

# Bolagsstyrningsrapport för verksamhetsåret 2017

## PRINCIPER FÖR BOLAGSSTYRNING

Utöver de regler som följer av lag eller annan författning tillämpar JM Svensk Kod för bolagsstyrning (Koden). JM följer Koden utan undantag.

Genom utförlig och transparent redovisning vill JM öka aktieägarnas och övriga intressenters kunskaper om hur styrelse och ledning verkar för att säkerställa aktieägarnas krav på avkastning på det investerade kapitalet. Hög etik, JM:s kärnvärden och uppförandekod, affärsmässighet, transparens och JM:s bidrag till samhällsutvecklingen är särskilt prioriterat för långsiktigt värdeskapande.

JM driver sedan flera år tillbaka ett långsiktigt och systematiskt arbete med att löpande utveckla den interna styrningen och kontrollen. Arbetet har bland annat lett till ytterligare förstärkt styrning och kontroll vad gäller investerings-, försäljnings- och produktionsbeslut samt styrning och kontroll under projektgenomförandefasen. Den interna styrningen och kontrollen utövas också genom ett systematiskt styrelsearbete via utskott. För att utveckla styrelsen genomförs årligen en utvärdering av styrelsens arbete.

## BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämman, som är bolagets högsta beslutande organ, ger samtliga aktieägare möjlighet att delta och därigenom utöva sitt inflytande. På årsstämman, den bolagsstämma vid vilken årsredovisningen och revisionsberättelsen läggs fram, behandlas bolagets utveckling och beslut tas i ett antal centrala ärenden såsom utdelning, ansvarsfrihet för styrelsen, val av revisorer, ersättning till styrelse och revisorer samt val av ny styrelse för tiden till nästa årsstämma.

Bolaget kallar till årsstämma tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. I samband med tredje kvartalsrapporten, vanligtvis i slutet av oktober, informerar bolaget om tid och plats för årsstämman. Möjligheten för de utländska aktieägarna att följa eller delta i stämman genom simultantolkning av stämoförhandlingarna eller översättning av presenterat material till annat språk har inte bedömts som nödvändigt, eftersom dessa aktieägare hittills har representerats av svenska ombud.

Årsstämman 2017 hölls den 27 april. Vid stämman var 329 aktieägare företrädare, representerande cirka 45 procent av rösterna. Protokollet från årsstämman återfinns på JM:s webbplats [jm.se](http://jm.se). Ett av de beslut som fattades vid årsstämman 2017 var att årsstämman bemyndigade styrelsen att besluta om förvärv av egna aktier. Årsstämman 2018 kommer att hållas den 12 april.

Ingen av aktieägarna har ett direkt eller indirekt aktieinnehav i bolaget som representerar minst en tiondel av röstetalet

för samtliga aktier i bolaget. JM:s bolagsordning begränsar inte aktieägarnas rätt att rösta för samtliga aktier som någon äger eller företräder. Bolagsordningen saknar bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter samt bestämmelser om ändring av bolagsordningen.

JM tillämpar inte några särskilda arrangemang i fråga om bolagsstämmans funktion, varken på grund av bestämmelser i bolagsordningen eller, såvitt är känt för bolaget, aktieägaravtal.

## Valberedning

Valberedningen är ett organ som inrättats av bolagets årsstämma med uppgift att inför årsstämman bland annat nominera styrelseledamöter, styrelsens ordförande, revisor, samt därutöver föreslå arvoden till styrelsen och styrelsens utskott. Valberedningens arbete styrs av den instruktion för Valberedningens arbete som årsstämman fastställt. Valberedningen består av företrädare för de fyra största aktieägarna i bolaget som vill medverka. Styrelsens ordförande är sammankallande och utgör den femte ledamoten. Valberedningens uppgift är främst att framlägga förslag på styrelseledamöter och arvoden till dessa samt att föreslå val av revisorer och arvode till dessa.

Valberedningen inför årsstämman 2018 sammankallades i augusti 2017 av styrelsens ordförande och består av följande personer:

Åsa Nisell, Swedbank Robur Fonder  
Hans Ek, SEB Fonder  
Anders Algotsson, AFA Försäkringar  
Carina Lundberg Markow, Folksam  
Fredrik Persson, styrelseordförande i JM.

Valberedningen representerade cirka 15,5 procent av det totala antalet aktier i JM vid sammankallandet. Ordförande i Valberedningen är Åsa Nisell. Valberedningen har haft tre protokollförda sammanträden samt därtill korresponderat per e-post och telefon. Valberedningens ledamöter har inte erhållit någon ersättning av JM.

## Revisorer

Efter förslag av valberedningen valde årsstämman 2017 PricewaterhouseCoopers AB till ny revisor. Valet gäller fram till slutet av årsstämman 2018. Huvudansvarig revisor är Håkan Malmström och revisionsberättelsen undertecknas också av Ann-Christine Häggglund. De har inga andra revisionsuppdrag som påverkar oberoendet som revisor i JM. Information om revisionsbolagets tjänster till JM utöver revisionen lämnas i not 5 på sidan 90.

**JMs STYRELSE****Sammansättning**

JMs styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av lägst fem och högst nio ledamöter. Inga suppleanter ska utses. Styrelsens ledamöter väljs av årsstämman för ett år i sänder. Därtill har arbetstagarorganisationerna enligt lag rätt att utse två ordinarie ledamöter jämte två suppleanter.

Den mångfaldspolicy som Valberedningen har tillämpat i fråga om styrelsen är Kodens regel 4.1. Valberedningen konstaterar följande i sitt motiverade yttrande inför årsstämman 2017: Den föreslagna styrelsen har, med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt, en ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. JM har sedan många år haft en jämn könsfördelning i styrelsen och av de föreslagna ledamöterna är tre kvinnor och fyra män (motsvarande 43 procent respektive 57 procent). Valberedningens förslag till styrelse uppfyller därmed Kodens krav på en jämn könsfördelning i styrelsen. Valberedningens bedömning är att väsentliga kompetenser och erfarenhetsområden för JMs styrelse är projekt- och byggverksamhet, arkitektur, marknadsföring, varumärkesfrågor, ekonomi och finans samt kunskap om marknaderna i Sverige, Norge och Finland. Valberedningen anser att de till nyval föreslagna ledamöterna skulle tillföra JM värdefull kompetens. Fredrik Persson har en bred erfarenhet från olika konsumentnära branscher och finans samt gedigen styrelseerfarenhet inklusive som ordförande. Olav Line har en mångårig erfarenhet av ledning av bolag inom fastighetsutveckling från främst den norska marknaden.

