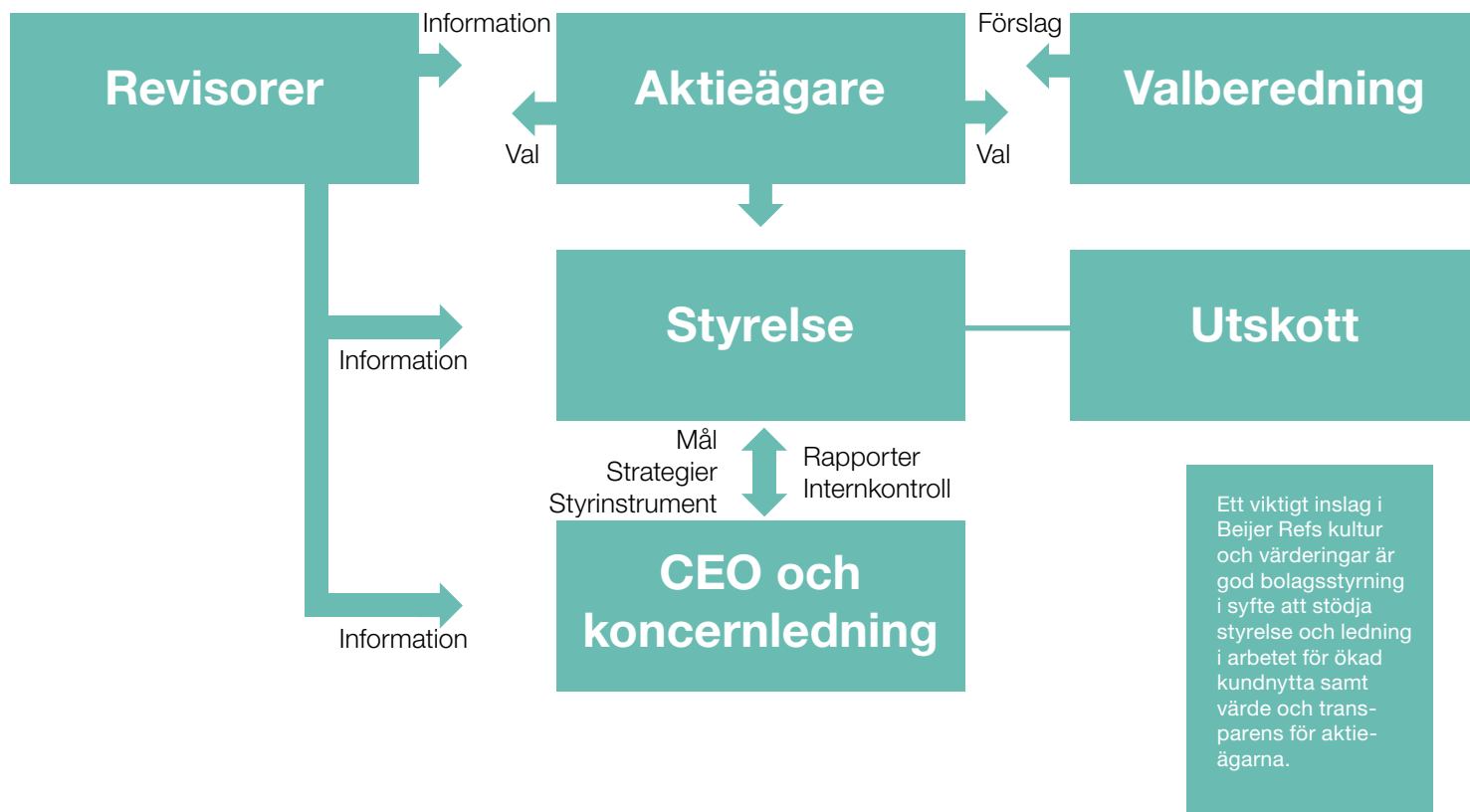


Bolagsstyrning

Bolagsstyrning och företagsansvar

Beijer Ref är ett svenskt publikt aktiebolag noterat på NASDAQ OMX Stockholm, Mid Cap. Beijer Ref tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning och lämnar här 2016 års bolagsstyrningsrapport. Granskning av bolagsstyrningsrapporten i enlighet med RevU 16 har utförts av bolagets revisor.



