

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT 2015

*Bolagsstyrningsrapporten för
Coor Service Management
Holding AB (org nr 556742-0806)
avser verksamhetsåret 2015.*

INNEHÅLL

- 98 Bolagsstyrningsrapport
- 106 Revisors yttrande
- 108 Styrelse
- 110 Koncernledning

Bolagsstyrningsrapporten är en del av Coors Årsredovisning 2015 som finns tillgänglig på bolagets hemsida. Hänvisningar till andra delar av årsredovisningen förekommer.

EFFEKTIV STYRNING GENOM ANSVARSFÖRDELNING OCH RISKHANTERING

Bolagsstyrningen inom Coor omfattar det system, bestående av principer, riktlinjer, strukturer och processer, genom vilket koncernen styrs och kontrolleras. Syftet är att säkerställa ett effektivt och värdeskapande beslutsfattande genom en tydlig roll- och ansvarsfördelning mellan ägare, styrelse och koncernledning.

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats av Coor-koncernens styrelse och redogör för bolagsstyrningen i Coor under verksamhetsåret 2015. Rapporten har granskats av Coors revisorer, vars yttrande finns i slutet av rapporten.

ALLMÄNT OM BOLAGSSTYRNING PÅ COOR

Coor är ett publikt aktiebolag med säte i Stockholm, vars aktier är upptagna för handel på Nasdaq Stockholm. Det innebär att bolagsstyrningen på Coor utgår från svenska lagar och förordningar, främst den svenska aktiebolagslagen och årsredovisningslagen, samt Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter. I de länder Coor bedriver verksamhet följs den lagstiftning som är tillämplig lokalt. Coor ska även följa god sed på värdepappersmarknaden, vilket bland annat inne-

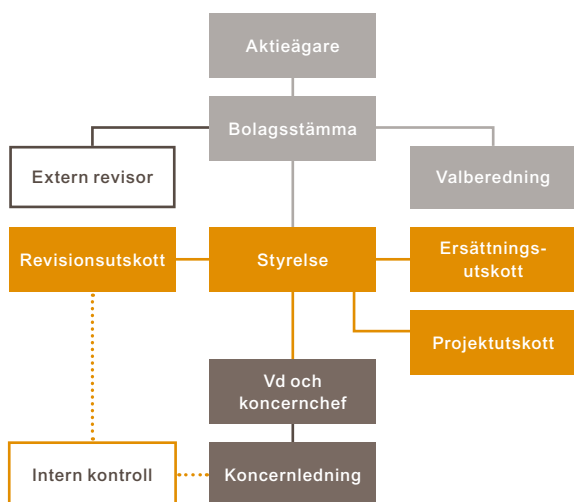
bär att koncernen tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"), som finns tillgänglig på www.bolagsstyrning.se. Från börsnoteringen i juni 2015 tillämpade Coor den då gällande Koden utan att avvika från någon av dess regler. Från och med 1 november tillämpar Coor den reviderade Koden.

Utöver detta externa regelverk finns ett internt regelverk och styrande principer, bland vilka de viktigaste är den av stämman fastställda bolagsordningen, styrelsens och styrelseutskottens arbetsordningar samt styrelsens instruktion för vd. Därutöver finns ett stort antal interna policyer, instruktioner och delegeringar som tydliggör ansvar och befogenheter inom olika områden, till exempel informations säkerhet, insiderfrågor och riskhantering. Dessa är väsentliga styrdokument för hela koncernen. Coor har även en koncerngemensam uppförandekod,

Code of Conduct, samt gemensamma värderingar (ledstjärnor). Coors uppförandekod innehåller etiska principer för hur de anställda ska agera i förhållande till koncernens intressenter och samhället i stort. Därutöver har Coor även inrättat ett så kallat "whistle blower"-system, genom vilket Coors medarbetare anonymt kan anmäla misstanke om överträdelser mot uppförandekoden. För mer information om Coors Code of Conduct och Coors värderingar, se sidan 23 och 44.

Coors viktigaste styrdokument finns samlade i bolagets ledningssystem, Our Way of Working, som också beskriver bolagets huvudprocesser och gemensamma arbetssätt. Ledningssystemet finns tillgängligt på bolagets intranät. Bolagets ramverk för intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen beskrivs mer i detalj nedan.

COORS BOLAGSSTYRNINGSSTRUKTUR



VIKTIGA EXTERNA OCH INTERNA STYRDOKUMENT

Externt regelverk

- Svenska lagar och förordningar (främst Aktiebolagslagen och Årsredovisningslagen)
- Lagar och förordningar i andra länder där Coor bedriver verksamhet
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk Kod för Bolagsstyrning
- Den internationella redovisningsstandarden IFRS

Internt regelverk

- Code of Conduct
- Insiderpolicy
- Finanspolicy
- Kommunikationspolicy
- Förförvarspolicy
- Risk management-policy
- Inköpspolicy
- Hållbarhetspolicy
- IT-policy
- Informationssäkerhetspolicy
- Ramverk för internkontroll
- Ekonomihandbok
- Utanordnings- och attestinstruktion