Vid årsstämman 2017 valdes de sju ledamöter som Valberedningen föreslagit. Arbetstagarorganisationerna har utsett två ledamöter jämte två suppleanter. Styrelsens sammansättning

framgår nedan liksom fördelningen av de stämموvalda ledamöterna inom styrelsens utskott (R = Revisionsutskott, E = Ersättningsutskott, I = Investeringsutskott). Vidare redovisas närvaron under kalenderåret 2017.

Styrelsen har haft tolv sammanträden. Revisionsutskottet har haft sju sammanträden. Ersättningsutskottet har haft fyra sammanträden. Investeringsutskottet har haft sex sammanträden.

Namn	Funktion	Invald	Utskott	Närvaro S	Närvaro U
Fredrik Persson <sup>1)</sup>	Ordförande	2017	(ordf) E	8	E 3
Lars Lundquist <sup>2)</sup>	Ordförande	2005	(ordf) E	4	E 1
Kaj-Gustaf Bergh	Ledamot	2013	–	12	–
Olav Line <sup>1)</sup>	Ledamot	2017	I	7	I 5
Eva Nygren	Ledamot	2013	I	12	I 6
			E		E 4
Kia Orback Pettersson	Ledamot	2010	R	12	R 7
Åsa Söderström Jerring	Ledamot	2007	(ordf) I	12	I 6
			R		R 7
Thomas Thuresson	Ledamot	2016	(ordf) R	10	R 7
Thomas Mattsson	Arb.led.	2012	–	12	–
Jan Strömberg	Arb.led.	2011	–	12	–
Peter Olsson	Arb.led., Suppl.	2014	–	8 <sup>3)</sup>	–
Jonny Ånges	Arb.led., Suppl.	2015	–	9 <sup>3)</sup>	–

<sup>1)</sup> Fredrik Persson och Olav Line invaldes i styrelsen vid årsstämman 2017.

<sup>2)</sup> Under 2017 var Lars Lundquist styrelseordförande och ledamot fram till årsstämman.

Lars Lundquist var ordförande i Ersättningsutskottet fram till årsstämman.

<sup>3)</sup> Arbetstagar-suppleanter deltar ej vid per capsulam-beslut.

**Oberoende**

Samtliga stämموvalda styrelseledamöter är att betrakta som oberoende i förhållande till bolaget och samtliga är oberoende i förhållande till ägarerna. Arbetstagarledamöterna är inte oberoende i förhållande till bolaget.

**STYRELSESAMMANTRÄDEN 2017****FEBRUARI**

Bokslutskommuniké, ärenden inför årsstämman, genomgång med revisorer, ersättningsystem, årsredovisning. Beslut om produktionsstarter, fastighetsförvärv och försäljning av aktier i SMÅA AB

**MARS**

Ärenden inför årsstämman (konvertibelprogram/kallelsen)

**MAJ**

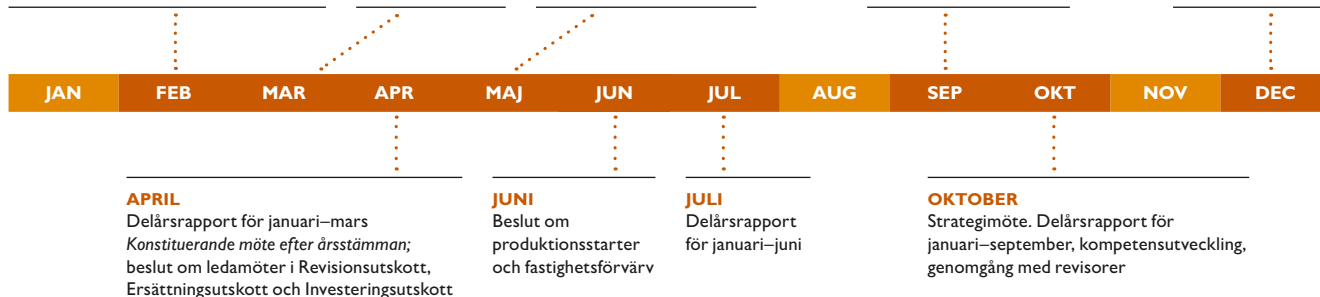
Besök hos JM Norge och byggarbetsplatser i Oslo, beslut arbetsordning, beslut policyer, traineeprogram

**SEPTEMBER**

Beslut om produktionsstart, fastighetsförvärv och avlämnande av anbud i extern entreprenad

**DECEMBER**

Beslut om produktionsstarter, styrelse- och VD-utvärdering



Under de ordinarie styrelsemötena är fasta ärenden bland annat VDs lägesrapport och återkoppling från utskotten.

## STYRELSE OCH REVISORER

**Fredrik Persson**

Styrelseordförande och ordförande i Ersättningsutskottet. Invald i styrelsen 2017

**Aktier i JM:** 2 000  
**Född:** 1968

**Utbildning:** Civilekonom, Handelshögskolan, Stockholm.

**Arbetslivserfarenhet:** Lång karriär inom Axel Johnson AB bland annat som CFO, VD och koncernchef. Tidigare verksam inom Aros Securities och ABB Financial Services. **Andra väsentliga uppdrag:** Ordförande i Svenskt Näringsliv. Styrelseledamot i Electrolux, Hufvudstaden, Ahlström Capital OY och Nasdaq Stockholm ABs bolagskommitté.

**Oberoende:** Ledamoten anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive större aktieägare i bolaget.

**Kaj-Gustaf Bergh**

Styrelseledamot  
Invald i styrelsen 2013  
**Aktier i JM:** 2 500

**Född:** 1955

**Utbildning:** Jurist och civilekonom.

**Arbetslivserfarenhet:** 15 år inom Gyllenberg och SEB. **Andra väsentliga uppdrag:** VD för Föreningen Konstsamfundet i Finland. Styrelseordförande i Sponda, Stockmann, Julius Tallberg och KSF Media. Styrelseledamot i Ramirent och VVärtsilä.

**Oberoende:** Ledamoten anses oberoende.

**Olav Line**

Styrelseledamot och ledamot i Investeringsutskottet. Invald i styrelsen 2017

**Aktier i JM:** 0  
**Född:** 1958

**Utbildning:** Civilingenjör, NTH (NTNU), Trondheim.

**Arbetslivserfarenhet:** 30 års erfarenhet från fastighetsbranschen i Norge och Skandinavien, bland annat som VD för Rom Eiendom AS, Steen&Strøm AS och Norwegian Property AS. **Andra väsentliga uppdrag:** VD för Mustad Eiendom AS.

