

# Bolagsstyrningsrapport

# Bolagsstyrningsrapport

Eltel AB är ett svenskt aktiebolag. Som bolag noterat på Nasdaq Stockholm ska Eltel tillämpa reglerna i aktiebolagslagen (2005:551), årsredovisningslagen (1995:1554), bolagsordningen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning samt övriga tillämpliga svenska och utländska lagar och regler. Svensk kod för bolagsstyrning gäller alla svenska bolag vars aktier är noterade på en reglerad marknad i Sverige. Svensk kod för bolagsstyrning anger en norm för god bolagsstyrning på högre ambitionsnivå än aktiebolagslagens och andra reglers minimikrav. Svensk kod för bolagsstyrning bygger på principen "följ eller förklara". Den innebär att bolaget inte vid varje tillfälle måste följa varje regel i Svensk kod för bolagsstyrning, utan kan välja andra lösningar som bedöms svara bättre mot omständigheterna i det enskilda fallet, förutsatt att bolaget öppet redovisar varje sådan avvikelse, beskriver den alternativa lösningen och uppger skälen till detta agerande.

Eltel har tillämpat Svensk kod för bolagsstyrning från tiden för årsstämman 2015. Eltel förväntar sig inte att avvika från någon regel i Svensk kod för bolagsstyrning, men för intern revision förklarar Eltel varför bolaget valt att använda en alternativ metod.

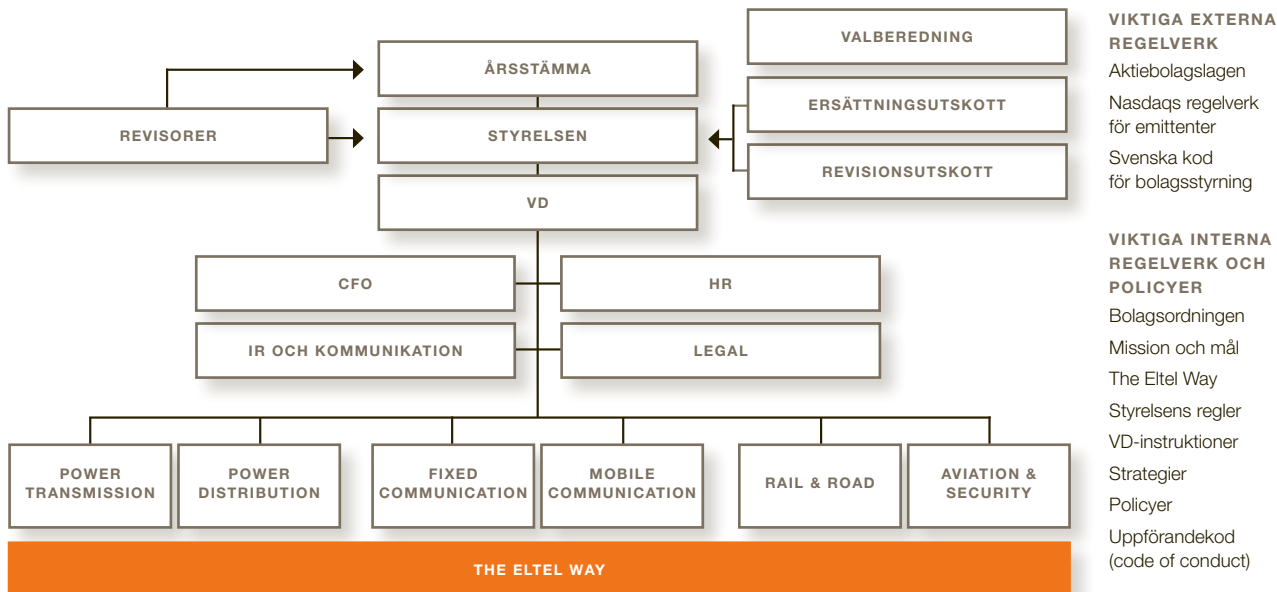
## THE ELTEL WAY

The Eltel Way är bolagets ledningssystem och metod för att sköta verksamheten med tydligt definierade arbetsuppgifter, ansvarsområden och behörigheter. Se även avsnittet på sidan 16.

## ELTEL-AKTIE OCH AKTIEÄGARNA

Den 6 februari 2015 noterades Eltels stamaktier på Nasdaq Stockholm under kortnamnet "ELTEL". Erbjudandet inklusive övertilldelningsoptionen utnyttjades fullt ut och bestod av totalt 42 165 277 aktier, varav 19 485 294 var nyemitterade aktier och 22 679 983 befintliga aktier. Teckningspriset i erbjudandet var 68 kronor per aktie. Erbjudandets totala värde uppgick till cirka 1,3 miljarder kronor och Eltel erhöll cirka 127,3 miljoner euro i eget kapital efter emissionskostnader.

## ELTELS MODELL FÖR STYRNING



De största aktieägarna i Eitel AB per den 31 december 2015 var 3i-kontrollerade företag med ett innehav om 20,00 procent, Zeres Capital med 10,50 procent och Swedbank Robur Fonder med ett innehav om 9,59 procent. Vid utgången av 2015 uppgick det totala antalet aktier till 62 624 238.

