

Bolagsstyrning och företagsansvar

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

BERNT INGMAN INLEDER

2020 ställde krav på såväl styrelsen som organisationen. En oväntad pandemi gjorde att vi fick ställa om. Vår dagordning fylldes med punkter som handlade om hantering av restriktioner och nedstängningar, och våra möten fick hållas på distans via digitala kanaler under större delen av året.

När pandemin var ett faktum gav vi genast ledningsgruppen i uppgift att ta fram scenarioanalyser och förberedelser för ett eventuellt "worst case"-utfall, hela tiden med likviditet och fortsatt värdeskapande i fokus. Våra marknader har haft olika förutsättningar, där vissa har varit nedstängda och andra kunnat hålla öppet till viss del, även under de perioder när restriktionerna var som hårdast. När vi reflekterar tillbaka på 2020 märks det att insatserna för omställningar vid arbetsplatserna gav effekt, och Beijer Ref har kunnat upprätthålla sin verksamhet till hög grad trots utmaningarna på marknaden.

Historiskt sett brukar det uppstå möjligheter under lågkonjunkturer. Beijer Ref har en uttalad strategi att växa genom förvärv och har därför följt upp ett antal förvärvsspår under året. Det har gett resultat i form av tre genomförda förvärv i Australien, Danmark och Tjeckien under 2020, och ytterligare ett i Australien

i början av 2021, vilket jag ser som ett kvitto på koncernens styrka även under utmanande tider.

Under året har ESG-frågorna stått i centrum. Styrelsen har sedan tidigare tagit beslut om ett antal icke-finansiella mål som följts upp varje kvartal. Vi diskuterar ofta hur vi kan göra mer inom grön kylteknik då vi befinner oss i en bransch som drivs på av regulatoriska krav. Fler och fler länder ansluter sig också till Kigali-avtalet, och USA inför snart regulatoriska bestämmelser vilket kommer att skapa ännu större fokus på utveckling av miljövänliga alternativ. Beijer Ref arbetar intensivt med detta, och hittills har vi fördubblat koncernens OEM-kapacitet för egentillverkning av miljövänliga kylaggregat i Italien, och vi har dessutom investerat i fyllningsstationen i Sverige som numera förser bolagen i Norden och Baltikum med naturliga köldmedier.

Jämlikhet är också en fråga som diskuteras löpande i styrelsen, och ambitionen är att få fler kvinnor att söka sig till vår verksamhet, både på ledande positioner och på tjänstemannanivå. Det är utmanande för en bransch som historiskt varit mansdominerad, men det är viktigt att frekvent ta olika initiativ för att vända trenden, inte minst för att säkra en jämställd bransch på lång sikt.

Givetvis har bytet av huvudägare från Carrier till EQT präglat senare delen av året, och det är glädjande att en ny stark ägare tar vid som kommer att måna om att driva på arbetet inom hållbarhet och utveckling av Beijer Refs digitaliseringsåtgärder. I och med detta görs vissa förändringar i styrelsesammansättningen och därmed kommer jag att lämna min post i samband med den extra bolagsstämman 2021.

Det har varit en ära att ha haft förtroendet att delta i Beijer Refs styrelse under 15 år, inklusive min tid som styrelsens ordförande under 7 år, en tid då bolaget har utvecklats starkt både ur ett tillväxt- och aktieägarvärdeperspektiv. Jag vill givetvis passa på att tacka mina styrelsekollegor jag har haft förmånen att arbeta tillsammans under dessa år. Vi har arbetat effektivt och skapat förutsättningar för handlingskraftiga beslut, vilket den senaste externa styrelseutvärderingen också bekräftade genom att påvisa höga betyg. Jag vill önska den nya styrelsen lycka till med det framtida arbetet och jag ser fram emot att följa utvecklingen.

