

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

UTTALANDE RÖRANDE VÄSENTLIGHET OCH BETYDANDE INTRESSENER

Telia Company AB är registrerat i Sverige och regleras av aktiebolagslagen (2005:551). Denna lag kräver att styrelsen styr verksamheten på ett sätt som skapar lönsamhet och aktieägarvärde. Telia Company är övertygat om att det bästa sättet att leverera hållbar tillväxt och lönsamhet är att integrera hållbarhet och ansvarsfullt företagande i både verksamhet och strategi i syfte att skapa långsiktigt värde för företaget, dess intressenter och samhället.

Telia Company har en intressentdriven ansats för att identifiera och hantera de mest väsentliga verksamhetsaspekterna, inklusive hänförliga risker och möjligheter. Ansatsen omfattar att samverka med betydande intressentgrupper för att förstå Telia Company:s nuvarande och framtida påverkan på dess intressenter, miljön och samhället. Väsentliga aspekter styr hur Telia Company utvecklar och implementerar sin affärsstrategi, inklusive hur företaget bidrar till uppfyllandet av FN:s globala mål för hållbar utveckling. Telia Company redovisar utvecklingen av dessa väsentliga affärsaspekter genom denna kombinerade Års- och hållbarhetsredovisning.

Betydande intressentgrupper inkluderar:

- Aktieägare och investerare
- Konsumenter
- Företagskunder
- Medarbetare
- Leverantörer
- Samhället

Årsstämman är det huvudsakliga forumet för samverkan med aktieägare. Telia Company samverkar kontinuerligt med andra intressentgrupper på olika sätt.

Telia Company har åtagit sig att följa ett antal internationella ramverk rörande mänskliga rättigheter, arbetsrätt, anti-korruption och miljöansvar. Dessa inkluderar:

- FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna
- Internationella arbetsorganisationen ILO:s kärnkonventioner
- OECD:s riktlinjer för multinationella företag
- FN:s Global Compact
- FN:s vägledande principer om företag och mänskliga rättigheter
- Barnrättsprinciperna för företag

Dessa riktlinjer utgör grunden i den affäretiska uppförandekoden, som godkänts av styrelsen. Kraven i koden, som sträcker sig bortom lagefterlevnad och som gäller för samtliga medarbetare, beskriver hur vi samverkar med intressenter på ett sätt som säkerställer etiska affärsmetoder och uppförande.

EFTERLEVNAD

Denna bolagsstyrningsrapport antogs av styrelsen vid styrelsemötet den 7 mars 2018. Den har tagits fram i enlighet med den svenska koden för bolagsstyrning och årsredovisningslagen samt har granskats av Telia Company:s revisorer. Den presenterar en översikt av Telia Company:s modell för koncernens styrning och inkluderar styrelsens beskrivning av systemet för intern kontroll samt riskhantering avseende finansiell rapportering.

Enligt styrelsens uppfattning har Telia Company i alla avseenden följt den svenska koden för bolagsstyrning under 2017.

Vidare har inga överträdelser av gällande börsregler gjorts eller överträdelse av god praxis på aktiemarknaden rapporterats av Nasdaq Stockholms Disciplinnämnd eller Aktiemarknadsnämnden.

Uppdaterad information i enlighet med kraven i den svenska koden för bolagsstyrning finns tillgänglig på: www.teliacompany.com/sv/om-foretaget/bolagsstyrning/oversikt/ (Information på Telia Company:s webbplats utgör inte del av denna rapport)

BESLUTSORGAN

Telia Company:s huvudsakliga beslutsorgan är:

- Aktieägarna vid bolagsstämman
- Styrelsen
- Koncernchefen, assisterad av koncernledningen

AKTIEÄGARE

Telia Company är ett svenskt publikt aktiebolag som lyder under den svenska aktiebolagslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter, den svenska koden för bolagsstyrning och företagets bolagsordning. Bolagsstämman är företagets högsta beslutande organ där ägarna utövar sitt inflytande.

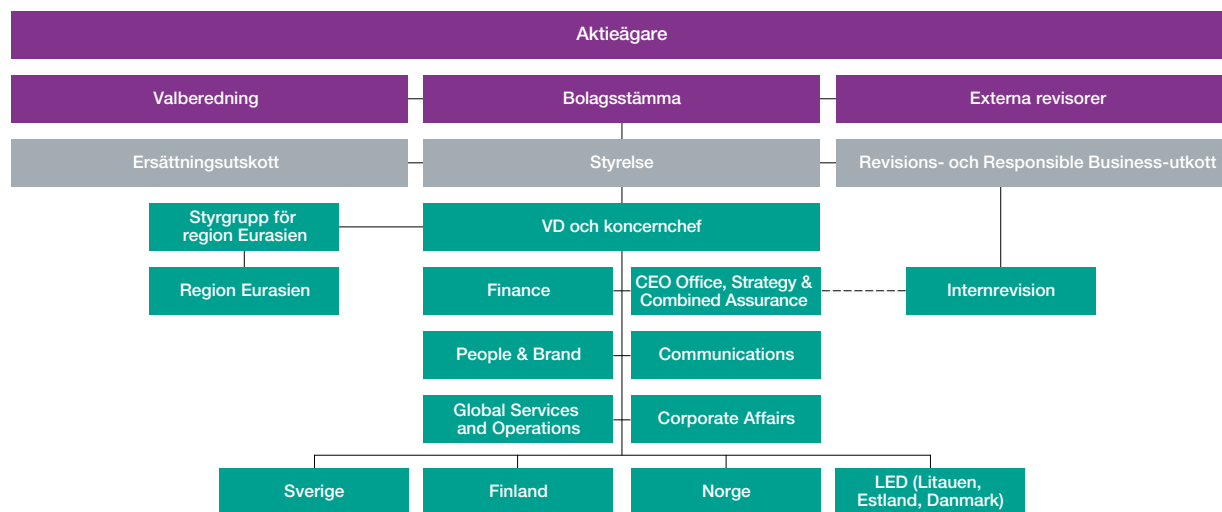
Ytterligare information: Aktiebolagslagen (2005:551), årsredovisningslagen (1995:1554), värdepappersmarknadslagen (2007:528): www.riksdagen.se, www.regeringen.se
Nasdaq Stockholm (regler för emittenter samt övervakning): www.nasdaqomx.com/listing/europe/surveillance/stockholm
Svensk kod för bolagsstyrning och särskilda regler för bolagsstyrning: www.bolagsstyrning.se

Telia Company har en typ av aktier där varje aktie motsvarar en röst vid bolagsstämman. Per den 31 december 2017 hade Telia Company 496 434 aktieägare.

Svenska staten är den störste aktieägaren, med en ägarandel om 37,3 procent vid årsskiftet. För bolag med svenskt statligt ägande har den svenska regeringen utfärdat en ägarpolicy, som uppställer krav med avseende på bland annat ersättning, hållbart företagande, mångfald och jämställdhet. I bolag där staten inte har ett majoritetsägan- de verkar staten i dialog med övriga ägare för att främja tillämpning av ägarpolicyen.

Telia Company-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm och Nasdaq Helsinki. Ytterligare information om Telia Company-aktien och ägarstrukturen återfinns i förvaltningsberättelsen.

TELIA COMPANY:S STYRANDE ORGAN



Årsstämman 2017

Årsstämman 2017 hölls den 5 april 2017 i Stockholm och fattade bland annat beslut om följande:

- Fastställande av resultat- och balansräkningen
- Ansvarsfrihet för styrelseledamöter och VD
- Styrelsens sammansättning
- Val av revisorer
- Valberedningens sammansättning
- Vinstdisposition
- Ersättningspolicy för ledande befattningshavare
- Långsiktigt incitamentsprogram för nyckelpersoner
- Bemyndigande för styrelsen att besluta om återköp av bolagets aktier inom vissa gränser samt överlåtelse av dessa

Telia Company:s bolagsordning finns tillgänglig på: www.teliacompany.com/sv/om-foretaget/bolagsstyrning/bolagsordning/ samt årsstämmoprotokoll och tillhörande dokument på: www.teliacompany.com/sv/investerare/bolagsstamma/oversikt/ (Information på Telia Company:s webbplats utgör inte del av denna rapport)

VALBEREDNING

Telia Company:s valberedning består av representanter från bolagets fyra röstmässigt största aktieägare vid månadsskiftet innan utfärdandet av kallelsen till årsstämman, och som dessutom önskar delta i valberedningsarbetet ("Nominerande aktieägare"), samt styrelsens ordförande. Valberedningens ledamöter överväger noga eventuella intressekonflikter innan uppdraget antas. Valberedningen består för närvarande av:

- Daniel Kristiansson, ordförande (svenska staten)
- Petter Söderström (Solidium Oy)
- Erik Durhan (Nordea Fonder)
- Jan Andersson (Swedbank Robur Fonder)
- Marie Ehrling, styrelsens ordförande

Valberedningen ska i enlighet med sin av årsstämman antagna instruktion:

- Föreslå antalet styrelsemedlemmar som ska väljas på årsstämman
- Nominera ordföranden, vice ordföranden och övriga styrelseledamöter
- Föreslå det styrelsearvode som fördelas mellan ordföranden, vice ordföranden och övriga ledamöter samt ersättningen för deltagande i styrelseutskott
- Nominera årsstämmans ordförande
- Nominera de externa revisorerna och föreslå arvode till revisorerna
- Nominera ledamöter till valberedningen fram till nästa årsstämma

Valberedningen genomför intervjuer och erhåller information från styrelsens ordförande, övriga styrelseledamöter samt arbetstagarrepresentanter och koncernchefen gällande arbetet i styrelsen, Telia Company:s ställning och strategiska inriktning samt övriga relevanta omständigheter. Utifrån denna information bedömer valberedningen hur styrelsen fungerat och de kompetenser som behövs i styrelsen som helhet. Valberedningen har kommit fram till att de kompetenser som för närvarande behövs är erfarenheter från:

- Telekommunikationsbranschen och närliggande branscher
- Digitalisering
- Relevanta marknader
- Konsumentorienterade verksamheter och marknader
- Hållbarhetsarbete
- Styrelsearbete i börsnoterade bolag
- Företagsledande verksamhet
- Strukturaffärer och förändringsprocesser
- Finansiella frågor

Baserat på dessa kompetensbehov utvärderar valberedningen nuvarande styrelseledamöters kompetenser och styrelsens sammansättning. Valberedningen föreslår styrelseledamöter för årsstämman med hänsyn till de kompetenser som behövs i framtiden, mångfald, könsfördelningen i styrelsen, de kompetenser som de nuvarande styrelseledamöterna besitter och deras tillgänglighet för omval.

