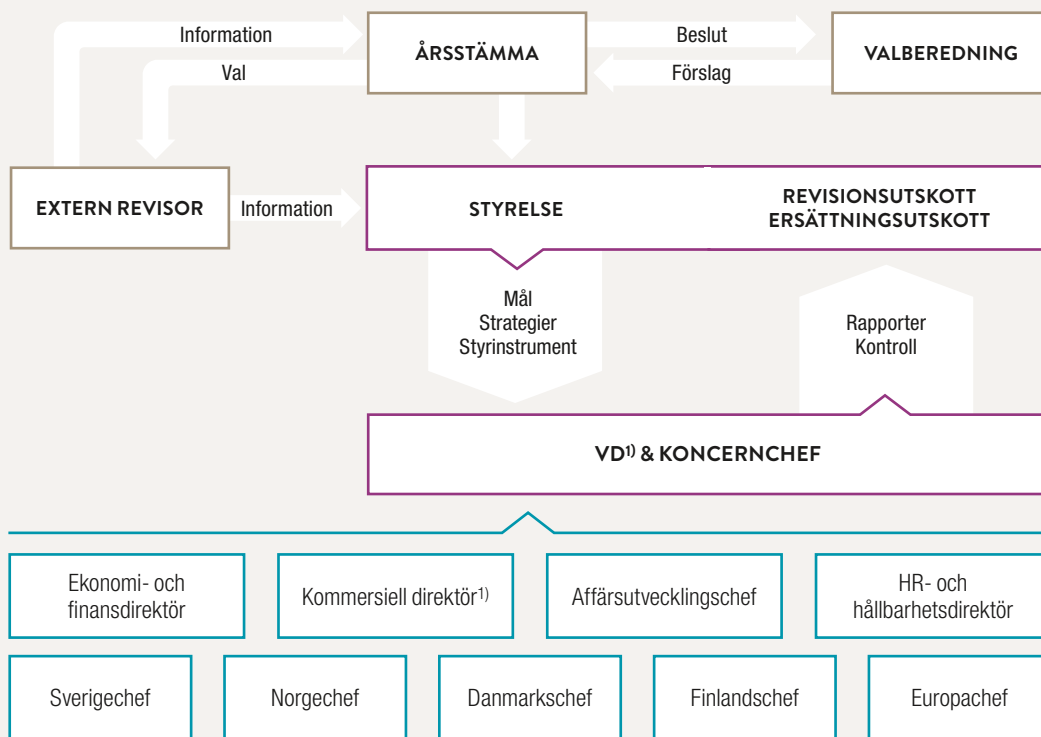


BOLAGSSTYRNING

Scandic är ett svenskt publikt aktiebolag, med säte i Stockholm, vars aktier är noterade på Nasdaq Stockholms lista för Mid Cap-bolag. Scandic tillämpar svensk kod för bolagsstyrning och lämnar här bolagsstyrningsrapport för räkenskapsåret 2017.

BOLAGSSTYRNING SCANDIC



GRUNDERNA FÖR BOLAGSSTYRNING INOM SCANDIC

Bolagsstyrningen inom Scandic syftar till att stödja styrelse och ledning så att all verksamhet skapar långsiktigt värde för aktieägare och övriga intressenter. Styrningen omfattar upprätthållande av:

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

STYRINGSSTRUKTUR

Ansvar 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.

Till de interna bindande styrinstrumenten hör bland annat: bolagsordning, arbetsordning för styrelsen, instruktioner för styrelseutskotten och verkställande direktören, värderingar, uppförandekod, attest- och delegationsordning, finanspolicy, informationspolicy, insiderpolicy, IT-säkerhetspolicy, mångfalds- och inkluderingspolicy, riktlinjer för hyresavtal samt riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

EXTERNA STYRINSTRUMENT

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



INTERNA STYRINSTRUMENT

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

¹⁾ Even Frydenberg är tf Kommersiell direktör.

AVVIKELSER FRÅN KODEN

Scandic följer Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) med följande undantag:

- Regel 9.7: Incitamentsprogram – I syfte att anpassa intjänandeperioden till potentiella framtida aktierelaterade incitamentsprogram är intjänandeperioden i det långsiktiga incitamentsprogram som implementerades i december 2015 cirka 2,4 år, och uppfyller därmed inte kravet att intjänandeperioden till dess att en aktie får förvärfvas inte ska understiga tre år.

VIKTIGA HÄNDELSER 2017

Under 2017 tillsattes en ny verkställande direktör. Den kommersiella direktören lämnade bolaget och ansvaret för den kommersiella organisationen togs tills vidare över av koncernens verkställande direktör. Styrelsen utsåg under året en vice ordförande. Årsstämman beslutade i enlighet med styrelsens förslag att anta ett långsiktigt incitamentsprogram riktat till högst 50 befattningshavare och nyckelpersoner i Scandickoncernen.

AKTIE OCH AKTIEÄGARE

Scandics aktie är noterad på Nasdaq Stockholms lista för Mid Cap-bolag sedan 2 december 2015. Aktiekapitalet i Scandic uppgick vid årsslutet 2017 till 25,7 MSEK fördelat på 102 985 075 aktier, samtliga med lika rösträtt och lika stor andel av tillgångar och vinst samt berättigande till lika stor utdelning. Av det totala aktiekapitalet ägdes 52,3 procent av svenska investerare och 47,7 procent av utländska investerare. De tio största aktieägarna representerade 50,4 procent av aktiekapitalet och rösterna i bolaget. Under året sålde den tidigare huvudägaren Sunstorm Holding AB sitt innehav motsvarande 20,4 procent av aktiekapitalet och rösterna till Stena Sessan AB och Rolf Lundström, via Novobis samt privat. Vid årsskiftet var Rolf Lundström, via Novobis samt privat största ägare med 16,3 procent av aktiekapitalet och rösterna. Stena Sessans innehav uppgick vid årsskiftet till 14,6 procent av aktiekapitalet och rösterna.

