

Bolagsstyrning och företagsansvar

**Beijer Ref är ett svenskt publikt aktiebolag
noterat på Nasdaq OMX Stockholm, Large Cap.**

STYRELSEORDFÖRANDEN INLEDER

2018 går till historien som ett av Beijer Refs starkaste år. Omsättning och resultat var de bästa någonsin. Vi har ökat vår närvaro på viktiga marknader genom strategiska förvärv. Uppköpet av den australiska kylgrossisten Heatcraft har bidragit till att säsongsvariationerna har jämnats ut, och koncernens riskspridning har ökat. Allt ligger i linje med den strategi som styrelsen har fastslagit.

Under 2018 har diskussionerna i styrelserummet till stor del rört hur Beijer Ref ska fortsätta utvecklas inom våra strategiska fokusområden, vilket ska leda till hållbar tillväxt, både organisk och genom förvärv. Det är tydligt att koncernens decentraliserade organisationsmodell är en betydelsefull faktor som möjliggör ett snabbfotat agerande ute i dotterbolagen. Vikten av att ha rätt kompetens på rätt plats som kan sin marknad och målgrupp blir avgörande i det avseendet. Att huvudkontoret har utökat organisationen med spetskompetens inom HR och juridik bland annat, säkerställer att kvaliteten upprätthålls på internationell nivå.

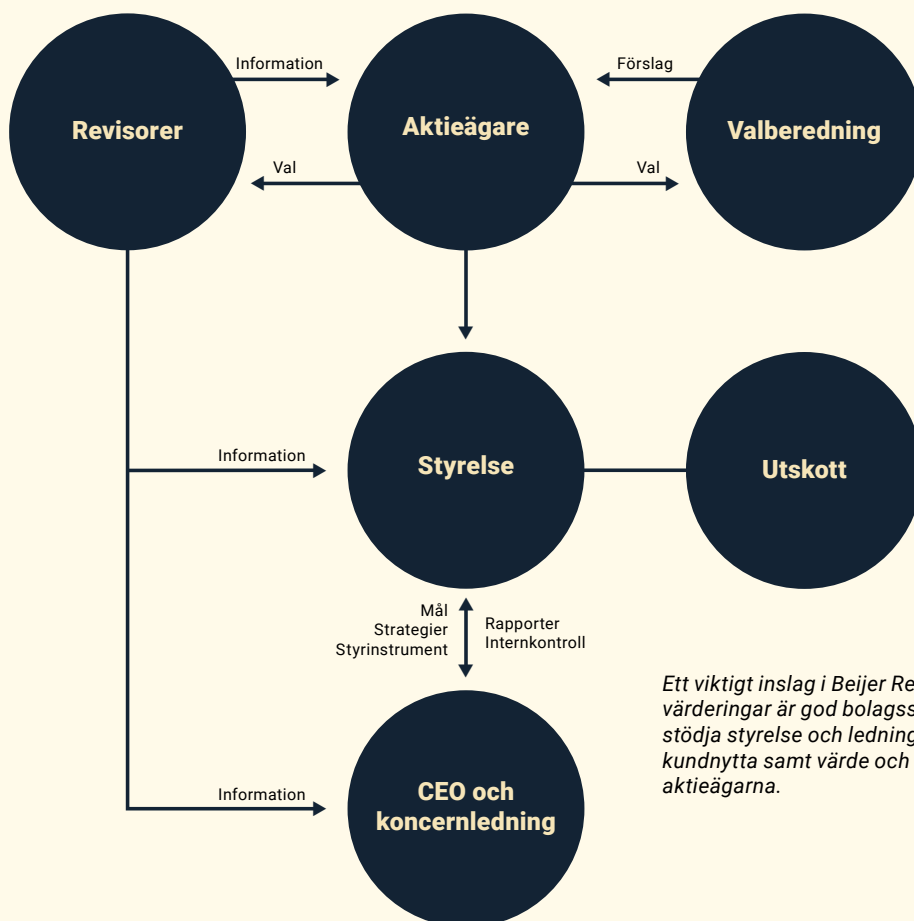
Framstegen för kylteknik och produkter anpassade för naturliga köldmedier fortsätter att vara högaktuella för branschen och för Beijer Ref. Vi följer noggrant utvecklingen på marknaden och planerar för den strategiska inriktningen som koncernen ska ta för att fortsätta driva tillväxt. Det är tydligt att en stor spelare som Beijer Ref har avsevärda möjligheter att ta position inom OEM och skörda framgångar som en av de aktörer som leder utvecklingen inom området.

