

Bolagsstyrningsrapport

Vår bolagsstyrning

God bolagsstyrning handlar om att säkerställa att vi driver Dustins¹ verksamhet på ett hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt. Styrningen utgör en viktig grund för att vi ska uppnå våra långsiktiga strategiska mål och upprätthålla förtroendet bland aktieägare och andra intressenter.

Vi värdesätter en god bolagsstyrning och ser styrningen som en förutsättning för att kunna bedriva vår verksamhet med en lönsam och hållbar tillväxt. Styrningen ger oss en stabilitet och möjliggör att vi enklare kan ställa om, anpassa oss och ta tillvara på förändrade förutsättningar. Bolagsstyrningen lägger grunden för en tydlig ansvarsfördelning och beslutsordning, vilket bidrar till att rätt beslut fattas på rätt ställe i vår organisation. När beslut fattas på rätt ställe i organisationen innebär det också att rätt beslutsunderlag finns tillgängligt. Välinformerade beslut är fundamentalt i ansvarsfullt företagande.

Vår modell för bolagsstyrning

Vår bolagsstyrning bygger på lagar, självreglering på aktiemarknaden samt praxis. De mest centrala externa styrinstrumenten är den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, EU:s marknadsmissbruksförordning, Global Reporting Initiatives (GRI), International Financial Reporting Standards (IFRS), Nasdaqs regelverk för aktieemittenter på huvudmarknaden (Nasdaq Nordic Main Market Rulebook for Issuers of Shares) samt Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"). De mest centrala interna styrinstrumenten är bolagsordningen, styrelsens och styrelseutskottens arbetsordningar, VD-instruktionen, instruktionen för finansiell rapportering samt de koncernövergripande policyer som vår styrelse fastställer varje år.

Aktieägarna utövar sitt inflytande genom att rösta på bolagsstämma i Dustin Group AB, som är moderbolag i koncernen, och beslutar på så vis bland annat om sammansättningen av styrelse och val av revisorer. Val av styrelse och revisor

förbereds av vår valberedning. Vår styrelse är ansvarig för vår organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter.

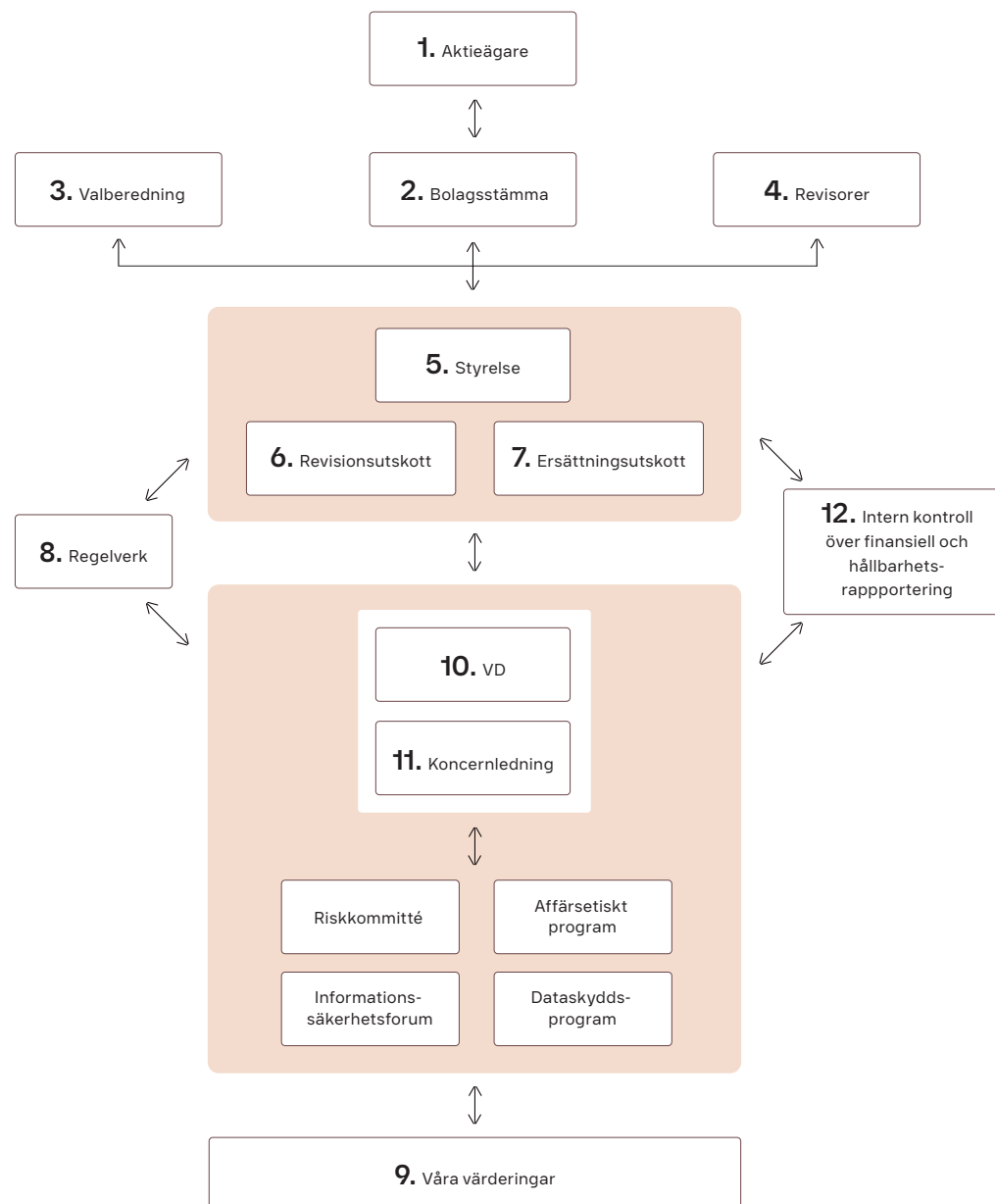
Vår VD ansvarar för att den löpande förvaltningen sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vår VD sammanställer, i dialog med vår styrelseordförande, dagordningarna för styrelsemötena och ansvarar i övrigt för att ta fram informations- och beslutsunderlag till styrelsen. På så vis skapar vi en hållbar, ansvarsfull och effektiv styrning.

Vår organisation och våra styrningsprinciper beskrivs närmare nedan.



Svensk kod för bolagsstyrning

Bolagsstyrningsrapporten upprättas i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning samt årsredovisningslagen. Rapporteringen om bolagsstyrning är en del av förvaltningsberättelsen och har granskats av bolagets revisor Ernst & Young AB, vars yttrande återfinns som en del av revisionsberättelsen.



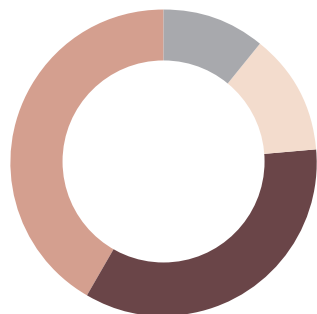
¹ Med Dustin eller "vi" menas Dustin Group AB eller den koncern som Dustin Group AB är moderbolag i, beroende på sammanhanget.

