

Bolagsstyrningsrapport 2014

Denna bolagsstyrningsrapport utgör den rapport som avses i avsnitt 7 kapitel 7 i den finska värdepappersmarknadslagen (2012/746) samt bolagsstyrningsrapporten som avses i avsnitt 10 i svenska koden för bolagsstyrning.

Denna bolagsstyrningsrapport har godkänts av Sanitec Abps styrelse den 27 februari 2015.

ALLMÄNT

Sanitec Abp är ett publikt aktiebolag som är registrerat i Finland med FO-nummer 1955115-2 ("Sanitec" eller "bolaget"). Bolaget är moderbolag i Saniteckoncernen ("koncernen"), en ledande europeisk tillverkare av badrumsporslin.

Aktierna i Sanitec är noterade på NASDAQ Stockholm sedan den 10 december 2013 under förkortningen "SNTC". Geberit AG har den 11 februari 2015 förvärvat mer än 99 % av aktier och röster i Sanitec Abp efter slutförandet av ett frivilligt offentligt uppköpserbjudande till alla Sanitec aktieägare. Sanitec Abp har ansökt om avnotering av Sanitecs aktier från NASDAQ Stockholm och sista handelsdagen är den 27 februari 2015. Mer information om Geberits offentligt uppköpserbjudande finns tillgängligt i Styrelsens Verksamhetsberättelse.

Bolagets huvudkontor har adressen Krämarvägen 2, 00440 Helsingfors, Finland.

Arbetsuppgifter för de olika styrande organen inom Sanitec bestäms av finsk lag, bolagsordningen samt styrelsens riktlinjer för intern bolagsstyrning som i sin tur följer den finska aktiebolagslagen och den finska värdepappersmarknadslagen. Bolaget följer också i förekommande fall regler och rekommendationer från NASDAQ OMX Helsingfors och Stockholm. Denna bolagsstyrningsrapport har godkänts av bolagets styrelse ("styrelsen").

Sanitecs bolagsstyrning är förenlig med den svenska koden för bolagsstyrning som trädde i kraft den 1 februari 2010 ("koden"), såsom den är tillämplig på Sanitec som ett utländskt bolag. Avvikelserna från koden finns listade i bilaga 1 till denna bolagsstyrningsrapport.

Koden utfärdas av Kollegiet för svensk bolagsstyrning och finns tillgänglig på www.bolagsstyrning.se.

Denna bolagsstyrningsrapport finns som en pdf-dokument på www.sanitec.com.

ÖVERGRIPANDE STYRNING

I enlighet med finska aktiebolagslagen är ansvaret för styrningen och ledningen av bolaget uppdelat mellan bolagsstämman, styrelse samt VD och koncernchef. Styrelsen samt VD och koncernchef är ansvariga för ledningen av bolaget, med hjälp av övriga organ för bolagsstyrning som rapporterar till styrelsen samt VD och koncernchef.

Sanitec upprättar en reviderad koncernredovisning (inklusive det reviderade bokslutet för Sanitec Abp, koncernens moderbolag) och oreviderade kvartalsrapporter som är upprättade i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS)¹, samt årsberättelsen som innehåller styrelsens verksamhetsberättelse, koncernredovisningen och moderbolagets bokslut inklusive noter samt revisionsberättelse. Koncernredovisningen samt kvartalsrapporterna och årsberättelsen publiceras på svenska och engelska.

Sanitec har en lagstadgad revisor, vald av aktieägarna på ordinarie bolagsstämman.

I möjligaste mån nedtecknas och redovisas bolagets åtgärder och rapporter på engelska.

Mål för och sammansättning av organ för bolagsstyrning

Aktieägaren utövar sin äganderätt genom bolagsstämmorna. Bolagsstämman ska sammankallas och hållas när så behövs, dock minst en gång per år för att granska och besluta om frågor i enlighet med den finska aktiebolagslagen och bolagsordningen. De beslutsfattande organen med ansvar för att leda bolaget är styrelsen samt VD och koncernchef. Ledningsgruppen (TMT) stödjer VD:n och koncernchefen i styrningen av bolaget. Ansvaret för det dagliga arbetet ligger hos VD och koncernchef samt hos medlemmarna i ledningsgruppen samt deras verksamhetsfunktioner.

Bolagsstämman

Bolagsstämman hålls årligen för att presentera detaljerad information om bolagets resultat och för att godkänna bokslutet, fastställa utdelningen (eller utbetalningen av medel) och dess betalning, samt att utse styrelseledamöter, välja styrelseordförande och revisor. Aktieägare kan utöva sin rösträtt och delta i Sanitecs beslutsprocess genom att närvara på bolagsstämman. På bolagsstämman har aktieägarna också rätt att ställa frågor till bolagsledningen och styrelsen. Större beslut som ligger utanför styrelsens, VDs och koncernchefens behörighet eller övriga beslut som krävs enligt lag eller bolagsordningen fattas av aktieägarna på en ordinarie bolagsstämman eller en extra bolagsstämman. På bolagsstämman ger varje aktie i Sanitec en röst.

Enligt bolagsordning ska styrelsen sammankalla bolagsstämman genom att publicera en kallelse till stämman på vår hemsida eller i en eller flera av styrelsen fastställda stora dagstidningar, eller på annan plats som går att kontrollera, tidigast tre månader före den sista anmälningdagen som nämns i kallelsen och senast tre veckor före bolagsstämman, dock alltid senast nio dagar före den i aktiebolagslagen avsedda avstämningsdagen för bolagsstämman. Kallelsen ska också utfärdas genom börsmeddelande.

Platsen för bolagsstämman kan vara i Helsingfors, Finland eller i Stockholm, Sverige. Styrelsen ska bestämma platsen och datumet för varje bolagsstämman och skall enligt koden informera om sitt beslut genom bolagets hemsida senast i samband med publiceringen av delårsrapporten för tredje kvartalet.

¹ Med undantag för Sanitec Abps separata bokslut, moderbolag i koncernen, som har upprättats i enlighet med finsk redovisningspraxis

Den finska aktiebolagslagen och Sanitecs bolagsordning specificerar i detalj att på ordinarie bolagsstämman:

ska följande presenteras

1. bokslutet, som omfattar koncernredovisningen och verksamhetsberättelsen;
2. revisionsberättelsen;

ska följande beslutas

3. fastställande av bokslutet;
4. användningen av den vinst som balansräkningen utvisar (för koncernens moderbolag);
5. beviljande av ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktör;
6. styrelseledamöternas och revisorns arvoden;
7. antalet styrelseledamöter;

ska följande väljas

8. ordförande och ledamöter i styrelsen, och
9. revisor.

Övriga ärenden som upptagits i kallelsen till stämman ska behandlas och, när det är relevant, beslutas av ordinarie bolagsstämman.

En aktieägare kan också föreslå frågor som ska inkluderas i dagordningen under förutsättning att det ligger inom bolagsstämmans ansvarsområde, samt att styrelsen ombads att inkludera frågorna i dagordningen minst fyra veckor innan kallelsen till bolagsstämman skulle publiceras. En extra bolagsstämma ska hållas om styrelsen anser det befogat, eller om bolagets revisor eller aktieägare med minst en tiondel av det sammanlagda antalet aktier i bolaget skriftligen begär detta för behandling av ett visst angivet ärendesde.

Deltagande på bolagsstämman

Sanitecs aktier är registrerade i form av värdeandelar i det kontobaserade elektroniska värdeandelssystemet som förs av Euroclear Finland, liksom i det motsvarande svenska värdeandelssystemet som förs av Euroclear Sweden. Bolaget och dess aktier har sin huvudsakliga registrering i Euroclear Finlands värdeandelssystem. Bolaget och dess aktier är också registrerade hos Euroclear Sweden för att underlätta handeln på NASDAQ Stockholm.