AKTIE OCH ÄGARSTRUKTUR

Coors aktie noterades på Nasdaq Stockholmsbörsen den 16 juni 2015. Vid årsskiftet uppgick Coors aktiekapital till 383 248 088 kronor och antalet aktier till 95 812 022. Varje aktie har en röst vid omröstning på bolagsstämma. Enligt aktieboken hade Coor per den 31 december 2015 cirka 2 000 aktieägare, och av det totala aktiekapitalet ägdes cirka 75 procent av investerare utanför Sverige. De tre största ägarna vid årsskiftet var Cinven (genom bolaget Cinoor S.å.r.l) med 34,5 procent, Fidelity Management & Research Co. med 8,4 procent och Norden Investment Funds med 6,7 procent av aktiekapitalet och rösterna. För ytterligare information om Coors aktie och ägarstruktur, se sidorna 112–114.

BOLAGSSTÄMMAN

Enligt aktiebolagslagen är bolagsstämman det högsta beslutande organet. En gång per år, och senast sex månader från utgången av varje räkenskapsår, hålls en årsstämma där alla aktieägare har möjlighet att delta och rösta. För att delta krävs att aktieägaren är upptagen i aktieboken och har anmält sitt deltagande till Coor inom den tid som föreskrivs i kallelsen. Aktieägare kan även företrädas av ombud vid stämman. Kallelse till bolagsstämma sker genom att kallelsen hålls tillgänglig på bolagets webbplats samt annonseras i Post och Inrikes Tidningar. Samtidigt som kallelse sker annonseras en upplysning om att kallelse har skett i Svenska Dagbladet.

På årsstämman beslutar aktieägarna om bland annat årsredovisningen, vinstutdelning, val av styrelse, styrelsearvode, revisorsarvode, antagande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och val av extern revisor (när så krävs) samt andra frågor i enlighet med aktiebolagslagen, bolagsordningen och, i förekommande fall, Kodens. Beslut som fattas på bolagsstämman offentliggörs efter stämman i ett pressmeddelande och

protokollet från stämman publiceras på bolagets webbsida under Om Coor/Bolagsstyrning.

Årsstämma för 2015 ägde rum den 28 april 2015, innan Coor noterades. Utöver val av styrelse och andra sedvanliga frågor, beslutade stämman bland annat att anta en ny instruktion för valberedningen, nya riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och en ny bolagsordning, som innebar att bolaget skulle byta kategori från privat till publikt bolag. Årsstämman 2016 kommer att hållas den 28 april 2016. För mer information, se sidan 116 eller Coors webbplats under Om Coor/Bolagsstyrning.

VALBEREDNING

Valberedningen är ett förberedande organ som tar fram förslag till bland annat val av styrelse och styrelsens ordförande, val av revisor (i förekommande fall) och arvoden för beslut av årsstämman. Årsstämman har antagit en instruktion för valberedningen, inklusive dess sammansättning, som gäller tills dess att stämman beslutar om en ändring. Enligt denna instruktion ska valberedningen utgöras av representanter för de fyra till röstetalet största aktieägarna per den sista bankdagen i augusti samt styrelsens ordförande, som också är sammankallande. Om tidigare än två månader före årsstämman en eller flera aktieägare som utsett ledamöter i valberedningen inte längre tillhör de fyra största aktieägarna, ska ledamöter utsedda av dessa ställa sina platser till förfogande och den eller de aktieägare som tillkommit bland de fyra största aktieägarna har rätt att utse sina representanter.

Valberedningens sammansättning

Valberedningen inför årsstämman 2016 utgörs av Pontus Pettersson, ordförande (Cinven), Jan Särilvik (Nordea Fonder), Ulrika Danielson (Andra AP-fonden), Henrik Didner (Didner & Gerge Fonder) och Anders Narvinger (Coors styrelseordförande).

Valberedningens arbete inför årsstämman 2016

Valberedningen har sammanträtt vid sex tillfällen fram till årsstämman. Valberedningen har genom styrelsens ordförande erhållit information om bolagets verksamhet, utveckling och förhållanden i övrigt. Valberedningen har diskuterat de huvudsakliga krav som bör ställas på styrelseledamöterna inbegripet kravet på oberoende ledamöter, och har granskat antalet styrelseuppdrag som respektive ledamot har i andra bolag. Valberedningen har dessutom lagt extra stor vikt vid att säkerställa en jämn könsfördelning, mångsidighet och bredd. Valberedningen har även intervjuat enskilda ledamöter i styrelsen samt ordföranden i bolagets revisionsutskott.

Aktieägare har varit välkomna med förslag och synpunkter till valberedningen.

Ingen särskild ersättning har utgått till ordföranden, eller till någon av de övriga ledamöterna i valberedningen.

STYRELSEN

Styrelsens ansvarsfördelning och organisation

Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och förvaltningen av dess angelägenheter, och bedömer löpande bolagets och koncernens ekonomiska situation. Styrelsen utser även bolagets verkställande direktör (vd), och ansvarar för att bolagets organisation är utformad så att redovisning, finansiering och de ekonomiska förhållandena i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

Styrelsen fastställer årligen en skriftlig arbetsordning med instruktion för arbetsfördelning mellan styrelse och vd.