Bolagsstyrning - inledning

Beijer Ref ska skapa värde för både kunder och aktieägare, genom såväl organisk som förvärvad hållbar tillväxt, och vara en världsledande teknikinriktad handelskoncern inom kyla och luftkonditionering. Det är ett övergripande mål och det präglar i mångt och mycket styrelsens diskussioner och beslut, liksom arbetet i företaget.

Beijer Ref är ett globalt och decentraliserat bolag där dotterbolagen ansvarar för sina respektive lokala marknader. Samtidigt utnyttjar vi våra stordriftsfördelar där så är möjligt. Denna typ av organisation ställer höga krav på rutiner och bolagsstyrning. Genom att ha en tydlig struktur med fungerande rutiner och processer och klara regler säkerställer vi att Beijer Ref följer relevanta lagar och förordningar, att bolaget sköts på ett hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt samt att ledningens och medarbetarnas fokus är att fortsätta utveckla affärerna. Detta stärker tilltron för Beijer Ref hos våra kunder, på kapitalmarknaden och hos allmänheten vilket är mycket viktigt för att vi ska kunna förverkliga vår strategi. En tydlig och effektiv bolagsstyrning skapar ordning och reda för såväl styrelse, ledning som medarbetare. I bolagsstyrningsrapporten beskrivs Beijer Refs bolagsstyrningsorgan och hur dessa interagerar, hur ansvarsfördelningen är samt vilka kontroll- och uppföljningsstrukturer som finns etablerade.

Styrelsen arbetar enligt en årsplan som täcker de normala frågor som en styrelse ska hantera. I tillägg till detta diskuterar jag, som styrelsens ordförande, inför varje styrelsemöte med verkställande direktören om det finns andra specifika frågor eller beslut som ska upp på ett kommande styrelsemöte. Bland de frågor som har avhandlats under 2016 är de strategiska tillväxtplanerna, förvärv och integration av förvärv, hållbarhetsarbete samt riskbedömning och hantering av dessa risker. En specifik fråga som styrelsen varit mycket involverad i under året är förvärvet av det engelska bolaget HRP Holdings Limited, som drog ut på tiden i och med att den brittiska konkurrensmyndigheten Competition and Markets Authority (CMA) genomförde en granskning av förvärvet.

Under 2016 har styrelsen inrättat ett revisionsutskott, som består av Frida Norrbom Sams och mig själv. Det har en från styrelsen fastlagd årsplan och rapporterar till styrelsen som sedan beslutar i frågor som man ålagt revisionsutskottet att analysera eller utreda. På så sätt blir det större fokus på beredning av vissa ärenden, som till exempel intern kontroll, rutiner och utveckling av den interna rapporteringen samt då också mer tid för styrelsen att fokusera på företagens affärer.

Prioriterade framtida frågor för styrelsen är strategiska tillväxtinitiativ, både organiska och genom förvärv, riskhantering samt förberedelse av den miljöorientering som EU:s och andra geografiska områdens F-gasförordningar kommer att innebära.

Jag vill avsluta med att tacka Beijer Refs ledning, övriga medarbetare och styrelsens medlemmar för arbetet under 2016 och ser fram emot en fortsatt god utveckling under 2017.

Bernt Ingman
Styrelsens ordförande

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. Beijer Refs årsstämma hålls vanligen i april.

Årsstämma 2016

Årsstämman 2016 ägde rum den 7 april 2016 i Malmö. Vid stämman närvarade 126 aktieägare, personligen eller genom ombud. Dessa representerade cirka 83 procent av de totala rösterna. Fyra aktieägare, Carrier, Peter Jessen Jürgensen, Joen Magnusson och Per Bertland representerade tillsammans cirka 81 procent

av rösterna företrädda på stämman. Till stämmans ordförande valdes Bernt Ingman. Samtliga styrelseledamöter valda av stämman, förutom Philippe Delpech och William Striebe, var närvarande.