Aktieägare med aktier registrerade i Euroclear Swedens värdeandelssystem

För att ha rätt att närvara och rösta på en bolagsstämma måste en icke-finsk aktieägare med aktier registrerade i Euroclear Swedens värdeandelssystem (i) vara registrerad i aktieboken som upprätthålls av Euroclear Sweden senast per det datum som anges i kallelsen till bolagsstämman, och (ii) anhålla om en tillfällig registrering av ägande i Sanitecs aktiebok som upprätthålls av Euroclear Finland. En sådan begäran ska ha inkommit skriftligen till Euroclear Sweden senast per det datum som anges i kallelsen till bolagsstämman.

Ytterligare, för att ha rätt att delta på bolagsstämman måste de icke-finska aktieägare som har sina aktier i förvaltarregister be förvaltaren om tillfällig registrering av sina aktier i eget namn hos Euroclear Sweden, och tillse att förvaltaren skickar ovannämnda begäran om tillfällig registrering till Euroclear Sweden.

Aktieägare med aktier registrerade i Euroclear Finlands värdeandelssystem

För att ha rätt att delta och rösta på en bolagsstämma måste en aktieägare senast åtta (8) bankdagar före stämman i fråga vara införd i den av Euroclear Finland förda aktieägarregister. För att ha rätt att delta på bolagsstämman måste en aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier tillfälligt registrera sina aktier i den aktieägarregistern som förs av Euroclear Finland per det datum som anges i kallelsen till bolagsstämman.

2014:

Sanitecs ordinarie bolagsstämma hölls den 13 maj 2014 i Stockholm, Sverige och 63,75 % av aktier och röster i Bolaget var representerad på stämman. Beslut som antagits av ordinarie bolagsstämman presenteras i Styrelsens Verksamhetsberättelse. Inga extra bolagsstämmor hölls under 2014.

Revisor

Ordinarie bolagsstämman utser varje år en revisor för Sanitec. Revisorn ska vara en auktoriserad revisionsbyrå, som utser den huvudansvarige revisorn.

2014:

KPMG Oy Ab har varit Sanitec koncernens revisor sedan 1990-talet. På ordinarie bolagsstämman 2014 omvaldes KPMG med CGR-revisorn Virpi Halonen som huvudansvarig revisor för en mandatperiod som upphör vid slutet av den ordinarie bolagsstämman 2015.

Styrelsen

Styrelsens uppgifter och ansvarsområden definieras i enlighet med den finska aktiebolagslagen, bolagsordningen samt övrig tillämplig lagstiftning och vägledning, bland annat den svenska koden för bolagsstyrning.

Styrelsens arbete styrs vidare av riktlinjerna för intern bolagsstyrning, som anger och specificerar arbetssättet för styrelsen, styrelsens ordförande, VD och koncernchef samt styrelseutskotten. Styrelsen utvärderar årligen sina resultat samt granskar och ändrar, om nödvändigt, riktlinjerna för bolagsstyrning.

Styrelsen har allmänna befogenheter i samtliga frågor där varken lagen eller bolagsordningen anger att frågan bör hanteras eller beslutas av någon annan organisation inom bolaget. Styrelsen ansvarar för förvaltningen av bolaget och för att organisera verksamheten. Ytterligare ansvarar styrelsen för tillsynen av kontrollen avseende bolagets bokföring och medelsförvaltning.

Enligt bolagsordning ska styrelsen bestå av tre till nio ordinarie ledamöter som utses för ett år av aktieägarna på ordinarie bolagsstämman. Enligt bolagsordning väljs en suppleant när det är nödvändigt. Ingen suppleant är närvarande vald. Styrelsens ordförande utses av bolagsstämman.

Majoriteten av styrelseledamöterna måste vara oberoende gentemot bolaget. Därutöver ska minst två av ledamöterna som utgör denna majoritet vara oberoende gentemot bolagets större aktieägare. Enligt koden för bolagsstyrning är en större aktieägare en aktieägare som, direkt eller indirekt, kontrollerar minst 10 % av aktierna eller rösterna i bolaget.

Ordinarie bolagsstämman fastställer styrelseledamöternas arvoden, inklusive ersättning till medlemmar i styrelseutskotten.

Frågor som styrelsen ska hantera och fatta beslut om är bland annat:

Organisering av bolagets förvaltning och verksamheter

- Utse och avskeda VD och koncernchef;
- Besluta om ersättning inklusive lön, pensionsförmåner och incitament samt övriga materiella anställningsvillkor för VD och koncernchef samt medlemmarna i ledningsgruppen (TMT), med undantag för samliga aktie- och aktieprisrelaterade incitamentprogram, som enligt koden måste beslutas av bolagsstämman;
- Fastställa arbetsuppgifter, ansvarsområden och arbetskalender samt dokumentera styrelsens arbete och regelbundet utvärdera framsteg och resultat av styrelsens arbete.

Tillsyn av förvaltningen av bolagets redovisning och medelsförvaltning:

- Upprätta delårsrapporter, bokslutet samt verksamhetsberättelsen;
- Övervaka ledningen av revisionsarbetet och årligen ha möte med bolagets revisor
- Granska pressmeddelanden och börsmeddelanden;
- Förbereda förslag till bolagsstämman;
- Bevaka väsentliga risker hänförliga till bolaget samt organisera riskhantering.

Styrning av Sanitecs verksamhet

- Upprätta, uppdatera och godkänna den strategiska planen samt långsiktiga finansiella och övriga mål;
- Upprätta, uppdatera och godkänna verksamhetsplanen på basen av strategin;
- Godkänna årsplan och budget;
- Godkänna fusioner, avyttringar samt förvärv;
- Godkänna finansiella, efterlevnads- samt övriga policyer som styr förvaltningen av bolagets verksamhet och uppförande;
- Godkänna större investeringar i enlighet med bolagets policyer;
- Godkänna finansiell skuldsättning, garantier eller övriga finansiella åtaganden i enlighet med bolagets policyer;
- Godkänna den organisatoriska strukturen samt ledningsresurser.

Enligt bolagets riktlinjer för bolagsstyrning erhåller styrelsen regelbundet information om bolagets verksamhetsaktiviteter, finansiella ställning samt risker. Mellan styrelsemötena ska VD och koncernchef hålla styrelsen informerad om bolagets resultat och finansiella ställning samt övriga väsentliga ärenden.

2014:

Styrelsen sammanträdde vid 17 tillfällen och hade följande sammansättning under året:

Namn	Befattning i styrelsen	Perioden 2014	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen*	Oberoende i förhållande till större aktieägare	Ledamöter i revisionsutskottet	Ledamöter i ersättningsutskottet	Närvarande vid möten
Fredrik Cappelen	Styrelseledamot och ordförande	1.1.-31.12.	Ja	Nej	Nej	Ja, ordförande	17
Adrian Barden	Styrelseledamot	1.1.-31.12.	Ja	Ja	Ja	Nej	17
Johan Bygge	Styrelseledamot	1.1. -31.12.	Ja	Nej	Ja, ordförande	Nej	14
Caspar Callerström	Styrelseledamot	1.1.-31.12.	Ja	Nej	Nej	Ja	15
Margareta Lehmann	Styrelseledamot	1.1.-31.12.	Ja	Ja	Nej	Nej	15
Pekka Lettijeff	Styrelseledamot	1.1.-31.12.	Ja	Ja	Ja	Nej	17
Ulf Mattsson	Styrelseledamot	1.1.-31.12.	Ja	Nej	Nej	Ja	12
Joakim Rubin	Styrelseledamot	13.5.-31.12.	Ja	Ja	Ja	Nej	11

* Självständighet bedöms i enlighet med den svenska koden för bolagsstyrning, enligt vilken en större aktieägare är en aktieägare som, direkt eller indirekt, kontrollerar minst 10 procent av aktierna eller rösterna i bolaget.

