

# Bolagsstyrning

**Bolagsstyrning syftar till att säkerställa bolagets åtagande mot alla sina intressenter: aktieägare, kunder, leverantörer, kreditgivare, samhälle och medarbetare. Den ska vara utformad på ett sätt som stödjer bolagets långsiktiga strategi, marknadsnärvaro och konkurrenskraft. Bolagsstyrningen ska vara tillförlitlig, tydlig, enkel och affärsinriktad. Denna bolagsstyrningsrapport ingår i förvaltningsberättelsen för Essitys årsredovisning 2019. Rapporten har granskats av bolagets revisorer.**

## Bolagsstyrning, inklusive ersättningar, sidorna 46–55

Under detta avsnitt beskrivs tillämpliga regelverk för koncernens bolagsstyrning samt bolagets ledningsstruktur och organisation. Här redogörs för styrelsens ansvar och dess arbete under året. Vidare redovisas ersättningar och ersättningsfrågor samt Essitys internkontroll. Essity tillämpar, utan avvikelser, Svensk kod för bolagsstyrning ([www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se)).

## Riskhantering, sidorna 34–39

Essitys processer för att identifiera och hantera risker ingår som en del av koncernens strategiarbete och bedrivs på såväl lokal som övergripande nivå. Avsnittet om riskhantering beskriver de mest väsentliga riskerna samt de rutiner som tillämpas för att eliminera eller begränsa dessa risker.

## Hållbarhet

Essitys hållbarhetsarbete är en integrerad del av bolagets affärsmodell. Bolagets hållbarhetsrapport ingår i förvaltningsberättelsen. Hållbarhetsarbetet bidrar till att reducera risker och kostnader, att stärka konkurrenskraften, att attrahera nya medarbetare och investerare samt en mer hållbar värld.

## Så här styrs Essity

### 1. Bolagsstämman

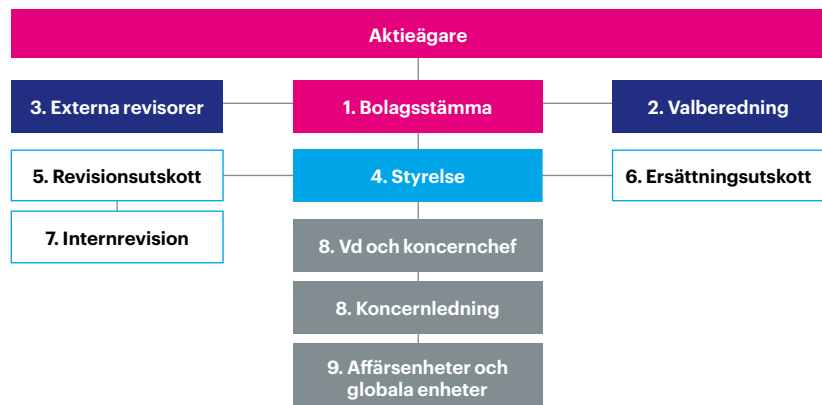
Essitys högsta beslutande instans är bolagsstämman, där samtliga bolagets aktieägare har rätt att delta, att få ett ärende behandlat samt att rösta för samtliga sina aktier. Vid årsstämman väljs bolagets styrelse och revisor. Årsstämman beslutar också om ersättning till styrelsens ledamöter och fastställer riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Essity har två noterade aktieslag: A- och B-aktier. Varje A-aktie representerar tio röster och varje B-aktie representerar en röst. I övrigt finns inga begränsningar avseende hur många röster varje aktieägare kan avge vid bolagsstämman. Essity innehar inga egna aktier.

### 2. Valberedningen

Aktieägarna utser på årsstämman valberedningens ledamöter eller anger hur ledamöterna ska utses. Valberedningen representerar bolagets aktieägare. Majoriteten av ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Verkställande direktören (vd) och annan person från bolagsledningen får inte vara ledamot i valberedningen. Valberedningen har till huvuduppgift att bereda och lämna förslag till bolagsstämmans beslut i val- och arvodesfrågor.

### 3. Externa revisorer

Bolagets revisor väljs vid årsstämman och har till uppgift att granska Essitys årsredovisning och koncernredovisning samt



styrelsens och vd:s förvaltning. Revisorn avger en revisionsberättelse över sin granskning.

Revisionen sker i enlighet med aktiebolagslagen, International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige.

### 4. Styrelsen

Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets organisation och förvaltning. Ansvaret fullgörs bland annat genom löpande uppföljning av verksamheten, säkerställande av en ändamålsenlig organisation inklusive ledning samt genom utfärdanden av riktlinjer och rapportering från internkontroll. Styrelsen fastställer strategier och mål, samt tar beslut om bland annat större investeringar, förvärv och avyttringar av verksamheter.

Styrelsen består av nio ledamöter valda av aktieägarna vid årsstämman 2019. Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av lägst tre och högst tolv stämvalda ledamöter. Därutöver ingår i styrelsen tre arbetstagarledamöter med suppleanter, som utses av sina respektive arbetstagarorganisationer enligt svensk lag.

Essitys bolagsordning innehåller inga bestämmelser om tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen. Styrelsen har inget av bolagsstämman lämnat bemyndigande att besluta om att ge ut nya aktier eller förvärva egna aktier.

