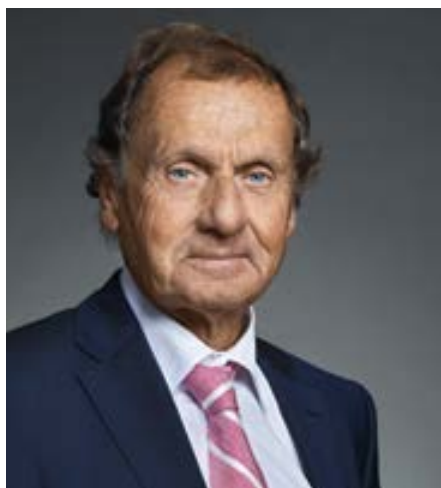


# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT 2017



”God bolagsstyrning handlar om att skapa goda förutsättningar för fortsatt hållbar och lönsam tillväxt och därigenom värde för våra aktieägare.”

## BÄSTA AKTIEÄGARE,

Gränges är numera ett betydligt större bolag än när det introducerades på börsen i oktober 2014. Omsättningen har ökat från 5 miljarder SEK till över 11 miljarder SEK under 2017 och rörelseresultatet från 541 MSEK till 933 MSEK. Gränges har idag produktionsanläggningar i tre världsdelar, en diversifierad produktportfölj och är den ledande aktören på de marknader där bolaget verkar.

Styrelsen har under året fortsatt att arbeta med strategiska frågor, för fortsatt tillväxt. En av punkterna på agendan har varit beslutet om utbyggnad av anläggningen i Huntingdon, USA, vars kapacitet kommer att öka med närmare 25 procent när den är fullt utbyggd hösten 2019. En hög efterfrågan på de produktkategorier Gränges tillverkar lokalt i USA har varit drivande i beslutet. Detta förstärktes ytterligare under hösten 2017, när USA införde antidumping- och utjämningstullar på import av tunna aluminiumprodukter från Kina. Styrelsen har även diskuterat kapacitetsbehov och produktionsstruktur för koncernen i övriga regioner.

Gränges har en marknadsledande position på en global marknad. Denna position bygger på en djup teknisk kompetens, kontinuerliga satsningar på innovation, långa kundrelationer och stor kunskap kring produktion av avancerade aluminiumprodukter. Detta är viktiga framgångsfaktorer som vi avser att bygga vidare på. Under 2017 har koncernens center för forskning och innovation i Finspång förstärkts med ytterligare kompetens, och under det kommande året planeras etablering av ett forsknings- och innovationscenter i USA.

## God bolagsstyrning för en lönsam tillväxt

God bolagsstyrning handlar om att skapa goda förutsättningar för fortsatt hållbar och lönsam tillväxt och därigenom värde för våra aktieägare. Arbetet med resultatförbättrande åtgärder pågår kontinuerligt och är en viktig fråga för styrelsen. Under året har ytterligare steg tagits i koncernens hållbarhetsarbete, både avseende styrning, etik, miljö och sociala frågor. Ur styrelsens perspektiv handlar detta arbete om att stärka företagets position och affärsmöjligheter på längre sikt och samtidigt minska hållbarhetsrelaterade risker. I hållbarhetsrapporten för 2017 ingår den amerikanska verksamheten som förvärvades 2016.

Under 2017 uppvisade Gränges återigen en högre tillväxttakt än marknaden, samtidigt som resultatet förbättrades och skuldsättningen minskade. Mot bakgrund av bolagets starka finansiella ställning och beaktat bolagets framtidsutsikter föreslår styrelsen inför årsstämman 2018 att utdelningen höjs med 25 procent till 3,00 kronor per aktie. Det innebär att 35 procent av årets resultat går tillbaka till våra aktieägare.

Jag vill avslutningsvis ta tillfället i akt att uttrycka styrelsens uppskattning till VD Johan Menckel och hans medarbetare för ett målmedvetet och väl utfört arbete under 2017.

Stockholm, februari 2018

Anders G. Carlberg  
Styrelsens ordförande

En god och sund bolagsstyrning säkerställer att bolag sköts på ett för aktieägarna så hållbart, ansvarsfullt och effektivt sätt som möjligt. Det handlar om att följa externa regelverk och om att göra rätt. God bolagsstyrning skapar ordning och systematik för styrelse och ledning, och bidrar till ökat förtroende hos befintliga och potentiella ägare, kunder, lagstiftare, allmänhet och andra intressenter.

Gränges bolagsstyrning baseras på svenska regler och svensk lagstiftning, främst aktiebolagslagen och årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"), bolagsordningen samt andra relevanta interna och externa regelverk och policyer.

#### Koden

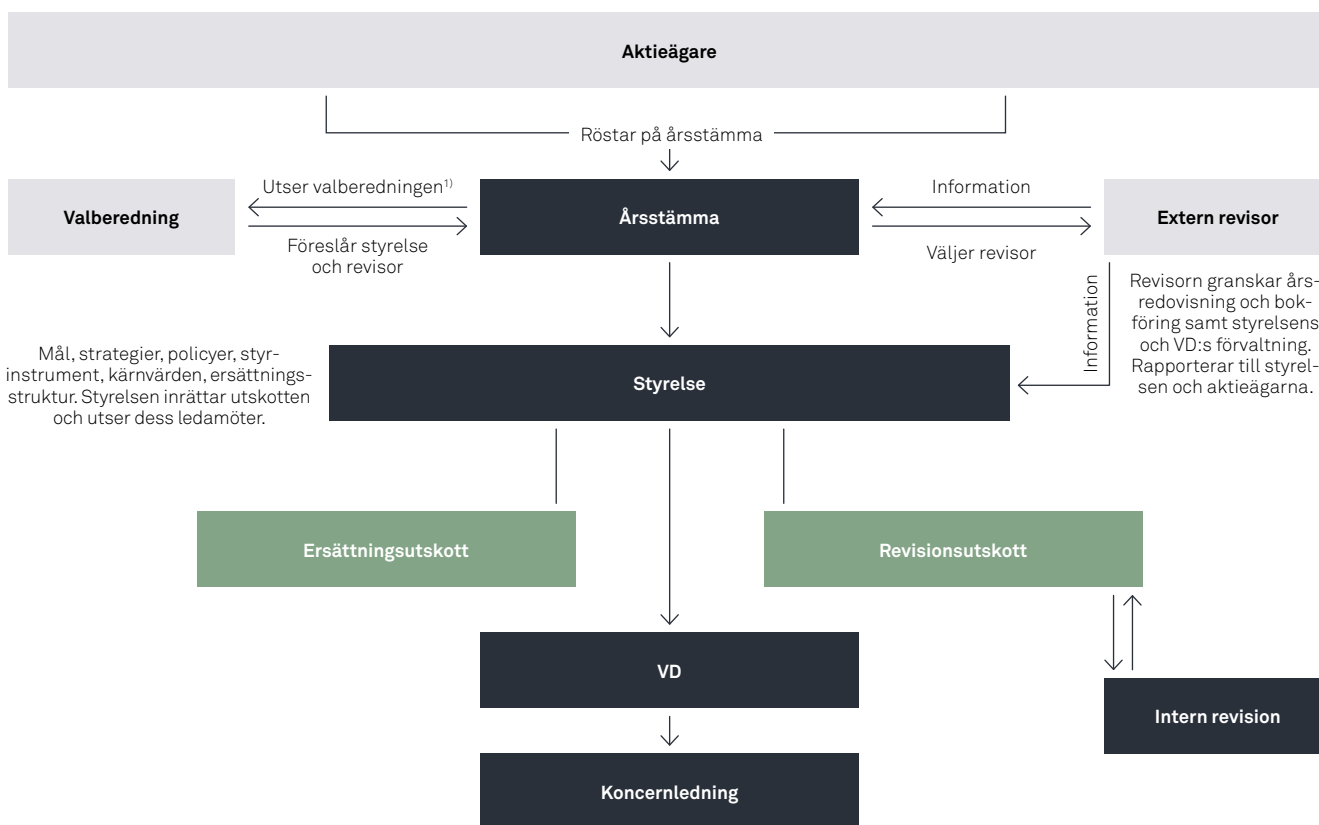
Syftet med Koden är att stärka förtroendet för de svenska börsbolagen genom att främja en positiv utveckling av bolagsstyrningen i företagen. Gränges tillämpar Koden och denna bolagsstyrningsrapport har upprättats som en del av tillämpning av koden. Gränges redovisar inga avvikelser från Koden för 2017. Bolagsstyrningsrapporten har granskats av bolagets revisorer som inte har lämnat några kommentarer.