1. Aktier och aktieägare

Vår aktie är sedan 2015 noterad på Nasdaq Stockholm. Alla våra aktier ger lika rösträtt och lika rätt till vår vinst och vårt kapital. Vid slutet av verksamhetsåret hade vi 12 619 aktieägare. Vår största aktieägare var per den 31 augusti 2023 Axel Johnson AB med 33,76 procent av aktierna och rösterna. Vi hade vid samma tidpunkt ingen annan aktieägare som representerade minst tio procent av aktiekapitalet.

Årsstämman 2021/22 beslutade att bemyndiga styrelsen att besluta om en riktad emission om högst 825 000 aktier av serie C samt bemyndiga styrelsen att besluta om återköp av egna aktier av serie C. Bemyndigandena har till syfte att säkerställa leverans av aktier till deltagare i Dustins prestationsaktieprogram som beslutades av årsstämman 2021/22 (PSP 2023).

Procentuellt ägande (röster och kapital)



- Svenska privatpersoner: 10,9%
- Svenska institutionella ägare: 12,9%
- Utländska institutionella ägare: 34,8%
- Övriga: 41,4%

Källa: Modular Finance

2. Bolagsstämma

Vårt högsta beslutsfattande organ är bolagsstämman. Alla aktieägare har rätt att delta, få ett ärende behandlat samt rösta för samtliga sina aktier på våra bolagsstämmor. Utöver vad som följer av lag för våra aktieägares rätt att delta vid stämman, krävs enligt vår bolagsordning föranmälan inom viss i kallelsen angiven tid.

Årsstämma 2021/22

Vår senaste årsstämma hölls i Stockholm den 15 december 2022 och avsåg räkenskapsåret 2021/22. Årsstämman genomfördes med möjlighet för aktieägarna att närvara personligen, genom ombud, eller genom att utöva sin rösträtt genom ett så kallat poströstningsförfarande. Totalt representerades 81 046 825 aktier och röster på årsstämman, vilket motsvarar 71,65 procent av antalet röster i Dustin.

Protokollet från årsstämman och andra relevanta dokument finns på vår hemsida, www.dustingroup.com.

Årsstämma 2022/23

Vår nästa årsstämma kommer att hållas den 12 december 2023 och avser räkenskapsåret 2022/23. För mer information om nästa årsstämma, se sida 113 och vår hemsida, www.dustingroup.com.

3. Valberedning

Valberedningen inför vår årsstämma består av representanter för de av våra största aktieägare som väljer att utse en representant. Valberedningen tillsätts enligt en instruktion för valberedningen som beslutats av årsstämman. Valberedningens huvuduppgift är att förbereda och lägga fram förslag på styrelseledamöter och styrelseordförande, ersättning för styrelse- och utskottsarbete samt val av och ersättning till revisor. Dessutom presenterar valberedningen förslag på hur valberedningen ska utses till nästa årsstämma, och om det finns skäl att ändra på den instruktionen som gäller tills vidare.

I förberedelserna utvärderar valberedningen styrelsens arbete och bedömer styrelsens samlade kompetens, bredd och erfarenhet.

Enligt gällande instruktion för valberedningen ska valberedningen utses på basis av ägarförhållandena per den sista handelsdagen i mars. Den 22 maj 2023 presenterade vi vår valberedning inför årsstämman 2022/23 med följande sammansättning:

- Marie Ehrling, Axel Johnson AB, ordförande i valberedningen,
- Sophie Larsén, AMF Pension & Fonder,
- Jonas Backman, Protector Forsikring ASA, och
- Mia Brunell Livfors, ordförande i Dustins styrelse (adjungerad).

Jonas Backman, Protector Forsikring ASA, lämnade valberedningen den 11 oktober 2023.

Sammansättningen av valberedningen uppfyller kraven i Kodens. Valberedningens mandatperiod sträcker sig fram till dess att ny valberedning har utsetts.

Valberedningen har hittills haft fyra protokollförda möten. Utöver möten har ledamöter i valberedningen haft samtal och genomfört individuella intervjuer med styrelseledamöter och VD. Styrelseordföranden har informerat valberedningen om styrelsens och utskottens arbete samt presenterat styrelsens utvärdering av dess arbete. Utvärderingen har, tillsammans med våra bolagsspecifika krav, utgjort grunden för valberedningens arbete.

Ingen särskild ersättning har utgått till valberedningens ledamöter, men valberedningen har rätt till ersättning för vissa utlägg.

Valberedningens förslag och ett motiverat yttrande över förslaget till styrelse finns på vår hemsida, www.dustingroup.com.

4. Revisor

Vår revisor granskar Dustins och koncernens års- och hållbarhetsredovisning samt genomför en översiktlig granskning av kvartalsrapporten för det tredje kvartalet.

Revisorn rapporterar resultatet från revisionen av års- och hållbarhetsredovisningen samt granskningen av bolagsstyrningsrapporten och presenterar sina slutsatser inför årsstämman.

Vid årsstämman 2021/22 omvaldes Ernst & Young AB som revisionsbolag, med Åsa Lundvall som huvudansvarig revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2022/23. Utöver uppdraget för oss är Åsa Lundvall även huvudansvarig revisor i bland annat Rejlers AB och Storskogen Group AB (publ).

Om Ernst & Young AB anlitas för att tillhandahålla andra tjänster än den ordinarie revisionen, beslutas uppdragets art, omfattning samt ersättning av revisionsutskottet. Information om ersättning till revisorerna under verksamhetsåret 2022/23 finns i Not 6.

5. Styrelse

Vår styrelse har det övergripande ansvaret för vår organisation och förvaltning av verksamheten. Styrelsen fastställer våra strategier och mål samt tar beslut vid bland annat större investeringar och verksamhetsförändringar. Styrelseordföranden leder och ansvarar för att styrelsens arbete är väl organiserat och bedrivs effektivt.

Vår styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av minst tre och högst tio ledamöter utan suppleanter. Styrelsen består för närvarande av åtta ledamöter:

- Mia Brunell Livfors (ordförande),
- Stina Andersson,
- Gunnel Duveblad,
- Thomas Ekman
- Johan Fant,
- Tomas Franzén,
- Morten Strand, och
- Dolph Westerbos.

Under verksamhetsåret 2022/23 uppfyllde vår styrelse Kodens oberoendekrav. Kraven innebär att majoriteten av de stämvalda ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Dessutom ska minst två av dessa även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Våra styrelseledamöters beroenden framgår av presentationen av styrelsen på sida 73.

Styrelsen har antagit en arbetsordning som reglerar styrelsens arbetsformer och uppgifter, samt en VD-instruktion, inklusive instruktioner för finansiell rapportering. Styrelsen har därutöver antagit styrdokument för väsentliga delar av verksamheten som till exempel informationsgivning och en uppförandekod. Samtliga väsentliga styrdokument utvärderas vid behov och minst en gång vartannat år.