Styrelseutskott

Styrelsen har inrättat två permanenta utskott bestående av ett antal styrelseledamöter för att stödja styrelsens arbete och förbereda beslut som fattas av styrelsen. Utskotten har ingen självständig beslutanderätt. Utskottens ordförande och medlemmar väljs årligen av styrelsen. Utskotten rapporterar regelbundet om sitt arbete till hela styrelsen.

Revisionsutskottet

Styrelsen har utsett ett revisionsutskott för att hjälpa till med arbetet med att övervaka bolagets ekonomi- och finansförvaltning. Revisionsutskottet består av minst tre styrelseledamöter. Majoriteten av ledamöterna måste vara oberoende gentemot bolaget och dess högsta ledning. Minst en ledamot som är oberoende gentemot bolaget och dess högsta ledning måste även vara oberoende gentemot bolagets största aktieägare. En sådan helt oberoende ledamot måste också ha kompetens inom redovisning eller revision. Revisionsutskottet har möten minst tre gånger om året och upprätthåller regelbunden kontakt med bolagets externa revisor. Revisionsutskottet övervakar organiseringen och hanteringen av redovisning och finansiering och därtill hänförliga rapporteringsprocesser, interna kontrollsystem gällande ekonomiförvaltning, redovisning, finansiella rapportering, affärspraxis och -beteende fastställda av bolagsledningen och styrelsen. Vidare övervakar revisionsutskottet upprättandet av bolagets bokslut och delårsrapporter, den lagstadgade revisionsprocessen, samt utvärderar den lagstadgade revisionsbyråns oberoende.

Revisionsutskottet möttes vid fem (5) tillfällen under 2014. I enlighet med ordinarie bolagsstämman 2014 beslut, är arvudet till revisionsutskottets ordförande 9 000 euro och 6 000 euro för de övriga medlemmar i revisionsutskottet .

Ersättningsutskottet

Styrelsen har utsett ett ersättningsutskott som ska förbereda frågor och specifika beslut hänförliga till ersättningsprinciper, ersättningsstrukturer och övriga anställningsvillkor för högsta ledningen samt andra medarbetare på Sanitec. Ersättningsutskottet utvecklar riktlinjer om ersättning för ledande befattningshavare andra medarbetare på Sanitec samt bevakar tillämpningen av riktlinjerna. Ersättningsutskottet bevakar och utvärderar strukturer och nivåer för fasta ersättningar och tillika pågående och avslutade planer för rörliga ersättningar samt utvecklingen och resultatet av dessa utifrån finansiell och övrig information som finns tillgänglig för ersättningsutskottet.

Ersättningsutskottet består av minst tre styrelseledamöter. Styrelsens ordförande ska vara ordförande i detta utskott. Övriga ledamöter i utskottet ska vara oberoende gentemot bolaget och bolagsledningen. Utskottet som helhet måste besitta tillräcklig kunskap och erfarenhet av frågor hänförliga till ersättning åt högsta ledningen.

Ersättningsutskottet ska sammanträda minst två gånger om året och i övrigt efter behov. Utskottet ska rapportera till hela styrelsen efter varje möte och annars på begäran av styrelsens ordförande och/eller lägga fram relevanta frågor för styrelsen för beslut, med undantag för samtliga aktie- eller aktieprisrelaterade incitament som ska på presenteras på ordinarie bolagsstämman för beslut. Protokollen från samtliga möten ska göras tillgängliga för styrelsen. Utskottet ska ha behörighet att fastställa egna regler och processer för att på ett effektivt sätt kunna anordna möten och fullgöra sitt uppdrag. Utskottets möten får hållas på valfri plats i eller utanför Finland eller med hjälp av kommunikationsutrustning.

Ersättningsutskottet möttes vid fem (5) tillfällen under 2014. I enlighet med ordinarie bolagsstämman 2014 beslut, är arvudet till ersättningsutskottets ordförande 6 000 euro och 3 000 euro för de övriga medlemmar i ersättningsutskottet

VD och koncernchef

VD och koncernchef väljs av styrelsen och har det primära ansvaret för bolagets verksamhet. VD och koncernchefen ska ha det övergripande ansvaret för bolagets löpande verksamhet och ska ha ansvar för och utföra samtliga nödvändiga uppgifter och aktiviteter samt fatta samtliga beslut hänförliga därtill, utom när sådana åtgärder är ovanliga eller omfattande med hänsyn till omfattningen och arten av bolagets verksamhet och därför kräver styrelsens godkännande. Det är VDs skyldighet att tillse att bolagets redovisningsprinciper följer lagar och förordningar och de finansiella frågor hanteras på ett tillförlitligt sätt.

VD och koncernchefen ska samarbeta med styrelsens ordförande och ska ansvara för att presentera och förbereda frågor till styrelsen.

Verkställande direktören och koncernchefen utser medlemmarna till och styr arbetet i ledningsgruppen (TMT) som består av CFO, CCO, COO, EVP Product Management & Design, EVP Business Development & Change Management, CVP Global Business Development & Change Management och EVP Human Resources.

Ledningsgruppen (TMT)

Ledningsgruppen har ansvar för att organisera det dagliga arbetet i bolaget. Ledningsgruppen träffas en gång i månaden för att diskutera koncernens resultat, finansiella ställning samt frågor gällande strategi, budget, prognoser och affärsutveckling. Ledningsgruppen har också ansvaret för ledning och genomförning av den dagliga verksamheten, viktiga personalfrågor, investeringsförslag, planering och tillsyn av förvärv och avyttringar, organisering av stödtjänster, resursfördelning samt förberedande arbete gällande styrelsemöten.

One Sanitec

Sedan 2010 har bolagets ledning arbetat med att genomföra "One Sanitec"-initiativ, som syftar till att omvandla en koncern bestående av fristående företag, som är framgångsrika på sina egna lokala marknader, till en integrerad koncern. Målsättningen är att kunna fånga upp fördelarna från en lokal, "front-end" verksamhet (varumärken, försäljningsstyrka samt kundservice) med skalfördelar av integrerad "back-end" verksamhet (innovation, design och produktutveckling, inköp, tillverkning, marknadsföring, affärs- och informationssystem, distribution och stödfunktioner).

Sanitecs verksamhet hanteras genom en matrisorganisation som består av tre huvudfunktioner och deras respektive organisationer: Verksamhet (Operations), produkthantering och design (Product Management & Design) samt försäljning och marknadsföring (Sales & Marketing). Dessa kärnfunktioner tillsammans med de nödvändiga stödfunktionerna, fyller behoven för produktområdena Bathroom Ceramics samt Ceramic Complementary Products (CCP) som, tillsammans med vissa verksamheter som inte är inkluderade i kärnverksamheter, utgör Saniteckoncernens verksamhet. Geografiskt är Sanitecs organisation uppdelad på 6 regioner, närmare bestämt Nordeuropa, Centraleuropa, Östeuropa, Storbritannien och Irland, Sydeuropa samt Resten av världen, varav samtliga i sin tur består av ett flertal juridiska enheter som fungerar som arbetsgivare för medarbetarna inom kärn- och stödfunktionerna.

ERSÄTTNINGAR

Beslutsfattande

Verkställande direktörens och koncernchefens ersättning ska beslutas av styrelsen. Ersättningar till övriga medlemmar i ledningsgruppen eller övriga medarbetare som rapporterar direkt till verkställande direktören och koncernchefen ska föreslås av VD och koncernchef eller av ersättningsutskottet och godkännas av styrelsen. För ersättning till övriga medarbetare på Sanitec tillämpas "farfarsprincipen". "Farfarsprincipen" innebär att beslut som rör de anställda bör hänvisas till respektive chefs överordnade för godkännande, modifiering eller veto innan några beslut antas.

Samtliga aktie- eller aktieprisrelaterade ersättningar och incitament ska utan undantag beslutas av bolagsstämman.