Styrelsen ska i första hand ägna sig åt övergripande och långsiktiga frågor samt frågor som är av stor betydelse för bolaget. Det innebär bland annat att styrelsen har beslutat om ett antal övergripande policyer för bolagets verksamhet. Här ingår bland annat bolagets uppförandekod (Code of Conduct), finanspolicy, insider-

policy och kommunikationspolicy. För hantering av frågor som behöver diskuteras särskilt har styrelsen valt att inrätta tre utskott: ett ersättningsutskott, ett revisionsutskott och ett projektutskott.

Coors styrelse håller ett konstituerande möte omedelbart efter årsstämman. Därefter ska styrelsen hålla minst sex styrelsemöten per kalenderår. Vid styrelsens sammanträden avhandlas, förutom den finansiella rapporteringen och uppföljningen av den löpande affärsverksamheten och lönsamhetsutvecklingen, även mål och strategier för affärsverksamheten, förvärv och väsentliga investeringar. Ledande befattningshavare föredrar löpande affärsplaner och specifika frågeställningar.

Styrelsens sammansättning och oberoende

Coors styrelse består av sju årsstämmovalda ledamöter. Enligt svensk lag har de fackliga organisationerna rätt till styrelserepresentation. De har utsett två ledamöter och tre suppleanter.

Under verksamhetsåret och inför noteringen genomfördes förändringar i

Coors styrelse. Från och med noteringen den 16 juni och för tiden intill nästa årsstämma består styrelsen av Søren Christensen, Mats Jönsson, Monica Lindstedt, Bernt Magnusson, Anders Narvinger (ordförande), Kristina Schauman och Mikael Stöhr (koncernchef och vd). Arbetstagarorganisationerna företräds av Glenn Evans och Göran Karlsson som ordinarie styrelseledamöter och av Robert Halén, Pierre Karlevall och Rolf Hammarstedt som suppleanter. Styrelsen har utsett Coors chefsjurist Erik Strümpel till styrelsens sekreterare.

För närmare information om styrelseledamöternas uppdrag utanför koncernen och innehav av aktier i Coor, se sidorna 108–109.

Styrelsens arbete under 2015

Under 2015 sammanträdde styrelsen 13 gånger. Styrelsen har löpande behandlat strategiska frågor och frågor relaterade till nya affärer, kunder och personal. Viktiga frågor som särskilt har behandlats av Coors styrelse under verksamhetsåret är frågor kring försäljningen av Coors industriserviceverksamhet samt frågor relate-

rade till börsnoteringen. Ersättnings-, revisions- och projektutskotten har löpande rapporterat till styrelsen från sina respektive möten.

Närvaron vid årets styrelsemöten har varit god. Styrelseledamöternas medverkan på styrelsemöten och i utskotten framgår av tabellen på nästa sida.

Styrelsens utskott

Styrelsen har tre utskott: revisionsutskottet, ersättningsutskottet och projektutskottet. Utskottens arbetsuppgifter och arbetsordning fastställs av styrelsen i skriftliga instruktioner. Utskottens huvudsakliga uppgift är att bereda ärenden som föredras styrelsen för beslut.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet ska säkerställa fullföljandet av styrelsens övervakande ansvar avseende intern kontroll, revision, internrevision, riskhantering, redovisning och finansiell rapportering samt bereda vissa redovisnings- och revisionsfrågor som ska behandlas av styrelsen. Revisionsutskottet ska övervaka bolagets finansiella rapportering, effektivite-

ÅRSKALENDER 2016

	JANUARI	FEBRUARI	MARS	APRIL	MAJ	JUNI
STYRELSEN		<ul style="list-style-type: none"> Genomgång av revisorernas granskning. Godkännande av bolagsstyrningsrapport. Beslut om förslag på vinstdisposition. Ersättningsutskottets utvärdering av ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsens utvärdering av koncernchef. Beslut om ersättning och andra villkor till koncernchef. Godkännande av Q4-rapport. Förberedelser för Bolagsstämma. 	<ul style="list-style-type: none"> Godkännande av årsredovisningen. 			<ul style="list-style-type: none"> Godkännande av Q1-rapport. Bolagsstämma. Konstituerande styrelsemöte.
REVISIONS-UTSKOTTET		FEBRUARI, Q4-MÖTE <ul style="list-style-type: none"> Q4-rapport och bokslutskommuniké. Bolagsstyrningsrapport. Rapport från externrevisor. 		APRIL, Q1-MÖTE <ul style="list-style-type: none"> Q1-rapport. Revisionsplan och arvode för externrevisor. Plan för självutvärdering. Uppföljning av nedskrivningsbedömning. 		
ERSÄTTNINGS-UTSKOTTET		MÖTE I FEBRUARI INFÖR ÅRETS FÖRSTA STYRELSEMÖTE <ul style="list-style-type: none"> Utvärdering av ersättningsutskottet. Beslut avseende ersättning till ledande befattningshavare exklusive koncernchef. Förslag till ersättning och andra villkor avseende koncernchef. 			MARS MÖTE (VID BEHOV) <ul style="list-style-type: none"> Förberedelser inför styrelsens förslag till aktieägare. 	

