

Bolagsstyrning och företagsansvar



Jag är stolt över vad vi har åstadkommit hittills, och jag skulle vilja gratulera koncernledningen för deras hårda arbete och engagemang. CEO Christopher Norbye har framgångsrikt lett företaget och bidragit med strategiskt och operativt fokus. Beijer Ref har haft en fantastisk resa och jag ser fram emot att stötta Christopher i hans arbete med att fortsätta bygga Beijer Ref och leverera på våra strategiska mål samt skapa värde för våra stakeholders.

Kate Swann
Styrelsens ordförande

Bolagsstyrning och företagsansvar

Beijer Ref tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning och lämnar här 2022 års bolagsstyrningsrapport. Granskning av bolagsstyrningsrapporten i enlighet med RevR 16 har utförts av bolagets revisor.

Extra bolagsstämma 2022
Extra bolagsstämma hölls den 10 november 2022.

Styrelsen ska bestå av högst åtta stämموvalda ledamöter och i enlighet med valberedningens förslag beslutade bolagsstämman att genom nyval välja Nathalie Delbreuve till ordinarie styrelseledamot. Styrelsen är därefter fulltalig och består av åtta ledamöter.

I riktning med bolagets förvärvsstrategi, beslutade vidare bolagsstämman att justera gränserna för lägsta och högsta aktiekapital i bolagsordningen samt att nyfastställa och ersätta det outnyttjade emissionsbemyndigande som lämnades av årsstämman 2022 med syfte att möjliggöra förvärv genom betalning i Beijer Ref-aktier (apportemission) eller flexibilitet i finansieringen av förvärv.

Aktieägarinflytande genom årsstämma

Aktieägarnas inflytande utövas genom deltagande på årsstämman som är Beijer Refs högsta beslutande organ. Stämman beslutar om bolagsordningen och på årsstämman väljer aktieägarna styrelseledamöter, styrelsens ordförande och revisor, samt beslutar om deras arvoden. Vidare beslutar årsstämman om fastställande av resultaträkning och balansräkning, om disposition beträffande bolagets vinst och om ansvarsfrihet gentemot bolaget för styrelseledamöterna och CEO. Årsstämman beslutar även om valberedningens tillsättande och arbete, samt beslutar om principer för ersättnings- och anställningsvillkor för CEO och övriga ledande befattningshavare.

Årsstämman 2022 ägde rum den 7 april 2022 i Malmö. Vid stämman närvarade 116 (203) aktieägare, personligen eller genom ombud. Dessa representerade cirka 79,1 procent (74) av de totala rösterna. Tre aktieägare; EQT, Joen Magnusson och Per Bertland representerade tillsammans 66,3 procent av rösterna företrädda på stämman. Till stämmans ordförande valdes Kate Swann. Samtliga styrelseledamöter valda av stämman fanns tillgängliga.

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

- Utdelning i enlighet med styrelsen och verkställande direktörens förslag om 1,10 SEK per aktie för räkenskapsåret 2021, motsvarande 418 515 878 kr.
- Omval av styrelseledamöter: Albert Gustafsson, Frida Norrbom Sams, Joen Magnusson, Kate Swann, Kerstin Lindvall, Per Bertland och William Striebe. Till styrelsens ordförande omvaldes Kate Swann.
- Fastställande av ersättning till styrelsen och revisor.

2022 har varit ett intensivt år för Beijer Ref, med stark organisk tillväxt och flera strategiska förvärv. I slutet av året gick koncernen in på den nordamerikanska marknaden genom ett bindande avtal om att förvärva det ledande HVACR-distributionsföretaget Heritage Distribution, vilket utgör en milstolpe i Beijer Refs historia. Förvärvet slutfördes den 20 januari 2023. Detta förvärv är strategiskt viktigt för verksamheten och ligger i linje med våra grundläggande avsikter att skapa en global närvaro för koncernen.

- Principer för ersättnings- och andra anställningsvillkor för CEO och övriga ledande befattningshavare.
- Ett långsiktigt incitamentsprogram LTIP 2022/2025.
- Styrelsens förslag till beslut om bemyndigande för styrelsen att besluta om nyemission, för att kunna fullfölja bolagets förvärvsstrategi.
- Val av Deloitte AB som bolagets revisor under 2022 med Richard Peters som huvudansvarig revisor. Beijer Refs nästa årsstämma hålls den 25 april 2023 i Malmö. För ytterligare information om nästa årsstämma, se sidan 105 i denna årsredovisning.

EQT Group, Joen Magnusson (familj och bolag) och Per Bertland (familj och bolag) innehar var och en mer än 10% av rösterna i bolaget. För vidare information om aktien och aktieinnehav se sidorna 38-40 samt bolagets hemsida.

Valberedning

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

Valberedningen inför årsstämman 2023

Valberedningen utsågs i oktober 2022 och skall enligt årsstämman bestå av fem ledamöter. Ledamöterna i valberedningen utsågs bland bolagets fyra största till röstetalet största aktieägarna och består av: Juho Frilander (EQT Partners), Joen Magnusson (eget och närstående innehav, ledamot i Beijer Refs styrelse), Erik Ståhl Hallengren (SEB Investment Management), Patricia Hedelius (AMF Tjänstepension och Fonder) samt Kate Swann (ordförande i Beijer Refs styrelse). Juho Frilander utsågs till valberedningens ordförande. 2023 års valberedning har haft 4 (4) möten. Valberedningen har bedrivit sitt arbete genom att utvärdera styrelsens arbete, sammansättning och kompetens.