Valberedningen har meddelat att den följer bestämmelserna i den svenska koden för bolagsstyrning samt att den avser att informera om sitt arbete på bolagets webbplats. Valberedningen har i sina överläggningar särskilt diskuterat bolagsstyrningskodens krav på mångfald och jämn könsfördelning i styrelsen. Valberedningen har i sitt arbete tillämpat regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning som sin mångfaldspolicy. Målet med policyn är att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende kompetens, erfarenhet och bakgrund samt att en jämn könsfördelning ska eftersträvas. Valberedningen har särskilt diskuterat jämställdhet i styrelsen i sin strävan att sätta samman en så kompetent styrelse som möjligt. Årsstämman 2017 beslutade att utse styrelseledamöter i enlighet med valberedningens förslag. Av de bolagsstämmovalda styrelseledamöterna är för närvarande fyra (4) kvinnor och fyra (4) män, dvs en jämn könsfördelning. Valberedningen utvärderar årligen sin instruktion och lämnar vid behov förslag till förändringar till årsstämman.

Aktieägarna har möjlighet att vända sig till valberedningen med nomineringsförslag. Förslag kan sändas med e-post till: forslagtill-styrelseledamot@teliacompany.com

STYRELSEN

Ansvar

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Styrelsen ska löpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation och tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska förhållanden i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt.

Styrelsens uppgifter innefattar, bland annat, att:

- Fastställa affärs mål och strategi
- Utse samt regelbundet utvärdera och, vid behov, entlediga VD
- Säkerställa att det finns effektiva system på plats avseende koncernens övervakning och kontroll av bolagets verksamhet och finansiella ställning i förhållande till uttalade mål
- Säkerställa att det finns tillfredsställande kontroll vad gäller efterlevnad av lagar och regler som är tillämpliga på bolagets verksamhet
- Säkerställa att policyer rörande affärsetik för bolaget och koncernen antas
- Säkerställa att koncernens externa informationshantering är öppen, korrekt, relevant och tillförlitlig genom att, bland annat, anta en kommunikationspolicy

Instruktioner för styrelsens arbete anges i dess arbetsordning, vilken granskas och antas en gång per år. Bland annat specificerar arbetsordningen antal ordinarie styrelsemöten, dagordning och vilka ärenden som ska behandlas på ordinarie styrelsemöten, styrelseordförandens åligganden samt ansvarsfördelningen mellan styrelsen och koncernchefen liksom koncernchefens rapportering till styrelsen. Den innehåller också instruktioner för arbetet i styrelseutskott med bland annat angivande av utskottens åligganden, antalet utskottsmöten, vilka ärenden som ska behandlas vid mötena samt rapportering till styrelsen.

Ledamöter och oberoende

Telia Company:s styrelse består av åtta ledamöter, valda för ett år i taget av årsstämman, samt tre arbetstagarrepresentanter från den svenska verksamheten (med tre suppleanter). Även en finsk arbetstagarrepresentant, utan rösträtt, är närvarande vid styrelsens möten. Marie Ehrling är styrelseordförande. Övriga styrelseledamöter valda vid årsstämman är Olli-Pekka Kallasvuori (vice ordförande), Susanna Campbell, Mikko Kosonen, Nina Linander, Martin Lorentzon, Anna Settman och Olaf Swantee.

En mer detaljerad presentation av styrelseledamöterna, inklusive mötesnärvaro, ersättningar och innehav av Telia Company-aktier, återfinns i slutet av denna rapport.

I enlighet med riktlinjerna i den svenska koden för bolagsstyrning betraktas samtliga ledamöter valda vid årsstämman 2017 som oberoende i förhållande till bolaget, till bolagets förvaltning och till större aktieägare.

Årlig arbetscykel

Styrelsearbetet följer en årlig cykel, vilket möjliggör för styrelsen att ägna sig åt sina uppgifter på ett lämpligt sätt och att behålla strategiska frågor, utvärdering av risk och värdeskapande högt på agendan.

Styrelsemöten hålls normalt i Stockholm, Sverige, men styrelsens ambition är att hålla åtminstone ett möte någon annanstans för att möjliggöra mer djupgående diskussioner om lokala angelägenheter, göra specifika platsbesök etc. Under 2017 höll styrelsen sitt årliga tvådagars strategimöte i Tallinn, Estland, och i december hölls styrelsemötet i Helsingfors, Finland.

Styrelsemöten

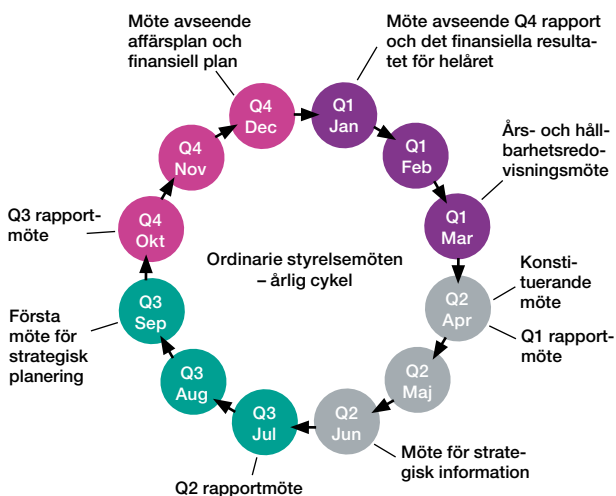
Den årliga cykeln för styrelsens arbete inleds och avslutas med årsstämman. Under året hålls ungefär sju ordinarie möten, inklusive konstituerande styrelsemöte och tvådagars strategimöte. På mötena behandlas bland annat följande:

- Godkännande av delårsrapporter och granskning av riskrapporter
- Godkännande av ledningens affärsplan och finansiella plan
- Strategigenomgång och utvärdering
- Utvärdering av bolagsstyrning samt policyer och godkännande av uppdaterade styrdokument
- Granskning av kapitalstruktur och fördelning, inklusive förslag om utdelning
- Självutvärdering av styrelsens arbete och styrelsens medlemmar
- Kallelse till årsstämman
- Fastställa mål för ledande befattningshavare
- Godkännande av Års- och hållbarhetsredovisningen

Därutöver inkluderar ordinarie styrelsemöten följande:

- En rapport från VD och koncernchef med statusuppdatering inom högprioriterade områden
- Statusuppdatering kring utvecklingen mot de långsiktiga ambitionerna avseende kunder, aktieägare, medarbetare och hållbarhet
- Det finansiella läget och verksamhetsuppdatering med avseende på konkurrenter, kommersiella frågor, teknologi, medarbetare samt legala ärenden
- Statusuppdatering om strategifrågor samt om M&A-aktiviteter, såväl avseende interna projekt som händelseutveckling i branschen
- Rapportering om utskottsarbetet av ordföranden i respektive utskott
- En enskild mötesdel där ledningen inte deltar

STYRELSENS ÅRLIGA ARBETSCYKEL



Styrelsens arbete under 2017

Under 2017 höll styrelsen tio (10) ordinarie möten (varav ett konstituerande) och fyra (4) extra möten. Utöver uppföljning av koncernens löpande verksamhet ägnade styrelsen särskild uppmärksamhet åt:

- Strategiska alternativ, med särskild genomgång av den förändrade affärslogiken inom telekommunikationsbranschen
- Utvärdering av verksamheten i region Eurasien, med fokus både på affärsverksamhet och efterlevnadsfrågor
- Uppföljning av större strategiska initiativ i affärsenheterna
- Granskning av de generella hållbarhetsriskerna för koncernen, inklusive beslut om nya eller uppdaterade koncernpolicyer
- Fortsatt nära övervakning och kontroll av utredningarna av de allvarliga anklagelserna avseende korruption samt penningtvätt, relaterade till investeringar i Uzbekistan, av den svenska åklagarmyndigheten, de nederländska åklagar- och polismyndigheterna samt det amerikanska justitiedepartementet och den amerikanska finansinspektionen
- Godkännande av global uppgörelse relaterad till utredningarna av det amerikanska justitiedepartementet, den amerikanska finansinspektionen och de nederländska åklagar- och polismyndigheterna
- Uppföljning och granskning av Telia Company:s avveckling från region Eurasien
- Förvärv av Phonero och Nebula, försäljning av Telia Company:s ägande i Tcell, MegaFon samt indirekta ägande i Turkcell, såväl som andra förvärvsrelaterade ärenden
- Granskning av effektiviseringsåtgärder och kostnadsbesparingsprogram
- Den regulatoriska utvecklingen i telekombranschen
- Potentiella förvärv, joint ventures och ökning av ägandet i dotterbolag
- Investeringar i telekomlicenser och frekvenstillstånd
- Uppföljning av investeringskostnader speciellt avseende nätinvesteringar
- Utveckling i intressebolagen i Turkiet och Ryssland

- Koncernens kapitalstruktur
- Verksamhetsmodell och organisationsfrågor
- Personalfrågor, främst ersättningsplanering samt mål- och resultatstyrningsmodell

Vidare utvärderade styrelsen sitt arbete under 2017 genom självutvärdering, baserat på individuellt besvarade formaliserade undersökningar samt enskilda samtal med styrelseordföranden respektive valberedningen, den senare till vilken resultatet av denna utvärdering rapporterades.

