

BOLAGS- STYRNING- RAPPORT 2014

TELE2

Bolagsstyrningsrapport 2014

Tele2 i korthet

Tele2 AB ("bolaget") har 14 miljoner kunder i 9 länder och erbjuder mobila kommunikationstjänster, fast bredband och telefoni, data-nätstjänster samt innehållstjänster. 2014 hade Tele2 en nettoomsättning om 26 (26) miljarder kronor och rapporterade ett rörelseresultat före av- och nedskrivningar (EBITDA) om 5,9 (5,9) miljarder kronor, exklusive avvecklade verksamheter. Tele2 AB (publ.) är ett svenskt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm på listan för stora företag och tillämpar därför den svenska koden för bolagsstyrning ("Koden").

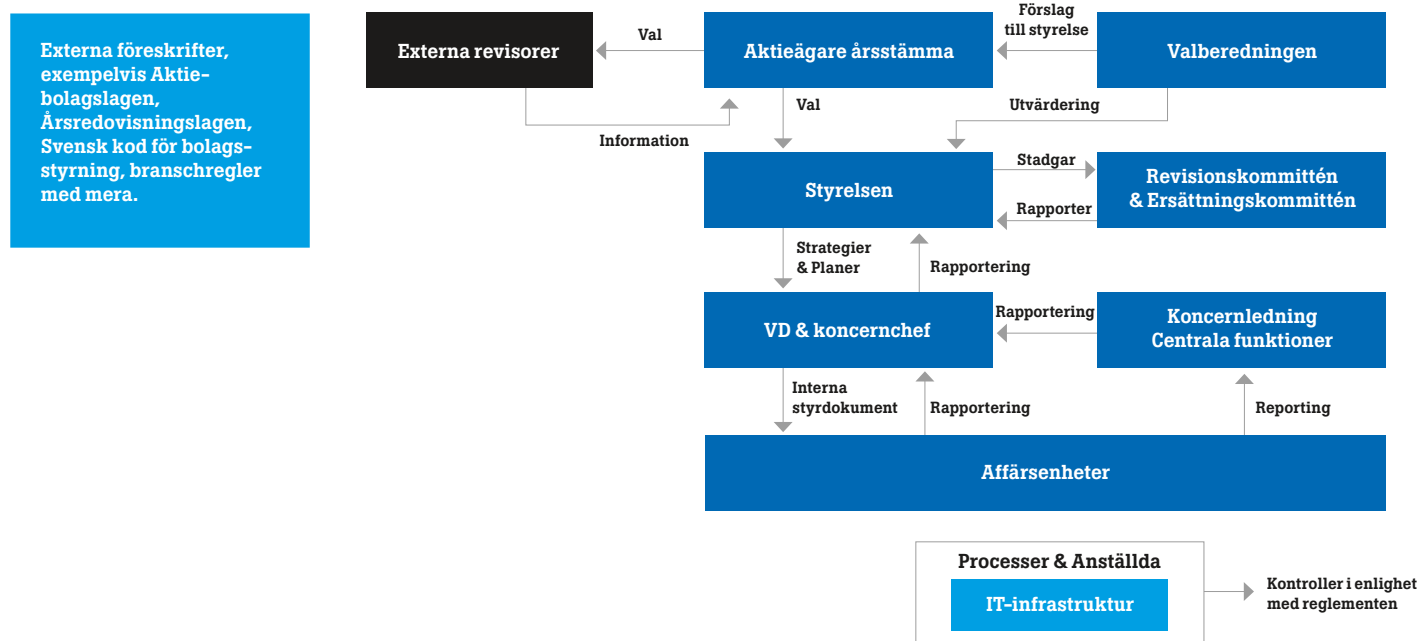
Bolagsstyrningsrapporten är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och Kodens bestämmelser. Tidigare års bolagsstyrningsrapporter och övriga bolagsstyrningsdokument återfinns på Tele2s webbplats, www.tele2.com. Koden är baserad på principen att följa eller förklara, vilket betyder att företag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

