

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 regelverken är den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Global Reporting Initiatives (GRI), International Financial Reporting Standards (IFRS), Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"), bolagsordningen, styrelsens och styrelseutskottens arbetsordningar, VD-instruktionen, instruktionen för finansiell rapportering och 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

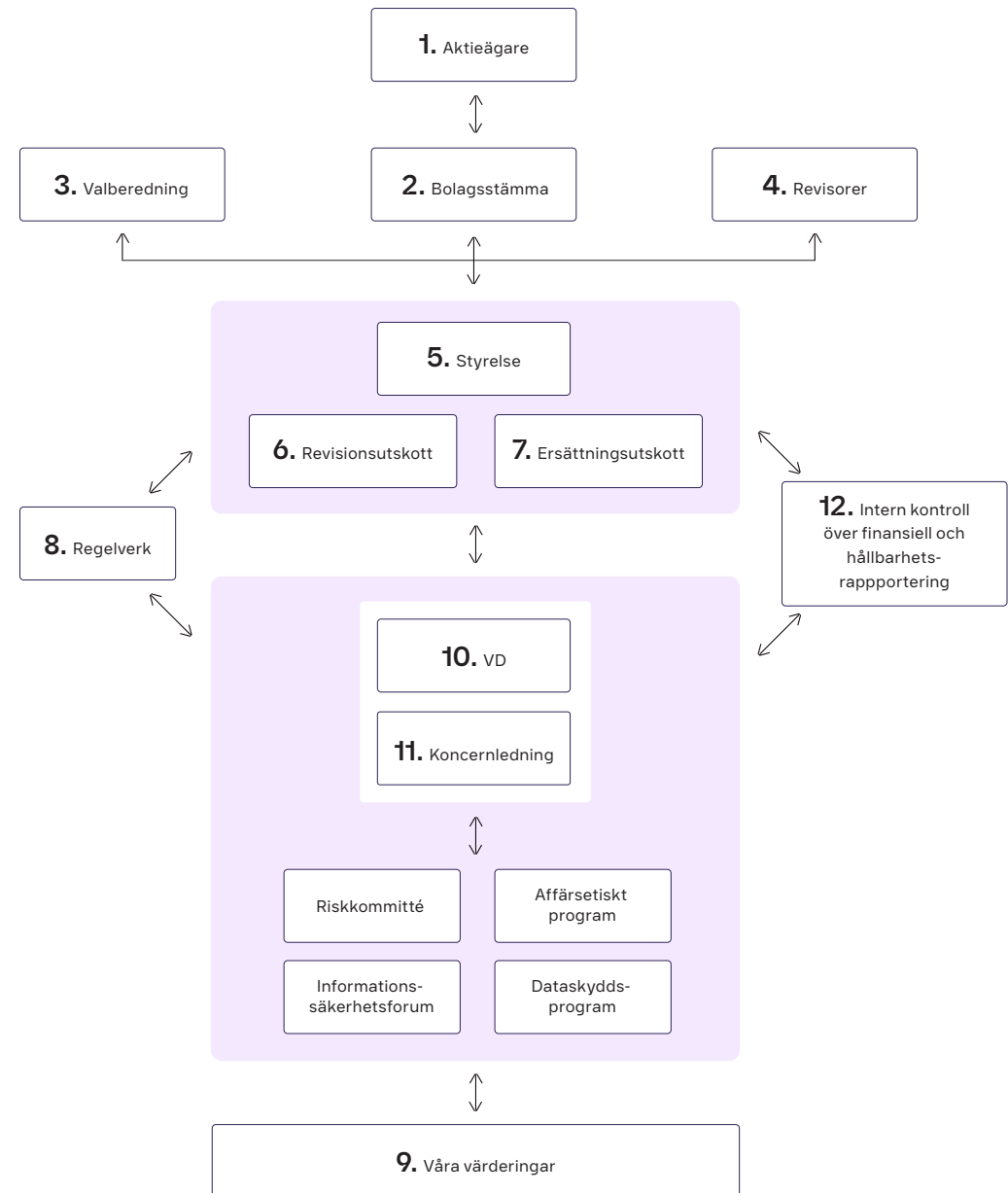
den löpande förvaltningen sker enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Vår VD sammanställer, i dialog med vår styrelseordförande, dagordningarna för styrelsemötena och ansvarar i övrigt för att ta fram informations- och beslutsunderlag till styrelsen. På så vis skapar vi en hållbar, ansvarsfull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