### Styrelsens ordförande

Ordföranden leder styrelsens arbete och ansvarar för att detta är väl organiserat och bedrivs effektivt. Detta innebär bland

annat att ordföranden löpande följer bolagets verksamhet i dialog med vd och ser till att övriga styrelseledamöter får information och underlag som säkerställer hög kvalitet vid diskussioner och beslut i styrelsen. Ordföranden leder utvärderingen av styrelsens och vd:s arbete. Ordföranden företräder också bolaget i ägarfrågor.

### 5. Revisionsutskottet

Revisionsutskottets uppgift är att övervaka bolagets finansiella rapportering samt lämna rekommendationer och förslag för att säkerställa rapporteringens tillförlitlighet. Med avseende på den finansiella rapporteringen övervakar utskottet effektiviteten i bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering. Revisionsutskottet håller sig löpande informerat om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen samt i förekommande fall om slutsatserna av Revisorsinspektionens kvalitetskontroll avseende bolagets externa revisor. Utskottet tar emot och behandlar den till revisionsberättelsen kompletterande rapport över genomförd revision som revisorn avlämnar enligt EU:s Revisionsförordning. Revisionsutskottet informerar styrelsen om sina iakttagelser och resultatet av revisionen. Revisionsutskottet granskar också och övervakar revisorns opartiskhet och självständighet. I den delen uppmärksammas särskilt om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revision. Utskottet utvärderar också revisorns arbete och lämnar förslag till bolagets valberedning om val av revisor för nästkommande mandatperiod.

Revisionsutskottets ledamöter är inte anställda av bolaget och minst en ledamot har redovisnings- eller revisionskompetens.

### 6. Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet bereder styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för vd samt har beslutanderätt i dessa frågor för bolagets övriga ledande befattningshavare. Utskottet följer och utvärderar program för rörliga ersättningar, tillämpningen av bolagsstämmans beslut om riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare samt den gällande ersättningsstrukturen och ersättningsnivåerna inom koncernen.

### 7. Internrevision

Internrevision bistår koncernen med att förbättra och skydda organisationens värde genom en riskbaserad, oberoende och objektiv säkrings- och rådgivningsverksamhet. Internrevision rapporterar till revisionsutskottet och styrelsen när det gäller internrevisionsfrågor. Internrevisorerna är geografiskt placerade runt om i

världen där Essity har verksamhet. Internrevision utvärderar bland annat Essitys interna processer för försäljning, inköp, finansiell rapportering, IT-system, informationssäkerhet, personalrelaterade frågor, hållbarhet, olika typer av projekt och efterlevnaden av Essitys interna regler, bland annat bolagets uppförandekod. Internrevision arbetar även med utredningar samt rådgivning i internkontrollfrågor och riskhantering.

### 8. Vd och koncernledning

Essitys vd och koncernchef ansvarar för och sköter den löpande förvaltningen av koncernen efter styrelsens riktlinjer och anvisningar. Till sitt stöd har han en koncernledning, se sidorna 54–55, vars arbete vd leder. Koncernledningen består av vd, fyra koncernfunktionschefer, fyra affärsenhetschefer och tre chefer för de globala enheterna. I styrelsens arbetsordning och instruktion för vd klargörs bland annat arbetsfördelningen mellan styrelsen och vd. Vd tar i samråd med styrelsens sekreterare och ordförande fram dokumentation och underlag för styrelsens arbete.

### 9. Affärsenheter och globala enheter: Affärsenheter:

- Consumer Goods, erbjuder consumer tissue, baby care och feminine care i Europa, Mellanöstern och Afrika.
- Health and Medical Solutions, erbjuder incontinence products i Europa, Nordamerika, Mellanöstern och Afrika och medical solutions i Asien, Europa, Nordamerika, Mellanöstern och Afrika.
- Latin America, erbjuder consumer tissue, baby care, incontinence products, medical solutions, feminine care och professional hygiene i Latinamerika.
- Professional Hygiene, erbjuder professional hygiene i Europa, Nordamerika, Mellanöstern och Afrika.

### Globala enheter:

- Global Brand, Innovation and Sustainability har globalt ansvar för kund- och konsumentvarumärken, innovation samt hållbarhetsfrågor och samhällskontakter.
- Global Manufacturing har globalt ansvar för produktion och teknologi avseende samtliga produktkategorier förutom medical solutions.
- Global Operational Services har globalt ansvar för inköp, logistik, affärsstöd, IT och digitalisering.

Essitys affärsenheter och globala enheter följer principen om tydlig decentralisering av ansvar och befogenheter. Affärsenheterna och de globala enheterna har delegerat ansvar att driva och utveckla

sina respektive verksamheter genom fastställda mål och strategier, en process som också är centralt koordinerad. Affärsenheterna ansvarar för sitt operativa resultat, kapital och kassaflöde. Affärs- och resultatläge följs upp månadsvis med hela koncernledningen. Så kallade Business Review-möten sker varje kvartal där ledningen för varje affärsenhet personligen möter vd och CFO. Dessa möten kompletterar den dagliga uppföljningen av verksamheten. Genom arbetsordningar och instruktioner säkerställs att en rad frågor av väsentlig betydelse underställs koncernchefen och bolagets styrelse. Essity redovisar sin verksamhet i tre affärsområden: Personal Care, Consumer Tissue och Professional Hygiene.

