

ASSA ABLOY är ett svenskt publikt aktiebolag, med säte i Stockholm, Sverige, vars aktie av serie B är noterad på NASDAQ OMX Stockholm.

Till grund för styrningen av ASSA ABLOY ligger den svenska aktiebolagslagen, regelverket vid NASDAQ OMX Stockholm och Svensk kod för bolagsstyrning, liksom andra tillämpliga externa lagar, regler och rekommendationer samt interna regelverk.

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats som en del av ASSA ABLOYs tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning. ASSA ABLOY redovisar inga avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning för 2012.

ASSA ABLOY verkar för att verksamheten ska generera god långsiktig avkastning för aktieägare och andra intressenter. En effektiv bolagsstyrning inom ASSA ABLOY kan sammanfattas i ett antal samverkande komponenter som beskrivs nedan.

### Viktiga externa regelverk

- Svensk aktiebolagslag
- NASDAQ OMX Stockholm regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning ([www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se))

### Viktiga interna regelverk

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Finanspolicy
- Redovisningsmanual
- Kommunikationspolicy
- Insiderpolicy
- Processer för internkontroll
- Uppförandekod samt policy mot mutor



### Aktieägare

ASSA ABLOY hade vid årets slut 17 591 aktieägare (18 697). ASSA ABLOYs huvudägare är Investment AB Latour (9,5 procent av kapitalet och 29,5 procent av rösterna) samt Melker Schörling AB (3,9 procent av kapitalet och 11,5 procent av rösterna). Utländska aktieägares ägarandel uppgick till cirka 68 procent (64) av aktiekapitalet och cirka 46 procent (44) av rösterna. De tio största aktieägarna representerade motsvarande cirka 38 procent (38) av aktiekapitalet och 58 procent (58) av rösterna. För ytterligare information om aktieägarna, se sidan 123.

Ett aktieägaravtal som bland annat innehåller en överenskommelse om förköpsrätt vid någondera parts avyttring av aktier av serie A finns mellan Gustaf Douglas, Melker Schörling och till dem närstående bolag. Styrelsen för ASSA ABLOY känner därutöver inte till några aktieägaravtal eller andra överenskommelser mellan aktieägare i ASSA ABLOY.

### Aktiekapital och rösträtt

ASSA ABLOYs aktiekapital uppgick vid årets slut till 370 858 778 SEK fördelat på 19 175 323 aktier av serie A och 351 683 455 aktier av serie B. Det totala antalet röster

uppgick till 543 436 685 där en aktie av serie A motsvarar tio röster och en aktie av serie B en röst. Samtliga aktier har ett kvotvärde om 1,00 SEK och lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat.

### Återköp av egna aktier

Sedan 2010 har styrelsen begärt och fått mandat av bolagsstämman att köpa tillbaka och överlåta egna aktier. Syftet har varit att kunna anpassa bolagets kapitalstruktur och därigenom bidra till ökat aktieägarvärde, att kunna tillvarata förvärvsmöjligheter genom att helt eller delvis finansiera företagsförvärv med egna aktier samt som en säkringsåtgärd för bolagets långsiktiga aktiesparprogram. Årsstämman 2012 gav styrelsen bemyndigande att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva högst så många aktier av serie B att ASSA ABLOY efter varje förvärv innehar högst 10 procent av det totala antalet aktier i bolaget.

Totalt 600 000 (400 000) aktier av serie B innehas av ASSA ABLOY efter återköp i syfte att säkra bolagets förpliktelser med anledning av bolagets långsiktiga aktiesparprogram (LTI 2010, LTI 2011 och LTI 2012). Dessa aktier utgör cirka 0,2 procent (0,1) av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om 1,00 SEK. Köpeskillingen uppgick till 103 MSEK (65).

Av ovanstående aktier förvärvades 200 000 (100 000) ASSA ABLOY aktier av serie B under 2012. Dessa utgör cirka 0,05 procent (0,03) av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om 1,00 SEK. Köpeskillingen uppgick till 38 MSEK (17).

### Aktien och utdelningspolicy

ASSA ABLOYs aktie av serie B är noterad på NASDAQ OMX Stockholms lista för större bolag (Large Cap). ASSA ABLOYs börsvärde uppgick vid utgången av året till 90 082 MSEK. Styrelsens målsättning är att utdelningen långsiktigt ska motsvara 33–50 procent av resultatet efter schablonskatt, dock alltid med beaktande av ASSA ABLOYs långsiktiga finansieringsbehov.

