

BOLAGS- STYRNING- RAPPORT 2015

TELE2

Bolagsstyrningsrapport 2015

Tele2 i korthet

Tele2 AB (publ) ("Tele2" eller "bolaget") har 14 miljoner kunder i nio länder och erbjuder mobila kommunikationstjänster, fast bredband och telefoni, datanätstjänster samt innehållstjänster. Under 2015 hade Tele2 en nettoomsättning om 27 (26) miljarder kronor och rapporterade ett rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA) om 5,8 (5,9) miljarder kronor, exklusive avvecklade verksamheter. Tele2 är ett svenskt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm på listan för stora företag och tillämpar därför, i tillägg till gällande lagar och regler, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och den svenska koden för bolagsstyrning ("Koden").

Bolagsstyrningsrapporten publiceras separat från årsredovisningen och är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och Kodens bestämmelser. Tidigare års bolagsstyrningsrapporter och övriga bolagsstyrningsdokument återfinns på Tele2s webbplats, www.tele2.com. Koden är baserad på principen att följa eller förklara, vilket betyder att företag kan avvika från enskilda regler i Koden givet att företaget förklarar avvikelserna. Tele2 avviker från Koden enligt följande:

Kodreferens	Avvikelse och förklaring:
2.4	Lorenzo Grabau är ordförande i valberedningen och även styrelseledamot i Tele2. Valberedningen har motiverat sitt val med att det ligger i bolagets och dess aktieägares intresse, och att det är en naturlig följd av att Lorenzo Grabau representerar Tele2s största aktieägare Investment AB Kinnevik.

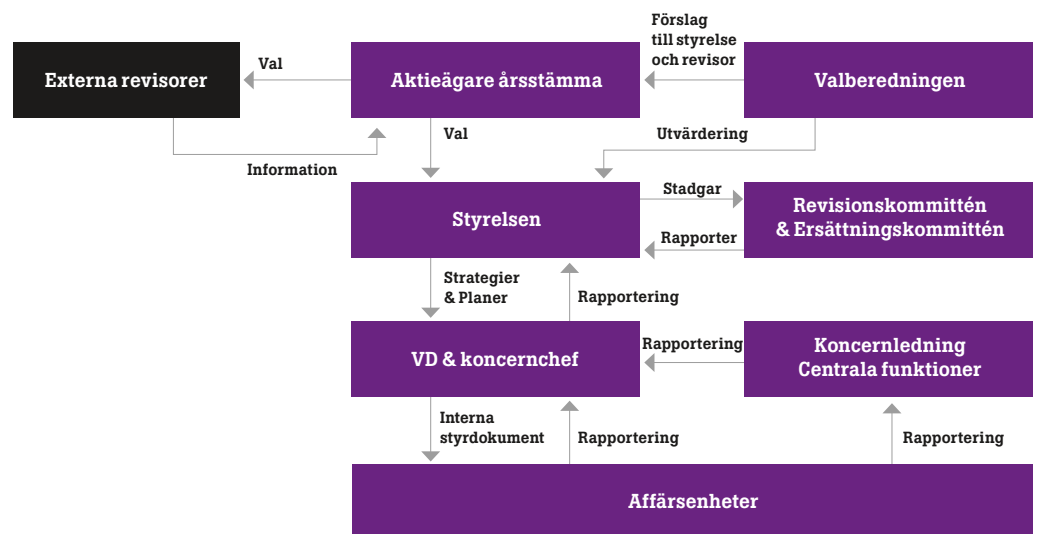
Översikt av Tele2s bolagsstyrning

En sund bolagsstyrning innefattar att ett ändamålsenligt ramverk för beslutsfattande har fastställts, att ansvar har definierats och att det finns en transparent rapportering som gör det möjligt att förstå

och följa bolagets utveckling. Tele2s övergripande ramverk för bolagsstyrning kan åskådliggöras på följande sätt:

Tele2s struktur för styrning

Externa föreskrifter, exempelvis Aktiebolagslagen, Årsredovisningslagen, Svensk kod för bolagsstyrning, Nasdaq Stockholm regelverk för emittenter, branschregler med mera.



Aktieägarinformation

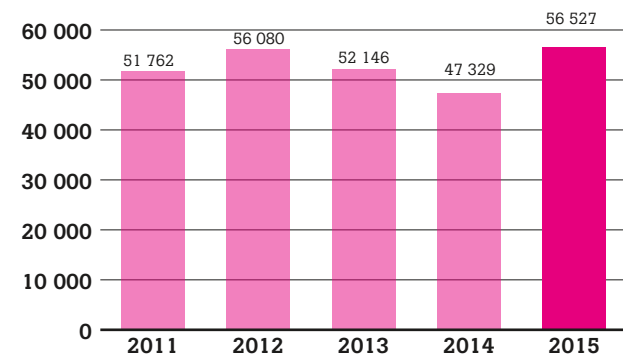
Tele2s A- och B-aktier noterades första gången på Stockholmsbörsens O-lista i maj 1996. Sedan oktober 2006 är Tele2 noterat på Nasdaq Stockholm på listan för stora bolag. Per 31 december 2015 hade Tele2 56 528 aktieägare och ett börsvärde på 38 071 miljoner kronor. Utöver bolagsstämmor förser Tele2 aktieägarna löpande med information genom publicering av finansiella rapporter (delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning) och pressmeddelanden. Bolaget anordnar även regelbundna analytikerträffar.

Tele2 aktier¹⁾

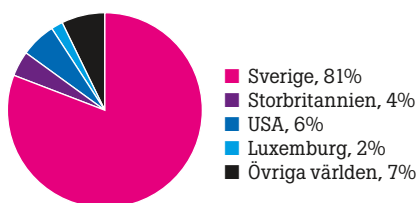
	Kvotvärde	Aktiekapital (SEK)	% av totala antalet aktier	Röster per aktie	% av totala antalet röster
A-aktie	1,25	20 260 910	4,5%	10	32,0%
B-aktie	1,25	428 923 429	95,1%	1	67,7%
C-aktie	1,25	1 899 000	0,4%	1	0,3%

¹⁾ 31 december, 2015.