### Regelverk

#### Vissa interna regelverk

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning, inklusive instruktion för revisionsutskottet och ersättningsutskottet
- Vd-instruktion
- Uppförandekod
- Policydokument och instruktioner (exempelvis inom finans, human resources, hållbarhet, internkontroll, kommunikation, pension och risk management samt för specifika frågor såsom behandling av personuppgifter, insiderfrågor, intressekonflikter, konkurrensrätt, korruption och mångfald)

#### Vissa externa regelverk

- Svensk aktiebolagslag
- Svensk årsredovisningslag
- International Financial Reporting Standards (IFRS)
- EU:s Marknadsmissbruksförordning (MAR)
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning

#### Regelefterlevnad på aktiemarknaden

- Essity följer de regler som gäller i Sverige för noterade bolag och har inte sanktionerats av Finansinspektionen, börsens disciplinnämnd eller någon annan myndighet eller självreglerande organ för överträdelse av de regler som gäller på aktiemarknaden.

### Läs mer om Essitys bolagsstyrning på [www.essity.se](http://www.essity.se)

- Bolagsordning
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Information från valberedningen inför årsstämma år 2020 (sammansättning, förslag och arbete)
- Övrig information inför årsstämman 2020 (kallelse, styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, information om anmälningsrutiner för deltagande i stämman med mera).

## Arbetet under året

### Årsstämman

Essity höll årsstämma i Stockholm torsdagen den 4 april 2019.

Vid stämman valdes styrelse i bolaget. Vidare fastställdes riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till vd och andra ledande befattningshavare, se sidan 50 och not C2 på sidorna 80–81.

### Valberedningen

Enligt den svenska bolagsstyrningskoden ska ett bolag som är noterat på Nasdaq Stockholm ha en valberedning med uppgift att lägga fram förslag till årsstämman om val av stämμοordförande, styrelse, styrelseordförande och revisor, ersättning till var och en av styrelseledamöterna (uppdelat mellan styrelseordförande och övriga styrelseledamöter), ersättning till revisor och, i förekommande fall, förslag till ändringar av instruktion till valberedningen. Vid årsstämman 2017 antogs följande instruktion till valberedningen att gälla tills vidare:

”Valberedningen ska utgöras av representanter för de fyra röstmässigt största ägarregistrerade aktieägarna, som uttalat sin vilja att delta i valberedningen, i den av bolaget förda aktieboken per sista bankdagen i augusti, samt styrelsens ordförande, vilken även ska sammankalla valberedningen till dess första sammanträde. Till ordförande i valberedningen ska utses den ledamot som företräder den röstmässigt störste aktieägaren. Styrelsens ordförande ska inte vara ordförande i valberedningen. Om det på grund av därefter inträffade ägarförändringar befinnes angeläget, äger valberedningen kalla in ytterligare en eller två ledamöter bland de aktieägare som röstmässigt står näst i tur. Det sammanlagda antalet ledamöter får uppgå till

högst sju. För det fall ledamot lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört och valberedningen finner det önskvärt att en ersättare utses, ska sådan ersättare hämtas från samme aktieägare eller, om denne inte längre tillhör de röstmässigt största aktieägarna, från aktieägare som röstmässigt står näst i tur. Ändring i valberedningens sammansättning ska omedelbart offentliggöras.

Sammansättningen av valberedningen ska offentliggöras av Essity senast sex månader före årsstämman. Ersättning till ledamöterna i valberedningen ska ej utgå. Eventuella omkostnader för valberedningens arbete ska bäras av Essity. Valberedningens mandattid löper intill dess sammansättning av nästkommande valberedning offentliggjorts. Valberedningen ska lämna förslag till stämμοordförande, styrelse, styrelseordförande, styrelsearvode för ordföranden och envar av övriga ledamöter inklusive ersättning för utskottsarbete, revisor och revisorsarvode samt, i den mån så anses erforderligt, ändringar i denna instruktion.”

Valberedningen ska i sitt arbete beakta de regler som gäller för styrelseledamöternas oberoende liksom kravet på mångsidighet och bredd med strävan att uppnå en jämn könsfördelning samt att urvalet baseras på kompetens och erfarenheter, relevanta för Essity.

### Valberedningens sammansättning inför årsstämma 2020

Valberedningen inför årsstämman 2020 har följande sammansättning:

- Helena Stjernholm, AB Industrivärden, valberedningens ordförande
- Jonas Jølle, Norges Bank Investment Management

- Stefan Nilsson, Handelsbankens Pensionsstiftelser m.fl.
- Anders Oscarsson, AMF och AMF Fonder
- Pär Boman, styrelseordförande Essity

Aktieägarna har haft möjlighet att vända sig till valberedningen med förslag. Valberedningens förslag inför årsstämman 2020 framgår av kallelsen till stämman som finns på Essitys webbplats [www.essity.com](http://www.essity.com). Årsstämma 2020 kommer att hållas torsdagen den 2 april, se sidan 8.