### Bolagsstämma

Aktieägarnas rätt att besluta i ASSA ABLOYs angelägenheter utövas vid bolagsstämman. Aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och är anmälda i tid har rätt att delta på bolagsstämman, personligen eller genom ombud. Beslut vid bolagsstämman fattas normalt med enkel majoritet. För vissa frågor föreskriver dock aktiebolagslagen att ett förslag ska biträdas av en högre majoritet. Enskilda aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på bolagsstämman kan begära detta hos ASSA ABLOYs styrelse under särskild adress som publiceras på bolagets hemsida i god tid före stämman.

Årsstämma ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. Vid årsstämman prövas frågor avseende bland annat utdelning, fastställande av resultat- och balansräkning, ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och VD, val av styrelseledamöter, styrelseordförande, valberedning och

revisorer samt fastställande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och arvode till styrelse och revisorer. Extra bolagsstämma kan hållas om styrelsen anser att behov finns eller om ASSA ABLOYs revisorer eller ägare till minst 10 procent av aktierna begär det.

#### Årsstämma 2012

Vid årsstämman i april 2012 deltog aktieägare som representerade 60,2 procent av aktiekapitalet och 73,0 procent av rösterna i bolaget.

Vid årsstämman omvaldes Carl Douglas, Birgitta Klasén, Eva Lindqvist, Johan Molin, Sven-Christer Nilsson, Lars Renström och Ulrik Svensson till ledamöter av styrelsen. Jan Svensson valdes in som ny ledamot i styrelsen. Vidare valdes Lars Renström till ny styrelseordförande samt Carl Douglas till vice ordförande. Gustaf Douglas avböjde omval och avtackades efter drygt 17 år som ledamot i styrelsen, varav de sex senaste åren som ordförande.

Stämman fastställde, i enlighet med styrelsens och VDs förslag, utdelningen till 4,50 SEK per aktie. Stämman beslutade därutöver om arvode till styrelsen, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, bemyndigande till styrelsen om återköp och överlåtelser av egna aktier av serie B, genomförandet av ett långsiktigt aktiesparprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen (LTI 2012) samt utsåg ledamöter av valberedningen inför årsstämman 2013.

#### Valberedning

Inför årsstämman 2013 utgörs valberedningen av Gustaf Douglas (Investment AB Latour), Mikael Ekdahl (Melker Schörling AB), Liselott Ledin (Alecta), Marianne Nilsson (Swedbank Robur fonder) och Per-Erik Mohlin (SEB fonder/SEB Trygg Liv). Gustaf Douglas är valberedningens ordförande. För det fall en aktieägare, som representeras av en av valberedningens ledamöter, inte längre skulle tillhöra de största aktieägarna i ASSA ABLOY äger valberedningen rätt att utse en annan representant för någon av de större aktieägarna att ersätta sådan ledamot. Detsamma gäller för det fall en ledamot av valberedningen inte längre är anställd av sådan aktieägare eller av något annat skäl lämnar valberedningen före årsstämman 2013.

Valberedningen har till uppgift att på aktieägarnas uppdrag förbereda val av ordförande, vice ordförande och övriga ledamöter av styrelsen, val av revisor, val av ordförande vid årsstämma, val av valberedning inför årsstämman, arvodesfrågor och därtill hörande frågor.

Inför årsstämman 2013 har valberedningen gjort en bedömning av huruvida den nuvarande styrelsen är ändamålsenligt sammansatt och uppfyller de krav som ställs på styrelsen till följd av bolagets nuvarande situation och framtida inriktning. Den årliga utvärderingen av styrelsen har varit en del av underlaget för denna bedömning. Sökandet efter lämpliga styrelseledamöter pågår kontinuerligt under året och förslag till nya ledamöter sker i varje enskilt fall med utgångspunkt i en av valberedningen fastställd kravprofil.

Aktieägare som vill lägga fram förslag till valberedningen kan göra detta via e-mail till [nominationcommittee@assaabloy.com](mailto:nominationcommittee@assaabloy.com).

Valberedningens förslag till årsstämman offentliggörs senast i samband med kallelsen till årsstämman som beräknas publiceras omkring den 21 mars 2013.

#### Styrelse

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen för koncernens organisation och förvaltning samt för att kontrollen av bokföringen, medelsförvaltningen och ekonomiska förhållanden i övrigt är betryggande. Styrelsen beslutar om koncernens övergripande mål, strategier och policies samt förvärv, avyttringar och investeringar. Styrelsen godkänner årsredovisning och delårsrapporter, föreslår utdelning och riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare till årsstämman samt fattar beslut rörande koncernens finansiella struktur. Till styrelsens övriga uppgifter hör bland annat att;

- fortlopande utvärdera bolagets operativa ledning, inklusive VDs arbete,
- säkerställa att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet,
- säkerställa att bolagets informationsgivning präglas av öppenhet, är korrekt, relevant och tillförlitlig,
- säkerställa att det finns en tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för bolagets verksamhet, samt
- säkerställa att erforderliga etiska riktlinjer fastställs för bolagets uppträdande.