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. Tele2 har verksamhet i många länder med olika kultur och företagsklimat vilket ställer ökade krav på

interna styrdokument, riktlinjer och regelverk inklusive uppföljning och hantering av eventuella avvikelser från dessa. Tele2s övergripande ramverk för bolagsstyrning kan åskådliggöras på följande sätt:

Tele2s struktur för styrning



Bolagsstyrningsrapport 2014

Aktieägarinformation

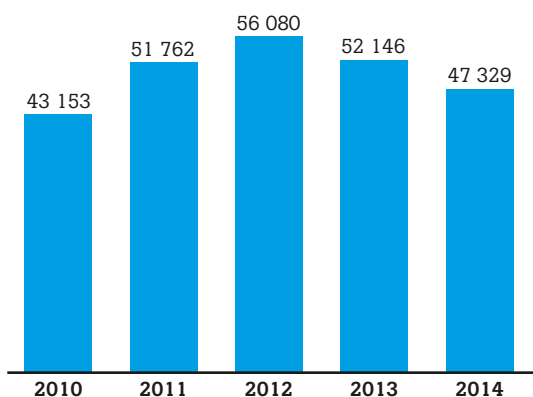
Tele2s A- och B-aktier noterades för första gången på Stockholmsbörsens O-lista i maj 1996. Sedan oktober 2006 är Tele2 noterat på Nasdaq OMX Stockholm på listan för stora bolag. Per 31 december 2014 hade Tele2 47 329 aktieägare och ett börsvärde på 42 319 miljoner kronor. Utöver bolagsstämmor förser Tele2 aktieägarna löpande med information genom publicering av finansiella rapporter (delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning) och pressmeddelanden. Bolaget anordnar även regelbundna analytikerträffar.

Tele2s aktier¹⁾

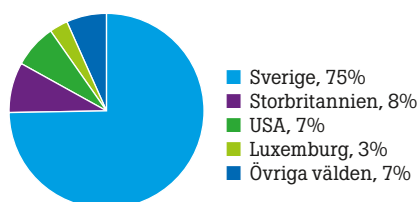
	Kvotvärde	Aktiekapital (SEK)	% av totala antalet aktier	Röster per aktie	% av totala antalet röster
A-aktie	1,25	20 260 910	4,5%	10	32,1%
B-aktie	1,25	425 523 429	94,8%	1	67,4%
C-aktie	1,25	2 999 000	0,7%	1	0,5%

¹⁾ 31 december, 2014.

Antal aktieägare



Aktieinnehav efter nationalitet i % av rösterna

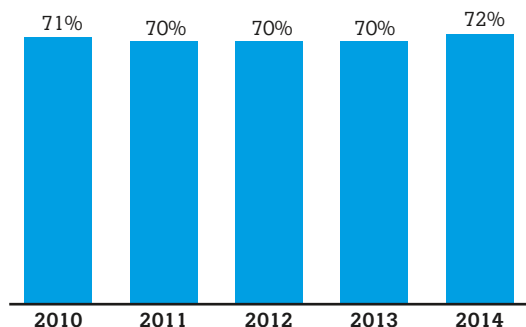


Ytterligare aktieägarinformation, såsom upplysningar om aktiekapital, rösträtt och aktuella börskurser återfinns på Tele2s webbplats, www.tele2.com.

Årsstämma

Årsstämman för 2014 hölls den 12 maj 2014. Vid mötet deltog 755 aktieägare, personligen eller via fullmakt, vilket motsvarade 71,6 procent av rösterna. Wilhelm Lünings utsågs till stämmans ordförande. Samtliga styrelseledamöter som valts av årsstämman 2013, liksom de föreslagna nya ledamöterna, var närvarande.