Styrelseutskott

För att effektivisera styrelsens arbete har styrelsen ett ersättningsutskott och ett revisions- och responsible business-utskott. Utskotten tar fram rekommendationer till styrelsen och håller löpande styrelsen informerade om sitt arbete.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet hanterar frågor om lön och annan ersättning till koncernchefen och koncernledningen, incitamentsprogram för en vidare krets anställda samt ersättningsplanering. Ersättningsutskottet har befogenhet att godkänna ersättningar till personer i Telia Company:s koncernledning förutom koncernchefen, vilka godkänns av hela styrelsen.

Revisions- och responsible businessutskottet

Under 2017 slogs revisionsutskottet och hållbarhets- och etikutskottet samman till det nya integrerade revisions- och responsible businessutskottet, i syfte att integrera rapportering och kontrollprocesser och för att få ett utskott med mer övergripande syn på relevanta frågor.

Revisions- och responsible businessutskottet hjälper styrelsen att uppfylla sina åtaganden gällande finansiell rapportering, intern kontroll, internt och extern revision, hantering av verksamhetsrisker samt att bolaget har processer för att kunna uppfylla lagar och regler. Utskottet övervakar även bolagets program inom etik och efterlevnad och inom hållbarhet samt whistle blowing-systemet och implementeringen av detta.

Ersättningsutskottets arbete under 2017

Marie Ehrling är ersättningsutskottets ordförande. Under 2017 höll utskottet fem (5) möten. Utskottsarbetet omfattade bland annat följande frågor:

- Struktur för målformulering och finansiella mål
- Ersättningsplanering
- Mål- och resultatstyrningsmodell
- Långsiktigt incitamentsprogram
- Ersättning till VD och koncernledning

Revisions- och responsible businessutskottets arbete under 2017

Nina Linander är revisions- och responsible businessutskottets ordförande. Under 2017 höll utskottet åtta (8) möten. Utskottsarbetet omfattade bland annat följande frågor:

- Övervakning av förbättringar avseende finansiell rapportering och finansiella processer, med speciellt fokus

på identifiering av risker och utvärdering av den interna kontrollmiljön

- Utvärdering och granskning av kvalitet och integritet i riskhantering, riskbedömning och riskrapportering, såväl som uppföljning av whistle blowing-rapporter
- Granskning av bolagets externa finansiella rapportering
- Granskning av viktiga riskområden som till exempel finansiering, inköp, skatter, rättstvister, försäkringar och it-system
- Granskning av investeringsprocessen och kvartalsvis uppföljning av investeringsprogrammen
- Granskning av väsentliga redovisningsprinciper och viktiga källor till osäkerhet i bedömningar, till exempel redovisning av avvecklad verksamhet och tillgångar som innehas för försäljning, intäktsredovisning, värdering av pensionsförpliktelser samt tillgångsvärdering, inklusive den årliga processen för nedskrivningsprövning och bestämning av betydelsefulla prövningsparametrar
- Med avseende på de externa revisorerna: granskning av revisionsrapporter samt uppföljning av rekommenderade åtgärder, utvärdering och godkännande av revisionsplaner, enskilda möten utan att koncernledningen deltar, utvärdering av oberoende och prestationer samt framläggande av nomineringsförslag för val av extern revisor till valberedningen
- Med avseende på de interna revisorerna: granskning av revisionsrapporter samt uppföljning av rekommenderade åtgärder, utvärdering och godkännande av revisionsplaner, enskilda möten utan att koncernledningen deltar samt utvärdering av prestationer
- Kartläggning och granskning av status i pågående aktiviteter inom etik, efterlevnad och hållbarhet inom Telia Company
- Godkännande av prioriteringar i aktivitetsplanen för hållbarhet samt regelbunden uppföljning, med särskild fokus på status och aktiviteter avseende anti-korruptionsprogrammet, inklusive till exempel korruptionsriskbedömning per land, instruktioner och utbildning, whistle blowing-verktyg etc.
- Granskning av whistle blowing-ärenden och uppföljning av rekommenderade åtgärder
- Granskning av hållbarhetsrisker i de kvartalsvisa riskrapporterna
- Granskning av Telia Company:s externa hållbarhetsrapportering

Som en del av styrelsens övergripande utvärdering genomförde ersättningsutskottet och revisions- och responsible businessutskottet en självutvärdering av sitt interna arbete under 2017.

ORGANISATION STYRELSEN



KONCERNCHEFEN OCH KONCERNLEDNINGEN

Koncernchefen ansvarar för bolagets affärsutveckling samt leder och samordnar den dagliga verksamheten enligt styrelsens instruktioner till koncernchefen och andra beslut fattade av styrelsen.

Koncernledningen leds av koncernchefen och består för närvarande av: koncernchefen, ekonomi- och finansdirektören, chefsjuristen, personaldirektören, kommunikationsdirektören, chefen för Global Services and Operations, chefen för CEO Office; Strategy and Combined Assurance, chefen för Telia Sverige, chefen för Telia Norge, chefen för Telia Finland samt chefen för Cluster (LED – Litauen, Estland, Danmark). Koncernledningen sammanträder månadsvis. Mötena ägnas åt uppföljning av strategisk och verksamhetsmässig utveckling, större förändringsprogram, risker samt andra frågor av strategisk art och av betydelse för koncernen i sin helhet.

I september 2015 utsågs en särskild styrgrupp, som under ledning av koncernchefen, har det övergripande strategiska ansvaret för region Eurasien. Chefen för region Eurasien redogör för regionens verksamhet i styrgruppen. Modellen säkerställer fortsatt stark styrning och koordinering inom koncernen, samtidigt som koncernledningen kan fokusera på den strategiska kärnverksamheten i Norden och Baltikum.

En mer detaljerad presentation av koncernledningen, inklusive ersättningar och innehav av Telia Company-aktier, återfinns i slutet av denna rapport.

KONCERNÖVERGRIPANDE STYRNINGSMODELL

Telia Company:s koncernövergripande styrningsmodell, som godkänts av styrelsen, är utformad så att den säkerställer att verksamhetens resultat motsvarar fattade beslut, och är strukturerad så att den uppmuntrar alla medarbetare att inom givna ramar sträva mot samma mål, med en gemensam tydlig förståelse för koncernens syfte, värderingar, roller, ansvarsområden och befogenhet att agera.

KONCERNÖVERGRIPANDE STYRNINGSMODELL

1 Besluta vad vi ska uppnå

- Syfte
- Strategiska prioriteringar
- Operationella och finansiella mål



2 Sätta ramarna för hur vi agerar

- Värdegrunder
- Affärsetisk uppförandekod
- Styrning av hållbarhetsarbete
- Ramverk för policyer
- Organisation
- Delegering av ansvar och befogenheter



3 Följa upp våra prestationer

- Verksamhetsgenomgångar
- Genomgångar av risk och efterlevnad
- Individuell mål- och resultatstyrning – YouFirst

Besluta vad vi ska uppnå

För att ge alla medarbetare en övergripande vägledning har styrelsen godkänt ett uttalande om Telia Company:s syfte. Därtill antar styrelsen en strategi med mer detaljerad inriktning för kommande period liksom årliga operativa och finansiella mål.

Syfte: *Bringing the world closer*

För att utveckla verksamheten och vara inspirerande i vår vardag behöver vi vara verkligt betydelsefulla för våra kunder. Syftet "Bringing the world closer" visar ambitionen att ta Telia Company till nästa nivå. Allt vi gör ska reflektera vårt syfte.

Strategiska prioriteringar

Våra strategiska prioriteringar är:

- **Värde genom högkvalitativ nätanslutning** – att säkerställa övergången från röst till data genom framtidssäkrad nätverksaccess till slutkunderna
- **Kundlojalitet genom integrering av fasta och mobila tjänster** – att skapa okomplicerade upplevelser oavsett teknologier, tjänster och kanaler
- **Konkurrenskraftiga verksamheter** – att förenkla verksamheterna och förändra gamla strukturer för att skapa snabbhet och kostnadseffektivitet
- **Skapa ny verksamhet inom tillväxtområden** - investera i områden som kompletterar och stärker vår kärnverksamhet

Operativa och finansiella mål

Operativa och finansiella mål sätts för koncernen som helhet och för varje land och affärsenhet.

Sätta ramarna för hur vi agerar

Styrelsen sätter ramarna för de anställdas agerande. Grundläggande beståndsdelar är Telia Company:s värdegrund, den affärsetiska uppförandekoden, styrning av hållbarhetsarbetet, koncernpolicyer, organisationsstruktur samt delegering av ansvar och befogenheter.

Värdegrund

Telia Company:s värdegrund – Dare, Care och Simplify – leder oss hur vi ska agera och uppträda i vårt dagliga arbete.