### ÅRSSTÄMMA

Enligt aktiebolagslagen är bolagsstämman det högsta beslutande organet i Eitel. Bolagsstämman kan besluta om alla frågor i bolaget som inte uttryckligen faller under ett annat bolagsorgans exklusiva kompetens. På årsstämman som ska hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång utövar aktieägarna sin rösträtt i frågor som fastställande av resultat- och balansräkningar, disposition av bolagets vinst och förlust, beslut om ansvarsfrihet för styrelsens ledamöter och den verkställande direktören för räkenskapsåret, val av styrelseledamöter och revisor samt ersättning till styrelsen och revisorn.

Utöver årsstämman kan extra bolagsstämmor sammankallas. I enlighet med bolagsordningen ska kallelse till bolagsstämman ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och genom att anslå kallelsen på Eitels webbplats. Samtidigt ska det annonseras i Svenska Dagbladet att stämman har sammankallats.

Styrelsens ordförande, tillsammans med så många andra styrelseledamöter som möjligt samt den verkställande direktören ska närvara vid bolagets extra bolagsstämmor. Vid årsstämmor ska utöver de tidigare nämnda minst en ledamot i valberedningen samt, i den mån det är möjligt, samtliga styrelseledamöter närvara.

### BOLAGSSTÄMMOR 2015

Den 16 januari 2015 beslutade en extra bolagsstämman i Eitel AB att byta företagskategori från privat aktiebolag till publikt aktiebolag. Till följd av stämmans beslut att byta företagskategori fattades även beslut om att anta en ny bolagsordning, innefattande en förändring av föremålen för bolagets verksamhet, antagande av ett avstämningförbehåll och en förändring av gränserna för antal aktier och för aktiekapitalet. Stämman beslutade att göra en omvänd split så att 20 befintliga aktier konsolideras till en aktie. Det fanns totalt 43 181 789 aktier i bolaget efter den omvända spliten. Stämman beslutade att omklassificera bolagets aktier av serie A, serie B, serie C1 och serie C2, i enlighet med förslaget till ny bolagsordning. Efter omklassificeringen finns det bara en aktieklass i bolaget.

På årsstämman den 19 maj 2015 skedde omval av följande styrelseledamöter: Gérard Mohr, Matti Kyytsönen, Fredrik Karlsson, Susanne Lithander och Ulf Lundahl. Till nya styrelseledamöter valdes Rada Rodriguez och Karl Åberg. Jean Bergeret som styrelseledamot och Thomas Hofmeister som suppleant kvarstod i styrelsen fram till årsstämman i maj 2015. Gérard Mohr omvaldes som styrelsens ordförande. De fackföreningar där Eitels anställda är medlemmar valde följande personer som fackföreningsrepresentanter till styrelsen: Jonny Andersson (SEKO Tele) och Björn Ekblom (Unionen) som ordinarie styrelseledamöter, och Krister Andersson (SACO) och Ninni Stylin (Unionen) till suppleanter.

Årsstämman godkände ett långsiktigt incitamentsprogram för vissa nyckelpersoner. För att säkerställa leverans av aktier i enlighet med incitamentsprogrammet beslutade årsstämman om införandet av en ny aktieklass, C-aktier, som efter konvertering till stamaktier kan överföras till deltagare i programmet eller säljas tillbaka till marknaden för kassaflödet för att säkra bolagets betalningar av sociala avgifter hänförliga till incitamentsprogrammet. Årsstämman godkände att styrelsen emitterar och därefter återköper högst 537 000 C-aktier.

### ÅRSSTÄMMA 2016 OCH ÅRSREDOVISNING

Eitels årsstämman 2016 hålls på Eitels AB:s huvudkontor, Adolfsbergsvägen 13, Bromma, Stockholm den 2 maj 2016 kl. 10.00.

Årsredovisningen för 2015 kommer att finnas tillgänglig på koncernens webbplats, [www.eltelgroup.com](http://www.eltelgroup.com), samt på Eitel AB:s huvudkontor, Adolfsbergsvägen 13, Bromma, Stockholm, från veckan som börjar den 11 april 2016.

### RÄTT ATT DELTA I BOLAGSSTÄMMA

Alla aktieägare som är direktregistrerade i den av Euroclear förda aktieboken fem (5) vardagar före bolagsstämman, och som har meddelat bolaget sin avsikt att delta i bolagsstämman senast det datum som anges i kallelsen till bolagsstämman, har rätt att delta i bolagsstämman och rösta i enlighet med antalet innehavda aktier. Aktieägare kan personligen eller genom ombud delta i bolagsstämman, och kan även åtföljas av två (2) biträden.

### INITIATIV FRÅN AKTIEÄGARE

Aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på bolagsstämman måste skicka in en skriftlig begäran till styrelsen rörande detta. Begäran ska normalt ha mottagits av styrelsen minst sju veckor före bolagsstämman.

### VALBEREDNING

Enligt instruktionen för valberedningen är huvudregeln att valberedningen ska ha fyra (4) ledamöter som representerar var och en av de fyra (4) största aktieägarna registrerade den 31 augusti 2015. Instruktionen för valberedningen följer Svensk kod för bolagsstyrning.

Ledamöterna i valberedningen ska, i samband med sina uppdrag, utföra sina uppgifter i enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning. Valberedningens huvudsakliga uppgifter är att nominera kandidater till posterna som ordförande och övriga ledamöter i styrelsen, samt lämna förslag på arvode och annan ersättning till var och en av styrelseledamöterna. Valberedningen ska dessutom nominera kandidater till posten som revisor samt lämna förslag på arvode till revisorn. Aktieägare i Eitel inbjuds att lämna förslag till valberedningen. Baserat på Eitels kända ägarförhållanden per den 31 augusti 2015 utsågs en valberedning inför årsstämman 2016.