En rapport om valberedningens arbete lämnades i valbered-

ningens motiverande yttrande som offentliggjordes inför årsstämman 2022. Ytterligare information om valberedningen och dess arbete finns på koncernens hemsida: www.beijerref.com

Förslag till årsstämman 2023

Valberedningen har arbetat fram nedanstående förslag att föreläggas årsstämman 2023 för beslut: Valberedningen har beslutat föreslå årsstämman:

- omval av styrelseledamöterna: Kate Swann, Albert Gustafsson, Joen Magnusson, Per Bertland, Frida Norrbom Sams, William Striebe och Kerstin Lindvall
- omval av Kate Swann som styrelsens ordförande och
- omval av Deloitte AB som bolagets revisor under 2023

Styrelse

Styrelsen har det övergripande ansvaret för Beijer Refs organisation och förvaltning. Styrelsen ska enligt bolagsordningen utgöras av lägst 4 och högst 8 ledamöter med eller utan suppleanter. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

Styrelsens sammansättning 2022

Beijer Refs styrelse bestod fram till den 10 november 2022 av sju ledamöter och därefter av åtta ledamöter, valda av bolagsstämman. CEO, CFO och General Counsel deltar vid samtliga styrelsemöten och andra tjänstemän i koncernen deltar vid behov som föredragande av särskilda frågor. För ytterligare information om styrelseledamöterna, se sidorna 52-53 samt not 6.

Ordförandes ansvar

Ordföranden ansvarar för att styrelsearbetet är väl organiserat, bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina åligganden. Ordföranden följer verksamheten i dialog med CEO. Hon ansvarar för att övriga styrelseledamöter får den information och dokumentation som är nödvändig för hög kvalitet i diskussion och

beslut, samt kontrollerar att styrelsens beslut verkställs.

Styrelsens oberoende

Styrelsens bedömning, som delas av valberedningen, rörande ledamöternas beroendeställning i förhållande till Beijer Ref och aktieägarna, framgår på sidorna 52-53. Som framgår uppfyller Beijer Ref Svensk kod för bolagsstyrnings krav på att majoriteten av de stämvalda ledamöterna är oberoende i förhållande till Beijer Ref och bolagsledningen, samt att minst två av dessa även är oberoende i förhållande till Beijer Ref:s större aktieägare.

Styrelsens arbete 2022

Beijer Refs styrelse har under 2022 haft 8 (8) ordinarie sammanträden samt 7 extra möten. Vid varje ordinarie styrelsemöte behandlas bland annat företagets ekonomiska och finansiella ställning samt investeringsverksamheten. Arbetet under 2022 har i stor utsträckning fokuserats till frågor kring strategi och fortsatt expansion genom förvärv samt ökad lönsamhet. Bolagets revisor har haft möte med styrelsen utan ledningens närvaro under året. Mellan styrelsemötena har ett stort antal kontakter ägt rum mellan bolaget, dess ordförande och övriga styrelseledamöter. Ledamöterna har löpande tillställts skriftlig information beträffande bolagets verksamhet, ekonomiska och finansiella ställning samt annan information av betydelse för detsamma. De åtgärder styrelsen vidtagit för att följa upp att den interna kontrollen i samband med finansiella rapporteringen och att rapporteringen till styrelsen fungerar, inkluderar att begära fördjupad information inom vissa områden, fördjupade diskussioner med delar ur koncernledningen samt begära beskrivningar av den interna kontrollens beståndsdelar som fastställs vid konstituerande styrelsemöte efter årsstämman.

Styrelsen fastställer vid samma tidpunkt Instruktioner för verkställande direktören. Samtliga ledamöter har närvarat vid samtliga styrelsemöten, som har hållits både digitalt och fysiskt under året.

Utvärdering av styrelsens ledamöter och verkställande direktören 2022

Styrelsens ordförande ansvarar för utvärdering av styrelsens arbete inklusive enskilda ledamöters insatser. Detta sker genom en årlig, strukturerad utvärdering med efterföljande diskussioner i styrelsen där det sammanställda resultatet från enkäten, inklusive kommentarer som lämnats, presenteras genom att för varje fråga återge enskilda svar samt medel och standardavvikelse. Under 2022 har utvärderingen skett genom en webbaserad styrelseutvärdering där styrelsens ledamöter individuellt, och anonymt, tar ställning till påståenden avseende styrelsen som helhet, styrelsens ordförande, CEO:s arbete i styrelsen samt den egna arbetsinsatsen. Utvärderingen fokuserar bland annat på förbättring av styrelsens effektivitet och fokusområden samt behov av specifik kompetens och arbetsformer.

I valberedningen har resultatet av styrelseutvärderingen presenterats av det bolag som tagit fram den digitala styrelseutvärderingsenkäten. Vidare har valberedningen intervjuat enskilda styrelseledamöter. Styrelsen utvärderar, i tillägg till ovanstående årliga styrelse- och CEO-utvärdering, fortlöpande verkställande direktörens arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot de uppsatta målen.