- **We dare to** – vara innovativa genom att dela idéer, ta risker och ständigt utvecklas; leda genom att samarbeta med våra kunder och utmana oss själva; tala och uttrycka våra åsikter och angelägenheter
- **We care for** – våra kunder genom att erbjuda lösningar som är anpassade efter deras behov; varandra genom att vara hjälpsamma, respektfulla och ärliga; vår värld genom att vara ansvarsfulla och agera i enlighet med våra etiska riktlinjer
- **We simplify** – genom att fatta realiserbara beslut och leverera snabbt; lagarbete genom öppen kommunikation, aktivt samarbete och kunskapsöverföring; vår verksamhet genom effektiva processer och tydligt ägarskap

Affärsetisk uppförandekod

Telia Company:s affärsetiska uppförandekod, som utfärdats av styrelsen, ger vägledning i Telia Company:s ramverk av policyer och instruktioner. Den hjälper till att skapa ett Telia Company-sätt att bedriva affärer genom att definiera en gemensam etisk kompass, med tydliga riktlinjer och förväntningar på agerande och genom att lyfta fram att det är ett gemensamt ansvar att affärer görs med integritet. Kodens 17 kapitel återspeglar Telia Company:s policyer och instruktioner och tillhandahåller praktisk och utbildande information vad gäller tolkningen av dessa. Kodens gäller för Telia Company:s samtliga anställda, chefer och styrelseledamöter. Konsulter och underleverantörer måste också följa koden. Koden finns tillgänglig på 12 språk i tryckt tidningsformat och på intranätet.

Telia Company:s affärsetiska uppförandekod finns tillgänglig på:
<http://dontdothisatwork.teliacompany.com/>
(Information på Telia Company:s webbplats utgör inte del av denna rapport)

KONCERNPOLICYER ANTAGNA AV STYRELSEN – OMRÅDE OCH SYFTE

Namn på koncernpolicy	Beskrivning
Anti-korruption	Att fastställa gemensamma normer avseende etiskt affärsbeteende i koncernen
Kommunikation	Att säkerställa att all kommunikation är noggrann och att den ges på ett professionellt sätt och vid rätt tidpunkt
Kundintegritet	Att respektera och värna kunders integritet genom att sätta höga och konsekventa normer
Elektromagnetiska fält (EMF)	Att säkerställa att Telia Company uppfyller sina åtaganden om att ha en seriös inställning avseende elektromagnetiska fält (EMF)
Hantering av verksamhetsrisker	Att beskriva ramverket för hantering av verksamhetsrisker
Miljö	Att säkerställa proaktiv hantering av miljöpåverkan genom hela livscykeln för leveransen av produkter och tjänster
Finansiell redovisning och rapportering	Att beskriva vårt syfte att följa relevanta redovisningsstandarder, rapportera finansiell information korrekt och fullständigt samt ha tillfredställande intern kontroll och processer för att tillförsäkra att redovisning och finansiell rapportering uppfyller lagar och förordningar samt börsregler
Finansiell styrning	Att fastlägga regler för hur finansiella risker ska hanteras samt motparters kreditbetyg
Yttrandefrihet och övervakningsintegritet	Att definiera våra åtaganden vid önskemål om eller krav på kommunikationsövervakning som kan ha allvarlig påverkan på yttrandefriheten inom telekommunikation
Insiderinformation och insiderhandel	Att säkerställa etiskt beteende gentemot kapitalmarknaden genom att sätta regler kring handel och rapportering
Hälsa och säkerhet	Att sätta ett ramverk i syfte att tillhandahålla och ständigt förbättra en säker och hälsosam arbetsplats, genom att säkerställa säkerhet i arbetsrutiner, förebygga och motverka ohälsa samt stödåtgärder för hälsa och välmående
Medarbetare	Att ge våra anställda en överblick över bolagets värderingar och förväntningar på medarbetarna samt ge samtliga anställda förutsättningar att agera i enlighet med dessa
Inköp	Att tillhandahålla en referenspunkt och inriktning för inköpsaktiviteter och en tydlig förståelse för inköpsprinciperna
Kvalitet	Att definiera vårt åtagande att alltid tillhandahålla produkter och tjänster av hög kvalitet som uppfyller kundernas behov
Ersättning	Att ange den strategiska riktningen och klargöra hållningen till utformning och införande av ersättningspraxis för medarbetare på alla nivåer
Säkerhet	Att beskriva styrningen liksom kontroll, beredskap samt implementering av säkerhetsåtgärder

Styrning av hållbarhetsarbetet

Hållbarhet inom Telia Company handlar om hur bolaget tar ansvar för sin långsiktiga påverkan på samhälle och miljö. Arbetet är inriktat på att säkerställa etiska och ansvarstagande affärsmetoder samt att skapa en gemensam värdegrund genom att bidra till kärnverksamheten och FN:s globala mål för hållbar utveckling. Vi tillämpar en intressentdriven ansats utifrån internationella riktlinjer och ramverk, se "Uttalande rörande väsentlighet och betydande intressenter".

Ramverk för policyer

Koncernfunktionscheferna säkerställer att nödvändiga policyer och instruktioner utfärdas inom sina respektive ansvarsområden. Alla koncernpolicyer och koncerninstruktioner är bindande för alla enheter där Telia Company har ledningsansvar.

Koncernpolicyer godkänns av styrelsen, åtminstone årligen, efter en förberedande granskning av berört styrelseutskott. Koncerninstruktioner beslutas av koncernchefen eller koncernfunktionschef efter att ha granskats i ett GREC-möte på koncernnivå. Samtliga gällande koncernpolicyer och -instruktioner sparas och publiceras i en databas för styrdokument som är tillgänglig för alla anställda. Databasen möjliggör full spårbarhet under ett dokumentets hela livscykel. Utöver Telia Company:s affäretiska uppförandekod har styrelsen för närvarande antagit de koncernpolicyer som framgår av tabellen ovan.

Koncernpolicyer är offentliga dokument och finns tillgängliga på: www.teliacompany.com/sv/om-foretaget/public-policy/public-policy/ (Information på Telia Company:s webbplats utgör inte del av denna rapport)

Organisation

Förändring i organisationsstrukturen

Under 2017 skedde förändringar i bolagets organisationsstruktur. Huvudsakliga förändringar var att chefen för Telia Finland och Telia Norge blev medlemmar i koncernledningen. Av organisatoriska skäl representeras länderna Litauen, Estland och Danmark i koncernledningen av chefen för Cluster (LED - Litauen, Estland, Danmark). Se vidare "Koncernchefen och koncernledningen".

En annan förändring som skedde var att en ny koncernfunktion bildades, under namnet CEO office; Strategy and Combined Assurance, bestående av koncernstrategi, riskhantering, koncernenheten etik och efterlevnad samt internrevision. Chefen för internrevision rapporterar administrativt till chefen för CEO Office och kommer även fortsättningsvis att funktionellt rapportera till revisions- och responsible businessutskottet.

Chefen för etik och efterlevnad rapporterar till chefen för CEO Office, men resultatet av arbetet rapporteras direkt till revisions- och responsible businessutskottet.

Syftet med organisationsförändringen var att öka fokus på verksamheterna i Norden och Baltikum samtidigt som att upprätthålla fokus på ansvarfullt företagande.

Landsorganisationer och koncernfunktioner

Telia Company:s största verksamheter är mobil-, bredbands-, tv- och fasttelefoni-verksamhet i Norden och Baltikum samt mobilverksamhet i Eurasien. För förvaltningsändamål, är koncernen uppdelad på länder och koncernfunktioner. Det finns även en separat styrgrupp, ledd av koncernchefen, som har det övergripande strategiska ansvaret för region Eurasien.

Länderna och koncernfunktionerna arbetar nära varandra med rådgivning och handledning, med syftet att behålla en hög kompetensnivå såväl tekniskt som kommersiellt, säkra en god förvaltning och regelefterlevnad, samt uppnå en långsiktigt hållbar verksamhet.

Landsorganisationerna har huvudansvaret för att driva den operativa verksamheten inom sitt geografiska område. Lokalt fokus är bästa sättet att säkerställa konkurrenskraft och en innovativ position, genom att produkter, tjänster och lösningar anpassas till kundernas behov. Närhet till kunden gör att de lättare kan identifieras vad de vill ha och behöver. Det bidrar också till en ökad förståelse för de utmaningar som varje marknad och land står inför, inklusive vad gäller tekniska lösningar och samhällsfrågor.

Koncernfunktionerna ansvarar för att driva utveckling inom respektive område för att tillförsäkra effektivitet och landsöverskridande, multifunktionella synergier.

Delegering av ansvar och befogenheter

Koncernchefen har utfärdat en delegering av ansvar och befogenheter (Delegation of Obligations and Authority – DOA), vilken definierar skyldigheterna för medlemmarna i koncernledningen, samt inom vilka gränser de kan fatta beslut. Ansvar och beslutsbefogenheter delegeras från person till person genom heldragna rapporteringslinjer baserade på rollerna i den operativa organisationen.

Följa upp våra prestationer

Resultatuppföljning är nödvändig för att kunna vidta förbättringsåtgärder och planera för framtiden. Resultatuppföljning görs såväl avseende organisationsenheter som på individnivå. Individuell resultatuppföljning beskrivs i avsnittet "Medarbetare".

Verksamhetsgenomgångar

Koncernchefen fastställer målen för verksamhetens enheter baserat på beslut från styrelsen. För att säkerställa verkställighet har varje chef årliga mål för sin respektive verksamhet. Dessa följs upp varje månad och kompletteras med kvartalsvisa prognoser.

Verksamhetsgenomgångarna hålls varje månad och innefattar såväl en finansiell genomgång som genomgång av affärsverksamheten för aktuell rapporteringsperiod och prognosperiod, risker samt operativa mål avseende kundservicenivåer, nätkvalitet m m. Verksamhetsgenomgångarna ger möjlighet till frekvent uppföljning av operativa prestationsnyckeltal (KPI) på landsnivå. Operativa KPI:er är en betydelsefull del av uppföljningen och består av flera mätetal som ger ledningen en god överblick av aktuell situation och utvecklingen över tid. Ramverket Net Promoter Score (NPS®) används för att följa och förbättra den kundupplevelse som Telia Company presterar. Vid ländernas verksamhetsgenomgångar deltar koncernchefen, ekonomi- och finansdirektören, COO, chefen för finansiell planering och analys, chefen för investerarelationer samt utvalda ledamöter i koncernledningen utöver respektive landschef.