Styrelsens arbetsordning och instruktioner om arbetsfördelningen mellan styrelse och VD uppdateras och fastställs minst en gång per år. Styrelsen har även utfärdat skriftliga anvisningar där det anges hur den finansiella rapporteringen till styrelsen ska ske.

Styrelsens ordförande ska, förutom att leda styrelsearbetet, fortlopande följa koncernens verksamhet och utveckling genom kontakter med VD. Ordföranden ska samråda med VD i strategiska frågor samt företräda bolaget i frågor som rör ägarstrukturen. Ordföranden ska vidare, vid behov, medverka vid viktigare externa kontakter samt, i samråd med VD, i övriga frågor av särskild betydelse. Styrelsens ordförande ska tillse att styrelsens arbete årligen utvärderas samt att nya styrelseledamöter erhåller lämplig utbildning.

Styrelsen har minst fyra ordinarie sammanträden samt ett konstituerande sammanträde per år. De ordinarie sammanträdena äger rum i anslutning till bolagets avgivande av helårs- respektive delårsbokslut. Minst en gång årligen sker ett besök vid någon av koncernens verksamheter, eventuellt kombinerat med ett styrelsesammanträde. Därutöver hålls extra styrelsesammanträden vid behov. Samtliga sammanträden följer en godkänd dagordning. Inför varje möte skickas förslag till dagordning, inklusive dokumentation, ut till samtliga styrelseledamöter.

Inom styrelsen finns ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott. Syftet med utskotten är att fördjupa och effektivisera styrelsens arbete samt bereda ärenden inom respektive område. Utskotten har inte någon beslutsbefogenhet. Utskottsledamöterna utses årligen av styrelsen vid det konstituerande styrelsesammanträdet. Instruktioner till utskotten ingår som en del av styrelsens arbetsordning.

### *Styrelsens arbete under 2012*

Styrelsen har under året hållit nio sammanträden (fem ordinarie sammanträden, ett konstituerande sammanträde och tre extra sammanträden). Vid två av dessa var en ledamot frånvarande och vid övriga sammanträden har samtliga ledamöter varit närvarande. Vid de ordinarie styrelsemötena har VD redogjort för koncernens resultat och finansiella ställning, inklusive utsikter för de kommande kvartalen. Dessutom har investeringar samt förvärv och avyttringar behandlats. Samtliga förvärv och avyttringar med ett värde på skuldfri basis överstigande 100 MSEK beslutas av styrelsen. Beloppsgränsen förutsätter att ärendet avser förvärv eller avyttring inom ramen för i styrelsen överenskommen strategi.

Viktigare frågor som styrelsen behandlat under året omfattar bland annat ASSA ABLOYs satsning på Seos, ett kommersiellt ekosystem för att skapa och hantera digitala nycklar i mobiltelefoner med NFC-teknik. Därutöver har styrelsen behandlat ett antal förvärv bland annat av Guoqiang och 4Front. Styrelsen genomförde under året fördjupade genomgångar av koncernens verksamheter inom Entrance Systems och EMEA samt besökte Americas verksamheter Curries och Graham i USA.

### *Ersättningsutskottet*

Under 2012 har ersättningsutskottet utgjorts av Lars Renström (ordförande), Jan Svensson och Sven-Christer Nilsson.

Ersättningsutskottet har till uppgift att utarbeta de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som styrelsen föreslår årsstämman att besluta om. Styrelsens förslag till riktlinjer inför årsstämman 2013 framgår av sidan 77.

Ersättningsutskottet bereder, förhandlar och utvärderar även frågor rörande lön, bonus, pension, avgångsvederlag och incitamentsprogram för VD och övriga ledande befattningshavare.

Utskottet har under 2012 haft ett möte vid vilket samtliga ledamöter närvarade.

Ersättningsutskottet har bland annat berett förslag till ersättning till koncernledningen, utvärderat befintliga incitamentsprogram, och berett förslaget till långsiktigt aktiesparprogram för 2013. Möten i ersättningsutskottet protokollförs, bifogas styrelsematerialet och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

### *Revisionsutskottet*

Under 2012 har revisionsutskottet utgjorts av Ulrik Svensson (ordförande), Birgitta Klasén och Jan Svensson.