**Oberoende:** Ledamoten anses oberoende.

**Eva Nygren**

Styrelseledamot och ledamot i Investeringsutskottet samt Ersättningsutskottet. Invald i styrelsen 2013

**Aktier i JM:** 500  
**Född:** 1955

**Utbildning:** Arkitekt, Chalmers Tekniska Högskola.

**Arbetslivserfarenhet:** 37 års erfarenhet inom bygg- och anläggningsbranschen, bland annat som Direktör Investering Trafikverket, VD och koncernchef Rejlers och VD Sweco Sverige. **Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseordförande i Brandkonsulten AB. Styrelseledamot i Uponor OY, Troax Group AB, Ballingslöv International AB, Nye Veier AS, Nobelhuset AB, Tyréns AB och Kvarkenhammar AB.

**Oberoende:** Ledamoten anses oberoende.

**Kia Orback Pettersson**

Styrelseledamot och ledamot i Revisionsutskottet. Invald i styrelsen 2010

**Aktier i JM:** 3 540  
**Född:** 1959

**Utbildning:** Civilekonom, Lunds Universitet.

**Arbetslivserfarenhet:** 20 års erfarenhet från ledande befattningar inom detaljhandel, fastighets- och mediabranschen, bland annat som VD för Sturegallerian och vVD Guldfynd/Hallbergs.

**Andra väsentliga uppdrag:** Partner i Konceptverkstan. Styrelseordförande i Teracom Group AB, Mediaplanet, S.t Eriks VC och Riksdalen. Styrelseledamot i Kungsleden AB, Odd Molly AB, Visual Art AB och Omegapoint.

**Oberoende:** Ledamoten anses oberoende.

**Åsa Söderström Jerring**

Styrelseledamot, ordförande i Investeringsutskottet och ledamot i Revisionsutskottet. Invald i styrelsen 2007

**Aktier i JM:** 10 100  
**Född:** 1957

**Utbildning:** Civilekonom, Stockholms Universitet.

**Arbetslivserfarenhet:** 25-årig erfarenhet av bygg- och fastighetsbranschen, bland annat som informationschef NCC Bygg, VD Ballast Väst och VD SWECO Theorells.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseordförande i Delete Oy och Scanmast AB. Styrelseledamot i Vattenfall AB, OEM International AB, Balco Group AB, FIBO AS och Nordic Home Improvement AB.

**Oberoende:** Ledamoten anses oberoende.

**Thomas Thuresson**

Styrelseledamot och ordförande i Revisionsutskottet. Invald i styrelsen 2016

**Aktier i JM:** 500  
**Född:** 1957

**Utbildning:** Civilekonom, Lunds Universitet. IMD (BPSE).

**Arbetslivserfarenhet:** 29 år i olika befattningar inom Alfa Laval Group, senast som Ekonomi- och finansdirektör.

**Oberoende:** Ledamoten anses oberoende.



Angivna innehav avser eget eller närstående fysisk eller juridisk persons innehav av aktier och andra finansiella instrument i JM AB per 2018-02-16.

## ARBETSTAGARREPRESENTANTER

**Thomas Mattsson**

Anläggare  
**Född:** 1962. Ledamot i styrelsen sedan 2014.  
**Antal aktier i JM:** 50  
**Konvertibler:** 0 kr

**Jan Strömberg**

Civilingenjör  
**Född:** 1959. Ledamot i styrelsen sedan 2015.  
**Aktier i JM:** 2 698  
**Konvertibler:** 774 223 kr

**Peter Olsson**

Snickare  
**Född:** 1977. Suppleant i styrelsen sedan 2014.  
**Antal aktier i JM:** 0  
**Konvertibler:** 0 kr

**Jonny Änges**

Byggnadsingenjör  
**Född:** 1962. Suppleant i styrelsen sedan 2015.  
**Aktier i JM:** 0  
**Konvertibler:** 0 kr

## STYRELSENS SEKRETERARE

**Maria Bäckman**

Chefsjurist i JM AB  
**Född:** 1973  
Styrelsens sekreterare sedan 2012.  
**Aktier i JM:** 750  
**Konvertibler:** 0 kr

## REVISORER – PricewaterhouseCoopers AB

**Håkan Malmström**, auktoriserad revisor, huvudansvarig revisor. Född 1965. Andra uppdrag: Huvudansvarig revisor i bl.a. Axel Johnson, NCC och Nordstjärnan.

PwC valdes som revisorer i JM AB på årsstämman i april 2017.

**Ann-Christine Hägglund**, auktoriserad revisor. Född 1966. Andra uppdrag: Huvudansvarig revisor i bl.a. Business Sweden, Byggmax och Lernia.

## Arbetsuppgifter/ansvarsområden

### Styrelsens arbete

Styrelsens arbete inriktas mot strategiska frågor som verksamhetsinriktning, väsentliga policyer, marknad, ekonomi och finans, intern kontroll och riskhantering, personal och ledarskap samt beslut om produktionsstart av projekt, förvärv och försäljning av exploateringsfastigheter och projektfastigheter.

Nyvalda styrelseledamöter introduceras i företagets verksamhet och styrelsens arbete enligt ovan i erforderlig omfattning.

De viktigaste styrande dokumenten är:

- Strategisk inriktning
- Bolagsordningen
- Arbetsordning för styrelsen, Instruktion för arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD samt Instruktion för ekonomisk rapportering
- JMs policyer (Hållbarhetspolicy, Kvalitetspolicy, Miljöpolicy, Personalpolicy, Arbetsmiljöpolicy, Kommunikationspolicy, Finanspolicy, Skattepolicy och Inköspolicy)
- JMs etiska riktlinjer och riktlinjer för Kommunikation samt riktlinjer för Inköp.

### Ordförandens arbetsuppgifter

Ordföranden i JMs styrelse har det övergripande ansvaret för att bolaget följer den fastställda strategiska inriktningen. Härvid har ordföranden fortlöpande kontakt med bolagets VD och är dennes diskussionspartner. Ordförandens arbete i övrigt följer Kodens krav.

### Styrelsens sekreterare

Bolagets chefsjurist är styrelsens sekreterare. Hon är inte ledamot av styrelsen.

### Styrelsens utvärdering av eget arbete

Styrelsens arbete utvärderas under hösten varje år. Under 2017 genomfördes utvärderingen genom att en skriftlig enkät skickades ut till samtliga styrelseledamöter. Resultatet av utvärderingen har diskuterats och redovisats för styrelsen och Valberedningen.

### Styrelsens utvärdering av VD

Styrelsen utvärderar årligen VDs arbete. Under 2017 genomfördes utvärderingen genom att en skriftlig enkät skickades ut till samtliga styrelseledamöter. Resultatet av VD-utvärderingen har diskuterats och redovisats för styrelsen.