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

- Utdelning i enlighet med styrelsen och verkställande direktörens förslag om 5,25 SEK per aktie för räkenskapsåret 2015.
- Omval av styrelseledamöter: Peter Jessen Jürgensen, Bernt Ingman, Joen Magnusson, William Striebe, Monica Gimre och Frida Norrbom Sams. Till styrelsens ordförande omvaldes Bernt Ingman.
- Nyval av styrelseledamöten Ross B Shuster.
- Philippe Delpech avböjde omval.
- Fastställande av ersättning till styrelsen och revisor.
- Principer för ersättnings- och andra anställningsvillkor för CEO och övriga ledande befattningshavare.
- Redogörelse för valberedningens arbete.
- Omval av PricewaterhouseCoopers AB som bolagets revisor under 2016.

Beijer Refs nästa årsstämma hålls den 6 april 2017 i Malmö. För ytterligare information om nästa årsstämma, se sidan 66 i denna årsredovisning.

För information om aktieägare och Beijer Ref-aktien se sidorna 8-9 samt Beijer Refs webbplats.

Valberedning

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

Valberedning inför årsstämman 2017

Valberedningen utsågs i oktober 2016. Ledamöterna i valberedningen utsågs bland bolagets största ägare och består av: Johan Strandberg (SEBs fonder) tillika ordförande i valberedningen, Bernt Ingman (ordförande i Beijer Refs styrelse), Muriel Makharine (Carrier), Mats Gustafsson (Lannebo Fonder) och Joen Magnusson (ledamot i Beijer Refs styrelse).

2016 års valberedning har haft 3 (5) möten. Valberedningen har bedrivit sitt arbete genom att utvärdera styrelsens arbete, sammansättning och kompetens.

Förslag till årsstämman 2017

Valberedningen har arbetat fram nedanstående förslag att föreläggas årsstämman 2017 för beslut: Valberedningen har beslutat föreslå årsstämman:

- omval av styrelseledamöter: Peter Jessen Jürgensen, Bernt Ingman, Joen Magnusson, William Striebe, Monica Gimre, Frida Norrbom Sams och Ross B Shuster
- omval av Bernt Ingman som styrelsens ordförande och
- omval av PricewaterhouseCoopers AB som bolagets revisor under 2017.

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 2016

Beijer Refs styrelse bestod 2016 av sju ledamöter valda av årsstämman. CEO deltar vid samtliga styrelsemöten och andra tjänstemän i koncernen deltar vid behov som föredragande av särskilda frågor.

För ytterligare information om styrelseledamöterna, se sidorna 30-31 samt Not 6, sidan 52.

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. Han 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 av tabellen på sidorna 30-31. Som framgår av tabellen 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 Refs större aktieägare.

Styrelsens arbete 2016

Beijer Refs styrelse har under 2016 haft 6 (6) ordinarie sammanträden, varav ett då strategi behandlades. Vid varje ordinarie styrelsemöte behandlas bland annat företagets ekonomiska och finansiella ställning samt investeringsverksamheten. Arbetet under 2016 har i stor utsträckning fokuserats till frågor kring strategi och fortsatt expansion.

Bolagets revisorer har varit närvarande vid det styrelsemöte som behandlat årsbokslutet samt ett möte som hölls i oktober. 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 i samband med rapporteringar.

Styrelsen har en arbetsordning som fastställs vid konstituerande styrelsemöte efter årsstämman. Styrelsen fastställer vid samma tidpunkt instruktioner för verkställande direktören.

William Striebe, har deltagit vid fem styrelsemöten, Ross B Shuster har deltagit vid fyra styrelsemöten. Bernt Ingman, Joen Magnusson, Monica Gimre, Frida Norrbom Sams och Peter Jessen Jürgensen har deltagit vid samtliga sex styrelsemöten.

Utvärdering av styrelsens ledamöter och verkställande direktören 2016

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 2016 har utvär-

deringen skett genom en webbaserad styrelseutvärdering där styrelsens ledamöter individuellt, och anonymt, tar ställning till påståenden avseende styrelsen som helhet, styrelsens ordförande, VD: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.