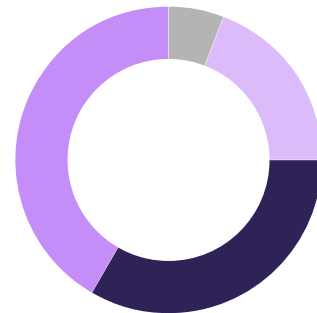


¹ Med Dustin eller "vi" menas Dustin Group AB (publ) eller den koncern som Dustin Group AB (publ) är moderbolag i, beroende på sammanhanget.

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 14 151 aktieägare. Våra största aktieägare var per den 31 augusti 2021 Axmedia (Axel Johnson) med 27,3 procent av aktierna och rösterna, AMF Pension & Fonder med 13,7 procent av aktierna och rösterna samt Rotla B.V. (säljaren av Centralpoint, Altor) med 8,5 procent av aktierna och rösterna. Vi hade vid samma tidpunkt inga andra aktieägare som representerade minst tio procent av aktiekapitalet.

Procentuellt ägande (röster och kapital)



- Svenska privatpersoner: 5,9 %
- Svenska institutionella ägare: 19,2 %
- Utländska institutionella ägare: 35,5 %
- Övriga: 39,4 %

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 förnamälan inom viss i kallelsen angiven tid.

Årsstämma 2019/20

Vår senaste årsstämma hölls den 14 december 2020 och avsåg räkenskapsåret 2019/20. Mot bakgrund av coronapandemins effekter och utvecklingen i samhället genomfördes årsstämman 2019/20 enligt ett så kallat post-röstningsförfarande, utan möjlighet för aktieägare eller ombud att delta fysiskt på stämman. Istället deltog aktieägarna på årsstämman genom att rösta och lämna in frågor i förväg.

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

Årsstämma 2020/21

Vår nästa årsstämma kommer att hållas den 15 december 2021 och avser räkenskapsåret 2020/21. För mer information om nästa årsstämma, se sidan 118 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.

Den 26 juni 2021 presenterade vi vår valberedning inför årsstämman 2020/21. Enligt gällande instruktion för valberedningen ska den utses på basis av ägarförhållandena per den sista handelsdagen i mars. Eftersom en av våra största aktieägare utökade sitt ägande efter denna tidpunkt har vi tagit det i beaktande vid sammansättningen.

Valberedningen inför årsstämman 2020/21 består av följande ledamöter:

- Caroline Berg, Axel Johnson/Axmedia, ordförande i valberedningen,
- Tomas Risbecker, AMF Försäkring & Fonder,
- Jens Browaldh, Altor/Rotla B.V.,
- Hans Christian Bratterud, ODIN Fonder, och
- Mia Brunell Livfors, styrelsens ordförande (adjungerad i valberedningen).

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

Valberedningen har hittills haft fem möten. Utöver möten har ledamöter i valberedningen haft samtal och genomfört individuella intervjuer med styrelseledamöterna och VD. Styrelseordföranden har informerat valberedningen om styrelsens och utskottets 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 2019/20 omvaldes Ernst & Young AB som revisionsbolag, med Jennifer Rock-Baley som huvudansvarig revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2020/21. Utöver uppdraget för oss är Jennifer Rock-Baley även huvudansvarig revisor i bland annat DeLaval International AB, HKScan AB, Recipharm AB, Swedfund International AB och Volkswagen Group Sverige AB.

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 2020/21 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,
- Gregor Bieler,
- Gunnel Duveblad,
- Johan Fant,
- Tomas Franzén,
- Mattias Miksche, och
- Morten Strand.

Under verksamhetsåret 2020/21 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 71.

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 per 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 2020/21 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 samtliga 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 2019/20 samt styrelseledamöternas mötesnärvaro för verksamhetsåret 2020/21 framgår av presentationen av styrelsen på sida 71 samt i Not 7. Styrelsens ledamöter har inte rätt till några förmåner efter att deras uppdrag som styrelseledamöter har upphört.