Valberedningen har inför årsstämman 2020 sammanträtt vid två tillfällen. Styrelsens ordförande har redovisat den styrelseutvärdering som genomförts samt informerat valberedningen om styrelse- och utskottsarbetet under året. Vid utarbetande av förslag till styrelse inför årsstämman 2020 har frågan om mångfald och en jämn könsfördelning uppmärksamats särskilt och valberedningen har härvid tillämpat punkt 4.1 i den svenska bolagsstyrningskoden som mångfaldspolicy. Målet har varit att bibehålla en jämn könsfördelning i såväl styrelsen som styrelsens utskott. Vidare har valberedningen inför sitt förslag till revisorsval beaktat rekommendationen från revisionsutskottet.

### Styrelsen

Essitys styrelse består av nio ledamöter valda av årsstämman.

Till styrelseledamöter 2019 valdes Ewa Björling, Pär Boman, Maija-Liisa Friman, Annemarie Gardshol, Magnus Groth, Bert Nordberg, Louise Svanberg, Lars Rebie Sørensen och Barbara Milian Thoralfsson. Pär Boman valdes till ordförande.

Styrelseledamöternas oberoende framgår av tabellen nedan. Essity uppfyller den svenska bolagsstyrningskodens krav på

### Styrelse och utskott

Styrelse	Invald	Beroende	Utskott		Närvaro <sup>1)</sup>		
			Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Styrelse (9)	Revisionsutskott (6)	Ersättningsutskott (3)
Ewa Björling	2016				9/9		
Pär Boman	2016	■	x	ordf.	9/9	6/6	3/3
Maija-Liisa Friman	2016				9/9		
Annemarie Gardshol	2016	■			8/9		
Magnus Groth	2016				9/9		
Bert Nordberg	2016		x	x	9/9	6/6	3/3
Louise Svanberg	2016			x	9/9		3/3
Lars Rebie Sørensen	2017				8/9		
Barbara Milian Thoralfsson	2016			ordf.	9/9	6/6	

<sup>1)</sup> Styrelsemöten 1 januari–31 december 2019.

■ = Beroende i förhållande till bolagets större aktieägare, AB Industrivärden.

■ = Vd i Essity beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

### Sammansättning av de största aktieägarna, valberedningen per 31 augusti 2019 (andel röster)

	%
AB Industrivärden	29,9
Norges Bank Investment Management	6,9
Handelsbankens stiftelser m fl	3,8
AMF Försäkring & Fonder	3,3

att högst en bolagsstämmoald ledamot får arbeta i bolagets ledning, att en majoritet av de stämموvalda ledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, samt att minst två av dessa även ska vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Samtliga bolagsstämmovalda ledamöter har erfarenhet av de krav som ställs på ett börsnoterat bolag. Fem av styrelseledamöterna är kvinnor, vilket motsvarar cirka 55 procent av totalt antal bolagsstämmovalda ledamöter. De anställda har för tiden intill slutet av årsstämman 2020, utsett Susanna Naumanen, Örjan Svensson, och Niclas Thulin som representanter i styrelsen samt som suppleanter Niklas Engdahl, Martin Ericsson och Andreas Larsson.

#### *Styrelsens arbete*

Under 2019 har styrelsen sammanträtt nio gånger. Styrelsen har en fastlagd arbetsordning som utförligt beskriver vilka ordinarie dagordningspunkter som ska förekomma vid årets olika styrelsemöten. Återkommande punkter är bland annat ekonomi, marknadsläge, investeringar och fastställande av finansiella rapporter. Styrelsen fastställer och utvärderar även bolagets övergripande mål och strategi samt beslutar om viktigare interna regler. Ytterligare en viktig uppgift är att löpande följa upp den interna kontrollen av att bolaget och dess anställda följer relevanta interna och externa regler, och att bolaget har väl fungerande rutiner för informationsgivning till marknaden. Löpande under året behandlas också rapporter från revisions- och ersättningsutskott samt rapporter avseende strategi, marknad, internrevision, intern kontroll och finansverksamhet. Bolagets revisor redogör återkommande för revisionsarbetet och dessa frågor diskuteras i styrelsen. Affärsenhetscheferna presenterar sina respektive verksamheter och aktuella frågor inom dessa.

Under år 2019 har styrelsen – utöver sedvanligt styrelsearbete – haft fokus på dels integrationen av BSN medical, dels frågeställningar inom ramen för pågående effektiviserings- och lönsamhetsprogram. Styrelsen har under hösten även fokuserat på strategiarbete och på frågor i samband med det kostnadsbesparingsprogram som bolaget offentliggjorde den 28 september 2018, i belysning av det då rådande marknadsläget, höjda råvaru- och energikostnader samt omvärldshändelser.

#### *Utvärdering av styrelsens arbete*

Styrelsens arbete, liksom vd:s och ordförandens, utvärderas årligen genom en systematisk och strukturerad process. Syftet är att få fram ett bra underlag för styrelsens eget utvecklingsarbete samt att ge valberedningen ett underlag för nomineringsarbetet. Extern expertis har använts. Utvärderingen har skett genom en anonymiserad frågeenkät samt intervjuer och diskussioner i grupp och individuellt. Bland annat täcker utvärderingen styrelsens arbetsformer, effektivitet, kompetens och årets arbete. En återkoppling till styrelsen har gjorts efter att resultaten sammanställts. Valberedningen har informerats om resultatet av utvärderingen.