Närvaro i % av rösterna



Följande viktiga beslut fattades på årsstämman:

- Resultat- och balansräkning för 2013 fastställdes för moderbolaget och koncernen.
- I enlighet med styrelsens förslag godkändes en ordinarie utdelning om 4 kronor och 40 öre per aktie.
- Styrelse och VD beviljades ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2013.
- Styrelse och styrelseordförande utsågs. Se separat avsnitt om styrelsen på sid 3.
- Styrelsearvode och arvode till styrelsens utskott fastställdes i enlighet med valberedningens förslag för perioden fram till nästa årsstämma. Dessutom fastställdes att revisorernas arvode ska betalas mot godkända fakturor.
- Valberedningens ordning fastställdes i enlighet med dess förslag.
- De föreslagna riktlinjerna för ersättningen till ledande befattningshavare godkändes, innefattande överlåtelse av högst 1 700 000 B-aktier till deltagarna i incitamentsprogrammet samt bemyndiganden för styrelsen att besluta om nyemission av högst 1 700 000 C-aktier samt återköp av samtliga C-aktier i bolaget enligt styrelsens förslag.
- I enlighet med styrelsens förslag godkändes ett mål- och prestationsbaserat incitamentsprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom Tele2-koncernen.
- Styrelsen fick mandat att under vissa förutsättningar och under perioden fram till årsstämman 2015 fatta beslut om återköp av egna 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.

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

Bolagsstyrningsrapport 2014

Valberedningen för årsstämman 2015

I överrensstämmelse med beslut från 2014 års årsstämma har Cristina Stenbeck sammankallat en valberedning bestående av ledamöter representerande de största aktieägarna i Tele2 per 30 september 2014. Valberedningens medlemmar visas i tabellen nedan.

Valberedningen för årsstämman 2015

Namn	Representanter	Andel av rösterna, 30 september, 2014
Cristina Stenbeck (Chairman)	Kinnevik	47,8%
Mathias Leijon	Nordea Investment Funds	5,8%
Åsa Nisell	Swedbank Robur Fonder	1,4%
Jonas Eixmann	Andra AP-fonden	1,4%

Cristina Stenbeck har utsetts till ordförande i valberedningen.

Valberedningens arbete inför årsstämman 2014

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 2014 styrelsens arbete och sammansättning. På årsstämman 2014 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 2015

Valberedningen ska lämna fram följande förslag för godkännande på årsstämman 2015:

- 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 2016

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

Valberedningen för årsstämman 2015 har fram till den 17 mars 2015 haft 5 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 2014 omvaldes Lars Berg, Mia Brunell Livfors, Erik Mitteregger, Mike Parton, Carla Smits-Nusteling och Mario Zanotti. Vidare valdes Lorenzo Grabau och Irina Hemmers till nya styrelseledamöter. Årsstämman återvalde Mike Parton till styrelseordförande.

Bolagets VD och koncernchef, finanschef och chefsjurist närvarar också vid styrelsemötena förutom när deras eget arbete utvärderas. Övriga medarbetare deltar vid styrelsemötena 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". Ingen av styrelseledamöterna tillhör bolagets ledningsgrupp. Ingen av styrelseledamöterna är heller facklig representant. Tre av de totalt åtta 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.

Styrelsens sammansättning

Namn	Född	Funktion	Invald	Ersättningskommittén	Revisionskommittén	Oberoende	Aktieinnehav
Mike Parton	1954	Ordförande	2007	Ledamot	–	Ja	17 825 B shares
Lars Berg	1947	Ledamot	2010	Ordförande	–	Ja	2 000 B shares
Mia Brunell Livfors	1965	Ledamot	2006	–	–	Nej*	1 000 B shares
Lorenzo Grabau	1965	Ledamot	2014	Ledamot	Ledamot	Nej**	–
Irina Hemmers	1972	Ledamot	2014	–	Ledamot	Ja	–
Erik Mitteregger	1960	Ledamot	2010	–	Ledamot	Nej**	10 000 B shares
Carla Smits-Nusteling	1966	Ledamot	2013	Ledamot	Ordförande	Ja	–
Mario Zanotti	1962	Ledamot	2013	–	–	Nej**	–

* Icke oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen (på grund av hennes uppdrag som styrelseledamot i Transcom Worldwide AB) och icke oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

** 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: 17 825 B-aktier

Uppdrag i utskott: Ledamot i ersättningsutskottet

Mike Parton 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 och ledamot i styrelsen för Marconi plc mellan 2001–2006.