Styrelsens utskott

Styrelsen har under 2022 haft ett revisionsutskott bestående av Frida Norrbom Sams och Albert Gustafsson med Albert som ordförande till och med 10 november, därefter övertog Nathalie Delbreuve posten som ordförande och de övriga två kvarstod som ledamöter. Revisionsutskottet sammanträdde 3 (4) gånger under 2022.

Arbetet har främst fokuserats på:

- Aktuella och nya redovisningsfrågor
- Genomgång av delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning
- Genomgång av rapporter från Bolagets revisor inklusive revisorns revisionsplan samt uppföljning av revisionsarvode

- Biträde vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval
- Genomgång av rutiner och arbetsplan för utskottets arbete
- Säkerställande att policyer finns och regler efterlevs
- Uppföljning och avrapportering av bolagets skattesituation och skatterevisorer
- Genomgång av Bolagets riskanalys

Styrelsen har under 2022 haft ett ersättningsutskott bestående av Kate Swann och Albert Gustafsson tillsammans med CEO och från och med andra kvartalet även nyutträdde EVP HR and Communications. Frågor bereds under årets första styrelsemöte och beslutas vid det styrelsemöte som hålls i samband med årsstämman.

Ersättningsutskottet har bland annat till uppgift att följa och utvärdera:

- Tillämpningen av bolagets riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget
- Samtliga program för rörliga ersättningar för bolagsledningen
- Rekommendera långsiktiga incitamentsprogram

Externa revisorer

Årsstämman utser den externa revisorn. Beijer Refs revisor är revisionsfirman Deloitte AB, med auktoriserade revisorn Richard Peters som huvudansvarig. Deloitte AB är av årsstämman 2022 valda som Beijer Refs revisor för en period fram till årsstämman 2023.

Internrevision

En begränsad internkontrollfunktion finns. Funktionen har genomfört en riskkartläggning, tagit fram fokusområden samt genomfört en självskattning procedur med koncernens bolag. En fullt utbyggd internrevisionsfunktion finns inte i Beijer Ref-koncernen. Styrelsen i Beijer Ref AB har i enlighet med reglerna



i Svensk Kod för Bolagsstyrning tagit ställning till behovet av en speciell internrevisionsfunktion. Styrelsen har funnit att det i nuläget inte finns behov för denna organisation inom Beijer Ref-koncernen. Bakgrund till ställningstagandet är bolagets riskbild samt de kontrollfunktioner och kontrollaktiviteter som finns inbyggda i bolagets struktur, såsom aktivt arbetande styrelser i samtliga bolag, hög grad av närvaro från lokala ledningar och styrelserepresentation från ledning på nivå ovanför etc. Beijer Ref har definierat intern kontroll som en process som påverkas av styrelsen, revisionsutskottet, CEO, koncernledningen och övriga medarbetare och som utformats för att ge en rimlig försäkran om att Beijer Ref:s mål uppnås vad gäller: ändamålsenlig och effektiv verksamhet, tillförlitlig rapportering och efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar. Intern kontroll-processen baseras på kontrollmiljön som skapar disciplin och ger en struktur för komponenterna i processen – riskbedömning, kontrollstrukturer samt uppföljning. För information om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen, se vidare under avsnittet Intern kontroll. För information om riskhantering, se sidorna 49-51.

CEO och koncernledning

Christopher Norbye tillträdde som CEO och koncernchef för Beijer Ref-koncernen den 30 augusti 2021. CEO tillika koncernchef leder löpande Beijer Refs verksamhet och bistås av en koncernledning bestående av chefer för affärsverksamhet, inköp, IT, företagsförvärv, HR, kommunikation, hållbarhet och ekonomistab/juridik. Vid utgången av 2022 bestod koncernledningen inklusive CEO av 9 personer. CFO Maria Rydén efterträddes av Ulf Berghult under mars 2022. David Ericsson, Head of M&A, ingår i koncernledningen sedan den 1 februari 2022. Hanna Grasso, VP HR & Communications ersatte Katarina Olssons, general counsel, plats i koncernledningen från 1 maj 2022. För ytterligare information om koncernledningen, se sidorna 54-55.

Ersättning till ledande befattningshavare

Målsättningen med Beijer Refs ersättningspolicy för ledande befattningshavare är att erbjuda konkurrenskraftig och marknadsmässig ersättning, så att kompetenta och skickliga

medarbetare kan attraheras, motiveras och behållas. Dessa riktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning. Riktlinjerna tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2022. Styrelsen, i egenskap av bolagets ersättningsutskott, ska bereda, följa och utvärdera frågor rörande rörlig kontantersättning. Ersättningen skall bestå av fast lön, rörlig kontantersättning, pensionsförmåner samt övriga ersättningar. Den rörliga kontantersättningen ska baseras på förutbestämda, väldefinierade och mätbara finansiella mål för koncernen respektive på grupp- och individnivå så som vinsttillväxt, omsättningstillväxt och rörelsekapitalets förändring. Viktningen mellan respektive satta mål ska ske så att tyngst vikt läggs på vinsttillväxt. Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning ska kunna mätas under en period om ett år. CEO erhåller ett maximalt belopp motsvarande 55% av en årslön och övriga ledande befattningshavare erhåller maximalt ett belopp motsvarande 50% av en årslön. Styrelsen ska ha möjlighet att enligt lag eller avtal helt eller delvis återkräva rörlig ersättning som utbetalats på felaktiga grunder. Ledande befattningshavares pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkringsförmåner, är avgiftsbestämda.