### Viktiga ärenden under 2017

Styrelsen har under 2017 bland annat fattat beslut om följande:

- Styrelsen har hållit ett separat strategisammanträde och därvid bland annat fastställt den strategiska planen för bolaget samt beslutat om ny vision, affärsidé samt kundlöfte för bolaget
- Styrelsen har fattat beslut om sex produktionsstarter av bostadsprojekt, vilka har en kalkylerad total projektkostnad överstigande den till VD delegerade nivån om antingen 400 miljoner kronor i total projektkostnad eller 400 miljoner kronor i projektkostnad för deletapp
- Styrelsen har beslutat om fyra förvärv av exploateringsfastigheter, vilka har en köpeskilling överstigande till VD delegerad

nivå om 100 miljoner kronor, varav ett i Finland

- Styrelsen har beslutat om försäljning av aktierna i Småa AB
- Styrelsen har beslutat om digitaliseringsstrategi för bland annat BIM
- Styrelsen har beslutat om att föreslå årsstämman att bemyndiga styrelsen att under tiden fram till nästa årsstämma fatta beslut om att förvärva egna aktier. Efter årsstämmans beslut om bemyndigande har styrelsen fattat beslut om förvärv av egna aktier. Styrelsen har även fattat beslut om att föreslå årsstämman att besluta om indragning av egna aktier genom minskning av aktiekapitalet för avsättning till fritt eget kapital
- Styrelsen har beslutat om kort- och långsiktiga rörliga löneprogram samt till årsstämman lagt fram förslag om ett konvertibelprogram för samtliga anställda i Sverige
- Styrelsen har fattat beslut om JMs befintliga policyer och riktlinjer.

### Utskottens arbete

Utskotten sammanträder normalt i anslutning till styrelsens sammanträden eller när så erfordras. Protokoll förs och dessa delges styrelsen och revisorerna. Vid styrelsesammanträden lämnas även muntlig redogörelse av vad som behandlats på utskottssammanträdena. Ingen delegerad beslutsrätt förekommer förutom vad gäller:

- Ersättningsutskottet, som fastställer lön och övriga villkor för koncernledningen exklusive VD
- Revisionsutskottet godkänner arvoden och ersättningar till de externa revisorerna för revisionsarbetet och godkänner de externa revisorernas tillhandahållande av andra tjänster än revision. Revisionsutskottet initierar fördjupade insatser inom utvalda områden eller av projekt.

Med undantag för Kaj-Gustaf Bergh är samtliga stämموvalda ledamöter även ledamöter i ett eller flera utskott. Styrelsens ordförande är ordförande i Ersättningsutskottet. Ordförande i Revisionsutskottet är Thomas Thuresson och ordförande i Investeringsutskottet är Åsa Söderström Jerring.

Föredragande i Ersättningsutskottet är HR-direktören. Respektive affärsenhetschef är föredragande i Investeringsutskottet. Ekonomi- och finansdirektören är föredragande i Revisionsutskottet. VD är närvarande vid utskottens sammanträden i Ersättningsutskottet och Investeringsutskottet.

### Revisionsutskottet

Revisionsutskottet har tre ledamöter: Thomas Thuresson (ordförande), Åsa Söderström Jerring och Kia Orback Pettersson. Utskottet har under kalenderåret haft sju sammanträden.

Revisionsutskottets arbete har under året främst inriktats på:

- Granskning och genomgång av bokslut, delårsrapporter och årsredovisning
- Kvalitetsbedömning av interna kontrollsystem och kontrollrutiner samt av intern revision och riskhantering
- Genomgång av de externa revisorernas och internrevisionens revisionsplan på kort och lång sikt
- Beredning av bolagsstyrningsrapporten och styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

- Rekommendation vid val av externa revisorer i samråd med företagsledning, styrelse och valberedning inför den senares rekommendation till årsstämma
- Granskning och övervakning av revisorns opartiskhet och självständighet innefattande godkännande av arvoden och ersättningar till revisorerna för revisionsarbetet och att förhandsgodkänna revisorns tillhandahållande av andra tjänster än revision
- Övervakat den lagstadgade revisionen
- Avrapportering och genomgång av områden eller projekt av speciellt intresse
- Rapporterat och förelagt för styrelsen de iakttagelser som noterats vid genomgångar med revisorer och ledning
- I övrigt fullgjort de uppgifter som ställs på Revisionsutskottet enligt vid var tid gällande lagar, förordningar och Svensk kod för bolagsstyrning.

#### *Ersättningsutskottet*

Ersättningsutskottet har två ledamöter: Fredrik Persson (ordförande) och Eva Nygren.

Utskottet har haft fyra sammanträden under kalenderåret.

Ersättningsutskottets uppgifter under året har varit att:

- Bereda förslag avseende lön, pensionsförmåner och övriga villkor till bolagets VD
- Bereda förslag avseende generella principer för ersättning till all övrig personal, särskilt avseende rörliga ersättningar
- Bereda förslag till konvertibelprogram som ska föreläggas årsstämman
- Godkänna lön och övriga villkor för koncernledningen (exklusive VD) baserade på av styrelsen fastställda generella principer
- Utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar till koncernledningen
- Utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman fattat beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget.

#### *Investeringsutskottet*

Investeringsutskottet har tre ledamöter: Åsa Söderström Jerring (ordförande), Eva Nygren och Olav Line.

Utskottet har under kalenderåret haft sex sammanträden.

Investeringsutskottets uppgifter under året har varit att inom ramen för JM:s delegationsordning:

- Utvärdera att strategin följs avseende omfattning och inriktning för exploateringsfastigheter och projektfastigheter
- Bereda förslag avseende köp och försäljning av exploateringsfastigheter och projektfastigheter eller aktier och andelar i bolag såsom ägare till sådana fastigheter
- Bereda förslag avseende investeringar i befintliga projektfastigheter
- Bereda förslag avseende produktionsstarter av bostadsprojekt
- Bereda förslag avseende externa entreprenader.

#### **Den finansiella rapporteringen**

VD ska tillse att styrelsen erhåller rapportering om utvecklingen av JM:s verksamhet, bland annat utvecklingen av JM:s resultat, ekonomisk ställning och likviditet samt information om de större projektens status samt andra viktiga händelser. Rapporteringen ska vara av sådan beskaffenhet att styrelsen tillåts göra en välgrundad bedömning. Den ekonomiska rapportering som styrelsen erhåller framgår under avsnittet Kommunikation och Uppföljning sidan 118.