Ersättningar till styrelsen	2014	2013
euro	Styrelsearvode ¹⁾	Styrelsearvode
Fredrik Cappelen (ordförande)	37 988	50 000
Adrian Barden	21 029	25 000
Johan Bygge	23 064	—
Margareta Lehmann	16 959	4 167
Caspar Callerström	18 994	—
Pekka Lettijeff	21 029	25 000
Ulf Mattsson	18 994	25 000
Joakim Rubin	21 029	—
Totalt	179 086	129 167

¹⁾ Inkluderar arvode för arbete inom utskott.

Joakim Rubin har varit styrelseledamot sedan den 13 maj 2014.

I enlighet med den finska aktiebolagslagen är det ordinarie bolagsstämman som godkänner ersättningarna till styrelseledamöterna. På ordinarie bolagsstämman den 13 maj 2014 beslutades att styrelseordförandens årliga arvode ska uppgå till 50 000 euro, och att 25 000 euro per år ska betalas till vardera av de övriga styrelseledamöterna. Styrelsens ledamöter hade ingen rörlig ersättning under 2014.

Styrelseledamöterna har inte rätt till några förmåner efter att deras uppdrag som styrelseledamot upphör.

Styrelseledamöter har ingen rätt till någon särskild ytterligare ersättning från bolaget när en ledamot avgår eller om hans position sägs upp till följd av ett offentligt uppköpserbjudande.

Ersättningar till koncernens ledningsgrupp (TMT)

Sanitecs mål är att erbjuda bolagets högsta chefer konkurrenskraftiga ersättningar som gör det möjligt att rekrytera, utveckla, motivera och behålla rätt kompetenser. Ersättningen är en stödmekanism som bidrar till utvecklingen av affärsmannaskap och Sanitecs företagskulturen.

Jämförande forskning av relevanta branscher och marknader genomförs årligen för att säkerställa att den totala ersättningen följer marknadspraxis och att de aktuella ersättningsnivåerna utvärderas på lämpligt sätt. Resultatet av sådana forskningar är en viktig informationskälla när Sanitecs ersättningspolicy ska fastställas och, följaktligen, när man ska besluta om den totala ersättningen till högsta ledningen.

Ersättningsprinciperna gällande Sanitecs högsta ledning är:

- Målgruppen ska erhålla en total ersättning som är konkurrenskraftig och i linje med marknadsläget;
- Fördelningen mellan grundlön och rörlig lön ska stå i proportion till medarbetarens befattning och vad som är brukligt på marknaden för liknande befattningar
- Ersättningen ska grunda sig på 1) prestationer och resultat 2) befattning 3) individuell kompetens 4) marknadsläge;
- Ersättningsnivån och ersättningens utformning ska locka till sig den bästa kompetens som bedöms som nödvändig och vara ändamålsenlig för verksamhetens utveckling;
- Ersättningen ska inte diskriminera någon på grund av kön, etnisk bakgrund, nationellt ursprung, ålder, funktionsnedsättning eller övriga omständigheter.

Sanitecs totala ersättning till högsta ledningen består av följande huvudkomponenter:

1. Kontant ersättning
 - a. Grundlön
 - b. Rörlig lön
 - i. Kortsiktiga incitamentsprogram (årlig bonus)
 - ii. Långsiktiga incitamentsprogram (aktiebaserat prestationsprogram)
2. Förmåner
 - a. Försäkring
 - b. Pension
 - c. Övriga ersättningar till anställda (tjänstebil, hälsovård etc.)
3. Karriärutveckling ("icke monetär")
 - a. Utbildnings- och utvecklingsprogram
 - b. Befordringar
 - c. Övriga icke-monetära förmåner

Årlig bonus

Årliga bonusen bildar en rörlig del av ersättningen till Sanitecs högsta ledning och vissa övriga medarbetare i koncernen. Principerna för bonussystem, inklusive regler och förutbestämda bonusmål förbereds av ersättningsutskottet och godkänns av Sanitecs styrelse, med undantag för eventuella aktie- och aktieprisrelaterade ersättningsplaner som godkänns av ordinarie bolagsstämman.

Sanitecs bonussystem består för närvarande av två delar – koncernens mål och specifika mål. Koncernens mål läggs fram av ersättningsutskottet och godkänns av styrelsen, och de specifika målen fastställs av vederbörlig chef för respektive funktion i samråd med funktionella HR-chefen som agerar inom de ramar som anges i reglerna gällande bonussystem.

Bonuskriterierna är bundna till koncernens finansiella mål och/eller till funktionsspecifika finansiellt mätbara mål. För 2014 var bonusmålen främst relaterade till ökning i omsättningen, EBIT (resultat före finansiella intäkter och kostnader och inkomstskatter) och utvecklingen av rörelsekapital och/eller nettoskulder.

Maximal årlig bonus för medarbetaren i fråga föreslås av den regionala HR-chefen och/eller medarbetarens chef. Den årliga bonusen ska ligga mellan 5 – 50 procent av årsgrundlönen om inget särskilt undantag har beslutats och bekräftats av ersättningsutskottet. Samtliga förändringar rörande VD och koncernchef och/eller de som rapporterar direkt till denne ska beslutas och godkännas av styrelsen. Maximal bonus ska godkännas enligt "farfarsprincipen" och alltid av funktionella HR-chefen. Utvecklingen och de upplupna intäkterna i enlighet med årsbonusplanen utvärderas regelbundet av ersättningsutskottet och koncernens ekonomiavdelning.

Aktiebaserat prestationsaktieprogram 2014

Ordinarie bolagsstämman 2014 beslöt att införa ett aktiebaserat incitamentsprogram ("Prestationsaktieprogram 2014") för Sanitec. Det huvudsakliga motivet till att införa Prestationsaktieprogram 2014 är att sammanlänka deltagarnas ersättningsmöjligheter och intressen med aktieägarnas och programmet är därmed förenligt med bolagets intressen. Prestationsaktieprogram 2014 bedöms också stärka Sanitecs möjligheter att rekrytera, motivera och behålla ledande förmågor inom branschen och att balansera kort- och långfristiga ersättningar samt fasta och rörliga ersättningar. Eftersom Prestationsaktieprogram 2014 är Sanitecs första aktiebaserade incitamentsprogram efter det att Sanitec noterades på NASDAQ Stockholm i december 2013, innehåller Prestationsaktieprogram 2014 delvis kortare intjänandeperioder än vad som är sedvanligt för svenska långsiktiga incitamentsprogram, i syfte att underlätta övergången till en noterad miljö och skapa aktiebaserade incitament som kan ge utfall före 2017. Prestationsaktieprogram 2014 omfattar cirka 25 anställda bestående av ledningsgruppen och andra nyckelpersoner.

Ersättning till ledningsgruppen	2014	2013
Peter Nilsson (VD och koncernchef)	euro	euro
Grundlön	578 571	582 473
Rörlig ersättning	45 622	446 918
Övriga förmåner (löneförmåner)	43 403	—
Periodisering av aktierelaterade incitamentprogram	8 580	—
Totalt	676 176	1 029 391
Pension	292 024	383 840
Totalt	968 200	1 413 231

VD och koncernchefens ersättning betalas i svenska kronor och räknas om till euro enligt den genomsnittliga kursen för rapportperioden. Beloppen som visas i euro är föremål för ändringar i valutakurserna.

Övriga medlemmar i ledningsgruppen	2014	2013
	euro	euro
Grundlön	1 584 709	1 545 695
Rörlig ersättning	77 219	220 683
Avgångsvederlag	—	631 631
Övriga förmåner (löneförmåner)	70 747	51 310
Periodisering av aktierelaterade incitamentprogram	49 481	—
Totalt	1 782 155	2 449 318
Pension	526 065	500 043
Totalt	2 308 220	2 949 361

En del av medlemmarna i ledningsgruppen får sin ersättning i andra valutor än euro. Dessa räknas om till euro enligt den genomsnittliga kursen för rapportperioden. Beloppen som visas i euro är föremål för ändringar i valutakurserna.