Antal aktieägare



Aktieinnehav efter nationalitet i % av rösterna

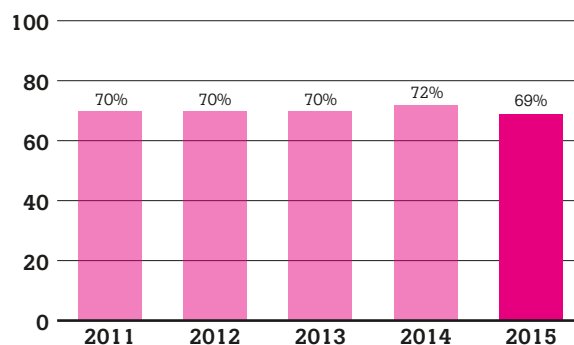


Ytterligare aktieägarinformation, såsom upplysningar om aktiekapital, rösträtt och aktuella börskurser återfinns på Tele2s webbplats, www.tele2.com.

Årsstämma

Årsstämman 2015 hölls den 19 maj 2015. Vid mötet deltog 845 aktieägare, personligen eller via fullmakt, vilket motsvarade 68,7 procent av rösterna. Wilhelm Lünig utsågs till stämmans ordförande. Närvarande var valberedningens ordförande Cristina Stenbeck, styrelseordförande Mike Parton, styrelseledamöterna Lars Berg, Lorenzo Grabau, Irina Hemmers, Mia Brunell Livfors, Erik Mitteregger och Carla Smits-Nusteling, valberedningens föreslagna nya styrelseledamot Eamonn O'Hare, VD Mats Granryd, finansdirektör Allison Kirkby och huvudansvarig revisor Thomas Strömberg.

Närvaro i % av rösterna



Följande viktiga beslut fattades på årsstämman:

- Omval av styrelseledamöterna Lorenzo Grabau, Irina Hemmers, Erik Mitteregger, Mike Parton, Carla Smits-Nusteling och Mario Zanotti samt val av Eamonn O'Hare till ny styrelseledamot. Mike Parton omvaldes som styrelsens ordförande.
- Fastställande av årsredovisningen för 2014 och beslut om en ordinarie utdelning om 4 kronor och 85 öre per aktie samt en extra utdelning om 10 kronor per aktie, d.v.s. en total utdelning om 14 kronor och 85 öre per aktie. Som avstämningsdag för utdelningen fastställdes torsdagen den 21 maj 2015. Utdelningen utbetalades till aktieägarna tisdagen den 26 maj 2015.
- Beviljade av ansvarsfrihet för styrelsen och den verkställande direktören för räkenskapsåret 2014.
- Godkännande av arvoden till styrelsen och revisorn samt ordning för valberedningen.
- Godkännande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt huvudprinciperna för och omfattningen av Tele2s aktierelaterade långsiktiga incitamentsprogram för 2015, innefattande bemyndiganden för styrelsen att besluta om nyemission av högst 2 300 000 C-aktier samt återköpa samtliga C-aktier i bolaget för att efter omvandling till B-aktier överlåtas till deltagarna i Tele2s långsiktiga incitamentsprogram, varav 1 800 000 ska kunna överlåtas till deltagarna i 2015 års program.
- Bemyndigande för styrelsen att under tiden fram till nästa årsstämma, vid ett eller flera tillfällen, fatta beslut om att återköpa sammanlagt så många A- och/eller B-aktier, att Tele2s innehav vid var tid inte överstiger 10 procent av samtliga aktier i Tele2.

Protokollet från årsstämman återfinns på Tele2s webbplats, www.tele2.com.

Valberedningen för årsstämman 2015

Inför årsstämman 2015 bestod valberedningen av Cristina Stenbeck utsedd av Investment AB Kinnevik, Mathias Leijon utsedd av Nordea fonder, Jonas Eixmann utsedd av Andra AP-fonden och Åsa Nisell utsedd av Swedbank Robur fonder. Valberedningen höll sex sammanträden med ytterligare samtal mellan sammanträdena. Valberedningen har i sitt arbete tagit del av en omfattande och formell utvärdering av både styrelsen och styrelsens ordförande. För att bedöma i vilken utsträckning styrelsen inför årsstämman 2015 besitter de egenskaper som kommer att fordras av styrelsen, har valberedningen i huvudsak diskuterat styrelsens sammansättning med hänsyn till sektorspecifik kompetens samt en blandning av individuell kompetens, finansiell och operationell erfarenhet och successionsplanering.

Valberedningen lämnade till årsstämman förslag till styrelse, styrelseordförande och arvode för dessa, stämмоordförande samt ordning för valberedningen.

Ingen ersättning har betalats av Tele2 till ledamöterna för sitt arbete inom valberedningen.

Styrelsen

Enligt Tele2s bolagsordning ska styrelsen bestå av lägst fem och högst nio ledamöter, vilka väljs vid årsstämman. Tele2s bolagsordning återfinns på webbplatsen, www.tele2.com.

På årsstämman 2015 omvaldes Lorenzo Grabau, Irina Hemmers, Erik Mitteregger, Mike Parton, Carla Smits-Nusteling och Mario Zanotti. Eamonn O'Hare valdes till ny styrelseledamot. Mike Parton omvaldes som styrelsens ordförande. Under september 2015 avträdde Mario Zanotti som styrelseledamot.

Bolagets VD och koncernchef, finanschef och chefsjurist närvarar också vid styrelsemötena förutom när deras eget arbete utvärderas. Övriga medarbetare deltar vid styrelsemöten för att diskutera särskilda frågor eller på begäran av styrelsen.

Styrelsens ställning

Styrelsens bedömning av varje ledamots beroendeställning gentemot bolaget, dess aktieägare och ledning presenteras i tabellen "Styrelsens sammansättning". Ingen av styrelseledamöterna tillhör bolagets ledningsgrupp. Ingen av styrelseledamöterna är heller facklig representant. Två av de totalt sex styrelseledamöterna är kvinnor.

Tele2 uppfyller Kodens krav på att en majoritet av styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Tele2 uppfyller även Kodens krav på att minst två av de styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen även ska vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Valberedningen för årsstämman 2016

I enlighet med beslutet vid årsstämman 2015 har Mike Parton, styrelseordförande, sammankallat en valberedning bestående av ledamöter utsedda av de röstmässigt största aktieägarna i Tele2

per 31 augusti 2015. Valberedningens sammansättning visas i tabellen nedan.