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 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 2017

Vid årsstämman den 10 maj 2017 i Stockholm fattades bland annat beslut om:

- Fastställande av resultat- och balansräkningar för 2016
- Beslut, i enlighet med styrelsens förslag, om utdelning om 3,15 SEK per aktie för räkenskapsåret 2016 och att resterande fritt eget kapital ska överföras i ny räkning
- Ansvarsfrihet för styrelse och verkställande direktör.
- Omval av Vagn Sørensen, Per G. Braathen, Grant Hearn, Lottie Knutson, Eva Moen Adolfsson, Fredrik Wirdenius, Ingall Berglund och Christoffer Lundström. Till ny styrelseledamot valdes Martin Svalstedt. Omval av Vagn Sørensen som styrelsens ordförande.
- Omval av PricewaterhouseCoopers som revisor med Magnus Brändström som huvudansvarig revisor för perioden till slutet av årsstämman 2018.
- Arvode till styrelsen och revisor.
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i enlighet med styrelsens förslag.
- Antagande av långsiktigt incitamentsprogram och om säkringsåtgärder i anledning därav, i enlighet med styrelsens förslag.

ÅRSSTÄMMA 2018

Scandics årsstämma 2018 hålls den 26 april 2018 i Stockholm. För mer information om årsstämman, se sidan 128.

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 som mångfaldighetspolicy avseende sammansättning av styrelsen. Förslagen ska motiveras mot bakgrund av att styrelsen ska ha en ändamålsenlig sammansättning utifrån bolagets behov, präglad av mångsidighet och bredd. Kodens krav på jämn könsfördelning ska eftersträvas liksom mångfald avseende främst ålder, nationalitet och kompetens.

Bolaget ska ha en valberedning bestående 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 äga 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 2018

Valberedningen inför årsstämman 2018 består av fyra ledamöter och förutom styrelsens ordförande ingår representanter från de tre största aktieägarna. Joel Lindeman från Novobis AB har lett valberedningens arbete. Valberedningens sammansättning presenterades i ett pressmeddelande den 11 oktober 2017.

Valberedning	Repräsentanter	% av röstetal per 31/12 2017
Vagn Sørensen		
Joel Lindeman	Novobis AB	16,3
Johan Wester	Stena Sessan AB	14,6
Staffan Ringwall	Handelsbankens Fonder	4,4

I nomineringsarbetet inför årsstämman 2018 har valberedningen bedömt såväl den nuvarande styrelsens sammansättning och storlek som Scandics verksamhet. Särskild vikt har lagts vid branschspecifik och finansiell kompetens samt en jämn könsfördelning. Valberedningen iakttar de riktlinjer som gäller för styrelseledamöternas oberoende enligt Koden. Mångfaldighetspolicyn har beaktats främst avseende en jämn könsfördelning. 2018 års valberedning har haft sex protokollförda möten samt löpande kontakt däremellan. Som underlag för arbetet har valberedningen tagit del av styrelseordförandens redogörelse för styrelsens arbete och samtal med VD om verksamheten.

Valberedningens förslag presenteras vid årsstämman 2018 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.

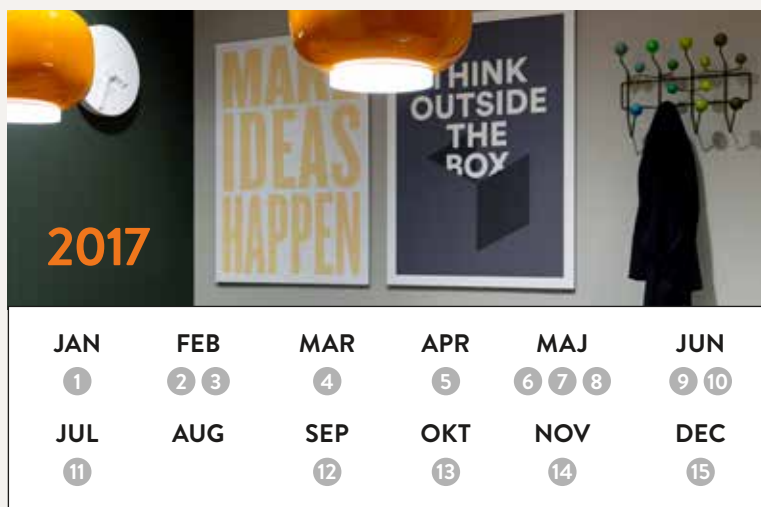
Valberedningen nås via e-post nominationcommittee@scandichotels.com. Aktieägare kan när som helst inkomma med förslag till valberedningen, men för att valberedningen ska kunna beakta ett förslag måste förslaget ha inkommit senast 31 december. Mer information finns tillgänglig på www.scandichotelsgroup.com.

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 2017

Styrelsen består för närvarande av nio ledamöter och en arbetstagarrepresentant valda för tiden fram till slutet av årsstämman 2018. Tre av de nio ledamöterna är utländska medborgare. 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.



1

Investeringsbeslut (per capsulam)

2

VD-skiftet

3

Delårsrapport Q4, investeringsbeslut

4

Investeringsbeslut, Uppföljning av investeringar, Ersättning till ledande befattningshavare

5

Investeringsbeslut, Förberedelser inför årsstämman

6

Delårsrapport Q1, Investeringsbeslut, Uppföljning av investeringar, Utvärdering av företagsledningen

7

Konstituerande styrelsemöte (per capsulam)

8

Investeringsbeslut (per capsulam)

9

Investeringsbeslut, Godkännande av bindande bud för Restel, Beslut gällande finansiering

10

Investeringsbeslut Godkännande av Restel-transaktionen, Uppföljning av investeringar, Uppföljning av affärsplan för 2017, Strategi, Riskanalys

11

Delårsrapport Q2

12

Investeringsbeslut, Uppföljning av investeringar, Godkännande av policier

13

Delårsrapport Q3, Investeringsbeslut, Successionsplanering, Styrelseutvärdering

14

Investeringsbeslut

15

Investeringsbeslut, Uppföljning av investeringar, Short term incentive program 2018, Budget 2018

Oberoende

Ingen av styrelseledamöterna är anställd inom Scandic-koncernen. Samtliga styrelseledamöter bedöms vara oberoende i förhållande till bolaget och de ledande befattningshavarna. Sju av de nio 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 Koden avseende styrelsens oberoende gentemot bolaget, de ledande befattningshavarna och bolagets större aktieägare.

Styrelsens arbete

Styrelsens uppgifter regleras i aktiebolagslagen, bolagets bolagsordning och av Koden. 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 styrelsens utskott.