#### *Revisionsutskottet*

Revisionsutskottet består av Barbara Milian Thoralfsson, ordförande, Pär Boman och Bert Nordberg. Revisionsutskottet har under året haft sex sammanträden. Dessutom har ledamöter haft möten med internrevision, revisorerna, CFO samt sammanträden med revisorer och CFO i större delägda bolag. I sitt arbete med att övervaka den finansiella rapporteringen har utskottet behandlat aktuella redovisningsfrågor, internrevisorernas granskningar, revisionsarbetet, översyn av olika värderingsfrågor som prövning av nedskrivningsbehov för goodwill samt förutsättningar för årets pensionsskuldberäkningar. Revisionsutskottet har även tagit fram en rekommendation till valberedningen som underlag för dess förslag till årsstämman avseende revisorsval.

#### *Ersättningsutskottet*

Ersättningsutskottet består av Pär Boman, ordförande, Bert Nordberg och Louise Svanberg. Ersättningsutskottet har under 2019 haft tre sammanträden. Arbetet har främst rört ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstruktur och ersättningsnivåer i koncernen. Därutöver har utskottet berett frågan, inför styrelsens beslut, om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare med beaktande av nya lagkrav.

#### *Internrevision*

Grunden för internrevisionens arbete är en riskanalys baserad på extern och intern information som genomförs i tät dialog med ledningsgrupper inom Essity. Risk-

analysen ligger till grund för en revisionsplan, vilken tillsammans med riskanalysen presenteras i revisionsutskottet. Under 2019 genomfördes 114 revisionsprojekt som rapporterades vid möte med revisionsutskottet.

Arbetet under 2019 omfattade bland annat uppföljning av enheternas arbete med processbaserad kontroll, uppföljning av effektiviteten i den interna styrningen och kontrollen, uppföljning av större investeringar och omstruktureringsprogram, uppföljning av hållbarhet samt uppföljning av regelefterlevnad av Essitys policyer.

#### *Extern revisor*

Vid årsstämma 2019 utsågs, för en mandatperiod om ett år, revisionsföretaget Ernst & Young AB som revisor. Revisionsföretaget har anmält att auktoriserade revisorn Hamish Mabon är huvudansvarig för revisionen. Hamish Mabon är därutöver revisor i bland annat Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA, Skanska AB, AB Tetra Pak och Husqvarna AB. Han äger inte några aktier i bolaget.

Styrelsen har under 2019 i enlighet med sin arbetsordning, sammanträtt med revisorn vid tre ordinarie styrelsemöten. Revisorn deltar därutöver i varje sammanträde i revisionsutskottet. Vid dessa möten har revisorn bland annat presenterat och mottagit synpunkter på den planerade revisionens inriktning och omfattning, och muntligen avlämnat revisions- och granskningsrapporter. Vidare lämnade revisorn vid styrelsens tredje ordinarie höstmöte muntligen en fördjupad rapport rörande årets revision. I arbetsordningen anges ett antal obligatoriska frågor som då ska behandlas. Däribland kan nämnas frågor av vikt som föranlett påpekande eller diskussion under revisionen, affärsupplägg och transaktioner där delade meningar kan tänkas förekomma beträffande valet av redovisningsmetod. Revisorn ska även redovisa konsultuppdrag som utförts för Essity samt för dess beroende i övrigt av bolaget och dess ledning. Vid varje tillfälle har styrelsens ledamöter haft möjlighet att ställa frågor till revisorn. Vissa delar av den fördjupade redovisningen äger rum utan att representanter för bolagets ledning är närvarande.

## Ersättningar, ledning och styrelse

### Riktlinjer

Årsstämman 2019 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som bygger på en total ersättning, baserad på fast lön, rörlig ersättning och andra förmåner samt pension, se not C2 på sidorna 80–81. Uppdaterade riktlinjer, anpassade efter de nya lagreglerna om ersättning till ledande befattningshavare och ändringarna i den svenska bolagsstyrningskoden som trädde i kraft den 1 januari 2020, föreslås till årsstämman 2020, se sidorna 29–30.

### Ersättning till vd och övriga ledande befattningshavare

Ersättning till vd och övriga ledande befattningshavare redovisas i not C2 på sidorna 80–81. Den rörliga ersättningen för vd, CFO och övriga ledande befattningshavare har för 2019 varit maximerad till 100 procent av den fasta lönen. För två affärsenhetschefer, verksamma i Latinamerika respektive USA, var det maximala utfallet 110–130 procent.

### Rörlig ersättning och strategiska mål

Programmen för rörlig ersättning är utformade för att stödja koncernens strategiska mål. Det kortsiktiga programmet är individuellt anpassat och baseras huvudsakligen på kassaflöde, EBITA-marginal och organisk försäljningstillväxt. Det långsiktiga programmet baseras på Essityaktiens långsiktiga totalavkastning, varvid ersättningen är kopplad till värdeutvecklingen av bolagets B-aktie mätt som TSR-index (Total Shareholder Return) jämfört med MSCI Household products Index, Consumer staples, vilket innehåller konkurrentföretags aktier, över en treårsperiod, där för maximalt utfall krävs över 5 procent bättre utfall för Essityaktien än för jämförelseindexet under flerårsperioden. Utbetalning av ersättning för uppnående av långsiktiga prestationsmål är vidare förenat med krav på viss egen investering i Essityaktien med krav på flerårigt innehav.