Utvärderingen föredras vidare av styrelsens ordförande i valberedningen och har utgjort underlag för förslag till styrelseledamöter och ersättningsnivåer. Vidare har valberedningen intervjuat enskilda styrelseledamöter.

Styrelsen utvärderar, i tillägg till ovanstående årliga styrelse- och VD-utvärdering, fortlöpande verkställande direktörens arbete genom att följa verksamhetens utveckling mot de uppsatta målen.

Styrelsens utskott

Styrelsen har under året inom sig utsett ett revisionsutskott bestående av Bernt Ingman, ordförande, och Frida Norrbom Sams. Majoriteten av styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Fler än en av ledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt i förhållande till bolagets större aktieägare.

Revisionsutskottet sammanträdde 8 (5) gånger under 2016. Arbetet har främst fokuserats på:

- Redovisningsfrågor
- Genomgång av delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning
- Genomgång av rapporter från Bolagets stämvalda revisor inklusive revisorns revisionsplan
- Biträde vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval
- Införandet av rutiner och arbetsplan för det nya utskottets arbete
- Säkerställande att policies finns och regler efterlevs inom CSR-området

Fram till dess att styrelsen inom sig utsåg revisionsutskottet med Bernt Ingman och Frida Norrbom Sams, utgjordes revisionsutskottet av styrelsen i sin helhet.

Styrelsen har bedömt att två ledamöter är tillräckligt för att korrekt behandla Beijer Refs viktigaste områden med avseende på risk- och revisionsfrågor och att de ledamöter som utgör revisionsutskott har lång och omfattande erfarenhet inom dessa områden från andra börsnoterade bolag.

Styrelsen för Beijer Ref i sin helhet utgör bolagets Ersättningsutskott och fullgör dess uppgifter. Frågan 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:

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

Externa revisorer

Årsstämman utser den externa revisorn. Beijer Refs revisor är auktoriserade revisionsfirman PricewaterhouseCoopers AB, med auktoriserade revisorer Lars Nilsson och Rikard Fransson. Lars Nilsson är huvudansvarig revisor. PricewaterhouseCoopers AB är av årsstämman 2016 valda som Beijer Refs revisor för en period fram till årsstämman 2017.

Internrevision

En begränsad internkontrollfunktion finns. Funktionen har genomfört en riskkartläggning, tagit fram fokusområden samt genomfört en self-assessment-procedur med koncernens bolag. En fullt utbyggd internrevisionsfunktion finns inte i Beijer Refkoncernen. 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 Refkoncernen.

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 nivån 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 Refs 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 28-29.

CEO och koncernledning

Per Bertland är CEO och koncernchef för Beijer Refkoncernen. CEO tillika koncernchef leder löpande Beijer Refs verksamhet. CEO bistås av en koncernledning bestående av chefer för affärsverksamhet, inköp, IT, juridik och ekonomistab.

Vid utgången av 2016 bestod koncernledningen av 9 personer.

För ytterligare information om koncernledningen, se sidorna 32-33.

Ersättning till ledande befattningshavare

Ledande befattningshavare utgörs av CEO, CFO, COO Beijer Ref ARW och COO Beijer Ref Toshiba. Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare är i linje med föregående år. Ersättningen består av en fast lön, rörlig lön, pension samt övriga ersättningar såsom tjänstebil. Den totala kompensationen ska vara marknadsmässig och stödja aktieägarnas intresse genom att möjliggöra för bolaget att attrahera och behålla ledande befattningshavare. Den fasta lönen omförhandlas årligen och beaktar individens ansvarsområde, kompetens, prestation och erfarenhet. Den rörliga delen av lönen är baserad på ekonomiskt kvantifierbar måluppfyllelse. Individuen erhåller maximalt ett belopp motsvarande sex månadslöner. Utöver detta finns ett treårigt incitamentsprogram som maximalt kan ge fyra månadslöner per år. För mer detaljerad information, se vidare Not 6, sidan 52 i denna årsredovisning.