I revisionsutskottets arbetsuppgifter ingår att kontinuerligt kvalitetssäkra ASSA ABLOYs finansiella rapportering. En löpande dialog förs med bolagets revisor bland annat angående revisionens inriktning och omfattning. Revisionsutskottet ansvarar vidare för att utvärdera revisionsinsatsen och informera bolagets styrelse och valberedning om resultatet därav samt att fortlöpande följa upp aktuell riskbild avseende legala risker i verksamheten. Revisionsutskottet har under 2012 haft fyra möten, vid vilka samtliga ledamöter, bolagets revisor samt representanter från företagsledningen närvarat. Viktigare frågor som revisionsutskottet behandlat under året inbegriper intern kontroll, boksluts- och värderingsfrågor, skattefrågor samt legala riskområden.

Möten i revisionsutskottet protokollförs, bifogas styrelsematerialet och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

### *ASSA ABLOYs styrelse*

Styrelsen väljs årligen vid årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma och ska enligt bolagsordningen bestå av lägst sex och högst tio stämموvalda ledamöter. Två av ledamöterna utses av arbetstagarorganisationerna i enlighet med svensk lag. Arbetstagarorganisationerna utser även två suppleanter. Styrelsen består för närvarande av åtta stämموvalda ledamöter samt två arbetstagarrepresentanter. Med undantag av VD ingår ingen av styrelsens ledamöter i företagsledningen. VD saknar väsentliga aktieinnehav och delägarskap i företag som har betydande affärsförbindelser med ASSA ABLOY.

### *Ersättning till styrelsen*

Bolagsstämman beslutar om den ersättning som ska utgå till styrelseledamöterna. Årsstämman 2012 beslutade att arvode till styrelsen ska utgå med ett sammanlagt belopp om 4 600 000 SEK (ersättning för utskottsarbete inte inkluderat) att fördelas mellan ledamöterna enligt följande; 1 350 000 SEK till ordföranden, 750 000 SEK till vice ordföranden samt 500 000 SEK till envar av övriga av årsstämman valda ledamöter som inte är anställda i bolaget. Som ersättning för utskottsarbete ska ordföranden för revisionsutskottet erhålla 200 000 SEK, ordföranden för ersättningsutskottet 100 000 SEK, ledamot i revisionsutskottet (förutom ordföranden) 100 000 SEK samt ledamot i ersättningsutskottet (förutom ordföranden) 50 000 SEK.

Styrelsens ordförande och övriga styrelseledamöter har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag. Till VD och arbetstagarrepresentanter utgår inga styrelsearvoden. För ytterligare information om arvode till styrelsens ledamöter för 2012, se not 33.

ASSA ABLOYs styrelse uppfyller kraven på oberoende enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

### Styrelsens oberoende

| Namn                  | Befattning                  | Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen | Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare |
|-----------------------|-----------------------------|--|---|
| Lars Renström         | Ordförande                  | Ja   | Ja  |
| Carl Douglas          | Vice ordförande             | Ja   | Nej   |
| Birgitta Klasén       | Ledamot                     | Ja   | Ja  |
| Eva Lindqvist         | Ledamot                     | Ja   | Ja  |
| Johan Molin           | Ledamot, VD och koncernchef | Nej  | -   |
| Sven-Christer Nilsson | Ledamot                     | Ja   | Ja  |
| Jan Svensson          | Ledamot                     | Ja   | Nej   |
| Ulrik Svensson        | Ledamot                     | Ja   | Nej   |

### Styrelsens sammansättning och aktieinnehav

| Namn                  | Befattning                         | Invald | Född | Ersättningsutskottet | Revisionsutskottet | A-aktier <sup>1</sup> | B-aktier <sup>1</sup> |
|-----------------------|------------------------------------|--------|------|----------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| Lars Renström         | Ordförande                         | 2008   | 1951 | Ordförande           | -                  | -                     | 10 000                |
| Carl Douglas          | Vice ordförande                    | 2004   | 1965 | -                    | -                  | 13 865 243            | 21 300 000            |
| Birgitta Klasén       | Ledamot                            | 2008   | 1949 | -                    | Ledamot            | -                     | 7 000                 |
| Eva Lindqvist         | Ledamot                            | 2008   | 1958 | -                    | -                  | -                     | 2 300                 |
| Johan Molin           | Ledamot, VD och koncernchef        | 2006   | 1959 | -                    | -                  | -                     | 526 267               |
| Sven-Christer Nilsson | Ledamot                            | 2001   | 1944 | Ledamot              | -                  | -                     | 5 000                 |
| Jan Svensson          | Ledamot                            | 2012   | 1956 | Ledamot              | Ledamot            | -                     | 2 000                 |
| Ulrik Svensson        | Ledamot                            | 2008   | 1961 | -                    | Ordförande         | -                     | 3 000                 |
| Seppo Liimatainen     | Ledamot, arbetstagarrepresentant   | 2003   | 1950 | -                    | -                  | -                     | 2 600                 |
| Mats Persson          | Ledamot, arbetstagarrepresentant   | 1994   | 1955 | -                    | -                  | -                     | -                     |
| Rune Hjälms           | Suppleant, arbetstagarrepresentant | 2005   | 1964 | -                    | -                  | -                     | -                     |
| Per Edvin Nyström     | Suppleant, arbetstagarrepresentant | 1994   | 1955 | -                    | -                  | -                     | 5 727                 |