NÄRVARO VID STYRELSE- OCH UTSKOTTSMÖTEN

	Styrelse	Ersättnings- utskott	Projekt- utskott	Revisions- utskott	Oberoende av bolaget	Oberoende av större ägare	Beslutade ersättningar och utskottsarvode, TSEK*
Totalt antal möten	13	3	2	4			
Nuvarande stämموvalda ledamöter							
Søren Christensen	13	3	2	3	Ja	Nej	450
Mats Jönsson	12		2		Nej	Ja	300
Monica Lindstedt ¹⁾	2				Ja	Ja	250
Bernt Magnusson	12			4	Ja	Ja	350
Anders Narvinger, ordförande	13	3	2		Ja	Ja	800
Kristina Schauman ²⁾	11			3	Ja	Ja	400
Mikael Stöhr	13		2		Nej	Ja	–
Nuvarande arbetstagarrepresentanter							
Glenn Evans	11				Nej	Ja	–
Robert Halén ³⁾	3				Nej	Ja	–
Rolf Hammarstedt	1				Nej	Ja	–
Pierre Karlevall	10				Nej	Ja	–
Göran Karlsson ⁴⁾	2				Nej	Ja	–
Avgångna stämموvalda ledamöter och arbetstagarrepresentanter							
Hans Berg ⁵⁾	2				Nej	Ja	–
Brian Linden ⁶⁾	7				Ja	Nej	–
Anders Svensson ⁷⁾	8				Nej	Ja	–
Per Granström ⁸⁾	11				Nej	Ja	–

¹⁾ Tillträdde som styrelseledamot 2015-06-16.

²⁾ Tillträdde som styrelseledamot 2015-03-30.

³⁾ Tillträdde som arbetstagarrepresentant (suppleant) i styrelsen 2015-09-09.

⁴⁾ Tillträdde som arbetstagarrepresentant i styrelsen 2015-09-09.

⁵⁾ Avträdde som arbetstagarrepresentant (suppleant) i styrelsen 2015-08-24.

⁶⁾ Avträdde som styrelseledamot 2015-06-02.

⁷⁾ Avträdde som arbetstagarrepresentant i styrelsen 2015-08-24.

⁸⁾ Avträdde som arbetstagarrepresentant i styrelsen 2015-10-14.

* Ovanstående ersättningar och arvoden för utskottsarbete utgör beslutade ersättningar av årsstämman den 28 april 2015 och gäller fram till nästa årsstämma den 28 april 2016. För information om de ersättningar som har påverkat resultatet under 2015 hänvisas till not 9 i koncernens årsredovisning.

JULI

- Godkännande av Q2-rapport.

AUGUSTI

- Genomgång och godkännande av nyckelpolicyer.
- Styrelsens självutvärdering.

SEPTEMBER

- Godkännande av strategi.

NOVEMBER

- Genomgång av ärenden från revisionsutskott och rapport från revisorer.
- Godkännande av Q3-rapport.

DECEMBER

- Godkännande av budget och affärsplan för 2017.

JULI

- Q2-rapport.

NOVEMBER, Q3-MÖTE

- Q3-rapport.
- Granskning av finansfunktionen.
- Utvärdering av externrevisorer.

DECEMBER

- Utvärdering, uppföljning och plan avseende internkontroll.
- Utkast till bolagsstyrningsrapport.
- Frågor kring årsbokslut.
- Utvärdering och beslut om internrevisionsfunktion.
- Årsredovisningsprocessen.
- Översyn av Finanspolicyen.

DECEMBER

- Principer för ersättning till ledande befattningshavare.
- Successionsplanering för ledande befattningshavare.

ten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering samt hålla sig informerad om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vidare ska utskottet granska och övervaka revisornas opartiskhet och självständighet, och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller andra tjänster än revisionstjänster, biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval, samt säkerställa att koncernens niomånadersrapport översiktligt granskas av koncernens revisor.

Revisionsutskottet sammanträdde under 2015 vid fyra tillfällen. Coors externa revisor och företrädare för företagsledningen deltog vid samtliga dessa sammanträden. Revisionsutskottet ska utses av bolagets styrelse och bestå av åtminstone tre ledamöter utsedda av styrelsen. Revisionsutskottet bestod under 2015 av Kristina Schauman (ordförande), Bernt Magnusson och Søren Christensen.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet ska bistå styrelsen med förslag i ersättningsfrågor samt löpande följa och utvärdera ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer för vd och övriga medlemmar av koncernledningen. Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgifter ska vara att bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare, följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för ledande befattningshavare, samt följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman enligt lag ska fatta beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Ersättningsutskottet sammanträdde under 2015 vid tre tillfällen. Medlemmarna av ersättningsutskottet ska utses av bolagets styrelse och bestå av åtminstone två ledamöter. Ersättningsutskottets ledamöter var under 2015 Anders Narvinger (ordförande) och Søren Christensen.