Förutom månadslön har VD och koncernchef och övriga medlemmar i ledningsgruppen i allmänhet rätt till en årlig bonus på högst 50 – 75 procent av årslönen i enlighet med Sanitecs bonussystem, årliga pensionspremier som motsvarar 15 – 27,5 procent av årslönen, sjuklön som motsvarar 75 – 100 procent av månadslönen under de första 3 – 6 månaderna av en sjukperiod, samt tjänstebil.

VD och koncernchefs uppsägningstid är 6 månader. Om bolaget skulle säga upp VD, erhåller denne ytterligare ersättning som motsvarar 12 månadslöner.

VD och koncernchef har ingen rätt till någon speciell ytterligare ersättning från bolaget när VD avgår eller om hans uppdrag upphör till följd av ett offentligt uppköpserbjudande.

Majoriteten av medlemmarna i ledningsgruppen har rätt till 12 månaders avgångsvederlag i de fall att de sägs upp av Sanitec (uppsägningstiden är sex månader). Tre av medlemmarna i ledningsgruppen är bundna av ett konkurrens- och värvningsförbud (vad gäller kunderna samt övriga anställda) som gäller under 12 månader efter att deras respektive anställning har upphört. Villkor för konkurrensförbud innehåller ingen ytterligare ersättning för de medlemmarna i ledningsgruppen under denna period. Utöver det som har angetts ovan har medlemmarna i ledningsgruppen inte rätt till några förmåner när deras anställning upphör.

VD och koncernchefens pensionsålder är 65 år. Pensionsåldern för övriga medlemmar i ledningsgruppen är 65 år.

AKTIEINNEHAV

Styrelsen, antal aktier	31 december 2014	31 december 2013
Fredrik Cappelen (ordförande) ¹⁾	50 820	50 820
Adrian Barden	18 033	18 033
Caspar Callerström	—	—
Pekka Lettijeffer	18 115	13 115
Ulf Mattsson ²⁾	32 787	32 787
Johan Bygge	8 197	8 197
Margareta Lehmann	—	—
Joakim Rubin	—	—
Totalt	127 952	122 952

¹⁾ Aktier som innehas via kapitalförsäkringar

Ledningsgruppen (TMT), antal aktier	31 december 2014	31 december 2013
Peter Nilsson ²⁾	170 434	163 934
Krister Boëthius	12 000	10 000
Miguel Definti	1 927	—
Gun Nilsson	50 180	49 180
Anders Spetz	3 000	1 000
Magnus Terrvik ²⁾	99 000	98 360
Harald Tremml	2 028	—
Liselotte Bergmark	—	—
Totalt	338 569	322 474

²⁾ Aktier som innehas via närstående parter och / eller kapitalförsäkring

Vidare, den 31 december 2014 var de följande styrelseledamöter och medlemmar i ledningsgruppen ("Sofia LP Investors") indirekta aktieägare i Sanitec genom sin intresseandel i Sofia LP, ett engelskt aktiebolag (limited partnership) som i sin tur är en indirekt aktieägare i Sofia IV S.à r.l. som innehar 20 % av aktierna i Sanitec Abp: Fredrik Cappelen, Adrian Barden, Pekka Lettijeffer, Ulf Mattsson, Johan Bygge, Peter Nilsson, Gun Nilsson, Magnus Terrvik, Krister Boëthius och Harald Tremml.

Det totala innehav som Sofia LP Investors har i Sofia LP motsvarar 0,22 % av indirekt innehav i Sanitec Abp per den 31 december 2014.

Med undantag för Sofia IV S.à r.l. innehar ingen aktieägare 10 % eller mer av aktierna eller rösterna i bolaget.

FINANSIELL RAPPORTERING OCH INTERNA KONTROLLER

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att övervaka bolagets förvaltning samt organisera verksamheten och kontrollen avseende bolagets redovisning och ekonomi. VD och koncernchefen ska ha ansvaret för bolagets löpande verksamhet och ska ha ansvar för organisering av bolagets redovisning och ekonomi, inklusive finansiell rapportering, interna kontroller och internrevision. Koncernens resultat och finansiella ställning granskas av styrelsen månatligen på basen av de rapporter som ledningen har upprättat.

Koncernens ekonomiförvaltning och operativa kontroll stöds och samordnas av koncernens ekonomifunktion och controller-nätverk.

För att följa genomförandet av koncernens finansiella policy och för att säkra att koncernens och lokala redovisningskrav uppfylls, har koncernen en organisation av financial controllers som rapporterar till CFO. I koncernen finns även en organisation av business controllers i koncernens olika funktioner. Dessa controllers rapporterar till CVP Business Controlling som i sin tur rapporterar till CFO. Business controllers ansvarar för att mäta, analysera och planera verksamheten inom respektive funktion och snabbt producera information av god kvalitet till koncernledningen samt att hantera harmoniserade system och processer för att mäta och analysera verksamheten i koncernen eller delar därav på ett transparent och tillförlitligt sätt. Koncernens financial och business controllers ansvarar också för att se till att koncernen, dess funktioner och dotterbolag handlar i enlighet med de fastställda policy, manualer och instruktioner utfärdade av koncernledningen. I koncernen finns även riktlinjer och instruktioner om tillstånd för att godkänna avgifter och kostnader, godkänna och genomföra betalningar och underteckna avtal för koncernen och dess dotterbolag.

Koncernens process för finansiell rapportering är i enlighet med koncernens verksamhetsriktlinjer och standarder hänförliga till finansiell rapportering, inklusive Sanitec-koncernens handbok för ekonomiförvaltning (Finance Manual). Tolkningen och tillämpningen av redovisningsstandarderna har koncentrerats till koncernens ekonomiförvaltning, som upprätthåller verksamhetsriktlinjer och standarder hänförliga till finansiell rapportering och som ansvarar för intern kommunikation av dessa. Koncernens ekonomiförvaltning övervakar också att dessa riktlinjer och standarder följs. Koncernens ekonomiförvaltning övervakar regelbundet affärsenheternas och koncernbolagens rapportering och tar upp avvikelser som hittas. Kontroll av rapporterings- och budgetprocesser baserar sig på koncernens rapporteringsprinciper, som beslutas och administreras centralt av koncernens ekonomiförvaltning. Principerna tillämpas konsekvent i hela koncernen och det finns ett enhetligt rapporteringssystem för koncernrapportering.

Koncernens processer för intern kontroll är utformade för att i första hand säkerställa att:

- Aktieägarnas intressen skyddas;
- Bolagets målsättningar och strategier implementeras och uppföljs;
- Finansiella rapporter upprättas i enlighet med redovisningsregler, lagar och förordningar samt övriga krav som gäller bolaget från tid till annan, samt
- Finansiella rapporter ger en rättvisande bild av koncernens finansiella ställning och resultat.

Koncernen har interna struktur- och styrdokument för att säkerställa en gemensam vision, ett gemensamt arbetssätt och kontroll inom koncernen. Sådan dokumentation utgörs bland annat av:

- Finance Manual
 - Finansiell planering och affärsplanering
 - Finansiell rapportering
 - Finansiering och kassahantering
 - Investeringar och förvärv
 - Hedging (säkring)
- Riskhantering och försäkringar
- Instruktioner för attestering

Sanitec har ingen separat funktion för internrevision. Revisionen av den interna kontrollen utförs årligen av Sanitecs ekonomiförvaltning som rapporterar till CFO. Det är en integrerad del av verksamheten och controller-arbetet i enlighet med de principer som anges nedan och som styrelsen anser är ändamålsenlig med tanke på koncernens storlek och komplexitet.

Utvärderingen av de interna kontrollerna sker på grundval av en heltäckande riskbedömning och en analys av denna. En direkt verifiering av viktiga aspekter på basen av riskbedömningen utgör en väsentlig del av utvärderingen.