#### Organisation

Gränges är en ledande global leverantör av valsade aluminiumprodukter för värmeväxlarapplikationer och andra nischmarknader. Koncernen

## BOLAGSSTYRNING INOM GRÄNGES

Styrning, ledning och kontroll av Gränges fördelas mellan aktieägarna på årsstämman, styrelsen och verkställande direktören enligt svensk aktiebolagsrätt, Svensk kod för bolagsstyrning och bolagsordningen.



#### Externa styrinstrument

- Svensk aktiebolagslag
- Svensk årsredovisningslag
- Nasdaq Stockholms regelverk
- EU:s marknadsmissbruksförordning, nr 596/2014 (MAR)
- Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden")
- Andra relevanta lagar

#### Interna styrinstrument

- Bolagsordning
- Arbetsordning för styrelsen och dess utskott, vd-instruktion
- Uppförandekod
- Insiderpolicy
- Finanspolicy
- Informationspolicy
- Övriga policyer, riktlinjer och manualer

1) Utset i enlighet med instruktion för valberedningen beslutad av årsstämman.

har cirka 1 600 medarbetare och en omsättning på över 11 miljarder SEK och dess geografiska regioner är Europa, Asien samt Nord- och Sydamerika. Gränges har fem produktionsanläggningar på tre kontinenter med en total årlig kapacitet på 420 000 ton. Anläggningarna ligger i Finspång i Sverige, i Shanghai i Kina, samt i Huntingdon (Tennessee), i Salisbury (North Carolina) och i Newport (Arkansas) i USA.

Det kinesiska dotterföretaget är dessutom hälftenägare i ett bolag i Shanghai, verksamt inom metallpressning. Sedan den 1 oktober 2017 äger Gränges 51 procent av aktierna i produktionsbolaget Getek GmbH, som tillverkar aluminiumgöt genom avancerad sprayformnings-teknik.

Moderbolaget i koncernen, Gränges AB, är ett svenskt publikt aktiebolag med organisationsnummer 556001-6122, som har sitt säte i Stockholm med huvudkontor på Linnégatan 18 i Stockholm. Gränges aktie är noterad på Nasdaq Stockholms Mid Cap-lista.

### Aktieägare

Gränges aktie handlas sedan den 10 oktober 2014 på Nasdaq Stockholms Mid Cap-lista. Aktiekapitalet i Gränges uppgår till 101 MSEK, fördelat på 75 517 386 aktier som alla ger rätt till lika antal röster och andel av bolagets tillgångar och vinst. Per den 31 december 2017 uppgick antalet aktieägare till 9 279. Fjärde AP-fonden var största ägare följt av AFA Försäkring och SEB Fonder. 65,8 procent av aktieägarna hade 500 aktier eller färre och de 15 största ägarna ägde 46,1 procent av det totala antalet aktier. Andelen utländska ägare uppgick till 50,3 procent. Ingen av bolagets aktieägare har ett aktieinnehav som motsvarar mer än tio procent av det totala antalet aktier. Det finns inga begränsningar i hur många röster varje aktieägare kan avge vid en bolagsstämma.

Årsstämman som ägde rum 4 maj 2017 beslutade att bemyndiga styrelsen att, vid ett eller flera tillfällen före årsstämman 2018, ha möjlighet att besluta om nyemission av aktier och/eller emission av konvertibler motsvarande tio procent av det totala antalet utestående aktier i bolaget vid tidpunkten för årsstämmans beslut, det vill säga totalt 7 517 539 aktier.

Information om styrelseledamöternas och koncernledningens aktieinnehav finns på sidorna 62–65. Mer information om Gränges aktie och aktieägare, inklusive en tabell över aktieägandet per den 31 december 2017, finns på sidorna 50–51.

### Bolagsstämma

Bolagets högsta beslutande organ är bolagsstämman där aktieägarnas inflytande utövas.

### Årsstämma 2017

Årsstämman 2017 hölls den 4 maj 2017. På stämman var 34,348 procent av aktierna i bolaget företrädda.

Vid årsstämman omvaldes styrelseledamöterna Anders G. Carlberg, Carina Andersson, Peter Carlsson, Katarina Lindström, Hans Porat och Ragnhild Wiborg. Anders G. Carlberg omvaldes till styrelsens ordförande. Styrelsen har en jämn könsfördelning då tre av sex stämموvalda ledamöter är kvinnor.

Stämman omvalde det registrerade revisionsbolaget Ernst & Young AB som bolagets revisor, med Erik Sandström som huvudansvarig revisor.

Vidare beslutades vid årsstämman bland annat

- att till aktieägarna dela ut 2,40 SEK per aktie, totalt 180 420 926 kronor,
- att bemyndiga styrelsen att, vid ett eller flera tillfällen före nästa årsstämma, ha möjlighet att besluta om nyemission av aktier och/eller emission av konvertibler motsvarande tio procent av det totala antalet utestående aktier i bolaget vid tidpunkten för årsstämmans beslut, det vill säga totalt 7 517 539 aktier,
- att fastställa de av styrelsen föreslagna riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare,

- att, i enlighet med styrelsens förslag, fastställa ett långsiktigt (tre års löptid) incitamentsprogram, LTI 2017, för ledningsgruppen samt utvalda nyckelpersoner som ett komplement till det årliga kortsiktiga incitamentsprogrammet (STI 2017). STI 2017 mäter justerat rörelseresultat (50 procent), kassagenerering (30 procent) samt individuell prestation (20 procent). Ersättning i enlighet med STI 2017 kan maximalt uppgå till 60 procent av årlig grundlön, förutom för personen som innehar positionen President Americas, vars ersättning maximalt kan uppgå till 100 procent av den årliga grundlönen. Ett utfall motsvarande det från STI 2017 avsätts, indexeras med Grängeskoncernens totalavkastning och betalas ut proportionerligt årsvis över tre år förutsatt fortsatt anställning i Grängeskoncernen. Den totala utbetalningen från STI samt utbetalande LTI-program kan ej överstiga 150 procent av den årliga grundlönen per det datum då utbetalningen görs, förutom för personen som innehar positionen President Americas, som istället har 200 procent av den årliga grundlönen som gräns, samt
- att fastställa styrelseledamöternas och revisors arvoden.