Inom styrelsen finns ingen särskild arbetsfördelning utöver den som följer av att vissa frågor bereds i utskott. Vi har inrättat ett revisionsutskott och ett ersättningsutskott. Utskottens ledamöter utses årligen och arbetet regleras av de årligen fastställda utskottsinstruktionerna. Utskotten har

en beredande och handläggande roll. De frågor som behandlats vid utskottens möten protokollförs och rapporteras vid efterföljande styrelsemöte.

Utvärdering av styrelsens arbete

Varje år utvärderas styrelsens och VD:s arbete. Det sker genom en systematisk och strukturerad process. Syftet är att få fram ett bra underlag för styrelsens egen utveckling avseende bland annat arbetsformer och effektivitet samt att ge valberedningen ett underlag för nomineringsarbetet. Styrelseordföranden ansvarar för utvärderingen.

För verksamhetsåret 2022/23 genomfördes den årliga utvärderingen med hjälp av ett utvärderingsverktyg som tagits fram av en extern part. När resultatet var klart rapporterades och diskuterades det i styrelsen. Undersökningen fokuserade på hur styrelsearbetet fungerar, styrelsens engagemang och kompetens. Resultatet av utvärderingen har presenterats för valberedningen.

Precis som tidigare år bedömdes styrelsearbetet fungera mycket bra. Ledamöterna anses bidra på ett konstruktivt sätt till såväl den strategiska diskussionen som styrningen av bolaget. Diskussionerna präglas av öppenhet och dialogen mellan styrelse och ledning uppfattas som god.

Styrelsen utvärderas också av valberedningen. Valberedningen har haft möten med styrelseledamöter och VD för att därigenom kunna ställa frågor till de enskilda ledamöterna om hur styrelsens arbete fungerar.

Ersättningar till styrelsen

De ersättningar och arvoden som godkändes av årsstämman 2021/22 samt styrelseledamöternas mötesnärvaro för verksamhetsåret 2022/23 framgår av presentationen av styrelsen på sida 72 samt i Not 7. Styrelsens ledamöter har inte rätt till några förmåner efter att deras uppdrag som styrelseledamöter har upphört.

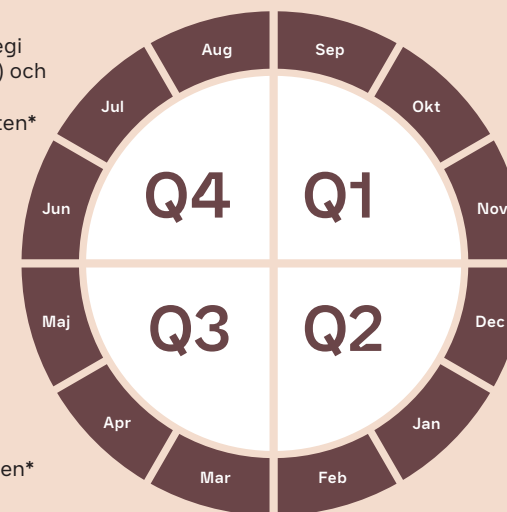
Styrelsens årskalender

Fjärde kvartalet

- Uppföljning av strategi (inklusive hållbarhet) och risker
- Tredje delårsrapporten*
- Budget och ekonomiska utsikter
- Utvärdering av styrelsens arbete

Tredje kvartalet

- Andra delårsrapporten*
- Strategidag



Första kvartalet

- Bokslutskommuniké
- Års- och hållbarhetsredovisning

Andra kvartalet

- Konstituerande styrelsemöte
- Första delårsrapporten*
- Väsentliga styrdokument (vartannat år)

* Delårsrapporterna innehåller även hållbarhetsinformation.

Styrelsens utskott

6. Revisionsutskott

Revisionsutskottets huvudsakliga uppgift är att kvalitetssäkra vår finansiella rapportering respektive vår hållbarhetsrapportering, riskhantering och effektivitet i den interna kontrollen och regelefterlevnaden.

Utskottet består för närvarande av tre ledamöter: Johan Fant (ordförande), Gunnel Duveblad och Morten Strand. Under verksamhetsåret 2022/23

höll utskottet sju protokollförda möten. Vår VD, CFO, externa revisor och representanter från organisationens specialistfunktioner föredrar vid utskottsmöten.

Arbetet i revisionsutskottet har framförallt fokuserat på övervakning av förbättringar avseende finansiell rapportering och finansiella processer, med speciellt fokus på identifiering

av risker och utvärdering av den interna kontrollmiljön samt uppföljning av resultatet av de externa revisorernas granskning.

Granskning av bolagets finansiella rapporter, genomgång av väsentliga risker i verksamheten, genomgång och uppdatering av intern kontroll samt uppföljning av inrapporterade visuellblåsärändanden har varit stående punkter

på dagordningen. Under verksamhetsåret har revisionsutskottet dessutom följt utvecklingen av väsentliga finansiella nyckeltal i förhållande till kreditavtalet, granskat den årliga nedskrivningsprövningen av goodwill, diskuterat ny finansiering och de externa revisorernas revisionsplaner samt utvärderat revisorernas oberoende.

7. Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgift är att granska och ge styrelsen rekommendationer beträffande principerna för ersättning till ledande befattningshavare och långsiktiga incitamentsprogram.

Utskottet består för närvarande av tre ledamöter: Mia Brunell Livfors (ordförande), Dolph Westerbos och Tomas Franzén. Under verksamhetsåret 2022/23 höll utskottet ett protokollfört möte och arbetet har främst rört ersättning till VD och ledande befattningshavare (innefattande långsiktigt incitamentsprogram),

struktur för målformulering, finansiella mål samt resultatstyrningsmodell.

Vår VD och CFO deltar vid utskottsmöten. De deltar dock inte i de punkter på agendan där utskottet behandlar ersättning till VD respektive CFO.

Styrelsens sammansättning samt närvaro under 2022/23

Befattning				Närvaro					
Styrelseledamot	Styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Styrelsemöten	Revisionsutskottsmöten	Ersättningsutskottsmöten	Totalt arvode, SEK*	Oberoende i förhållande till bolaget	Oberoende i förhållande till bolagets huvudägare
Mia Brunell Livfors	Ordförande	-	Ordförande	19/19	-	1/1	793 000	Ja	Nej
Stina Andersson	Ledamot	-	-	18/19	-	-	420 000	Ja	Ja
Gregor Bieler**	Ledamot	-	-	2/4	-	-	-	Ja	Ja
Gunnel Duveblad	Ledamot	Ledamot	-	19/19	6/7	-	498 000	Ja	Ja
Thomas Ekman***	Ledamot	-	-	15/15	-	-	315 000	Nej	Nej
Johan Fant	Ledamot	Ordförande	-	19/19	7/7	-	562 000	Ja	Nej
Tomas Franzén	Ledamot	-	Ledamot	19/19	-	1/1	462 000	Ja	Nej
Morten Strand	Ledamot	Ledamot	-	18/19	6/7	-	498 000	Ja	Ja
Dolph Westerbos	Ledamot	-	Ledamot	14/19	-	1/1	462 000	Ja	Ja

* Totalt arvode inkluderar arvode för utskottsarbete, vilket fastställdes av årsstämman i december 2022. I tillägg till ovan angivna arvoden har det för varje fysiskt styrelsemöte som hållits i Sverige utgått ett mötesarvode om 20 000 kronor till varje ledamot boende i Europa men utanför Norden.