Utbildad till Chartered Management Accountant.



Lars Berg
Styrelseledamot, invald 2010

Född: 1947

Nationalitet: Svensk medborgare

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

Innehav i Tele2: 2 000 B-aktier

Uppdrag i utskott: Ordförande i ersättningsutskottet

Lars Berg är European Venture Partner i Constellation Growth Capital sedan 2006. Han är styrelseordförande i Net Insight AB sedan 2001 (styrelseledamot sedan 2000), styrelseledamot i Ratos AB sedan 2000 och i OnePhone Holding sedan 2009 samt styrelseledamot i NORMA Group AG i Frankfurt sedan 2011.

Han ingick i Mannesmann AGs verkställande ledning med särskilt ansvar för telekomdivisionen från 1999 till dess att Vodafone förvärvade Mannesmann år 2000. Mellan 1994–1999 var han koncernchef för Teliakoncernen och VD för Telia AB. Mellan 1970–1994 innehade han olika ledande positioner inom Ericsson-koncernen och var under tio år ledamot i Ericssonkoncernens ledningsgrupp, samt VD i dotterföretaget Ericsson Cables AB och Ericssons Business Networks AB.

Civilekonomexamen, Handelshögskolan i Göteborg.



Mia Brunell Livfors
Styrelseledamot, invald 2006

Född: 1965

Nationalitet: Svensk medborgare

Oberoende: Icke oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen (på grund av hennes uppdrag som styrelseledamot i Transcom Worldwide AB) och icke oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare

Innehav i Tele2: 1 000 B-aktier

Uppdrag i utskott: –

Mia Brunell Livfors är styrelseledamot i Millicom International Cellular SA, Modern Times Group MTG AB, Qliro Group AB, Transcom Worldwide AB, Stena AB och Efva Attling Stockholm AB. Hon arbetar också som rådgivare för Axel Johnson AB och har utsetts till styrelseledamot i Axel Johnson AB från 25 mars 2015.

Hon var VD och koncernchef för Investment AB Kinnevik mellan 2006–2014 samt hade under tiden 1992–2001 ett flertal befattningar inom Modern Times Group MTG AB och var bolagets finansdirektör mellan 2001–2006.

Ekonomistudier med inriktning på företagsekonomi, Stockholms universitet.



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: Ledamot i revisionsutskottet och ersättningsutskottet

Lorenzo Grabau är VD och koncernchef i Investment AB Kinnevik sedan 2014. Han är också styrelseordförande i Rocket Internet AG och Avito AB sedan 2014 och Global Fashion Holding SA sedan 2015. Dessutom är han vice styrelseordförande i Zalando SE sedan 2013, samt styrelseledamot i Millicom International Cellular SA sedan 2013, Modern Times Group MTG AB sedan 2011, Qliro Group AB och Secure Value EEIG sedan 2014.

Under 2013 och 2014 var han styrelseledamot i Investment AB Kinnevik, CTC Media, Inc. och Softkinetic BV. Han var partner och managing director 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- och handels-, samt media- och onlineområden, samt inom verksamheten Financial Sponsors. 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 Investment Managing Director på Moonray Investors, en del av Fidelity International.

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, ostrike 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 AG och Avito AB sedan 2014. Han är även styrelseordförande i Firefly AB och Wise Group AB.

Han var tidigare styrelseledamot i Invik & Co. AB 2004–2007 och Metro International 2009–2013. Han var grundande delägare och fondförvaltare i Brummer & Partners Kapitalförvaltning AB 1995–2002. Under perioden 1989–1995 var han aktieanalytisk 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: –

Uppdrag i utskott: Ordförande i revisionsutskottet och ledamot i ersättningsutskottet

Carla Smits-Nusteling är styrelseledamot i ASML. Hon ingår även i ledningen för Foundation Unilever NV Trust Office sedan februari 2015.