Styrelsen erhåller månatligen rapporter över operativa resultat och på varje ordinarie styrelsemöte presenterar koncernchefen och finansdirektören koncernens verksamhets- och finansiella resultat på en detaljerad nivå. Se även avsnittet "Styrelsen".

Genomgångar av risk och efterlevnad

GREC-mötena är de primära ledningsorganen för uppföljning av risker och efterlevnad. Ytterligare information återfinns i avsnittet "Möten ägnade åt styrning, risk, etik och efterlevnad (GREC)".

RAMVERK FÖR HANTERING AV VERKSAMHETSRIKTER (ERM)

Att vara verksam på en rad olika geografiska produkt- och tjänstemarknader i den starkt konkurrensutsatta och reglerade telekombranschen medför att Telia Company exponeras för ett antal risker och osäkerhetsfaktorer. Telia Company har definierat begreppet risk som allt som kan ge en väsentlig negativ effekt på uppnåendet av Telia Company:s mål. Risker kan vara hot, osäkerhetsfaktorer eller förlorade möjligheter som hör samman med nuvarande eller framtida verksamheter eller aktiviteter. Risker och osäkerhetsfaktorer relaterade till verksamhet och hållbarhet samt till aktieägarfrågor beskrivs i Risker och osäkerheter och finansiella risker i not K26 i koncernredovisningen.

Tre försvarslinjer – integrerad styrning, riskhantering och efterlevnad

Telia Company:s riskhantering kan beskrivas som ett trelinjers försvar som utgör en integrerad del av koncernens operativa verksamhet, affärsplaneringsprocess och övervakning av verksamhetsresultat. Risker identifieras och utvärderas, och åtgärder vidtas för att begränsa och övervaka riskerna.

Riskhantering i verksamheten – försvarslinjer

RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

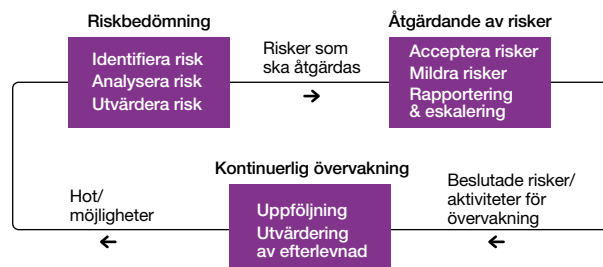


Roller och ansvar i försvarslinjerna inbegriper:

- **Första linjens försvar:** Linjeorganisationen äger sina operativa risker och utkrävs ansvar för riskbedömning, riskkontroll och riskklindring samt för interna kontrollaktiviteter och tillförsäkran.
- **Andra linjens försvar:** Omfattar funktionen för hantering av verksamhetsrisker (ERM) på koncernnivå, koncernriskområdeskoordinatorer, internkontrollfunktionen inom koncernfinans, koncernenheten för etik och efterlevnad inom CEO Office; Strategy & Combined Assurance samt möten för hantering av styrning, risk, etik och efterlevnad (GREC).
- **Tredje linjens försvar:** Koncernens internrevisionsenhet ger oberoende tillförsäkran avseende riskhanteringsprocessen och internkontrollmiljön. Utomstående parter, som externrevisorerna och regulatoriska myndigheter, ger tillförsäkran med avseende på specifika lagstadgade krav, till exempel information som presenteras i koncernredovisningen eller rapporteras till Finansinspektionen.

Riskhanteringsprocessen

RISKHANTERING – PROCESSFLÖDE



Målsättningen med den kontinuerliga riskhanteringsprocessen är att alla risker som kan hjälpa eller hindra uppfyllandet av Telia Company:s mål regelbundet bedöms, åtgärdas och övervakas. Riskhanteringen ska vara helt integrerad i affärsprocesserna. Riskhanteringsprocedurerna ska vara transparenta, genomförbara och spårbara.

Ledningen ska försäkra sig om att en personlig känsla för ansvar och en gemensam syn på och medvetenhet om risk skapas hos medarbetarna samt främja ansvarsutkrävande för risker i det dagliga beslutsfattandet. Riskrapporteringen är integrerad i affärsplaneringsprocessen och risker ska granskas på verksamhetsgenomgångarna och eskaleras genom linjeorganisationen.

Revisions- och responsible businessutskottet och styrelsen erhåller kvartalsvis en samlad riskrapport, samordnad med styrelsens årliga arbetscykel. Den samlade rapporten är indelad i fyra riskkategorier:

- Finansiella risker
- Operativa och samhällsrisker
- Strategiska och tillväxtrisker
- Legala och regulatoriska risker

Inom var och en av dessa kategorier presenteras riskerna antingen som koncernövergripande eller på landsnivå.

Därutöver erhåller revisions- och responsible businessutskottet kvartalsvis en samlad rapport över rättstvister med kortfattade detaljer avseende legala och administrativa processer som är pågående, i vänteläge och hotade. Varje fallbeskrivning innehåller även påstådd nominell och uppskattad finansiell påverkan när så är möjligt samt en sannolikhetsgradering.

Ledningen ska aktivt, regelbundet och i rätt tid utvärdera och bedöma risk och efterlevnad för att försäkra sig om att alla medarbetare är medvetna om och vidtar åtgärder för att efterleva gällande krav. Efterlevnad innebär anpassning till såväl externa som interna krav så som:

- Gällande lagstiftning och reglering
- Kundavtal
- Internationella standarder och normer
- Koncernpolicyer och koncerninstruktioner

De mest betydelsefulla riskområdena övervakas av riskhanteringsfunktionen (ERM) inklusive GREC-mötena, internkontrollfunktionen inom koncernfinans samt koncernenheten för etik och efterlevnad.

Funktion för hantering av verksamhetsrisker (ERM) på koncernnivå

Chefen för funktionen för hantering av verksamhetsrisker (ERM), som ingår i koncernfunktionen CEO Office; Strategy & Combined Assurance, agerar som ägare av den koncerngemensamma ERM-processen för att säkerställa en strukturerad hållning avseende riskhantering, efterlevnad och rapportering inom koncernen. Funktionsansvaret omfattar att:

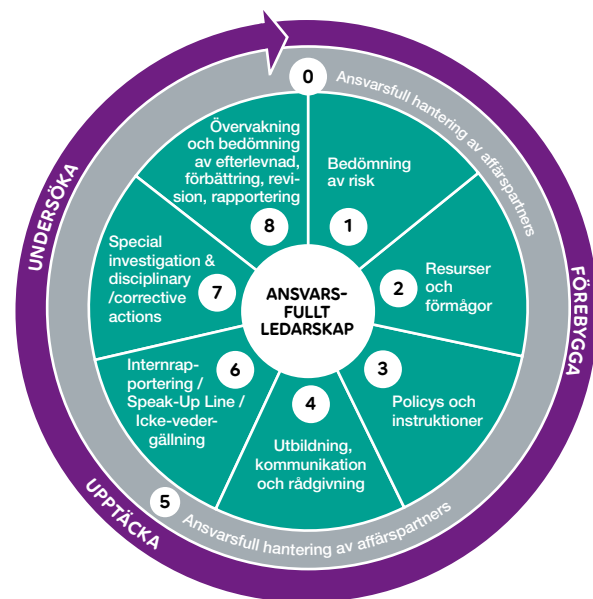
- Äga, förvalta, koordinera och övervaka ERM-processen för att säkerställa ett strukturerat förhållningssätt gentemot riskhantering, efterlevnad och rapportering inom koncernen
- Äga koncernens ramverk för ERM, policyer och instruktioner inom hans/hennes ansvarsområde samt att övervaka efterlevnad och stödja implementering inom koncernen
- Övervaka den operationella effektiviteten av ERM-processen inom koncernen och föreslå förbättringsåtgärder

- Övervaka risknivåer såväl som karaktären av specifika riskområden inom koncernen. Som en del av detta ansvarsområde kommer chefen för funktionen för hantering av verksamhetsrisker inhämta och sammanställa rapporter från respektive land och koncernfunktion för att kunna ge VD och styrelse en konsoliderad samt holistisk bild av koncernens risknivå och enskilda väsentliga risker
- Organisera och möjliggöra GREC-möten på koncernnivå
- Granskning av koncernpolicyer och instruktioner

Ramverk och program för efterlevnad

Som ytterligare ett stöd till första försvarslinjen har Telia Company infört ett ramverk för att möjliggöra ett systematiskt arbete med efterlevnadsfrågor. Efterlevnadsramverket består av åtta element som är grundade på en tydlig inriktning från ledningen. Det är utformat för att följa internationell standard och är baserat på principerna förebygga, upptäcka och undersöka.

RAMVERK FÖR RISKHANTERING



Prioriterade riskområden inom hållbarhetsområdet har identifierats baserade på riskbedömningar. De mest betydelsefulla riskerna övervakas av koncernenheten för etik och efterlevnad inom CEO Office; Strategy & Combined Assurance och hanteras i enlighet med ramverket genom ämnesspecifika efterlevnadsprogram för att säkerställa enhetlighet och uppföljning i införande och rapportering. De för närvarande prioriterade riskområdena avspeglas av följande pågående program:

- Anti-korruption
- Yttrandefrihet och övervakningsintegritet
- Kundintegritet
- Barnens rätt
- Ansvarsfulla inköp
- Miljöansvar
- Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet

Ytterligare information avseende tillvägagångssätt och arbete inom respektive område återfinns i "Ansvarsfullt företagande".

Möten ägnade åt styrning, risk, etik och efterlevnad (GREC)

GREC-mötenas syfte är att agera som de främsta styrande organen inom risk och efterlevnad och att utvärdera risknivåer och föreslå aktiviteter för att mildra riskerna.