Valberedningen för årsstämman 2016

Namn	Representanter	Andel av rösterna
Lorenzo Grabau (Ordförande)	Investment AB Kinnevik	48,0%
Mathias Leijon	Nordea Investment Funds	4,9%
Hans Ek	SEB Investment Management AB	1,7%
Jonas Eixmann	Andra AP-fonden	2,1%
Mike Parton	Styrelseordförande Tele2	N/A

Styrelsens sammansättning

Namn	Född	Funktion	Invald	Ersättningskommittén	Revisionskommittén	Oberoende	Aktieinnehav
Mike Parton	1954	Ordförande	2007	Ledamot	–	Ja	19 625 B aktier
Lorenzo Grabau	1965	Ledamot	2014	Ordförande	Ledamot	Nej*	–
Irina Hemmers	1972	Ledamot	2014	–	Ledamot	Ja	–
Erik Mitteregger	1960	Ledamot	2010	–	Ledamot	Nej*	10 000 B aktier
Carla Smits-Nusteling	1966	Ledamot	2013	Ledamot	Ordförande	Ja	1 500 B aktier
Eamonn O'Hare	1963	Ledamot	2015	–	–	Ja	–

* Ej oberoende i förhållande till bolagets största aktieägare.



Mike Parton

Styrelseordförande, invald 2007

Född: 1954

Nationalitet: Brittisk medborgare

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt i förhållande till bolagets större aktieägare

Innehav i Tele2: 19 625 B-aktier

Uppdrag i utskott: Ledamot i ersättningsutskottet

Mike Parton är styrelseordförande för Arqiva (sedan 2015), ett brittiskt infrastrukturbolag inom telekommunikation och TV-marknaden. Han är medlem i Chartered Institute of Management Accountants. Han är även medlem i den rådgivande styrelsen i den brittiska välgörenhetsorganisationen Youth at Risk.

Han var koncernchef och styrelseordförande för Damovo Group Ltd, ett internationellt IT-företag (mellan 2007–2014) samt VD för Marconi plc (mellan 2001–2006).

Utbildad till Chartered Management Accountant.



Lorenzo Grabau

Styrelseledamot, invald 2014

Född: 1965

Nationalitet: Italiensk medborgare

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen men icke oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare

Innehav i Tele2: –

Uppdrag i utskott: Ordförande i ersättningsutskottet och ledamot i revisionsutskottet

Lorenzo Grabau är VD i Investment AB Kinnevik sedan 2014. Han är också styrelseordförande i Global Fashion Group SA (sedan 2015), vice styrelseordförande i Zalando SE (sedan 2013), samt styrelseledamot i Millicom International Cellular SA (sedan 2013), Rocket Internet SE (sedan 2014) och i Qliro Group AB (sedan 2014).

Från 2011 till 2015 var han under olika perioder styrelseordförande för Avito AB, och styrelseledamot i Investment AB Kinnevik, Modern Times Group MTG AB, CTC Media, Inc. och Softkinetic BV. Han var partner och verkställande direktör på Goldman Sachs International i London (fram till 2011). Han började arbeta på Goldman Sachs Investment Banking-division 1994 och har under sina 17 år på bolaget innehaft ett antal ledningspositioner inom konsument/detalj/handel samt media, online, samt inom verksamheten Financial Sponsors Group. Han började sin investment banking-karriär 1990 då han började på Merrill Lynch, där han jobbade i fem år på London- och New York-avdelningarna för företagsförvärv och samgåenden.

Dottore in Economia e Commercio, Università degli Studi di Roma, La Sapienza, Italien.



Irina Hemmers

Styrelseledamot, invald 2014

Född: 1972

Nationalitet: Österrikisk medborgare

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt i förhållande till bolagets större aktieägare

Innehav i Tele2: –

Uppdrag i utskott: Ledamot i revisionsutskottet

Irina Hemmers är partner på Eight Roads som är en del av FIL, Fidelity International, där hon driver Principal Investing, en permanent fond som fokuserar på att köpa och investera i innovativa tillväxtbolag.

Hon var styrelseledamot i Trader Corporation, Trader Media Group och Top Right Group (fram till 2013), i Hit Entertainment (fram till 2012), i Incisive Media/American Lawyer Media (fram till 2009), samt i SULO Group (fram till 2007). Hon var tidigare partner på Apax Partners (mellan 2001–2013). Under hennes 12 år på Apax Partners arbetade hon i München, Hongkong och London. Hon började sin karriär på McKinsey & Company i Wien 1996.

M.Sc. i International Business och Economic Studies från Universitat Innsbruck, osterrrike och MPA, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, USA.



Erik Mitteregger

Styrelseledamot, invald 2010

Född: 1960

Nationalitet: Svensk medborgare

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen men icke oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare

Innehav i Tele2: 10 000 B-aktier

Uppdrag i utskott: Ledamot i revisionsutskottet

Erik Mitteregger är styrelseledamot i Investment AB Kinnevik (sedan 2004) samt i Rocket Internet SE (sedan 2014). Han är även styrelseordförande i Firefly AB (sedan 2013 och styrelseledamot sedan 2003) och Wise Group AB (sedan 2008 och styrelseledamot sedan 2003).

Han var tidigare styrelseledamot i Invik & Co. AB (mellan 2004–2007), Metro International (mellan 2009–2013) och Avito AB (mellan 2014–2015). Han var grundande delägare och fondförvaltare i Brummer & Partners Kapitalförvaltning AB (mellan 1995–2002). Under perioden 1989–1995 var han aktieanalytikers ansvarig och medlem i koncernledningen vid Alfred Berg Fondkommission.

Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.



Carla Smits-Nusteling

Styrelseledamot, invald 2013

Född: 1966

Nationalitet: Nederländsk medborgare

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt i förhållande till bolagets större aktieägare

Innehav i Tele2: 1 500 B-aktier

Uppdrag i utskott: Ordförande i revisionsutskottet och ledamot i ersättningsutskottet

Carla Smits-Nusteling är styrelseledamot i ASML (sedan 2013). Hon ingår även i ledningen för Foundation Unilever NV Trust Office (sedan 2015) och är nämndeman i företagsdomstolen i Amsterdams hovrätt (sedan 2015).

Hon har mer än tio års erfarenhet från Koninklijke KPN N.V., och var ekonomidirektör på KPN (mellan 2009–2012). Hon började på KPN år 2000 och har haft flera befattningar på ekonomi- och finansområdet, varav tre år som chef för Corporate Control. Under tiden 1990–2000 arbetade hon på TNT Post Group N.V., en internationell budfirma och postleverantör, och innehade flera chefsposter innan hon utnämndes till regionchef 1999.

M.Sc. Business Economics från Erasmus-universitetet, Rotterdam.