** Gregor Bieler avböjde omval och avgick från styrelsen efter årsstämman i december 2022.

*** Thomas Ekman blev invald i styrelsen vid årsstämman i december 2022.

Vår styrelse



Mia Brunell Livfors
Styrelseordförande



Stina Andersson
Styrelseledamot



Gunnel Duveblad
Styrelseledamot



Thomas Ekman
Styrelseledamot



Johan Fant
Styrelseledamot



Tomas Franzén
Styrelseledamot



Morten Strand
Styrelseledamot



Dolph Westerbos
Styrelseledamot

Född	1965	1983	1955	1969	1959	1962	1965	1964
Invald	2016, styrelseordförande sedan 2017.	2020	2016	2022	2016	2013	2017	2021
Utbildning	Ekonomistudier vid Stockholms universitet.	Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm med inriktning finansiell ekonomi, CEMS Master i International Management från HHS och HEC i Paris.	Systemvetarstudier vid Umeå universitet.	Magisterexamen i ekonomi från Stockholms universitet.	Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.	Civilingenjörsutbildning inom industriell ekonomi från Linköping universitet.	Kandidatexamen i Business and Information Management från University of San Francisco, USA.	Magisterexamen i Management från Stanford Graduate School of Business, USA, och kandidatexamen i Business Administration från Hotel Management School Maastricht, Nederländerna.
Övriga nuvarande befattningar	Styrelseordförande i Axfood. Styrelseledamot i Axel Johnson, Axfood, Efvä Attling Stockholm och Eutelsat Communications SA.	Partner på Norvestor. Styrelseledamot i Veni Energy Group.	Styrelseordförande i bland annat Team Olivia och Ruter Dam Chefsutveckling.	VD för Axel Johnson. Styrelseordförande i Axel Johnson International, Martin & Servera och AxSol. Styrelseledamot i Axfood och Novax.	VD för AltoCumulus. Styrelseordförande i Perlavita och Frantzén Productions. Styrelseledamot i bland annat AltoCumulus Asset Management, AltoCumulus Investment, Perituskliniken och Axfast.	Styrelseordförande i bland annat Bonnier News Group, Elajo Invest, TietoEVERY Corporation och Sappa Holding. Styrelseledamot i bland annat Axel Johnson, Martin & Servera och Thunderful Group.	Vice styrelseordförande i ABAX Group AS och ABAX Invest AS. Styrelseordförande i EMHA Holding AS. Styrelseledamot i ABAX AS. Senior Industry Advisor på Nordic Capital.	VD för Staple Solutions B.V.
Tidigare befattningar	VD för Axel Johnson och Kinnevik. Styrelseordförande i Novax och Axel Johnson International. Styrelseledamot i bland annat Martin & Servera, AxSol, Kicks, Stena, Svensk Handel och Mekonomen.	VD för Bonnier Group. Styrelseordförande i Åhléns och AxSol. Styrelseledamot i bland annat Axfood, Röko, Kicks Kosmetikkedjan, Axel Johnson International och Novax. COO på Axel Johnson. Strategi- och affärsutvecklingschef på Tele2. Investeringsdirektör och strategichef på Kinnevik. Managementkonsult på McKinsey.	Styrelseordförande i Global Scanning A/S och HiQ International. Styrelseledamot i bland annat Kindred Group plc, PostNord och Sweco.	VD för Dustin, Cabonline Group och Tele2 Sverige. Styrelseledamot i KICKS Group, Com Hem, Sportamore och Pierce Group.	Styrelseledamot i Novax. CFO för Axel Johnson, Assa Abloy och Boliden. Group Treasurer på Electrolux. Group Controller på Ericsson.	VD för Bonnier och Com Hem.	VD för ABAX Group. Styrelseledamot och VD för Cint. Styrelseledamot i Teamleader B.V. och CXM B.V. Operativ chef på Visma Software International AS.	VD för Westcon Group. Styrelseordförande i Teleplan International N.V. Styrelseledamot i Ammeraal Beltech Holding B.V. och the Global Technology Distribution Council.
Aktieinnehav per 31 augusti 2023	-	-	2 666 aktier.	74 083 aktier och 218 926 teckningsoptioner ² .	-	67 300 aktier.	-	1 434 aktier.
Oberoende	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare.	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Oberoende i förhållande till större aktieägare.	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Oberoende i förhållande till större aktieägare.	Ej oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare.	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare.	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Ej oberoende i förhållande till större aktieägare.	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Oberoende i förhållande till större aktieägare.	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Oberoende i förhållande till större aktieägare.

² Optionsinnehavet hänförs till LTI 2021 och LTI 2022, då han vid tidpunkten för implementeringen av dessa program var Dustins VD och koncernchef.

8. Regelverk och styrdokument

De regelverk och styrdokument som utgör ramen för hur vi bedriver vår verksamhet är både externa och interna.

Externa regler

Eftersom vi är ett svenskt publikt aktiebolag som är noterat på Nasdaq Stockholm är vi skyldiga att följa ett antal lagar och EU-regleringar, såsom den svenska aktiebolagslagen, och ett antal självregleringar, såsom Nasdaqs regelverk för aktieemittenter på huvudmarknaden och Koden.

Avvikelse från Koden, Nasdaqs regelverk för aktieemittenter på huvudmarknaden eller god sed på aktiemarknaden

Vi har under verksamhetsåret 2022/23 inte brutit mot eller avvikit från Nasdaqs regelverk för aktieemittenter på huvudmarknaden, Koden eller god sed på aktiemarknaden.

Vi har inte haft någon överträdelse vare sig av Nasdaqs regelverk för aktieemittenter på huvudmarknaden eller av god sed på aktiemarknaden.

Interna regler

Vi har ett antal interna styrdokument som kompletterar de externa reglerna och tillsammans utgör ramarna för vår verksamhet. De interna styrdokumenten delas in i olika nivåer beroende på var beslut fattas och vilka som styrdokumentet riktar sig mot.



- **Bolagsordningen** fastställs av våra aktieägare på bolagsstämma och innehållet är i stort styrt av den svenska aktiebolagslagen. Syftet är att externa intressenter enkelt ska kunna ta del av, och jämföra information om antalet aktier, gränserna för vårt aktiekapital och annan grundläggande information.

Styrelsens och styrelseutskottets arbetsordningar, VD-instruktionen och instruktionen för finansiell rapportering antas av styrelsen i samband med det konstituerande mötet efter årsstämman. Syftet med dessa styrdokument är att fördela ansvaret mellan styrelsen, styrelsens utskott, VD och i viss mån koncernledningen.