Hållbarhetsfrågor har också varit ett stående inslag vid styrelsemötena under året. Arbetet under det framtagna hållbarhetsramverket har fortsatt. Miljöfrågor, utbildning inom det etiska regelverket är viktiga exempel som avrapporterats. Talangutveckling är också ett område som vi anser är viktigt att följa kontinuerligt, liksom planer för succession. Det är en del i vårt arbete att göra bedömning över risker och hantering av dessa.

Ett framgångsrikt styrelsearbete villar dels på att sammansättningen av ledamöter representerar en bredd av

kunskap och erfarenheter från olika branscher, dels på att viss kontinuitet kan upprätthållas. I fallet med Beijer Ref uppfylls båda dessa parametrar. Jag och mina styrelsekollegor har haft förmånen att arbeta tillsammans under några år och hittat ett sätt att arbeta på som är effektivt och som ger förutsättningar för handlingskraftiga beslut. Att de största ägarna är representerade i styrelsen är en fördel som bidrar till att vi har korta beslutsvägar. En förändring kommer att ske under 2019 då Carriers representant Ross B. Shuster har avböjt omval. Valberedningens förslag är att han ska ersättas av Chris Nelson, verksam i samma bolag, ett val som kommer att bidra till att styrelsens förses med ytterligare kompetens inom försäljning och management.

Styrelsen kommer att fortsätta arbeta med långsiktighet och stringens, där strategiska tillväxtinitiativ är prioriterat. Optimering av det operativa kapitalet står också högt upp på agendan, liksom fortsatt förberedelse för den omställning som marknaden går igenom som ett resultat av EU:s och andra geografiska områdets F-gasförordningar.



Aktiekursen utvecklades positivt även under 2018 och det är glädjande att vi kan föreslå årsstämman en utdelning på 3 kronor per aktie, en höjning med över 50 procent jämfört med föregående år.

Avslutningsvis vill jag tacka Beijer Refs ledning, övriga medarbetare och styrelsens medlemmar för arbetet under 2018. Beijer Ref har framtiden för sig och jag och mina styrelsekollegor ser fram emot att fortsätta bidra till att koncernen fortsätter att utvecklas i en hållbar riktning.



Bernt Ingman
Styrelsens ordförande

Beijer Ref tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning och lämnar här 2018 års bolagsstyrningsrapport. Granskning av bolagsstyrningsrapporten i enlighet med RevU 16 har utförts av bolagets revisor.

AKTIEÄGARINFLYTANDE GENOM ÅRSSTÄMMA

Aktieägarnas inflytande utövas genom deltagande på årsstämman som är Beijer Refs högsta beslutande organ. Stämman beslutar om bolagsordningen och på årsstämman väljer aktieägarna styrelseledamöter, styrelsens ordförande och revisor, samt beslutar om deras arvoden. Vidare beslutar årsstämman om fastställande av resultaträkning och balansräkning, om disposition beträffande bolagets vinst och om ansvarsfrihet gentemot bolaget för styrelseledamöterna och CEO. Årsstämman beslutar även om valberedningens tillsättande och arbete, samt beslutar om principer för ersättnings- och anställningsvillkor för CEO och övriga ledande befattningshavare. Beijer Refs årsstämma hålls vanligen i april.

ÅRSSTÄMMA 2018

Årsstämman 2018 ägde rum den 5 april 2018 i Malmö. Vid stämman närvarade 176 (153) aktieägare, personligen eller genom ombud. Dessa representerade cirka 86 (84) procent av de totala rösterna. Fyra aktieägare, Carrier, Peter Jessen Jürgensen, Joen Magnusson och Per Bertland representerade tillsammans cirka 76 (79) procent av rösterna företrädda på stämman. Till stämmans ordförande valdes Bernt Ingman. Samtliga styrelseledamöter valda av stämman förutom William Striebe och Ross B Shuster var närvarande.