### Valberedning

Valberedningen representerar Gränges aktieägare och har till uppgift att inför årsstämman föreslå styrelseordförande, styrelseledamöter, revisor, ordförande vid årsstämman, arvode till styrelsen, arvode för utskottsarbete och arvode till revisorn.

Gränges valberedning ska inför årsstämman 2018 utgöras av representanter för bolagets tre största aktieägare per den 31 augusti 2017 samt bolagets styrelseordförande. Den ledamot som representerar den största aktieägaren ska vara ordförande i valberedningen, om inte valberedningen enas om annat.

Per den 31 augusti 2017 var Gränges tre största aktieägare Fjärde AP-fonden, AFA Försäkring samt SEB Fonder, vilka hade möjlighet att nominera kandidater till valberedningen. Den 11 september 2017 angavs på bolagets hemsida och i pressmeddelande att valberedningen inför årsstämman 2018 fått följande sammansättning: Jannis Kitsakis (Fjärde AP-fonden), Anders Algotsson (AFA Försäkring), Rikard Andersson (SEB Fonder) samt Anders G. Carlberg (Gränges styrelseordförande). Ordförande i valberedningen är Jannis Kitsakis.

### Valberedning inför årsstämman 2018

Utsedd av/namn	Procent av rösterna den 31 december 2017
Fjärde AP-fonden/Jannis Kitsakis	9,4
AFA Försäkring/Anders Algotsson	6,8
SEB Fonder/Rikard Andersson	5,0
Styrelseordförande Gränges AB/Anders G. Carlberg	0,0

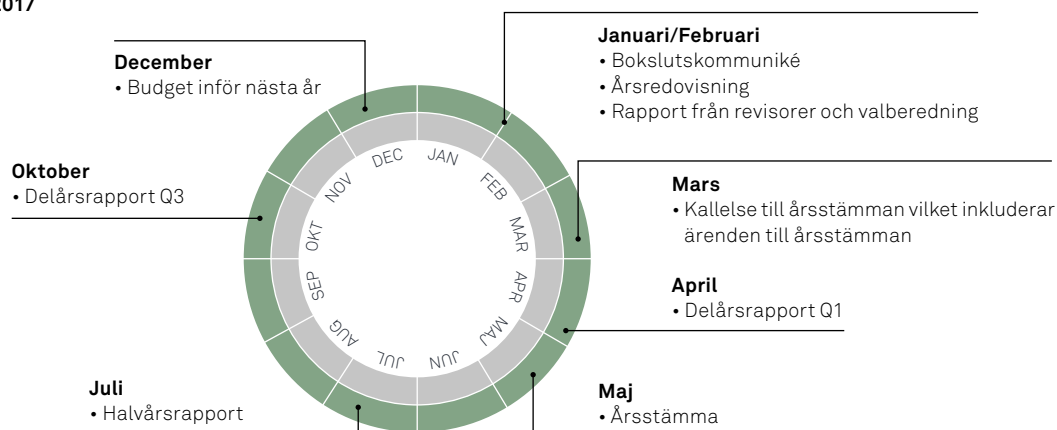
Aktieägare har fram till den 26 januari 2018 kunnat lämna förslag och synpunkter till valberedningen. Valberedningens förslag offentliggjordes genom kallelsen till årsstämman. I samband med kallelsen lämnade valberedningen på bolagets hemsida ett motiverat yttrande till sitt förslag till styrelse samt en redogörelse för hur valberedningens arbete har bedrivits.

### Valberedningens arbete inför årsstämman 2018

Sedan valberedningen konstituerades hösten 2017 har den sammanträtt tre gånger. Styrelsens ordförande presenterade den styrelseutvärdering som genomförts i september 2017 på valberedningens andra möte den 23 oktober 2017 och därefter delgavs även styrelsen resultatet av utvärderingen på styrelsemötet den 4 december. Resultatet av utvärderingen var övervägande positivt.

I arbetet inför årsstämman 2018 har valberedningen gjort en bedömning av om den nuvarande styrelsen med hänsyn till bredd, erfarenhet, mångsidighet och könsfördelning är ändamålsenligt sammansatt och uppfyller de krav som ställs på styrelsen till följd av bolagets nuvarande och framtida situation.

## Styrelsens arbete under 2017



Valberedningen har fortsatt diskuterat kraven på mångfald, bland annat utifrån bolagsstyrningskodens krav att ange hur mångfaldspolicyn har tillämpats. Gränges nomineringsarbete utgår från de mångfaldskrav som föreskrivs i avsnitt 4.1 i Koden. Målet är att Gränges styrelse ska ha en jämn könsfördelning och en god bredd avseende ålder, geografiskt ursprung, erfarenhet samt utbildnings- och yrkesbakgrund.

Valberedningen har gjort bedömningen att styrelsen har en god bredd, är mångsidig när det gäller bakgrund och kompetenser samt har en mycket god könsfördelning. Den årliga utvärderingen av styrelsen har varit en del av underlaget för denna bedömning. Valberedningen arbetar kontinuerligt med identifiering och utvärdering av potentiella nya styrelseledamöter.

Enligt valberedningsinstruktionen ska något arvode inte utgå till valberedningens ledamöter.

## Styrelse

Styrelsens uppdrag är att förvalta Gränges angelägenheter i bolagets och samtliga aktieägares intresse. Styrelsen bedömer fortlöpande Gränges ekonomiska situation och ser till att bolagets ekonomiska förhållanden kan kontrolleras på ett tillfredsställande sätt. Styrelsen avgör frågor kring koncernens strategiska inriktning och organisation, och fattar beslut om väsentliga förvärv, investeringar eller avyttringar.

Styrelsen utvärderar även koncernledningen. Inför varje årsstämma upprättar styrelsen, efter förslag från ersättningsutskottet, förslag till riktlinjer för ersättning till den verkställande direktören och övriga personer i koncernledningen.

Genom en systematisk och strukturerad process utvärderar styrelsen årligen styrelsearbetet för att utveckla arbetsformer och effektivitet. Under 2017 har utvärderingen genomförts under ledning av ordföranden som låtit samtliga styrelseledamöter och suppleanter betygsätta vissa moment av styrelsearbetet. Styrelseledamöterna har också haft möjlighet att ge förslag på förbättringsåtgärder. Utvärderingens resultat, som också redovisats i stycket om Valberedningen, var genomgående mycket positivt.

Vid det konstituerande styrelsemötet direkt efter årsstämman 2017 fastställdes arbetsordningen för styrelsen inklusive arbetsordning för ersättnings- och revisionsutskottet, vd-instruktion och justerad insiderpolicy. Arbetsordningen reglerar styrelsens arbete och ansvar, arbetsfördelningen mellan styrelseledamöterna, mellan styrelseutskotten samt mellan styrelsen och verkställande direktören, och hur ofta styrelsen ska sammanträda.