Eamonn O'Hare

Styrelseledamot, invald 2015

Född: 1963

Nationalitet: Irländsk och brittisk medborgare

Oberoende: Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt i förhållande till bolagets större aktieägare

Innehav i Tele2: –

Uppdrag i utskott: –

Eamonn O'Hare är grundare, styrelseordförande och VD för Zegona Communications, ett investeringsbolag med inriktning mot den europeiska media- och telekomsektorn. Han är även styrelseledamot i Dialog Semiconductor (sedan 2014), en ledande leverantör av avancerad konsumentnära teknik till världens största och mest välkända mobiltelefonföretag.

Han var finansdirektör och styrelseledamot för Virgin Media från 2009 fram till dess att bolaget såldes till Liberty Global 2013. Mellan 2005–2009 var han finanschef för den storbrittanniska verksamheten hos Tesco, ett av världens största dagligvaruhandelsföretag. Innan dess var han finansdirektör och styrelseledamot för Energis Communications och dessförinnan tillbringade han tio år på en rad olika ledande befattningar på PepsiCo i Europa, Asien och Mellanöstern.

B.Sc. Aeronautical Engineering, från Queen's University, Belfast, och MBA från London Business School.

Styrelsens ansvar och arbetsordning

Styrelsens arbetsordning fastställs årligen och reglerar styrelsens uppgifter och dess möten, liksom skriftliga instruktioner för styrelsens arbete och utvärdering av sitt utförande. Styrelsen har också utfärdat skriftliga instruktioner till VD och koncernchefen rörande ansvaret gentemot styrelsen. Styrelsen har även specificerat dennes befogenhet och eventuella begränsningar att leda bolaget.

Styrelsens uppdrag:

- Övervakar Tele2s övergripande långsiktiga strategier och mål,
- Godkänner budgetar, affärsplaner, finansiella rapporter, investeringar och rekryteringsförslag,
- Beslutar om förvärv och avyttringar,
- Övervakar VDs arbete och bolagets utveckling,
- Utvärderar kvaliteten i bolagets funktioner för intern kontroll, riskhantering och finansiell rapportering samt kommunicerar med bolagets revisorer direkt och genom regelbundna rapporter från revisionsutskottet och bolagets finansdirektör.

För att effektivisera sitt arbete har styrelsen utsett ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott med särskilda uppgifter. Dessa utskott är styrelsens förberedande organ och reducerar inte styrelsens övergripande och solidariska ansvar för bolagets skötsel och de beslut som fattas.

Utöver ovanstående utser styrelsen vid behov även förberedande arbetsgrupper för särskilda frågor såsom exempelvis om utdelning och kapitalstruktur eller frågor kring risker och möjligheter relaterat till ansvarsfullt företagande vilka behandlas i Corporate Responsibility Advisory Group (CRAG).

Styrelsens arbete 2015

Under räkenskapsåret 2015 sammanträdde styrelsen 5 gånger på olika platser i Europa. Dessutom hölls 11 per capsulammöten och 7 telefonmöten.

Nedan följer en sammanställning av de områden som behandlades av styrelsen under 2015:

- Tillsättande av Allison Kirkby som VD och koncernchef.
- Granskning och godkännande av finansiella rapporter.
- Granskning och uppföljning av internkontroll, riskhantering och bolagsstyrning.
- Finansieringsfrågor.
- Frågor om ansvarsfullt företagande såsom integritet, risker för korruption och affärsetik.
- Personalrelaterade frågor, inklusive kompetensutveckling, successionsplanering och riktlinjer för ersättning.
- Strategigenomgång, inklusive översyn av tillväxtpotentialer, produktportfölj, utmaningar med affärsmodellen och marknadsstrategier.
- Frågor rörande förvärvs- och avyttringsmöjligheter, inklusive sammanslagningen av Tele2 Kazakhstan och Altel i Kazakhstan, samt deltagande i licensauktioner och upphandlingar.
- Granskning av budget för 2016.
- Självutvärdering av styrelsen och utvärdering av VD och den verkställande ledningen.
- Revisorsrapport.

Utvärdering av styrelsen

Styrelsens ordförande tillser att en årlig självutvärdering av styrelsens arbete genomförs där ledamöterna ges möjlighet att ge sin syn på såväl arbetsformer, styrelsematerial, sina egna och övriga styrelseledamöters insatser liksom uppdragets omfattning.

Styrelsen erhåller även rapporter från revisions- och ersättningsutskottet och utvärderar deras arbete.

Utvärderingen presenteras för valberedningen.

Styrelseledamöternas närvaro

Namn	Styrelsemöten	Revisionskommitté	Ersättningskommitté
Antal styrelsemöten, inklusive telefonmöten och per capsulam möten	23	4	9
Mike Parton	23		9
Eamonn O'Hare*	17		
Mia Brunell Livfors**	2		
Lorenzo Grabau	23	4	9
Irina Hemmers	23	4	
Lars Berg**	3		4
Erik Mitteregger	21	4	
Carla Smits-Nusteling	21	4	9
Mario Zanotti***	9		

* Eamonn O'Hare valdes som styrelseledamöter av årsstämman i maj 2015.

** Lars Berg och Mia Brunell Livfors avgick ur styrelsen i maj 2015.

*** Mario Zanotti utträdde ur styrelsen i september 2015.

Alla styrelseledamöter kompenseras för sitt arbete i enlighet med beslut på årsstämman. Detaljer kring ersättningen visas i tabellen "Ersättning till styrelsen under 2015" på nästa sida. Styrelseledamöterna ersätts också, mot verifikation, för resekostnader i samband med styrelsearbetet. Styrelsen har inga utestående aktie- eller aktierelaterade incitamentsprogram.

Ersättning till styrelsen

SEK	Arvode till styrelsen		Arvode till revisionsutskottet		Arvode till ersättningsutskottet		Summa arvoden	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Mike Parton	1 430 000	1 365 000	–	–	40 000	38 000	1 470 000	1 403 000
Lars Berg	–	525 000	–	–	–	75 000	–	600 000
Mia Brunell Livfors	–	525 000	–	–	–	–	–	525 000
Lorenzo Grabau	550 000	525 000	105 000	100 000	79 000	38 000	734 000	663 000
Irina Hemmers	550 000	525 000	105 000	100 000	–	–	655 000	625 000
Erik Mitteregger	550 000	525 000	105 000	100 000	–	–	655 000	625 000
Carla Smits-Nusteling	550 000	525 000	210 000	200 000	40 000	38 000	800 000	763 000
Eamonn O'Hare	550 000	–	–	–	–	–	550 000	–
Mario Zanotti	179 299*	525 000	–	–	–	–	179 299	525 000
Totalt	4 359 299	5 040 000	525 000	500 000	159 000	189 000	5 043 299	5 729 000

* Mario Zanotti utträdde ur styrelsen i september 2015.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottets huvudsakliga uppgift är att biträda styrelsen i dess övervakning och utvärdering av den interna och externa revisionsprocessen samt att utvärdera och säkerställa kvaliteten på bolagets externa finansiella rapportering. Revisionsutskottet övervakar också bolagets interna kontrollfunktioner.