I styrelsens uppgifter ingår att utse den verkställande direktören och att fastställa strategier, affärsplaner, budget, delårsrapporter, årsbokslut och årsredovisningar samt att anta instruktioner, policys och riktlinjer. Styrelsen ska också följa den ekonomiska utvecklingen, 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. Under året har styrelsen dessutom fattat beslut rörande VD-skiftet samt förvärvet av Restel.

Styrelseordföranden är ansvarig för styrelsens arbete, att 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 styrelseledamöterna varje år utvärderar sitt arbete och fortlöpande får den information

som krävs för att utföra sitt arbete effektivt. Styrelseordföranden företräder bolaget gentemot aktieägarna.

Arbetet under året

Under året har det hållits nio ordinarie styrelsemöten varav ett per capsulam och sex extrainsatta, varav tre per capsulam. Styrelsen har under året bland annat behandlat frågor som rör investeringsbeslut, fastighetsutveckling, policys, ersättning till ledande befattningshavare, VD-skiftet samt det potentiella uppköpet av finska Restel.

STYRELSENS UTSKOTT

Styrelsen har inom sig inrättat två utskott: revisionsutskottet och ersättningsutskottet. De båda utskotten har inga beslutsbefogenheter men ska förbereda 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 stämvalda 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 Eva Moen Adolffson (ordförande), Vagn Sørensen, Per G. Braathen och Grant Hearn.

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

Namn	Befattning	Oberoende av bolaget			Närvaro antal möten ¹⁾	Utskott, Närvaro antal möten	Ersättning 2017
		Invald år	och ledande befattningshavarna	Oberoende av större aktieägare			
Vagn Sørensen	Ordförande	2007	Ja	Ja	15 (15)	4 (4) Ersättnings	761 667
Ingalill Berglund	Ledamot	2016	Ja	Ja	14 (15)	7 (7) Revisions	475 833
Per G. Braathen	Vice ordförande	2007	Ja	Ja	15 (15)	2 (2) Ersättnings	454 167
Albert Gustafsson	Ledamot	2016	Ja	Ja	6 (15)	3 (7) Revisions	154 166
Grant Hearn	Ledamot	2014	Ja	Ja	14 (15)	4 (4) Ersättnings	375 833
Lottie Knutson	Ledamot	2015	Ja	Ja	13 (15)		325 833
Stephan Leithner	Ledamot	2016	Ja	Ja	4 (15)	1 (4) Ersättnings	154 167
Christoffer Lundström	Ledamot	2016	Ja	Nej	15 (15)	4 (7) Revisions	355 000
Eva Moen Adolffson	Ledamot	2014	Ja	Ja	15 (15)	4 (4) Ersättnings	425 833
Niklas Sloutski	Ledamot	2011	Ja	Ja	6 (15)	2 (7) Revisions	154 167
Martin Svalstedt	Ledamot	2017	Ja	Nej	8 (15)	3 (7) Revisions	221 667
Fredrik Wirdenius	Ledamot	2015	Ja	Ja	13 (15)	4 (7) Revisions	355 000
Marianne Sundelius	Arbetstagarrepresentant	2017	Nej	Ja	6 (15)		24 000
Jan Wallmark	Arbetstagarrepresentant	2015	Nej	Ja	10 (15)		26 667
Totalt							4 264 000

¹⁾ Totalt antal möten under året. Martin Svalstedt tillträdde styrelsen 10 maj 2017, och har därför inte haft möjlighet att vara med på samtliga möten under året. Albert Gustafsson, Stephan Leithner och Niklas Sloutski avgick från styrelsen 10 maj 2017. Marianne Sundelius ersatte Jan Wallmark som arbetstagarrepresentant 10 maj 2017.

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 den till valberedningen. De ska också lämna valberedningen förslag på val av revisor.

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 Ingalill Berglund (ordförande), Christoffer Lundström, Martin Svalstedt och Fredrik Wirdenius. Aktiebolagslagens krav på oberoende samt redovisnings- eller revisionskompetens är uppfyllt.

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

På revisionsutskottets möten har följande behandlats:

- Delårsrapporter – genomgång inför styrelsens godkännande.
- Status gällande intern kontroll och riskanalys samt utvärdering av struktur och effektivitet i den interna kontrollen.
- Revisorernas rapportering avseende granskning av årsbokslut, delårsrapport för tredje kvartalet, "Early-warning" och intern kontroll.
- Revisionsplan och revisionsarvodet samt utvärdering av revisorernas arbete och oberoende.
- Internrevision – utvärdering av behov av funktion för rekommendation till styrelsen.
- IT-säkerhetspolicy – genomgång inför styrelsens godkännande.
- Status gällande utestående tvister och legala ärenden, vilket är en stående punkt på samtliga 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 huvudriktning för styrelsens arbete. Denna utvärdering fokuserar även på tillgång till och behov av särskild kompetens i styrelsen. Utvärderingen 2017 bestod dels av att styrelsemedlemmarna utvärderade styrelsens arbete och dels av en kartläggning av styrelsens nuvarande kompetens och kompetensbehov vilket gjordes med stöd av extern konsult. 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 nomineringsarbete.

Revisorer

PricewaterhouseCoopers har varit bolagets revisorer sedan 2012. På ordinarie årsstämma den 10 maj 2017 omvaldes revisionsbolaget PricewaterhouseCoopers, med Magnus Brändström som huvudansvarig revisor, som revisor för tiden fram till slutet av ordinarie årsstämma 2018. Magnus Brändström är auktoriserad revisor och medlem i FAR. Under 2017 har revisorn vid ett tillfälle redogjort för sina iakttagelser för styrelsen, där ingen från ledningen var närvarande. Revisorn har därutöver deltagit vid fem 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 4 på sid 96.

KONCERNLEDNING

Scandic har en koncernledning med gedigen erfarenhet från hotellbranschen och konsumentnära verksamheter från olika marknader. Koncernledningen består av verkställande direktör och åtta ledande befattningshavare: Ekonomi- och finansdirektör (CFO), HR- och hållbarhetsdirektör (SVP HR & Sustainability), affärsutvecklingschef (VP Business Development) samt koncernens fem landschefer. Den tidigare verkställande direktören lämnade bolaget och ersattes den 1 augusti. Kommersiella direktören (CCO) lämnade bolaget i oktober och funktionen ersattes tillsviðare av att verkställande direktören blev tillförordnad kommersiell direktör. Fem olika nationaliteter är representerade i koncernledningen som består av åtta män och en kvinna. Under året har en ny

medlem tillkommit i koncernledningen. Se sidan 83 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 & 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 standards.