### Ersättning till styrelsen

Det sammanlagda arvudet till de bolagsstämmovalda styrelseledamöterna uppgick enligt årsstämmans beslut till 9 010 000 SEK. Se vidare not C3 på sidan 82.



## Intern kontroll och finansiell rapportering

Styrelsens ansvar för intern styrning och kontroll regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen och i den svenska bolagsstyrningskoden. I årsredovisningslagen finns krav på att bolaget årligen ska beskriva bolagets system för intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Styrelsen har det övergripande ansvaret för den finansiella rapporteringen och i dess arbetsordning regleras styrelsens och utskottens inbördes arbetsfördelning.

Revisionsutskottet har en viktig uppgift i att bereda styrelsens arbete med att kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen. Beredningen innefattar frågor om internkontroll och regelefterlevnad, kontroll av redovisade värden, uppskattningar, bedömningar och övrigt som kan påverka de finansiella rapporternas kvalitet. Utskottet har gett bolagets revisor i uppdrag att särskilt granska hur väl reglerna för intern kontroll, såväl övergripande som detaljerade, efterlevs i bolaget.

### Finansiell rapportering till styrelsen

Styrelsens arbetsordning anger vilka rapporter och vilken information av finansiell natur som ska föreläggas styrelsen vid varje ordinarie sammanträde. Vd tillsammans med ordföranden säkerställer att styrelsen får den rapportering som behövs för att styrelsen löpande ska kunna bedöma bolagets och koncernens ekonomiska ställning. Detaljerade instruktioner anger även vilka typer av rapporter som styrelsen ska få vid varje sammanträde.

### Intern inrapportering

Essity använder sedan många år ett gemensamt inrapporteringssystem för finansiella rapporter. Allt fler enheter inom Essity inför också samma redovisningssystem, baserat på ett enhetligt IT-system.

Redovisning och rapportering för flera enheter sker i viss omfattning på samma plats, med så kallade Shared Service Centers. Rapporteringen blir därmed mer effektiv och likformig.

### Extern finansiell rapportering

Kvaliteten i den externa finansiella rapporteringen säkerställs genom en rad skilda åtgärder och rutiner. Vd ansvarar för att all information som förekommer, till exempel pressmeddelanden med finansiellt innehåll, presentationsmaterial för möten med media, ägare och finansiella institutioner, är korrekt och av god kvalitet. Bolagets revisorer har bland annat till uppgift att granska redovisningsfrågorna som är kritiska för den finansiella rapporteringen samt redovisa sina iakttagelser för revisionsutskottet och styrelsen. Förutom revision av årsbokslutet sker en översiktlig granskning av halvårsbokslutet samt en granskning av bolagets förvaltning och internkontroll.

### Riskhantering

Vad gäller den finansiella rapporteringen bedöms riskerna främst ligga i att materiella fel kan uppkomma i redovisningen av bolagets finansiella ställning och resultat. För att minimera dessa risker har styrande dokument etablerats avseende redovisning, rutiner för bokslut samt uppföljning av rapporterade bokslut. Det finns även ett gemensamt system för inrapportering av bokslut. Essitys styrelse och ledning bedömer löpande rapporteringen från ett riskperspektiv. Som stöd för denna bedömning görs bland annat jämförelser av resultat- och balansräkningsposter med tidigare rapportering samt med budget och andra plansiffror. Viktiga kontrollaktiviteter av betydelse för den finansiella rapporteringen utförs med hjälp av IT-system. Se även avsnittet Risker och riskhantering på sidorna 34–39.

### Kontrollaktiviteter och uppföljning

Väsentliga instruktioner och riktlinjer vad gäller den finansiella rapporteringen upprättas och uppdateras löpande av koncernfunktion Finance och finns lätt tillgängliga på koncernens intranät. Koncernfunktion Finance ansvarar för att instruktioner och riktlinjer efterlevs. Processägare

på olika nivåer inom Essity är ansvariga för utförandet av nödvändiga kontroller avseende den finansiella rapporteringen. Affärsenheternas controllerorganisationer spelar en viktig roll och ansvarar för att den finansiella rapporteringen från varje enhet är korrekt, fullständig och i tid. Därutöver har varje affärsenhet en ekonomiansvarig med ansvar för respektive affärsenhets finansiella rapportering. Ett stöd för kontrollaktiviteterna är de budgetar som varje affärsenhet upprättar och under året uppdaterar i form av löpande prognoser.

Essity har ett standardiserat system av kontroller avseende processer av betydelse för den finansiella rapporteringen. Kontrollerna anpassas till varje enhets arbetsprocess och systemstruktur. Därför upprättar varje enhet en förteckning över de faktiska kontroller som ska göras för enheten i fråga. Kontrollerna i dessa processer bedöms genom självutvärdering, kompletterat med uppföljning genom Internrevision. Essity har i vissa fall även anlitat extern hjälp för att utvärdera dessa kontroller.

Regelbunden rapportering och granskning av ekonomiskt utfall sker i de operativa enheternas ledningsgrupper och kommuniceras till Essitys ledning genom månads- och kvartalsvisa möten. Innan rapportering sker analyseras resultaten för att identifiera och eliminera eventuella misstag i processen fram till bokslutet. Se även avsnittet Internrevision på sidan 49.