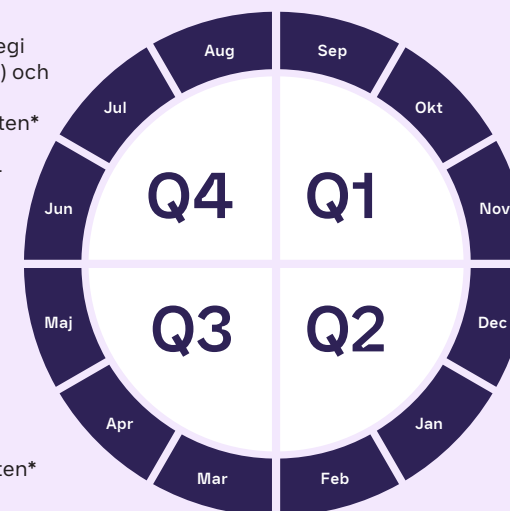
Styrelsens årskalender

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

* 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 2020/21 höll utskottet sex 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 visuellblåsarärenden har varit stående punkter på dagordningen. Under verksamhetsåret har revisionsutskottet dessutom granskat den årliga nedskrivningsprövningen av goodwill, utvärderat koncernens utdelningspolicy, diskuterat 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), Gregor Bieler och Tomas Franzén. Under verksamhetsåret 2020/21 höll utskottet två protokollförda möten 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 2020/2021

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	27/27	-	2/2	680 000	Ja	Nej
Stina Andersson**	Ledamot	-	-	23/23	-	-	315 000	Ja	Nej
Caroline Berg***	Ledamot	-	Ledamot	4/4	-	-	-	Ja	Nej
Gregor Bieler**	Ledamot	-	Ledamot	18/23	-	1/2	345 000	Ja	Ja
Gunnel Duveblad	Ledamot	Ledamot	-	27/27	6/6	-	375 000	Ja	Ja
Johan Fant	Ledamot	Ordförande	-	27/27	6/6	-	425 000	Ja	Nej
Tomas Franzén	Ledamot	-	Ledamot	27/27	-	2/2	345 000	Ja	Nej
Mattias Miksche	Ledamot	-	-	27/27	-	-	315 000	Ja	Ja
Morten Strand	Ledamot	Ledamot	-	27/27	6/6	-	375 000	Ja	Ja

* Totalt arvode inkluderar arvode för utskottsarbete, vilket fastställdes av årsstämman i december 2020.