Till CEO avsätts ett belopp som motsvarar högst 30% av den fasta årliga lönen och till övriga ledande befattningshavare avsätts ett belopp som motsvarar högst 25% av den fasta årliga lönen.

Övriga förmåner får innefatta sjukvårdsförsäkring och bilförmån, dessa ska inte utgöra en väsentlig del av den totala ersättningen. Extraordinär ersättning, kan utgå som engångsarrangemang vid särskilda omständigheter i syfte att rekrytera eller behålla befattningshavare. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande ett års fast lön. För ledande befattningshavare utanför Sverige, vars anställningsförhållanden lyder under andra regler än svenska, kan andra villkor gälla till följd av lagstiftning eller marknadspraxis och anpassning får därmed ske.

Avgångsvederlag och fast lön under uppsägningstid utgår till

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

Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte CEO eller andra personer i koncernledningen, i den mån de berörs av frågorna. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Styrelsen får besluta att tillfälligt frångå dessa riktlinjer helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft.

För mer detaljerad information angående gällande ersättningsriktlinjer, se vidare i not 6 i denna årsredovisning.

Ytterligare information om bolagsstyrning finner ni på Beijer Refs hemsida www.beijerref.com. Där finns bland annat följande information:

- Tidigare års bolagsstyrningsrapporter
- Kallelse till årsstämman
- Protokoll
- Kvartalsrapporter

Intern kontroll

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen syftar till att ge rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen i form av kvartalsrapporter, årsredovisningar och bokslutskommunikéer och att den externa finansiella rapporteringen är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på noterade bolag.

Externa styrinstrument

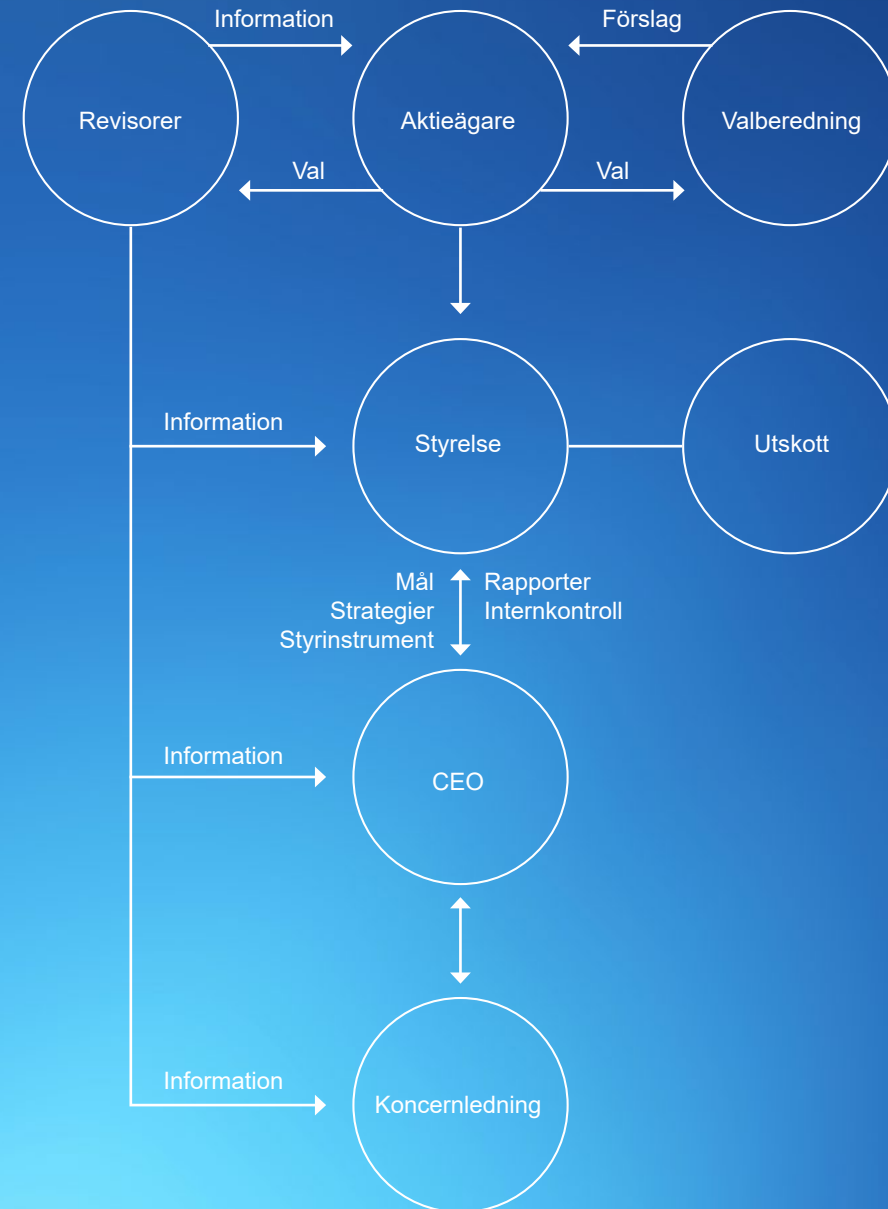
Till de externa styrinstrument som utgör ramar för bolagsstyrning inom Beijer Ref hör bland annat:

- Svensk aktiebolagslag
- Svensk och internationell redovisningslag
- Nasdaq OMX Stockholms regelverk
- Svensk kod för bolagsstyrning

Interna styrinstrument

Till de interna bindande styrinstrumenten hör bland annat:

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Instruktion för verkställande direktören
- Attest- och befogenhetsregler
- Etiska riktlinjer
- Finanspolicy
- Finansmanual
- Intern Kontrollprocess
- Process för Whistleblower



Risker och riskhantering

Beijer Ref-koncernens verksamhet påverkas av ett antal omvärldsfaktorer vars effekter på koncernens rörelseresultat kan kontrolleras i varierande grad.