Projektutskott

Eftersom Coor deltar i många stora och komplexa upphandlingar och avtalsdiskussioner har styrelsen inrättat ett särskilt projektutskott. Projektutskottet

ska bistå styrelsen med förslag och vissa beslut avseende till exempel större kundavtal, förvärv och andra viktiga avtal. Projektutskottet sammanträdde under 2015 vid två tillfällen. Projektutskottet ska utses av bolagets styrelse och bestå av minst två ledamöter. Projektutskottets ledamöter var under 2015 Anders Narvinger (ordförande), Søren Christensen och Mats Jönsson.

EXTERNA REVISORER

Vid årsstämman 2015 omvaldes Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till bolagets externa revisorer fram till årsstämman 2016. Magnus Brändström är huvudansvarig revisor för revisionen av Coor. PwC har varit Coors revisor sedan 2004, och Magnus Brändström har varit huvudansvarig revisor sedan 2015.

Den externa revisionen av räkenskaper i Coor och majoriteten av dess dotterbolag utförs i enlighet med aktiebolagslagen, International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Revisornas uppdrag innefattar att granska årsbokslut, årsredovisning och koncernredovisning samt styrelsens och koncernledningens förvaltning. Revisorerna gör även en översiktlig granskning av delårsbokslutet per september.

Revisorerna ska hålla styrelsen uppdaterad om planering, omfattning och innehåll i den årliga revisionen samt

informera om tjänster som har utförts utöver revisionstjänster, ersättningen för sådana tjänster samt andra omständigheter som kan ha betydelse för revisornas oberoende. För att tillgodose styrelsens informationsbehov och säkerställa att samtliga områden behandlas på ett strukturerat sätt deltar Coors revisorer på revisionsutskottets möten samt närvarar vid minst ett styrelsemöte per år. Vid minst ett tillfälle träffar revisorerna styrelsen utan närvaro av företagsledningen.

PwC erhåller arvode för sin revision i enlighet med beslut av årsstämman.

Miljö- och kvalitetsrevisorer

Coors verksamhet är också certifierad enligt de internationella miljö- och kvalitetsstandarderna ISO 9001 respektive 14001, vilket innebär att verksamheten varje år också granskas av en oberoende part ur ett miljö- och kvalitetsperspektiv. Det Norske Veritas ansvarar för såväl kvalitets- som miljörevisionen. Under 2015 var Henrik Bäckman huvudansvarig miljö- och kvalitetsrevisor för Coor, men från och med 2016 blir Patrik Frykman huvudansvarig revisor på Det Norske Veritas. Resultatet av dessa revisioner rapporteras till koncernledningen. Mer om denna granskning redovisas i Hållbarhetsrapporten på sidorna 37–49.

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH KONCERNLEDNING

Styrelsen har delegerat det operativa ansvaret för bolaget och koncernens förvaltning till bolagets koncernchef och högsta verkställande direktör (vd), som leder verksamheten inom de ramar och riktlinjer som styrelsen fastställt. För arbetsfördelning mellan styrelse och vd finns skriftliga instruktioner, som årligen fastställs av styrelsen. Vd ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget och koncernens verksamhet i enlighet med styrelsens instruktioner och föreskrifter. Sedan 2013 är Mikael Stöhr koncernens vd.

Koncernledningen utses av vd, och ansvarar tillsammans med vd för den dagliga verksamheten. Koncernledningen ska fastställa mål för den operativa verksamheten, fördela resurser och följa upp verksamhetens resultat. Koncernledningen förbereder också förslag på investeringar, förvärv och avyttringar enligt styrelsens skriftliga anvisningar.

REVISORER

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB
Magnus Brändström, huvudansvarig revisor
Född 1962
Andra revisionsuppdrag: Dometic, Scandic, Tobii, Troax, Addnode.
Innehav i Coor: 0 aktier

ARVODE TILL REVISOR

MSEK	2015	2014	2013
PwC			
Revisionsarvoden	7	6	4
Arvoden för revisionsnära konsulttjänster	10	0	0
Arvoden för skattekonsultationer	2	0	1
Övriga arvoden	0	0	0
Totala arvoden PwC	19	6	5
Revisionsarvoden till övriga revisionsfirmor	0	0	0
Totala arvoden till revisorer	19	6	5

Vd leder koncernledningens möten och fattar beslut i samråd med övriga i ledningen. Koncernledningen har löpande telefonavstämningar varje vecka och sammanträder normalt en gång i månaden för att gå igenom föregående månads resultat, uppdatera prognoser och planer, diskutera marknadsläget, pågående affärer, koncerngemensamma projekt, rekryteringar och andra angelägna frågor. 2015 sammanträdde koncernledningen elva gånger.

Koncernledningen i Coor utgjordes under 2015 av nio medlemmar. Utöver koncernens vd ingick de fyra operativa landscheferna samt fyra koncernstabschefer med ansvar för affärsutveckling, verksamhetsutveckling (inklusive IT, inköp samt kvalitet & miljö), ekonomi & finans (inklusive juridik) samt HR (inklusive kommunikation & hållbarhet). Från och med årsskiftet utökades ledningsgruppen med vice vd för den svenska verksamheten. För ytterligare information om koncernledningens medlemmar och deras erfarenhet och kompetens, se sidorna 110–111.

