinerna för intern kontroll, riskbedömning, kontrollaktiviteter och uppföljning avseende den finansiella rapporteringen har utformats för att säkerställa en tillförlitlig och relevant rapportering samt en extern finansiell rapportering i enlighet med IFRS, tillämpliga lagar och regler samt andra krav som bolag noterade på Nasdaq Stockholm ska uppfylla. Detta arbete involverar styrelsen, de ledande befattningshavarna och övriga medarbetare.

Det sätt på vilket styrelsen övervakar och säkerställer kvaliteten i den interna kontrollen är dokumenterat i den antagna arbetsordningen för styrelsen och i instruktionerna för revisionsutskottet. En del av revisionsutskottets uppgift är att utvärdera bolagets struktur och riktlinjer för intern kontroll.

Den finansiella rapporteringen till styrelsen sker månadsvis enligt ett format som beskrivs i VD:s instruktion avseende den finansiella rapporteringen. Därutöver gör bolagets ekonomi- och finansdirektör en genomgång av det finansiella resultatet och den senaste prognosen över innevarande år, på varje ordinarie styrelsemöte. Utkast till delårsrapporter presenteras för revisionsutskottet för diskussion och behandling på utskottsmöte innan de presenteras för styrelsen för godkännande.

Den interna finansiella rapporteringen följer ett standardiserat format där samma definitioner och nyckeltal används för samtliga dotterbolag och hotell. Rapportering sker via ett koncerngemensamt rapporteringssystem vilket

möjliggör hög transparens och jämförbarhet i finansiell data. Uppföljning av finansiellt resultat sker genom månatlig rapportering från dotterbolagen samt genom kvartalsvisa genomgångar där medlemmar från koncernledningen, den centrala finansavdelningen och respektive landsledning deltar. Detaljerad uppföljning av nyckeltal för olika delar av hotelldriften möjliggör benchmarking mellan hotell och ger även snabb information om avvikelser i driftsmarginaler eller driftsresultat jämfört med förväntat utfall. Den detaljerade uppföljningen är ett viktigt verktyg för att säkerställa den interna kontrollen.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. En viktig del av kontrollmiljön är att beslutsvägar, befogenheter och ansvar är tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen samt att styrande dokument i form av interna policier och riktlinjer finns. En god kontrollmiljö skapas genom kommunikation och utbildning för att säkerställa att policier och regelverk förstås och efterlevs. Kontrollmiljön stärks av en god företagskultur samt en transparent och relevant uppföljning av finansiella resultat och nyckeltal på samtliga nivåer i koncernen.

Riskbedömning

Intern kontroll baseras på en riskanalys. Riskanalysen avseende intern kontroll och risk för fel i den finansiella rapporteringen är en del av den riskanalys som koncernledningen årligen genomför och presenterar för revisionsutskottet och styrelsen. I denna analys identifieras och värderas risker utifrån sannolikhet att de ska inträffa samt händelsens konsekvens för koncernens verksamhet och finansiella ställning. Därefter utvärderas koncernens interna kontroller och kontrollmiljö och eventuella gap jämfört med önskad kontrollnivå identifieras. En åtgärdsplan för att reducera gapen etableras, där värdet och möjligheten av att minska risken värderas mot kostnaden för att etablera och vidmakthålla interna kontroller. Baserat på riskanalysen utformas kontrollaktiviteter med målet att reducera risk, till rimlig kostnad. Aktiviteterna ska även bidra till att förbättra interna processer och driftseffektivitet.

Kontrollaktiviteter

Den interna kontrollen bygger på bolagets etablerade beslutsvägar och delegations- och attestordning, så som de är dokumenterade i styrande policier och riktlinjer. Kontrollaktiviteter kan vara IT-baserade eller manuella. De ska så långt som möjligt vara en integrerad del av definierade och dokumenterade processer och rutiner.

Ett antal kontrollaktiviteter som är gemensamma för alla bolag inom koncernen har etablerats. Vissa av dessa utförs på hotellnivå och vissa utförs på de landsvisa centraliserade ekonomiavdelningarna. Kontrollaktiviteterna är beskrivna i en koncerngemensam instruktion.

Information och kommunikation

Scandics styrande dokument i form av policier, riktlinjer och manualer, till den del det avser den finansiella rapporteringen, kommuniceras framförallt via månatliga möten där samtliga ekonomichefer deltar samt via koncernens ekonomihandbok. Ekonomihandboken publiceras på intranätet och uppdateras löpande utifrån förändringar i externa krav och förändringar i Scandics verksamhet. För kommunikation med interna och externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att alla informationsskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt. Den interna kommunikationen syftar till att varje medarbetare ska förstå Scandics värderingar och affärsverksamhet. För att nå syftet med informerade medarbetare sker ett aktivt internt arbete, där informationen löpande kommuniceras via koncernens intranät.