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. Alla länder ska sträva efter en bemanning som speglar samhället som hotellet verkar i, samtidigt som diskriminering och trakasserier är förbjudet. Scandics styrdokument i dessa sammanhang är: övergripande uppförandekod, uppförandekod för leverantörer, anti-korruptionspolicy, miljöpolicy samt mångfalds- och inkluderingspolicy. Scandics mångfalds- och inkluderingspolicy, som formulerades under 2017 är en underliggande policy till Scandics Uppförandekod. Policyn fastställer att mångfald är något som bidrar till företagets framgång. I policyn framgår tydligt att inte någon form av diskriminering får förekomma.

Vid tillsättning av styrelsemedlemmar strävar Scandic efter mångfald avseende främst kön, ålder, nationalitet och kompetens. Styrelsen har ett gemensamt ansvar för hållbarhet. I koncernledningen är arbetet med hållbarhet delegerat till respektive funktionschef; ekonomi- och finansdirektören ansvarar för anti-korruption och leverantörsledskontroll, HR och hållbarhetsdirektören ansvarar för rapportering och ESG-information, arbetsrätt, mångfald och jämställdhet och för hållbarhet som helhet inom Scandic.

VIKTIGA HÄNDELSER SOM AVHANDLATS AV VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH KONCERNLEDNING UNDER 2017

Under året lämnade den kommersiella direktören (CCO) bolaget och funktionen ersattes tills vidare av att verkställande direktören blev tillförordnad kommersiell direktör. Dessutom har koncernledningen arbetat med frågor som varit relaterade till bolagets godkännande av nya hyreskontrakt, förlängningar av befintliga hyreskontrakt samt förvärvet av Restels finska hotellverksamhet.

På bolagsstämman den 10 maj 2017 fattades beslut om riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare, inklusive verkställande direktören. Dessa riktlinjer är endast tillämpliga på nya avtal ingångna mellan bolaget och respektive ledande befattningshavare, varför det finns avtal ingångna före riktlinjerna togs, som inte följer dem fullt ut.

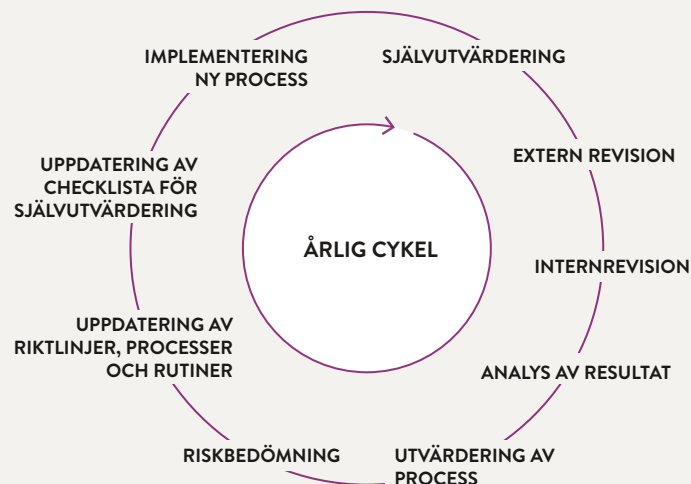
Riktlinjer för ersättning till verkställande direktören och ledande befattningshavare

Scandics ledande befattningshavare består av bolagets koncernledning. Efter beslut på årsstämman den 10 maj 2017 gäller följande riktlinjer:

Scandic ska erbjuda villkor som sammantaget är marknadsmässiga och som ger bolaget möjlighet att rekrytera och behålla de chefer som behövs för att bolaget ska nå sina mål på kort och lång sikt. Ersättningen till ledande befattningshavare ska kunna bestå av fast lön, rörlig lön, pension och övriga förmåner. Den fasta lönen för den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare ledningen ska vara marknadsmässig och avspegla de krav och det ansvar som arbetet medför samt individuell prestation. Den fasta lönen för den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare revideras en gång per år. Den rörliga lönen för den verkställande direktören och ledningen ska baseras på bolagets uppfyllelse av i förväg uppställda kriterier. Rörlig lön ska maximalt kunna uppgå till 60 procent av den fasta årslönen för den verkställande direktören respektive 35–50 procent av den fasta årslönen för övriga i ledningen. Långsiktiga incitamentsprogram kan erbjudas som ett komplement till det ovan nämnda för att skapa ett långsiktigt engagemang.

Pensionsförmånerna för den verkställande direktören och de övriga ledande befattningshavarna ska i första hand utgöras av premiebaserade pensionsplaner, men kan även vara förmånsbestämda enligt kollektivavtal. Fast lön under upp-

FÖRETAGSLEDNINGENS ÅRS CYKEL



sägningstid och avgångsvederlag, inklusive ersättning för eventuell konkurrensbegränsning, ska sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för 18 månader. Det totala avgångsvederlaget ska för samtliga personer i ledningsgruppen vara begränsat till gällande månadslön för de återstående månaderna fram till 65 års ålder. Övriga ersättningar kan bestå av andra sedvanliga och marknadsmässiga förmåner, såsom exempelvis sjukvårdsförsäkring, vilka inte ska utgöra en väsentlig del av den totala ersättningen. Därutöver kan ytterligare ersättning utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana arrangemang har till syfte att rekrytera eller behålla ledande befattningshavare och att de avtalas enbart i enskilda fall. Sådana extraordinära arrangemang kan till exempel inkludera en kontant engångsutbetalning eller ett förmånspaket i form av flyttstöd, deklarationshjälp och liknande.

Styrelsen har rätt att frånga ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det. 2016 års ersättningsriktlinjer bemyndigade styrelsen att frånga riktlinjerna om det i enskilda fall fanns särskilda skäl som motiverade det.

Riktlinjerna angav att fast lön under uppsägningstid och avgångsvederlag, inklusive ersättning för eventuell konkurrensbegränsning, sammantaget inte skulle överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för 18 månader.