#### **Styrelsens beskrivning av intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen** **Styrningsstruktur**

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att inrätta ett effektivt system för intern kontroll och riskhantering. Ansvaret för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och det löpande arbetet med intern kontroll och riskhantering är delegerat till VD. Riskhantering är en integrerad del av beslutsfattandet på alla nivåer inom JM och ingår som en naturlig del i JM:s affärsprocesser.

För en detaljerad beskrivning av JM:s processer för riskhantering hänvisas till sidorna 30–33.

Styrelsen har lagt särskild tonvikt på effektiva kontrollstrukturer. Kvaliteten på JM:s processer och system för att säkerställa en god intern kontroll utgår från kontrollmiljön, vari av styrelsen antagen arbetsordning och instruktion för ekonomisk rapportering ingår. Genom Revisionsutskottet har styrelsen fördjupat sina kontakter med de externa revisorerna och Verksamhetsrevisionen varigenom styrelsen och dess utskott på olika sätt förhör sig om bolagets ekonomiska ställning. Revisionsutskottet håller möten fyra till fem gånger per år. De externa revisorerna deltar därutöver vid styrelsemöten två gånger per år.

JM:s Verksamhetsrevision har till huvuduppgift att granska verksamhetens ändamålsenlighet och operationella effektivitet genom bland annat kontroll av efterlevnaden av de affärskritiska kraven i JM:s Verksamhetssystem. JM:s Verksamhetssystem är en heltäckande processororienterad arbetsstruktur, som syftar till att säkerställa effektiviteten i JM:s affärsprocesser. Verksamhetsrevisionen har som särskild uppgift att även granska de ekonomiska riskerna i de större projekten. Styrelsen säkerställer att JM har en väl genomarbetad ekonomi- och projektstyrning genom Revisionsutskottets arbete.

Som en del av målsättningen att utveckla enhetliga arbetssätt och processer inom koncernen, fortgår arbetet med Strukturerad Projektutveckling, se vidare sidan 28. Översyn görs löpande av JM:s lednings- och stödprocesser i syfte att ytterligare systematisera JM:s strukturkapital i form av till exempel processer, dokument och system och därmed underlätta arbetet för alla medarbetare.

En uppförandekod för JM:s medarbetare är implementerad. Syftet är att tydliggöra och ge vägledning kring de värderingar som gäller inom JM.

Sedan tidigare har en plan implementerats för uppföljning av efterlevnaden av JM:s uppförandekod för leverantörer.

#### **Kontrollmiljö**

JM:s kärnvärden, kultur och värderingar utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Med

kontrollmiljö avses såväl den infrastruktur med systemstöd som har byggts upp för den interna kontrollen, som JM:s grundläggande värderingar. Kontrollmiljön utgörs bland annat av organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenterats och kommunicerats i styrande dokument såsom interna policyer, riktlinjer, manualer och koder. Exempel är arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD samt de andra organ som styrelsen inrättar, delegationsordning och auktorisationsbestämmelser, instruktioner för attesträtt samt redovisnings- och rapporteringsinstruktioner.

### Riskbedömning

Bolaget tillämpar en metod/process för riskbedömning och riskhantering för att säkerställa att de risker som bolaget är utsatt för hanteras inom de ramar som fastställts och att riskerna omhändertas inom ramen för befintliga processer/system. JM:s Verksamhetssystem, som beskriver JM:s affär ur ett processperspektiv med fastställda affärskritiska krav, utgör tillsammans med rutiner för styrning, bevakning och uppföljning av projekt, viktiga delar av riskhanteringen.

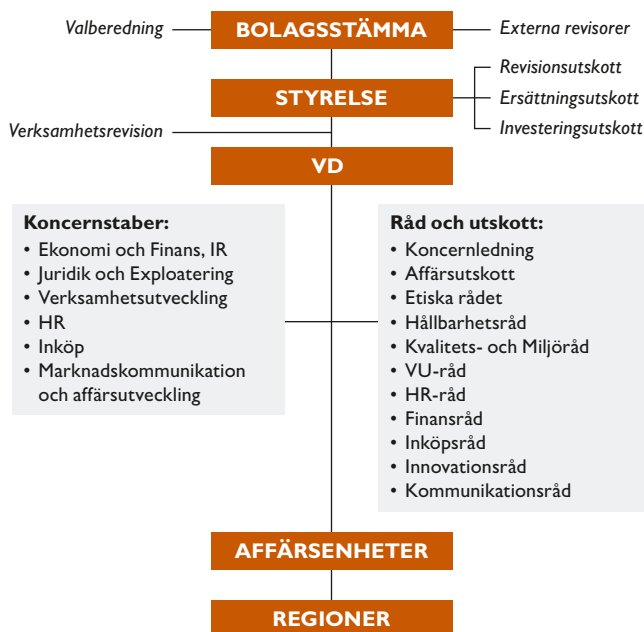
### Kontrollaktiviteter

De risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen hanteras via bolagets kontrollaktiviteter som dokumenterats i process- och rutinbeskrivningar. Dessa finns i JM:s Verksamhetssystem som styr en enhetlig process och användandet av det gemensamma affärssystemet. Kontrollaktiviteterna syftar till att löpande utveckla samt förebygga, upptäcka och korrigerar fel och avvikelser.

Exempel på kontrollaktiviteter där riskbedömningar hanteras är:

- Verksamhetssystemet som dokumenterar verksamhetens processer och fastställda affärskritiska krav
- Projektgenomgångar inför förvärv, projekterings-, produktions- och försäljningsstarter
- Affärsutskottsmöten och Koncernledningens möten där investeringar i fastigheter och produktionsstarter av bostadsprojekt bereds. Affärsenhetschefer, stabschefer och regionchefer/dotterbolagschefer deltar (månadsvis)
- Prognosgenomgångar med affärsenhetsledningarna (kvartalsvis)
- Fördjupad bevakning av de större projekten där VD, Ekonomi- och finansdirektör, ansvarig för Verksamhetsrevision, affärsenhetschef och regionchef/dotterbolagschef deltar (kvartalsvis)
- Styrgruppsmöten i de större projekten (kvartalsvis)
- Styrelsemöten i dotterbolagen
- JM:s Verksamhetsrevisions granskning och kontroll av de affärskritiska kraven samt granskning av de ekonomiska riskerna i de större projekten (löpande)
- Särskild granskning av efterlevnaden av JM:s uppförandekod för leverantörer genom bland annat platsbesök
- Incidentrapporteringsystem som säkerställer ett systematiskt och professionellt hanterande av rapporterade oegentligheter
- Etiska rådet, som ger vägledning vid svårigheter att tolka de etiska riktlinjerna och JM:s uppförandekod.
- 

Styrningsstrukturen framgår nedan:



### Kommunikation och Uppföljning

Bolaget har infört informations- och kommunikationsvägar, som syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen, exempelvis genom att styrande dokument i form av interna policyer, riktlinjer, manualer och koder avseende den finansiella rapporteringen gjorts tillgängliga och kända för berörda medarbetare via JM:s Intranät och Verksamhetssystemet.