Uppföljning

Scandics ekonomifunktioner är integrerade genom ett gemensamt ekonomi- och redovisningssystem samt gemensamma redovisningsinstruktioner. Styrelsen och koncernledningen får löpande information om koncernens resultat och finansiella ställning och utvecklingen av verksamheten. Effektiviteten i den interna kontrollen utvärderas årligen av bolaget och revisionsutskottet. Den granskas även av de externa revisorerna. Resultatet av utvärderingen ligger till grund för förbättringar av processer och kontroller inför kommande år.

Den interna kontrollen på hotell- och landsnivå följs upp genom självutvärdering och kontrollbesök.

Självutvärderingen görs av samtliga hotell minst en gång per år och baseras på en koncerngemensam checklista över obligatoriska och rekommenderade kontroller.

Kontrollbesök utförs av medarbetare på bolagets centrala ekonomiavdelningar på ett antal hotell per år. Kontrollbesöken innebär test av kontrollerna på checklistan, stickprov inom relevanta områden samt en allmän diskussion med hotelldirektören och avdelningschefer för att säkerställa förståelse för och efterlevnad av internkontrollen.

Resultaten av självutvärderingen och revisionsbesöken rapporteras till ledningsgrupperna för respektive land av den lokala ekonomichefen. De rapporteras till revisionsutskottet av koncernens ekonomi- och finansdirektör, tillsammans med rapportering av vittagna åtgärder för att förbättra den interna kontrollen där resultatet visar att det finns behov, på hotellnivå eller generellt.

De externa revisorerna gör som en del av sin granskning av den interna kontrollen ytterligare hotellbesök där de testar kontrollerna enligt den interna checklista. Målsättningen är att revisionsbesöken, från Scandics ekonomiavdelning och de externa revisorerna sammantaget, ska omfatta cirka en tredjedel av samtliga hotell per år.

Internrevision

Styrelsen har, baserat på revisionsutskottets utvärdering, beslutat att inte inrätta en separat internrevisionsfunktion. Beslutet baseras på bedömningen att den befintliga processen för intern kontroll är väl etablerad, effektiv och stöds av en god kontrollmiljö, en tydlig styrmodell och en väl fungerande regelbunden finansiell uppföljning. Styrelsen utvärderar årligen behovet av en särskild internrevisionsfunktion.

Åtgärder under 2022

Scandic arbetar kontinuerligt med riskmittering för att möta en förändrad omvärld. IT-säkerhetsfrågor, samt marknads- och omvärldsanalys har ägnats utrymme i utskotts- och styrelsearbetet. Självutvärdering beträffande den interna kontrollen har regelbundet behandlats i revisionsutskottet.

STYRELSE



PER G. BRAATHEN

Styrelseordförande sedan 2018.

Ledamot sedan 2007.

Ordförande i Ersättningsutskottet.

Medlem i investeringsutskottet.

Född: 1960.

Nationalitet: Norsk.

Utbildning:

MBA från Schiller University London, Storbritannien.

Övriga nuvarande uppdrag:

Ägare och Styrelseordförande i Braganza. Styrelseordförande i Braathens Regional Airlines AB (BRA). Styrelseledamot i Bramora Ltd, Escape Travel AS, Wayday Travel och Parques Reunidos S.A. Industrial advisor till EQT.

Tidigare uppdrag:

Styrelseordförande/VD Tjæreborg, Always och Saga Tours.

Styrelseordförande Escape Travel A/S SunHotels AG.

Styrelseledamot i BRABank ASA, Arken Zoo Holding AB, Kristiansand Dyrepark AS, Ticket Leisure Travel AB och Ticket Biz AB.

Antal aktier i Scandic: 1 433 305 (privat och via bolag)

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



GUNILLA RUDEBJER

Ledamot sedan 2022.

Ordförande i Revisionsutskottet.

Född: 1959.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:

Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

Övriga nuvarande uppdrag:

Styrelseledamot i Ambea AB, NCAB Group AB, Skistar AB och Swedish Space Corporation (SSC).

Tidigare uppdrag:

CFO Scandic Hotels, Cision, Parks & Resorts Scandinavia, Mandator och TUI Nordic. Styrelsemedlem i Oriflame Holding AG.

Aktieinnehav: 6 039

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja.

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



GRANT HEARN

Ledamot sedan 2014.

Ordförande i Investeringsutskottet.

Född: 1958.

Nationalitet: Brittisk.