Vid GREC-mötena, som hålls minst kvartalsvis, samlas ledningen för att uppdatera, diskutera, besluta och följa upp pågående aktiviteter och satsningar inom de olika riskområdena och fokusområdena inom hållbarhet. Syftet med GREC-mötena är att:

- Sammanställa riskrapporter från länder/funktioner
- Bedöma lands - och koncernrisker
- Granska risknivåer i relation till riskapitet
- Rekommendera och besluta om riskbegränsande åtgärder
- Eskalera och rapportera risker samt följa upp riskbegränsande åtgärder
- Övervaka efterlevnad inom väsentliga riskområden
- Bygga en riskmedveten företagskultur
- Övervaka och reagera på bristande efterlevnad av interna och externa krav, inklusive vad som framkommit vid revision
- Säkerställa kommunikation och feedback till alla relevanta intressenter

GREC-möten hålls på koncern- och landsnivå såväl som inom utvalda koncernfunktioner och dotterbolag. På koncernnivå leder koncernchefen GREC-mötena som består av koncernledningen utökad med chefen för koncernfunktionen för hantering av verksamhetsrisker, chefen för region Eurasien, chefen för koncernenheten etik och efterlevnad samt chefen för koncernenheten för internerrevision. Syfte, agenda och deltagare på lokala GREC-möten speglar mötena på koncernnivå.

Whistle blowing-processen

Speak-Up Line

2017 var det tredje hela verksamhetsåret för Telia Company:s Speak-Up Line, ett whistle blowing-verktyg som gör det möjligt för medarbetare och andra att anonymt rapportera kränkningar av god redovisningssed, korrekt rapportering eller god intern kontroll liksom bristande efterlevnad av lokal lagstiftning eller brott mot Telia Company:s affärsetiska uppförandekod, koncernpolicyer och instruktioner. Telia Company har en koncernövergripande standard för utförande av interna utredningar. Ledstjärnan är säkerställande av att utredningar genomförs på ett objektivt och opartiskt sätt; bedrivs så att fakta snabbt fastställs med ett minimum av störningar för affärsverksamheten eller medarbetares privatliv; samt att säkerställa att sekretess och icke-vedergällning alltid respekteras.

Till läsaren av denna rapport: Om du anser att det finns brister i Telia Company:s finansiella rapportering eller om du misstänker oegentligheter inom Telia Company-koncernen kan du anmäla detta till: www.speakupline.ethicspoint.com

Speak-Up Line 2017

Under 2017 inkom 179 whistle blowing-rapporter (123 under 2016). Rapporterna hänförde sig huvudsakligen till etiska betänkligheter eller förebråelser gentemot ledning, intressekonflikt samt klagomål eller frågor från kunder. Majoriteten av rapporterna mottogs genom Speak-up Lineportalen, genom direkt kontakt ansvarig för etik och efterlevnad på koncernnivå eller lokalt eller genom linjechef. Majoriteten av rapporterna kom från Sverige, Kazakstan och Uzbekistan.

Under 2017 inleddes 51 (35 under 2016) utredningar av enheten för särskilda utredningar inom etik och efterlevnadsfunktionen. Under denna period fattades 10 beslut om disciplinära åtgärder av koncernledningen. Detta inkluderade varning av anställda och chefer. Under 2017 initierades 11 (24) utredningar på begäran av ledare.

Konsoliderade ärenderapporter presenterades förlöpande för revisions- och responsible businessutskottet under året. Rapporterna innefattade ärenden av betydelse, utvecklingen för pågående utredningar samt slutliga resultat av utredningar.

Antal whistle blowing-ärenden under 2017 (2016)

Utredningar inledda av enheten för särskilda utredningar	51 (35)
Ärenden rörande personalfrågor (hanteras gemensamt med koncernfunktionen personal)	51 (19)
Ärenden som skickats för information till andra enheter (t ex kund- eller leverantörsklagomål) eller som stängts efter inledande granskning och svar till anmälaren (t ex ärenden av etisk karaktär)	77 (69)
Totalt	179 (123)

Rapporteringskanaler 2017 (2016)

	%
Speak-Up Lineportalen	67 (50)
Skickat till Speak-Up Lines e-postadress	15 (12)
Direktkontakt med ansvarig för etik och efterlevnad på koncernnivå och lokalt	9 (17)
Linjechefer	4 (18)
Telia Company:s högsta ledning	4 (2)

Ursprung för rapporter under 2017 (2016)

	%
Norden	44 (33)
Region Eurasien	42 (56)
Andra koncernbolag	14 (11)

Interna utredningar nyckeltal

	Mål	2017	2016
Whistle blowing-ärenden avslutade inom åtta veckor	80%	72%	83%

INTERN KONTROLL ÖVER FINANSIELL RAPPORTERING

Enligt den svenska aktiebolagslagen och den svenska koden för bolagsstyrning är styrelsen ansvarig för intern kontroll över finansiell rapportering. Styrelsen granskar kontinuerligt hur väl de interna kontrollerna fungerar och initierar åtgärder för att främja ständig förbättring av de interna kontrollerna.

Telia Company:s ramverk för riskhantering inbegriper intern kontroll över finansiell rapportering och ligger i linje med COSO:s ramverk för intern kontroll. Det omfattar de sammanhängande områdena kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt övervakning. För att etablera en konsekvent hållning till och en koncerngemensam syn på risker hänförliga till felaktig finansiell rapportering har koncernövergripande riskregister införts i alla större enheter där Telia Company har ledningsansvar. Internkontrollfunktionen inom koncernfinans är ansvarig för att utveckla och underhålla det it-baserade verktyget för att hantera riskregistren.

Intern kontroll är en integrerad del av Telia Company:s bolagsstyrning och styrning av verksamhetsrisker och involverar styrelser, ledande befattningshavare och övriga medarbetare på alla nivåer inom organisationen. Det är en process som omfattar metoder och processer för att:

- Skydda concernens tillgångar
- Säkerställa att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig och korrekt
- Säkerställa efterlevnaden av gällande lagar och riktlinjer
- Säkerställa måluppfyllelse i verksamheten och ständiga förbättringar av den operativa effektiviteten

Målsättningen för Telia Company:s finansiella rapportering är att den ska ligga i linje med högsta professionella standard samt vara fullständig, rättvisande, korrekt, punktlig och begriplig.

Kontrollmiljö

De viktigaste delarna i Telia Company:s kontrollmiljö är koncernpolicyer med tillhörande koncerninstruktioner och detaljerade koncerndirektiv. Ledare på alla nivåer är ansvariga för att säkerställa att organisationen följer den av koncernchefen utfärdade Delegering av ansvar och befogenheter, de finansiella styrningsdokumenten, ramverket för rapportering samt övriga koncernkrav. Personal på koncernfinans är ansvariga för att månatligen följa, och om väsentliga, kommunicera förändringar i lagstiftning, noteringskrav samt finansiell rapportering som kan påverka concernens finansiella instruktioner och direktiv.

Ledningen för varje enhet eller koncernfunktion är ansvarig för att säkerställa att:

- Den månatliga och kvartalsvisa finansiella rapporteringen följer Telia Company:s redovisningsprinciper
- Finansiella rapporter levereras i tid
- Åtgärder för att mildra riskerna, som de beskrivits i koncernens riskregister, har införts och genomförs
- Föreskrivna avstämningar utförs på rätt sätt
- Större affärsrisker och finansiella risker identifieras och rapporteras

Telia Company:s enhet för gemensamma ekonomitjänster stöder enhetliga och standardiserade finansiella redovisningsprocesser och kontroller i alla stora helägda affärsenheter.

Riskbedömning

Telia Company har en riskbaserad inställning till intern kontroll över finansiell rapportering. Hanteringen av risker relaterade till finansiell rapportering är integrerad i det koncerngemensamma ramverket för riskhantering som beskrivs i avsnittet "Ramverk för hantering av verksamhetsrisker (ERM)". Därför är bedömning och hantering av risker som kan leda till felaktig finansiell rapportering en naturlig del av det dagliga arbetet där koncernens riskregister används som en grundstomme. Riskbedömning genomförs både från ett uppifrån och ned- och ett nedifrån och uppsperspektiv. Utfallet av riskbedömningarna dokumenteras i koncernens riskregister.

Kontrollaktiviteter

Samtliga verksamhetsprocesser inom Telia Company inkluderar kontroller avseende initiering, godkännande, registrering och redovisning av finansiella transaktioner. Större processer, inklusive relaterade risker och nyckelkontroller, beskrivs och dokumenteras på ett gemensamt och strukturerat sätt, baserat på uppsatta krav i koncernens riskregister. Kontrollerna är antingen automatiserade eller manuella, och är utformade för att säkerställa att nödvändiga åtgärder vidtas för att antingen förebygga eller upptäcka större fel i den finansiella informationen samt för att säkerställa bolagets tillgångar. Kontroller för redovisning, värdering och offentliggörande av finansiell information ingår i den finansiella boksluts- och rapporteringsprocessen, inklusive kontroller för it-applikationer som används för redovisning och rapportering.

Information och kommunikation

Koncernpolicyer, instruktioner och direktiv avseende redovisning och rapportering samt genomförandet av interna kontroller är tillgängliga för alla berörda medarbetare via Telia Company:s normala interna kommunikationskanaler. Personal på huvudkontorsfunktionerna ägnar sig kontinuerligt åt interna utbildningsinsatser för att säkerställa harmonisering inom viktiga områden såsom intäktsredovisning, skillnaden mellan investeringar och rörelsekostnader, etc.

Telia Company stödjer ett öppet, ärligt och transparent informationsflöde, framför allt i fråga om hur väl de interna kontrollerna fungerar. De som utför kontrollerna uppma-

nas informera om alla problem relaterade till kontrollerna i sin månatliga rapportering, så att eventuella problem kan åtgärdas innan de hinner orsaka fel eller oriktigheter i redovisningen.