Styrelsen följer upp att den interna kontrollen och rapporteringen till styrelsen fungerar genom löpande avrapportering från vd och CFO samt genom återrapportering från Internrevision inom ramen för den årligen fastställda revisionsplanen. Internrevision rapporterar dessutom löpande sina iakttagelser i detta avseende till revisionsutskottet. Bland Internrevisions uppgifter ingår att följa upp efterlevnaden av bolagets interna regler, och resultatet av denna uppföljning rapporteras till styrelsen genom revisionsutskottet.

# Styrelse och revisorer

## Valda av årsstämman



### **Pär Boman** (1961)

Ingenjör- och ekonomexamen  
Ordförande i styrelsen sedan 2016.  
Styrelseordförande i Svenska Handelsbanken AB och Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA, vice styrelseordförande i AB Industrivärden och styrelseledamot i Skanska AB.  
2006–2015 Vd Handelsbanken  
Invald: 2016  
Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.  
Eget och närståendes aktieinnehav B-aktier: 3 000



### **Ewa Björling** (1961)

Medicine doktor och docent från Karolinska Institutet  
Styrelseordförande i SPBI (Svenska Petroleum och Biodrivmedelsinstitutet). Styrelseledamot i Biogaia AB, Bioarctic AB och Mobilis AB.  
Tidigare styrelseledamot i Försäkringskassan, SIDA och Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA.  
Handelsminister 2007–2014, samt nordisk samarbetsminister 2010–2014. Tidigare Karolinska Institutet.  
Invald: 2016  
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och Essitys större ägare.  
Eget och närståendes aktieinnehav: 0



### **Maija-Liisa Friman** (1952)

Civ ing  
Partner i Boardman Oy.  
Tidigare ordförande i Helsinki Deaconess Institute och Ekokem. Vice ordförande i Neste Corporation, styrelseledamot i TeliaSonera, Rautaruukki, Metso, Talvivaara Mining Company Plc, Finnair, Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA och Securities Market Association.  
Tidigare koncernchef för Aspocomp Group Plc 2004–2007 samt vd för Vattenfall Oy och Gyproc Oy.  
Invald: 2016  
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och Essitys större ägare.  
Eget och närståendes aktieinnehav: 0



### **Annemarie Gardshol** (1967)

Civ ing  
Styrelseledamot i Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA.  
Koncernchef PostNord och vd PostNord Sverige.  
Tidigare styrelseledamot i Etac AB, Bygghemma AB, Ortivus och Semcon. Tidigare vd i PostNord Strålfors Group AB samt olika chefsbefattningar inom Gambro AB och McKinsey & Company.  
Invald: 2016  
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och Essitys större ägare.  
Eget och närståendes aktieinnehav B-aktier: 2 300



### **Bert Nordberg** (1956)

Ingenjör  
Styrelseordförande i Vestas Wind Systems A/S. Styrelseledamot i Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA och SAAB.  
Tidigare olika chefsbefattningar inom Digital Equipment Corp. respektive Ericsson, 2009–2012 vd i Sony Mobile Communications AB. Tidigare styrelseordförande i Sony Mobile Communications och styrelseledamot i BlackBerry Ltd, Skistar AB, Axis AB och AB Electrolux.  
Invald: 2016  
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och Essitys större ägare.  
Eget och närståendes aktieinnehav B-aktier: 16 800



### **Louise Svanberg** (1958)

Civ ek  
Styrelseledamot i Dana Farber Cancer Institute, Boston och CERAS Health, New York.  
Ordförande i organisationen Svenskar i Världen.  
Tidigare olika chefsbefattningar inom EF Education First, varav 2002–2008 som företags vd och 2008–2010 som dess styrelseordförande. Tidigare styrelseledamot i Careers Australia Group Ltd och Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA.  
Invald: 2016  
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och Essitys större ägare.  
Eget och närståendes aktieinnehav B-aktier: 18 940

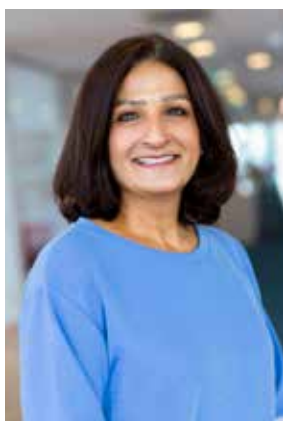


**Lars Rebie Sørensen** (1954)  
Jägmästare och Civ ek  
Ordförande i Axcel. Styrelseledamot i Jungbunzlauer, Novo Holding A/S, the Novo Nordisk Foundation och Thermo Fisher Scientific Inc.  
Tidigare vice styrelseordförande i Carlsberg A/S, vd och koncernchef i Novo Nordisk 2000–2017.  
Invald: 2017  
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och Essitys större ägare.  
Eget och närståendes aktieinnehav: 0

#### Utsedda av de anställda



**Susanna Naumanen** (1966)  
Operatör på Essity Hygiene and Health AB, Falkenberg  
Medlem av LO.  
Utsedd: 2019  
Eget och närståendes aktieinnehav: 0



**Barbara Milian Thoralfsson** (1959)  
MBA, BA  
Styrelseledamot i Hilti AG, G4S Plc och Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA.  
Tidigare vd i NetCom ASA 2001–2005 samt vd i Midelfart & Co AS 1995–2000. Tidigare styrelseledamot i Cable & Wireless Plc, AB Electrolux, Orkla ASA, Tandberg ASA och Telenor ASA.  
Invald: 2016  
Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och Essitys större ägare.  
Eget och närståendes aktieinnehav: 0