Koncernen har också ett utökat ledningsforum, Top Management Team, som utgörs av ländernas ledningsgrupper och samtliga koncernstabschefer, och som träffades två gånger under 2015. En gång per år samlas även koncernens cirka 130 högsta chefer i ett särskilt forum (Management Days) för att knyta kontakter, utbyta erfarenheter, inspireras och diskutera gemensamma angelägenheter.

PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL STYRELSE OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Styrelsens arvode beslutas av årsstämman efter förslag från valberedningen. Till ordförande och ledamöter i utskott utgår tillägg.

Årsstämman fastställer också principer för ersättning till ledande befattningshavare i koncernen. Av dessa riktlinjer framgår bland annat att den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer och ansvar.

Frågor om ersättningar till ledande befattningshavare bereds i styrelsens ersättningsutskott, som också följer och utvärderar ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer löpande.

För fullständigt beslut beträffande riktlinjer för ersättning, se not 9.

UTVÄRDERING AV STYRELSEN OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖREN

Coors aktier noterades i juni 2015, och styrelsens arbete kommer att utvärderas när bolaget har varit noterat ett verksamhetsår.

Utvärdering av verkställande direktörens arbete behandlas vid styrelsesammanträde utan närvaro av bolagsledningen.

INTERN KONTROLL OCH RISK-HANTERING AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Intentionen med Coors ramverk för internkontroll är att så långt det är möjligt göra internkontrollen till en integrerad del av den dagliga verksamheten. Baserat på en koncernövergripande riskbedömning identifieras nyckelrisker och definieras kontroller för att hantera dessa, samt stödjande dokument i form av policyer och riktlinjer. En central del av internkontrollen inom Coor utgörs av den löpande finansiella uppföljningen och de analytiska kontroller som är en del av den på alla nivåer inom organisationen.

Styrelsens ansvar för den interna kontrollen regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och Koden. Coors ramverk för internkontroll har utformats för att säkerställa en korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering och redovisning i enlighet med IFRS, tillämpliga lagar och regler samt övriga krav för bolag noterade på Nasdaq Stockholm.

Coor har delat upp internkontroll avseende den finansiella rapporteringen i de komponenter som COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) tagit fram: Kontrollmiljö, Riskbedömning, Kontrollaktiviteter, Information och kommunikation samt Uppföljning/förbättring. Dessa fem komponenter är integrerade och verkar tillsammans för att förhindra och upptäcka väsentliga fel i den finansiella rapporteringen och därigenom möjliggöra att målet om en tillförlitlig finansiell rapportering uppnås. Coor har definierat sex väsentliga finansiella processer och för varje process identifierat risker, utformat kontrollaktiviteter samt tagit fram en modell för uppföljning och förbättring. Utöver de sex finansiella processerna ingår även IT som en väsent-

lig process med betydande påverkan på tillförlitligheten inom de finansiella processerna.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Kontrollmiljön definieras genom styrande dokument i form av policyer, rutiner och manualer och upprätthålls genom tydligt definierade och kommunicerade beslutsvägar, befogenheter och ansvarsområden i organisationen. En central del av kontrollmiljön är en strukturerad och välfungerande finansiell uppföljning, kopplat till finansiellt ansvar. Coor har en väl definierad uppföljningsstruktur, från sitenivå upp till koncernnivå, via kontrakt, affärsenhet och land. Som en del av den finansiella uppföljningen görs standardiserade analytiska kontroller, det vill säga avvikelsetest och rimlighetsbedömningar av större poster i resultat- och balansräkning samt kassaflöde.

Coors styrelse har det övergripande ansvaret för att upprätta ett effektivt system för intern kontroll. Styrelsen har fastställt ett antal grundläggande instruktioner och styrdokument i syfte att reglera vd:s, styrelsens och utskottens roll- och ansvarsfördelning. Styrelsen har inom sig inrättat ett revisionsutskott som övervakar frågor rörande den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen i enlighet med utskottets arbetsordning.

Koncernens finansfunktion ansvarar för att utveckla, förbättra och säkra den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Detta sker dels proaktivt genom att löpande analysera och uppdatera koncernens ramverk för internkontroll, dels genom att granska hur den interna kontrollen fungerar. En viktig komponent i uppföljningen av internkontrollen är den självutvärdering som ska göras årligen.

Riskbedömning

Koncernledningen gör årligen en övergripande riskbedömning, i form av en uppdatering av koncernens riskkarta, som sammanfattar riskexponeringen. För varje risk bedöms dels sannolikhet och påverkan på koncernens målpåverkan, dels hur effektiva befintliga kontroller och riskbegränsande åtgärder är.

Till riskkartan kopplas ett riskregister, som ger mer detaljer och som också är underlag för uppföljning av riskhanteringen. Ansvarig för uppdatering av riskbedömningen är koncernens CFO. Riskkartan samt en årlig sammanfattande rapport över riskhanteringen i koncernen granskas av styrelsens revisionsutskott och avrapporteras till styrelsen.