Andra mycket viktiga komponenter för vår interna styrning är vår **vision, strategi och affärsplan**. Vi har en strukturerad strategi- och affärsplaneringsprocess där målsättning och resurstilldelning för såväl koncernen som respektive affärsområde och koncernfunktion sätts. För att säkerställa att hela verksamheten gör rätt prioriteringar för att nå uppsatta mål och fortsätter att arbeta enligt vår strategi, genomför vi en regelbunden affärsuppföljning med rapportering av utveckling och KPI:er. Rapportering av hållbarhetsdata är integrerad med den finansiella rapporteringen. Se sidorna 4 och 17-23 för mer information om vision, våra värderingar och vårt löfte samt strategi och mål.

- En annan viktig del i styrningen är våra **policyer och instruktioner**, såsom uppförandekoden samt ansvars- och befogenhetsstrukturer som innehåller koncerngemensamma regler för verksamheten.

Våra policyer

Vi har antagit sju policyer, som alla har olika fokusområden.

Uppförandekod

Vår uppförandekod inkluderar våra värderingar och affärsprinciper och beskriver vårt åtagande att göra affärer på ett ansvarsfullt, effektivt och transparent sätt. Policyn ska vara vägledande i vår vardag och integreras i processer, metoder, beslut och aktiviteter. Policyn innehåller vägledning inom områdena ansvarsfullt verksamhetsdrivande, miljö, social jämlikhet, mänskliga rättigheter och antikorrupktion.

Uppförandekod för leverantörer

Precis som vi ställer krav på våra anställda i vår uppförandekod förväntar vi oss att våra leverantörer, inklusive underleverantörer, tillverkare och alla andra affärspartners som är en del av våra produkter, tjänster och lösningar, anpassar sin verksamhet i enlighet med principerna i vår uppförandekod och uppförandekoden för leverantörer. För oss är det ett kriterium, både när vi bygger nya och upprätthåller existerande affärsrelationer.

Kommunikationspolicy

Väl fungerande kommunikation är avgörande för oss och för att säkerställa att vi kan tillhandahålla korrekt, relevant, tydlig, faktabaserad, transparent och tillförlitlig kommunikation till externa intressenter och medarbetare har vi antagit en kommunikationspolicy som beskriver principerna för kommunikation mellan våra medarbetare och mellan oss och våra externa intressenter. Kommunikationspolicyn stöds även av ett antal underliggande instruktioner.

Insiderpolicy

För att säkra ett fortsatt förtroende från allmänheten och aktiemarknaden har vi antagit en insiderpolicy som beskriver principerna för handel i vår aktie samt hur vi ska hantera insiderinformation.

Informationssäkerhetspolicy

Syftet med vår informationssäkerhetspolicy är att skydda vår information och informationsflöden från att komma i orätta händer, förändras eller förstöras på ett otillåtet sätt. Målet är även att skydda våra medarbetares och våra kunders

integritet, vilket framgår närmare av vårt dataskyddsarbete som beskrivs på sida 79.

Riskhanteringspolicy

Risktagande är en naturlig del i all affärsverksamhet och krävs för finansiell tillväxt. För att vårt sammantagna risktagande ska kunna kontrolleras och för att vi ska kunna hantera risker på ett effektivt sätt har vi antagit en riskhanteringspolicy som beskriver principerna för vårt arbete med risker och riskhantering.

Policy för finansiell styrning

För att uppnå en transparent, sammanhängande och korrekt finansiell rapportering, en proaktiv riskhantering och ständig förbättring av våra finansiella processer har vi antagit en policy för finansiell styrning som ger oss ett ramverk för att vidta lämpliga åtgärder med hänsyn till vår finansiella situation och affärsstrategi.

Efterlevnad

Alla våra medarbetare har ett personligt ansvar att följa våra externa och interna regler vilket innefattar att handla i enlighet med våra värderingar, policyer och instruktioner.

Våra medarbetare ska genomgå en webb-utbildning vartannat år. Webbutbildningen riktar sig mot samtliga anställda och i samband med den bekräftar de anställda att de åtar sig att följa vår uppförandekod. Under verksamhetsåret har vi genomfört en uppföljning för medarbetare som inte genomförde webbutbildningen förra året. Vid slutet av verksamhetsåret hade 92,7 procent av våra aktiva medarbetare genomfört utbildningen.

Våra medarbetare uppmanas att anmäla missförhållanden och misstänkta överträdelser till sin närmaste chef, skyddsombud, koncernledningen eller vår chefsjurist. Det finns även ett visseblåarsystem som ger våra anställda möjlighet att anonymt kontakta ordförande i revisionsutskottet. Systemet är ett säkert webbaserat rapporteringssystem. Funktionen leds av ordförande i revisionsutskottet. Visselblåsartjänsten innehåller tydliga rutiner och processer för hur anmälda ärenden ska hanteras. Under 2022/23 registrerades ett visseblåsarärende som har utretts. Utredningen i det aktuella ärendet visade inte på några grovre oegentligheter och har avslutats.

9. Våra värderingar

Våra värderingar utgör hjärtat i vår kultur och identitet. Tillsammans med våra affärsprinciper vägleder de oss i vårt dagliga arbete. Våra värderingar är *keep it simple, strive to improve, challenge all costs, live up to promises och win as a team*. Dessa värderingar skapar goda förutsättningar för att våra medarbetare ska vara engagerade. Engagerade medarbetare säkerställer i sin tur att vi har en välfungerande bolagsstyrning och hantering av risker.

Vårt arbete kring affärsetik

Vårt aktiva arbete med affärsetik är något som vi ser som centralt för att skapa ett högt förtroende hos våra intressenter. För att avgöra vad som är mest relevant för oss genomför vi årliga risktvärderingar i samtliga affärsområden och koncernfunktioner. Vid behov håller vi även separata riskdiskussioner med utvalda anställda i särskilt utsatta delar av organisationen.

Vi har antagit affärsetiska riktlinjer som gäller för samtliga anställda. Våra fokusområden lyfts upp i vår uppförandekod och är en del i den obligatoriska webbaserade utbildningen för alla anställda. Antalet anställda som har genomfört webbutbildningen följs upp och redovisas externt. Som komplement till webbutbildningen genomförs även klassrumsundervisning för de medarbetargrupper som är mest exponerade mot affärsetiska dilemman. Arbetsgrupper eller den enskilda medarbetaren kan även lära sig mer om affärsetiska dilemman genom en digital plattform som vi kallar "Dilemma Games". Dilemma Games består av en uppsättning dilemman baserade på risksituationer som användaren tränar på att hantera.

För att säkerställa att alla anställda har god kännedom om våra affärsetiska riktlinjer och hur vi bedömer frågor introduceras alla nyanställda till vårt affärsetiska arbete i samband med introduktionsdagar. Vi genomför också

utbildning i samband med att vi förvärvar bolag och diskuterar dessa frågor tillsammans med våra strategiska partners.