Fullständigt protokoll finns på Beijer Refs hemsida. Stämman fattade bland annat beslut om:

- Utdelning i enlighet med styrelsen och verkställande direktörens förslag om 5,75 SEK (efter genomförd split 1,92) per aktie för räkenskapsåret 2017.
- Omval av styrelseledamöter: Peter Jessen Jürgensen, Bernt Ingman, Joen Magnusson, William Striebe, Ross B Shuster, Monica Gimre och Frida Norrbom Sams. Till styrelsens ordförande omvaldes Bernt Ingman.

- Fastställande av ersättning till styrelsen och revisor.
- Principer för ersättnings- och andra anställningsvillkor för CEO och övriga ledande befattningshavare.
- Beslut om uppdelning av antalet aktier i bolaget, aktiesplit om 3:1
- Beslut om ändringar av verksamhetsbeskrivningen i bolagets bolagsordning
- Införande av ett långsiktigt incitamentsprogram för 70 ledningspersoner i Beijer Ref-koncernen, beslut om utställande av köpoptioner, bemyndigande om förvärv av egna aktier
- Omval av PricewaterhouseCoopers AB som bolagets revisor under 2018.

Beijer Refs nästa årsstämma hålls den 10 april 2019 i Malmö. För ytterligare information om nästa årsstämma, se sidan 94 i denna årsredovisning.

För information om aktieägare och Beijer Ref-aktien se sidorna 44-45 samt Beijer Refs hemsida.

VALBEREDNING

Valberedningen representerar bolagets aktieägare och nominerar styrelseledamöter och revisorer samt föreslår arvode till dessa.

VALBEREDNING INFÖR ÅRSSTÄMMAN 2019

Valberedningen utsågs i oktober 2018 och skall enligt årsstämman bestå av 5 ledamöter. Ledamöterna i valberedningen utsågs bland bolagets största ägare och består av: Johan Strandberg (SEBs fonder) tillika ordförande i valberedningen, Bernt Ingman (ordförande i Beijer Refs styrelse), Muriel Makharine (UTC/Carrier), Arne Lööv (Fjärde AP-fonden) och Joen Magnusson (eget innehav). 2018 års valberedning har haft 4 (5) möten. Valberedningen har bedrivit sitt arbete genom att utvärdera styrelsens arbete, sammansättning och kompetens.

FÖRSLAG TILL ÅRSSTÄMMAN 2019

Valberedningen har arbetat fram nedanstående förslag att föreläggas årsstämman 2019 för beslut: Valberedningen har beslutat föreslå årsstämman:

- omval av styrelseledamöterna: Peter Jessen Jürgensen, Bernt Ingman, Joen Magnusson, William Striebe, Monica Gimre, Frida Norrbom Sams
- nyval av Chris Nelson, Carrier då Ross B. Shuster har avböjt omval
- omval av Bernt Ingman som styrelsens ordförande och

- omval av PricewaterhouseCoopers AB som bolagets revisor under 2019.

STYRELSE

Styrelsen har det övergripande ansvaret för Beijer Refs organisation och förvaltning. Styrelsen ska enligt bolagsordningen utgöras av lägst 4 och högst 8 ledamöter med eller utan suppleanter. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

STYRELSENS SAMMANSÄTTNING 2018

Beijer Refs styrelse bestod 2018 av sju ledamöter valda av årsstämman. CEO deltar vid samtliga styrelsemöten och andra tjänstemän i koncernen deltar vid behov som föredragande av särskilda frågor. För ytterligare information om styrelseledamöterna, se sidorna 54-55 samt Not 6, sidan 77.

ORDFÖRANDES ANSVAR

Ordföranden ansvarar för att styrelsearbetet är väl organiserat, bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina åligganden. Ordföranden följer verksamheten i dialog med CEO. Han ansvarar för att övriga styrelseledamöter får den information och dokumentation som är nödvändig för hög kvalitet i diskussion och beslut, samt kontrollerar att styrelsens beslut verkställs.

STYRELSENS OBEROENDE

Styrelsens bedömning, som delas av valberedningen, rörande ledamöternas beroendeställning i förhållande till Beijer Ref och aktieägarna framgår på sidorna 54-55. Som framgår uppfyller Beijer Ref Svensk kod för bolagsstyrnings krav på att majoriteten av de stämموvalda ledamöterna är oberoende i förhållande till Beijer Ref och bolagsledningen, samt att minst två av dessa även är oberoende i förhållande till Beijer Refs större aktieägare.