Övervakning

Telia Company har infört en strukturerad process för övervakning av hur väl intern kontroll över finansiell rapportering fungerar. Denna process omfattar alla länder och koncernfunktioner, och består av en självvärdering av åtgärder för riskminimering. Internkontrollfunktionen inom koncernfinans övervakar processen på månadsbasis. På uppdrag av koncernledningen genomför internkontrollfunktionen en riskbaserad efterlevnadsgranskning av nyckelriskerna för att bedöma kvaliteten i självvärderingarna, riskminimeringen och den övergripande interna kontrollmiljön.

Resultatet av självvärderingen och efterlevnadsgranskningen förmedlas till ledningen för alla berörda enheter, till mötena för styrning, risk, etik och efterlevnad samt till styrelsens revisions- och responsible businessutskott. Revisions- och responsible businessutskottet får också rapporter direkt från såväl de externa revisorerna som från internrevisionen. Rapporterna diskuteras och uppföljningsnoteringar görs av utskottet. Både de externa revisorerna och internrevisionen närvarar på utskottsmötena.

Minst en gång per år träffar hela styrelsen de externa revisorerna, delvis utan ledningens närvaro.

KONCERNENHETEN FÖR INTERNREVISION

Koncernenheten för internrevision granskar koncernens verksamheter och lämnar förslag i syfte att förbättra såväl den interna kontrollmiljön som effektiviteten i processer och system. Genom operativt inriktade granskningar tillämpas ett systematiskt och disciplinerat tillvägagångssätt för att utvärdera och förbättra effektiviteten i styrningen av koncernen.

Inriktningen för arbetet inom koncernens internrevision anges i den årliga revisionsplanen, vilken för att ta hänsyn till övergripande affärs mål och risker också är avstämmd mot koncernens affärsplan och strategi. Revisionsplanen fastställer prioriteringar och resursallokering. Den godkänns av styrelsens revisions- och responsible businessutskott och presenteras för de externa revisorerna på årsbasis. Inom ramen för revisionsplanen bestäms de detaljerade internrevisionsuppdragen på kvartalsbasis. De kvartalsvisa revisionsuppdragen diskuteras med externrevisorerna för att identifiera områden för att dela riskbedömningar och rön från revisionsarbetet.

Under 2017 utfördes revisioner i koncernfunktioner och samtliga länder. Viktiga fokusområden var:

- Omvandlingen till New Generation
 - Telco Informationssäkerhet
- Kundintegritet
- Distributionskedja och outsourcade verksamheter
- Talent management
- Ansvarsfullt företagande

Chefen för koncernens internrevisionsenhet rapporterar administrativt till chefen för CEO Office; Strategy & Combined Assurance och funktionellt till revisions- och responsible businessutskottet. Resultatet av varje enskilt revisionsuppdrag rapporteras till ansvarig linjeförrederat område eller reviderad enhet samt dessutom till chefen för berört funktionsområde och till de externa revisorerna. En sammanfattning av resultaten av revisionsuppdragen rapporteras kvartalsvis till revisions- och responsible businessutskottet.

REVISORER

Antal revisorer och uppdrag

Enligt bolagsordningen ska Telia Company AB ha minst två men inte fler än tre revisorer och inte fler än samma antal revisorssuppleanter. Årsstämman kan även besluta om endast en revisor, om stämman till revisor utser ett registrerat revisionsbolag. Revisorerna rapporterar till aktieägarna på årsstämman.

I revisorerens uppdrag ingår att:

- Presentera för revisions- och responsible businessutskottet planering, omfattning och innehåll i den årliga revisionen
- Granska finansiella rapporter, vilket bl a inkluderar att bedöma riktigheten, fullständigheten i räkenskaperna och efterlevnaden av tillämpliga redovisningsstandarder samt genomgång av intern kontroll över finansiell rapportering
- Granska styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av bolaget
- Utföra en lagstadgad genomgång av bolagsstyrningsrapporten
- Presentera för revisions- och responsible businessutskottet genomförda övriga revisionstjänster, utbetalda arvoden och övriga frågor som avgör revisorerens oberoende

Förutom revisionsberättelsen som presenteras för aktieägarna på varje årsstämma avger revisorerna också en rapport över granskningen av andra kvartalets koncernredovisning. Vidare rapporterar revisorerna varje kvartal till revisions- och responsible businessutskottet och koncernledningen om hur man genomfört granskningen av Telia Company:s bokslut och i november varje år rapporteras om internkontrollen över finansiell rapportering och it. Ytterligare information avseende kontakter mellan styrelsen och revisorerna återfinns i avsnitten "Styrelse" och "Intern kontroll över finansiell rapportering".

Därutöver utför revisorerna årligen en översiktlig granskning av den information som presenteras i Ansvarsfullt företagande och GRI-index.

Nuvarande revisorer och arvoden

Vid årsstämman 2017 valdes Deloitte AB som revisorer till utgången av årsstämman 2018. Deloitte AB har utsett den auktoriserade revisorn Jan Nilsson (född 1962) att vara huvudansvarig revisor. Deloitte AB är ofta anlitad av Telia Company:s största ägare, svenska staten, för såväl revisions- som rådgivningsuppdrag. Jan Nilsson äger inga aktier i Telia Company AB.

Information om arvoden för revisionstjänster och övriga tjänster återfinns i not K32 i koncernredovisningen.

STYRELSE



Marie Ehrling

Född 1955. Styrelsens ordförande. Invaldes i styrelsen 2013. Marie Ehrling var VD för TeliaSoneras svenska verksamhet mellan 2002 och 2006. Mellan 1982-2002 arbetade hon för SAS-koncernen och innehade ett antal ledande befattningar inklusive vice VD och chef för SAS Airlines. Marie Ehrling är ordförande i Securitas AB, vice ordförande i Axel Johnson AB och styrelseledamot i Axel Johnson International. Hon är styrelseledamot i Ingenjörsvetenskapsakademien samt ordförande i Advisory Board på Handelshögskolan i Stockholm. Marie Ehrling är civilekonom och hedersdoktor vid SSE.

Antal aktier i Telia Company: 20 000



Olli-Pekka Kallasvuo

Född 1953. Styrelsens vice ordförande. Invaldes i styrelsen 2012. Olli-Pekka Kallasvuo var VD och styrelseledamot för Nokia Oyj under åren 2006-2010. Dessförinnan innehade han flera ledande befattningar inom Nokia, bland annat som Chief Operating Officer, Ekonomi- och finansdirektör, chef för mobiltelefonidivisionen och chef för Nokia Americas. Olli-Pekka Kallasvuo är idag ordförande i Veikkaus Oy, ordförande i Zenterio AB och vice ordförande i SRV Group Plc. Han är även styrelseledamot i Entrada Oy och i Limestone Platform AS. Olli-Pekka Kallasvuo är jur. kand och hedersdoktor.

Antal aktier i Telia Company: 35 896



Susanna Campbell

Född 1973. Invaldes i styrelsen 2016. Susanna Campbell var tidigare VD på Ratos. Dessförinnan var hon anställd på McKinsey och Alfred Berg Corporate Finance. Hon är styrelseordförande i Röhmisch Sportswear AB, Ljung & Sjöberg AB och i investeringskommittén Norrskan Foundation samt styrelseledamot i Indutrade AB och Nalka Invest AB. Susanna Campbell är civilekonom.

Antal aktier i Telia Company: 10 000



Mikko Kosonen

Född 1957. Invaldes i styrelsen 2013. Mikko Kosonen är sedan 2008 VD för Jubileumsfonden för Finlands självständighet, Sitra. Dessförinnan innehade han en rad olika ledande roller inom Nokia mellan 1984 och 2007, där hans senaste uppdrag var som Senior Vice President, Strategy and Business Infrastructure. Mikko Kosonen är idag styrelseledamot i Technology Academy Finland och vice ordförande i Aalto University Board. Mikko Kosonen har en doktorsgrad i ekonomi/International business.

Antal aktier i Telia Company: 2 000



Nina Linander

Född 1959. Invaldes i styrelsen 2013. Nina Linander var partner på Stanton Chase International mellan 2006 och 2012 och dessförinnan SVP och treasurychef på Electrolux AB 2001-2005. Nina Linander är idag styrelseordförande i Awa Holding AB samt styrelsemedlem i AB Industrivärden, Skanska AB, Castellum AB och OneMed AB. Nina Linander är civilekonom och innehar en MBA (IMD).

Antal aktier i Telia Company: 5 700



Martin Lorentzon

Född 1969. Invaldes i styrelsen 2013. Martin Lorentzon är grundare av och vice styrelseordförande i Spotify AB. Han startade även TradeDoubler AB där han också var styrelseledamot. Martin Lorentzon är civilingenjör.

Antal aktier i Telia Company: 1 100 000



Anna Setzman

Född 1970. Invaldes i styrelsen 2016. Anna Setzman är grundare av investmentbolaget The Springfield Project och har dessförinnan stor erfarenhet av media, främst från Aftonbladet där hon var VD. Anna är styrelseledamot i Anticimex Topholding AB, Collector Bank AB, We Mind AB och Dreams Nordic AB. Anna har studerat strategisk kommunikation och ekonomi vid Berghs School of Communication och har en examen från IFL-programmet vid Handelshögskolan i Stockholm.

Antal aktier i Telia Company: 0



Olaf Swantee

Född 1966. Invaldes i styrelsen 2016. Olaf Swantee är VD för Sunrise och var dessförinnan VD för det brittiska telekombolaget EE. Innan han började på EE hade han ett flertal befattningar på koncernledningsnivå inom Orange Group och chefsbefattningar inom Hewlett Packard, Compaq och Digital Equipment Corporation i Europa och USA. Olaf Swantee innehar en MBA.