<sup>1</sup> Inklusive närstående och genom bolag. Innehav per 31 december 2012. Informationen uppdateras regelbundet på [www.assaabloy.com](http://www.assaabloy.com)

# Förvaltningsberättelse

## Bolagsstyrning Styrelse

### Styrelseledamöter valda av årsstämman 2012



Lars Renström

#### Lars Renström

Ordförande.  
Styrelseledamot sedan 2008.  
Född 1951.  
Civilingenjör och civilekonom. VD och koncernchef för Alfa Laval AB sedan 2004. VD och koncernchef för Seco Tools AB 2000–2004. VD och divisionschef för Atlas Copco Rock Drilling Tools 1997–2000. Innan dess ett flertal ledande befattningar inom ABB och Ericsson.  
**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot i Alfa Laval AB.  
**Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):** 10 000 B-aktier.



Carl Douglas

#### Carl Douglas

Vice ordförande.  
Styrelseledamot sedan 2004.  
Född 1965.  
BA (Bachelor of Arts).  
Egen företagare.  
**Övriga uppdrag:** Vice ordförande i Securitas AB.  
Styrelseledamot i Investment AB Latour och Swegon AB.  
**Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):** 13 865 243 A-aktier och 21 300 000 B-aktier genom Investment AB Latour.



Birgitta Klasén

#### Birgitta Klasén

Styrelseledamot sedan 2008.  
Född 1949.  
Civilingenjör.  
Fristående IT konsult (Senior IT Advisor). Chief Information Officer (CIO) och chef för Information Management på EADS (European Aeronautics Defence and Space Company) 2004–2005. CIO och Senior Vice President på Pharmacia 1996–2001 och dessförinnan CIO på Telia. Innehade olika tjänster inom IBM 1976–1994.  
**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot i Acando AB och IFS AB.  
**Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):** 7 000 B-aktier.



Eva Lindqvist

#### Eva Lindqvist

Styrelseledamot sedan 2008.  
Född 1958.  
Civilingenjör och civilekonom.  
Senior Vice President inom Mobile Business på TeliaSonera AB 2006–2007. Innan dess innehade hon ett flertal ledande befattningar inom TeliaSonera AB, till exempel President and Head of Business Operation International Carrier, samt olika positioner inom Ericssonkoncernen 1981–1999.  
**Övriga uppdrag:** Styrelseledamot i bland annat Tieto Oy, Transmode AB och Episerver AB. Ledamot av Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).  
**Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):** 2 300 B-aktier.



Johan Molin

#### Johan Molin

Styrelseledamot sedan 2006.  
Född 1959.  
Civilekonom.  
VD och koncernchef i ASSA ABLOY AB sedan 2005. Koncernchef Nilfisk-Advance 2001–2005. Olika positioner inom främst finans och marknad, sedermera divisionschef inom Atlas Copco-koncernen 1983–2001.  
**Övriga uppdrag:** Styrelseordförande i Nobia AB.  
**Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):** 526 267 B-aktier.



Sven-Christer Nilsson

#### Sven-Christer Nilsson

Styrelseledamot sedan 2001.  
Född 1944.  
Fil. kand.  
VD och koncernchef Telefonaktiebolaget LM Ericsson 1998–1999, olika positioner inom främst marknad och ledning i Ericssonkoncernen 1982–1997.  
**Övriga uppdrag:** Ordförande i Försvarets Materielverk, FMV.  
Styrelseledamot i Sprint Nextel Corporation och CEVA, Inc.  
**Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):** 5 000 B-aktier.



Ulrik Svensson

**Ulrik Svensson**

Styrelseledamot sedan 2008.  
Född 1961.  
Civilekonom.  
VD i Melker Schörling AB. Finansdirektör i Swiss International Airlines Ltd. 2003–2006. Finansdirektör i Esselte AB 2000–2003 samt ekonomiansvarig/finansdirektör för Stenbecksgruppens utländska telekomsatsningar 1992–2000.  
*Övriga uppdrag:* Styrelseledamot i AarhusKarlshamn AB, Loomis AB, Hexagon AB, Hexpol AB och Flughafen Zürich AG.  
*Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):* 3 000 B-aktier.