I sitt arbete följer revisionsutskottet den skriftliga stadga och de skriftliga instruktioner som styrelsen har utformat och beslutat samt bestämmelserna i Koden. Styrelsen har delegerat följande beslutanderätt till revisionsutskottet:

- Rätt att inrätta rutiner för bokföring, internkontroll och revisionsärenden.
- Rätt att fastställa tillvägagångssätt för mottagande och bearbetning av klagomål som bolaget mottagit beträffande bokföring, internkontroll och revisionsärenden.

På det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman 2015 utsåg styrelsen Carla Smits-Nusteling till ordförande för utskottet och Erik Mitteregger, Irina Hemmers och Lorenzo Grabau utsågs till ordinarie ledamöter. Med hänvisning till tabellen "Styrelsens sammansättning" på sid 3 uppfyller Tele2 således även Kodens oberoendekrav på revisionsutskott.

Revisionsutskottet sammanträder normalt i anslutning till styrelsemöten eller publiceringen av externa finansiella rapporter. Under 2015 sammanträdde revisionsutskottet fyra gånger. Utöver ledamöterna medverkar även VD och koncernchef, finansdirektören, chefsjuristen, chefen för finansiell rapportering, chefen för internkontroll, IR chefen och bolagets revisor. Bolagets andra medarbetare har närvarat vid behov.

Under 2015 har revisionsutskottet i huvudsak behandlat frågor som rör godkännande av finansiella rapporter, kapitalstruktur, skatt, rapportering från den externa revisorn, uppföljning av internrevisioner och riskbedömningar samt information om väsentliga projekt avseende ekonomi och styrning. Genom sin ordförande träffar revisionsutskottet också den externa revisorn enskilt för att diskutera bolagets redovisning och kontrollmiljö.

Resultatet av revisionsutskottets arbete i form av observationer, rekommendationer och föreslagna beslut och åtgärder rapporteras regelbundet till styrelsen.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottets huvudsakliga arbete inkluderar att ge rekommendationer till styrelsen rörande ersättning till och anställningsvillkor för verkställande direktören och andra ledande befattningshavare. Dessa rekommendationer och riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare ges även till koncernchef och VD.

Förslagen, inklusive rekommendationer för långsiktiga incitamentsprogram, överlämnas av styrelsen till årsstämman för godkännande.

Styrelsen tillämpar riktlinjerna efter årsstämmans godkännande.

I sitt arbete styrs ersättningsutskottet av en skriftlig stadga och instruktioner som styrelsen har fastställt.

Styrelsen utser medlemmar och ordförande i ersättningsutskottet. På det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman utsågs Lorenzo Grabau till ordförande för ersättningsutskottet och Mike Parton och Carla Smits-Nusteling till ledamöter i utskottet.

Under 2015 höll ersättningsutskottet nio möten.

Se not 33 i årsredovisningen för information om ersättningen till de ledande befattningshavarna under 2015.

Koncernledningen

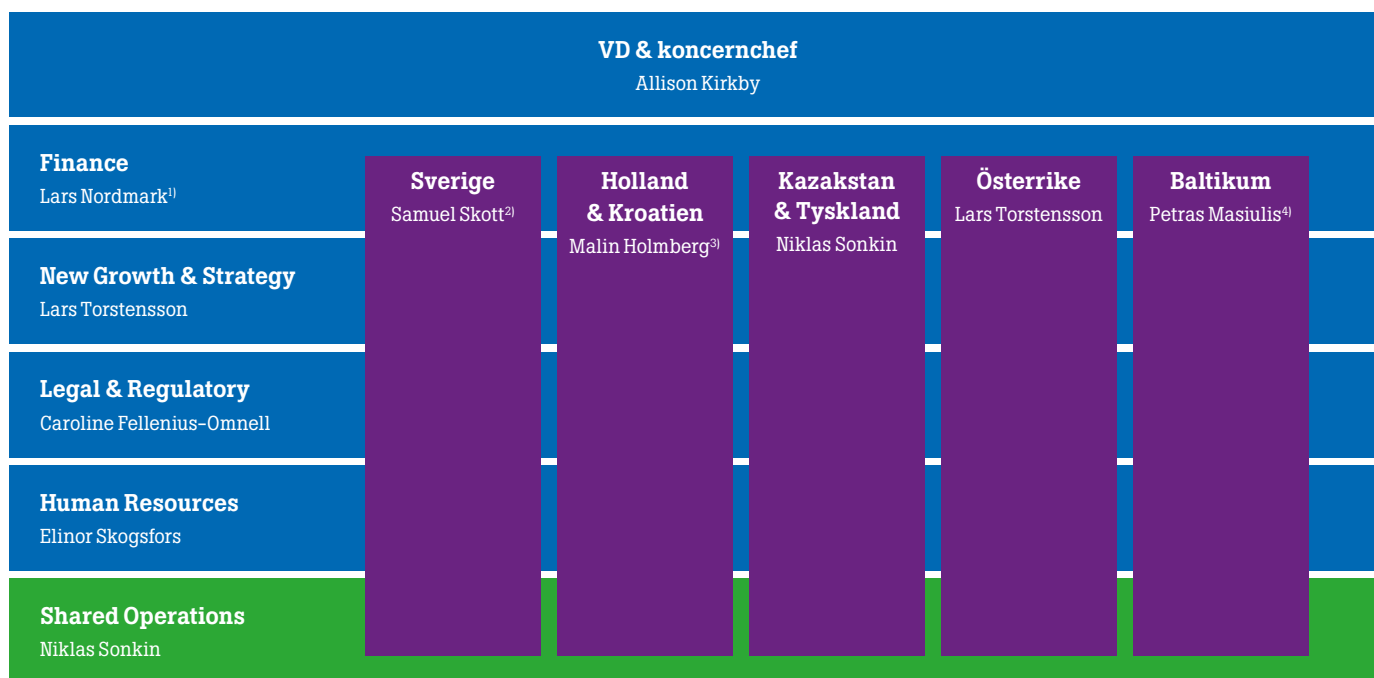
Styrelsen utsåg Allison Kirkby till VD och koncernchef för Tele2 AB med tillträde den 1 september 2015. Allison Kirkby, född 1967, har haft en lång och framgångsrik internationell karriär inom Fast Moving Consumer Goods, media och telecom med Procter & Gamble, Virgin Media och 21st Century Fox. Innan hon tillträdde som Tele2s VD och Koncernchef var hon bolagets Finanschef, en tjänst som hon tillträdde i maj 2014. Allison Kirkby är utbildad vid Glasgow Caledonian University där hon innehar en Scottish Higher National Diploma i redovisning, och är tillägnad Fellow of the Chartered Institute of Management Accountants (FCMA) samt Chartered Global Management Accountant (CGMA).