Ytterligare information om bolagsstyrning

På www.beijerref.com finns bland annat följande information:

- Tidigare års bolagsstyrningsrapporter, från och med 2005
- Kallelse till årsstämman
- Protokoll
- Kommuniké

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 Refkoncernens 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 resultateffekter och klargöra ansvar och befogenheter inom koncernen. Uppföljning av att reglerna efterlevs kontrolleras av ansvarig och avrapporteras till styrelsen.

Kontrollmiljö och struktur

Beijer Ref har ett starkt ägarinflytande. Ägarna är representerade i styrelsen och i ledande befattningar inom bolaget. 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 stark närvaro av lokal ledning. 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 arbeta 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 dessa 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.

Uppföljning

Uppföljning för att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen sker av styrelsen, CEO och koncernledningen. Uppföljningen inbegriper månatliga finansiella rapporter med jämförelse mot budget och mål, kvartalsvisa rapporter med resultat kompletterat med skriftliga kommentarer i koncernens bolag och regioner. 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, affärsområdet och processer samt arbetsprogram och budget.

Rörelserisker

Den ekonomiska konjunkturen

Kundrisk

Förvärv

Avtal

Konkurrens

Rykte

Nyckelkompetens

Legala

Finansiella risker

Valutarisk

Ränterisk

Refinansieringsrisk

Likviditetsrisk

Kapitalrisk

Risk	Hantering och exponering
Koncernen är beroende av den allmänna ekonomiska utvecklingen i framför allt Europa, vilken styr efterfrågan på produkter och tjänster.	Koncernen har en god geografisk spridning med försäljning på 33 marknader i Europa, Afrika, Asien och Oceanien. Livsmedelsbranschen är en vanlig slutkund med lägre konjunktorkänslighet än de flesta branscher.
Få kunder på en mindre marknad.	Koncernen har ett stort antal kunder samt ett brett produktprogram inom verksamhetsområdena, vilket vanligtvis reducerar riskerna.
Förvärv är normalt förknippade med risker, exempelvis personalavhopp.	Koncernen har med tiden fått en väsentlig erfarenhet av förvärv inom kyl- och luftkonditioneringsbranschen. Därtill anlitas experthjälp inom viktiga delområden såsom juridik för att på olika sätt hantera riskerna, exempelvis genom avtal och garantier. Stort antal leverantörer och stort antal kunder medför att eventuella personalavhopp utgör en begränsad risk.
Agentur- och leverantörsavtal, produktansvar och leveransåtagande, teknisk utveckling, garantier, personberoende med flera.	Avtalen analyseras kontinuerligt och vid behov vidtas åtgärder för att reducera koncernens riskexponering.
Koncernen möter konkurrens på sina lokala marknader.	Samtliga dotterbolag är väl etablerade på sina marknader och hävdar sig väl i den lokala konkurrensen. Därtill kommer fördelarna inom exempelvis inköp som uppnåtts genom arbetet med att konsolidera många marknader.
Beijer har gott rykte på sina marknader. Lokalt såväl som övergripande mot leverantörer.	De olika marknaderna bearbetas lokalt och dotterbolagen arbetar normalt under sitt lokala namn. Beijernamnet är inte sårbart genom smitta från eventuellt problem på lokal marknad. Övergripande jobbar Beijer Ref mot leverantörer, vilket inte är sårbart med hänsyn till marknadsrisker och risken för minskad försäljning.
Risk för att förlora personer med nyckelkompetens.	Nyckelkompetensen inom koncernen är väl spridd i organisationerna och länderna där koncernen är verksam.
Risk för att lokal lagstiftning inte följs.	Varje bolag har en fungerande styrelse med närvaro av personer från Beijers ledning. Genom styrelsearbetet som utgår från de lokala bolagens miljö och lagkrav ligger ansvaret för efterlevnad både lokalt och centralt. Den lokala kunskapen säkerställs genom styrelsearbetet samtidigt som den globala kopplingen och kompetensen är närvarande.
Beijer Ref har försäljning i ett flertal länder. De största försäljningsvalutorna är EUR, ZAR, GBP, NZD, AUD, SEK, CHF och NOK. Inköp sker huvudsakligen i EUR, GBP och USD.	Koncernen utsätts för transaktionsrisker vid köp/försäljningar och finansiella transaktioner i utländsk valuta. Valutaexponeringen avser primärt EUR och USD. Kontinuerliga prisjusteringar sker i paritet till förändrade inköpspriser orsakade av bl.a. valutaförändringar. Vid omräkning till koncernvalutan SEK utsätts koncernen för omräkningsrisk. Denna valutarisk säkras generellt inte. I vissa fall upprättas dock s.k. equity hedge. Uppkommen valutakursdifferens jämfört med föregående år framgår av not 15. På balansdagen hade koncernen inga utestående valutaterminskontrakt.
Koncernens finansiella skulder ligger i flera valutor och till flera löptider med olika räntevillkor.	Koncernens intäkter och kassaflöde från rörelsen är i allt väsentligt oberoende av förändringar i marknadsmässiga räntenivåer. Koncernen innehar inga väsentliga räntebärande tillgångar. Koncernen hanterar delvis ränterisken genom att använda ränteswappar med den ekonomiska innebörden att konvertera upplåningen från rörliga till fasta räntor. Ränteswapparna innebär att koncernen kommer överens med andra parter att, med angivna intervaller (vanligen per kvartal), utväxla skillnaden mellan räntebelopp enligt fast kontraktsränta och det rörliga räntebeloppet, beräknade på kontrakterade nominella belopp. Koncernen har stort fokus på den löpande ränteutvecklingen och frågan om eventuell räntebindning är föremål för löpande behandling i Beijer Ref AB:s styrelse.
Koncernen förnyar löpande sina finansiella åtaganden.	Koncernen har löpande och tät kontakt med sina externa finansieringskällor som huvudsakligen är banker för att säkerställa att förväntningar både på framtida lånebehov såsom finansierarnas syn på risken och därmed räntevillkor kommuniceras och stäms av.
Då koncernens verksamhet till del är cyklisk under året varierar likviditetsbehovet.	Koncernen säkerställer att det finns betryggande marginal mellan likviditetsbehovet och de ramar och resurser som koncernen har till sitt förfogande.
Risken att vissa eller samtliga lån kan omsättas när de förfaller.	Koncernens mål avseende kapitalstrukturen är att trygga koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet så att den kan generera avkastning till aktieägarna samtidigt som kapitalstrukturen hålls optimal för att hålla kapitalkostnaderna nere. För att förändra kapitalstrukturen kan t.ex. utdelningen förändras, nya aktier utfärdas eller tillgångar säljas för att minska skulderna. Kapitalrisken mäts som nettoskuldssättningsgrad innebärande räntebärande skulder minskat med likvida medel i förhållande till eget kapital.