** Stina Andersson och Gregor Bieler blev invalda i styrelsen vid årsstämman i december 2020.

*** Caroline Berg avböjde omval och avgick från styrelsen efter årsstämman i december 2020.

Vår styrelse



Mia Brunell Livfors
Styrelseordförande



Stina Andersson
Styrelseledamot



Gregor Bieler
Styrelseledamot



Gunnel Duveblad
Styrelseledamot



Johan Fant
Styrelseledamot



Tomas Franzén
Styrelseledamot



Mattias Miksche
Styrelseledamot



Morten Strand
Styrelseledamot

Född	1965	1983	1970	1955	1959	1962	1968	1965
Invald	2016 Styrelseordförande sedan 2017	2020	2020	2016	2016	2013	2006	2017
Utbildning	Ekonomiutbildning vid Stockholms universitet.	Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm med inriktning finansiell ekonomi, CEMS Master i International Management från HHS och HEC i Paris.	Juristexamen från Münchens universitet, företagsekonomiexamen från University of Applied Sciences München och EMBA från International Institute for Management Development (IMD).	Systemvetare från Umeå universitet.	Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.	Civilingenjörsutbildning inom industriell ekonomi från Linköpings universitet.	Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm med inriktning finansiell ekonomi.	Kandidatexamen i Business and Information Management, University of San Francisco, USA.
Övriga nuvarande befattningar	VD för Axel Johnson. Styrelseordförande i bland annat Axel Johnson International, Axfood, Kicks Kosmetikkedjan och Ähléns. Styrelseledamot i Axsol, Efvä Attling Stockholm, Martin & Servera och Stena.	VD för Bonnier Group. Styrelseledamot i Axfood, Bonnier News, Fram Skandinavien och Clinic Friends.	Styrelseledamot i GlobalLogic Inc. Styrelserådgivare för ATOSS Software AG och ROBUR Industry Service Group GmbH.	Styrelseordförande i bland annat Team Olivia och Stiftelsen Ruter Dam. Styrelseledamot i bland annat Sweco och Kindred Group plc.	VD för AltoCumulus. Styrelseordförande i Perlavita och Frantzén Productions. Styrelse- ledamot i bland annat AltoCumulus Asset Management, AltoCumulus Investment, Perituskliniken och Axfast.	Styrelseordförande i bland annat Bonnier News Group, Elajo Invest, TietoEVRY Corporation och Sappa Holding. Styrelseledamot i bland annat Axel Johnson, Martin & Servera och Thunderful Group.	Styrelseordförande i Hem Design Studio Sweden. Styrelseledamot i bland annat Avanza Bank Holding, EuroFlorist Intressenter, Stratsys och StickerApp Holding. Rådgivare till Altor Funds.	Styrelseledamot och VD för ABAX Group. Styrelseordförande i EMHA Holding AS. Styrelseledamot i ABAX AS och CXM B.V. Senior Industry Advisor på Nordic Capital.
Tidigare befattningar (senaste åren)	VD för Kinnevik. Styrelseordförande i Novax. Styrelseledamot i bland annat Svensk Handel och Mekonomen.	Styrelseordförande i Ähléns och Axsol. Styrelseledamot i bland annat Kicks Kosmetikkedjan, Skincity Sweden, Axel Johnson International och Novax. COO på Axel Johnson, Strategi- och affärsutvecklingschef på Tele2, Investeringsdirektör och Strategichef för Kinnevik, management- konsult på McKinsey.	Styrelseordförande i InMoDo. General Manager för Microsoft i Tyskland.	Styrelseordförande i Global Scanning A/S och HiQ International. Styrelseledamot i bland annat PostNord.	CFO för Axel Johnson. Styrelseledamot i Novax.	VD för Bonnier och Com Hem.	Styrelseledamot i New Bubbleroom Sweden, Pricerunner Group och Sportamore.	Styrelseledamot och VD för Cint. Styrelseledamot i Teamleader B.V. Operativ chef på Visma Software International AS.
Aktieinnehav per 31 augusti 2021	-	-	-	2 666	-	67 300	33 628	-

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 Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Koden.

Avvikelser från Koden, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter eller god sed på aktiemarknaden

Vi har under verksamhetsåret 2020/21 inte brutit mot eller avvikit från Nasdaqs Stockholms regelverk för emittenter, Koden eller god sed på aktiemarknaden.

Vi har inte haft någon överträdelse vare sig av Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter 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 styrdokumenterna delas in i olika nivåer beroende på var beslut fattas och vilka som styrdokumentet riktar sig mot.



- **Bolagsordningen** fastställs av våra aktieägare på bolagsstämman 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 styrelseutskottens 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 8 och 17–23 för mer information om vår mission, vision och 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.

• 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 78.

• 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 93,6 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 visseblåsarssystem som ger våra anställda möjlighet att anonymt kontakta ordförande i revisionsutskottet. Systemet är ett säkert webbaserat rapporteringssystem. Funktionen leds av ordförande i revisionsutskottet. Visseblåsarstjänsten innehåller tydliga rutiner och processer för hur anmälda ärenden ska hanteras. Under 2020/21 registrerades inga visseblåsarärenden.

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. Mer om våra värderingar finns på sida 24.

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 riskutvärderingar 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 webb utbildningen följs upp och redovisas externt. Som komplement till webb utbildningen genomförs även klassrumsundervisning för de medarbetargrupper som är mest exponerade mot affärsetiska dilemman. Vi har under året tagit fram och lanserat ytterligare möjligheter för arbetsgrupper eller den enskilda medarbetaren att 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 anbuds förfarande 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 anlåtande 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