Antal aktier i Telia Company: 0



Agneta Ahlström

Född 1960. Arbetstagarrepresentant som utnämndes till styrelseledamot 2007. Agneta är ordförande i Unionen-Tele.

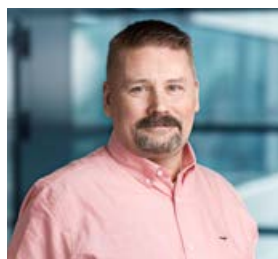
Antal aktier i Telia Company: 200



Stefan Carlsson

Född 1956. Arbetstagarrepresentant som utnämndes till styrelseledamot 2009. Han är vice ordförande i Unionen-Tele och ledamot i Unionens förbundsstyrelse. Tidigare har han varit andre vice ordförande i fackförbundet SIF och Unionen.

Antal aktier i Telia Company: 650



Peter Wiklund

Född 1968. Arbetstagarrepresentant som utnämndes till styrelseledamot 2014. Peter Wiklund är ordförande i SEKO klubb Telia.

Antal aktier i Telia Company: 0

Suppleanter för arbetstagarrepresentanter

Hans Gustavsson (född 1954), SEKO klubb Telia Company.

Antal aktier i Telia Company: 110³

Arja Kivin (född 1964), Unionen-Tele.

Antal aktier i Telia Company: 0³

Finsk arbetstagarrepresentant utan rösträtt

Kari Kaukonen (född 1957), Trade Union Pro.

Antal aktier i Telia Company: 0

ERSÄTTNINGAR UNDER 2017, SAMT NÄRVARO OCH AKTIEINNEHAV

Namn	Invald år	Befattning	Mötesnärvaro			Summa ersättningar (kSEK) ²	Antal aktier i Telia Company ³
			Styrelse	Ersättningsutskott	Revisions- och Responsible Businessutskott ¹		
Marie Ehrling	2013	Styrelsens ordförande och ordförande i Ersättningsutskottet	14/14	5/5	8/8	1 870	20 000
Olli-Pekka Kallasvuo	2012	Vice styrelseordförande	14/14	5/5		840	35 896
Susanna Campbell	2016	Ledamot	13/14	5/5		606	10 000
Mikko Kosonen	2013	Ledamot	14/14			575	2 000
Nina Linander	2013	Ledamot och ordförande i Revisions- och Responsible Businessutskottet	14/14		8/8	793	5 700
Martin Lorentzon	2013	Ledamot	13/14			556	1 100 000
Anna Setzman	2016	Ledamot	14/14		5/6	680	0
Olaf Swantee	2016	Ledamot	13/14		7/8	706	0
Agneta Ahlström	2007	Arbetstagarrepresentant	12/14			—	200
Stefan Carlsson	2009	Arbetstagarrepresentant	13/14			—	650
Peter Wiklund	2014	Arbetstagarrepresentant	14/14			—	0

Samtliga bolagsstämmovalda styrelseledamöter betraktas som oberoende i relation till bolaget, dess förvaltning samt större aktieägare.

1) Från Årsstämman 2017 har Hållbarhets- och etikutskottet gått samman med Revisionsutskottet.

2) Se även not K31 i koncernredovisningen.

3) Aktier i Telia Company inkluderar i förekommande fall aktieinnehav av make/maka och/eller närstående personer. M. Lorentzons aktier ägs via bolag. Aktieinnehav per datum för fastställande av denna års- och hållbarhetsredovisning

KONCERNLEDNING



Johan Dannelind

Född 1969. Verkställande direktör och koncernchef. Mellan 2010 och 2013 var Johan Dannelind International CEO South Africa på Vodacom. Tidigare innehade han ett antal ledande befattningar på Telenor i Sverige och Malaysia, bl a som VD för DiGi Telecommunications Malaysia mellan 2008 och 2010. Dessförinnan innehade han ett flertal ledande befattningar på Telia. Johan Dannelind är styrelseledamot i GSMA och World Childhood Foundation. Johan Dannelind är civilekonom.

Antal aktier i Telia Company:
191 000



Hélène Barnekow

Född 1964. Executive Vice President och chef över Telia Sverige. Hélène Barnekow har mångårig erfarenhet från mobil- och it-verksamheter och kommer närmast från EMC Corporation där hon varit chef över Worldwide Field & Partner Marketing. Dessförinnan innehade hon olika ledande befattningar på Sony Ericsson Mobile Communications mellan 2001 och 2009. Hon har även arbetat på Ericsson. Hélène Barnekow är civilekonom.

Antal aktier i Telia Company: 12 000



Jonas Bengtsson

Född 1970. Senior Vice President, chefsjurist och chef över Corporate Affairs. Innan Jonas Bengtsson började på Telia Company var han chefsjurist på Tele2 mellan 2007 och 2013. Jonas Bengtsson har nästan 20 års erfarenhet som affärsjurist varav cirka 15 år som chefsjurist i telekombranschen och han har arbetat bland annat på Telenor Sverige, Utfors och Mannheimer Swartling Advokatbyrå. Jonas Bengtsson är jur. kand.

Antal aktier i Telia Company: 20 500



Peter Borsos

Född 1969. Senior Vice President, kommunikationsdirektör och ordförande i Division X. Han var tidigare Executive Vice President och kommunikationsdirektör på Swedbank. Dessförinnan innehade han ett antal ledande befattningar inom Swedbank och Ålandsbanken. Han började sin yrkesbana på Nordiska Fondkommission AB. Peter Borsos är civilekonom.

Antal aktier i Telia Company: 41 000



Abraham Foss

Född 1964. Senior Vice President och VD för Telia Norge. Han har lång nationell och internationell erfarenhet av ledande positioner i olika branscher, senast som chef för företagsmarknaden på den största teleoperatören i Malaysia, Maxis Berhad. Tidigare har Foss arbetat flera år som chef för bland annat Telenor, Innovasjon Norge och Sparebank 1. Abraham Foss är civilekonom och har studerat ryska.

Antal aktier i Telia Company: 0



Christian Luiga

Född 1968. Executive Vice President samt ekonomi- och finansdirektör. Dessförinnan var han chef för Corporate Control. Christian Luiga har arbetat på Teleca AB där han var Finans- och ekonomidirektör sedan 2004 och mellan 2002 och 2004 var han Finans- och ekonomidirektör på Framfab AB. Han har sin bakgrund som controller från flera olika bolag. Christian Luiga är styrelseledamot i Fintur Holdings B.V. Christian Luiga är civilekonom.

Antal aktier i Telia Company: 77 859



Cecilia Lundin

Född 1970. Senior Vice President chef för People and Brand. Tidigare var Cecilia Lundin personalchef på Investment AB Kinnevik. Dessförinnan har hon innehaft chefsbefattningar inom human resources Novartis i Norden, Tele2 respektive Billerud. Cecilia Lundin är civilekonom.

Antal aktier i Telia Company: 1 000



Anders Olsson

Född 1969. Senior Vice President, COO och chef över Global Services och Operations. Innan Anders Olsson började på Telia Company arbetade han på Tele2 där han har haft ledande befattningar bland annat som Executive Vice President, CCO och Head of Region Central Europe och Benelux. Anders Olsson är civilekonom.

Antal aktier i Telia Company:
140 000



Ingrid Stenmark

Född 1966. Senior Vice President, Head of CEO Office; Strategy & Combined Assurance. Ingrid Stenmark ansvarar för koncernens strategiarbete, riskhaneringsprocess samt översyn av internrevision. Sedan hon började på Telia Company 1994, har Ingrid Stenmark haft ett flertal ledande befattningar inom koncernen, bland annat som koncernens chef för regulatoriska frågor, tillförordnad chefsjurist och ansvarig för intressebolagen Turkcell och MegaFon. Ingrid Stenmark är styrelseledamot i Kcell. Ingrid Stenmark jur kand. Antal aktier i Telia Company: 10 874



Stein-Erik Vellan

Född 1965. Senior Vice President VD över Telia Finland. Stein-Erik Vellan har arbetat inom Telenor Group sedan 2001 i olika chefspositioner i Norge och internationellt. Han har också varit VD över Telenors verksamhet i Indien, Serbien och Bulgarien. Stein-Erik Vellan är styrelseordförande i Onsagers A/S. Stein-Erik Vellan har sturderat marknadsföring och är marketing candidate. Antal aktier i Telia Company: 0



Henriette Wendt

Född 1969. Senior Vice President and Head of Cluster (LED - Litauen, Estland, Danmark). Tidigare var Henriette Wendt Head of Corporate Strategy and Participation Management på Swisscom. Dessförinnan har hon innehaft ett antal ledande befattningar inom Motorola och andra teknikbolag. Hon inledde sin karriär som strategikonsult på Monitor Company. Henriette Wendt är civilekonom. Antal aktier i Telia Company: 8 500

Information om medlemmarna i koncernledningen finns även på www.teliacompany.com/sv/omforetaget/bolagsstyrning. Aktier i Telia Company inkluderar i förekommande fall aktieinnehav av make/maka och/eller närstående personer. Aktieinnehav per datum för fastställande av denna Års- och hållbarhetsredovisning.

ERSÄTTNINGAR OCH ÖVRIGA FÖRMÅNER UNDER 2017, SAMT KAPITALVÄRDE AV PENSIONSÅTAGANDEN

kSEK	Grundlön	Övrig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnader	Summa ersättning och förmåner	Kapitalvärde av pensionsåtagande
Johan Dannelind, koncernchef	16 584	322	63	6 516	23 485	—
Övriga ledamöter i koncernledningen (11 personer)	60 645	2 975	1 816	16 567	82 003	2 707

Se även not K31 i koncernredovisningen samt förvaltningsberättelsen, avsnittet "Ersättning till ledande befattningshavare".