Valberedningen som utsågs i november 2015 bestod av:

- Mattias Eklund, utsedd av 3i (20,00 procent av rösterna)
- Joakim Rubin, utsedd av Zeres Capital (10,50 procent av rösterna)
- Marianne Flink, utsedd av Swedbank Robur Fonder AB (9,68 procent av rösterna)
- Per Colleen, utsedd av Fjärde AP-fonden (AP4) (9,22 procent av rösterna)

Valberedningen som utsågs i november representerade 49,46 procent av rösterna i bolaget.

Till följd av ändrade ägarförhållanden i Eitel AB ändrades valberedningens sammansättning i mars 2016. Eitels största aktieägare, 3i Group plc, minskade sitt innehav från 20,00 procent till 7,60 procent, avgick därmed från valberedningen, och ersattes av Lannebo Fonder.

I valberedningen ingick i mars 2016:

- Joakim Rubin, Zeres Capital (12,90 procent av rösterna)
- Lars Bergkvist, Lannebo Fonder AB (9,89 procent av rösterna)
- Marianne Flink, Swedbank Robur Fonder AB (9,42 procent av rösterna)
- Per Colleen, Fjärde AP-fonden (AP4) (9,22 procent av rösterna)

Valberedningens medlemmar representerar 41,43 procent av rösterna i bolaget.

### **STYRELSEN**

Styrelsen är, efter stämman, bolagets högsta beslutande organ och dess högsta verkställande organ. Styrelsens ansvar regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, bolagets bolagsordning, riktlinjer från bolagsstämman och arbetsordningen för bolagets styrelse som har antagits av styrelsen. Därutöver ska styrelsen följa Svensk kod för bolagsstyrning och Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, samt andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler.

### **STYRELSENS MEDLEMMAR**

Enligt aktiebolagslagen svarar styrelsen för bolagets organisation och förvaltning av bolagets angelägenheter. Vidare ska styrelsen fortlöpande bedöma koncernens ekonomiska situation, samt tillse att bolagets organisation är utformad på ett sätt som gör att bokföringen, hanteringen av finansiella tillgångar och bolagets övriga ekonomiska förhållanden kan kontrolleras på ett säkert sätt.

I styrelsens uppgifter ingår bland annat att fastställa mål och strategier, se till att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet och se till att det finns en tillfredsställande kontroll av att bolaget efterlever andra lagar och regler tillämpliga på Eitels verksamhet. I styrelsens uppgifter ingår även att se till att erforderliga etiska riktlinjer för bolagets agerande fastställs, samt att bolagets information delges med öppenhet och är korrekt, relevant samt tillförlitlig. Vidare ingår i styrelsens uppgifter att tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga den verkställande direktören.

Med undantag av arbetstagarrepresentanterna utses styrelseledamöterna årligen av årsstämman avseende perioden fram till nästa årsstämmas slut. Enligt bolagets bolagsordning ska de styrelseledamöter som utses av årsstämman utgöras av minst tre ledamöter och högst tio ledamöter med högst tre suppleanter. Vid tidpunkten för denna rapport består bolagets styrelse av sju ordinarie ledamöter och två arbetstagarrepresentanter. Därutöver finns det två suppleanter till arbetstagarrepresentanterna. Medlemmarna i styrelsen presenteras mer ingående, inklusive deras relevanta utbildningar och erfarenheter, i avsnittet "Styrelsen" på sidan 88.

Eitels styrelse iakttar en skriftlig arbetsordning som antagits av styrelsen och som omprövas årligen. Bland annat reglerar styrelsens arbetsordning styrelsens roll och ansvar, dess arbetssätt och arbetsfördelningen inom styrelsen. Styrelsen antar även en instruktion för Eitels verkställande direktör, samt en instruktion för ekonomisk rapportering.

Ordföranden Gérard Mohr och styrelseledamöterna Matti Kyytönen, Susanne Lithander, Rada Rodriguez och Ulf Lundahl ska betraktas som oberoende i förhållande till ägarna och bolaget.

### **STYRELSENS DAGORDNING 2015**

Styrelsen har haft nio ordinarie styrelsemöten under 2015. Utöver det hölls också ett antal extra möten med anledning av börsnoteringen. Den genomsnittliga närvaron på mötena var 86 procent.

För 2016 har sju ordinarie styrelsemötens planerats. Dessa möten hålls enligt en årsplan där kvartalsrapporter fastställs i februari, maj, augusti och november. Under 2016 kommer två till tre strategimöten att hållas och beslut om budgeten fattas i november.