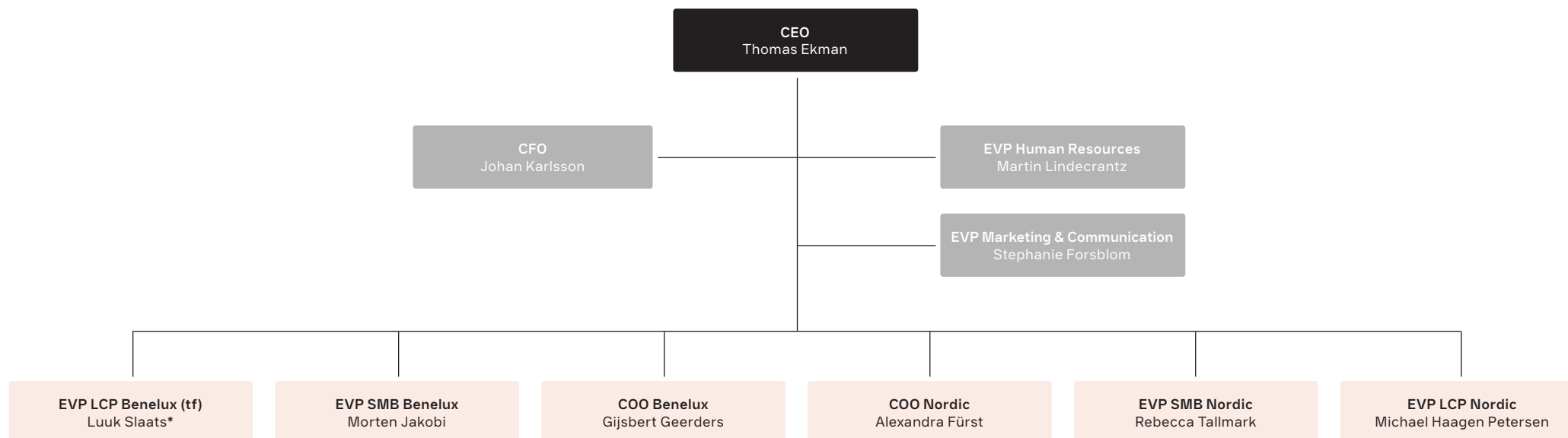
Vår VD ansvarar för den löpande förvaltningen och dagliga driften. Arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD anges i arbetsordningen för styrelsen och i VD-instruktionen.

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 2020/21 av tio personer där varje medlem ansvarar för ett av våra affärsområden eller koncernfunktioner.

Koncernledningsmöten hålls 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 77.



* Den 1 oktober 2021 tillträdde Angelo Bul som EVP LCP Benelux.

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 2020/21

Riktlinjer för ersättning 2020/21

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 avvikelserna vid nästa årsstämma. Riktlinjerna återfinns på www.dustingroup.com/sv/ersattning.

Utfall 2020/21

Under verksamhetsåret 2020/21 har ersättningen till koncernledningen bestått av fast lön, kortsiktig rörlig ersättning på mellan 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 55,2 miljoner kronor under verksamhetsåret 2020/21 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, med två undantag. Två ledande befattningshavare från Centralpoint erhöll ett särskilt kompensationspaket för att reglera deras rätt till obegränsad rörlig lön. Kompensationspaketen innebar en rätt till fast bonus som överstiger ersättningsriktlinjernas tak för den rörliga lörens andel av årslönen. Styrelsens skäl för att införa dessa särskilda kompensationspaket var att ge incitament till en framgångsrik integration av Centralpoint och att uppnå de fastställda målen avseende synergieffekter för den nya koncernen efter förvärvets slutförande. Dessa särskilda kompensationspaket gavs endast för 2020/2021, och inget liknande bonusarrangemang finns för 2021/2022. För ytterligare information hänvisas till Dustins ersättningsrapport 2020/2021, som finns tillgänglig på Dustins hemsida, www.dustingroup.com.