Allison Kirkby har 20 000 Tele2 B-aktier, 24 000 aktierätter (LTI 2014) och 31 500 aktierätter (LTI 2015)*. Hon är även styrelseledamot tillika ordförande i Revisionsutskottet för Greggs PLC samt ledamot i styrelserna för Reach for Change Foundation och SecureValue Consulting Ltd.

VD och koncernchef är ansvarig för att leda koncernens arbete och fatta beslut tillsammans med andra ledande befattningshavare i den verkställande ledningsgruppen.

* Erhållna aktierätter vid tilldelning och exklusive kompensation för utdelning.

Koncernledning



■ Koncernfunktion ■ Market Area ■ Shared Operations

¹⁾ Från den 18 april, 2016 ²⁾ Från den 18 april, 2016 ³⁾ Från den 1 april, 2016 ⁴⁾ Inte medlem i ledningsgruppen

Under 2015 hölls elva möten i den verkställande ledningsgruppen. Mötena fokuserade på bolagets strategiska och operativa utveckling samt uppföljning av det ekonomiska resultatet. Därutöver har viktiga händelser på marknaden, interna projekt och risker utvärderats på ledningsgruppsmötena. Vid behov har annan personal och externa konsulter deltagit på mötena.

För mer information om bolagets ledning, se Tele2s webbplats, www.tele2.com.

Långsiktiga incitamentsprogram (LTI)

Tele2 har tre utestående incitamentsprogram. För information om de långsiktiga incitamentsprogrammen LTI 2013, LTI 2014 och LTI 2015, se not 33 i årsredovisningen 2015 eller Tele2s webbplats, www.tele2.com.

Revisor

Huvudansvarig revisor för Tele2, Thomas Strömberg, är vice verkställande direktör för Deloitte Sverige och ingår i företagsledningen för Deloitte Sverige. Han är utöver uppdraget för Tele2 revisor för bland annat Investor och Rezidor. Thomas Strömberg utför även börsrevisioner för Nasdaq Stockholm stock exchange räkning. Han har inga uppdrag i företag som är närstående till Tele2s största ägare eller koncernchef.

Under 2015 har Deloitte utfört tjänster åt Tele2 vid sidan av det ordinarie revisionsuppdraget innefattande finansiella due diligence-tjänster och rådgivning i redovisnings- och skattefrågor. Uppdrag som Deloitte har utfört vid sidan av revisionstjänsterna är godkända av revisionsutskottet.

Se not 34 i årsredovisningen för information om ersättningen till revisorerna under 2015.

Styrelsens rapport om intern kontroll över finansiell rapportering

Den interna kontrollen över Tele2s finansiella rapportering syftar till att ge en rimlig försäkran av tillförlitligheten i den interna såväl som externa finansiella rapporteringen och att säkerställa att den externa finansiella rapporteringen sker i enlighet med lagstiftning, gällande redovisningsstandarder och andra krav på börsnoterade företag.

Tele2s system för intern kontroll och riskhantering baseras på ramverket "Internal Control – Integrated Framework" från Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). I detta avsnitt återges huvuddragen av Tele2s tillämpning av detta ramverk och hur det bidrar till att ge styrelsen och ledningen erforderlig kontroll över den finansiella rapporteringen, såväl som över regulatoriska, operativa och strategiska risker.

Hörnstenar i den interna kontrollen



Kontrollmiljö

Kontrollmiljön inom Tele2 är starkt influerad av våra värderingar vilka genomsyrar alla delar av vår verksamhet, från utbildningar av ny personal till utformningen av den övergripande strategin. Det finns även kontroller och aktiviteter för att säkerställa att dessa värderingar inte bara kommunicerats till medarbetare och chefer utan också att de efterlevs. Samtliga medarbetare och chefer utvärderas utifrån dessa värderingar och chefer utbildas särskilt i "The Tele2 Way" för att ges chansen till ytterligare diskussion och insikter i bolagets värderingar och arbetssätt.

Tele2s styrelse

Styrelsen har det övergripande ansvaret för intern kontroll över finansiell rapportering. För att klargöra styrelsens ansvar och regler den interna arbetsfördelningen i styrelsen och dess utskott har en skriftlig arbetsordning upprättats, "Work and delegation procedures for the Board of Directors of Tele2 AB". Dessutom har styrelsen utsett ett revisionsutskott med en skriftlig stadga, vars främsta uppgift är att säkerställa att fastställda principer för finansiell rapportering och internkontroll följs och att lämpliga relationer med bolagets revisor upprätthålls. Resultat och observationer från intern- och externrevision, vilka rapporteras till Revisionskommittén, samt ledningens rapportering av risker, osäkerhetsfaktorer och incidenter utgör grunden för styrelsens bedömning av den interna kontrollen.

Lokal ledning – Första kontrollinstans

Ansvaret för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och det fortlöpande arbetet med intern kontroll har delegerats till VD och koncernchefen. Detta har dokumenterats i "Instructions to the Managing Director of Tele2 AB". VD och koncernchefen har i sin tur tilldelat ansvar till chefer inom linjen för att upprätthålla god intern kontroll inom respektive marknadsområde och land. De respektive landscheferna har således ansvar för att upprätthålla god ordning och intern kontroll i sina enheter oavsett funktionellt område, med sina respektive ekonomi- och finansavdelningar särskilt ansvariga för att tillse att den finansiella rapporteringen sker tidsenligt och i enlighet med gällande regler.

Stabsfunktioner – Andra kontrollinstans

Ett flertal stabsfunktioner har etablerats med ansvar att arbeta för god intern kontroll inom särskilt definierade områden.

Detta görs bland annat genom att upprätta, implementera och följa upp efterlevnaden av riktlinjer och styrdokument (policies), såsom exempelvis finansmanualen och Tele2s uppförandekod (Code of Conduct). Särskilt viktig för att säkerställa korrekt och tidsenlig finansiell rapportering är den centrala finansorganisationen, inkluderande bland annat avdelningarna Group Financial Reporting, Planning & Business Control, Tax, Treasury och Investor Relations. Andra centrala funktioner som är av vikt för en god kontrollmiljö är exempelvis Group Legal, Security, Purchasing, Corporate Responsibility och Human Resources.