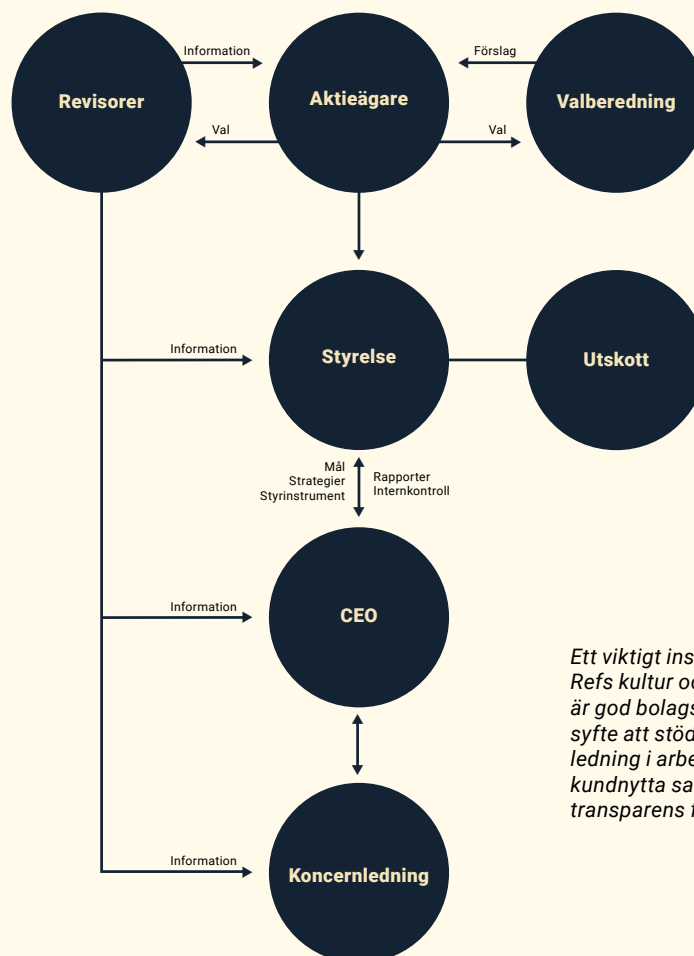
Bernt Ingman

Styrelsens ordförande 2014 – 2021

Beijer Ref välkomnar Kate Swann som ny ordförande i styrelsen



Beijer Refs styrelse har fått nya medlemmar i samband med att EQT gått in som delägare. Per Bertland kommer att avgå som VD under 2021 och har tagit plats i styrelsen. Kate Swann är rådgivare åt EQT sedan 2020 och är idag styrelseordförande i Parques Reunidos, Secret Escapes, Moonpig PLC och IVC Evidensia.



Ett viktigt inslag i Beijer Refs kultur och värderingar är god bolagsstyrning i syfte att stödja styrelse och ledning i arbetet för ökad kundnytta samt värde och transparens för aktieägarna.

Beijer Ref tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning och lämnar här 2020 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 vanligtvis i april, men på grund av rådande pandemi hölls årsstämman den 25 juni 2020.

ÅRSSTÄMMA 2020

Årsstämman 2020 ägde rum den 25 juni 2020 i Malmö. Bolaget vidtog särskilda åtgärder på grund av covid-19. Poströstning och röstning via ombud rekommenderades för att begränsa antalet fysiskt närvarande vid stämman.

Ingen förtäring ägde rum i samband med stämman och VDs anförande i samband med stämman spelades in och gjordes tillgängligt på bolagets hemsida efter stämman.

Vid stämman närvarade 178 (165) aktieägare, personligen eller genom ombud. Dessa representerade cirka 82 (84) procent av de totala rösterna. Fyra aktieägare, Carrier, Peter Jessen Jürgensen, Joen Magnusson och Per Bertland representerade tillsammans cirka 64 (64) procent av rösterna företrädna på stämman. Till stämmans ordförande valdes Bernt Ingman. Samtliga styrelseledamöter valda av stämman fanns tillgängliga.

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

- Utdelning i enlighet med styrelsen och verkställande direktörens förslag om 1,75 SEK per aktie för räkenskapsåret 2020, motsvarande 221 439 242 kronor.
- Omval av styrelseledamöter: Peter Jessen Jürgensen, Bernt Ingman, Joen

Magnusson, William Striebe, Monica Gimre och Frida Norrbom Sams. Till styrelsens ordförande omvaldes Bernt Ingman.

- Nyval av styrelseledamot Gregory Alcorn då Chris Nelson hade avböjt omval.
- Fastställande av ersättning till styrelsen och revisor.
- Principer för ersättnings- och andra anställningsvillkor för CEO och övriga ledande befattningshavare.
- Beslut om ändringar i bolagets bolagsordning
- Nyval av Deloitte AB som bolagets revisor under 2020 med Richard Peters som huvudansvarig revisor.

Beijer Refs nästa årsstämma hålls den 15 april 2021 i Malmö. För ytterligare information om nästa årsstämma, se sidan 107 i denna årsredovisning.