Långsiktigt incitamentsprogram

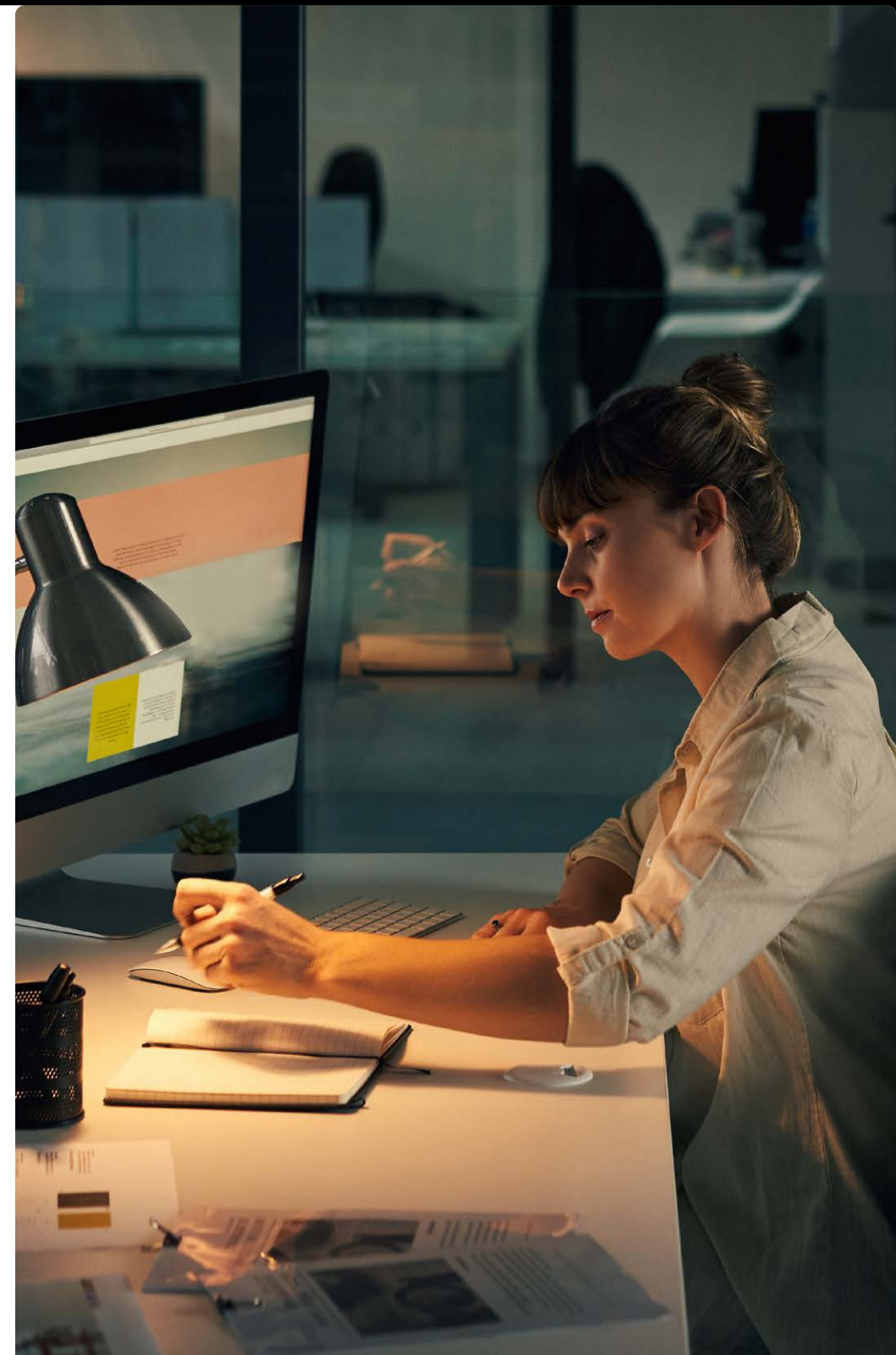
Styrelsen utvärderar på årlig basis om ett långsiktigt incitamentsprogram ska föreslås årsstämman eller inte. Vi har tre utestående incitamentsprogram: LTI 2019, LTI 2020 och LTI 2021. Inget av programmen inkluderar styrelseledamöterna.

Vid årsstämman den 14 december 2020 beslutades det att införa ett nytt incitamentsprogram för ledande befattningshavare (LTI 2021). Programmet omfattade totalt högst 1 329 710 optioner, varav 804 817 har förvärvats. Förvärven gjordes till ett marknadsvärde om totalt cirka 4,1 miljoner kronor. Vi har förbehållit oss rätten att återköpa teckningsoptionerna om deltagarens anställning eller uppdrag i bolaget upphör eller om deltagaren önskar överlåta optionerna.

För ytterligare information, se Not 7.

Ytterligare information

Mer information om fast och rörlig ersättning finns på vår hemsida, i styrelsens redovisning av ersättningsutskottets utvärdering enligt Koden, kallelsen till årsstämman samt i Not 7.