Group Internal Control – Tredje kontrollinstans

Som en av stabsfunktionerna ingår även Group Internal Control vilken är Tele2s internrevisionsavdelning. Denna avdelning har som ansvar att oberoende av geografiskt eller funktionellt ansvarsområde utvärdera bolagets verksamhet i syfte att identifiera eventuella brister i den interna kontrollen. Väsentliga brister och observationer rapporteras till styrelsen genom revisionsutskottet.

Se nedan för en illustration av de olika kontrollinstanserna inom Tele2.

Ansvar för intern kontroll

Första kontrollinstans	Andra kontrollinstans	Tredje kontrollinstans
Lokala ledningen	Stabsfunktioner	Group Internal Control

Tele2s uppförandekod (Code of Conduct)

En annan viktig aspekt av kontrollmiljön är ledningens upprätthållande av Tele2s uppförandekod som alla anställda måste ta del av och bekräfta. Som en av punkterna i uppförandekoden ingår den s.k. "four-eyes principle" vilken innebär att alla åtaganden som görs av Tele2 måste godkännas av minst två personer. Uppförandekoden bekräftas årligen av alla anställda.

Även leverantörer och andra företagspartners som gör affärer med Tele2 måste intyga att de upprätthåller Tele2s normer genom att underteckna Tele2s uppförandekod för affärspartners.

Uppförandekoden återfinns på Tele2s intranät och på Tele2s webbplats, www.tele2.com.

Riskbedömning

De olika kontrollinstanserna är själva ansvariga för att identifiera risker inom sina respektive geografiska och/eller funktionella ansvarsområden och för att skapa handlingsplaner för att hantera dessa. Utöver detta genomför Group Internal Control en riskbedömning över respektive marknad vilken sedan ligger till grund för den årliga internrevisionsplanen. Denna bedömning tar hänsyn till risker ur både ett geografiskt perspektiv och ett tvärfunktionellt perspektiv, såsom illustrerat i "Tele2 Riskuniversum" nedan. Andra faktorer som beaktas i denna riskbedömning till revisionsplanen inkluderar resultat av tidigare revisioner, kända incidenter och felaktigheter, externa riskbedömningar, externa bedömningar av länders omfattning av korruption mm. Resultatet av riskbedömningen och internrevisionsplanen presenteras till Revisionsutskottet för godkännande.

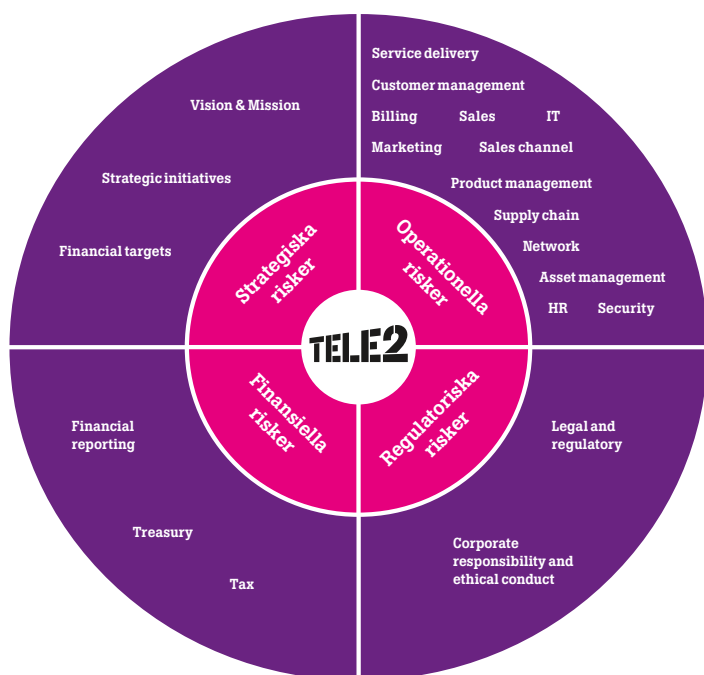
Strategiska risker

Risker och osäkerhetsfaktorer med potentiellt stor inverkan på Tele2s övergripande resultat eller strategiska mål bedöms av VD och ledning. Dessa risker kan relatera till särskilda strategiska initiativ, finansiella mål eller Tele2s övergripande vision och mål, men de kan också relatera till andra risker i Tele2s riskuniversum i de fall de bedöms kunna ha en väsentlig inverkan på de strategiska målsättningarna.

De strategiska riskerna definieras först som *riskområden* (se Tele2 Risk-radar nedan). För varje sådant riskområde utses sedan en riskägare (normalt en medlem av ledningsgruppen) som är ansvarig för att, inom detta område, identifiera mer specifika riskscenarier för vilka sannolikhet och konsekvens sedan beräknas. Riskägarna är även ansvariga för att identifiera nödvändiga åtgärder för att om möjligt minska sannolikheten och begränsa skadeverkningarna ifall scenariot blir verklighet, samt att bevaka och rapportera hur risken utvecklas till övriga ledning.

De strategiska riskerna rapporteras också till och diskuteras med Revisionskommittén och/eller hela styrelsen kvartalsvis. Revisionskommittén har också under 2015 haft separata diskussioner i sina möten rörande vissa specifika risker (inom områdena Network & Service Delivery, Cyber Security och Data Protection) i syfte att få en bättre förståelse för dessa risker och de åtgärder som företagits.

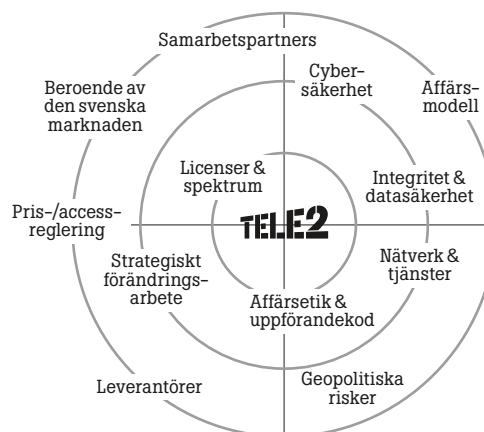
Tele2 Riskuniversum



Under 2015 hade även styrelsen i sin helhet separata riskdiskussioner relaterat i första hand till Tele2s affärer i Kazakstan, inför beslutet och tillkännagivandet av partnerskapet med Kazakhtelecom, vilket ledde till ett antal justeringar av den ursprungliga planen och en fördjupad granskning av affären.