STYRELSENS ARBETE 2018

Beijer Refs styrelse har under 2018 haft 6 (6) ordinarie sammanträden, varav ett då bolagets strategiska inriktning behandlades. Vid varje ordinarie styrelsemöte behandlas bland annat företags ekonomiska och finansiella ställning samt investeringsverksamheten. Arbetet under 2018 har i stor utsträckning fokuserats till frågor kring strategi och fortsatt expansion. Bolagets revisorer har varit närvarande vid det styrelse-

semöte som behandlat årsbokslutet. Mellan styrelsemötena har ett stort antal kontakter ägt rum mellan bolaget, dess ordförande och övriga styrelseledamöter. Ledamöterna har löpande tillställts skriftlig information beträffande bolagets verksamhet, ekonomiska och finansiella ställning samt annan information av betydelse för detsamma. De åtgärder styrelsen vidtagit för att följa upp att den interna kontrollen i samband med finansiella rapporteringen och att rapporteringen till styrelsen fungerar, inkluderar att begära fördjupad information inom vissa områden, fördjupade diskussioner med delar ur koncernledningen samt begära beskrivningar av den interna kontrollens beståndsdelar i samband med rapporteringar. Styrelsen har en arbetsordning som fastställs vid konstituerande styrelsemöte efter årsstämman. Styrelsen fastställer vid samma tidpunkt Instruktioner för verkställande direktören. Frida Norrbom Sams och Ross B Shuster har missat varsitt styrelsemöte och William Striebe har missat två styrelsemöten. Övriga ledamöter har närvarat vid samtliga styrelsemöten under året.

UTVÄRDERING AV STYRELSENS LEDAMÖTER OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN 2018

Styrelsens ordförande ansvarar för utvärdering av styrelsens arbete inklusive enskilda ledamöters insatser. Detta sker genom en årlig, strukturerad utvärdering med efterföljande diskussioner i styrelsen där det sammanställda resultatet från enkäten, inklusive kommentarer som lämnats, presenteras genom att för varje fråga återge enskilda svar samt medel och standardavvikelse. Under 2018 har utvärderingen skett genom en webbaserad styrelseutvärdering där styrelsens ledamöter individuellt, och anonymt, tar ställning till påståenden avseende styrelsen som helhet, styrelsens ordförande, VD:s arbete i styrelsen samt den egna arbetsinsatsen. Utvärderingen fokuserar bland annat på förbättring av styrelsens effektivitet och fokusområden samt behov av specifik kompetens och arbetsformer. Utvärderingen föredras vidare av styrelsens ordförande i valberedningen och har utgjort underlag för förslag till styrelseledamöter och ersättningsnivåer. Vidare har valberedningen intervjuat enskilda styrelseledamöter. Styrelsen utvärderar, i tillägg till ovanstående årliga styrelse- och VD-utvärdering, fortlöpande verk-

ställande direktörens arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot de uppsatta målen.

STYRELSENS UTSKOTT

Styrelsen har ett revisionsutskott bestående av Bernt Ingman, ordförande, och Frida Norrbom Sams.

Revisionsutskottet sammanträdde 6 (5) gånger under 2018. Arbetet har främst fokuserats på:

- Aktuella och nya redovisningsfrågor
- Genomgång av delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning
- Genomgång av rapporter från Bolagets revisor inklusive revisorns revisionsplan samt uppföljning av revisionsarvode
- Biträde vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval
- Genomgång av rutiner och arbetsplan för utskottets arbete
- Säkerställande att policies finns och regler efterlevs
- Uppföljning och avrapportering av bolagets skattesituation och skatterevisioner
- Genomgång av Bolagets riskanalys

Styrelsen för Beijer Ref i sin helhet utgör bolagets Ersättningsutskott och fullgör dess uppgifter. Frågan bereds under årets första styrelsemöte och beslutas vid det styrelsemöte som hålls i samband med årsstämman. Ersättningsutskottet har bland annat till uppgift att följa och utvärdera:

- Tillämpningen av bolagets riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget,
- Samtliga program för rörliga ersättningar för bolagsledningen.

EXTERNA REVISORER

Årsstämman utser den externa revisorn. Beijer Refs revisor är auktoriserade revisionsfirman PricewaterhouseCoopers AB, med auktoriserade revisorer Lars Nilsson och Mikael A Nilsson. Lars Nilsson är huvudansvarig revisor. PricewaterhouseCoopers AB är av årsstämman 2018 valda som Beijer Refs revisor för en period fram till årsstämman 2019.