Inför varje styrelsesammanträde erhåller ledamöterna en dagordning och beslutsunderlag. Vid varje möte går styrelsen igenom aktuellt affärsläge, koncernens resultat och finansiella ställning samt utsikter. Övriga frågor som behandlas är bland annat konkurrens- och

## Styrelsens sammansättning, närvaro och ersättning 2017

Namn	Invald år	Oberoende i förhållande till bolaget/ägarna	Närvaro styrelsemöten	Närvaro revisionsutskott	Närvaro ersättningsutskott	Styrelsearvode, SEK	Arvode revisionsutskott	Arvode ersättningsutskott	Summa arvode, SEK
Anders G. Carlberg	2014	x	14/14	3/3	3/3	516 667	26 667	50 000	593 333
Ragnhild Wiborg	2014	x	12/14	5/5	n/a	285 000	80 000	–	365 000
Terje Andersen (t o m 2017-05-04)	2009	x	7/7	2/2	n/a	91 667	13 333	–	105 000
Hans Porat	2016	x	14/14	n/a	3/3	285 000	–	25 000	310 000
Carina Andersson	2014	x	14/14	n/a	3/3	285 000	–	25 000	310 000
Peter Carlsson	2016	x	12/14	n/a	2/2	285 000	–	16 667	301 667
Katarina Lindström	2016	x	14/14	5/5	n/a	285 000	40 000	–	325 000
Øystein Larsen	2010		12/14	n/a	3/3	40 000	–	–	40 000
Konny Svensson	2013		13/14	5/5	n/a	40 000	–	–	40 000
Elin Lindfors	2016		10/10	n/a	n/a	40 000	–	–	40 000
Tommy Andersson (t o m 2017-12-04)	2014		10/10	n/a	n/a	40 000	–	–	40 000
<b>Totalt arvode</b>									<b>2 470 000</b>

marknadssituationen. Styrelsen följer regelbundet upp den allmänna risksituationen ur olika aspekter samt hälso- och säkerhetsarbetet inklusive olycksfallsstatistiken i koncernen. Styrelsen har också ett system för kontinuerlig uppföljning av beslut och öppna frågor.

#### **Styrelsens sammansättning**

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av lägst fyra och högst åtta stämموvalda ledamöter med högst fyra suppleanter. Styrelsen är beslutsför om mer än hälften av samtliga styrelseledamöter (inklusive arbetstagarrepresentanter) är närvarande. Styrelsen ska bestå av en väl sammanvägd mix av de kompetenser som är viktiga för att styra Gränges arbete på ett ansvarsfullt och framgångsrikt sätt. Bedömningen är att Gränges styrelse har en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd när det gäller ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Gränges styrelse har en god könsfördelning, då tre av de sex ledamöterna är kvinnor.

Enligt lagen om styrelserepresentation för de privatanställda har de anställda rätt att utse två ledamöter, jämte två suppleanter, i styrelsen. Denna rätt har arbetstagarorganisationerna utnyttjat fram till 4 december 2017 då Tommy Andersson avgick och han har ej ersatts. Information om styrelseledamöterna finns på sidorna 62–63 och på [www.granges.com](http://www.granges.com).

#### **Styrelsens ordförande**

Gränges styrelseordförande organiserar och leder styrelsens arbete, företräder bolaget i ägarfrågor, och ansvarar för utvärderingen av styrelsens arbete. Ordföranden ansvarar dessutom för den löpande kontakten med verkställande direktören och för att styrelsen på ett effektivt sätt fullgör sina plikter och åtaganden.

#### **Styrelsens arbete 2017**

Under 2017 hölls 14 protokollförda sammanträden, varav fyra var så kallade per capsulam sammanträden och fem var telefonmöten. Övriga sammanträden, fem till antalet, har varit sedvanliga möten, varav ett hölls på Gränges anläggning i Finspång, ett på Nordamerika-verksamhetens huvudkontor i Franklin, Tennessee, och övriga i Stockholm.

Styrelsen har vid samtliga tillfällen varit beslutsför. Vid mötena i februari och september har styrelsen avhållit sessioner utan koncernledningens närvaro. Bolagets verkställande direktör och finansdirektör har deltagit vid samtliga sammanträden. Sekreterare i styrelsen är Gränges General Counsel som inte är ledamot i styrelsen.

De frågor som styrelsen har arbetat mest med under 2017 har varit investeringen för att utöka kapaciteten inom valsad aluminium i anläggningen i Huntingdon i USA, investeringen i produktionsbolaget Getek GmbH, nya bedömningar av nyttjandeperioder för framförallt maskiner och installationer, samt etableringen av ett företagscertifikatprogram som ett komplement till koncernens övriga kortfristiga finansiering.

#### **Ersättningsutskott**

Ersättningsutskottet ska enligt styrelsens arbetsordning bestå av styrelsens ordförande plus en eller flera av bolagsstämman valda styrelseledamöter, vilka ska vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Ledamöterna ska ha erforderlig kunskap och erfarenhet i frågor som rör ersättningar till ledande befattningshavare.

Ersättningsutskottet lämnar förslag till styrelsen om verkställande direktörens lön och övriga anställningsvillkor, och anger ramar för övriga koncernledningens löner och anställningsvillkor. Utskottet tar även fram riktlinjer för ersättningsprinciper och utvärderar tillämpningen av dem.

På utskottets sammanträden under 2017 har framförallt incitamentsprogram och pensionslösningar diskuterats.

Information om ersättningsutskottets ledamöter finns i tabell på sidan 58. En redogörelse för ersättningar till koncernledningen finns i not 8.

#### **Revisionsutskottet**

Revisionsutskottet ska bestå av minst tre bolagsstämموvalda styrelseledamöter, varav majoriteten ska vara oberoende i förhållande till bolaget och koncernledningen. Utskottet väljer ordförande inom sig, som inte får vara styrelseordförande. Revisionsutskottet sammanträder inför varje rapporttillfälle och därutöver vid behov.

Revisionsutskottets uppgift är att stödja styrelsen i dess arbete att uppfylla sitt ansvar inom områdena internkontroll och redovisning samt att kvalitetssäkra Gränges finansiella rapportering. Syftet är att förbättra kvaliteten på revisionen av bolaget och förbättra kontakten mellan styrelsen och bolagets revisor samt förbättra tillsyn och kontroll av bolagets finansiella riskexponering och riskhantering.

Revisionsutskottet analyserar och belyser väsentliga redovisningsfrågor som påverkar koncernen och övervakar den finansiella rapporteringsprocessen för att kunna säkerställa kvaliteten. Utskottet tar del av bolagets nedskrivningstest och dess antaganden. Utskottet biträder också valberedningen i arbetet att föreslå revisorer och arvodering av dessa, och bedömer den externa revisorns oberoende.

Bolagets riskhanteringsprocess är uppbyggd enligt produktionens processer och flöden. Revisionsutskottet beaktar de riskområden som har identifierats och bestämmer internrevisionens inriktning och omfattning, och fastställer en internrevisionsplan baserad på de risker som har framkommit.