EQT Group, Joen Magnusson (familj och bolag) och Per Bertland (familj och bolag) innehar var och en mer än 10 % av rösterna i bolaget. För vidare information om aktien och aktieinnehav se sidorna 52-53 samt bolagets hemsida.

VALBEREDNING

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

VALBEREDNING INFÖR ÅRSSTÄMMAN 2021

Valberedningen utsågs i oktober 2020 och skall enligt årsstämman bestå av 5 ledamöter. Ledamöterna i valberedningen utsågs bland bolagets största ägare och består av: Tommi Saukkoriipi (SEBs fonder) tillika ordförande i valberedningen, Bernt Ingman (ordförande i Beijer Refs styrelse), Muriel Makharine (Carrier Corp), Patricia Hedelius (Fjärde AP-fonden) och Joen Magnusson (eget innehav). 2020 års valberedning har haft 2 (4) möten. Valberedningen har bedrivit sitt arbete genom att utvärdera styrel-

sens arbete, sammansättning och kompetens.

Med anledning av att EQT har förvärvat Carriers aktier i Beijer Ref och att försäljningen slutfördes den 22 december 2020 har valberedningen i Beijer Ref ändrats. Albert Gustafsson ersätter Muriel Makharine som representerat Carrier.

En rapport om valberedningens arbete lämnades i valberedningens motiverade yttrande som offentliggjordes inför årsstämman 2021. Ytterligare information om valberedningen och dess arbete finns på koncernens webbsida: www.beijerref.com

FÖRSLAG TILL EXTRA STÄMMA 2021

Med anledning av att EQT blev huvudägare i Beijer Ref och det faktum att Per Bertland kommer att avgå som CEO under 2021 kallade bolaget till en extra stämma den 3 mars 2021 för att välja nya styrelseledamöter. De nya ledamöterna är Kate Swann, Albert Gustafsson och Per Bertland med Kate Swann som ordförande.

FÖRSLAG TILL ÅRSSTÄMMAN 2021

Valberedningen har arbetat fram nedanstående förslag att föreläggas årsstämman 2021 för beslut: Valberedningen har beslutat föreslå årsstämman:

- omval av styrelseledamöterna: Joen Magnusson, Frida Norrbom Sams, Kate Swann, Albert Gustafsson, Per Bertland
- nyval av Kerstin Lindvall och William Striebe
- omval av Kate Swann som styrelsens ordförande och
- omval av Deloitte AB som bolagets revisor under 2021.

STYRELSE

Styrelsen har det övergripande ansvaret för Beijer Refs organisation och förvaltning. Styrelsen ska enligt bolagsord-

ningen 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 2020

Beijer Refs styrelse bestod 2020 av sju ledamöter valda av årsstämman. CEO, CFO och General Counsel deltar vid samtliga styrelsemöten och andra tjänstemän i koncernen deltar vid behov som föredragande av särskilda frågor. För ytterligare information om styrelseledamöterna, se sidorna 66-67 samt Not 6, sidan 89.

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 och 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 66-67. 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 Ref:s större aktieägare.

STYRELSENS ARBETE 2020

Beijer Refs styrelse har under 2020 haft 7 (7) ordinarie sammanträden. Vid varje ordinarie styrelsemöte behandlas bland

annat företagets ekonomiska och finansiella ställning samt investeringsverksamheten. Arbetet under 2020 har i stor utsträckning fokuserats till frågor kring strategi och fortsatt expansion samt olika scenariobeskrivningar över resultatet och likviditeten under 2020. Bolagets revisorer har varit närvarande vid det styrelsemöte som behandlat årsbokslutet och avrapportering av den löpande granskningen inför revisionsutskottet.

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. Chris Nelson har missat ett styrelsemöte och Gregory Alcorn har missat två styrelsemöten. Övriga ledamöter har närvarat vid samtliga styrelsemöten under året.

UTVÄRDERING AV STYRELSENS LEDAMÖTER OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN 2020

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 2020 har utvärderingen skett genom en webbaserad styrelseutvärdering där styrelsens ledamöter individuellt, och anonymt, tar ställning till påståenden avseende styrelsen som helhet, styrelsens ordförande, CEOs 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. I valberedningen har resultatet av styrelseutvärderingen presenterats av det bolag som tagit fram den digitala styrelseutvärderingsenkäten. Vidare har valberedningen intervjuat enskilda styrelseledamöter. Styrelsen utvärderar, i tillägg till ovanstående årliga styrelse- och CEO-utvärdering, fortlöpande verkställande 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 4 (4) gånger under 2020. 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 policyers 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 Deloitte AB, med auktoriserade revisorn Richard Peters som huvudansvarig. Deloitte AB är av årsstämman 2020 valda som Beijer Refs revisor för en period fram till årsstämman 2021.