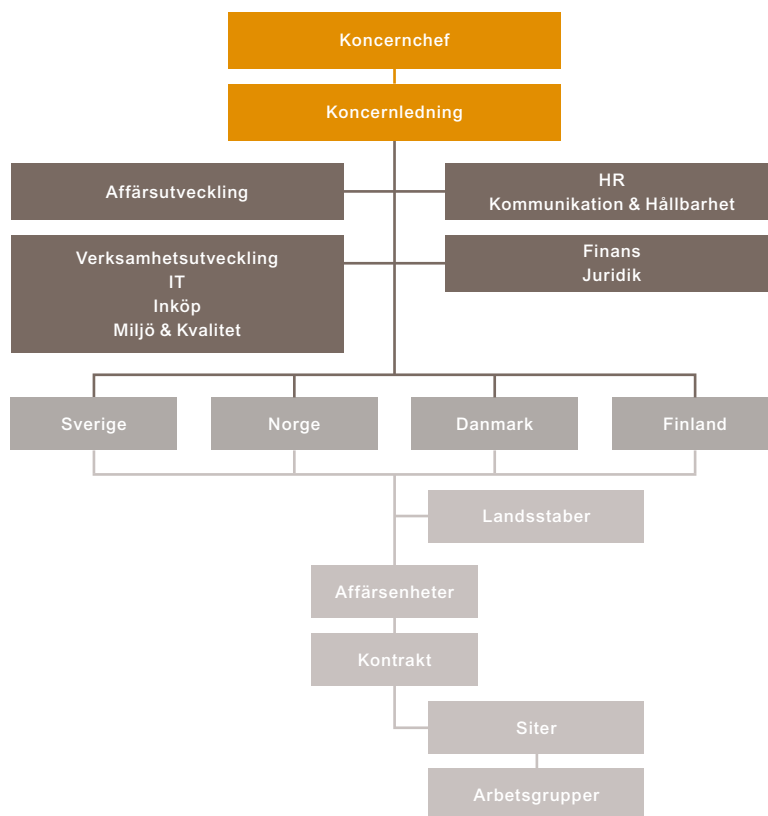
Utifrån den övergripande riskbedömningen görs en detaljerad riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen som syftar till att identifiera och utvärdera de väsentligaste riskerna i de finansiella processerna, men även risker för oegentligheter och bedrägerier. Riskbedömningen avseende den finansiella rapporteringen utgår från resultat- och balansräkningarna och beaktar bland annat materialitet, komplexitet och bedrägeririsk i olika resultat- och balansposter och underliggande processer. Riskbedömningen resulterar i ett underlag för hur riskerna ska hanteras och kontrolleras samt hur kontrollaktiviteterna ska vara utformade för att stödja de grundläggande kraven på den externa finansiella rapporteringen (fullständighet, riktighet, värdering och rapportering). Riskbedömning, inklusive hantering av identifierade risker, utförs genom ett samarbete mellan processägare i respektive land och Coors finansfunktion på koncernnivå.

För mer information avseende koncernens risker och riskhantering, se sidorna 34–36 samt not 2.

Kontrollaktiviteter

Baserat på de risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen utformas kontrollaktiviteter för att säkerställa att samtliga väsentliga risker

COORS BOLAGSSTYRNINGSSTRUKTUR



hanteras och därigenom att koncernen kan uppfylla sina mål. Kontrollaktiviteter utförs på alla nivåer inom organisationen, inom alla affärsprocesser och inom IT för säkerställande av IT-miljön för nyckelapplikationer. Väl utformade kontrollaktiviteter begränsar identifierade risker och bidrar till såväl korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering som processeffektivitet. Kontrollaktiviteter inkluderar både övergripande och detaljerade kontroller och syftar till att förebygga, upptäcka och korrigerar fel och avvikelser. Coor har definierat sex

väsentliga finansiella processer och inom varje process definierat ett antal nyckelkontroller som skall tillämpas av samtliga större bolag inom koncernen. Utöver de sex finansiella processerna ingår även IT som en väsentlig process med betydande påverkan på tillförlitligheten inom de finansiella processerna.

Inom Coor finns tre olika typer av kontroller; *koncernövergripande kontroller*, *manuella kontroller* och *generella IT-kontroller*. Se exempel på sidan 104 på hur risk och målsättning kopplas till en kontrollaktivitet för respektive typ av kontroll.

KONCERNÖVERGRIPANDE KONTROLL

Mål: Korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering.

Identifierad risk: Felaktig finansiell rapportering till följd av bristfällig finansiell styrning och uppföljning.

Kontrollaktivitet: Upprätthålla en tydlig ansvars- och organisationsstruktur för finansiell styrning och uppföljning av månads-, kvartals- och årsbokslut.

MANUELL KONTROLL

Mål: Korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering.

Identifierad risk: Felaktig värdering, klassificering och redovisning av poster i balansräkningen.