Styrelse



	Bernt Ingman	Joen Magnusson	Peter Jessen Jürgensen
Född:	1954	1951	1949
Befattning:	Styrelseordförande	Styrelseledamot	Styrelseledamot
Utbildning:	Civilekonom	Civilekonom	Civilingenjör och dansk Handelsdiplom-examen, HD.
Invald år:	2006	1985	1999
Övriga uppdrag:	Managementkonsult. Styrelseordförande i SBC Sveriges BostadsrättsCentrum AB. Styrelseordförande i Handelsbanken lokalkontor i Kista. Styrelseledamot i Pricer AB.	Kungliga Fysiografiska Sällskapets Ekonomiska råd m.fl.	Styrelseordförande i Bio Aqua A/S, Profort A/S, Labotek A/S, Labotek Nordic AB, Bies Ökoproduktion Aps. Styrelseledamot i IKI Invest A/S. CEO i Labotek Deutschland GmbH.
Beroende:	Nej	Ja, mot större ägare. Nej, mot bolaget och ledningen.	Ja, mot större ägare. Nej, mot bolaget och ledningen.
Tidigare erfarenhet:	CFO i Munters AB. CFO i Husqvarna AB.	Verkställande direktör i G & L Beijer AB fram till 30 juni 2013. Anställd i Teglund Marketing AB, Statskonsult AB, Skrinet AB.	Ingenjör i Atlas. Arbete i familjeföretaget HJJ som VD i dotterbolaget Ajax och sedan VD i IKI samt VD i TTC Danmark.
Egna och närståendes aktieinnehav 2016:	40.000 A-aktier 6.000 B-aktier	1.040.000 A-aktier 70.802 B-aktier	560.620 A-aktier 0 B-aktier
Egna och närståendes aktieinnehav 2015:	40.000 A-aktier 6.000 B-aktier	1.040.000 A-aktier 170.802 B-aktier	560.620 A-aktier 0 B-aktier
Närvaro styrelse:	Styrelseledamot 6 av 6	Styrelseledamot 6 av 6	Styrelseledamot 6 av 6
Ersättning styrelse 2016:	550 tkr	275 tkr	275 tkr