Styrelsen beslutade under 2017 att godkänna ett anställningsavtal för verkställande direktören som innebar att sådan ersättning som högst ska kunna uppgå till ett belopp motsvarande den fasta lönen för 18 månader, det vill säga i enlighet med riktlinjerna, men att avgångsvederlaget (i det fall sådant utgår) även ska vara pensionsgrundande. Styrelsen ansåg att detta var motiverat då bolaget rekryterade en ny verkställande direktör med internationell bakgrund och gjorde bedömningen att verkställande direktörens ersättningspaket som helhet var rimligt och väl avvägt. Ytterligare information om verkställande direktörens ersättning finns i not 06 i årsredovisningen för 2017.

I februari 2017 beslöt styrelsen att godkänna att dåvarande verkställande direktörens fasta lön under uppsägningstiden tillsammans med avgångsvederlag, inklusive ersättning för konkurrensbegränsning, skulle uppgå till ett belopp som motsvarar den fasta lönen för drygt 19 måna-

der, det vill säga marginellt överstigande de 18 månader som angavs i riktlinjerna. Styrelsen bedömde att en sådan avvikelse var motiverad på grund av att den dåvarande verkställande direktören under sin uppsägningstid var tillgänglig för den nuvarande verkställande direktören.

Den rörliga ersättningen för en medlem i koncernledningen uppgick till 41 procent av den fasta lönen pga en engångsersättning. Enligt anställningskontraktet ska den rörliga lönen uppgå till maximalt 35 procent av den fasta lönen. För mer information se not 06 på sidorna 98–100.

Ersättningar

För information om ersättningar till verkställande direktör och ledande befattningshavare se not 06 på sidorna 98–100.

Beslutade ersättningar som ännu inte förfallit till betalning

Bolaget har beslutat att utge en engångsersättning till en enskild befattningshavare som kan uppgå till högst 50 000 EUR givet en framgångsrik integration av Restel-hotellen. Ersättningen förfaller till betalning under 2018.

Långsiktigt incitamentsprogram

På den extra bolagsstämman den 15 november 2015 fattades beslut om ett prestationsbaserat långsiktigt incitamentsprogram, och beslut om ytterligare sådana program fattades på årsstämmorna 2016 och 2017. En redogörelse för villkoren i programmen finns i not 06, sidorna 98–100.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare inför årsstämman 2018

Styrelsen har föreslagit årsstämman 2018 att besluta anta riktlinjer som i allt väsentligt motsvarar 2017 års beslutade riktlinjer. Enligt de riktlinjer som beslöts 2017 bemyndigas styrelsen att frånga riktlinjerna om styrelsen bedömer att det i enskilda fall finns skäl som motiverar detta.

STYRELSENS RAPPORT OM INTERNKONTROLL

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 internkontroll 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 internkontroll 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 VDs 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.

Scandic använder sig av "BINC" (best in class) som är en benchmarking av nyckeltal avseende intäkter, driftseffektivitet och gästnöjdhet där nyckeltal per hotell jämförs med andra jämförbara hotell i en "BINC-grupp". Syftet är att skapa ett verktyg för att identifiera och uppmärksamma goda exempel och stimulera till lärande och kontinuerliga förbättringar.

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 policies och riktlinjer finns. En god kontrollmiljö skapas genom kommunikation och utbildning för att säkerställa att policies 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 internkontroll 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 förbättrade 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 landnivå 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 internrevisionsbesöken rapporteras till ledningsgrupperna för respektive land av den lokala ekonomichefen. De rapporteras till revisionsutskottet av koncernens ekonomi- och finansdirektör, tillsammans med rapportering av vidtagna 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 checklistan. Målsättningen är att revisionsbesöken, från Scandics ekonomi-

avdelning 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 2017

Scandic har fortsatt att fördjupa riskanalysen för att på så sätt få en bättre förståelse för den ekonomiska rapporteringen och analysen. IT-säkerhetsfrågor och den nya GDPR-lagstiftningen har ägnats stort utrymme i utskotts- och styrelsearbetet. Självutvärdering beträffande den interna kontrollen har regelbundet behandlats i revisionsutskottet.

STYRELSE



VAGN SØRENSEN

Styrelseordförande sedan 2007.
Medlem i ersättningsutskottet.

Född: 1959.
Dansk medborgare.

Utbildning:

Civilekonomexamen vid Aarhus Universitet, Danmark.

Övriga nuvarande uppdrag:

Styrelseordförande i F L Smidth A/S, SPP Group Plc, Tia Technology A/S, Zebra A/S (Flying Tiger Copenhagen) och Air Canada. Vice styrelseordförande i Nordic Aviation Capital A/S. Styrelseledamot i Braganza AB, CP DYVIG A/S, Royal Caribbean Cruises Ltd, Unilode Aviation Solutions och VFS Global.

Tidigare uppdrag:

VD i Austrian Airlines Group 2001–2006, Executive Vice President och Deputy CEO i Scandinavian Airlines Systems 1984–2001. Styrelseordförande i TDC A/S och KMD A/S. Vice styrelseordförande i DFDS A/S och styrelseledamot i VEGA samt JP/Politikens Hus

Antal aktier i Scandic: 60 676

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



EVA MOEN ADOLFFSSON

Ledamot sedan 2014.
Ordförande i ersättningsutskottet.

Född: 1960.
Svensk och amerikansk medborgare.

Utbildning:

Ekonomexamen från Göteborgs universitet, Sverige.

Övriga nuvarande uppdrag:

VD & koncernchef Resia Travel Group AB samt flera styrelseuppdrag inom Resia-koncernen. Styrelseledamot i Svenska Resebyråföreningens Service AB.

Tidigare uppdrag:

Styrelseledamot i Västsvenska Handelskammaren Service AB, Hotelldirektör för Scandic Rubinen, General Manager Scandinavian Service Partner, Ekonomichef för Radisson SAS Park Avenue Hotel, Ekonomichef för AVAB Elektronik.

Antal aktier i Scandic: 3 134

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



INGALILL BERGLUND

Ledamot sedan 2016.
Ordförande i revisionsutskottet.

Född: 1964.
Svensk medborgare

Utbildning:

Högre ekonomisk specialkurs, Frans Schartau.