Vår koncernledning



Thomas Ekman



Johan Karlsson



Stephanie Forsblom



Alexandra Furst



Gijsbert Geeders



Morten Jakobi



Martin Lindecratz



Michael Haagen Petersen



Luuk Slaats*



Rebecca Tallmark

Titel	VD och koncernchef	CFO & EVP Business Support	EVP Marketing & Communication	EVP COO Nordic	EVP COO Benelux	EVP SMB Benelux	EVP Human Resources	EVP Large Corporate & Public Nordic	EVP LCP Benelux (tf)	EVP SMB Nordic
Född	1969	1965	1983	1973	1969	1975	1980	1971	1975	1976
Dustin sedan	2018	2009	2016	2019	2021	2004	2020	2008	2021	2017
Utbildning	Magisterexamen i ekonomi från Stockholms universitet.	Civilekonomexamen från Handelshögskolan vid Göteborgs universitet.	Civilingenjör från Helsingfors tekniska universitet och civilekonom från Hanken School of Economics and Business Administration i Helsingfors.	Utbildning inom Industriell ekonomi, Linköping tekniska högskola.	Utbildning i telematik vid HTS Utrecht.	Kandidatexamen i Historia och Samhälle från Århus universitet.	Masterexamen i företagsekonomi Uppsala universitet.	Kandidatexamen i Ekonomi från Handelshögskolan i Århus.	NEVI 3 från Erasmus University Rotterdam.	Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.
Övriga uppdrag	Styrelseordförande i AxSol AB och styrelseledamot i Pierce Group AB.	Styrelseordförande Adlibris och styrelseledamot i Kontext Agency of Scandinavia och Permascand Top Holding.	-	Styrelseledamot i Polarcap Consulting och Ngenic.	-	Styrelseledamot i Langebjerggaard ApS, 2people A/S och Dansk HR.	-	-	-	Styrelseledamot i Giving Wings Foundation.
Tidigare befattningar	VD Cabonline Group. VD på Tele2 Sverige och styrelseledamot i Com Hem och Sportamore.	Regional Finance Director på Tech Data samt CFO på ACO Hud Nordic.	VP Corporate Responsibility, Communication & Brand på Dustin Group, Head of Corporate Responsibility på Dustin Group och Supply Chain Sustainability Manager på Microsoft Corporation.	EVP Business Development & IT på Wasa Kredit, VP Financial Services Sweden på Tieto.	COO för Centralpoint.	EVP People & Culture på Dustin, Executive Assistant på Dustin A/S. Senior Team Manager på Computerstore A/S.	Acting EVP and Head of HR på AFRY, Director Talent and Rewards på AFRY, Nordic HR lead på Accenture Strategy. Management Consultant på Accenture.	Sales Manager på thy:data A/S. Market Manager på Logica A/S.	VD för Centralpoint.	Chef över strategi och verksamhetsutveckling på Systembolaget, Business affärsområdesansvarig Finance och M&A på Axel Johnson International och konsult på McKinsey.
Aktieinnehav per 31 augusti 2021	74 083	379 052	1 474	2 333	-	11 666	-	100 000	-	48 044
Teckningsoptioner	439 728	302 641	94 832	126 656	-	-	23 328	151 320	-	143 010

* Den 1 oktober 2021 tillträdde Angelo Bul som EVP LCP Benelux.

Vårt dataskyddsprogram

Vi är fast beslutna att behandla personuppgifter på ett ansvarsfullt sätt och i linje med gällande regleringar och våra intressenters förväntningar. Eftersom vår verksamhet bygger på att göra det möjligt för våra kunder att vara i framkant och lyckas med sin verksamhet måste vi se till att våra intressenter anförtror oss med deras personuppgifter, 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 anställda 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 individers 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 i dataskyddsarbete 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 uppdelad 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 styrdokumenterna 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 styrdokumenterna 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 genomfört processförändringar och tagit fram nya tjänster inom tjänsteerbjudandet. Som en konsekvens har vi utvecklat och fokuserat på den interna kontrollmiljön inom tjänsteerbjudandet.

Dustin har under verksamhetsåret etablerat nya målsättningar inom hållbarhetsområdet, vilket har resulterat i nya processer och rapporteringsflöden. Vi har därutöver vidareutvecklat den interna kontrollmiljön inom hållbarhetsområdet med fokus på rapporteringsflöde.

Centralpoints interna kontrollmiljö

Under det fjärde kvartalet förvärvades Centralpoint i Nederländerna. Dustins internkontrollfunktion har utvärderat den interna kontrollmiljön i Centralpoint tillsammans med våra revisorer. Vi har konstaterat att den interna kontrollmiljön är relativt informell och har sitt ursprung från den miljö som Centralpoint kommer ifrån. Kontrollmiljön bedöms vara väl fungerade och kommer framledes att integreras med Dustins kontrollmiljö.

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.