INTERNREVISION

En begränsad internkontrollfunktion finns. Funktionen har genomfört en riskkartläggning, tagit fram fokusområden samt genomfört en självskattnings 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 försäkran om att Beijer Refs mål uppnås vad gäller: ändamålsenlig och effektiv verksamhet, tillförlitlig rapportering och efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar. Intern kontroll-processen 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 64-65.

CEO OCH KONCERNLEDNING

Per Bertland är CEO och koncernchef för Beijer Ref-koncernen. CEO tillika koncernchef leder löpande Beijer Refs verksamhet. Då Per Bertland har meddelat styrelsen att han önskar avgå under 2021 har arbetet med att hitta en ersättare påbörjats. CEO bistås av en koncernledning bestående av chefer för affärsverksamhet, inköp, juridik och ekonomistab. Vid utgången av 2020 bestod koncernledningen inklusive CEO av 7 personer. För ytterligare information om koncernledningen, se sidorna 68-69.

ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Målsättningen med Beijer Refs ersättningspolicy för ledande befattningshavare är att erbjuda konkurrenskraftig och marknadsmässig ersättning, så att kompetenta och skickliga medarbetare kan attraheras, motiveras och behållas. Dessa riktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning. Riktlinjerna tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs

i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antogs av årsstämman 2020. Styrelsen, i egenskap av bolagets ersättningsutskott, ska bereda, följa och utvärdera frågor rörande rörlig kontanterersättning.

Ersättningen skall bestå av fast lön, rörlig kontanterersättning, pensionsförmåner samt övriga ersättningar. Den rörliga kontanterersättningen ska baseras på förutbestämda, väldefinierade och mätbara finansiella mål för koncernen respektive på grupp- och individnivå så som vinsttillväxt, omsättningstillväxt och rörelsekapitalets förändring. Viktningen mellan respektive satta mål ska ske så att tyngst vikt läggs på vinsttillväxt. Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontanterersättning ska kunna mätas under en period om ett år. CEO erhåller ett maximalt belopp motsvarande 55 % av en årslön och övriga ledande befattningshavare erhåller maximalt ett belopp motsvarande 50 % av en årslön. Styrelsen ska ha möjlighet att enligt lag eller avtal helt eller delvis återkräva rörlig ersättning som utbetalats på felaktiga grunder.

Ledande befattningshavares pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkringsförmåner, är avgiftsbestämda. Till CEO avsätts ett belopp som motsvarar högst 30 % av den fasta årliga lönen och till övriga ledande befattningshavare avsätts ett belopp som motsvarar 25 – 28% av den fasta årliga lönen. Övriga förmåner får innefatta sjukvårdsförsäkring och bilförmån, dessa ska inte utgöra en väsentlig del av den totala ersättningen. Extraordinär ersättning, kan utgå som engångsarrangemang vid särskilda omständigheter i syfte att rekrytera eller behålla befattningshavare. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande ett års fast lön.

För ledande befattningshavare utanför Sverige, vars anställningsförhållanden lyder under andra regler än svenska, kan andra villkor gälla till följd av lagstiftning eller marknadspraxis och anpassning får därmed ske.

Avgångsvederlag och fast lön under uppsägningstid utgår till CEO med högst 24 månaders fast lön och till övriga ledande befattningshavare med högst 12 månaders fast lön. Ledande befattningshavare kan säga upp sig med en uppsägningstid om 6 månader. Egen uppsägning från befattningshavarens sida utlöser inget avgångsvederlag. Därutöver kan ersättning för eventuellt åtagande om konkurrensbegränsning utgå. Sådan ersättning ska kompensera för eventuellt inkomstbortfall och ska endast utgå i den utsträckning som den tidigare befattningshavaren saknar rätt till avgångsvederlag för motsvarande tidsperiod.

Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte CEO eller andra personer i koncernledningen, i den mån de berörs av frågorna. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman.

Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga dessa riktlinjer helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft.

För mer detaljerad information angående gällande ersättningsriktlinjer, se vidare Not 6, sidan 89 i denna årsredovisning.

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
- Finanspolicy
- Finansmanual
- Intern Kontrollprocess
- Process för Whistleblower