Vi har nolltolerans mot alla former av mutor
Vi varken erbjuder, ger, ber om, accepterar eller tar emot någon form av muta eller otillbörlig förmån, oavsett om det sker direkt eller via mellanhänder.

Vi är försiktiga när vi ger och tar emot gåvor och gästfrihet
Vi ser till att företagspresenter, betalningar och gästfrihet alltid gynnar ett tydligt affärssyfte, redovisas öppet, har ett rimligt värde och är anpassat för typen av affärsförbindelse.

Vi varken ger eller tar emot gåvor eller andra ersättningar om det kan uppfattas som att syftet är att otillbörligt påverka ett affärsbeslut. Vi erbjuder eller accepterar inte heller några kontanta medel eller motsvarande som gåvor.

Vi agerar i Dustins bästa intresse
Vi agerar alltid i Dustins bästa intresse. Vi undviker alla aktiviteter som kan leda till eller antyda en konflikt mellan en medarbetares personliga intresse och vår affärsverksamhet. Vi undviker även andra aktiviteter där det är tveksamt om medarbetaren kan utföra arbetsuppgifterna.

Vi konkurrerar på ett rättvist sätt
Vi konkurrerar på ett rättvist och hederligt sätt. Vi ska inte utbyta information eller ingå avtal eller överenskommelser med konkurrenter, kunder eller leverantörer på ett sätt som otillbörligt påverkar marknaden eller utgången av ett anbudsförfarande i strid med konkurrenslagstiftningen.

Våra fokusområden
Vi har identifierat ett antal fokusområden där vi oftast ställs inför affärsetiska dilemman. Våra fokusområden är:

- Säljtävlingar och andra incitament för säljare,
- Sponsrade events, både event vi själva genomför och event som vi bjuds in till,
- Gåvor, främst från våra tillverkare och distributörer, men även från andra samarbetspartners, och
- Intressekonflikter, både vid anställning och anlitanande av konsulter och tjänsteleverantörer.

För att stötta medarbetare inom våra fokusområden finns särskilt utbildade anställda som granskar inbjudningar och upplägg samt kan fungera som bollplank.

10. VD

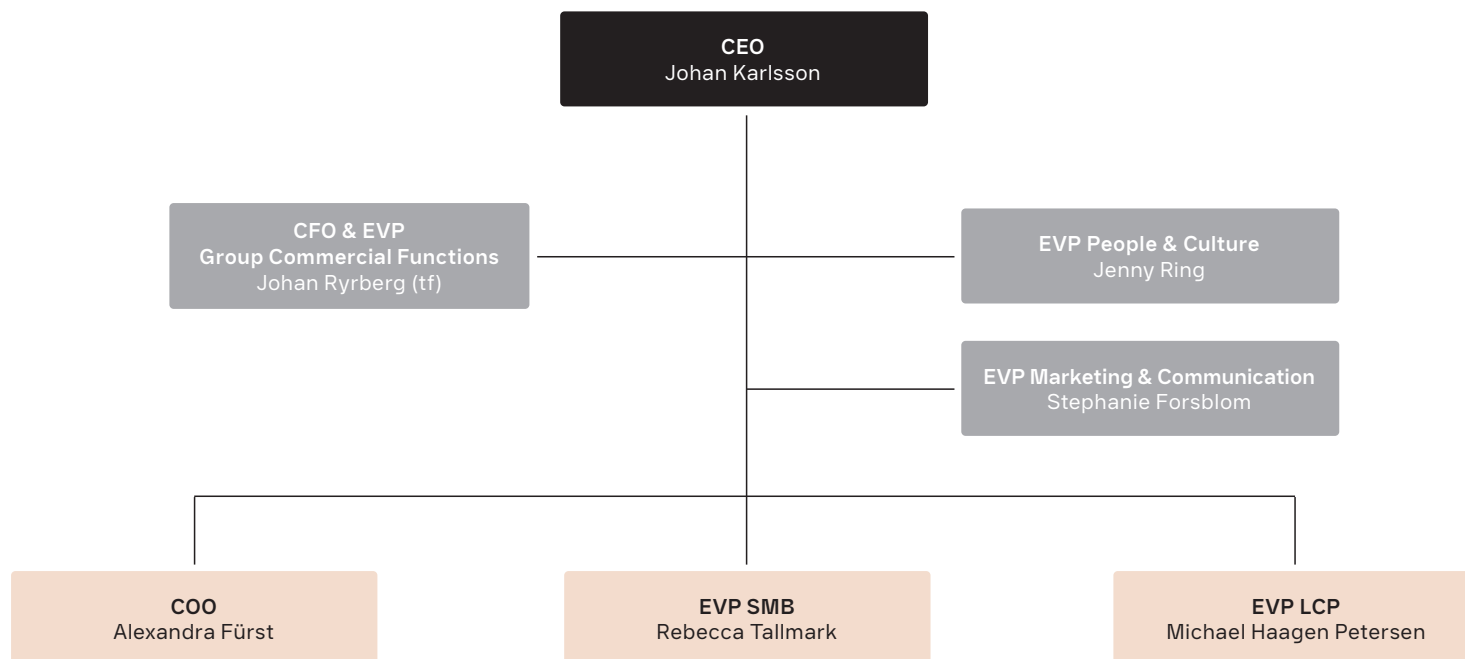
Vår VD ansvarar för den löpande förvaltningen och dagliga driften. Arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD anges i arbetsordningen för styrelsen och i VD-instruktionen.

Vår VD rapporterar till styrelsen och säkerställer att styrelsen får den information som krävs för att kunna fatta väl underbyggda beslut. VD ska hålla styrelsen kontinuerligt informerad om utvecklingen av vår verksamhet, omsättningens utveckling, vårt resultat och ekonomiska ställning, likviditetsprognos, viktigare affärshändelser samt varje annan händelse, omständighet eller förhållande som kan antas vara av väsentlig betydelse för verksamheten.

11. Koncernledning

Vår VD leder koncernledningens arbete och fattar beslut angående verksamheten i samråd med andra ledande befattningshavare i koncernen. Koncernledningen bestod vid utgången av verksamhetsåret 2022/23 av sju personer där varje medlem (förutom vår VD) ansvarar för ett av våra affärsområden eller koncernfunktioner.

Koncernledningsmöten hålls minst varannan vecka och därutöver vid behov. Mötena är främst inriktade på strategisk och operativ uppföljning och utveckling samt resultatuppföljning. Utöver dessa möten sker ett nära dagligt samarbete inom ledningen. Presentation av medlemmarna i koncernledningen finns på sida 78.



Ersättningar till ledande befattningshavare

En framgångsrik implementering av vår affärsstrategi och tillvaratagandet av våra långsiktiga intressen, inklusive hållbarhet, förutsätter att vi kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare med rätt kompetens. För att göra det krävs att vi kan erbjuda konkurrenskraftiga ersättningar. Ersättningsriktlinjerna möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas konkurrenskraftiga totalersättningar som håller sig inom ramarna för vad årsstämman har beslutat.