För en beskrivning av de mest väsentliga strategiska riskerna, se avsnittet "Risker och osäkerhetsfaktorer" i förvaltningsberättelsen.

Tele2 Riskradar – Riskområden



Tele2s process för hantering av strategiska risker



Information och kommunikation

Styrelsens och dess utskott samt VD och koncernchefens ansvar finns beskrivna i Styrelsens arbetsordning och i Instruktion till Verkställande Direktör. Generella regler och styrdokument (policies) är tillgängliga för medarbetare på bolagets interna nätverk (intranet) eller direkt via centralt ansvarig funktion. Manualer och riktlinjer av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras även löpande till berörda medarbetare.

Den månatliga finansiella rapporteringen följer en fördefinierad process och föregås av telefonmöten med respektive dotterbolags ekonomi- och finansavdelning. De rapporterade dotterbolagen får också återkoppling avseende den finansiella rapporteringsprocessen.

Företagsledningen rapporterar i sin tur regelbundet till revisionsutskottet och styrelsen utifrån fastställda rutiner.

Generella IT-kontroller

Kontroller kring IT-säkerhet såsom behörighetskontroller, hantering av systemförändringar, övervakning av prestanda och kontroller av gränssnitt mellan system är av stor vikt för att säkerställa den finansiella rapporteringen. Tele2 har ett omfattande regelverk inom detta område och följer kontinuerligt upp efterlevnaden av de mest väsentliga av dessa regler.

Kontrollaktiviteter

De olika kontrollinstanserna är själva ansvariga för att implementera kontrollaktiviteter i enlighet med centrala riktlinjer och styrdokument (inklusive finansmanualen), samt för att hantera de eventuella ytterligare risker de själva identifierat. Detta innefattar självfaller kontroller i bokslutsprocessen men även kontroller i andra processer vilka kan tänkas ha effekt på den finansiella rapporteringen. Kontrollerna innefattar en blandning av detaljerade kontroller på transaktionsnivå och analyser baserat på aggregerad data.

Granskning av inrapporterade siffror utförs även av avdelningen Group Financial Reporting i samband med den månatliga konsolideringen och rapporteringen till ledningen. Bolaget tillämpar också en process i samband med årsbokslutet, vilken innebär att VD och ekonomichefer i dotterbolagen intygar att de inte undanhållit viktig information i de finansiella rapporterna samt att de tillämpat gällande lagar, redovisningsprinciper och interna riktlinjer och regler.

Revisionsutskottet granskar alla delårsrapporter och årsredovisningen före publicering. Även bolagets process för finansiell rapportering utvärderas regelbundet.

För att säkerställa en god IT-miljö och minimera risken för felaktig data har särskilda kontroller definierats inom IT-organisationen. Till exempel avser detta kontroller kring förändringsarbete av applikationer och system för att säkerställa att inga förändringar görs i driftsmiljön utan att först ha testats och godkänts.

Uppföljning

Med uppföljning avses här att säkerställa att de kontrollaktiviteter som beskrivits och hänvisats till i föregående avsnitt är ändamålsenliga och att de utförs på det sätt som det är tänkt. Denna uppföljning sker på olika nivåer inom bolaget.

Uppföljning inom linjen

Ansvariga landschefer följer med hjälp av egen personal och egna centrala funktioner upp interna kontroller inom sina respektive områden.

Uppföljning med hjälp av stabsfunktioner

Utöver landschefernas uppföljning har stabsfunktionerna ansvar för uppföljning inom sina respektive områden, inklusive "compliance" med bolagets policies och styrdokument. Vid behov görs detta genom revisioner med hjälp av experter på respektive område (detta görs till exempel av den centrala säkerhetsorganisationen för att identifiera och reducera risker för bedrägeri och av inköpsorganisationen för att vid behov följa upp tillämpningen av Tele2s uppförandekod).

Uppföljning med hjälp av internrevision

Oberoende av linjeansvar och utan begränsning av funktionellt ansvarsområde följer Tele2s internrevisionsavdelning, Group Internal Control, upp efterlevnaden av Tele2s regler och kontrollaktiviteter. Det görs genom bland annat internrevisioner. Dessutom utvärderar avdelningen eventuella brister utifrån dess potentiella påverkan (risk) på den finansiella rapporteringen, externa lagar och regler, den operativa verksamheten eller affärsstrategin. Internrevisionsplanen, det vill säga hur mycket och vilka delar av verksamheten som ska granskas med hjälp av internrevision, fastställs årligen av styrelsen genom Revisionsutskottet. Under 2015 utfördes internrevisioner motsvarande en omfattning av cirka 500 mandagar.

Chefen för Group Internal Control rapporterar kontinuerligt status av internrevisionsplanen, noterade brister samt sin sammanvägda syn på den interna kontrollen till koncernens finansdirektör och till Revisionsutskottet.

Stockholm den 15 mars 2016

Mike Parton
Ordförande

Lorenzo Grabau

Irina Hemmers

Erik Mitteregger

Carla Smits-Nusteling

Eamonn O'Hare

Allison Kirkby
VD och koncernchef

Revisorsyttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i Tele2 AB (publ.), org.nr 556410-8917. Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2015 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 15 mars 2016

Deloitte AB

Thomas Strömberg
Auktoriserad revisor

Kontakt

Louise Tjeder

IR Chef

Telefon: 070 426 46 52

Tele2 AB

Organisationsnummer: 556410-8917

Skeppsbron 18

Box 2094

103 13 Stockholm

Telefon: (0)8 562 000 60

www.tele2.com

BESÖK VÅR WEBBPLATS: www.tele2.com

TELE2 ÄR EN AV EUROPAS LEDANDE TELEKOMOPERATÖRER OCH VI ERBJUDER ALLTID VÅRA KUNDER VAD DE BEHÖVER TILL ETT LÄGRE PRIS. Vi har 14 miljoner kunder i 9 länder. Tele2 erbjuder tjänster inom fast- och mobiltelefoni, bredband, datanät och innehållstjänster. Ända sedan Jan Stenbeck grundade Tele2 1993 har bolaget varit en tuff utmanare till de gamla statliga monopolen och andra etablerade spelare. Tele2 är noterat på Nasdaq Stockholm sedan 1996. Under 2015 omsatte bolaget 27 miljarder kronor och presenterade ett rörelseresultat (EBITDA) på 5,8 miljarder kronor.

TELE2