INTERNREVISION

En begränsad internkontrollfunktion finns. Funktionen har genomfört en riskkartläggning, tagit fram fokusområden samt genomfört en självskattning procedur med koncernens bolag. En fullt

utbyggd internrevisionsfunktion finns inte i Beijer Ref-koncernen. Styrelsen i Beijer Ref AB har i enlighet med reglerna i Svensk Kod för Bolagsstyrning tagit ställning till behovet av en speciell internrevisionsfunktion. Styrelsen har funnit att det i nuläget inte finns behov för denna organisation inom Beijer Ref-koncernen. Bakgrund till ställningstagandet är bolagets riskbild samt de kontrollfunktioner och kontrollaktiviteter som finns inbyggda i bolagets struktur, såsom aktivt arbetande styrelser i samtliga bolag, hög grad av närvaro från lokala ledningar och styrelserepresentation från ledning på nivån ovanför etc. Beijer Ref har definierat intern kontroll som en process som påverkas av styrelsen, revisionsutskottet, CEO, koncernledningen och övriga medarbetare och som utformats för att ge en rimlig försäkras om att Beijer Refs mål uppnås vad gäller: ändamålsenlig och effektiv verksamhet, tillförlitlig rapportering och efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar. Intern Kontrollprocessen baseras på kontrollmiljön som skapar disciplin och ger en struktur för komponenterna i processen – riskbedömning, kontrollstrukturer, samt uppföljning. För information om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen, se vidare under avsnittet Intern kontroll. För information om riskhantering, se sidorna 52-53.

CEO OCH KONCERNLEDNING

Per Bertland är CEO och koncernchef för Beijer Ref-koncernen. CEO tillika koncernchef leder löpande Beijer Refs verksamhet. CEO består av en koncernledning bestående av chefer för affärsverksamhet, inköp, IT, juridik och ekonomistab. Vid utgången av 2018 bestod koncernledningen inklusive CEO av 6 personer. För ytterligare information om koncernledningen, se sidorna 56-57.

ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Ledande befattningshavare utgörs av CEO, CFO, COO Beijer Ref ARW, COO Beijer Ref Toshiba och General Counsel. Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare är i linje med föregående år. Ersättningen består av en fast lön, rörlig lön, pension samt övriga ersättningar såsom tjänstebil. Den totala compensationen ska vara marknadsmässig och stödjande aktieägarnas intresse genom att möjliggöra för bolaget att attrahera och behålla ledande befattningshavare. Den fasta lönen

omförhandlas årligen och beaktar individens ansvarsområde, kompetens, prestation och erfarenhet. Den rörliga delen av lönen är baserad på ekonomiskt kvantifierbar måluppfyllelse. Individen erhåller maximalt ett belopp motsvarande sex månadslöner. För mer detaljerad information, se vidare Not 6, sidan 77 i denna årsredovisning.

Inför årsstämman 2019 föreslår styrelsen att stämman ska besluta om riktlinjer med liknande lydelse och med ändringen att den rörliga ersättningen till CEO ska vara maximerad till 55 % av årslönen.

YTTERLIGARE INFORMATION OM BOLAGSSTYRNING

På www.beijerref.com finns bland annat följande information:

- Tidigare års bolagsstyrningsrapporter
- Kallelse till årsstämman
- Protokoll
- Kvartalsrapporter

INTERN KONTROLL

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen syftar till att ge rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen i form av kvartalsrapporter, årsredovisningar och bokslutskommunikéer och att den externa finansiella rapporteringen är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på noterade bolag.

EXTERNA STYRINSTRUMENT

Till de externa styrinstrument som utgör ramar för bolagsstyrning inom Beijer Ref hör bland annat:

- Svensk aktiebolagslag
- Svensk och internationell redovisningslag
- Nasdaq OMX Stockholms regelverk
- Svensk kod för bolagsstyrning

INTERNA STYRINSTRUMENT

Till de interna bindande styrinstrumenten hör bland annat:

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Instruktion för verkställande direktören
- Attest- och befogenhetsregler
- Etiska riktlinjer
- Finansieringspolicy
- Finansmanual
- Intern Kontrollprocess
- Process för Whistleblower