Huvuddragen för utvärdering och revision av interna kontroller är som följer:

- Sanitec använder sig av ett frågeformulär för självutvärdering, ett så kallat Internal Control Questionnaire (ICQ), som innebär att de juridiska enheterna utvärderar sina egna kontrollprocesser genom att besvara frågor som täcker flera områden av intern kontroll och förvaltning.
- Frågeformuläret är utformat för att mäta uppföljningen av vissa definierade krav.
- Efter självutvärderingen granskar bolagets revisor frågeformuläret, jämför det med befintliga processer och samtycker eller samtycker inte med bolagets egen utvärdering. Granskningen är en del av revisionsprocessen av tredje kvartalet.
- När den interna självutvärderingen har fullgjorts och de externa revisorerna har granskat denna, identifieras möjliga förbättringsområden och korrigerande åtgärder vidtas.
- För att testa de interna kontrollerna i olika regioner/juridiska enheter har Sanitec en process där ekonomipersonal från andra regioner/juridiska enheter testar de interna kontrollerna och hur effektiva kontrollerna är i en annan region/juridisk enhet. Testerna äger rum varje år under det andra kvartalet.
- Koncernens ekonomiförvaltning (Group Financial Controlling) har ansvaret för att koordinera internrevisionsprocessen. Samtliga finansdirektörer som är ansvariga för en region har emellertid det yttersta ansvaret för att upprätthålla en hög nivå av intern kontroll, samt för att följa upp och säkerställa att Sanitecs rapporteringsmetoder och redovisningsprinciper följs dagligen.
- Till Sanitecs revisionsutskott och styrelse rapporteras resultatet från självutvärderingsprocessen av ledningen och av de externa revisorerna, som en del av deras normala revisionsrapporteringsrutin.

EFTERLEVNAD

Sanitec följer alla tillämpliga lagar och förordningar överallt där bolaget bedriver verksamhet. Det finns också ett engagemang för att skapa och upprätthålla etiska relationer med kunder, leverantörer och övriga intressenter. Sanitecs Compliance Committee (Efterlevnadskommitté), som består av VD och koncernchef, Compliance Officer (ordförande) samt CFO, utvecklar, bevakar och övervakar efterlevnad av lagar, föreskrifter och interna efterlevnadspolicyer och ansvarar också för att införa och upprätthålla efterlevnadsrelaterade processer samt för att hantera konkreta brister i efterlevnaden.

INSIDERPOLICY

Sanitec har antagit en intern insiderpolicy som utgår från den finska aktiebolagslagen (624/2006), den finska värdepappersmarknadslagen (746/2012), bestämmelserna från den finska Finansinspektionen (standard 5.3), riktlinjer för börsnoterade bolag från NASDAQ Helsinki, den finska Centralhandelskammaren samt Finlands Näringsliv (EK), som gäller från och med 1 juli 2013, NASDAQ Stockholms Regelverk för emittenter, daterat 1 januari 2015, samt övriga lagar och föreskrifter hänförliga till bolaget.

Insiderpolicyn och införandet av därtill hänförlig praxis återspeglar det faktum att Sanitec är ett finskt publikt aktiebolag noterat på NASDAQ Stockholm och som bland annat styrs av den finska aktiebolagslagen, den finska värdepappersmarknadslagen och som är under bevakning av både den finska Finansinspektionen och NASDAQ Stockholm.

Offentliga insider

Permanent offentliga insider i Sanitec är styrelseledamöterna, VD:n och koncernchefen, medlemmar i koncernens ledningsgrupp, övriga personer (om några) med rätt att fatta beslut om bolagets framtida utveckling eller utformningen av kommande affärsverksamheter samt huvudansvariga revisorn.

Permanenta offentliga insider och erforderlig information om dem och till dem närstående fysiska och juridiska personer, har förts in i Sanitecs register över offentliga insider som finns på www.sanitec.com.

Bolagsspecifika och projektspecifika insider

Övriga permanenta insider i Sanitec är personer som, antingen på grund av sin befattning eller sina arbetsutgifter, har tillgång till eller erhåller insiderinformation på löpande basis. Dessa bolagsspecifika insider finns i Sanitecs interna bestående insiderregister.

Sanitec upprätthåller också tillfälliga interna insiderregister för insiderprojekt.

Personer som ingår i ett bolagsspecifikt eller projektrelaterat insiderregister informeras och instrueras om sin ställning och tillhörande skyldigheter antingen via brev eller e-post.

Tyst period och stängt fönster

Under den tysta perioden lämnar inte Sanitec några kommentarer hänförliga till bolagets ekonomiska ställning eller generella prognoser, utom när lagar och förordningar så kräver.

Under perioden för stängt fönster är det förbjudet för Sanitecs permanenta insider att handla med Sanitecs aktier och övriga finansiella instrument. Personer som ingår i det projektspecifika insiderregistret är också förbjudna att handla med Sanitecs aktier och övriga finansiella instrument tills dess att projektet i fråga upphör eller blir offentligt.

Den tysta perioden och det stängda fönstret börjar en månad innan kvartalsrapporten/årsredovisningen offentliggörs. Den tysta perioden upphör i den stund då relevanta kvartalsrapporter/årsredovisningar offentliggörs. Det stängda fönstret upphör vid inledningen av den handelsdag som följer direkt efter offentliggörandet av relevant kvartalsrapport/årsredovisning.

Sanitecs rapporteringskalender finns tillgänglig på www.sanitec.com.

RISKER OCH RISKHANTERING

Sanitecs åtgärder gällande riskhantering fokuserar på att identifiera och minska risker hänförliga till koncernens verksamhet och operativa miljö. Samtliga verksamhetsfunktioner, det vill säga Operations, Product Management & Design och Sales & Marketing, har ansvar för att övervaka, analysera och hantera risker direkt eller indirekt hänförliga till verksamheten och den operativa miljön för respektive funktion. Varje geografiska region ansvarar för att utföra liknande, oberoende riskhanteringsåtgärder inom sin egen juridiska och affärsmässiga miljö och fånga upp risker som kanske inte är uppenbara för koncernens funktionella organisationer. Utöver de funktionella och geografiska riskhanteringsåtgärderna stödjer koncernens stödfunktioner, det vill säga ekonomiförvaltning, HR, informationshantering och juridiska tjänster, både de funktionella organisationerna och samtliga regioner i deras riskhanteringsprocesser, samt utför sina egna riskhanteringsprogram.

Ryssland och Ukraina

Sanitec har försäljningsverksamhet i Ryssland och försälning samt produktion i Ukraina. Produktionsanläggningarna ligger i västra delen av Ukraina, cirka 250 kilometer från polska gränsen och har inte varit direkt påverkade av pågående konflikt i östra delen av Ukraina. Till följd av pågående tvist och kärvare relationer mellan Ryssland och länder i västeuropa, land- och politiska risken har överlag ökat och negativa effekter för våra verksamheter i Ukraina och i Ryssland kan inte helt och hållet uteslutas framöver.

Allmänna marknadsrisker

Sanitecs verksamhet påverkas av fluktuationer i de ekonomiska omständigheter inom de marknader där bolaget bedriver verksamhet, och dessa påverkas i sin tur av globala finansiella omständigheter och

trender. Förändringar i vårt finansiella resultat är ofta resultatet av händelser som ligger utanför vår kontroll, såsom graden av investeringar i nya byggnader, konsumenternas och kundernas vilja att renovera eller investera i ersättningsprodukter, prisutveckling på individuella bostadsmarknader osv. Sanitecs verksamhet har en geografisk spridning med en bred kundbas inom flera produktserier för att delvis uppväga riskerna. Sales & Marketing funktionen samt de lokala affärsenheterna granskar och analyserar marknadsbeteende och trender som en del av sin löpande verksamhet, och Sanitecs avdelning för marknadsinformation utvärderar relevanta marknadsdata från ett antal externa och interna källor för att tillhandahålla relevant information av hög kvalitet som bas för beslutsfattande och för att göra det möjligt för bolaget att reagera i tid på förändringarna på marknaden.