Koncerngemensamma regler, som fastställs av styrelsen, ligger till grund för hanteringen av dessa risker på olika nivåer inom koncernen. Målet med dessa regler är att få en samlad bild av risksituationen, att minimera negativa resultat effekter och klargöra ansvar och befogenheter inom koncernen. Uppföljning av att reglerna efterlevs kontrolleras av respektive ansvarig och avrapporteras sedan till styrelsen.

Kontrollmiljö och struktur

Beijer Ref har ett starkt ägarinflytande och de större ägarna finns representerade i styrelsen.

Beijer Ref är till sin karaktär decentraliserat och de enskilda bolagens egna organisationer fyller viktiga funktioner avseende företagskultur och kontrollmiljö genom de korta beslutsvägar som finns och den starka närvaron av den lokal ledningen. Den legala organisationen sammanfaller till mycket stor del med den operativa och det finns alltså få beslutsforum som är frikopplade från det civilrättsligt reglerade ansvar som ligger i de olika legala enheterna.

Ledningsarbetet utgår från styrelsearbetet vilket är ryggraden i bolagsledningen, och ut i organisationens olika bolagsstyrelser. De regelverk som behandlar bolagsledning, såsom aktiebolagslagen, utgör grunden för hur styrelsearbetet sker och befogenheter och ansvar är genom detta sätt att arbetat reglerat genom dessa lagar. De beslut som fattas i styrelserna protokollförs och följs noggrant upp. Ledande befattningshavare i koncern- och affärsområdesledning är representerade i styrelser på underliggande organisatorisk nivå och även i

enskilda bolag av betydelse. Det är genom detta styrelsearbete kontrollaktiviteter och uppföljning av dessa beslutas och genomförs med lokal förankring. Genomgående tillämpas i koncernen att närmsta chef vid kritiska frågor såsom viktiga personalfrågor, organisationsfrågor med mera går vidare till sin respektive chef för att förankra beslut innan de fattas.

Principen om långtgående decentralisering har stor betydelse för de olika bolagens känsla för sin betydelse och för arbetsmotivationen. En spridning av ansvar och befogenheter leder till stark vilja att leva upp till detta ansvar och de förväntningar som följer med detta.

Riskbedömning

Riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen hos Beijer Ref syftar till att identifiera och utvärdera de väsentligaste riskerna som påverkar den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen i koncernens bolag, affärsområden och processer. Nuläge bedöms och förbättringspunkter fastslås. Kontrollaktiviteterna utvärderas likaså och bedöms löpande.

Gällande hållbarhetsrisker har koncernen tagit fram ett ramverk som behandlar tillvägagångssätt och riktlinjer inom områden som miljö, medarbetare, affärsetik och antikorrupcion, ansvarsfull leverantörskedja och partnerskap. Ramverket delges samtliga dotterbolag som rapporterar tillbaka om handlingsplaner och resultat. Avseende risker gällande efterlevnad av nya miljölagar och resolutioner för HFC-gaser har Beijer Ref gjort en genomlysning av sin egen hantering och kommit fram till att någon speciell risk inte föreligger. Gällande risker inom sociala arbetsförhållanden, etik och antikorrupcion har koncernen utvärderat sin egen och dotterbolagens hantering. Genom att ta fram en uppförandekod för medarbetare och leverantörer, ska risker inom sociala arbetsförhållanden, etik och antikorrupcion minimeras.

Uppföljning

Uppföljning för att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen sker av styrelsen, CEO, CFO och koncernledningen. Uppföljningen inbegriper månatliga finansiella rapporter med jämförelse mot budget, föregående år och mål, kvartalsvisa rapporter med resultat kompletterat med skriftliga kommentarer. Uppföljningen inbegriper också uppföljning av iakttagelser som rapporteras av Beijer Refs revisor. Beijer Ref arbetar efter en årlig plan, som tar sin utgångspunkt i riskanalysen och omfattar prioriterade bolag, förvärvade bolag, huvudprocesser samt särskilda riskområden.