William Striebe



Monica Gimre



Frida Norrbom Sams



Ross B Shuster

	William Striebe	Monica Gimre	Frida Norrbom Sams	Ross B Shuster
	1950	1960	1971	1965
	Styrelseledamot	Styrelseledamot	Styrelseledamot	Styrelseledamot
	Doktorsexamen i juridik från University of Connecticut Law School, BA i historia, Fairfield University.	Master of Science in Chemical Engineering.	M. Sc. in Business Administration.	MBA and Bachelor of Science of Mechanical Engineering.
	2009	2015	2015	2016
	Vice President, Global Business Development, UTC Climate, Controls & Security.	EVP Tetra Pak Processing Systems.	EVP, Head of Applications Division, nkt cables A/S, Styrelseledamot i Ballingslöv International AB.	President of International for United Technologies' Climate, Controls & Security business unit.
	Ja, mot större ägare. Nej, mot bolaget och ledningen.	Nej	Nej	Ja, mot större ägare. Nej, mot bolaget och ledningen.
	Vice President, affärsutveckling, United Technologies Building & Industrial Systems. Vice President, legala frågor, Carriers nordamerikanska verksamhet. Vice President i Carrier med ansvar för affärsutveckling och legala frågor i Europa.	VP Technical Service Tetra Pak, VP Market support Tetra Pak Processing for China, South East Asia, North America and Central Europe, MD Tetra Pak Systems UK, VP Marketing & Portfolio Management Tetra Pak Processing Systems, R&D Manager Alfa Laval South East Asia, VP Supply Chain Tetra Pak Processing Systems.	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.	President of Asia for United Technologies Carrier business unit.
	0 A-aktier 0 B-aktier	0 A-aktier 0 B-aktier	0 A-aktier 3.200 B-aktier	0 A-aktier 0 B-aktier
	0 A-aktier 0 B-aktier	0 A-aktier 0 B-aktier	0 A-aktier 2.000 B-aktier	0 A-aktier 0 B-aktier
	Styrelseledamot 5 av 6	Styrelseledamot 6 av 6	Styrelseledamot 6 av 6	Styrelseledamot 4 av 6
	—	275 tkr	275 tkr	—

Koncernledning



Per Bertland



Jonas Lindqvist



Simon Karlin



Yann Talhouet

Per Bertland

CEO & President. Född 1957. Anställd sedan 1990.

Utbildning: Civilekonom Lunds Universitet.

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

Aktieinnehav 2016: 787.000 A-aktier, 125.000 B-aktier

Aktieinnehav 2015: 787.000 A-aktier, 125.000 B-aktier

Simon Karlin

COO & Executive Vice President, Beijer Ref ARW. Född 1968. Anställd sedan 2001.

Utbildning: Civilekonom Lunds Universitet

Tidigare erfarenhet: Business & Finance Director Beijer Ref, Business control Svedala Industri Group

Aktieinnehav 2016: 0 A-aktier, 39.600 B-aktier

Aktieinnehav 2015: 0 A-aktier, 39.600 B-aktier

Jonas Lindqvist

CFO & Executive Vice President. Född 1962. Anställd sedan 2004.

Utbildning: Civilekonom Lunds Universitet, EMBA Handelshögskolan i Stockholm, AMP Harvard Business School.