Kontrollaktivitet: Samtliga konton i balansräkningen ska stämmas av månatligen.

GENERELLA IT-KONTROLLER

Mål: Säkerställa effektivt utnyttjande av IT.

Identifierad risk: Felaktig finansiell rapportering till följd av att förändringar i IT-miljön inte verifierats och testats ordentligt.

Kontrollaktivitet: Samtliga förändringar i koncernens nyckelapplikationer ska testas och verifieras enligt tydliga riktlinjer innan driftsättning.

Information och kommunikation

För att samtliga medarbetare inom organisationen ska kunna ta sitt ansvar för intern styrning och kontroll är det nödvändigt att de är medvetna om, och har tillgång till, väsentliga interna styrinstrument. Koncernens finanspolicy, utanordningsinstruktion och ekonomi-handbok finns tillgängliga för alla medarbetare på koncernens intranät. Förändringar och uppdateringar av dessa kommuniceras löpande till berörda medarbetare. Under kommande år kommer även koncernens ramverk för internkontroll, inklusive processkartor och kontrollbeskrivningar, göras tillgängliga på koncernens intranät i form av en handbok för internkontroll. För innevarande år har krav och riktlinjer avseende de finansiella processerna kommunicerats direkt till de medarbetare som berörs av respektive process/kontrollaktivitet.

För kommunikation med externa parter finns en kommunikations- och IR-policy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation ska ske samt säkerställer att koncernen uppfyller de krav som finns på korrekt information till finansmarknaden.

Övervakning – uppföljning och förbättring

Uppföljning och övervakning av koncernens interna styrning och kontroll är en del av koncernens naturliga förbättringsarbete och utförs i syfte att säkerställa att den interna styrningen och kontrollen förblir relevant och utförs på ett effektivt sätt.

Koncernens ekonomiska situation samt finansiella strategier och målsättningar behandlas vid varje styrelsemöte. Styrelsen erhåller även mellan styrelsemötena utförliga månadsrapporter avseende den finansiella utvecklingen.

Styrelsen har givit revisionsutskottet i uppdrag att säkerställa att uppföljning och utvärdering sker av bolagets interna kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet ska följa upp kvaliteten i koncernens internkontroll samt säkerställa att de brister och förslag till åtgärder som framkommit vid den externa revisionen åtgärdas. Koncernens externa revisorer granskar varje år den interna kontrollen och avrapporterar sina iakttagelser i en rapport till ledningen och revisionsutskottet. Revisionsutskott-

FINANSIELLA PROCESSER



tet avrapporterar till styrelsen vid påföljande styrelsemöte.

Koncernen har påbörjat arbetet med att implementera en process för uppföljning och tester av koncernens ramverk för intern kontroll. Processen innebär att en årlig självutvärdering ska göras på olika nivåer inom koncernen för att säkerställa att samtliga risker beaktas och hanteras på ett effektivt sätt. Uppföljning ska göras på en övergripande nivå för hela koncernen samt på en mer detaljerad nivå för respektive land och process. Syftet med uppföljningen är att säkerställa att samtliga kontrollaktiviteter utförts på ett tillfredsställande sätt, men även identifiera förbättringsmöjligheter i ramverket. Coors finansfunktion på koncernnivå har det övergripande ansvaret för att denna uppföljning/utvärdering görs och rapporterar slutsatser och förslag på förbättringar till koncernens revisionsutskott. Testresultaten kommer även att lämnas till koncernens externa revisorer som sedan bedömer i vilken utsträckning de kan förlita sig på det arbete som utförts i samband med sin revision.

INTERNREVISION

I enlighet med Koden har styrelsen utvärderat behovet av en särskild internrevisionsfunktion. Med hänsyn till koncernens storlek har styrelsen för närvarande bedömt att det inte föreligger något behov av en separat internrevisionsfunktion. Internrevisionsarbetet har organiserats som en del av koncernens finansfunktion. Behovet av en internrevision kommer att prövas årligen.

HÅLLBART FÖRETAGANDE

Alla bolag har ett stort ansvar för den verksamhet som bedrivs, och för hur verksamheten påverkar miljön och samhället i vidare mening – på kort och på lång sikt. Coor arbetar strukturerat och långsiktigt med de hållbarhetsaspekter som bedöms ha störst påverkan på bolagets omvärld utifrån tre dimensioner: en affärsmässig, en social och en miljömässig. Syftet med Coors hållbarhetsarbete är att säkerställa att bolaget utvecklas stabilt och lönsamt men enligt ett gott affärsetiskt förhållningssätt och minimal miljöpåverkan, samt att bolaget bidrar positivt till samhällsutvecklingen i övrigt. För mer information om de hållbarhetsaspekter som Coor arbetar med och för en beskrivning av hur hållbarhetsarbetet styrs, se Hållbarhetsavsnittet på sidorna 37–49.

REVISORNS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

*Till årsstämman i Coor Service Management Holding AB (publ),
organisationsnummer 556742-0806*

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2015 på sidorna 97–105 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats, och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 29 mars 2016

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Magnus Brändström
Auktoriserad revisor