Identifierade risker	Hantering och exponering
Beijer Refs företagskultur	Det finns en risk att Beijer Refs företagskultur utarmas om inte kulturen bevaras och underhålls löpande. Beijer Ref har en Uppförandekod för att förstärka och bibehålla kulturen samt policyer för affärsetik och moral. Bolaget har även en introduktionsutbildning och ett e-learningssystem för alla nyanställda och nya bolag.
Beroende till större leverantörer	Bolaget har en rad viktiga avtal med leverantörer inom HVAC. Beijer Ref har dock som strategi att ha minst en leverantör inom varje prissegment och minst två leverantörer på varje marknad. Carrier, Toshiba, Mitsubishi Heavy Industries och Gree är alla betydelsefulla samarbetspartners till bolaget inom HVAC.
Digitalisering och E-handel	Digitalisering och e-handel skapar nya handelsmönster och beteenden som löpande utvärderas. Risken minimeras genom att arbeta under olika varumärken och genom ett differentierat produkterbjudande. Det finns alltid en risk att bolaget påverkas av nya aktörer som utmanar branschen inom detta område.
Konkurrens med befintliga kunder	I takt med att Beijer Ref levererar fler och fler system är installation oftast inkluderad, vilket kan konkurrera med befintliga kunder. Risken motverkas av att utbilda och erbjuda service som kunderna tar ansvar för.
Leverantörerna säljer direkt till större kunder och går förbi grossistledet	Beijer Refs distributionsnätverk via filialer och närvaro i 43 länder motverkar denna risk och utgör ett fullvärdigt alternativ till leverantörerna och egna varumärken, som ytterligare stärker Beijer Refs ställning.
Makroekonomi	Negativa ekonomiska utvecklingstrender eller en försvagning av köpkraften hos Beijer Refs slutkunder på de marknader där Beijer Ref verkar kan utlösa en branschövergripande försäljningsnedgång. Beijer Refs affärsmodell är decentraliserad och smidig. Beslutsfattandet är nära den lokala marknaden och kostnadsstrukturen flexibel.
Politiska risker	De politiska riskerna kan påverka likviditeten och det allmänna affärsklimatet. Beijer Ref bevakar och följer löpande det politiska läget som en del av affärsanalysen och undviker särskilt utsatta marknader. För Beijer Refs del kan den politiska utvecklingen i Sydafrika påverka bolagets utveckling.
Risker i produktsortimentet	Risk att Beijer Ref inte får ut nya miljövänliga produkter på marknaden. Denna risk motverkas av en central kategoriansvarig för respektive produkt-segment som tar ansvar för produkten över hela dess livscykel och som även ansvarar för att ta in nya produkter.
Risk för brand, förstörelse, naturkatastrofer och pandemi	På nya utvecklande marknader är risken för naturkatastrofer större och bolaget väver in denna risk i sin försäkringslösning och avbrottsförsäkring för att minimera skadan. En konsekvens av globaliseringen är att det är svårt att skydda sig från pandemier, i dessa lägen följer bolaget WHO's rekommendationer. Bolaget påverkas som alla andra av en pandemi, även om påverkan är mindre. Verksamheten klassas som samhällsbärande vilket gör påverkan mindre.



Identifierade risker	Hantering och exponering
Risker vid produktansvar	Dåliga produkter påverkar alltid Beijer Refs varumärke. Bolaget arbetar alltid med minst två varumärken på samtliga marknader och inom olika prissegment. Bolaget har för avsikt att lansera ett eget produktsortiment inom ett eget produktområde. En central kategoriansvarig motverkar denna risk.
Risk för oegentligheter	Beijer Ref har en decentraliserad organisation och dotterbolagen styrs genom regelbundna styrelsemöten. En självutvärdering av den interna kontrollen görs årligen. Bolaget har även en whistleblower-funktion och uppförandekod.
Risker på nya marknader	Innan Beijer Ref går in på nya marknader genomförs en marknadsanalys av marknaden för att medvetengöra riskerna och för att kunna hantera dem.
Risk för datahaveri och dataintrång	Datahaveri och intrång påverkar Beijer Refs försäljning och kundrelation i begränsad omfattning då koncernen har en decentraliserad IT-miljö. Bolaget arbetar med att stärka skalskyddet och jobbar även med andra säkerhetslösningar, såsom lösenordspolicy och dubbla inloggningar.
Tillgången till kapital och ränterisker	Nya bankkrav och höjda räntor samt det allmänna konjunkturläget kan påverka tillgången på kapital. Motverkas av att Beijer Ref har finansiering med olika banker och finansieringskällor såsom obligationsmarknaden samt olika löptider på krediterna.
Valutarisker	Bolaget är exponerat för valutaförändringar och säkrar löpande exponeringen i vissa dotterbolag för att motverka denna risk.
Återförsäljarrisk - kunder handlar direkt från leverantörer	Kunder tenderar att teckna avtal direkt med leverantörerna för att få ned priserna. Beijer Ref har många mindre kunder vilket kan motverka denna risk, samtidigt som bolaget har hög tillgänglighet på sitt produktbud.
Ändrade lagkrav och regelverk	Ändrade lagkrav påverkar Beijer Refs verksamhet, inte minst ändrade miljökrav. Bolaget följer dessa krav löpande som en del av sin omvärldsbevakning. Bolaget påverkas positivt av det europeiska utfasningsprogrammet avseende CO ₂ -ekvivalenter, samtidigt som efterfrågan på bolagets miljövänliga sortiment ökar. Utfasningen pågår fram till 2030 och de nya teknikerna kommer successivt att bli etablerade på andra marknader utanför Europa, till exempel i Australien och på Nya Zeeland.
Ökad konkurrens och koncentration i Europa	Beijer Ref har en stark position i Europa och har historiskt haft ett försprång vilket kan leda till prispress på marknaden när nya aktörer kommer in. Bättre produkter och intåg på nya marknader kan minska denna risk.



Styrelse



Kate Swann
Styrelseordförande

Född: 1964

Invald: 2021

Utbildning: Examen i Business Management, University of Bradford.