Aktieägarna beslutar om riktlinjer för ersättning till VD och andra ledande befattningshavare på årsstämman. Ersättningar till VD och till övriga medlemmar i koncernledningen beslutas sedan av styrelsen baserat på rekommendationer från ersättningsutskottet.

Ersättningar 2022/23

Riktlinjer för ersättning 2022/23

Årsstämman 2019/20 beslutade att anta riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som består av fast lön, kortsiktig rörlig ersättning (STI) som är knuten till av bolaget uppnådda finansiella mål och individuella prestationsmål, samt långsiktiga aktiebaserade eller aktierelaterade incitamentsprogram (LTI), utöver pension och andra sedvanliga förmåner.

Under särskilda omständigheter kan styrelsen avvika från riktlinjerna. Styrelsen ska i så fall redogöra för orsaken till avvikelsen vid nästa årsstämma. Riktlinjerna återfinns på www.dustingroup.com/sv/ersattning.

Utfall 2022/23

Under verksamhetsåret 2022/23 har ersättningen till koncernledningen bestått av fast lön, kortsiktig rörlig ersättning om 30–60 procent av den fasta lönen, långsiktigt incitamentsprogram samt pension och andra sedvanliga förmåner. Den rörliga lönen är kopplad till bolagets finansiella mål och individuella prestationsmål.

Den totala ersättningen till koncernledningen uppgick till 44,3 miljoner kronor under verksamhetsåret 2022/23 och redovisas mer utförligt i Not 7.

Nuvarande riktlinjer som beslutades på årsstämman den 14 december 2020 har följts och samtliga beslutade ersättningar håller sig inom ovan angivna riktlinjer. För ytterligare information hänvisas till Dustins ersättningsrapport 2022/23 som finns tillgänglig på sidorna 119–122 samt på Dustins hemsida, www.dustingroup.com.

Långsiktigt incitamentsprogram

Styrelsen utvärderar på årlig basis om ett långsiktigt incitamentsprogram ska föreslås årsstämman eller inte. Vi har tre utestående incitamentsprogram; LTI 2021, LTI 2022 och PSP 2023. Inget av programmen inkluderar styrelseledamöterna³.

Vid årsstämman den 15 december 2022 beslutades det att införa ett nytt incitamentsprogram för koncernledningen och andra nyckelpersoner inom Dustin (PSP 2023). Programmet omfattar högst 825 000 stamaktier i Dustin. Inom ramen för PSP 2023 tilldelas deltagarna prestationsaktierätter som berättigar deltagarna att erhålla stamaktier i Dustin efter en treårig intjänandeperiod. Intjänandet av prestationsaktierätterna och således rätten att erhålla Dustinaktier beror på graden av uppfyllande av ett antal prestationsvillkor. Deltagande i programmet förutsätter att de anställda investerar i stamaktier i Dustin och att dessa aktier allokeras till PSP 2023.

För ytterligare information, se Not 7.

Ytterligare information

Mer information om fast och rörlig ersättning finns på vår hemsida, i ersättningsrapporten, kallelsen till årsstämman samt i Not 7.

³ Styrelseledamoten Thomas Ekman omfattas dock av LTI 2021 och LTI 2022, då han vid tidpunkten för implementeringen av dessa program var Dustins VD och koncernchef.



Vår koncernledning¹



	Johan Karlsson	Johan Ryrberg	Alexandra Furst	Jenny Ring	Michael Haagen Petersen	Rebecca Tallmark	Stephanie Forsblom
Titel	VD och koncernchef.	CFO (tf).	COO.	EVP People, Culture & Sustainability.	EVP Large Corporate & Public.	EVP SMB.	EVP Marketing & Communication.
Född	1965	1959	1973	1978	1971	1976	1983
Dustin sedan	2009	2023	2019	2015	2008	2017	2016
Utbildning	Civilekonomexamen från Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.	Civilekonomexamen från Handelshögskolan Stockholm.	Industriell ekonomi, Linköping tekniska högskola.	Kandidatexamen i ekonomi, Stockholms universitet.	Kandidatexamen i ekonomi från Handelshögskolan i Århus.	Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.	Civilingenjör från Helsingfors tekniska universitet och civilekonom från Hanken School of Economics and Business Administration i Helsingfors.
Övriga uppdrag	Styrelseledamot i Adlibris, Kontext Agency of Scandinavia och Permascand Top Holding.	Styrelseledamot i QleanAir och DHS Venture Partners.	Styrelseledamot i Polarcape och Ngenic.	Styrelseledamot i SignMax.	-	-	Styrelseledamot i Super Voucher.
Tidigare befattningar	CFO på Dustin, Regional Finance Director på Tech Data samt CFO på ACO Hud Nordic.	CFO på Kry, tf CFO på ROL Group, Perstorp Group och Cabonline Group. CFO på Ovako och Camfil Group.	COO Nordic på Dustin, CIO på Dustin, EVP Business Development & IT på Wasa Kredit samt VP Financial Services Sweden på Tieto.	VP Operations på Dustin, EVP Supply Chain på Dustin, Sales Director på GE Money Bank och Customer Sales Manager på GE Money Bank.	Sales Manager på thy:data A/S. Market Manager på Logica A/S.	Chef över strategi och verksamhetsutveckling på Systembolaget, affärsområdesansvarig Finance och M&A på Axel Johnson International samt konsult på McKinsey.	VP Corporate Responsibility, Communication & Brand på Dustin, Head of Corporate Responsibility på Dustin samt Supply Chain Sustainability Manager på Microsoft Corporation.
Innehav per 31 augusti 2023	379 052 aktier och 175 140 teckningsoptioner.	-	2 333 aktier och 67 113 teckningsoptioner.	12 465 aktier och 43 785 teckningsoptioner.	75 000 aktier och 87 570 teckningsoptioner.	48 044 aktier och 87 570 teckningsoptioner.	56 884 teckningsoptioner.

¹ Under räkenskapsåret ingick även Thomas Ekman (VD och koncernchef), Martin Lindecrantz (EVP HR & Sustainability) och Angelo Bul (EVP LCP Benelux) i koncernledningen. I juni 2023 meddelades att Julia Lagerqvist kommer att tillträda som ny CFO den 11 december 2023 och därmed efterträda tf CFO Johan Ryrberg.

Vårt dataskyddsprogram

Vi är fast beslutna att behandla personuppgifter på ett ansvarsfullt sätt och i linje med gällande regleringar och våra intressenters förväntningar. Vi vill möjliggöra för våra kunder att vara i framkant och lyckas med sin verksamhet. För att göra det måste vi se till att våra kunder anförtror oss med deras personuppgifter. Detta bland annat för att vi ska kunna utveckla relevanta erbjudanden. Dessutom vill vi hjälpa våra kunder att lyckas i sin roll som ansvarig för personuppgiftsbehandling.