Konkurrens och prissättning

Marknaden för badrumsprodukter är konkurrensutsatt, och Sanitec konkurrerar både med storskaliga globala tillverkare och med ett flertal regionala och specialiserade konkurrenter. En del av bolagets konkurrenter kanske kan anpassa sig snabbare till nya teknologier och förändringar i kundpreferenser, erbjuda produkter som Sanitec inte kan erbjuda eller sänka priserna på produkter som påminner om Sanitecs egna och erbjuda dem till en lägre prisnivå än vad som är ekonomiskt lönsamt för Sanitec.

Vi anser att det kommer att krävas fortsatta investeringar i varumärken, produktutveckling, tillverkningskapacitet, försäljning samt marknadsföring och kundrelationer för att man ska kunna utveckla och upprätthålla konkurrensfördel. Sanitec analyserar kontinuerligt marknadstrenderna och involverar kunderna i produktutvecklingsprocessen för att kunna möta marknads förväntningar och krav.

Kundrisker

Samtidigt som vi är av den uppfattningen av att vi har etablerat mångåriga och stabila relationer med kunderna och fortlöpande investerar i dessa relationer, hanteras affärsrelationerna på lokal marknadsnivå och förlusten av en av de större kunderna skulle ha en stor effekt på vår verksamhet jämfört med andra företag vars kundbaser är mindre koncentrerade. I sin helhet har Saniteckoncernens verksamhet en geografisk spridning med en bred kundbas inom flera produktserier för att delvis uppväga riskerna.

Leverantörsrisk

Trots att priserna på huvuddelen av bolagets främsta råvaror har varit relativt stabila på senare år kan priserna fluktuera och tillgängligheten förändras för de råvaror bolaget använder, inklusive dem Sanitec köper in från oberoende parter. En störning i distributionskedjan skulle kunna få en negativ inverkan på verksamheten, exempelvis i relation till kvantitet, kvalitet eller leveranstider. Vi utvärderar samtliga leverantörer med målet att ha en flexibel leverantörsstruktur för att minska beroendet av en enskild leverantör. En väsentlig del av Sanitecs anskaffningsaktiviteter hanteras centralt genom bolagets globala inköpsorganisation för att minimera risken för större prisfluktuationer och brister i leveranserna, och för att kunna dra nytta av stordriftsfördelarna.

Produktionsrisk

Vårt resultat är beroende av produktion och leverans av produkter av hög kvalitet till våra kunder. Även om vi tillverkar de flesta av våra produkter inom vårt eget produktionsnätverk och sköter detta själva, kan vi inte garantera att inget avbrott sker inom nätverket och att alla våra produkter som tillverkas är felfria och levereras i tid till kunderna. Eftersom en betydande del av våra produktionskostnader är fasta, kan lönsamheten påverkas negativt av en nedgång i omsättning och lägre produktionsvolym.

Mänskligt kapital risk

Vår framtida framgång är beroende av ledningen av våra nyckelmedarbetare, samt av vår förmåga att fortsätta locka, motivera och behålla mycket kvalificerade och kompetenta medarbetare. Vi arbetar ständigt för att etablera en resultatdriven kultur och har en engagerad HR-organisation samt relevanta strategier och processer för detta syfte.

Risker hänförliga till omorganisationer, avyttringar och förvärv

Under tidigare år har Sanitec delvis vuxit genom förvärv. Eventuella möjliga förvärv, avyttringar och omorganisationer kan påverka bolagets kapitalisering samt resultat. Det föreligger också en risk för att förväntade integrations- och/eller implementeringsåtgärder kan bli mer kostsamma eller tidskrävande än beräknat och väntade synergieffekter kanske inte förverkligas i den grad man hade väntat sig. Sanitec har mångårig erfarenhet av förändringshantering och använder sig av olika arbetsgrupper med tydliga mål och processer för att framgångsrikt ta vara på fördelarna av integration och/eller avyttringar.

Hantering av finansiella risker

Sanitecs viktigaste finansiella risker är likviditets-, kredit-, ränte-, valuta- och råvarurisker. Finansiella risker och hantering av finansiella risker presenteras i not 18 av koncernredovisningen.

Rättsliga risker

Koncernen är föremål för lokala, delvis icke-harmoniserade rättsordningar, lagar och regler samt olika tolkningar och domstolspraxis i samtliga jurisdiktioner där man bedriver verksamhet.

Skillnader eller förändringar i EU-lagstiftningen eller den lokala lagstiftningen inklusive regleringar gällande handel, byggande eller gränsöverskridande handel samt övrig lagstiftning och domstolspraxis hänförlig till Sanitecs juridiska enheter kan påverka koncernens förmåga att hantera och utföra sin verksamhet i enlighet med tidigare praxis. Sanitec övervakar förändringar i rättsmiljön och har beredskap för att anpassa verksamheten och arbetssättet där det är nödvändigt.

För att kunna hantera rättsliga risker relaterade till den mångsidiga rättsmiljön, hanteras risker hänförliga till den löpande verksamheten och koncernens normala verksamhet i första hand inom varje funktion och geografiska region med stöd av koncernens juridiska avdelning. Däremot hanteras vissa exceptionella juridiska risker hänförliga till koncernen som helhet direkt av koncernens juridiska avdelning eller andra relevanta koncernfunktioner.

För att ytterligare hantera riskerna som uppstår från olika rätts- och verksamhetsmiljöer och för att vägleda och harmonisera instruktionerna för ett korrekt etiskt beteendemönster i hela koncernen har Sanitecs Compliance Committee infört en uppförandekod (Code of Conduct) för koncernen.

Immateriella rättigheter

Utvecklingen, underhållet och skyddet av våra immateriella rättigheter inklusive varumärken, patent och design är avgörande för vår framtida framgång, särskilt på den hårt konkurrensutsatta europeiska marknaden, samt när vi bedriver verksamhet på marknader där skyddet är mindre välorganiserat, till exempel i Östeuropa, Asien och Afrika.

Den allmänna administrationen och förvaltningen av frågor om immateriella rättigheter sker på koncernnivå för samtliga enheter inom Sanitec.

Skattemässiga risker

Sanitec är föremål för lokala, delvis icke-harmoniserade skatteregler och olika tolkningar av dessa i samtliga jurisdiktioner där koncernen bedriver verksamhet. Koncernens skatterisker hänförliga till den löpande verksamheten och koncernens normala verksamhet hanteras i första hand inom varje funktion och geografiska region med stöd av koncernens skattechef. Vissa exceptionella skatterisker, som innefattar men är inte begränsat till skatterevisjoner och större skattetvister, hanteras direkt av koncernens skattechef.

STYRELSELEDAMÖTER

Den 27 februari 2015

Fredrik Cappelen, född 1957 har varit styrelsens ordförande sedan 2010. Han är för närvarande styrelseordförande i Byggmax AB, Dustin AB, Dometic Holding AB, Eterna Invest AB samt Terveystalo Oy. Han är också styrelseledamot för Securitas AB och Munksjö Oyj.

Tidigare har Fredrik Cappelen bland annat varit VD och koncernchef för Nobia, marknadsföringsdirektör för Stora Finepaper, VD för Kaukomarkkinat International Sverige och Norge samt VD för Kaukomarkkinat GmbH, Tyskland.

Fredrik Cappelen har en civilekonomexamen med inriktning företagsekonomi från Uppsala universitet.

Han är oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen men inte i förhållande till större aktieägarna.

Adrian Barden, född 1954 har suttit i styrelsen sedan 2008. Han är för närvarande också styrelseledamot för Volution Holdings Ltd samt VD för Blue Burgee Ltd. Tidigare har Adrian Barden bland annat varit VD för Wolseley UK, Chief Business Development Officer för Wolseley PLC, Consultant/Advisor Construction Industry.