Övriga uppdrag: Rådgivare till EQT. Styrelseordförande i Parques Reunidos, Moonpig PLC och IVC Evidensia. Styrelseledamot i England Hockey.

Oberoende i förhållande till Beijer Ref och dess ledning. Beroende i förhållande till bolagets största aktieägare.

Tidigare erfarenhet: VD för SSP Group plc. VD för WH Smith.

Egna och närståendes aktieinnehav 2022: 6 460 B-aktier i Beijer Ref AB.

80 827 501 ordinarie aktier samt 30 658 707 preferensaktier i EQT:s MPP (Management Participation Program).



Albert Gustafsson
Styrelseledamot

Född: 1977

Invald: 2021

Utbildning: Kandidatexamen i Business Administration.

Övriga uppdrag: Partner och Sverigechef på EQT Private Equity. Styrelseledamot i ETON och Bluestep.

Oberoende i förhållande till Beijer Ref och dess ledning. Beroende i förhållande till bolagets största aktieägare.

Tidigare erfarenhet: Styrelseledamot i Dometic, Granngården, Scandic och Iver.

Egna och närståendes aktieinnehav 2022: 0 aktier i Beijer Ref AB.



Per Bertland
Styrelseledamot

Född: 1957

Invald: 2021

Utbildning: Civilekonom Lunds Universitet

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Dendera holding AB, styrelseordförande i Inwido AB, styrelseledamot i IV Produkt AB, styrelseledamot i Lindab AB, styrelseledamot i Fortnox AB, partner Small Cap Partners.

Beroende baserat på egen ägarandel. Beroende i förhållande till Beijer Ref och dess ledning.

Tidigare erfarenhet: CEO Beijer Ref. COO i Beijer Ref. CFO, Indra AB och Ötab Sport AB inom Aritmoskoncernen.

Egna och närståendes aktieinnehav 2022: 7 074 000 A-aktier och 152 500 B-aktier i Beijer Ref AB.



Joen Magnusson
Styrelseledamot

Född: 1951

Invald: 1985

Utbildning: Civilekonom

Övriga uppdrag: Kungliga Fysiografiska Sällskapets Ekonomiska råd m.fl. Beroende baserat på egen ägarandel. Oberoende i förhållande till Beijer Ref och dess ledning.

Tidigare erfarenhet: Verkställande direktör i G & L Beijer AB fram till 30 juni 2013. Anställd i Teglund Marketing AB, Statskonsult AB, Skrinet AB.

Egna och närståendes aktieinnehav 2022: 9.360.000 A-aktier och 273.558 B-aktier i Beijer Ref AB.



Nathalie Delbreuve
Styrelseledamot

Född: 1972
Invald: 2022

Utbildning: Magistersexamen i företagsekonomi, Ecole Supérieure de Commerce de Paris (ESCP).

Övriga uppdrag: CFO Verallia Group SA. Oberoende i förhållande till Beijer Ref och dess ledning.

Tidigare erfarenhet: Operativa finansroller inom B2B-tjänster, teknik och tillverkningssektorer. Nathalies erfarenhet spänner över internationella miljöer med fokus på kostnadshantering, M&A och avyttringar. Tidigare arbetsplatser innefattar PricewaterhouseCoopers, XPO Logistics (tidigare Norbert Dentressangle) och Plastic Omnium Group.

Egna och närståendes aktieinnehav 2022: 0 aktier i Beijer Ref AB.



William Striebe
Styrelseledamot

Född: 1950
Invald: 2021

Utbildning: Doktorsexamen i juridik från University of Connecticut Law School och filosofie kandidatexamen i historia från Fairfield University.

Övriga uppdrag: Oberoende konsult hos WFS Consulting för rådgivning i frågor rörande affärsverksamhet och företagsöverlåtelser. Styrelseledamot i Carrier Midea India PVT LTD. Oberoende i förhållande till Beijer Ref och dess ledning.

Tidigare erfarenhet: Vice verkställande director inom Joint Ventures, VD inom Global Business Development, UTC Climate, Controls & Security och mer än 30 års erfarenhet av UTC/Carriers verksamhet.

Egna och närståendes aktieinnehav 2022: 720 B-aktier i Beijer Ref AB.



Frida Norrbom Sams
Styrelseledamot

Född: 1971
Invald: 2021

Utbildning: M. Sc. in Business Administration.

Övriga uppdrag: President och CEO Hydroscand Group. Styrelseledamot i Ballingslöv International AB. Oberoende i förhållande till Beijer Ref och dess ledning.

Tidigare erfarenhet: EVP, Head of EMEA at Husqvarna Group, VP Sales and Service region 2 at Husqvarna Group, SVP & Managing Director North Europe Sanitec Oy, EVP & CIO Sanitec Oy, Senior Manager BearingPoint/Andersen Business Consulting, EVP, Head of Application division NKT A/S.

Egna och närståendes aktieinnehav 2022: 32 180 B-aktier i Beijer Ref AB.



Kerstin Lindvall
Styrelseledamot

Född: 1971
Invald: 2021

Utbildning: Masterexamen, Sveriges Lantbruksuniversitet, Uppsala.

Övriga uppdrag: Chief Corporate Responsibility Officer i ICA Gruppen med övergripande ansvar för ICA Gruppens strategiska hållbarhetsarbete. Medlem av ICA Gruppens koncernledning. Ledamot av Kemikalieinspektionen samt UN Global Compact Sweden.