## STYRELSENS MEDLEMMAR

Namn	Position	Född	Invald	Aktie- innehav	Ersättning euro	Styrelse- möten	Utskotts- möten	Oberoende i förhållande till de största ägarna	Oberoende i förhållande till bolaget	Andra styrelseuppdrag
Gérard Mohr	Ordförande	1955	2011	75 092	89 691	13/13	5/5	Ja	Ja	JST Group, Levantina y asociados de minerales, S.A.U., Bee NV, M Prime Group, Cogefri NV
Jean Bergeret <sup>1)</sup>	Styrelseledamot	1953	2010	0	15 650	5/5	1/1	Nej	Ja	
Fredrik Karlsson	Styrelseledamot	1967	2013	0	48 922	12/13	7/9	Nej	Ja	Scandlines A/S
Matti Kyytsönen	Styrelseledamot	1949	2007	20 812	32 615	13/13	–	Ja	Ja	Silverback Consulting Oy, KP Tekno Oy, Lindström Invest Oy, Espen Care Group Oy, Port of Helsinki Oy, Kesko Oyj
Susanne Lithander	Styrelseledamot	1961	2014	0	40 769	10/13	4/4	Ja	Ja	Svensk Exportkredit AB
Ulf Lundahl	Styrelseledamot	1952	2014	0	39 863	11/13	4/4	Ja	Ja	Fidelio Capital AB, Fidelio Industries AB, Fidelio Invest AB, Attendo AB, Attendo Utveckling AB, Attendo, Intressenter AB, Holmen Aktiebolag, Ramirent Oy, Indutrade Aktiebolag
Rada Rodriguez <sup>2)</sup>	Styrelseledamot	1959	2015	0	20 274	5/8	–	Ja	Ja	ZVEI
Karl Åberg <sup>2)</sup>	Styrelseledamot	1979	2015	0	24 604	8/8	4/4	Nej	Ja	Proffice AB
Thomas Hofmeister <sup>1)</sup>	Suppleant	1971	2010	0	801	4/5	–	Nej	Ja	
Jonny Andersson <sup>2)</sup>	Representant för arbetst.	1978	2015	0	–	4/8	–	Ja	Nej	
Krister Andersson <sup>2)</sup>	Supp. repr. för arbetst.	1964	2015	0	–	4/8	–	Ja	Nej	
Björn Ekblom <sup>2)</sup>	Representant för arbetst.	1976	2015	1 400	–	1/8	–	Ja	Nej	
Ninni Stylin <sup>2)</sup>	Supp. repr. för arbetst.	1982	2015	0	–	4/8	–	Ja	Nej	

1) Fram till årsstämman den 19 maj 2015.

2) Från och med årsstämman den 19 maj 2015.

## REVISIONSUTSKOTTET

Styrelsen har internt utsett ett revisionsutskott. Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska revisionsutskottet bestå av tre (3) styrelseledamöter vars majoritet ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning, och minst en (1) av de ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning ska även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Det nuvarande revisionsutskottet består av tre medlemmar: Susanne Lithander (ordförande), Fredrik Karlsson och Ulf Lundahl. Fredrik Karlsson anses oberoende i förhållande till bolaget och bolagets ledning, men inte till dess större aktieägare. Susanne Lithander och Ulf Lundahl anses oberoende i förhållande till bolaget, bolagets ledning och dess större aktieägare.

Revisionsutskottet ska, utan att det i övrigt påverkar styrelsens uppgifter och ansvar:

- övervaka bolagets finansiella rapportering;
- med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i bolagets interna kontroll, interrevision och riskhantering;
- hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen;
- granska och övervaka revisorns opartiskhet och oberoende och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisorstjänster; biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval.

Som en del av uppgifterna ovan ska revisionsutskottets ordförande bistå bolagsledningen i frågor kring finansiell rapportering och informations spridning samt ha en kontinuerlig kontakt med revisorn i dessa frågor.

Vidare ska revisionsutskottets ordförande bistå den verkställande direktören, finansdirektören och concernens IR-chef i frågor rörande informations spridning, finansiella rapporter och kontakter med media, främst i krissituationer, samt godkänna ärenden rörande informations spridning. Revisionsutskottet hade fyra möten under 2015.

## ERSÄTTNINGSAUTSKOTTET

Styrelsen har internt utsett ett ersättningsutskott. Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ska ledamöterna i ersättningsutskottet vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Ertels ersättningsutskott ska bestå av minst två styrelseledamöter valda av bolagsstämman. Det nuvarande revisionsutskottet består av tre medlemmar: Gérard Mohr (ordförande), Fredrik Karlsson och Karl Åberg. De nuvarande ledamöterna i ersättningsutskottet anses oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning.

Ersättningsutskottets huvuduppgifter är att:

- bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för de ledande befattningshavarna;
- följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar till de ledande befattningshavarna; och
- följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman enligt lag ska fatta beslut om, samt gällande ersättningsstrukturer och -nivåer inom bolaget; samt
- utvärdering och successionsplanering för ledande befattningshavare inom Eitel.

Under 2015 hade ersättningsutskottet fem möten.

#### PRINCIPER FÖR ERSÄTTNINGAR PÅ ELTEL

Etels övergripande policy är att erbjuda en konkurrenskraftig och marknadsbaserad ersättningsnivå bestående av både fast och rörlig lön, pension och andra ersättningskomponenter. Ersättning till ledande befattningshavare ska motivera den högsta ledningen att göra sitt yttersta för Etels aktieägares intressen. Ersättningen ska fastställas i relation till ansvarsområde, arbetsuppgifter, expertis och resultat. Den fasta lönedelen motsvarar och kompenserar ett engagerat ledningsarbete på hög professionell nivå som tillför värde till Eitel.