Övriga nuvarande uppdrag:

Tf. VD AxFast AB. Styrelseledamot i Veidekke ASA, AxFast AB, Kungsleden AB (publ), Bonnier Fastigheter AB, Stiftelsen Danvikshem samt Handelsbanken Regionbank Stockholm. Ledamot i Balco Group AB samt i Juni Strategi och Analys AB.

Tidigare uppdrag:

VD samt CFO inom Atrium Ljungberg AB. Tjuugo års erfarenhet av fastighetsbranschen.

Antal aktier i Scandic: 3 000

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



PER G. BRAATHEN

Vice styrelseordförande sedan 2017.
Ledamot sedan 2007.

Medlem i ersättningsutskottet.

Född: 1960.
Norsk medborgare.

Utbildning:

MBA från Schiller University London, Storbritannien.

Övriga nuvarande uppdrag:

Styrelseordförande i Braathens Regional Airlines (BRA), Bramora Ltd. Styrelseordförande & VD Braganza AB. Styrelseledamot i Wayday Travel AS.

Tidigare uppdrag:

Styrelseordförande/VD Tjæreborg, Always och Saga Tours. Styrelseordförande Escape Travel A/S SunHotels AG. Styrelseledamot i Arken Zoo Holding AB och Kristiansand Dyrepark AS, Ticket Leisure Travel AB och Ticket Biz AB.

Antal aktier i Scandic: 14 925 (via bolag)

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



GRANT HEARN

Ledamot sedan 2014.
Medlem i ersättningsutskottet.

Född: 1958.
Brittisk medborgare.

Utbildning:

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

Övriga nuvarande uppdrag:

Styrelseordförande i Amaris Hospitality, Shearings Holidays Ltd.

Tidigare uppdrag:

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

Antal aktier i Scandic: 3 000

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



LOTTIE KNUTSON
Ledamot sedan 2015.

Född: 1964.

Svensk medborgare.

Utbildning:

Kandidatexamen från Journalisthögskolan vid Stockholms universitet. Diplôme de l'Université Paris IV.

Övriga nuvarande uppdrag:

Styrelseledamot i Cloetta AB, Stena Line BV, STS Alpresor AB, Swedavia AB, Talently Online Group AB.

Tidigare uppdrag:

Styrelseledamot i H&M Hennes& Mauritz AB, Actic AB, Wise Group AB och TUI Nordic Holding AB.

Antal aktier i Scandic: 3 134

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



CHRISTOFFER LUNDSTRÖM
Ledamot sedan 2016.

Medlem i revisionsutskottet.

Född: 1973.

Svensk medborgare.

Utbildning:

Bachelor of Arts vid Webster University och Hotel Management Diploma vid HOSTA.

Övriga nuvarande uppdrag:

Ägare och VD för investmentbolaget RCL Holding AB. Styrelseledamot i Collector AB, Feelgood Svenska AB, Rasta Group AB, Provobis Invest AB, Harrys Pubar AB, RCL Holding AB, KL Capital AB, Future Pawn-broker AB och Tableflip Entertainment AB. Styrelseordförande i AM Brands AB.

Antal aktier i Scandic: 205 219

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Nej

(Rolf Lundström/Novobis)

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



MARTIN SVALSTEDT
Ledamot sedan 2017.

Medlem i revisionsutskottet.

Född: 1963.

Svensk medborgare.

Utbildning:

Civilekonomexamen, Karlstads Universitet.

Övriga nuvarande uppdrag:

VD och koncernchef för Stena Adactum AB och Stena Sessan AB, Styrelseordförande i Ballingslöv International, Gunnebo och Stena Renewable. Vice styrelseordförande i Envac. Styrelseledamot i Svedbergs, Stena Sessan och Stena Adactum. Medlem i Stena Sphere Coordination Group.

Tidigare uppdrag:

Styrelseordförande för Meda, Envac, Mediatec Group och Blomsterlandet. Erfarenhet från operativt arbete såsom CFO på Capio och andra seniora finansiella roller.

Aktieinnehav: 20 000 (Därutöver ägde Stena Sessan Rederi AB 15 026 982 aktier)

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Nej (Stena)

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



FREDRIK WIRDENIUS
Ledamot sedan 2015.
Medlem i revisionsutskottet.

Född: 1961.

Svensk medborgare.

Utbildning:

Civilingenjörsexamen från Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

Övriga nuvarande uppdrag:

VD i Vasakronan AB. Styrelseledamot i RICS Sverige.

Tidigare uppdrag:

Styrelseledamot i Vasakronan AB.

Antal aktier i Scandic: 3 134

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen: Ja



MARIANNE SUNDELIUS
Styrelseledamot sedan 2017.
Arbetsstagarrepresentant.

Född: 1967.

Svensk medborgare.

Utbildning:

Högskolekurser i Ledarskap, Psykologi,

Övriga nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag:

Arbetsstagarrepresentant Bolagsstyrelse Sara Hotels AB, Arbetsstagarrepresentant Reso Hotels AB.

Antal aktier i Scandic: –

Oberoende i förhållande till större aktieägare: Ja

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

KONCERNLEDNING



Stående, från vänster till höger: Aki Käyhkö, Jan Johansson, Michel Schutzbach, Linda Eriksson, Svein Arild Steen-Mevold.
Sittande, från vänster till höger: Lena Bjurner, Even Frydenberg, Jesper Engman, Jens Mathiesen, Peter Jangbratt.

EVEN FRYDENBERG
VD & koncernchef

Född: 1964. Anställd och medlem i Scandics koncernledning sedan 2017. Norsk medborgare.

Övriga uppdrag:

Utbildning: MBA från Stanford University och Bachelor degree i internationella affärer från University of San Francisco.

Tidigare erfarenhet: Flera seniora befattningar inom Starwood Hotels & Resorts och Marriott International senaste 20 åren; SVP Operations Västeuropa och Global Initiatives, VP Six Sigma Europé Africa Middle East. Senaste rollen var som Chief Operations & Franchise Support Officer Europé, Marriott Hotels Europe.

Antal aktier i Scandic: 5 500.

LENA BJURNER
HR- & hållbarhetsdirektör

Född 1968. Anställd och medlem av Scandics koncernledning sedan 2015. Svensk medborgare.

Övriga uppdrag: Styrelsemedlem i Sverige för UNHCR.

Utbildning: Kandidatexamen i företags-ekonomi, Falun/Borlänge Högskola, Sverige.