Gränges interna revision är underställd styrelsen och ska säkerställa att bolaget har tillräckliga interna kontrollsystem på plats för den finansiella rapporteringen. General Counsel är ansvarig för internrevisionen. Den utförs enligt ett löpande schema av koncernens ekonomifunktion med stöd av dotterföretagens ekonomifunktioner, med undantag av den verksamhet som är föremål för revisionen. Syftet med att tillämpa så kallad tvärfunktionell revision mellan bolagen är att skapa erfarenhetsutbyte och finna de bästa metoderna inom koncernen. I november 2017 genomfördes en internrevision av Gränges verksamhet i Nordamerika, och i december genomfördes en internrevision av huvudkontoret i Stockholm.

I samband med de kvartalsvisa genomgångarna av bolagets finansiella resultat och ställning tar revisionsutskottet del av ledningens bedömning av de områden där uppskattningar har stor betydelse för koncernen. Ett område som har granskats extra under 2017 är bolagets nya bedömningar av nyttjandeperioder för framförallt maskiner och installationer. Andra områden som revisionsutskottet har belyst under 2017 är bolagets hedgingstrategi och finansiering. Fokusområdena inom Financial and Internal Control, Business Control, Treasury, IT och Strategiska projekt har löpande följts upp under året.

Revisionsutskottet har haft fem möten under 2017. Revisorn, Erik Sandström, har deltagit i samtliga möten under året och har gjort avrapporteringar om kontroll och revisionsplaner. Information om revisionsutskottets ledamöter finns i tabell på sidan 58.

#### **Revisor**

Den stämموvalda revisorn har till uppgift att granska bolagets årsredovisning och bokföring, samt att granska styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning av bolaget.

Enligt bolagsordningen ska Gränges ha lägst en och högst två revisorer. Till revisor kan registrerat revisionsbolag utses. På årsstämman utsågs Ernst & Young AB till revisor och har meddelat att auktoriserade revisorn Erik Sandström är huvudansvarig för revisionen fram till årsstämman 2018.

Den externa revisionen av moderbolagets och koncernens räkenskaper samt av styrelsens och den verkställande direktörens förvaltning utförs enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Bolagets huvudansvarige revisor deltar i revisionsutskottets samtliga möten. Avseende arvode till revisorn hänvisas till not 9.

### Verkställande direktör och koncernledning

Koncernledningen ansvarar för att utforma och genomföra koncernens övergripande strategier som rör till exempel produkt- och kundstrategier samt förvärv och avyttringar. Dessa frågor bereds av koncernledningen för beslut av styrelsen.

Verkställande direktören utses av styrelsen och ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget enligt styrelsens anvisningar och riktlinjer.

Koncernledningen bestod per den 1 januari 2018 av åtta personer: verkställande direktör, CFO, President Europe, President Asia, President Americas, SVP Technology & Business Development, General Counsel samt SVP Communications & Investor Relations. I den utökade koncernledningen ingår dessutom SVP Human Resources, SVP Process Engineering & Operational Development och sedan den 1 maj 2017 SVP Research & Innovation.

Koncernledningen har möten månadsvis för att följa upp koncernens samt dotterföretagens resultat och finansiella ställning. Strategi-frågor samt uppföljning av budget och prognoser är andra frågor som behandlas på koncernledningsmötena. Dotterföretagen följs också upp mer direkt genom att verkställande direktören är ordförande i de tre dotterföretagen i Sverige, Kina och USA. I dessa bolagsstyrelser ingår även andra ledamöter från koncernledningen samt arbetstagarrepresentanter. Dotterföretagsstyrelserna övervakar den löpande verksamheten samt fastställer respektive dotterföretags strategi och budget.

Mer information om koncernledningen finns på sidorna 64–65.

### Ersättning till koncernledningen

Under slutet av 2017 och början av 2018 gjorde styrelsen, genom ersättningsutskottet, en genomlysning av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsens förslag till nya riktlinjer kommer att presenteras i beslutsunderlaget inför årsstämman den 3 maj 2018. För mer information om ersättning till ledande befattningshavare, se not 8.

### Styrning och organisation av hållbarhetsarbetet

Gränges hållbarhetsarbete styrs av företagets policyer och ledningssystem. Gränges arbetar målmedvetet med att utveckla och implementera policydokumenten för att vägleda medarbetarna i det dagliga arbetet med hållbarhetsfrågor och kommunikation med bolagets intressenter.

Gränges policyer innefattar bland annat bolagets uppförandekod, Supplier Declaration, antikorrupsionspolicy, miljö-, hälso- och säkerhetspolicy, mångfaldspolicy, energipolicy, krisplan och informationspolicy. Gränges följer alla tillämpliga lokala och internationella lagar och regler samt arbetar kontinuerligt utifrån försiktighetsprincipen genom att inkludera hållbarhetsaspekter i riskhanteringsarbetet.

Gränges hållbarhetsarbete leds av koncernledningen och VP Sustainability, som utsågs i oktober 2017 för att hantera hållbarhetsfrågorna. VP Sustainability är ansvarig för arbetet på koncernnivå och rapporterar till SVP Communications & IR samt koncernledningen. VD rapporterar i sin tur till styrelsen. Därutöver är medlemmar i koncernledningen ansvariga för specifika frågor inom området. General Counsel är ansvarig för styrning, SVP Process Engineering & Operational Development för miljö, hälsa och säkerhet, och SVP Human Resources för socialt ansvar.

Gränges hållbarhetsredovisning följer riktlinjerna från Global Reporting Initiatives (GRI) ramverk för hållbarhetsredovisningar, GRI Standards: Core. Hållbarhetsredovisning avseende år 2017 finns på sidorna 26–45 och 112–121. Gränges är sedan oktober 2016 anslutet till FN-initiativet Global Compact och har därmed förbundit sig att uppfylla dess principer avseende mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och antikorrupcion.

### Intern kontroll över finansiell rapportering

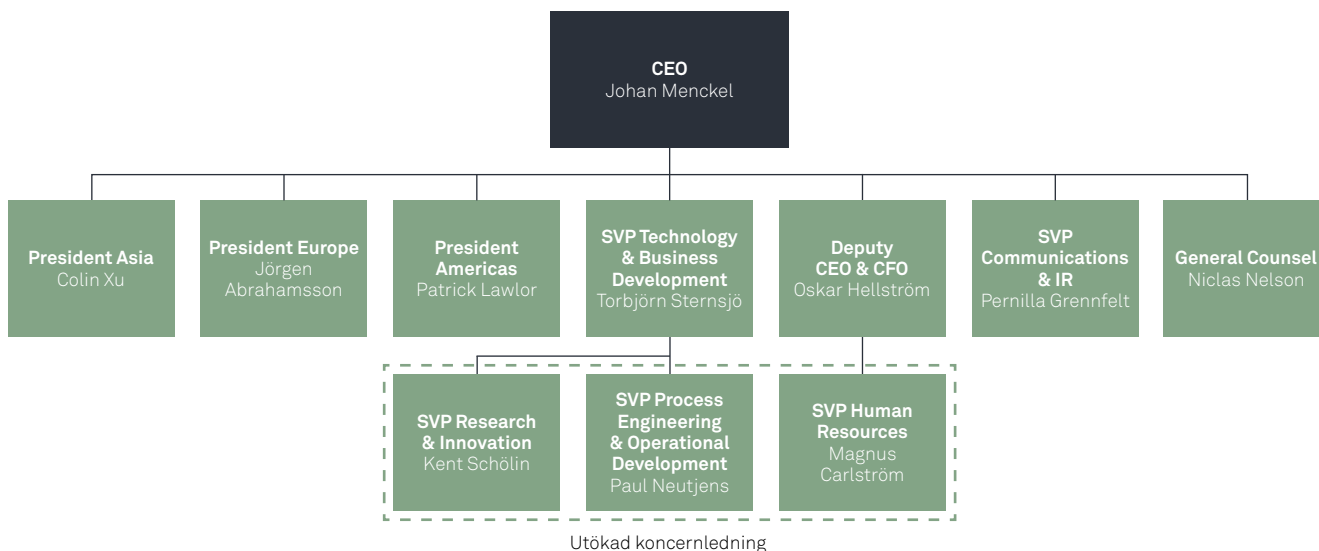
Styrelsen har enligt den svenska aktiebolagslagen och Koden det övergripande ansvaret för att bolaget har god intern kontroll och rutiner som säkerställer att fastställda principer för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Styrelsen ansvarar också för att den finansiella rapporteringen följer aktiebolagslagen, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav som ställs på börsnoterade bolag.