#### ELTELS KORTFRISTIGA INCITAMENT

Den kortfristiga rörliga lönekomponenten baseras på förutbestämda och mätbara finansiella och individuella mål. Kriterierna rekommenderas av ersättningsutskottet och fastställs slutgiltigt av styrelsen. Den kortfristiga (ettåriga) rörliga lönekomponenten varierar mellan 10 och 80 procent av den fasta årslönen. Verkställande direktören har en 80-procentig (2015) rörlig lönedel och de återstående medlemmarna i ledningsgruppen har en 60-procentig rörlig lönedel. Det kortfristiga incitamentsprogrammet på Eitel omfattar samtliga chefsnivåer från teamchefer till medlemmarna i ledningsgruppen, samt centrala chefer för koncerngemensamma tjänster och koncernfunktioner. Den rörliga lönekomponenten för andra än medlemmar i ledningsgruppen varierar mellan 10 och 40 procent av den fasta årslönen beroende på medarbetarens ställning.

Pensionsvillkoren för verkställande direktören och andra medlemmar i ledningsgruppen ska vara marknadsmässiga i relation till generell gångbara villkor för jämförbara befattningshavare. Eftersom ledningsgruppen är internationell och har medlemmar från Sverige, Finland och Danmark, finns det vissa nationella skillnader i pensionsvillkoren för Etels högsta ledning.

#### ELTELS LÅNGSIKTIGA INCITAMENT

Ledande befattningshavare kan erbjudas långsiktiga incitamentsprogram på marknadsbaserade villkor. Syftet med aktiebaserade incitamentsprogram är att uppnå ökning och spridning av aktieägandet/-exponeringen bland de ledande befattningshavarna samt att öka samstämmigheten mellan befattningshavarnas och aktieägarnas intressen. Ett långsiktigt personligt aktie-

innehav hos medarbetare kan förväntas öka engagemanget i bolagets långsiktiga utveckling, förena ledningens och aktieägarnas intressen och öka motivationen och lojaliteten med bolaget. Beslut rörande aktiebaserade incitamentsprogram fattas på en årsstämma.

#### LÅNGSIKTIGT INCITAMENTSPROGRAM 2015

Syftet med Etels långsiktiga incitamentsprogram 2015 (LTIP 2015), som godkändes av årsstämman 2015, är att göra Eitel attraktivare som arbetsgivare på den globala marknaden för att därmed göra det lättare att behålla och rekrytera kvalificerade medarbetare. Teckningstiden för programmet var under augusti 2015. Intresset för att delta var högt, och 97 procent av dem som hade fått en inbjudan att delta antog erbjudandet. Per balansdagen bestod LTIP 2015 av högst 318 610 aktier, vilket motsvarar cirka 0,5 procent av det totala antalet utestående aktier och rösträtter i bolaget. Deltagande i LTIP 2015 förutsätter att deltagarna förvärvar och behåller Etels stamaktier i LTIP 2015 ("Sparaktier"). För varje förvärd sparaktie har deltagarna, efter en viss kvalificeringsperiod och under förutsättning att personen är anställd under hela perioden, rätt att erhålla tilldelning av en Eitel matchningsaktie ("Matchningsaktie"). Beroende på uppfyllandet av vissa prestationsmål kopplade till Etels vinst per aktie under räkenskapsåret 2017, kan deltagarna också ha rätt till tilldelning av ytterligare Eitel-aktier ("Prestationsaktier"). Deltagarna ska inte betala någon köpeskilling för de tilldelade matchningsaktierna och prestationsaktierna. Matchningsaktierna och prestationsaktierna utgörs av Etels stamaktier. LTIP 2015 riktade sig till tre olika deltagarkategorier:

- VD
- Ledningsgruppen, max tio personer
- Personer som rapporterar direkt till medlemmarna i ledningsgruppen eller andra nyckelmedarbetare, totalt 59 personer.

Sparaktierna som omfattas av LTIP 2015-programmet förvärvades på ett strukturerat sätt genom ordinarie handel på börsmarknaden den 17 september 2015. Den genomsnittliga köpkursen för det totala antalet "sparaktier" om 91 953 var 94,94 kronor.

#### FÖRSLAG AVSEENDE RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Styrelsen föreslår att årsstämman 2016 beslutar anta följande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare för tiden fram till årsstämman 2017.

Etels övergripande policy är att erbjuda ledande befattningshavare en konkurrenskraftig och marknadsbaserad ersättning bestående av fast och rörlig lön, pension samt övriga ersättningskomponenter. Ersättningen skall bestämmas i förhållande till ansvarsområde, arbetsuppgifter, kompetens och prestation. Den fasta ersättningen motsvarar och kompenserar för ett engagerat ledningsarbete på en hög professionell nivå, som tillför värde för Eitel. Den kortsiktiga rörliga lönedelen baseras på förutbestämda och mätbara finansiella mål som rekommenderas av ersättningsutskottet och slutligen beslutas av styrelsen.



Pensionsvillkor för ledande befattningshavare skall vara marknads-  
mässiga i förhållande till dem som generellt gäller för motsvarande  
befattningshavare. Då Etelns ledningsgrupp är ett internationellt  
team med medlemmar från Sverige, Finland och Danmark, speg-  
lar pensionsvillkoren i Etelns ledning vissa nationella skillnader.  
Dessutom kan ledande befattningshavare erbjudas långsiktiga  
incitamentsprogram på marknadsmissiga villkor.

Styrelsen skall ha rätt att frånga riktlinjerna i ett enskilt fall om det  
finns särskilda skäl för detta.