**Örjan Svensson** (1963)  
Huvudskyddsombud vid Essity Hygiene and Health AB, Edet Bruk, Lilla Edet  
Medlem av LO.  
Tidigare styrelseledamot i Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA.  
Utsedd: 2017  
Eget och närståendes aktieinnehav B-aktier: 112



**Magnus Groth** (1963)  
Civ ek, Civ ing  
Vd och koncernchef i Essity.  
Tidigare vd och koncernchef i SCA 2015–2017, tidigare chef, SCA Consumer Goods Europe 2011–2015. Vd i Studsvik AB (publ) 2006–2011 och SVP Vattenfall 2001–2005. Tidigare styrelseledamot i Acando AB, Svenska Cellulosa Aktiebolaget SCA och Studsvik.  
Invald: 2016  
Oberoende i förhållande till Essitys större ägare.  
Eget och närståendes aktieinnehav B-aktier: 48 900



**Niclas Thulin** (1976)  
IT Specialist Collaboration & Workplace på Essity Hygiene and Health AB, Göteborg  
Medlem av PTK.  
Utsedd: 2017  
Eget och närståendes aktieinnehav: 0

#### Suppleanter

**Niklas Engdahl** (1980)  
Anställd vid Essity Hygiene and Health AB, Lilla Edet  
Medlem av PTK.  
Utsedd: 2017  
Eget och närståendes aktieinnehav: 0

**Martin Ericsson** (1968)  
Anställd vid Essity Hygiene and Health AB, Falkenberg  
Medlem av PTK.  
Utsedd: 2017  
Eget och närståendes aktieinnehav, A-aktier: 200,  
B-aktier: 200

**Andreas Larsson** (1989)  
Anställd vid Essity Hygiene and Health AB, Göteborg  
Medlem av PTK.  
Utsedd: 2018  
Eget och närståendes aktieinnehav B-aktier: 1 420

#### Revisorer

**Ernst & Young AB**  
Huvudansvarig: Hamish Mabon,  
auktoriserad revisor  
Eget och närståendes aktieinnehav: 0

#### Styrelsens sekreterare

**Mikael Schmidt** (1960)  
Jur kand, LLM  
Chef koncernfunktion Legal Affairs,  
chefsjurist  
Anställd sedan 1992  
Eget och närståendes aktieinnehav B-aktier: 27 000

Uppgifterna, som omfattar eget och närståendes innehav av aktier, avser situationen den 31 december 2019.



# Koncernledning



**Magnus Groth** (1963)  
Vd och koncernchef  
Civ ek, Civ ing  
Anställd sedan 2011  
Eget och närståendes  
aktieinnehav B-aktier: 48 900



**Fredrik Rystedt** (1963)  
CFO och vice vd,  
Chef koncernfunktion Finance  
Civ ek  
Anställd sedan 2014  
Eget och närståendes  
aktieinnehav B-aktier: 18 800



**Joséphine Edwall Björklund** (1964)  
Chef koncernfunktion Communications  
Kommunikationsexamen  
Anställd sedan 2012  
Eget och närståendes  
aktieinnehav B-aktier: 9 225



**Pablo Fuentes** (1973)  
Chef Latin America  
Civ ek, MBA  
Anställd sedan 2006  
Eget och närståendes aktieinnehav Essity  
ADR: 9 606  
Eget och närståendes  
aktieinnehav B-aktier: 6 948



**Donato Giorgio** (1973)  
Chef Global Manufacturing  
Civ ing  
Anställd sedan 2009  
Eget och närståendes  
aktieinnehav B-aktier: 8 507



**Ulrika Kolsrud** (1970)  
Chef Health and Medical Solutions  
Civ ing  
Anställd sedan 1995  
Eget och närståendes  
aktieinnehav B-aktier: 7 003



**Don Lewis** (1961)  
Chef Professional Hygiene  
Civ ek  
Anställd sedan 2002  
Eget och närståendes  
aktieinnehav Essity ADR: 22 127



**Mikael Schmidt** (1960)  
Chef koncernfunktion Legal Affairs,  
chefsjurist och styrelsens sekreterare  
Jur kand, LL.M  
Anställd sedan 1992  
Eget och närståendes  
aktieinnehav B-aktier: 27 000



**Robert Sjöström** (1964)  
Chef Global Operational Services  
Civ ek, MBA  
Anställd sedan 2009  
Eget och närståendes  
aktieinnehav B-aktier: 22 000



**Tuomas Yrjölä** (1978)  
Chef Global Brand, Innovation and  
Sustainability  
Civ ek  
Anställd sedan 2014  
Eget och närståendes  
aktieinnehav B-aktier: 6 395



**Anna Sävinger Åslund** (1969)  
Chef koncernfunktion Human Resources  
HR Managementexamen  
Anställd sedan 2001  
Eget och närståendes  
aktieinnehav B-aktier: 5 685



**Volker Zöller** (1967)  
Chef Consumer Goods  
Företagsekonom  
Anställd sedan 1994  
Eget och närståendes  
aktieinnehav B-aktier: 9 975

Uppgifterna, som omfattar eget och närståendes innehav av aktier, avser situationen den 31 december 2019.