Oberoende i förhållande till Beijer Ref och dess ledning.

Tidigare erfarenhet: 25 års erfarenhet inom ICA-koncernen som bland annat Chef miljö & socialt ansvar, kvalitetschef och internkommunikationschef. Styrelseledamot i KRAV och flera förtroendeuppdrag inom branschorganisationer.

Egna och närståendes aktieinnehav 2022: 0 aktier i Beijer Ref AB.

Koncernledning



Christopher Norbye
CEO & President

Född: 1973
Anställd sedan: 2021
Utbildning: MBA University of Miami.
Tidigare erfarenhet: Executive Vice President & Head of Entrance Systems Division Assa Abloy.
Aktieinnehav 2022: 5 374 B-aktier och 100 000 optioner i Beijer Ref AB.
 100 000 000 ordinarie aktier samt 50 000 000 preferensaktier i EQT:s MPP (Management Participation Program).



Ulf Berghult
CFO & EVP

Född: 1962
Anställd sedan: 2022
Utbildning: Civilekonom, Lunds Universitet.
Tidigare erfarenhet: CFO Perstorp, CFO Trelleborg Group och CFO Thule Group.
Aktieinnehav 2022: 0 aktier i Beijer Ref AB.
 68 400 000 ordinarie aktier samt 62 400 000 preferensaktier i EQT:s MPP (Management Participation Program).



Simon Karlin
COO EMEA & EVP

Född: 1968
Anställd sedan: 2001
Utbildning: Civilekonom, Lund Universitet.
Tidigare erfarenhet: Business & Finance Director Beijer Ref, Business control Svedala Industri Group.
Aktieinnehav 2022: 141 000 B-aktier och 60 000 optioner i Beijer Ref AB.
 17 100 000 ordinarie aktier samt 15 600 000 preferensaktier i EQT:s MPP (Management Participation Program).



Hanna Grasso
HR & Communications & EVP

Född: 1978
Anställd sedan: 2022
Utbildning: Masterexamen i International Business Administration, Jönköping International Business School.
Tidigare erfarenhet: HR Director Trelleborg Engineered Coated Fabrics, HR Manager Operations Skånemejerier (Lactalis), HR Manager Sweden Saint Gobain Sekurit AB & Emmaboda Glass AB.
Aktieinnehav 2022: 0 aktier i Beijer Ref AB.
 4 560 000 ordinarie aktier samt 4 160 000 preferensaktier i EQT:s MPP (Management Participation Program).



David Eriksson
Head of M&A & EVP

Född: 1986
Anställd sedan: 2016
Utbildning: Masterexamen i Business Administration, Lunds Universitet.
Tidigare erfarenhet: VP Beijer Ref Östra Europa, Business Control Beijer Ref, Business Control Tunstall Healthcare UK Ltd.
Aktieinnehav 2022: 3 000 optioner i Beijer Ref AB.
 11 400 000 ordinarie aktier samt 10 400 000 preferensaktier i EQT:s MPP (Management Participation Program).



Jonas Steen
COO APAC & EVP

Född: 1976
Anställd sedan: 2010.
Utbildning: Civilingenjör kemiteknik samt ekonom, Lunds Universitet.
Tidigare erfarenhet: VP Beijer Ref Norden/ Östra Europa, Business Control i Trelleborg Group.
Aktieinnehav 2022: 18 000 B-aktier och 60 000 optioner i Beijer Ref AB.

11 400 000 ordinarie aktier samt 10 400 000 preferensaktier i EQT:s MPP (Management Participation Program).



Yann Talhouët
COO & EVP Toshiba

Född: 1974
Anställd sedan: 2011.
Utbildning: MA, Paris Dauphine University, MBA, Insead, Fontainebleau.
Tidigare erfarenhet: VD i Toshiba HVAC Western Europe, Carrier Corporation. Management Consultant i Kearney.
Aktieinnehav 2022: 45 000 B-aktier och 15 000 optioner i Beijer Ref AB.

11 400 000 ordinarie aktier samt 10 400 000 preferensaktier i EQT:s MPP (Management Participation Program).



Kristian Lexander
CDO/CIO & EVP

Född: 1975
Anställd sedan: 2021
Utbildning: Magisterexamen i Ekonomi och Information, Internationella Handelshögskolan Jönköping, Napier University Edinburgh.
Tidigare erfarenhet: CIO & SVP Nederman, Senior Director William Demant, Senior Manager Accenture.
Aktieinnehav 2022: 50.000 optioner i Beijer Ref AB.

5 700 000 ordinarie aktier samt 5 200 000 preferensaktier i EQT:s MPP (Management Participation Program).



Henrik Thorén
CSCO & EVP

Född: 1970
Anställd sedan: 2022
Utbildning: B.Sc. Mechanical Engineering, Chalmers University of Technology och M.B.A International Business Management, Uppsala Universitet.
Tidigare erfarenhet: Vice President Supply Chain & Procurement, Business Unit Service, Vestas, samt andra seniora internationella management positioner inom Supply Chain & Sourcing, Ericsson.
Aktieinnehav 2022: 0 aktier i Beijer Ref AB.

11 400 000 ordinarie aktier samt 10 400 000 preferensaktier i EQT:s MPP (Management Participation Program).