Hon har mer än tio års erfarenhet från Koninklijke KPN N.V., och var ekonomidirektör på KPN 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.



Mario Zanotti
Styrelseledamot, invald 2013

Född: 1962

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: –

Mario Zanotti är Senior Executive VP Operations på Millicom International Cellular S.A.

Han har mer än 20 års erfarenhet inom telekomtjänstesektorn. Under 1992 grundade han bolaget Telecel i Paraguay och var även dess verkställande direktör 1992–1998. Han var verkställande direktör på Tele2 Italien under perioden 1998–2000 samt för YXK Systems under 2001–2002. Efter år 2002 har han innehaft flera chefsbefattningar inom Millicom, och började som chef för affärsområdet Centralamerika för Millicom innan han blev chef för affärsområdet för Latinamerika och senare operativ direktör (COO) för Categories & Global Sourcing.

M.Sc. i Electrical Engineering från Pontificia Universidade Catolica i Porto Alegre, Brasilien, MBA från INCAE och Universidad Catolica de Asuncion, Paraguay.

Bolagsstyrningsrapport 2014

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 om utdelning och kapitalstruktur eller frågor kring risker och möjligheter relaterade till ansvarsfullt företagande vilka behandlas i Corporate Responsibility Advisory Group (CRAG).

Styrelsens arbete 2014

Under räkenskapsåret 2014 sammanträdde styrelsen 6 gånger på olika platser i Europa. Dessutom hölls 8 per capsulammöten och 13 telefonmöten.

Nedan följer en sammanställning av de områden som behandlades av styrelsen under 2014:

- 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 tillväxtmöjligheter, produktportfölj, utmaningar med affärsmodellen och marknadsstrategier.
- Frågor rörande förvärvs- och avyttringsmöjligheter samt deltagande i licensauktioner och upphandlingar, inklusive försäljningen av Tele2 Norge.
- Granskning av budgeten för 2015.
- 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 ersättningsutskotten och utvärderar deras arbete.

En sammanfattning av utvärderingen presenteras för valberedningen.

Styrelseledamöternas närvaro

Name	Styrelsemöten	Revisionskommitté	Ersättningskommitté
Number of meetings, including telephone and per capsulam meetings	27	4	8
Mike Parton	27		7
Lars Berg	24	2	6
Mia Brunell Livfors	26		2
Lorenzo Grabau*	21	2	6
Irina Hemmers*	20	2	
John Hepburn**	6		2
Erik Mitteregger	26	4	
John Shakeshaft**	6	2	
Carla Smits-Nusteling	26	4	7
Mario Zanotti	24	1	

* Lorenzo Grabau och Irina Hemmers valdes som styrelseledamöter av årsstämman i maj 2014 varefter 21 styrelsemöten, 2 möten i Revisionsutskottet och 6 möten i Ersättningsutskottet har hållits.

** John Hepburn och John Shakeshaft avgick ur styrelsen i maj 2014.

Alla styrelseledamöter kompenseras för sitt arbete i enlighet med beslut på årsstämman. Detaljer kring ersättningen visas i tabellen "Ersättning till styrelsen under 2014" på nästa sida. Styrelseledamöterna ersätts också, mot verifikation, för resekostnader i samband med styrelsearbetet. Styrelsen har inga utestående aktie- eller aktierelaterade incitamentsprogram.

Bolagsstyrningsrapport 2014

Ersättning till styrelsen

SEK	Arvode till styrelsen		Arvode till revisionsutskottet		Arvode till ersättningsutskottet		Summa arvoden	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Mike Parton	1 365 000	1 365 000	–	–	38 000	38 000	1 403 000	1 403 000
Lars Berg	525 000	525 000	–	100 000	75 000	–	600 000	625 000
Mia Brunell Livfors	525 000	525 000	–	–	–	38 000	525 000	563 000
Lorenzo Grabau	525 000	–	100 000	–	38 000	–	663 000	–
Irina Hemmers	525 000	–	100 000	–	–	–	625 000	–
John Hepburn	–	525 000	–	–	–	75 000	–	600 000
Erik Mitteregger	525 000	525 000	100 000	100 000	–	–	625 000	625 000
John Shakeshaft	–	525 000	–	200 000	–	–	–	725 000
Carla Smits-Nusteling	525 000	525 000	200 000	100 000	38 000	38 000	763 000	663 000
Mario Zanotti	525 000	525 000	–	100 000	–	–	525 000	625 000
Totalt	5 040 000	5 040 000	500 000	600 000	189 000	189 000	5 729 000	5 829 000

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 2014 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 31 december 2014" 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 2014 sammanträdde revisionsutskottet fyra gånger. Utöver ledamöterna medverkar även VD och koncernchef, finansdirektören, chefen för finansiell rapportering, chefen för interkontroll och bolagets revisor. Bolagets kommunikations- och strategichef medverkar vid diskussion av kvartalsrapporter och annan information till aktieägare och investerare. Andra medarbetare har närvarat vid behov.

Under 2014 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 anställnings-

villkor 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. Koncernchef och VD 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 Lars Berg till ordförande för ersättningsutskottet och Mike Parton, Carla Smits-Nusteling och Lorenzo Grabau utsågs till ledamöter i utskottet.

Under 2014 höll ersättningsutskottet fyra möten.

Se not 34 i årsredovisningen för information om ersättningen till de ledande befattningshavarna under 2014.

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 57 725 Tele2 B-aktier, 56 000 aktierätter (LTI 2012), 56 000 aktierätter (LTI 2013) och 56 000 aktierätter (LTI 2014)*. Mats Granryd är även styrelseordförande i Secure Value E.E.I.G. och ledamot i styrelserna för Reach for Change Foundation och Envac AB.

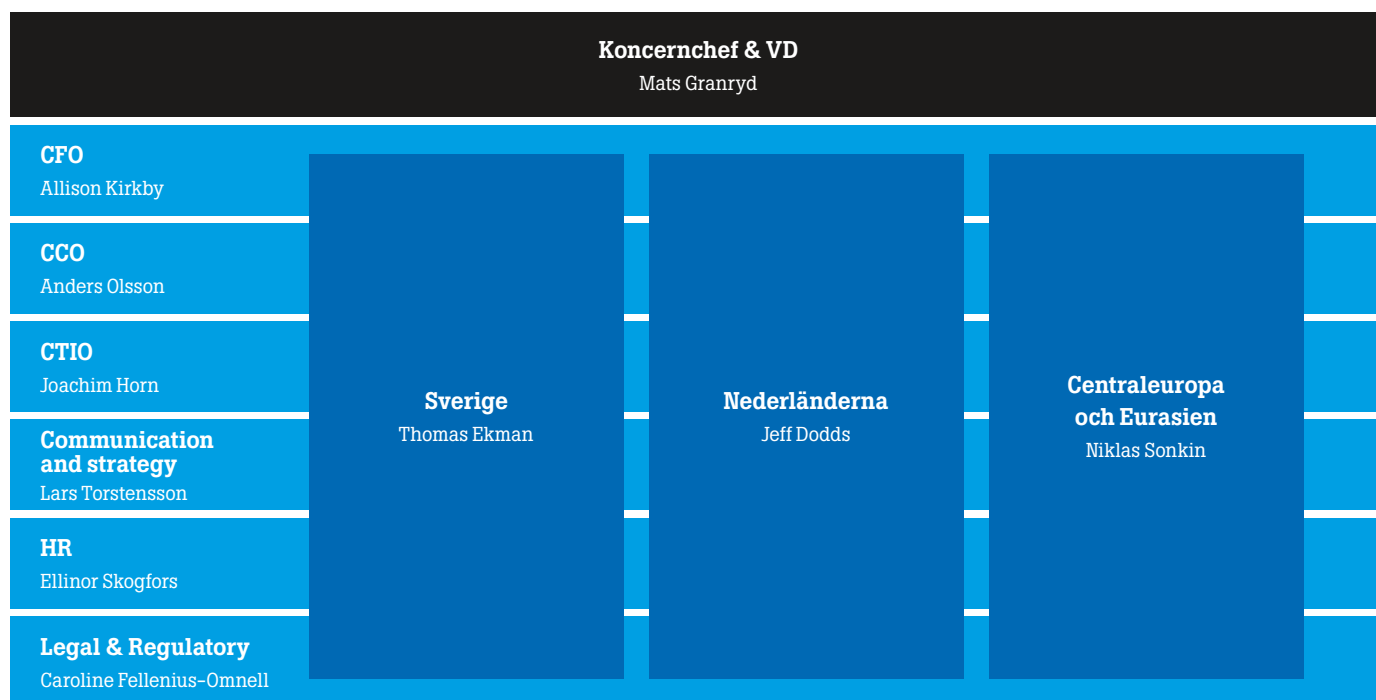
VD och koncernchef är ansvarig för att leda koncernens arbete och fatta beslut tillsammans med andra ledande befattningshavare i den verkställande ledningsgruppen. Denna grupp består av cheferna för Tele2s tre största länder, chefen för marknadsområdet Central Europe and Eurasia samt cheferna för sex tvärfunktionella arbetsområden enligt illustrationen på följande sida.

Under 2014 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.

* Erhållna aktierätter vid tilldelningen och exklusive kompensation för utdelning.

Koncernledning



Långsiktiga incitamentsprogram (LTI)

Tele2 har tre utestående incitamentsprogram. För information om de långsiktiga incitamentsprogrammen LTI 2012, LTI 2013 och LTI 2014, se not 34 i årsredovisningen 2014 eller Tele2s webbplats, www.tele2.com.

Revisor

Huvudansvarig revisor för Tele2, Thomas Strömberg, är affärsrådgivare och ansvarig för revision och ingår i företagsledningen för Deloitte Sverige. Han är utöver uppdraget för Tele2 revisor för bland annat Investor, Rezidor, Mekonomen och Karolinska Development. Thomas Strömberg utför även börsrevisioner för NASDAQ OMX räkning. Han har inga uppdrag i företag som är närstående till Tele2s största ägare eller koncernchef.

Under 2014 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 35 i årsredovisningen för information om ersättningen till revisorerna under 2014.

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 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.

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 viktigt för att säkerställa korrekt och tidsenlig finansiell rapportering är den centrala finansorganisationen, inkluderande bland annat avdelningarna Group Financial Reporting, Planning & Business Control, Treasury och Tax, samt den centrala kommunikationsavdelningen. 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. Group Internal Control rapporterar både till finanschefen och till 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. 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, www.tele2.com.

Bolagsstyrningsrapport 2014

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 illustrerats nedan.

Resultatet av riskbedömningen och internrevisionsplanen presenteras till Revisionsutskottet för godkännande. Strategiska risker (osäkerhetsfaktorer som bedöms kunna ha stor inverkan på Tele2s resultat eller strategiska mål) rapporteras separat, först till ledningsgruppen för fortsatt diskussion, bedömning och tilldelning av ansvar, och sedan till Revisionsutskottet och styrelsen.

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 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

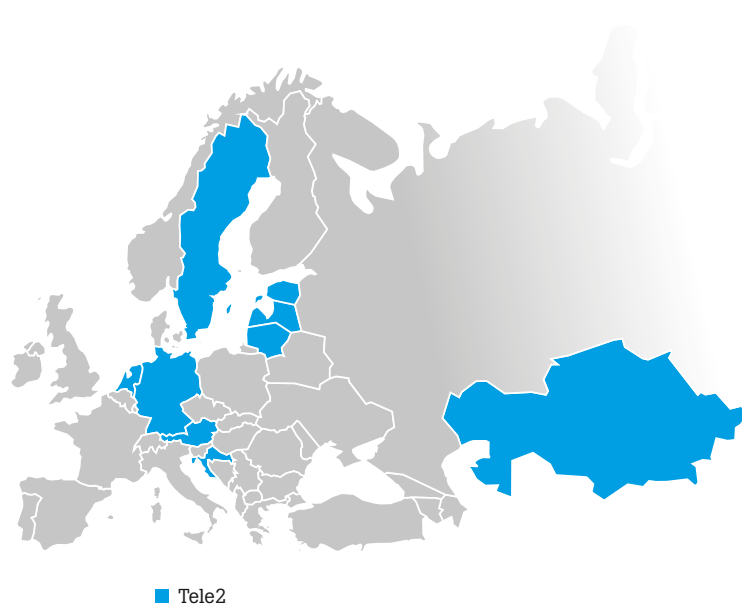
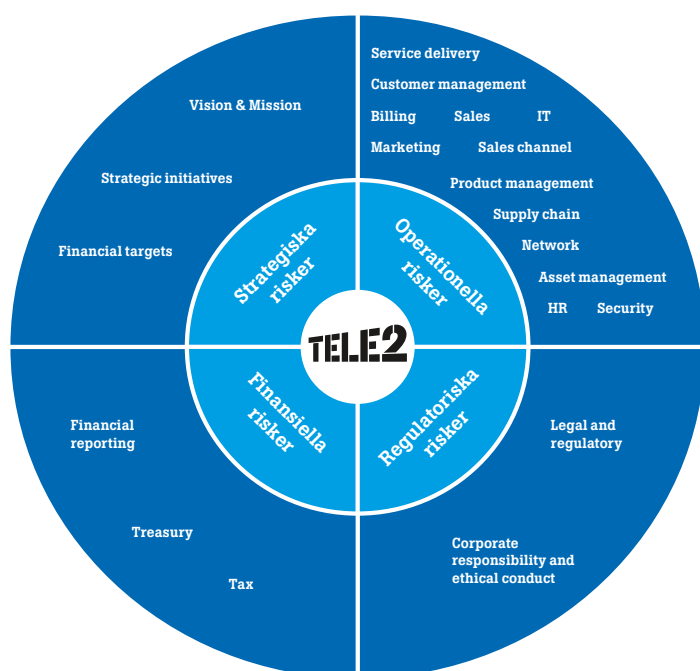
De olika kontrollinstanserna är själva ansvariga för att implementera kontrollaktiviteter i enlighet med centrala riktlinjer och styrdokument (inklusive finansmanualen), samt för att hantera de eventuella ytterligare risker de själva identifierat. Detta innefattar självfallet kontroller i bokslutsprocessen 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, 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.

Tele2 Riskuniversum



Bolagsstyrningsrapport 2014

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 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 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 2014 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.

Bolagsstyrningsrapport 2014

Stockholm den 17 mars 2015

Mike Parton
Ordförande

Lars Berg

Mia Brunell Livfors

Lorenzo Grabau

Irina Hemmers

Erik Mitteregger

Carla Smits-Nusteling

Mario Zanotti

Mats Granryd
VD

Revisorsyttrande om bolagsstyrningsrapporten

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

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2014 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 17 mars 2015

Deloitte AB

Thomas Strömberg
Auktoriserad revisor

Kontakt

Mats Granryd

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

Allison Kirkby

Finanschef
Telefon: (0)8 562 000 60

Lars Torstensson

Kommunikations- och strategichef
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 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 monopolerna och andra etablerade spelare. Tele2 är noterat på Nasdaq OMX sedan 1996. Under 2013 omsatte bolaget 26 miljarder kronor och presenterade ett rörelseresultat (EBITDA) på 6 miljarder kronor.

TELE2