Sedan augusti 2018 driver vi ett strukturerat dataskyddsprogram som leds av vår chefsjurist. Vår chefsjurist är även ordförande i styrgruppen för dataskyddsprogrammet som sammanträder på kvartalsbasis. Vi har också, på frivillig basis, utsett ett dataskyddsbud, Caroline Olstedt Carlström, delägare på Cirio Advokatbyrå. Varje kvartal avlämnar vårt dataskyddsbud en rapport som presenteras för styrgruppen och på årlig basis rapporterar hon även till styrelsen.

För att säkerställa att alla anställda har en grundläggande kunskap inom dataskydd har vi en webbaserad utbildning som ska genomföras en gång per år. Vi har även ett ambassadörsnätverk som består av medarbetare från våra olika marknader och representerar alla affärsområden och koncernfunktioner. Genom ambassadörsnätverket kan vi på ett ändamålsenligt sätt nå ut med relevant information och utbildning som anpassats efter mottagarna.

Även om ansvaret för dataskyddsfrågorna är en del av varje anställds uppdrag har vi tillsatt en förvaltningsorganisation, vårt Data Privacy Team. Teamets ansvar är bland annat att:

- stötta verksamheten i dataskyddsfrågor,
- säkerställa att vi lever upp till individens rättigheter,
- säkerställa att vi upprätthåller ett korrekt register över personuppgiftsbehandlingar, inklusive dokumentation av legal grund,
- tillse att vi genomför risk- och konsekvensanalyser där så behövs, och
- tillse att utbildningar tas fram och genomförs.

Förutom vårt dedikerade Data Privacy Team är det flera olika funktioner som spelar en viktig roll i arbetet med dataskyddsfrågor, bland annat informationssäkerhet, inköp och tjänsteutveckling. Dessutom är riskhantering en naturlig del av dataskyddsarbetet och i det avseendet följer vi vår generella riskhanteringspolicy. För att säkerställa att vi följer och ständigt förbättrar våra processer och rutiner avseende våra största risker har vi implementerat dataskyddskontroller som genomförs i enlighet med ett av styrgruppen beslutat ramverk.

12. Intern kontroll över finansiell och hållbarhetsrapportering

Intern kontroll över finansiell och hållbarhetsrapportering är en central komponent i vår bolagsstyrning. Vår process för intern kontroll är baserad på ramverket för internkontroll utgivet av COSO och har anpassats till vår verksamhet. Ramverket består av följande fem komponenter:

- kontrollmiljö,
- riskbedömning,
- kontrollaktiviteter,
- information och kommunikation, och
- uppföljning.

Vår styrelse har det övergripande ansvaret för finansiell och hållbarhetsrapportering. Övervakning av effektiviteten i vår interna kontroll och riskhantering hanteras främst av revisionsutskottet.

Vi har en funktion för internkontroll med syfte att stödja revisionsutskottet och ledningen att upprätthålla en god intern kontrollmiljö. Funktionen rapporterar till revisionsutskottet.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör grunden för den interna kontrollen. En viktig del är att beslutsvägar, befogenheter och ansvar är tydligt definierade och kommunicerade inom vår koncern. Styrelsen har antagit grundläggande interna styrdokument såsom arbetsordningar för styrelse och utskott samt VD-instruktion. Dessutom finns en koncernövergripande delegationsordning där ansvar och befogenheter för olika nivåer och funktioner inom koncernen framgår.

En annan viktig del är att upprätthålla en hög etisk standard genom etablering av värderingar och styrdokument i form av policyer, instruktioner och rutiner.

Vår funktion för intern kontroll arbetar med att utveckla, förbättra och säkra koncernens ramverk för den interna kontrollmiljön. Syftet är att upprätthålla ett ramverk som är ändamålsenligt och effektivt samt möjliggör tillförlitliga finansiella och hållbarhetsrapporter.

Riskbedömning

Vid riskbedömningen identifierar och utvärderar vi de mest väsentliga riskerna som påverkar den interna kontrollen inom koncernen. Bedömningen utgör underlag för hur riskerna ska hanteras genom olika kontroller. Riskbedömningen uppdateras regelbundet och resultatet rapporteras till revisionsutskottet.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteterna är definierade i ett koncernövergripande ramverk för intern kontroll uppdelat på koncernens viktigaste processer relaterade till finansiell och hållbarhetsrapportering. De mest väsentliga riskerna från riskbedömningen hanteras genom kontrollaktiviteterna. Kontrollerna ska säkerställa såväl effektivitet i koncernens processer som en god intern kontroll.

Varje kontroll har en utsedd kontrollägare som löpande utvärderar om kontrollen täcker den identifierade risken samt utförandet av kontrollen.

Exempel på kontrollaktiviteter är kontroll av behörigt godkännande av affärstransaktioner, kontoavstämningar, analys av resultatposter samt kontroll av ansvarsfördelning i beslutsprocesser.

Information och kommunikation

De interna styrdokument finns tillgängliga på vårt intranät. Vi ser även till att berörda medarbetare i nyförvärvade bolag kan ta del av styrdokument relevanta för redovisning och finansiell rapportering i en elektronisk handbok. Vi reviderar styrdokumentet minst en gång per år.

Vid revisionsutskottets möten rapporterar vår funktion för intern kontroll resultatet av sitt arbete med intern kontroll. Revisionsutskottet rapporterar i sin tur löpande till styrelsen, främst avseende observationer, rekommendationer och åtgärder. Styrelsen får även ta del av revisionsutskottets protokoll och ordföranden i revisionsutskottet rapporterar om dess arbete vid det styrelsemöte som hålls närmast efter utskottets möte.

Den externa finansiella och hållbarhetsrapporteringen sker i enlighet med relevanta externa och interna styrinstrument, såsom koncernens kommunikationspolicy.

Uppföljning

Vi följer löpande upp effektiviteten i den interna kontrollmiljön genom självutvärderingar. Eventuella avvikelser rapporteras till kontrollägaren som ansvarar för att åtgärda noterade brister.

Utveckling av intern kontroll rapporteras löpande till revisionsutskottet. Vår revisor rapporterar också sin bedömning av den interna kontrollmiljön till revisionsutskottet.

Fokusområden under året

Under verksamhetsåret har vi vidareutvecklat den interna kontrollmiljön inom hållbarhetsområdet med fokus på hållbarhetsrapporteringen och dess bakomliggande processer och kontroller.

Under verksamhetsåret har ett stort fokus varit att harmonisera Benelux interna kontrollmiljö till Dustins ramverk. Benelux investerar för närvarande i ett nytt affärssystem, varpå Dustins ramverk och integrerade kontrollmiljö kan appliceras och kontrollmiljön effektiviseras.

Som en följd av Dustins omorganisation under året uppdateras och kommuniceras den koncernövergripande delegationsordningen kontinuerligt.

Utvärdering av en särskild granskningsfunktion

Dustin har ingen särskild granskningsfunktion (intern revision). Styrelsen har prövat frågan och bedömt att befintlig struktur för uppföljning samt de aktiviteter som utförs inom ramverket för riskhantering och intern kontroll ger ett tillfredsställande underlag.

Styrelsen utvärderar årligen behovet av en särskild granskningsfunktion.