### Ramverk

Gränges arbete med intern kontroll följer det internationellt etablerade ramverket Internal Control Integrated Framework, utgivet av The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ("COSO"). Enligt COSO-modellen görs genomgång och bedömning inom områdena kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

Gränges process för internkontroll är utformad för att ge rimlig säkerhet avseende kvaliteten och riktigheten i den finansiella rapporteringen och för att säkerställa att rapporteringen är upprättad i

## KONCERNLEDNING



enlighet med tillämpliga lagar och förordningar, redovisningsstandarder samt övriga krav på noterade bolag i Sverige. En förutsättning för det är att det finns en god kontrollmiljö, tillförlitliga riskbedömningar, etablerade kontrollaktiviteter samt att information och kommunikation liksom uppföljning fungerar på ett tillfredsställande sätt.

#### **Kontrollmiljö**

Kontrollmiljön präglas av koncernens organisationsstruktur, koncernledningens arbetssätt och värderingar samt övriga roller och ansvar inom organisationen. Revisionsutskottet bistår styrelsen i viktiga redovisningsfrågor och följer upp den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen. För att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och en god intern kontroll har styrelsen delegerat det praktiska ansvaret till den verkställande direktören som i sin tur har fördelat ansvaret till övriga i koncernledningen.

Kvaliteten i den finansiella rapporteringen säkerställs genom olika åtgärder och rutiner. Bolaget har ett antal policyer och manualer för den finansiella rapporteringen, däribland Financial Management Policy, Metal Management Policy, Group Accounting Manual samt Instruction for Financial Reporting. Utöver dessa finns viktiga koncerngemensamma styrdokument så som uppförandekod, insiderpolicy och informationspolicy. Det pågår ett kontinuerligt arbete med att vidareutveckla koncerngemensamma policyer och manualer.

Gränges har en visseblåsarfunktion dit anställda kan höra av sig anonymt om de misstänker allvarliga missförhållanden eller överträdelser av bolagets affärsetiska regler. Visseblåsarfunktionen är tillgänglig för alla anställda och finns beskriven i bolagets uppförandekod och på intranätet. Syftet med funktionen är bland annat att garantera säkerheten i arbetsmiljön, upprätthålla god affärsetik och stävja ekonomiska oegentligheter. Inga visseblåsarärenden har hanterats under 2017.

#### **Riskbedömning**

För att hantera de interna och externa risker som Gränges organisation utsätts för, genomförs regelbundna riskbedömningar. Risker som kan påverka den finansiella rapporteringen identifieras, mäts och åtgärdas, vilket är en integrerad del i den löpande rapporteringen till koncernledningen och styrelsen och utgör grunden för bedömningen av risker för fel i den finansiella rapporteringen.

Gränges verksamhet präglas av processer med inarbetade rutiner och system, och riskbedömningen sker därför ofta inom ramen för dessa processer. På koncernnivå sker endast övergripande riskbedömningar. Ansvariga i koncernen identifierar, övervakar och följer upp risker, vilket ger förutsättningar att fatta väl underbyggda och korrekta affärsbeslut på samtliga nivåer. Finansiella risker såsom valuta-, råmaterial-, refinansierings- och motpartsrisiker i allmänhet samt ränte- och kreditrisker hanteras huvudsakligen av moderbolagets ekonomi- och finansfunktion i enlighet med Financial Management Policy, Metal Management Policy, Group Accounting Manual och Instruction for Financial Reporting.

För en beskrivning av koncernens risker och riskhantering, se sidorna 46–49.

#### **Kontrollaktiviteter**

Det främsta syftet med kontrollaktiviteterna är att förebygga och i ett tidigt skede upptäcka väsentliga fel i den finansiella rapporteringen så att de kan åtgärdas. Kontrollaktiviteter finns på både övergripande och mer detaljerade nivåer inom koncernen och är både av manuell och automatiserad karaktär. Rutiner och aktiviteter har utformats för att hantera och åtgärda väsentliga risker som är relaterade till den finansiella rapporteringen och som identifierats i riskanalysen. Beroende på kontrollaktivitetens karaktär och tillhörighet, sker korrigerande åtgärder, implementering, dokumentation samt kvalitetssäkring på koncern- eller dotterbolagsnivå. Liksom för övriga processer ansvarar respektive chef för kontrollaktiviteternas fullständighet och riktighet.

Koncernen har ett gemensamt konsolideringssystem, där de legala enheterna rapporterar, vilket ger en god intern kontroll över den finan-

siella rapporteringen. Flertalet kontroller och processer är automatiserade och behörighet till IT-system är begränsat. Kontrollaktiviteter utförs på alla nivåer i koncernen. Som ett exempel kan anges den etablerade controllerfunktionen som analyserar och följer upp avvikelser och rapporterar vidare i koncernen.

Koncernledningen har regelbundna möten med dotterbolagscheferna om verksamheten, dess ekonomiska ställning och resultat samt finansiella och operativa nyckeltal. Styrelsen analyserar löpande bland annat verksamhetsrapporter där koncernledningen redogör för den gångna perioden och kommenterar koncernens ekonomiska ställning och resultat. På dessa sätt följs väsentliga fluktuationer och avvikelser upp, vilket minimerar riskerna för fel i den finansiella rapporteringen.

Boksluts- och årsredovisningsarbetet är processer där det finns ytterligare risker för att fel i den finansiella rapporteringen uppstår. Detta arbete är helt naturligt av mindre repetitiv karaktär och innehåller ofta ett antal moment av bedömningskaraktär. Viktiga kontrollaktiviteter är bland annat att det finns en väl fungerande rapportstruktur där dotterbolagen rapporterar enligt standardiserade mallar samt att viktiga resultat- och balansposter specificeras och kommenteras.