Utbildning:

Diplomutbildning inom hotell och turism, Shannon College of Hotel Management, Irland.

Övriga nuvarande uppdrag:

Inga.

Tidigare uppdrag:

Styrelseordförande i The Hotel Collection, Amaris Hospitality, Shearings Holidays Ltd och UK Hospitality. Styrelseledamot i London & Partners Ltd, Thame and London Ltd, TLLC Group Holdings Ltd och Travelodge Hotels Ltd.

Antal aktier i Scandic: 5 568

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



KRISTINA PATEK

Ledamot sedan 2020.

Medlem i Revisionsutskottet.

Född: 1969.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:

Ekonomie magister, Uppsala universitet.

Övriga nuvarande uppdrag:

Senior Investment Director på Stena Sessan, Styrelseledamot i Didner & Gerge Fonder, Resurs Bank, 24Health, Doktor24 och Matilda Foodtech.

Tidigare uppdrag:

Managementkonsult på Accenture and Cell Network, Investment Manager på Ratos, Partner på private equity-fonden Scope samt Head of M&A på Tieto Corporation.

Antal aktier i Scandic:

6 000 (Därutöver äger Stena Sessan AB 37 974 365 aktier)

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Nej

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja

Aktieinnehav per 31 december 2022.



MARTIN SVALSTEDT

Ledamot sedan 2017.

Medlem i Revisionsutskottet.

Medlem i Ersättningsutskottet.

Född: 1963.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:

Civilekonomexamen, Karlstads Universitet.

Övriga nuvarande uppdrag:

Styrelseordförande i Formica Capital. Styrelseledamot i Gunnebo Holding AB och Stena International SA.

Tidigare uppdrag:

VD i Stena Adactum och Stena Sessan. CFO på Capio och andra seniora finansiella roller. Styrelseordförande i Ballingslöv International, Meda, Gunnebo, Stena Renewable, Envac, Mediatec Group och Blomsterlandet. Styrelseledamot i Midsona, Song Networks, Formica Capital med flera.

Aktieinnehav: 210 000

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Nej

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



FREDRIK WIRDENIUS

Ledamot sedan 2015.

Medlem i Investeringsutskottet.

Född: 1961.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:

Civilingenjörsexamen från Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

Övriga nuvarande uppdrag:

Styrelseordförande i Wilhelm AB, Hållbo AB och Assemblin Group AB. Styrelseledamot i Axfast AB och Stiftelsen Nobel Center.

Tidigare uppdrag:

Vd i Vasakronan AB. Flertalet ledande befattningar inom Skanska.

Antal aktier i Scandic: 5 816

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



MARIANNE SUNDELIUS

Styrelseledamot sedan 2017.

Arbetsagarrepresentant.

Född: 1967.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:

Högskolekurser inom ledarskap och psykologi, Ekonomistudier på gymnasiet.

Övriga nuvarande uppdrag:

Inga.

Tidigare uppdrag:

Arbetsagarrepresentant Sara Hotels AB och Reso Hotels AB.

Antal aktier i Scandic: 0

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Nej (arbetstagarrepresentant)

KONCERNLEDNING



JENS MATHIESEN

Vd och koncernchef

Anställd inom koncernen sedan 2008.
Medlem i koncernledningen sedan 2016.

Född: 1969.

Nationalitet: Dansk.

Utbildning:

Shipping Broker, Transocean Shipping, Danmark.

Tidigare erfarenhet:

Chef för Scandic Danmark. Sälj- och marknadsdirektör, Choice Hotels Scandinavia, Vd Fountain Scandinavia A/S samt Försäljning- och marknadschef, Avis Rent a Car.

Övriga uppdrag:

Styrelseordförande i Dansk Erhverv.

Aktieinnehav: 231 860



ÅSA WIRÉN

Ekonomi- och finansdirektör

Anställd inom koncernen sedan 2022.
Medlem i koncernledningen sedan 2022.

Född: 1968.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:

Civilekonom, Uppsala Universitet, Sverige.

Tidigare erfarenhet:

CFO Bonnier Group, CFO/Ekonomi- och Finansdirektör SkiStar AB, Partner och auktoriserad revisor KPMG.

Övriga uppdrag:

Styrelseledamot i Aspia AB och Specialfastigheter Sverige AB.

Aktieinnehav: 30 800



FREDRIK WETTERLUNDH

Chief Human Resources Officer

Anställd inom koncernen sedan 2021.
Medlem i koncernledningen sedan 2021.

Född: 1966.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:

Fil.kand. Personalvetenskap, Lunds Universitet, Sverige. Löjtnant, Infanteriets Officershögskola, Halmstad, Sverige.