Tidigare erfarenhet: Flera seniora positioner inom American Express: VP HR Head of Market HR Nordics, Central Eastern Europe, Benelux and France, Director HR Business Partner Customer Service Organisation Latin America/Canada and Director, Head of Commercial Card & Business Travel Account Management Nordic.

Antal aktier i Scandic: 5 907

JESPER ENGMAN
Affärsutvecklingschef

Född 1974. Anställd sedan 2006. Medlem i Scandics koncernledning sedan 2014. Svensk medborgare.

Övriga uppdrag: –

Utbildning: Civilingenjör inom fastighets-ekonomi, från Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

Tidigare erfarenhet: Affärsområdeschef och analytiker Pandox samt analytiker Hotellus.

Antal aktier i Scandic: 5 970

LINDA ERIKSSON
(adjungerad medlem)
Director Group Strategy

Född 1983. Anställd och adjungerad medlem i Scandics koncernledning sedan 2015. Svensk medborgare.

Övriga uppdrag: –

Utbildning: Civilingenjörsexamen inom Medieteknik samt Masterexamen inom Industriell Ekonomi, båda från Kungliga Tekniska Högskolan, Sverige.

Tidigare erfarenhet: Managementkonsult Bain & Company samt Marknadsansvarig Norvida.

Antal aktier i Scandic: 590

PETER JANGBRATT
Sverigechef

Född 1967. Anställd inom koncernen 1995–2008 och sedan 2015. Medlem i Scandics koncernledning sedan september 2016. Svensk medborgare.

Övriga uppdrag: –

Utbildning: från Scandic Business School och Hilton.

Tidigare erfarenhet: Ett flertal ledande befattningar inom Scandic, bland annat Marknads- och kommunikationsdirektör och Chef för Scandics operativa verksamhet i Sverige samt VD för Rica Hotels Sverige.

Antal aktier i Scandic: 11 194

JAN JOHANSSON
Ekonomi- och finansdirektör

Född 1962. Anställd och medlem i Scandics koncernledning sedan september 2016. Svensk medborgare.

Övriga uppdrag: -

Utbildning: Civilekonomexamen, Uppsala universitet, Sverige.

Tidigare erfarenhet: CFO Apoteket, CFO Nobia AB samt CFO Eniro.

Antal aktier i Scandic: 2 600

AKI KÄYHKÖ
Finlandschef

Född 1968. Anställd sedan 2012. Medlem i Scandics koncernledning sedan september 2016. Finsk medborgare.

Övriga uppdrag: Vice Styrelseordförande i Finnish Hospitality Industry Association, Styrelseledamot i RGE Holding Oy.

Utbildning: Bachelor of Business Administration in International Business & Management, Schiller International University, London.

Tidigare erfarenhet: Olika chefsbefattningar inom Procter & Gamble och Reckitt Benckiser, Commercial Director inom Oy Hartwall samt VD för Palace Kämp Group.

Antal aktier i Scandic: 11 194

JENS MATHIESEN
Danmarkschef

Född 1969. Anställd sedan 2008. Medlem i Scandics koncernledning sedan september 2016. Dansk medborgare.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande och medlem av koncernledningen i Dansk Erhverv, och styrelseledamot i Wonderful Copenhagen.

Utbildning: Shipping Broker, Transocean Shipping, Danmark.

Tidigare erfarenhet: Sälj- och marknadsdirektör inom Choice Hotels Scandinavia, VD för Fountain Scandinavia A/S samt Försäljnings- och marknadschef inom Avis Rent a Car.

Antal aktier i Scandic: 11 194

MICHEL SCHUTZBACH
Europachef

Född 1961. Anställd sedan 2009. Medlem i Scandics koncernledning sedan september 2016. Schweizisk medborgare.

Övriga uppdrag: –

Utbildning: Diplombildning från Hotels & Management School, Glion, Schweiz.

Tidigare erfarenhet: Ett flertal ledande befattningar inom Rezidor, bland annat HR-chef och Regionchef för Polen och Irland.

Antal aktier i Scandic: 11 194

SVEIN ARILD STEEN-MEVOLD
Norgechef

Född 1967. Anställd sedan 2010. Medlem i Scandics koncernledning sedan september 2016. Norsk medborgare.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Norsk Reiseliv, Styrelseledamot Næringslivets hovedorganisasjon (NHO), Oris Dental og Guma Sport Ltd.

Utbildning: Kandidatexamen Service Management, Norska hotellhögskolan.

Tidigare erfarenhet: Ett flertal ledande befattningar inom Scandic, Hotelldirektör inom Radisson SAS samt Vice president och medlem av koncernledningen för Nordic Choice Hotels AS med ansvar för hotellkedjan Clarion Collection Hotels.

Antal aktier i Scandic: 11 194

REVISIONSBERÄTTELSE

Till bolagsstämman i Scandic Hotels Group AB (publ), org.nr 556703-1702

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Scandic Hotels Group AB (publ) för år 2017 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 72–83. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 62–119 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 72–83. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets och koncernens revisionsutskott i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Vår revisionsansats

Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

Övervägande del av Scandics verksamhet finns i Sverige och Norge som svarar för drygt 72 procent av koncernens nettoomsättning 2017 och drygt 87 procent av koncernens EBITDA. För de största rapporterade enheterna i Sverige och Norge, inklusive moderbolaget och konsolideringen, har vi granskat årsbokslutet, utfört en översiktlig granskning av delårsrapporten per den 30 september, genomfört hotellbesök på rullande basis samt utfört en bedömning och testning av nyckelkontroller avseende den finansiella rapporteringen.

För de rapporterade enheterna i Danmark och Finland har vi granskat årsbokslutet samt utfört en översiktlig analys av

septemberbokslutet som en del av den översiktliga granskningen av koncernens delårsrapport. Vi har också gjort hotellbesök, på rullande basis, och testat vissa nyckelkontroller.

Koncernredovisningen, notupplysningar i årsredovisningen samt komplexa transaktioner av engångskaraktär har granskats av koncernteamet. Här ingår nedskrivningsprövning av koncernens goodwill och varumärken som ej är föremål för löpande avskrivning samt förvärsanalyser av större förvärv.

Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De betraktas som väsentliga om enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapportering som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning. De användes även till att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden, som bla omfattar värdering av uppskjuten skatt, värdering av anläggningstillgångar och ledningens bedömning för avsättningar behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Särskilt betydelsefullt område

Värdering av goodwill och andra förvärsrelaterade tillgångar

Vi hänvisar till not 12 Immateriella anläggningstillgångar

Goodwill och andra förvärsrelaterade tillgångar inklusive varumärken utgör en betydande del av Scandic koncernens balansomslutning. Per den 31 december uppgår goodwill och varumärken till MSEK 9 456 vilket motsvarar 56 procent av balansomslutningen. Dessa poster är inte endast väsentlig till sitt belopp utan också till sin karaktär eftersom de påverkas av ledningens uppskattningar och bedömningar. Med anledning av postens väsentlighet och karaktär har den bedömts som ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.

Ledningen och styrelsen upprättar årligen en nedskrivningsprövning av värdet på goodwill och varumärken, samt vid varje givet tillfälle då indikationer på värdenedgång identifierats, för att bedöma om det föreligger något nedskrivningsbehov.

Det beräknade värdet baseras på av styrelsen godkända framtida budgetar och prognoser för de närmaste fem åren. Kassaflödena från åren bortom de fem närmaste extrapoleras baserat på affärsplanen. Prövningen innehåller därmed antaganden som får en väsentlig betydelse för testet om nedskrivningsbehov. Detta inkluderar antaganden om försäljningstillväxt, utveckling av marginaler samt diskonteringsräntan (WACC).

Det värde som räknas fram i prövningen motsvarar värdet av diskonterade kassaflöden för identifierade kassagenererande enheter; Sverige, Norge samt Övriga Norden och Europa.

Även om en enhet klarar nedskrivningsprövningen kan en framtida utveckling som avviker negativt från de antaganden och bedömningar som varit underlag till prövningen leda till att ett nedskrivningsbehov föreligger.

Övriga förvärsrelaterade immateriella tillgångar är föremål för löpande avskrivningar. För dessa tillgångar sker prövning av värdering om det finns misstanke om att värdet av tillgångarna har minskat så att nedskrivning kan behöva ske.

Baserat på den nedskrivningsprövning som upprättats för goodwill och varumärken, vilken baseras på den bästa uppskattning och den information som fanns tillgängliga vid upprättandet av den årliga prövningen, är Scandics bedömning att det inte föreligger något nedskrivningsbehov avseende ovan nämnda tillgångar per den 31 december 2017.

Förvärsanalys hänförlig till förvärvet av Restel Hotellit Oy

Vi hänvisar till not 29 Rörelseförvärv

I slutet av december förvärvade Scandic 100 procent av aktierna i Restel Hotellit Oy för en köpeskilling om MSEK 1 160. Restel är det största förvärvet som Scandic gjort sedan förvärvet av Rica 2014 varför vi ser förvärsanalysen som ett särskilt fokusområde i revisionen 2017. Den förvärsanalys som upprättats innehåller väsentliga värden avseende goodwill om MSEK 537 samt varumärke och kundrelationer om totalt MSEK 118. Då förvärsanalysen som presenteras i årsredovisningen är preliminär finns en risk att de tillgångar och skulder som upptas per förvärvsdagen kan komma att justeras.

Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

Vid test av nedskrivningsbehov för goodwill, varumärken samt andra förvärsrelaterade immateriella tillgångar, har vi för att säkerställa framförallt värderingen och riktigheten, utfört följande granskningsåtgärder:

Utfört åtgärder för att verifiera den matematiska riktigheten i bolagets nedskrivningstest, riktigheten i modellen som sådan samt att den överensstämmer med IFRS, utmanat och bedömt rimligheten i väsentliga antaganden som ledningen gjort. För granskning av själva modellen har vi använt oss av PwC:s experter på värdering för att pröva och utvärdera tillämpade modeller och metodik, samt väsentliga antaganden.

På stickprovsmässig basis, provat, utvärderat och utmanat informationen som använts i beräkningarna mot bolagets budget och finansiella plan och, där möjligt, extern information. Vi har då fokuserat på antaganden om tillväxt, marginalutveckling samt tillämpad diskonteringsränta per kassagenererande enhet. Vi har också följt upp riktigheten i prognosarbetet för affärsplaner och finansiella planer genom analys av historiska utfall där vi jämföra tidigare års antaganden om framtida resultat och tillväxt mot verkligt utfall.

Vi har genomfört en känslighetsanalys av värderingen för negativa förändringar i väsentliga parametrar som på individuell eller kollektiv basis skulle kunna medföra att ett nedskrivningsbehov föreligger.

Baserat på vår granskning har vi inte identifierat några väsentliga observationer för revisionen om helhet avseende Scandics nedskrivningstest för goodwill och varumärken att rapportera till revisionsutskottet.

Avseende förvärvet av Restel har vi, förutom ovan nämnda granskningsåtgärder hänförliga till värderingen av goodwill och andra förvärsrelaterade tillgångar, bl.a. utfört följande granskningsinsatser:

Koncernrevisionsteamet har tillsammans med det lokala finska revisions teamet haft möten och diskuterat årsbokslutet, vilket också motsvarar öppningsbalanserna per förvärvsdatum, som granskats och rapporterats av Restels revisorer, för att pröva förvärsanalysen.

Utvärderad om räkenskaper, på ett korrekt sätt i enlighet med IFRS, intagits i Scandic koncernens konsolidering.

Utvärderat modell för identifiering och beräkning av avskrivningsbara förvärvstillgångar och att det är i enlighet med Scandics principer samt utvärderat väsentliga antaganden som tillämpats baserat på rimlighet.

Förvärsanalysen är preliminär till den 29 december 2018 och kan därför komma att justeras. Utifrån vår granskning har vi inte rapporterat några väsentliga iakttagelser till revisionsutskottet.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–61 samt 124–127. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta. Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionsssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisorsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Scandic Hotels Group AB (publ) för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktörerna ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionsssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och

bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 72–83 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

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

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

PricewaterhouseCoopers AB, Stockholm, utsågs till Scandic Hotels Group AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 10 maj 2017 och har varit bolagets revisor sedan 9 maj 2012.

Stockholm den 23 mars 2018
PricewaterhouseCoopers AB

Magnus Brändström
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor