



Bolagsstyrningsrapport 2012

Rustat för tillväxt. Genom att erbjuda vad du behöver till ett lägre pris.

TELE2

Bolagsstyrningsrapport 2012

Tele2 i korthet

Tele2 AB ("bolaget") har 38 miljoner kunder i elva länder och erbjuder mobila tjänster, fast bredband och telefoni, nätverkstjänster, kabel-tv samt innehållstjänster. 2012 hade Tele2 en nettoomsättning om 43,7 (41,0) miljarder kronor och rapporterade ett rörelseresultat (EBITDA) om 11 (11) miljarder kronor. Tele2 AB (publ.) är ett svenskt aktiebolag noterat på Nasdaq OMX Stockholm på listan för stora företag och tillämpar därför den svenska koden för bolagsstyrning ("Koden"). Bolagsstyrningsrapporten 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. Bolagsstyrningsrapporten innehåller information om följande avvikelser från koden:

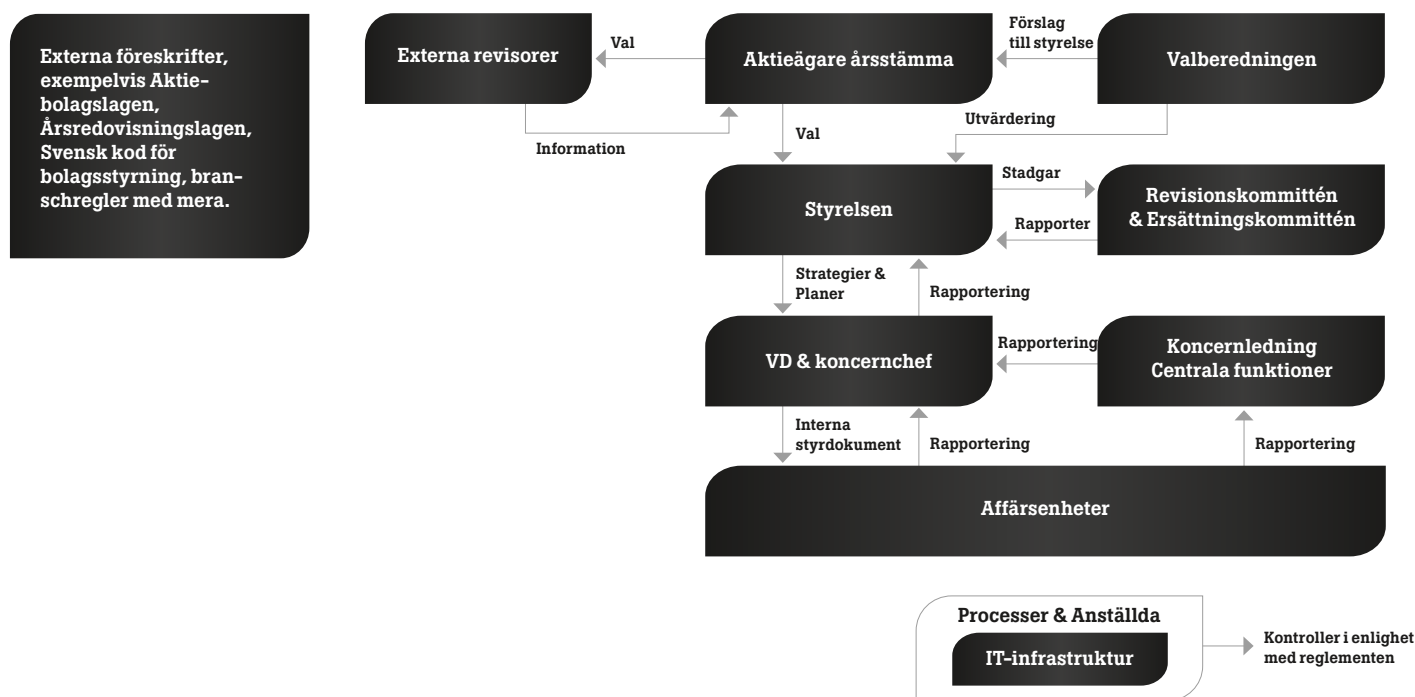
Referens från Koden	Avvikelse och förklaring
2.4 En styrelseledamot ska inte vara valberedningens ordförande.	Cristina Stenbeck, som är ordförande i valberedningen, är också ledamot i bolagets styrelse. De andra ledamöterna i valberedningen har motiverat sitt val med att det ligger i bolagets och aktieägarnas intresse, och är en naturlig följd av att Cristina Stenbeck de senaste åren har lett valberedningens arbete samt representerar bolagets största aktieägare.
9.2 Ledamöterna i ersättningskommittén, med undantag för styrelsens ordförande, ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.	Mia Brunell Livfors, ledamot i ersättningskommittén, ansågs inte vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen under årets första del på grund av hennes engagemang som styrelseledamot i Transcom. Styrelsen anser dock att hennes erfarenhet är till nytta för bolaget, vilket gör henne lämplig som kommitténs ledamot. Oaktat Koden bedömer styrelsen att hon utövat sitt arbete som om hon vore oberoende. Mia avgick som ledamot i Transcoms styrelse i maj 2012.
9.9 Fast lön under uppsägningstid och avgångsvederlag ska sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta lönen för två år.	Till följd av det anställningsavtal som ingåtts under 2013 med den nya verksamhetschefen för Tele2 Ryssland, Jere Calmes, är Jere under vissa förutsättningar berättigad avgångsvederlag vid uppsägning om ett belopp motsvarande den fasta lönen för tre år. Bolagets uppfattning är att det var nödvändigt att erbjuda sådana avgångsvillkor som del av ett konkurrenskraftigt anställningserbjudande för ledande befattningshavare på den ryska marknaden och att villkoren därför är rimliga och i bolagets intresse.

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



Bolagsstyrningsrapport 2012

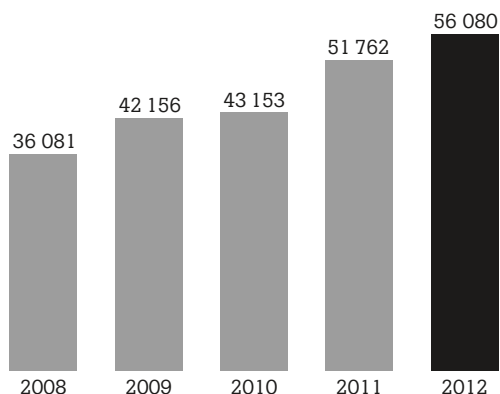
Aktieägarinformation

Tele2s A- och B-aktier noterades för första gången på Stockholmsbörsens O-lista i maj 1996. Sedan oktober 2006 är Tele2 noterat på Nasdaq OMX Stockholm på listan för stora bolag. Per 31 december 2012 hade Tele2 56 080 aktieägare och ett börsvärde på 52 miljarder 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.

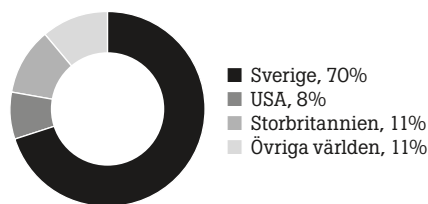
TELE2S AKTIER (31 DECEMBER 2012)

	Kvotvärde	Aktiekapital (SEK)	% av totala antalet	Röster per aktie	% av totala antalet röster
A-aktie	1,25	20 987 981	5	10	33
B-aktie	1,25	423 746 358	94	1	66
C-aktie	1,25	4 049 000	1	1	1

Antal aktieägare



Aktieinnehav efter nationalitet

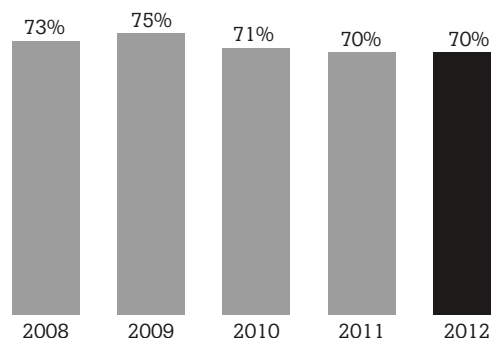


Ytterligare aktieägarinformation, såsom upplysningar om aktiekapital, rösträtt och aktuella börskurser återfinns på Tele2s webbplats, www.tele2.com.

Årsstämma

Årsstämman för 2012 hölls den 7 maj 2012. Vid mötet deltog 784 aktieägare, personligen eller via fullmakt, vilket motsvarade 69,7 procent av rösterna. Wilhelm Lüning utsågs till stämmans ordförande. Samtliga styrelseledamöter som valts av årsstämman var närvarande.

Närvaro i % av rösterna



Följande viktiga beslut fattades på årsstämman:

- Resultat- och balansräkningen för 2011 fastställdes för moderbolaget och koncernen.
- I enlighet med styrelsens förslag godkändes en ordinarie utdelning om 6 kronor och 50 öre per aktie samt 6 kronor och 50 öre per aktie i extrautdelning (totalt 5 774 miljoner kronor).
- Styrelse och VD beviljades ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2011.
- Styrelse och styrelseordförande utsågs. Till styrelseledamöter återvaldes Lars Berg, Mia Brunell Livfors, Jere Calmes, John Hepburn, Erik Mitteregger, Mike Parton, John Shakeshaft och Cristina Stenbeck för perioden fram till nästa årsstämma. Vidare utsåg årsstämman Mike Parton till styrelseordförande.
- Styrelsearvode och arvode till styrelsens utskott fastställdes för perioden fram till nästa årsstämma. Dessutom fastställdes att revisorernas arvode ska betalas mot godkända fakturor.
- Revisionsbolaget Deloitte AB omvaldes till revisor för en mandatperiod om fyra år. Deloitte har utsett Thomas Strömberg till huvudansvarig revisor för Tele2.
- De föreslagna riktlinjerna för ersättningen till ledande befattningshavare godkändes.
- Ett aktiebaserat incitamentsprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelmedarbetare inom Tele2-koncernen antogs i enlighet med styrelsens förslag. Inom ramen för detta program och med vissa förbehåll bemyndigades styrelsen även att besluta om emission av C-aktier, återköp av egna B-aktier samt överlåtelse av egna B-aktier.
- Styrelsen fick mandat att under vissa förutsättningar och under perioden fram till årsstämman 2013 fatta beslut om köp eller överlåtelse av A- och/eller B-aktier. Syftet med bemyndigandet är att ge styrelsen flexibilitet och möjlighet att fortlöpande besluta om förändringar av bolagets kapitalstruktur under året och därmed bidra till ökat aktieägarvärde. En grundläggande förutsättning är dock att Tele2s innehav inte vid något tillfälle överskrider 10 procent av det totala antalet aktier i bolaget.
- Reservfonden, vilken per den 31 december 2011 uppgick till 17 miljarder kronor, beslutades minskas med 12 miljarder kronor för avsättning till fri fond villkorat av att Bolagsverket, eller i tvistiga fall, allmän domstol lämnar tillstånd till minskningen.

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

Bolagsstyrningsrapport 2012

Valberedningen för årsstämman 2013

I överrensstämmelse med beslut från 2012 års årsstämma har Cristina Stenbeck sammankallat en valberedning bestående av ledamöter representerande de största aktieägarna i Tele2 per september, 2012. Valberedningens medlemmar visas i tabellen nedan.

Valberedningen för årsstämman 2013

Namn	Representanter	Andel av rösterna, 31 december, 2012
Cristina Stenbeck	Investment AB Kinnevik	47,4 %
Åsa Nisell	Swedbank Robur Fonder	2,9 %
Thomas Ehlin	Nordea Investment Funds	2,2 %
Hans Ek	SEB Investment Management AB	1,3 %

Styrelseledamoten Cristina Stenbeck har utsetts till ordförande i valberedningen. De övriga ledamöterna i valberedningen har motiverat sitt val med att det ligger i bolagets och aktieägarnas intresse samt är en naturlig följd av att Cristina Stenbeck lett valberedningens arbete under de senaste åren samt representerar bolagets största aktieägare.

Valberedningens arbete inför årsstämman 2012

I syfte att bedöma i vilken grad styrelsen uppfyller de krav som kommer att ställas till följd av bolagets situation och framtida inriktning utvärderade valberedningen inför årsstämman 2012 styrelsens arbete och sammansättning. På årsstämman 2012 lämnade valberedningen förslag på ordförande för årsstämman, styrelseordförande och övriga styrelseledamöter, ersättning till styrelseledamöter samt ersättning för arbete i styrelsens utskott samt till revisorer.

Valberedningens arbete inför årsstämman 2013

Valberedningen ska lämna fram följande förslag för godkännande på årsstämman 2013:

- Förslag på styrelseledamöter och styrelsens ordförande
- Förslag på ersättning till styrelseledamöter samt till styrelsens utskott och revisorer
- Förslag på ordförande för årsstämman
- Förslag på procedur för hur valberedningens medlemmar ska utses inför årsstämman 2014

Styrelsens sammansättning 31 december 2012

Namn	Född	Funktion	Invald	Ersättningskommittén	Revisionskommittén	Oberoende	Aktieinnehav, 31 december 2012
Mike Parton	1954	Ordförande	2007	Ledamot	–	Ja	12 395 B-aktier
Lars Berg	1947	Ledamot	2010	–	Ledamot	Ja	2 000 B-aktier
Mia Brunell Livfors	1965	Ledamot	2006	Ledamot	–	Nej*	1 000 B-aktier
Jere Calmes	1969	Ledamot	2008	Ledamot	Ledamot	Ja****	4 000 B-aktier
John Hepburn	1949	Ledamot	2005	Ordförande	–	Ja	406 395 B-aktier
John Shakeshaft	1954	Ledamot	2003	–	Ordförande	Ja	3 820 B-aktier
Cristina Stenbeck	1977	Ledamot	2003	–	–	Nej**	1 400 B-aktier***
Erik Mitteregger	1960	Ledamot	2010	–	Ledamot	Nej**	10 000 B-aktier

* Ej oberoende i förhållande till bolaget, dess ledning eller de största aktieägarna på grund av hennes engagemang som styrelseledamot i Transcom fram till maj 2012.

** Ej oberoende i förhållande till bolagets största aktieägare.

*** Förutom hennes eget direkta innehav, är Cristina Stenbeck via Verdere S.ä.r.l indirekt ägare av ett betydande aktieinnehav i Tele2s största aktieägare, Investment AB Kinnevik.

**** Utöver sitt styrelseuppdrag är Jere Calmes anlitad som rådgivare till Tele2 Ryssland som medlem av en informell "advisory board" som består av personer med expertkunskaper och erfarenheter av relevans för Tele2 Ryssland. Medlemmarna träffas tre–fyra gånger per år och har också ytterligare kontakt med Tele2 Ryssland däremellan. De ersätts med 25 000 USD för sitt arbete. Valberedningen anser inte att detta uppdrag påverkar Jere Calmes ställning som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Ingen ersättning har betalats av Tele2 till medlemmar av valberedningen för deras arbete.

Valberedningen för årsstämman 2013 har fram till den 14 mars 2013 haft 6 sammanträden, med kompletterande kontakter mellan dessa möten.

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 2012 omvaldes Lars Berg, Mia Brunell Livfors, Jere Calmes, John Hepburn, Erik Mitteregger, Mike Parton, John Shakeshaft och Cristina Stenbeck till styrelseledamöter för perioden fram till nästa årsstämma. Vidare utsåg årsstämman Mike Parton till styrelseordförande.

Tele2 meddelade den 5 februari 2013 att Jere Calmes utnämns till ny VD för Tele2 Ryssland och därmed också lämnar sitt uppdrag i Tele2s styrelse.

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, aktieägare och bolagets ledning presenteras i tabellen "Styrelsens sammansättning 31 december 2012". Ingen av styrelseledamöterna tillhör bolagets ledningsgrupp (Jere Calmes lämnade sitt uppdrag i Tele2s styrelse följt av utnämningen av honom som VD för Tele2 Ryssland i Februari 2013). Ingen av styrelseledamöterna är heller facklig representant. 25 procent av 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.

Bolagsstyrningsrapport 2012

Mike Parton, *Brittisk medborgare*

Styrelseordförande

Utbildad som Chartered Management Accountant.

Mike Parton är för närvarande koncernchef och styrelseordförande för Damovo Company Ltd., ett internationellt IT-företag, samt medlem i Chartered Institute of Management Accountants. Han är även medlem i den rådgivande styrelsen i den brittiska välgörenhetsorganisationen Youth at Risk. Han var VD för Marconi plc under perioden 2001–2006.

Lars Berg, *Svensk medborgare*

Civilekonomexamen från handelshögskolan i Göteborg.

Lars Berg var medlem i Mannesmann AGs verkställande ledning med särskilt ansvar för telekomdivisionen från 1999 till dess att Vodafone förvärvade Mannesmann 2000. Från 1994 till 1999 var han koncernchef för TELIA-koncernen och VD för TELIA AB. Mellan 1970 och 1994 innehade han olika ledande positioner inom Ericsson-koncernen och var medlem av Ericssons Corporate Executive Committee i tio år såväl som VD i dotterbolaget Ericsson Cables AB och Ericssons Business Networks AB.

Lars Berg har varit European venture partner i Constellation Growth Capital sedan 2006. Han har varit styrelseordförande sedan 2001 och styrelseledamot sedan 2000 i Net Insight AB. Han har även varit styrelseledamot i Ratos AB sedan 2000, i KPN/OnePhone sedan 2008 och i NORMA Group AG, Frankfurt sedan 2011.

Mia Brunell Livfors, *Svensk medborgare*

Studier i national- och företagsekonomi vid Stockholms universitet.

Mia Brunell Livfors har varit VD och koncernchef för Investment AB Kinnevik sedan augusti 2006. Hon innehade 1992–2001 ett flertal befattningar inom Modern Times Group MTG AB och var finansdirektör för bolaget under perioden 2001–2006. Hon är för närvarande styrelseordförande i Metro International S.A. och ledamot av styrelsen i BillerudKorsnäs AB, Millicom International Cellular S.A., Modern Times Group MTG AB, CDON Group AB och Hennes & Mauritz AB.

Jere Calmes, *Amerikansk medborgare*

Kandidatexamen i internationella relationer (IR) från Bates College, Maine, USA. Examen från Executive Development Program vid Wharton School of Business

Jere Calmes är rådgivare för Adva Capital och var mellan maj och november 2012 även VD för Fast Lane Ventures, båda baserade i Moskva, Ryssland. Han var under perioden 2007–2009 VD för Pharmacy Chain 36.6 och koncernchef för deras förvaltningsbolag. Under 2006 var han COO för Wind Telecomunicazioni S.p.A. i Italien. Dessförinnan var han vice verkställande direktör och direktör för Vimpelcom, en teleoperatör i Ryssland.

Mellan 1995 och 2001 innehade han olika ledande befattningar inom Motorola Inc. i London, Kairo och Sankt Petersburg. Under perioden 2007–2009 var han ledamot i styrelsen för Loyalty Partners Vostok, det ledande lojalitetsprogrammet i Ryssland.

John Hepburn, *Kanadensisk medborgare*

MBA, Harvard Business School och civilingenjörsexamen från Princeton University.

Sedan 1976 har John Hepburn haft ett flertal ledande befattningar inom Morgan Stanley, bland annat VD för Morgan Stanley & Co. och vice styrelseordförande för Morgan Stanley Europe Ltd.. Han är chefsrådgivare till Morgan Stanley, styrelseordförande i Sportfact Ltd., vice styrelseordförande i UKRD Ltd., styrelseledamot av Learning School Trust i England samt styrelseledamot i Grand Hotel Holdings AB och Mölnlycke Health Care.

John Shakeshaft, *Brittisk medborgare*

MA Cambridge University, Harkness Fellow, Princeton University och School of Oriental and African Studies, London University.

John Shakeshaft har mer än 25 års erfarenhet som bankman. Han var VD för Financial Institutions, ABN AMRO, 2004–2006, VD och partner i Cardona Lloyd, 2002–2004, i Lazard 2000–2002 och i Barings Bank 1995–2000.

Han är nuvarande styrelseordförande för Ludgate Environmental Fund Ltd, Director för Valiance Funds och Investment Director för Corestone AG, samt styrelseledamot i TT Electronics plc., Xebec Inc. och Economy Bank NV. Han är även styrelseledamot och revisionsutskottets ordförande för Cambridge University samt styrelseledamot i Institute of Historical Research, London University.

Cristina Stenbeck, *Amerikansk och svensk medborgare*

Kandidatexamen från Georgetown University, Washington DC, USA.

Cristina Stenbeck har varit styrelseordförande i Investment AB Kinnevik sedan 2007. Hon har varit styrelseledamot i Modern Times Group MTG AB sedan 2003.

Erik Mitteregger, *Svensk medborgare*

Civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

Erik Mitteregger var grundande delägare och Fund Manager i Brummer & Partners Kapitalförvaltning AB under perioden 1995–2002. Under perioden 1989–1995 var han aktieanalytisk ansvarig och medlem i koncernledningen vid Alfred Berg Fondkommission. Han har varit styrelseledamot i Investment AB Kinnevik sedan 2004. Han är även styrelseordförande i Wise Group AB och styrelseledamot i Firefly AB och i Metro International S.A. sedan 2009. Han var tidigare styrelseledamot i Invik & Co. AB under perioden 2004–2007.

Bolagsstyrningsrapport 2012

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 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 Ansvarsfullt Företagande (CR-frågor) och frågor om utdelning och kapitalstruktur.

Styrelsens arbete 2012

Under räkenskapsåret 2012 sammanträdde styrelsen sex gånger på olika platser i Europa. Dessutom hölls sju per capsulamöten och fem telefonmöten.

Nedan följer en sammanställning av de områden som behandlades av styrelsen under 2012:

- Granskning och godkännande av finansiella rapporter.
- Granskning och uppföljning av internkontroll och bolagsstyrning.
- Finansieringsfrågor, inklusive godkännandet av ett EMTN-program och ett svenskt företagscertifikatprogram.
- 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 samt deltagande i licensauktioner och upphandlingar.
- Granskning av budgeten för 2013.
- Självutvärdering av styrelsen och utvärdering av VD och den verkställande ledningen.
- Antagande av finansieringspolicy.
- Revisorsrapport och frågor om hållbar utveckling.

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 ersättningsutskotten och utvärderar deras arbete.

En sammanfattning av utvärderingen presenteras för valberedningen.

Styrelseledamöternas närvaro

Namn	Styrelsemöten	Revisionskommitté	Ersättningskommitté
Antal möten, inklusive telefonmöten och per capsulamöten	18	4	4
Mike Parton	18	–	4
Lars Berg	17	4	–
Mia Brunell Livfors	18	–	3
Jere Calmes	17	4	4
John Hepburn	18	–	4
John Shakeshaft	16	4	–
Cristina Stenbeck	18	–	–
Erik Mitteregger	18	4	–

Alla styrelseledamöter kompenseras för sitt arbete i enlighet med beslut på årsstämman. Detaljer kring ersättningen visas i tabellen "Ersättning till styrelsen under 2012". Styrelseledamöterna ersätts också, mot verifikation, för resekostnader i samband med styrelsearbetet. Styrelsen har inga utestående aktie- eller aktierelaterade incitamentsprogram.

Bolagsstyrningsrapport 2012

Ersättning till styrelsen under 2012

SEK	Arvode till styrelsen		Arvode till revisionsutskottet		Arvode till ersättningsutskottet		Summa arvoden	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Mike Parton	1 365 000	1 300 000	–	–	25 000	25 000	1 390 000	1 325 000
Lars Berg	525 000	500 000	100 000	100 000	–	–	625 000	600 000
Mia Brunell Livfors	525 000	500 000	–	–	25 000	25 000	550 000	525 000
Jere Calmes	525 000	500 000	100 000	100 000	25 000	25 000	650 000	625 000
John Hepburn	525 000	500 000	–	–	50 000	50 000	575 000	550 000
John Shakeshaft	525 000	500 000	200 000	200 000	–	–	725 000	700 000
Cristina Stenbeck	525 000	500 000	–	–	–	–	525 000	500 000
Erik Mitteregger	525 000	500 000	100 000	100 000	–	–	625 000	600 000
Total	5 040 000	4 800 000	500 000	500 000	125 000	125 000	5 665 000	5 425 000

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 2012 utsåg styrelsen John Shakeshaft till ordförande för utskottet och Jere Calmes, Lars Berg och Erik Mitteregger utsågs till ordinarie ledamöter. Med hänvisning till tabellen "Styrelsens sammansättning 31 december 2012" 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 2012 sammanträdde revisionsutskottet fyra gånger. Alla ledamöter närvarade vid samtliga möten. Vid behov har även finansdirektören, andra medarbetare och bolagets revisor närvarat vid dessa möten.

Under 2012 har revisionsutskottet i huvudsak behandlat frågor som rör godkännande av finansiella rapporter, kapitalstruktur, skatt, rapportering från den externa revisorn, uppföljning av internrevisio- ner 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 koncernledningen. Dessa rekommendationer och riktlinjer för ersättning till koncernledningen ges även till koncernchef

och VD. Förslagen, inklusive rekommendationer för långsiktiga incitamentsprogram, överlämnas av styrelsen till årsstämman för godkännande. Koncernchef och VD tillämpar riktlinjerna efter årsstäm- mans 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 John Hepburn till ordförande för ersättningsutskottet och Mia Brunell Livfors, Jere Calmes och Mike Parton utsågs till ledamöter i utskottet.

Mia Brunell Livfors anses, på grund av sitt styrelseuppdrag i Transcom WorldWide S.A. vid ingången av året, inte vara oberoende i förhållande till bolaget och dess verkställande ledning. Det är en avvikelse från avsnitt 9.2 i Kodens. Styrelsen anser emellertid att hennes erfarenhet gagnar utskottet och att hon utövar sitt arbete som om hon vore oberoende. Mia Brunell Livfors utträdde dessutom från Transcoms styrelse i maj 2012.

Under 2012 höll ersättningsutskottet 4 möten. Alla ledamöter närvarade vid samtliga möten förutom Mia Brunell Livfors som var frånvarande vid ett tillfälle.

Se not 33 i årsredovisningen för information om ersättningen till de ledande befattningshavarna under 2012.

Koncernledningen

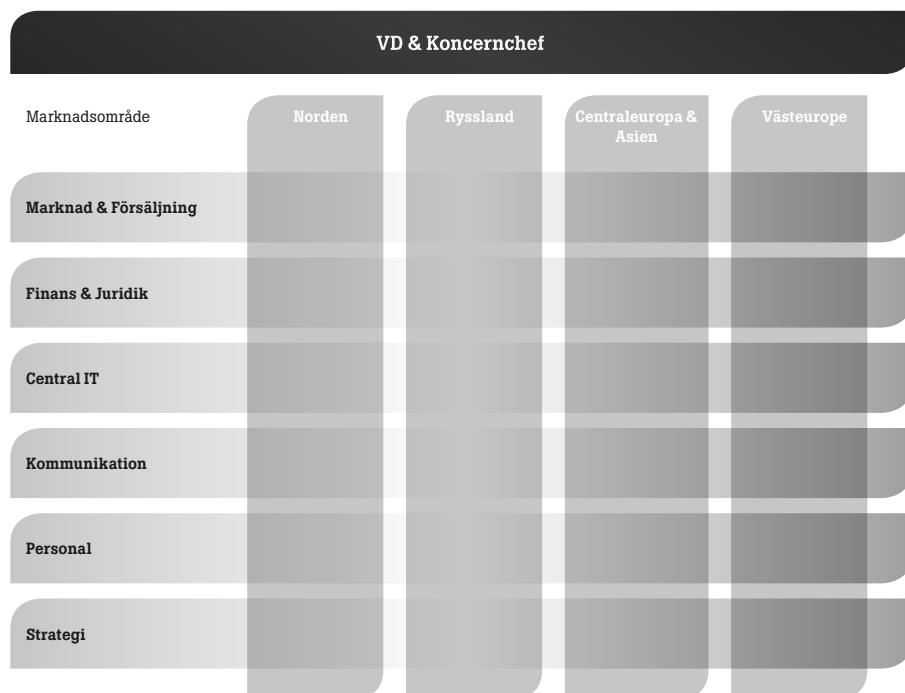
Styrelsen utsåg Mats Granryd till VD och koncernchef för Tele2 AB med tillträde den 1 september 2010. Mats Granryd, född 1962, har haft en lång och framgångsrik internationell karriär inom telekom med Ericsson. Innan han började på Ericsson var han managementkonsult inom telekomstrategier på ARRIGO och Andersen. Mats Granryd är civilingenjör från Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm. Han har 24 000 Tele2 B-aktier, 56 000 aktierätter (2010), 56 000 aktierätter (2011) och 56 000 aktierätter (2012). Mats Granryd är även ledamot i styrelserna för Reach for Change Foundation, Envac AB och Swedish Chamber of Commerce UK.

VD och koncernchef är ansvarig för att leda koncernledningens arbete och fatta beslut tillsammans med andra ledande befattningshavare i den verkställande ledningsgruppen. Denna grupp har under året 2012 bestått av cheferna för Tele2s fyra geografiska marknadsområden samt sex tvärfunktionella arbetsområden enligt illustrationen nedan.

Under 2012 hölls elva möten i den verkställande ledningsgruppen. Mötena fokuserade på bolagets strategiska och operativa utveckling samt uppföljning av det ekonomiska resultatet. Därutöver

Bolagsstyrningsrapport 2012

Tele2 gruppen, 31 december 2012



har viktiga händelser på marknaden och interna projekt 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

Tele2 har tre utestående incitamentsprogram. För information om de långsiktiga incitamentsprogrammen LIP 2010, LIP 2011 och LIP 2012, se not 33 i årsredovisningen 2012 eller Tele2s webbplats, www.tele2.com.

Revisor

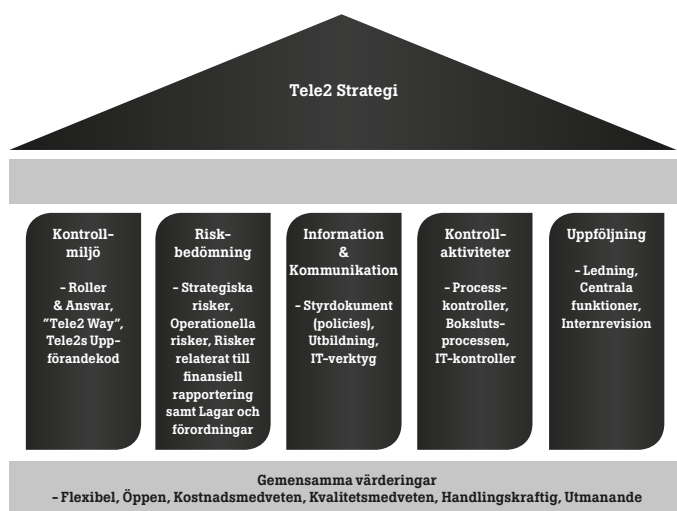
Huvudansvarig revisor för Tele2, Thomas Strömberg, är affärsområdesansvarig revision och ingår i företagsledningen för Deloitte Sverige. Han är vid sidan av uppdraget för Tele2 revisor för bland annat Rezidor, Mekonomen och Karolinska Development. Thomas Strömberg är även börsrevisor. Han har inga uppdrag i företag som är närstående till Tele2s största ägare eller koncernchef. Under 2012 har Deloitte utfört tjänster åt Tele2 vid sidan av det ordinarie revisionsuppdraget i form av finansiella due diligence-tjänster och rådgivning i redovisnings- och skattefrågor. Uppdrag som revisorn har utfört vid sidan av revisionstjänsterna är godkända av revisionsutskottet.

Se not 34 i årsredovisningen för information om ersättningen till revisorerna under 2012.

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. I detta avsnitt återges de viktigaste inslagen i bolagets system för intern kontroll och riskhantering i samband med den finansiella rapporteringen. Som framgår av texten är detta system dock inte skiljt från Tele2s generella system för intern kontroll vilket syftar till att säkerställa även andra aspekter, inklusive kontroll över den operativa verksamheten och risker relaterat till Tele2s affärsstrategi.

Hörnstenar i den interna kontrollen



Kontrollmiljö

Styrelsen har det övergripande ansvaret för intern kontroll över finansiell rapportering. För att klargöra styrelsens ansvar och reglera 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. 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. Detta ansvar finns beskrivet i diverse riktlinjer (policies) och styrdokument, inklusive finansmanualen och Tele2s uppförandekod.

Ett flertal stabsfunktioner har också etablerats med ansvar att arbeta för god intern kontroll inom särskilt definierade områden. Särskilt viktig för att säkerställa korrekt och tidsenlig finansiell rapportering är den centrala finansorganisationen, inkluderande bland annat avdelningarna Group Financial Reporting och Group Planning & Business Control, samt den centrala kommunikationsavdelningen.

Som en av stabsfunktionerna ingår även Group Internal Control vilken är Tele2s internrevisionsavdelning. Denna avdelning har som ansvar att oberoende av geografiskt eller funktionellt ansvars-

område utvärdera bolagets verksamhet i syfte att identifiera eventuella brister i den interna kontrollen. Group Internal Control rapporterar både till finanschefen och till revisionsutskottet.

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

Group Internal Control



En annan viktig aspekt av kontrollmiljön är de gemensamma värderingar och arbetssätt som kännetecknar och genomsyrar hela Tele2 och som går under samlingsnamnet "The Tele2 Way", där begrepp som "Open", "Internal quality" och "Straight and honest communication" är ledord.

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. Group Internal Control ansvarar för att koordinera denna process och för att sammanställa risker av strategisk karaktär eller av andra skäl materiella risker, inklusive risken för materiella fel i den finansiella rapporteringen, och rapportera detta till ledning och revisionsutskottet. Avdelningen är även ansvarig för att följa upp handlingsplanerna tillsammans med lokala ledningsgrupper.

Risken för fel i den finansiella rapporteringen beaktas också i internrevisionsarbetet där särskild hänsyn tas till att säkerställa efterlevnad av finansmanualen vid granskning av till exempel bokslutsprocessen, men även vid granskning av andra processer. Vilka enheter som revideras bestäms av revisionsutskottet och baseras på ett flertal olika faktorer inklusive enhetens storlek och omfattning, resultat av tidigare revisioner, risken för korruption etc.

Identifierade risker och noterade brister kommuniceras, förutom till revisionsutskottet, även till relevanta stabsfunktioner (inklusive Group Financial Reporting). Det görs i syfte att förbättra eller tydliggöra policies och andra styrdokument och därigenom minska risken för framtida felaktigheter. För en beskrivning av de mest väsentliga riskerna, se avsnittet "Risker och osäkerhetsfaktorer" i förvaltningsberättelsen.

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 bolagspolicy finns att tillgå 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. De rapporterade dotterbolagen får också återkoppling avseende den finansiella rapporteringsprocessen. Företagsledningen rapporterar regelbundet till revisionsutskottet och styrelsen utifrån fastställda rutiner.

Tele2 genomför även ett antal utbildningar och har även en separat utbildning relaterat till "The Tele2 Way" som är obligatorisk för

Bolagsstyrningsrapport 2012

alla chefer och där dessa ges chansen att diskutera och få ökad insikt om bolagets värderingar och arbetssätt. Tele2 har även en intern e-utbildningsplattform för att kommunicera och öka förståelsen för dess värderingar.

Varje anställd medarbetare måste också skriva på Tele2s uppförandekod (eng. Code of Conduct). Även leverantörer och andra företagspartners som gör affärer med Tele2 måste intyga att de upprätthåller Tele2s normer genom att underteckna Tele2s uppförandekod.

Uppförandekoden återfinns på Tele2s intranät och på Tele2s webbplats.

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 självfallet 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 och redovisningsprinciper.

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 lands- och marknadsområdeschefer följer med hjälp av egna centrala funktioner upp interna kontroller inom sina respektive områden. I länder av särskild strategisk betydelse eller med hög risk har den lokala ledningen även implementerat egna interna kontrollfunktioner. Dessa arbetar i nära samarbete med Tele2s centrala interna kontrollavdelning (Group Internal Control) samt deltar i vissa av de centralt styrda internrevisionerna.

Uppföljning med hjälp av stabsfunktioner

Utöver lands och marknadsområdeschefernas uppföljning har stabsfunktionerna ansvar för uppföljning inom sina respektive områden, inklusive "compliance" med bolagets policys 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 följa upp tillämpning 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 2012 utfördes internrevisioner motsvarande drygt 300 veckors arbetstid.

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.

Bolagsstyrningsrapport 2012

Stockholm den 15 mars 2013

Mike Parton
Ordförande

Lars Berg

Mia Brunell Livfors

John Hepburn

Erik Mitteregger

John Shakeshaft

Cristina Stenbeck

Mats Granryd
VD

Revisorsyttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i Tele2 AB, org.nr 556410-8917

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2012 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 inrikt-

ning 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 2013

Deloitte AB

Thomas Strömberg
Auktoriserad revisor

Kontakt

Mats Granryd

VD och koncernchef
Telefon: (0)8 560 200 60

Lars Nilsson

Finanschef
Telefon: (0)8 562 000 60

Lars Torstensson

Kommunikationschef
Telefon: (0)8 562 000 42

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 tillhandahåller alltid det bästa erbjudandet. Vi har 38 miljoner kunder i 11 länder. Tele2 erbjuder produkter och tjänster inom fast- och mobiltelefoni, bredband, datanät, kabel-tv 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 OMX sedan 1996. Under 2012 omsatte bolaget 44 miljarder kronor och presenterade ett rörelseresultat (EBITDA) på 11 miljarder kronor.

The logo for Tele2, featuring the word "TELE2" in a bold, black, sans-serif font. The "2" is significantly larger and more stylized than the other characters, with a thick, blocky appearance.