Tidigare erfarenhet:

Global Lead HR Mergers & Acquisitions, Ericsson, Senior Vice President HR, Sobi, Global HR Lead, Pfizer Inc, Area HR Lead, Kraft Foods, Group HR Director, Codan AS, HR Director, Astra Sweden.

Övriga uppdrag:

Inga.

Aktieinnehav: Inget innehav.



THÉRÈSE CEDERCREUTZ ¹⁾

Chief Commercial Officer

Anställd inom koncernen sedan 2023.
Medlem i koncernledningen sedan 2023.

Född: 1969.

Nationalitet: Finsk.

Utbildning:

Ekonomie masterexamen, Åbo Akademi, Finland.

Tidigare erfarenhet:

Styrelseordförande i EAB Group Oyj. Styrelseledamot i Scandic Hotels Group och HappyOr-Not. Grundare och VD på Strategy and Design Consultancy Inc, VD och COO på 358 Advertising Agency, VP Business Development på Spoiled Milk, Global Director Consumer Business på F-Secure Oyj, Director Sales och Business Development EMEA på THQ Wireless.

Övriga nuvarande uppdrag:

Styrelseledamot i Fennia Oy, Tokmanni Oyj och UNICEF Finland.

Aktieinnehav: Inget innehav.



SØREN FAERBER

Chef Danmark

Anställd inom koncernen sedan 2006.
Medlem i koncernledningen sedan 2019.

Född: 1970.

Nationalitet: Dansk.

Utbildning:

Läser för närvarande till en MBA, Edinburgh Business School. Higher Commercial Examination Accounting & Finance.

Tidigare erfarenhet:

Distriktsdirektör Köpenhamn & Danmark Öst, Scandic. Director of Food & Beverage Danmark & Southern Europe, Scandic. Regional Director, Hard Rock International.

Övriga uppdrag:

Styrelseledamot i Wonderful Copenhagen.

Aktieinnehav: 21 086

¹⁾ Thérèse Cedercreutz tillträdde koncernledningen i januari 2023. Hon utnämndes till Chief Commercial Officer den 9 november 2022 och avgick som styrelseledamot i samband med utnämningen.

Aktieinnehav per 31 december 2022.



PETER JANGBRATT
Chef Sverige

Anställd inom koncernen 1995–2008 och sedan 2015. Medlem i koncernledningen sedan 2016 samt 2003-2008.

Född: 1967.

Nationalitet: Svensk.

Utbildning:

Utbildning från Scandic Business School och Hilton. Franklin Covey – Habits of highly effective people & Great Leadership.

Tidigare erfarenhet:

VP Brand, Marketing & Communication Scandic Hotels, COO Scandic Sverige, Vd Rica Hotels Sverige.

Övriga uppdrag:

Styrelseledamot i Visita och Svenskt Näringsliv.

Aktieinnehav: 47 373



AKI KÄYHKÖ
Chef Finland

Anställd inom koncernen sedan 2012. Medlem i koncernledningen sedan 2016.

Född: 1968.

Nationalitet: Finsk.

Utbildning:

Ekonomie kandidatexamen i internationellt företagande och management, Schiller International University, London

Tidigare erfarenhet:

Olika chefsbefattningar inom Procter & Gamble och Reckitt Benckiser, Marknadschef, Oy Hartwall samt Vd, Palace Kämp Group.

Övriga uppdrag:

Ordförande i Finnish Hospitality Industry Association. Styrelseledamot i Finlands Näringsliv EK. Styrelsesuppleant i Pension Insurance Company Elo.

Aktieinnehav: 50 736



MICHEL SCHUTZBACH
Chef Europa

Anställd inom koncernen sedan 2009. Medlem i koncernledningen sedan 2016.

Född: 1961.

Nationalitet: Tysk och schweizisk.

Utbildning:

Diplomutbildning från Hotel & Management School, Glion, Schweiz.

Tidigare erfarenhet:

Flertal ledande befattningar inom Rezidor, bland annat HR-chef samt Regionchef för Polen och Irland.

Övriga uppdrag:

Inga.

Aktieinnehav: 51 424



ASLE PRESTEGARD
Chef Norge

Anställd inom koncernen sedan 2001. Medlem i koncernledningen sedan 2020.

Född: 1968.

Nationalitet: Norsk.

Utbildning:

Norwegian School of Hotel Management.

Tidigare erfarenhet:

Styrelseledamot i Visit Bergen. Hotelldirektör Bergen Hotel Gruppen AS. Hotelldirektör Scandic Bergen. Distriktdirektör Väst, Norge, Scandic Hotels AS.

Övriga uppdrag:

Inga.

Aktieinnehav: 13 480