### **FÖRSLAG AVSEENDE DET LÅNGSIKTIGA INCITAMENTSPROGRAMMET (LTIP 2016)**

Etel styrelse föreslår årsstämman att genomföra ett aktiesparpro-  
gram, det prestationsbaserade långsiktiga incitamentsprogrammet  
2016 (LTIP 2016), som en fortsättning av LTIP 2015. För ytterligare  
information hänvisas till kallelsten till årsstämman 2016.

### **UTVÄRDERING AV STYRELSEN**

Styrelsen ska årligen utvärdera sitt arbete i enlighet med en struk-  
tureerad process i syfte att få en bild av styrelsens arbetsresultat,  
områden som kan förbättras och områden som kan utvecklas.  
Denna bedömning ska även utgöra en grund för valberedningens  
arbete till kommande årsstämma. Under 2015 skedde utvärde-  
ringen via en skriftlig enkät till alla styrelseledamöter, vilken ordfö-  
randen sedan presenterade för hela styrelsen och valberedningen.

### **VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN OCH ANDRA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE**

Den verkställande direktören (VD) rapporterar till styrelsen. Den  
verkställande direktörens ansvar regleras i aktiebolagslagen, års-  
redovisningslagen, bolagets bolagsordning, riktlinjer från bolags-  
stämman, instruktionen från årsstämman för Etel, samt andra  
riktlinjer och vägledande principer som fastställts av styrelsen.  
Därutöver ska VD följa Svensk kod för bolagsstyrning och Nas-  
daq Stockholms regelverk för emittenter, samt andra tillämpliga  
svenska och utländska lagar och regler.

Enligt aktiebolagslagen ska VD sköta den löpande förvaltningen  
enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. VD ska vidare vidta de  
åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras  
i överensstämmelse med lag och för att hanteringen av finansiella  
tillgångar ska skötas på ett betryggande sätt. Arbetsfördelningen  
mellan styrelsen och VD beskrivs i instruktionen för bolagets VD.

Den verkställande direktören ska administrera den operativa led-  
ningen och verkställa de beslut som fattats av styrelsen. VD ska  
kontrollera och övervaka att de ärenden som ska behandlas  
av styrelsen i enlighet med tillämpliga lagar, bolagsordningen  
eller interna instruktioner presenteras för styrelsen, och ska fort-  
löpande hålla styrelsens ordförande informerad om bolagets  
verksamhet, dess resultat och finansiella ställning, samt andra  
händelser, omständigheter eller förhållanden som inte kan antas  
vara irrelevant för styrelsen eller aktieägarna.

VD ska se till att bolaget har utfärdat policys och/eller instruktioner  
för alla huvudområden i bolagets verksamhet, såsom ekonomi,  
hälsa och säkerhet, hållbarhet samt regelefterlevnad, samt att  
dessa policys och instruktioner kommuniceras och tillämpas  
inom organisationen. VD ska även se till att bolaget har en aktuell  
delegeringsordning som följs korrekt samt att bolagets redovisning  
sker i överensstämmelse med tillämpliga lagar.

Axel Hjärne, född 1964, har varit koncernchef och VD för Etel  
AB sedan 2009 samt anställd av Etel sedan 2005. Före det  
var han anställd på Bravida AB, ABB och Euroc-Group, där  
han innehade ett antal chefspositioner. Axel Hjärne har en civil-  
ingenjörsexamen från Linköpings universitet. Per den 31 decem-  
ber 2015 uppgick hans innehav i Etel AB till totalt 602 309 aktier.  
En sammanfattning av verkställande direktörens uppdrag finns  
på sidan 90.

Koncernledningen i Etel utgörs av elva positioner: verkställande  
direktören, finansdirektören, koncernens chefsstrateg, koncernens  
HR-chef, koncernens kommunikationschef och de sex affärsen-  
hetscheferna. Koncernledningen möts minst tio (10) gånger per  
år för att hantera frågor kring verksamhet och strategi. Ledningen  
överlämnar även den årliga affärsplanen och budgeten till styrel-  
sen i november varje år, samt de tre prognosuppdateringar som  
genomförs i mars, maj och augusti. Från och med 2016 kommer  
enbart två prognoser att lämnas.

Koncernledningen har två permanenta styrgrupper, en för kon-  
cernens IT och en för koncernens gemensamma tjänster. Det  
finns även ett särskilt utskott för sammangående och förvärv.

Avseende principer för ersättning till ledande befattningshavare  
se sid 40.

### **REVISORER**

På årsstämman väljer aktieägarna externa oberoende revisorer  
för en ettårsperiod. Revisorerna rapporterar till aktieägarna vid  
bolagets årsstämmor. Revisorerna övervakar och granskar hur  
bolaget leds av styrelsen och VD, samt kvaliteten på koncernens  
finansiella rapporter. Årsstämman 2015 valde Öhrlings Price-  
waterhouseCoopers AB som Etelns revisor på ett ettårigt mandat,  
med Niklas Renström som ansvarig revisor. Under 2015 betalade  
Etel arvoden till revisorerna om totalt 1,2 miljoner euro, varav  
tjänster utöver revisionsuppdraget utgjorde 0,7 miljoner euro.