I Nasdaq Stockholms (Börsens) arbete att övervaka regelbunden finansiell information av börsnoterade bolag, ingick Gränges årsredovisning för år 2016 bland de rapporter som granskas särskilt i förhållande till relevanta finansiella rapporteringsramverk, såsom IFRS och årsredovisningslagen. Börsens genomgång av Gränges årsredovisning 2016 resulterade i några iakttagelser inom ett antal områden i Gränges redovisning, för vilka Börsen önskade få ta del av bolagets kommentarer och de överväganden som bolaget gjort. Gränges svarade på börsens frågor och fick därefter svar att börsen inte hade ytterligare frågor eller synpunkter i ärendet, utöver att bolaget ombads att beakta ett antal påpekanden och kommentarer inför nästa års redovisning.

#### **Information och kommunikation**

Effektiv och korrekt informationspridning, både internt och externt, är viktigt för att säkerställa fullständig och korrekt finansiell rapportering i rätt tid. Gränges finansiella rapportering följer koncernens riktlinjer och policyer, och uppdateras och kommuniceras löpande från koncernledningen till samtliga berörda anställda.

Redovisningsfunktionen har ett operativt ansvar för den löpande finansiella redovisningen och arbetar för att säkerställa att koncernens riktlinjer, policyer och instruktioner tillämpas på ett enhetligt sätt i koncernen. Redovisningsfunktionen har också till uppgift att identifiera och kommunicera brister i den finansiella rapporteringen.

Policyer, riktlinjer och manualer uppdateras löpande och finns tillgängliga på intranätet. Sedan 2016 har Gränges en uppdaterad insiderpolicy för att möta de krav som ställs på bolaget och på insynspersoner med anledning av EU-direktivet MAR (Market Abuse Regulation).

All kommunikation från Gränges ska vara punktlig, pålitlig, korrekt och aktuell. Extern kommunikation sker i enlighet med koncernens informationspolicy, Nasdaq's regelverk för emittenter och övriga gällande regelverk. Den finansiella informationen ska ge kapital- och aktiemarknaderna en allsidig och tydlig bild av bolaget, dess finansiella ställning, utveckling och strategi. Samtliga finansiella rapporter och pressmeddelanden publiceras på bolagets hemsida och offentliggörs samtidigt till Nasdaq Stockholm och Finansinspektionen.

#### **Uppföljning av intern kontroll**

Styrelsens uppföljning av den interna kontrollen av den finansiella rapporteringen sker främst genom revisionsutskottet, genom bland annat uppföljning av internrevisionen och genom kontakter med de externa revisorerna. Revisorerna följer årligen upp utvalda delar av den interna kontrollen inom ramen för den ordinarie revisionen och rapporterar utfallet av sin granskning till revisionsutskottet och koncernledningen. Väsentliga iakttagelser rapporteras dessutom direkt till styrelsen. Avseende revisionen för 2017 har revisorerna följt upp den interna kontrollen i utvalda nyckelprocesser och rapporterat detta till revisionsutskottet och koncernledningen.

# STYRELSE



**ANDERS G. CARLBERG**

Ordförande  
Född: 1943  
Civilekonom.

Styrelseordförande i Herenco. Styrelseledamot i Investmentbolaget Latour, Sweco, AxFast, Recipharm samt i Beijer Alma.

**Tidigare befattningar:** Styrelseledamot i Sapa 2002–2013. VD för J.S. Saba, VD för Nobel Industrier, VD för Axel Johnson International, vice VD för SSAB m.fl.

Invald i styrelsen 2014.

Ordförande i ersättningsutskottet och medlem i revisionsutskottet.

**Aktieinnehav:** 35 294 aktier.



**CARINA ANDERSSON**

Ledamot  
Född: 1964  
Civilingenjör.

Styrelseledamot i Beijer Alma, SinterCast och Systemair.

**Tidigare befattningar:** General Manager Powder Technology, Sandvik Materials Technology, VD Ramnäs Bruk och VD Scana Ramnäs. Styrelseledamot i Mälardalens Högskola och Sandvik Riser Technology samt styrelseordförande i Sandvik Powdermet och Sandvik Osprey.

Invald i styrelsen 2014.

Medlem i ersättningsutskottet.

**Aktieinnehav:** 2 402 aktier.



**PETER CARLSSON**

Ledamot  
Född: 1970  
Civilekonom.

VD för Northvolt. Styrelseledamot i Metso, Orbital Systems och Ketra Lightning.

**Tidigare befattningar:** Inköps- och logistikchef hos Tesla Motors, chef för inköp och outsourcing hos NXP Semiconductors, inköpschef hos Sony Ericsson.

Invald i styrelsen 2016.

Medlem i ersättningsutskottet.

**Aktieinnehav:** 0 aktier.



**KATARINA LINDSTRÖM**

Ledamot  
Född: 1965  
Bergsingenjör.

Senior Vice President International Manufacturing, Volvo Group Trucks Operation. Medlem i Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien.

**Tidigare befattningar:** Chef för Operations och Supply Chain Management hos Volvo Group Trucks Operation, olika ledande befattningar inom Volvo sedan 1988.

Invald i styrelsen 2016.

Medlem i revisionsutskottet.

**Aktieinnehav:** 2 000 aktier



**HANS PORAT**

Ledamot  
Född: 1955  
Bergsingenjör.

Styrelseledamot i Ecolan.

**Tidigare befattningar:** VD och koncernchef för Nolato, olika ledande befattningar inom ABB, vice VD för Trelleborg, VD för Gadelius Japan.

Invald i styrelsen 2016.

Medlem i ersättningsutskottet.

**Aktieinnehav:** 0 aktier.



**RAGNHILD WIBORG**

Ledamot  
Född: 1961  
Civilekonom.

Styrelseledamot i Kistefos, REC Silicon, Intrum, INSR ASA, IM Skaugen och EAM Solar.

**Tidigare befattningar:** Förvaltningsverksamhet i Odin Fonder och Wiborg Kapitalförvaltning. Arbete vid flera investmentbanker, bland annat Pareto, ABG Sundal Collier, First Chicago och Scandinavian Bank.

Invald i styrelsen 2014.

Ordförande i revisionsutskottet.

**Aktieinnehav:** 1 176 aktier.



## ARBETSTAGARREPRESENTANTER

**ÖYSTEIN LARSEN**

Arbetstagarrepresentant

**Född:** 1957

Har varit arbetstagarrepresentant i styrelsen sedan 2010.

Anställd hos Gränges sedan 1979.

IT-arkitekt.

Representerar Unionen som arbetstagare.

**Aktieinnehav:** 470 aktier.

**KONNY SVENSSON**

Arbetstagarrepresentant

**Född:** 1954

Gymnasieutbildning.

Har varit arbetstagarrepresentant i styrelsen sedan 2013.

Anställd hos Gränges sedan 2008.

Ordförande Verkstadsklubben IF Metall.

Representerar IF Metall som arbetstagare.

Arbetstagarrepresentant i Gränges Sweden AB.

**Aktieinnehav:** 235 aktier.

## REVISOR

**ELIN LINDFORS**

Arbetstagarrepresentant

**Född:** 1988.

Högskoleingenjör, Materialvetenskap.

Har varit arbetstagarrepresentant i styrelsen sedan 2016.

Anställd hos Gränges sedan 2013.