Jan Svensson

**Jan Svensson**

Styrelseledamot sedan 2012.  
Född 1956.  
Maskiningenjör och civilekonom.  
VD och koncernchef i Investment AB Latour sedan 2003.  
*Övriga uppdrag:* Styrelseordförande i AB Fagerhult, Nederman Holding AB samt Oxeon AB. Styrelseledamot i Loomis AB, Investment AB Latour och Tomra Systems ASA.  
*Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):* 2 000 B-aktier.

*Styrelseledamöter utsedda av arbetstagarorganisationer*



Seppo Liimatainen

**Seppo Liimatainen**

Styrelseledamot sedan 2003.  
Född 1950.  
Arbetstagarrepresentant, Privattjänstemannakartellen.  
*Aktieinnehav:* 2 600 B-aktier.



Mats Persson

**Mats Persson**

Styrelseledamot sedan 1994.  
Född 1955.  
Arbetstagarrepresentant, IF Metall.  
*Aktieinnehav:* –



Rune Hjälms

**Rune Hjälms**

Styrelsesuppleant sedan 2005.  
Född 1964.  
Arbetstagarrepresentant, IF Metall. Ordförande i EWC, ASSA ABLOY Europeiska Företagsråd.  
*Aktieinnehav:* –



Per Edvin Nyström

**Per Edvin Nyström**

Styrelsesuppleant sedan 1994.  
Född 1955.  
Arbetstagarrepresentant, IF Metall.  
*Aktieinnehav:* 5 727 B-aktier.

# Förvaltningsberättelse

## Bolagsstyrning Koncernledning



Johan Molin



Tzachi Wiesenfeld



Carolina Dybeck Happe



Thanasis Molokotos



Denis Hébert



Tim Shea



Jonas Persson



Juan Vargues



Ulf Södergren

### Koncernledning

#### Johan Molin

Född 1959.  
Civilekonom.  
VD och koncernchef.  
Chef för division Global Technologies.  
*Anställd sedan:* 2005.  
*Aktieinnehav:* 526 267 B-aktier.

#### Carolina Dybeck Happe

Född 1972.  
Civilekonom.  
Executive Vice President samt  
Ekonomi- och Finansdirektör.  
*Anställd sedan:* 2012.  
*Aktieinnehav:* 5 769 B-aktier.

#### Denis Hébert

Född 1956.  
Civilekonom, MBA.  
Executive Vice President.  
Chef för Global Technologies  
affärsenhet HID Global.  
*Anställd sedan:* 2002.  
*Aktieinnehav:* 9 301 B-aktier.

#### Jonas Persson

Född 1969.  
Civilingenjör.  
Executive Vice President.  
Chef för division Asia Pacific.  
*Anställd sedan:* 2009.  
*Aktieinnehav:* 13 333 B-aktier.

#### Ulf Södergren

Född 1953.  
Civilingenjör och Civilekonom.  
Executive Vice President.  
Teknisk direktör.  
*Anställd sedan:* 2000.  
*Aktieinnehav:* 6 907 B-aktier.

#### Tzachi Wiesenfeld

Född 1958.  
Högskoleingenjör, MBA.  
Executive Vice President.  
Chef för division EMEA.  
*Anställd sedan:* 2000.  
*Aktieinnehav:* 11 113 B-aktier.

#### Thanasis Molokotos

Född 1958.  
Civilingenjör.  
Executive Vice President.  
Chef för division Americas.  
*Anställd sedan:* 1996.  
*Aktieinnehav:* 37 157 B-aktier.

#### Tim Shea

Född 1959.  
Civilingenjör, MBA.  
Executive Vice President.  
Chef för Global Technologies  
affärsenhet ASSA ABLOY Hospitality.  
*Anställd sedan:* 2004.  
*Aktieinnehav:* 5 584 B-aktier.

#### Juan Vargues

Född 1959.  
Maskiningenjör, MBA.  
Executive Vice President.  
Chef för division Entrance Systems.  
*Anställd sedan:* 2002.  
*Aktieinnehav:* 10 677 B-aktier.