### **STYRELSE RAPPORT OM INTERNKONTROLL FÖR RÄKENSKAPSÅRET 2015**

Denna rapport har sammanställts i enlighet med Svensk kod för  
bolagsstyrning och aktuella instruktioner avseende koden och  
utgör styrelsens rapport om intern kontroll för finansiella rapporter.  
Syftet med den interna kontrollen av finansiella rapporter är att  
tillhandahålla lämpliga säkerhetsåtgärder rörande tillförlitligheten  
hos externa finansrapporter i form av delårsrapporter, boksluts-  
rapporter och årsredovisningar och att säkerställa att externa  
finansiella rapporter sammanställs i enlighet med alla gällande  
lagar, tillämpliga redovisningsstandarder och andra krav på börs-  
noterade bolag.

### PRIORITERADE OMRÅDEN 2015

Under 2013 införde Eitel ett uppdaterat och utökat ramverk för interna kontroller vilket omfattar nyckelprocesserna bokslut, projektredovisning, löner, inköp och lager. Kontrollramverket började tillämpas fullt ut under 2014 och har bedömts av de externa revisorerna vid separata revisioner sedan 2012. Under 2012 bedömdes de interna kontrollerna som informella, det vill säga utformade, införda men inte dokumenterade. Under 2013 och 2014 har bedömningarna varit att kontrollerna är standardiserade, det vill säga utformade, införda och adekvat dokumenterade. Under 2015 gjordes bedömningen att de interna kontrollerna ska övervakas där kontrollerna är standardiserade och periodvis testade samt effektivt rapporterade till ledningen.

Under 2014 utvecklade Eitel en utökning av 2013 års ramverk för interna kontroller till att även omfatta processerna för delegering, försäljning och anbudsförfaranden. Under 2015 användes det nya ramverket även vid obligatoriska årliga självvärderingar där varje enhet inom Eitel genomförde en skriftlig självvärdering av efterlevnaden av samtliga definierade interna nyckelkontroller. Denna bedömning användes sedan både i enheterna för att förbättra resultaten vid de interna kontrollerna och rapporterades även till ledningen och revisionsutskottet som grundval för ytterligare behov av förbättringar på det övergripande ramverket för interna kontroller. Resultatet av självvärderingen låg på en god nivå och visade bara på mindre avvikelser från standardkontrollerna, huvudsakligen för redovisning av områdena inköp och standardkostnader.

### KONTROLLMILJÖ

I syfte att skapa och upprätthålla en fungerande kontrollmiljö i enlighet med The Eitel Way har styrelsen antagit ett antal grundläggande dokument och koncernen har utvecklat ett antal koncernövergripande policyer, inklusive Policyen om Policyer. Syftet med denna policy är att fastställa regler för upprättande av policyer och instruktioner, att förklara värdet av policyer och instruktioner samt att fördela ansvaret för dessa dokument.

Varje Eitel-policy har en ägare som håller den uppdaterad och sprider innehållet till dess målgrupp. Varje Eitel-policy godkänns av styrelsen. De publiceras på Eitels intranät på lokala språk, där de är tillgängliga för alla Eitels medarbetare och anpassade till målgrupperna. Genom sin internkontrollrapportering gör koncernledningen uppföljningar av att alla Eitel-bolag följer policyerna. Under 2015 togs en ny interaktiv e-learningkurs fram för att på ett effektivt sätt utbilda samtliga medarbetare i alla de länder där Eitel bedriver verksamhet i bolagets Uppförandekod (code of conduct) och konkurrensregler.

Bolagsstyrning och implementering av policyer och instruktioner följer en nedåtgående logik där anvisningar på högre nivåer alltid implementeras på lägre nivåer. Således kan Eitels struktur för styrdokument beskrivas som en pyramid där nyckeldokument för kontroll, som exempelvis styrelsens procedurregler och instruktioner för VD och utskott, utgör basen för bolagets procedurer för bolagsstyrning.

Eitels grundläggande policydokument omfattar områden som exempelvis behörighet, Uppförandekoden (code of conduct), Intern kontroll och riskhantering, hälsa och säkerhet, kommunikation, investerarerelationer, hållbarhet, redovisning och kontroller. Vidare grundas det interna kontrollsystemet på ett ledningssystem baserat på bolagets organisation och verksamhetsmetoder – The Eitel Way – med tydligt definierade arbetsuppgifter, ansvarsområden och behörigheter. The Eitel Way-policyn och tillhörande instruktioner betonar därför starkt hur bolagsstyrning implementeras och utövas i bolaget.

VD är huvudansvarig för att i det dagliga arbetet implementera styrelsens instruktioner avseende kontrollmiljön. Han rapporterar regelbundet till styrelsen som en del av de etablerade processerna. Vidare lämnar affärsenheterna verksamhetsgranskningar till VD varje månad.

### RISKBEDÖMNING/RISKHANTERING

Koncernen genomför regelbundna riskbedömningar för att identifiera betydande risker i de finansiella rapporterna. Avseende finansiella rapporter anses den största risken vara väsentliga felaktigheter, exempelvis rörande bokföring och värdering av tillgångar, skulder, intäkter och utgifter eller andra avvikelser.

En ytterligare risk är bedrägerier och förluster till följd av försäkring. Riskhantering är en integrerad del i varje process, och olika metoder används vid riskutvärdering och riskbegränsning samt för att säkerställa att de risker Eitel exponeras för hanteras enligt fastställda regler, instruktioner och uppföljningsprocedurer. Syftet är att minimera risker och gynna korrekt redovisning, rapportering och informationsspridning.