Teknikchef omsmältverk.

Representerar Sveriges Ingenjörer och Akademikerförbundet.

**Aktieinnehav:** 420 aktier.

**ERIK SANDSTRÖM**

Huvudansvarig revisor

Ernst & Young AB

**Född:** 1975

Auktoriserad revisor och medlem i FAR.

**Andra uppdrag:** Munters, Mycronic, Rotteros, Tradedoublers, Praktikertjänst, Transcom.



1. PAUL NEUTJENS 2. MAGNUS CARLSTRÖM 3. KENT SCHÖLIN 4. JOHAN MENCKEL 5. PATRICK LAWLOR

# KONCERNLEDNING

## 1. PAUL NEUTJENS

SVP Process Engineering & Operational Development

**Född:** 1959

M.Sc. Engineering, Metallurgy and Applied Material Science.

SVP Process Engineering & Operational Development sedan 2017.

CTO för Gränges och ingick i koncernledningen 2013–2017. Strategisk projektchef för Sapa Heat Transfer 2011–2013. Chef för Lean Production inom Sapa Profiles Europe, 2007–2010. Olika chefsbefattningar inom Alcoa 1994–2007. Olika chefsbefattningar inom Hoogovens Aluminium 1986–1994.

Ingår i den utökade koncernledningen sedan 2017.

**Aktieinnehav:** 4 000 aktier.

## 2. MAGNUS CARLSTRÖM

SVP Human Resources

**Född:** 1966

Jur. kand., Executive MBA, Beteendevetenskap (3,5 år).

SVP Human Resources för Gränges sedan 2017. Director HR & Communications för Gränges AB

och Gränges Europe 2012–2016. VP Human Resources Strabag Scandinavia 2009–2012. Chef för Strategic Leadership & Training hos Peab 2006–2009. HR-chef för Peab Sverige under 2000–2006.

Ingår i den utökade koncernledningen sedan 2017.

**Aktieinnehav:** 0 aktier.

## 3. KENT SCHÖLIN

SVP Research & Innovation

**Född:** 1964

Civilingenjör, Materialvetenskap.

SVP Research & Innovation för Gränges sedan 2017. President Europe för Gränges och ingick i koncernledningen 2013–2017. VD för Sapa Heat Transfer Finspång 2012–2013. VD för Gunnebo Gateway 2005–2012. Olika chefsbefattningar inom Sapa Heat Transfer 1994–2004. Forskningsingenjör på Gränges Technology 1989–1994.

Ingår i den utökade koncernledningen sedan 2017.

**Aktieinnehav:** 4 705 aktier.

## 4. JOHAN MENCKEL

VD

**Född:** 1971

Civilingenjör.

VD för Gränges sedan 2013. VD för Sapa Heat Transfer 2012–2013. Affärsområdeschef för Sapa Profiles Asia 2011–2012. VD för Sapa Heat Transfer Shanghai 2007–2010. Chefsbefattningar inom Sapa Heat Transfer 2004–2006. Konsult på Accenture 1996–2004.

Ingår i koncernledningen sedan 2013.

**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot Svenska Postkodföreningen AB och Nederman Holding.

**Aktieinnehav:** 38 000 aktier.

## 5. PATRICK LAWLOR

President Americas

**Född:** 1964

B.Sc. Economics.

President Americas för Gränges sedan 2016. President Americas för Sapa Extrusions under 2010–2015. CFO för Sapa Extrusion North America, 2009–2010.

CFO för Indalex, Inc., 2007–2009.

Flera ledande befattningar hos Norsk Hydro, 1997–2007.

Ingår i koncernledningen sedan 2016.

**Övriga uppdrag:** Styrelsemedlem i Can Art Aluminum, Extrusions LLP och Vice President i Global Aluminium Foil Roller Initiative (GLAFRI).

**Aktieinnehav:** 0 aktier.

## 6. PERNILLA GRENNFELT

SVP Communications & Investor Relations

**Född:** 1970

Civilekonom.

SVP Communications & Investor Relations för Gränges sedan 2014. IR-chef ICA Gruppen 2013–2014. IR-chef Hakon Invest 2005–2013. Journalist och nyhetschef Nyhetsbyrå Direkt 1999–2005. Rådgivare Matteus Fondkommission 1996–1999.

Ingår i koncernledningen sedan 2014.

**Aktieinnehav:** 4 905 aktier.



6. PERNILLA GRENNFELT 7. COLIN XU 8. TORBJÖRN STERNSJÖ 9. OSKAR HELLSTRÖM 10. JÖRGEN ABRAHAMSSON 11. NICLAS NELSON

### 7. COLIN XU

President Asia  
Född: 1976  
M.Sc. Economics and Business Administration, MBA.

President Asia för Gränges sedan 2013. VD för Sapa Heat Transfer Shanghai 2010–2013. Sapa Heat Transfer Shanghai 2001–2010, varav flera ledande chefsbefattningar sedan 2003.

Ingår i koncernledningen sedan 2013.

Aktieinnehav: 0 aktier.

### 8. TORBJÖRN STERNSJÖ

SVP Technology & Business Development  
Född: 1962  
Civilingenjör.

SVP Technology & Business Development sedan 2017. Director Business Development för Gränges 2015–2017. VD för joint venture Sapa Chalco Aluminium Products Chongqing under 2011–2015. President för Sapa Profiles i Asien 2007–2010. VD för Sapa Heat Transfer Shanghai 1999–

2007. Olika ledande befattningar inom Gränges och Sapa sedan 1994.

Ingår i koncernledningen sedan 2017.

Aktieinnehav: 10 000 aktier

### 9. OSKAR HELLSTRÖM

Vice VD och CFO  
Född: 1979  
Civilingenjör och Civilekonom.

CFO för Gränges sedan 2013 och vice VD sedan 2017. CFO för Sapa Heat Transfer 2011–2013. Koncerncontroller för Sapa koncernen 2009–2011. Chef för strategisk affärsutveckling inom Sapa-koncernen, 2008–2009. Konsult på Booz Allen Hamilton 2005–2008.

Ingår i koncernledningen sedan 2013.

Aktieinnehav: 15 000 aktier.

### 10. JÖRGEN ABRAHAMSSON

President Europe  
Född: 1967  
ADP.

President Europe för Gränges sedan 2017. Produktionschef Sapa Heat Transfer, VD Rosengrens Produktions AB, VD Sapa Profilbearbetning AB, Sapa Profilbockning AB, Sapa Komponenter AB. Platschef Sapa Profiler Finspång. Produktionsdirektör Gränges Sweden AB.

Ingår i koncernledningen sedan 2017.

Aktieinnehav: 0 aktier.

### 11. NICLAS NELSON

General Counsel  
Född: 1964  
Jur. kand.

General Counsel för Gränges sedan 2014. Biträdande chefsjurist på Autoliv 2002–2014. Bolagsjurist på ABB 1998–2002. Advokat på Hökerberg & Söderqvist 1993–1998. Biträdande jurist på Vinge 1992–1993. Tingsnotarie vid Tingsrätten i Malmö 1990–1992.

Ingår i koncernledningen sedan 2014.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i SWERMA (Swedish Risk Management Association).

Aktieinnehav: 5 000 aktier.