### **Koncernledning och organisation**

Koncernledningen består av VD, cheferna för koncernens divisioner, ekonomi- och finansdirektören samt direktören för teknik och produktutveckling. ASSA ABLOYs verksamhet är uppdelad i fem divisioner där den bärande principen är att divisionerna i så stor utsträckning som möjligt ska vara ansvariga för affärsverksamheten medan huvudkontorets olika funktioner ansvarar för samordning, uppföljning, policies och riktlinjer på övergripande nivå. Sammansättningen av koncernen ger ett geografiskt och strategiskt fördelat ansvar i syfte att erhålla korta beslutsvägar. Ledningsfilosofin bygger på tillit och respekt för lokala förhållanden och kulturer.

### **Riktlinjer och policies**

Koncernens mest betydelsefulla riktlinjer och policies definierar vilka produktområden koncernen ska verka inom och beskriver principer för marknadsbearbetning, tillväxt, produktutveckling, organisation, kostnadseffektivitet och medarbetarutveckling. Dessa principer finns samlade i skriften "Our Road to the Future" som har förmedlats till samtliga medarbetare i koncernen. Övriga betydelsefulla riktlinjer och policies avser finansiell styrning, kommunikationsfrågor, insiderfrågor, koncernens varumärken, affärsetik, exportkontroll samt miljöfrågor. ASSA ABLOYs finanspolicy och redovisningsmanual sätter ramarna för finansiell styrning och uppföljning. ASSA ABLOYs kommunikationspolicy syftar till att säkerställa att väsentlig information lämnas i rätt tid och på ett korrekt sätt i relation till gällande regelverk. ASSA ABLOY har antagit en insiderpolicy som komplement till gällande svensk insiderlagstiftning. Insiderpolicyen är tillämplig på alla personer som rapporterats till Finansinspektionen såsom personer med insynställning i ASSA ABLOY AB (inklusive dotterbolag) samt även vissa andra kategorier av anställda. Riktlinjer vad gäller varumärken syftar till att bevara och utveckla de stora värden som finns i koncernens varumärken.

ASSA ABLOY har antagit en uppförandekod (Code of Conduct) som gäller för hela koncernen. Uppförandekoden, som är baserad på internationellt vedertagna konventioner, är ett uttryck för vilka värderingar och riktlinjer som ska gälla inom koncernen med avseende på miljö, hälsa och säkerhet, affärsetik, arbetsvillkor, mänskliga rättigheter och socialt ansvar. Tillämpningen av uppförandekoden i koncernens olika enheter följs upp regelbundet i syfte att tillse efterlevnad och aktualitet. ASSA ABLOY har vidare antagit en policy mot mutor samt en policy avseende exportkontroll som gäller för hela koncernen.

### **Decentraliserad organisation**

ASSA ABLOYs verksamhet är decentraliserad. Decentraliseringen är ett medvetet strategiskt val baserat på branschens lokala karaktär och en övertygelse om den divisionaliserade styrningsmodellens fördelar.

ASSA ABLOYs operativa struktur är anpassad för att skapa största möjliga transparens, underlätta finansiell och operationell uppföljning samt främja flödet av information och kommunikation i koncernen. Koncernen består av fem divisioner fördelad på omkring 30 affärsenheter. Affärsenheterna består sedan i sin tur av ett större antal sälj- och produktionsenheter beroende på strukturen i respektive affärsenhet. Förutom uppföljning per enhet görs även en uppföljning av produkter och marknader.

### **Intern kontroll avseende finansiell rapportering**

ASSA ABLOYs process för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen har utformats i syfte att ge en rimlig försäkring om tillförlitlig finansiell rapportering samt att denna är upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed, tillämpliga lagar och förordningar samt övriga krav på noterade bolag. Processen är baserad på ramverket för intern kontroll utgiven av the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Processen kan delas upp i ett antal delkomponenter, så som de definieras i ovan nämnda ramverk, och beskrivs närmare nedan.

### **Kontrollmiljö**

Styrelsen är ansvarig för en väl fungerande intern kontroll och har i detta syfte fastställt grundläggande dokument av betydelse för den finansiella rapporteringen. Här kan nämnas styrelsens arbetsordning och instruktion till VD, uppförandekod, finanspolicy, årlig plan för finansiella utvärderingar med mera. Regelbundna möten sker med revisionsutskottet. Koncernen har en funktion för internrevision vars primära mål är att säkerställa en tillförlitlig finansiell rapportering.

En väl fungerande decentraliserad organisationsstruktur inom ASSA ABLOY bidrar i väsentlig grad till en god kontrollmiljö. Enhetliga redovisnings- och rapportinstruktioner tillämpas av samtliga enheter i koncernen. Minimivåer för intern kontroll av den finansiella rapporteringen har fastställts och följs upp årligen för samtliga rörelsedrivande bolag. Uppförandekoden har varit föremål för översyn och uppdatering tidigare och dess efterlevnad följs upp systematiskt i verksamheten.