I de månatliga verksamhetsgranskningarna som genomförs på varje nivå i organisationen ingår en rapport om de viktigaste verksamhetsriskerna i termer av monetär risk som bedöms i verksamhetsgranskningen efter behovet av motverkande åtgärder och/eller finansiellt understöd.

På kvartalsbasis samlas de mest betydande verksamhetsriskerna (risker som kan påverka resultatet de närmaste 12 månaderna) och strategiska riskerna (risker som kan påverka resultatet de närmaste 36 månaderna eller mer) in, bedöms och rapporteras till koncernledningen från varje affärsenhet. Grundat på dessa granskningar bedömer koncernledningen behovet av korrigerande åtgärder och rapporterar även de mest signifikanta strategiska riskerna och relaterade korrigerande åtgärder till styrelsen. Därutöver granskar Group Legal Review Forum (GLRF), som består av representanter för Group Finance, Legal, HR och Communications, samtliga juridiska personer inom Eitel avseende större förändringar i den lokala verksamheten samt exempelvis due diligence-granskningar av underleverantörer på kvartalsbasis.



## KONTROLLAKTIVITETER

Kontrollaktiviteter används för att hantera de risker som styrelsen och koncernens ledning anser vara avgörande för verksamheten, den interna kontrollen och de finansiella rapporterna. Procedurreglerna för styrelsen och styrelseutskotten samt instruktionerna för verkställande direktören syftar till att upprätta en tydlig uppdelning av roller och ansvarsområden som möjliggör en effektiv hantering av de risker som identifieras i verksamheten.

Kontrollstrukturen anger tydliga roller inom organisationen, vilket möjliggör en effektiv ansvarsfördelning för särskilda kontrollaktiviteter som syftar till att i tid upptäcka risken för rapporteringsfel och förebygga dessa. Sådana kontrollaktiviteter innefattar en tydlig beslutshierarki och procedurer vid viktiga beslut, som exempelvis större anbud, förvärv, andra typer av betydande investeringar, utförsäljningar, avtal och analyser enligt definitionen i koncernens policy för behörighetsdelegering.

En viktig uppgift för Eltels personal är att implementera, förbättra och upprätthålla koncernens kontrollprocesser och genomföra interna kontroller avpassade för verksamhetskritiska frågor. De som på olika nivåer ansvarar för processen ansvarar även för att implementera erforderliga kontroller i de finansiella rapporterna. Årsredovisningarna och rapporteringsprocesserna innefattar kontroller rörande värdering, redovisningsprinciper och skattningar. Särskilda interna kontrollprocedurer för kritiska processer definieras och testas dessutom både som självutvärderingar av varje enhet och av de externa revisorerna som en del i det årliga revisionsprogrammet.

Den kontinuerliga analysen av de finansiella rapporterna är, tillsammans med den analys som görs på koncernnivå, av yttersta vikt för att säkerställa att de finansiella rapporterna inte innehåller några väsentliga felaktigheter.

Koncernens finansdirektör (CFO) har en viktig uppgift i den interna kontrollprocessen, med ansvar för att de finansiella rapporterna från de olika enheterna är korrekta, fullständiga och tillgängliga i rätt tid.

## INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Eltel har en VP – Investor Relations and Group Communications. Funktionen koncernkommunikation har fokus på fyra viktiga kommunikationsområden: Investerarrelationer, varumärke och marknadsföring, intern och extern kommunikation. Eltel arbetar vid behov även med externt kommunikationsstöd i syfte att verka för fullständighet och korrekthet i de finansiella rapporter som ställs till aktiemarknadens förfogande. Via regelbundna uppdateringar och meddelanden informeras berörda medarbetare om förändrade revisionsprinciper och rapporteringskrav, eller delges annan information. Organisationen har tillgång till policyer och riktlinjer.

Styrelsen får månatliga finansiella rapporter. Extern information och kommunikation styrs främst av kommunikationspolicyen, som beskriver Eltels allmänna principer för informationspridning i syfte att följa finansmarknadernas strikta krav på korrekt och simultan rapportering.

## UPPFÖLJNING

Eltels regelefterlevnad av antagna policyer och riktlinjer övervakas av styrelse och koncernledning. Bolagets finansiella ställning diskuteras vid varje styrelsemöte. Styrelsens ersättnings- och revisionsutskott har viktiga uppgifter rörande exempelvis ersättningar, finansiella rapporter och internkontroll.

Inför publicering av delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning granskas de finansiella rapporterna av revisionsutskottet och styrelsen.

Eltels ledning genomför en månatlig uppföljning av intäkter samt analyserar avvikelser från budget, prognoser och föregående år. I den externa revisorns uppgifter ingår att genomföra en årlig granskning av de interna kontrollerna i koncernens bolag.

Styrelsen har möte med revisorerna en gång per år för att gå igenom de interna kontrollerna och, i särskilda fall, instruera revisorerna att utföra separata granskningar av vissa områden. Revisorerna är även närvarande vid samtliga möten i revisionsutskottet. Med hänsyn till den övervakning som görs av finansorganisationen, de externa revisorerna, revisionsutskottet och de från och med 2015 utökade självutvärderingarna i de interna kontrollerna har styrelsen beslutat att en särskild internrevisions- eller granskningsfunktion inte behövs i nuläget.