Han har studerat på universitetet i Wharton School i University of Pennsylvania, Duke University samt Canfield Management College i Storbritannien.

Han är oberoende i förhållande till Bolaget, bolagsledningen och de största aktieägarna.

Caspar Callerström, född 1973 har suttit i styrelsen sedan 2009. Han är för närvarande styrelseledamot i Scandic Hotels AB och Kramerica Industries AB, samt partner i EQT Equity Stockholm vid EQT Partners AB.

Caspar Callerström har studerat vid Handelshögskolan i Stockholm, med finansiell ekonomi och marknadsföring som huvudämne.

Han är oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen men inte i förhållande till större aktieägarna.

Johan Bygge, född 1956 har suttit i styrelsen sedan 2013. Johan Bygge är för närvarande COO i EQT Holdings AB samt styrelseordförande i bland annat i Novare Human Capital AB och Samsari Act Group AB, samt styrelseledamot i Anticimex International AB och Getinge AB.

Johan Bygge har tidigare varit bland annat CFO och medlem av ledningsgruppen inom Investor AB, VD för Electrolux Major Appliance Europa och Asien/Stillahavsområdet samt har innehaft flera positioner inom Electrolux och Ericsson.

Johan Bygge har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm, och har även studerat vid Institutet för internationell ekonomi vid Handelshögskolan i Stockholm.

Han är oberoende i förhållande till Bolaget och bolagsledningen men inte i förhållande till större aktieägarna.

Margareta Lehmann, född 1958 har suttit i styrelsen sedan 2013. Margareta Lehmann är sedan 2012 VD för SCA Incontinence Care Europe, och har tidigare haft uppdrag inom olika områden på SCA och Mölnlycke. Hon är för närvarande också styrelseledamot för SCA Hygiene Products AB samt ledamot av förvaltningsrådet i UCM BV.

Margareta Lehmann har en kandidatexamen med inriktning ekonomi och affärsledningen från Göteborgs universitet.

Hon är oberoende i förhållande till Bolaget, bolagsledningen och de största aktieägarna.

Pekka Lettijeff, född 1961 har suttit i styrelsen sedan 2011. Han är för närvarande styrelseordförande i Lettijeff Consulting AB. Han har professionell erfarenhet som Chief Supply Chain Officer i Konecranes Abp, chef för Global Purchasing på Nokia Siemens Networks, VP Supply Network Management samt VP Sourcing på Nokia Networks samt VP Global Supply och Purchasing på Astra Zeneca.

Han har en examen i företagsekonomi från Växjö universitet.

Han är oberoende i förhållande till Bolaget, bolagsledningen och de största aktieägarna.

Ulf Mattsson, född 1961 har suttit i styrelsen sedan 2009. Han är för närvarande styrelseordförande i AcadeMedia AB, Mackmyra Svensk Whisky AB, Itslearning A/S samt Crem International Holding AB. Han är också styrelseledamot för Bactiguard Holding AB och Addtech AB.

Ulf Mattsson har tidigare erfarenhet som VD för Gambro AB, VD och koncernchef i Capio AB (publ.), VD för Mölnlycke Health Care AB, VD och koncernchef för Domco Tarkett Inc (publ.)

Han har en civilekonomexamen från Stockholms universitet och har också studerat i ett program för chefsutveckling vid Harvard Business School.

Han är oberoende i förhållande till Bolaget, bolagsledningen och de största aktieägarna.

Joakim Rubin, född 1961 har suttit i styrelsen sedan 2014. Han är grundare av Zeres Capital Partners samt senior partner på CapMan Group. Joakim Rubin är även styrelseledamot i ÅF AB, B&B TOOLS AB och Intrum Justitia AB.

Han har en civilingenjörsexamen.

Han är oberoende i förhållande till Bolaget och ledande befattningshavare samt till större aktieägare.

MEDLEMMAR I LEDNINGSGRUPPEN (TMT)

Den 27 februari 2015

Peter Nilsson, född 1962 har varit VD och koncernchef sedan 2010. Före det var han styrelsens ordförande från september 2008 till mars 2010. Han är för närvarande styrelseordförande i Poleved Industrial Performance AB, Better Ski Apartments 1 AB, Better Ski Apartments 2 AB och Ski Apartments Åre Holding Ab. Han är också styrelseledamot för Team Tråd & Galler Holding AB, J.H. Tidbeck AB, Signtronic Produktion AB samt Kylpanel i Nässjö AB.

Peter Nilsson har stor erfarenhet från olika positioner i företagsledning och börsnoterade bolag med tidigare befattningar som VD för Duni AB och Senior Vice President Group Business Development vid Swedish Match-koncernen.

Peter Nilsson har studerat företagsekonomi vid Handelshögskolan i Stockholm.

Gun Nilsson, född 1955, har varit Executive Vice President och Chief Financial Officer sedan 2010. Hon är för närvarande också styrelseledamot för Hexagon AB och Capio AB. Hon har tidigare professionell erfarenhet som CFO på Nobia AB och Duni AB samt som VD för Gambro Holding AB.

Gun Nilsson har en civilekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

Harald Trembl, född 1962 började på Sanitec 2008 och har varit Executive Vice President och Chief Operating Officer sedan 2010. Innan Harald Trembl började i bolaget var han Vice President Logistics på Electrolux Europa.

Han har en examen i företagsekonomi och informationsteknik från Bildungswerk der DAG, Aalen i Tyskland.

Krister Boëthius, född 1977 började på Sanitec 2010 och har varit Corporate Vice President of Global Business Development & Change Management sedan 2013. Innan han började på Sanitec arbetade han flera år på McKinsey & Company.

Krister Boëthius har en civilingenjörsexamen i industriell ekonomi från Chalmers tekniska högskola i Göteborg och en kandidatexamen i nationalekonomi från Göteborgs universitet.

Liselotte Bergmark, född 1966 har varit Executive Vice President, Human Resources sedan 2014. Hon har tidigare professionell erfarenhet som Vice President Talent & Leadership Development, Group HR på TeliaSonera AB, som Vice President Management & Organisational Development på SCA Group, och som HR Director på DHL Sweden.

Liselotte Bergmark är utbildad Master of Science i Human Resources.

Magnus Terrvik, född 1964 har varit Executive Vice President för Global Business Development & Change Management sedan 2010. Magnus Terrvik började på Sanitec efter sjutton år på McKinsey & Company, där han arbetade med flera förändrings- och förbättringsprogram för många branscher.

Han är för närvarande styrelseordförande i LumenRadio AB, SRE Management AB, Sweden Renewable Energy Investments AB och ERSI AB. Han sitter också i styrelserna för Malevik Öfvre AB, Sense Touch Kungsbacka AB, Venture Cup Väst AB och är även suppleant i styrelsen för Yogakliniken i Väst AB.

Magnus Terrvik har en civilingenjörsexamen i industriell ekonomi från Chalmers tekniska högskola i Göteborg.

Miguel Definti, född 1974, har varit Executive Vice President för Product Management & Design sedan 2012. Han var tidigare chef för produkt management på Georg Fischer, en schweizisk tillverkare av rörledningssystem.

Förutom utbildning inom sanitetsteknik från KV Basel i Basel, Schweiz, har Miguel Definti en examen i företagsekonomi från Fachhochschule Nordwestschweiz.

Bilaga 1

Avvikelser från den svenska koden för bolagsstyrning

Regel 2 – Valberedning

Förklaring

Ordinarie bolagsstämman 2014 beslöt att Sanitec ska ha en valberedning. Till följd av Geberits offentliga uppköpserbudandet till alla Sanitec s aktieägare och förvärvet därefter av mer än 99 % av aktier och röster i Sanitec genom Geberit den 11 februari 2015, har valberedning inte fastställts.