### **Riskbedömning**

I riskbedömningen ingår att identifiera och utvärdera risken för väsentliga fel i redovisning och rapportering på koncern- och divisionsnivå samt på lokal nivå. Ett antal dokument har sedan tidigare etablerats som styr redovisningen, rutiner för bokslut samt rapportering och uppföljning. Finansiell rapportering sker i ett koncerngemensamt system med fördefinierade rapportmallar.

### **Kontrollaktiviteter**

Koncernens controller- och redovisningsorganisation, både på central- och divisionsnivå, spelar en betydelsefull roll vad gäller tillförlitlig finansiell information. Den är ansvarig för en fullständig, korrekt och i tid lämnad finansiell rapportering.

En global finansiell internrevisionsfunktion är upprättad och genomför årliga finansiella utvärderingar i enlighet med den av revisionsutskottet årligt fastställda planen. Resultaten från de finansiella utvärderingarna 2012 föreläggs revisionsutskottet och revisorerna. Koncernövergripande riktlinjer för intern kontroll följs upp årligen. Riktlinjerna berör olika processer såsom order och inköp (inklusive betalningar), bokslutsprocess och anläggningar, men även efterlevnad av olika relevanta policier, legala frågor och HR-frågor.

### **Information och kommunikation**

Rapport- och redovisningsmanualer samt övriga riktlinjer för den finansiella rapporteringen kommuniceras till berörda anställda via koncernens intranät. En regelbunden granskning och analys av ekonomiskt utfall sker såväl på affärsenhets- och divisionsnivå som på den operativa styrelsestruktur som finns etablerad. Det finns även etablerade rutiner för extern kommunikation av finansiell information i enlighet med de regelverk som finns för noterade bolag.

### **Uppföljning**

Styrelse och revisionsutskott utvärderar och går igenom årsredovisning och kvartalsrapporter inför publicering. Revisionsutskottet följer upp den finansiella rapporteringen samt andra närliggande frågor och diskuterar regelbundet dessa frågor med de externa revisorerna.

Samtliga affärsenheter rapporterar varje månad ekonomiskt utfall, redovisat enligt koncernens redovisningsprinciper. Rapporteringen utgör underlag för kvartalsrapporter samt månatlig legal och operativ uppföljning. Den

operativa uppföljningen sker enligt en struktur där försäljning, resultat, kassaflöde, kapitalbindning och andra för koncernen viktiga nyckeltal och trender sammanställs och utgör underlag för analys och åtgärder från ledning och controllers på olika nivåer. Den ekonomiska uppföljningen sker kvartalsvis på divisionsstyrelsemöten, månatligen i form av så kallade performance reviews och genom mer informell analys. Andra viktiga och koncerngemensamma delar i den interna kontrollen är den årliga affärsplansprocessen samt månads- och kvartalsvisa prognoser.

De koncernövergripande riktlinjerna för intern kontroll följdes upp under året hos samtliga rörelsedrivande bolag med hjälp av självutvärderingar delvis kompletterat med en åsiktsyttring (second opinion) från externa revisorer. Självutvärderingar följs sedermera upp på divisions- och koncernnivå i syfte att ytterligare förbättra tillförlitligheten i den finansiella rapporteringen.

### **Extern revision**

Vid årsstämman 2010 valdes PricewaterhouseCoopers (PwC), med auktoriserade revisorn Peter Nyllinge som huvudansvarig revisor, till bolagets externa revisorer för en fyraårsperiod fram till slutet av årsstämman 2014. PwC har varit koncernens revisorer sedan koncernens bildande 1994. Peter Nyllinge är född 1966 och har vid sidan av ASSA ABLOY revisionsuppdrag i SEB, Securitas och Ericsson.

PwC avger revisionsberättelse avseende ASSA ABLOY AB, koncernen och en övervägande majoritet av dotterbolagen runt om i världen. Revisionen av ASSA ABLOY AB omfattar även styrelsens och VDs förvaltning.

Bolagets revisor deltar vid samtliga möten i revisionsutskottet samt på styrelsens möte i februari där han rapporterar sina observationer och rekommendationer från årets koncernrevision.

Den externa revisionen utförs i enlighet med International Standards on Auditing, ISA, vilket är god revisionssed i Sverige sedan 2011. Revisionen av årsredovisningshandlingar för legala enheter utanför Sverige sker i enlighet med lagstadgade krav och andra tillämpliga regler i respektive land. För information om arvoden till revisorer samt utförda uppdrag i koncernen för de tre senaste räkenskapsåren, se not 3 samt Årsredovisning 2011 not 3.