Tidigare erfarenhet: VP Finance Polyclad Europe, Ekonomichef Nolato Polymer/Medical och BMH Marine AB.

Aktieinnehav 2016: 0 A-aktier, 1.110 B-aktier

Aktieinnehav 2015: 0 A-aktier, 1.110 B-aktier

Yann Talhouet

COO & Executive Vice President, Beijer Ref Toshiba HVAC. Född 1974. Anställd sedan 2010.

Utbildning: MA, Paris Dauphine University, MBA, Insead, Fontainebleau.

Tidigare erfarenhet: VD i Toshiba HVAC Western Europe, Carrier Corporation. Management Consultant i A.T. Kearney.

Aktieinnehav 2016: 0 A-aktier, 0 B-aktier

Aktieinnehav 2015: 0 A-aktier, 0 B-aktier



Jonas Steen



Enrique Gibelli



Robert Schweig



Katarina Olsson



Johan Bern

Jonas Steen

Vice President Beijer Ref ARW, Asia Pacific. Född 1976. Anställd sedan 2010.

Utbildning: Civilingenjör kemiteknik samt ekonom, Lunds Universitet.

Tidigare erfarenhet: Business & Finance Manager i Beijer Ref, Business Control i Trelleborg Group.

Aktieinnehav 2016: 0 A-aktier, 2.000 B-aktier

Aktieinnehav 2015: 0 A-aktier, 2.000 B-aktier

Enrique Gibelli

Vice President Beijer Ref ARW, South Europe, East Europe & Africa. Född 1967. Anställd sedan 2009.

Utbildning: Universitetsexamen i nationalekonomi, Argentina. MBA-examen, Purdue University, USA.

Tidigare erfarenhet: Asgrow Seed Company, Argentina. Carrier Corporation, USA och EMEA. Beijer Ref, Frankrike.

Aktieinnehav 2016: 0 A-aktier, 1.283 B-aktier

Aktieinnehav 2015: 0 A-aktier, 1.283 B-aktier

Robert Schweig

Vice President Beijer Ref ARW, Procurement. Född 1958. Anställd sedan 1990.

Utbildning: Civilingenjör. NEVI Professional Procurement.

Tidigare erfarenhet: Mer än 30 års erfarenhet av inköp inom återförsäljning, 24 år på chefsnivå. Elsmark/Danfoss, Aircool/Eriks, Delair/Atlas Copco, Royal Dutch Navy Shipyard.

Aktieinnehav 2016: 0 A-aktier, 0 B-aktier

Aktieinnehav 2015: 0 A-aktier, 0 B-aktier

Katarina Olsson

General Counsel and Vice President Beijer Ref AB. Född 1971. Anställd sedan 2016.

Utbildning: Jur kand, Lunds Universitet, Mastersstudier, Queen Mary and Westfield College, London University.

Tidigare erfarenhet: Risk Management Director på ICA AB, Koncernbolagsjurist ICA AB, Koncernbolagsjurist Ericsson AB.

Aktieinnehav 2016: 0 A-aktier, 0 B-aktier

Aktieinnehav 2015: 0 A-aktier, 0 B-aktier

Johan Bern

CIO and Vice President Beijer Ref AB, MD HJJ AB - Född 1958. Anställd sedan 1998.

Utbildning: Civilingenjör maskinteknik, Kungliga Tekniska Högskolan - Stockholm, Diploma in Management Studies, Birmingham City University.

Tidigare erfarenhet: Verkställande Direktör Kylma AB, SCM REF AB, Ciima Sverige AB, Affärsområdeschef Elektroskandia AB.

Aktieinnehav 2016: 0 A-aktier, 66.000 B-aktier

Aktieinnehav 2015: 0 A-aktier, 66.000 B-aktier

Revisorer



Lars Nilsson

Rikard Fransson

Auktoriserad revisor, huvudansvarig. Född 1965. PricewaterhouseCoopers AB. Ordinarie revisor sedan 2012.

Auktoriserad revisor. Född 1986. PricewaterhouseCoopers AB. Ordinarie revisor sedan 2016.