De externa revisorerna rapporterar sin granskning av intern kontroll till styrelsen en gång per år i samband med rapporteringen av det tredje kvartalet.

Övergripande styrande dokument är Arbetsordning för styrelsen, Instruktion för arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD, Instruktion för ekonomisk rapportering samt Auktorisationsbestämmelser för JM.

Övriga styrande dokument i form av policyer, riktlinjer, instruktioner och manualer vad gäller den finansiella rapporteringen återfinns på JM:s Intranät samt i Verksamhetssystemet.

De viktigaste dokumenten för finansiell rapportering:

- JM:s Auktorisationsbestämmelser
- Tidsplan och instruktioner för prognos och bokslut
- Boksluts- och prognosprocesserna
- Instruktioner vid köp och försäljningar
- Finanspolicy
- Controlling inom JM
- Redovisningsprinciper
- Rutinbeskrivningar.

Styrelsen erhåller ekonomiska rapporter i samband med kvartalsrapporteringen. Utöver utfalls- och prognosrapporter erhåller Revisionsutskottet rapport över ekonomigranskning av de större projekten. Kopplat till delegationsordningen erhåller styrelsen/Investeringsutskottet löpande förvärvs- och projektkalkyler, sammanställningar över bland annat planerade och pågående projekt,

investeringar och köp/försäljningar av fastigheter. Dessutom fyller styrelsens olika utskott viktiga funktioner i styrelsens uppföljning.

Styrelsen följer löpande upp och granskar att den interna kontrollen fungerar tillfredsställande, dels med de externa revisorerna, dels med bolagets centrala funktion för Verksamhetsrevision. Resultatet av granskningar som genomförts och förslag på eventuella åtgärder som behöver vidtas avrapporteras löpande till Revisionsutskottet.

### Ersättning till styrelse och ledning

Efter förslag från Valberedningen beslutade årsstämman 2017 om oförändrade arvoden enligt följande:

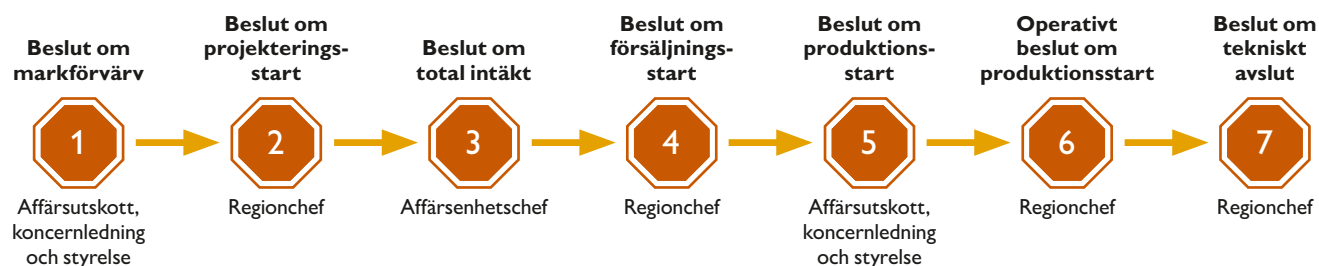
- arvode till styrelsens ordförande ska utgå med 780 000 kronor och till ordinarie styrelseledamot som inte är anställd i bolaget med 330 000 kronor
- arvode för arbetet i Revisionsutskottet ska utgå med 120 000 kronor till ordföranden och 90 000 kronor till ledamot
- arvode för arbetet i Investeringsutskottet ska utgå med 80 000 kronor till ordföranden och 60 000 kronor till ledamot
- arvode för arbetet i Ersättningsutskottet ska utgå med 60 000 kronor till ordförande respektive ledamot.

Förslag till riktlinjer för ersättning till JM:s ledande befattningshavare kommer, enligt aktiebolagslagen, att föreläggas årsstämman 2018 för beslut. Lön, pensionsförmåner och övrig ersättning till ledningen fastställs av styrelsen avseende VD samt av Ersättningsutskottet avseende koncernledningen exklusive VD. Information om riktlinjer för ersättning till JM:s ledande befattningshavare återfinns i förvaltningsberättelsen på sidan 70. Information om ersättning till VD och koncernledning återfinns i not 3 sidan 88, koncernens noter.

Cirka 500 av JM:s chefer och ledare, inklusive VD och koncernledning, omfattas av en resultatbaserad del av lönen. Den totala lönersättningen utgörs av en fast och en rörlig del, med ett maximalt utfall för den rörliga delen som, beroende på befattning, varierar mellan en och fem månadslöner. Förutom ekonomiskt utfall i verksamheten, som har störst betydelse, baseras den rörliga lönedelen bland annat också på individuell måluppfyllelse, arbetsmiljömål och utfall i kundundersökningar (Nöjd Kund Index, NKI). Principen är att den fasta lönen i kombination med normalt utfall av rörlig del ska resultera i en marknadsmässig lön. Förutom koncernledningen omfattas ett tjugotal nyckelpersoner av ett långsiktigt rörligt löneprogram.

Beslutsprocessen illustreras nedan:

### BESLUTSGRINDAR I DEN STRUKTURERADE PROJEKTUTVECKLINGEN



### Konvertibelprogram 2017

Årsstämman 2017 beslutade att JM skulle upptaga ett konvertibelt förlagslån om nominellt högst 160 000 000 kronor genom emission av högst 450 000 konvertibler riktat till samtliga anställda i Sverige. Syftet med konvertibelprogram 2017 är att den anställdes intresse för JM:s verksamhet och framtida resultatutveckling höjs och förstärks genom den anställdes ägarengagemang. Det är styrelsens bedömning att en ökad motivation och delaktighet i JM:s verksamhet hos de anställda ligger i såväl bolagets, de anställdas som befintliga aktieägares intresse.

Efter avslutad teckningsperiod uppgår förlagslånet till cirka 14,5 mkr genom emission av cirka 35 500 konvertibla skuldförbindelser. I enlighet med IAS 32 har skuld- och egetkapitaldelen av förlagslånet redovisats var för sig, vilket innebär att förlagslånet upptas i balansräkningen som en skuld initialt med nominellt belopp exklusive egetkapitaldelen. Det konvertibla förlagslånet har likvidavräknats under juli 2017.

De tecknade konvertiblerna kan konverteras till en stamaktie till kursen 409 kronor. Konvertering av konvertibler kan ske under perioden från och med den 1 juni 2020 till och med den 18 maj 2021 med undantag för perioden den 1 januari till och med avstämningsdagen för utdelning respektive år, eller om årsstämman inte beslutar om utdelning under ett år, den dag som infaller tre bankdagar efter årsstämman.

Genom konvertering av konvertibler kan JM:s aktiekapital komma att öka med totalt högst 35 520 kronor, genom utgivande av högst 35 520 stamaktier, var och en med ett kvotvärde om 1 krona. Detta motsvarar en utspädning om cirka 0,1 procent av aktierna och rösterna i bolaget.

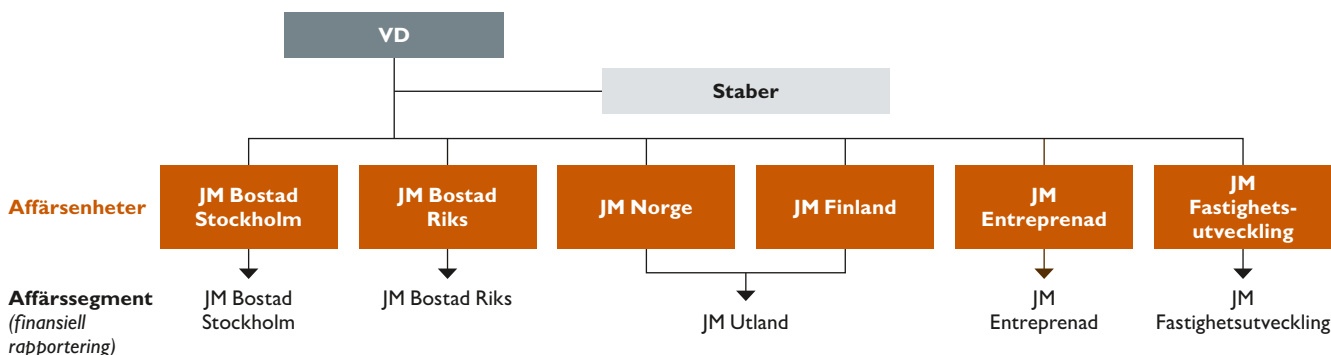
Det konvertibla förlagslånet förfaller till betalning den 19 juni 2021 i den mån konvertering inte ägt rum dessförinnan.

### LEDNING OCH FÖRETAGSSTRUKTUR

#### Delegationsordning – VD:s beslutsrätt

Styrelsen har till VD delegerat beslutsrätt för:

- köp och försäljning av exploateringsfastighet och projektfastighet upp till 100 mkr
- investering i befintlig projektfastighet upp till 400 mkr för genomförande av bostadsprojekt alternativt 200 mkr för genomförande av kontorsprojekt
- produktionsstart av bostadsprojekt, upp till en total projektkostnad om 400 mkr exklusive köpeskillingen för fastigheten och produktionsstart av enskilda deletapper upp till 400 mkr
- att lämna anbud och vid accept teckna externa entreprenadavtal upp till 400 mkr



- upptagande av nya lån som ej är kopplade till förvärv av fastighet, upp till totalt 400 mkr per år för lån med kortare löptid än ett år, upp till totalt 250 mkr per år för lån med löptid mellan ett och tio år.

I övriga fall beslutar styrelsen. Beloppen är valda för att tillgodose styrelsens behov av kontroll och ledningens behov av handlingsutrymme. VD äger rätt att vidaredelegera delar av beslutsrätten angiven ovan. Beslutsärendena bereds av dels affärsutskottet, bestående av affärsenhetschefer och regionchefer från hela koncernen, dels av koncernledningen. JM:s verksamhet framgår av schema ovan.

### Koncernledning

JM:s verksamhet är operativt indelad i sex affärsenheter. Respektive affärsenhetschef är direkt underställd VD. I den finansiella rapporteringen utgör affärsenheterna JM Norge och JM Finland ett affärssegment, JM Utland.

Koncernledningen utgörs av VD och samtliga affärsenhetschefer samt stabschefer, totalt tio personer, och sammanträder minst en gång i månaden. I chefsansvaret ingår att alltid verka för att styrelsens och VD:s riktlinjer följs.

### Styrnings- och rapportstruktur

Inom JM är vid varje given tidpunkt ett stort antal projekt i produktion. Det är inte ovanligt med projekt som engagerar fler än 100 personer och som har beräknade volymer på över 100 mkr. Varje projekt drivs av en projektledare som är ansvarig för projektets intäkter och kostnader. Projektledaren rapporterar till regionchefen, som är direkt underställd affärsenhetschefen. Samtliga dessa har resultatansvar. Affärsenhetschefen ansvarar för att fastställa intäktsnivån i projekten.

Beslut om igångsättning av ett projekt tas av affärsenhetsledningen eller koncernledningen, alternativt av styrelsen gällande stora projekt. Uppföljning av sålda och bokade bostäder görs veckovis, med rapportering till regionchef, affärsenhetschef och VD. Varje kvartal görs fullständiga genomgångar och avstämningar av respektive projekts intäkter och kostnader.

En fördjupad bevakning sker för de större projekten. Redovisning sker kvartalsvis av affärsenhetschef och regionchef/dotterbolagschef för VD, ekonomi- och finansdirektör samt ansvarig för Verksamhetsrevision. Bedömningsunderlagen omfattar projektets ekonomiska historik, framtida förväntade intäkter och kostnader, samt försäljnings- och bokiningsläge.

De allra största projekten har speciella styrgrupper samt granskas av JM:s Verksamhetsrevision och föredras i Revisionsutskottet.

Stockholm den 16 februari 2018

Styrelsen

## Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i JM AB, org.nr 556045-2103.

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2017 på sidorna 113–120 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Granskningens inriktning och omfattning

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

### Uttalande

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 årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 23 februari 2018

PricewaterhouseCoopers AB

Håkan Malmström  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Ann-Christine Hägglund  
Auktoriserad revisor

# Koncernledning

## Johan Skoglund

VD och koncernchef

**Anställningsår:** 1986

**Medlem i koncernledningen:** 2000

**Aktier i JM:** 46 552

**Konvertibler:** 7 428 375 kr

**Väsentliga aktieinnehav och delägarskap i företag som bolaget har betydande affärsförbindelser med:** 0

**Född:** 1962

**Utbildning:** Civilingenjör KTH, Stockholm 1986 och Civilingenjörprogrammet Handelshögskolan, Stockholm 1998. **Arbetslivserfarenhet:** 30 år i olika befattningar i JM som platsingenjör, projektledare, regionchef och affärsenhetschef. Sedan 1 november 2002 VD och koncernchef.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseledamot i Castellum AB, Infranord AB, Svenskt Näringsliv och Mentor Sverige.



## Martin Asp

Affärsenhetschef JM Norge och JM Finland. VD JM Norge AS

**Anställningsår:** 1996

**Medlem i koncernledningen:** 2011

**Aktier i JM:** 5 295

**Konvertibler:** 476 000 kr

**Född:** 1973

**Utbildning:** Civilingenjör LTU 1997, Civilingenjörprogrammet Handelshögskolan 2000, Fil kand Ekonomi Stockholm Universitet 2010. **Arbetslivserfarenhet:** Arbetsledare, projekteringsledare och projektledare i JM samt VD Kvarnholmen Utveckling AB.



## Sören Bergström

Inköpsdirektör

**Anställningsår:** 1988

**Medlem i koncernledningen:** 2001

**Aktier i JM:** 5 000

**Konvertibler:** 0 kr

**Född:** 1956

**Utbildning:** Civilingenjör KTH. Civilingenjörprogrammet Handelshögskolan 1996. Executive Management Program Handelshögskolan 2001. **Arbetslivserfarenhet:** Projektledare, VD i tre olika dotterbolag och regionchef. Affärsenhetschef JM Produktion 2002–2006. Affärsenhetschef JM Bostad Riks 2007–2017.



## Maria Bäckman

Chefsjurist

Koncernstab Juridik och

Exploatering

**Anställningsår:** 2000

**Medlem i koncernledningen:** 2012

**Aktier i JM:** 750

**Konvertibler:** 0 kr

**Född:** 1973

**Utbildning:** Jur. kand. Stockholms universitet 1997.

**Arbetslivserfarenhet:** Biträdande jurist Advokatfirman Lindahl, tingsnotarie Uppsala tingsrätt.



## Per Lundquist

Chef Koncernstab Verksamhetsutveckling

**Anställningsår:** 2016

**Medlem i koncernledningen:** 2016

**Aktier i JM:** 2 000

**Konvertibler:** 0 kr

**Född:** 1967

**Utbildning:** Civilingenjör. **Arbetslivserfarenhet:** Senior Vice President Operations på Cramo AB. Toyota Material Handling Europe och Toyota Industries.



## Peter Neuberger

Affärsenhetschef

JM Entreprenad

VD JM Entreprenad AB

**Anställningsår:** 2015

**Medlem i koncernledningen:** 2015

**Aktier i JM:** 400

**Konvertibler:** 0 kr

**Född:** 1970

**Utbildning:** Byggnadsingenjör KTH. **Arbetslivserfarenhet:** Regionchef Hus Stockholm Bostäder i Skanska-koncernen och dessförinnan bland annat affärsansvarig distriktschef samt inköpschef.



## Susanne Persson

Affärsenhetschef JM Bostad

Riks

**Anställningsår:** 2013

**Medlem i koncernledningen:** 2018

**Aktier i JM:** 857

**Konvertibler:** 147 390 kr

**Född:** 1969

**Utbildning:** Civilingenjör Väg- och Vatten Lunds tekniska Högskola/Ecole National de Ponts et Chaussées Paris 1992. **Arbetslivserfarenhet:** Trainee, projektingenjör, affärschef och regionchef i Skanska-koncernen. Regionchef på Peab Sverige. Regionchef JM Bostad Riks, Region Syd 2013–2017.



## Helena Söderberg

Chef Koncernstab HR

HR-direktör

**Anställningsår:** 2010

**Medlem i koncernledningen:** 2010

**Aktier i JM:** 1 300

**Konvertibler:** 94 200 kr

**Född:** 1967

**Utbildning:** Linjen för personal- och arbetslivsfrågor vid Uppsala universitet 1991. **Arbetslivserfarenhet:** Nordisk HR Director Alstom Transport samt 16 år inom Skanskakoncernen i olika HR-funktioner.



## Pär Vennerström

Affärsenhetschef JM Bostad

Stockholm och Affärsenhets-

chef JM Fastighetsutveckling

**Anställningsår:** 2001

**Medlem i koncernledningen:** 2014

**Aktier i JM:** 750

**Konvertibler:** 0 kr

**Född:** 1974

**Utbildning:** Civilingenjör KTH, Väg och Vatten 1999. Executive Management Program Handelshögskolan 2015. **Arbetslivserfarenhet:** Projektledare, Regionchef Stockholm Nordväst 2008–2009, Regionchef Stockholm Syd 2009–2014.



## Claes Magnus Åkesson

Chef Koncernstab Ekonomi

och Finans, IR

Ekonomi- och finansdirektör,

IR-ansvarig

**Anställningsår:** 1998

**Medlem i koncernledningen:** 1998

**Aktier i JM:** 27 774

**Konvertibler:** 6 038 671 kr

**Född:** 1959

**Utbildning:** Civilekonom Handelshögskolan Stockholm 1984. Advanced Management Programme, INSEAD, Frankrike.

**Arbetslivserfarenhet:** Ericsson-koncernen: Chefscontroller Asien, ekonomi- och finanschef Malaysia samt regioncontroller Asien.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelseledamot i Concentric AB och Handicare Group AB.



## Andra ledande befattningshavare

Mikael Åslund, Region Stockholm Stad

Annika Berg, Region Stockholm Nord

Erik Ragnerstam, Region Stockholm Öst

Elin Blixt, Region Stockholm Syd

Anne Schönberg, Försäljning Bostad Stockholm

Lars-Olof Höglund, Förvärv Bostad Stockholm

Anders Wimmerstedt, Produktion Bostad Stockholm

Martin Svahn, Region Väst

Per Johansson, Region Öst

Simon Backe, JM Fastighetsutveckling

Birgitta Seeman, Seniorgården AB och AB Borätt

Per-Arne Jonsson, JM Hyresbostäder

Christian Benfatto, Anläggning, JM Entreprenad AB

Henrik Key, Bostad och Kommersiellt,

JM Entreprenad AB

Hilde Vatne, Region Oslo, JM Norge AS

Svein Sundby, Region Syd, JM Norge AS

Ole Kristian Ruud, JM Entreprenör, JM Norge AS

Markus Heino, JM Suomi OY

Angivna aktieinnehav avser innehav per 2018-02-16.