

Bolagsstyrningsrapport

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

Till grund för styrningen av ASSA ABLOY ligger den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaqs regelverk för aktieemittenter på huvudmarknaden (Nasdaq Nordic Main Market Rulebook for Issuers of Shares), EUs marknadsmissbruksförordning och Svensk kod för bolagsstyrning (koden), liksom andra tillämpliga externa lagar och regler samt interna regelverk.

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats enligt årsredovisningslagen och koden och redogör för ASSA ABLOYs bolagsstyrning under verksamhetsåret 2025. ASSA ABLOY har inga avvikelser från koden under 2025. Bolagsstyrningsrapporten är granskad av ASSA ABLOYs revisor.

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 till höger.

1 Aktieägare

Vid utgången av 2025 hade ASSA ABLOY 60 700 aktieägare. ASSA ABLOYs huvudägare är Investment AB Latour (9,5 procent av aktiekapitalet och 29,4 procent av rösterna) samt Melker Schörling AB (3,1 procent av aktiekapitalet och 10,9 procent av rösterna). Utländska aktieägarers ägarandel uppgick till 66,7 procent av aktiekapi-

talet och 45,5 procent av rösterna. De tio största aktieägarna representerade motsvarande 35,9 procent av aktiekapitalet och 56,3 procent av rösterna. För ytterligare information om aktieägare, se sidan 173.

I ASSA ABLOYs bolagsordning finns ett hembudsförbehåll för ägare av aktier av serie A avseende aktier av serie A. Ett aktieägaravtal som bland annat innehåller en överenskommelse om förköpsrätt vid någonders parts avyttring av aktier av serie A finns mellan familjerna Douglas och Schörling och till dem närstående bolag. Styrelsen för ASSA ABLOY känner därutöver inte till några aktieägaravtal eller andra överenskommelser mellan aktieägare i ASSA ABLOY.

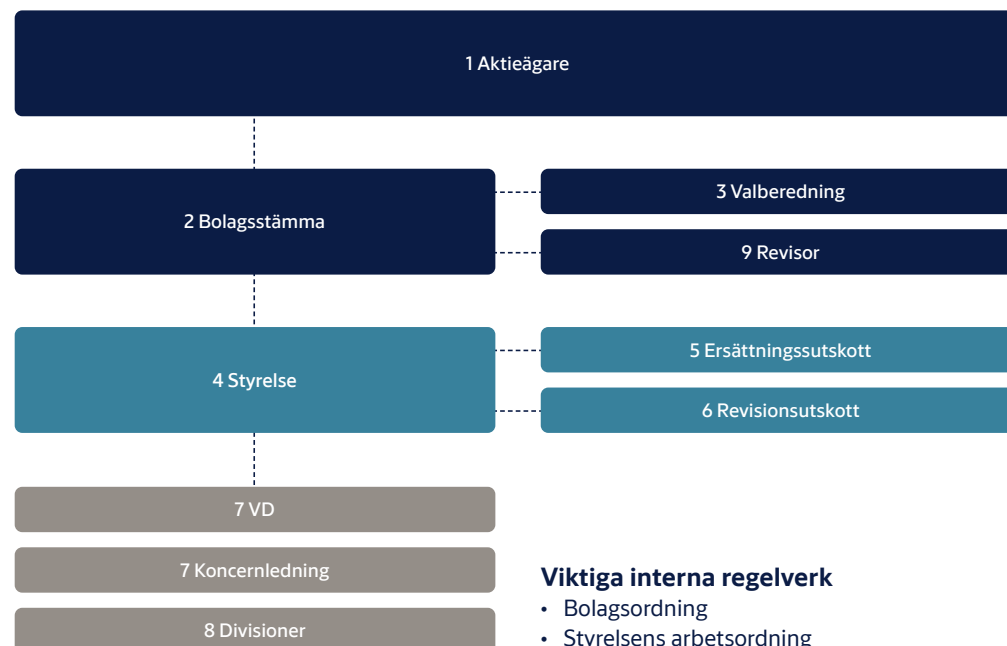
Aktiekapital och rösträtt

ASSA ABLOYs aktiekapital uppgick vid utgången av 2025 till 370 858 778 SEK fördelat på totalt 1 112 576 334 aktier, varav 57 525 969 aktier av serie A och 1 055 050 365 aktier av serie B. Samtliga aktier har ett kvotvärde om cirka 0,33 SEK och ger lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Det totala antalet röster uppgick till 1 630 310 055 där en aktie av serie A motsvarar tio röster och en aktie av serie B en röst.

Återköp av egna aktier

Sedan 2010 har styrelsen begärt och fått mandat av årsstämman att köpa tillbaka och överlåta ASSA ABLOY aktier av serie B. Syftet har bland annat varit att kunna säkra bolagets förpliktelser med anledning av bolagets långsiktiga aktiesparprogram (LTI). Årsstämman 2025 gav styrelsen bemyndigande att under perioden

Bolagsstyrningsstruktur



Viktiga interna regelverk

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Finanspolicy
- Redovisningsmanual
- Kommunikationspolicy
- Insiderpolicy
- Internkontroll ramverk
- Uppförandekod
- Policyer och riktlinjer avseende anti-korruption, exportkontroll/sanktioner och annan regel efterlevnad
- Policyer och riktlinjer avseende cyber- och informationssäkerhet samt digital regel efterlevnad

Viktiga externa regelverk

- Aktiebolagslagen
- Årsredovisningslagen
- Nasdaqs regelverk för aktieemittenter på huvudmarknaden
- EUs marknadsmissbruksförordning
- Svensk kod för bolagsstyrning (www.bolagsstyrning.se)

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, och att överlåta högst så många aktier av serie B som innehas av bolaget vid tidpunkten för styrelsens beslut.

Totalt 1 800 000 aktier av serie B innehas av ASSA ABLOY efter återköp. Anskaffningsvärdet för dessa aktier uppgår till 103 MSEK. Aktierna utgör cirka 0,2 procent av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om cirka 0,33 SEK. Inga återköp eller överlåtelser av aktier genomfördes under 2025.

2 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 aktiebolslagen 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 webbplats 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 och revisor samt arvode till styrelse och revisor. Extra bolagsstämma kan hållas om styrelsen anser att behov finns eller om ASSA ABLOYs revisor eller ägare till minst 10 procent av aktierna begär det.

Årsstämma 2025

Vid årsstämman den 23 april 2025 deltog aktieägare som representerade 61,4 procent av aktiekapitalet och 73,7 procent av rösterna. Årsstämman beslutade bland annat om följande.

- Utdelning om 5,90 SEK per aktie, jämnt fördelat vid två olika betalningstillfällen.
- Omval av styrelseledamöterna Johan Hjertonsson, Carl Douglas, Erik Ekudden, Sofia Schörling Högberg, Lena Olving, Victoria Van Camp och Susanne Pahlén Åklundh.
- Omval av Johan Hjertonsson som styrelsens ordförande samt Carl Douglas som vice ordförande.
- Omval av revisionsbolaget Ernst & Young AB till bolagets revisor.
- Ersättning till styrelsen.
- Godkännande av styrelsens rapport över ersättningar enligt 8 kap 53 a § aktiebolslagen (ersättningsrapport).
- Bemyndigande till styrelsen om återköp och överlåtelser av egna aktier av serie B.
- Ett långsiktigt aktiesparprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen (LTI 2025).

För ytterligare information om årsstämman, inklusive protokoll, se ASSA ABLOYs webbplats assaabloy.com.

Årsstämma 2026

ASSA ABLOYs nästa årsstämma hålls den 28 april 2026 i Stockholm. Mer information kommer att finnas i kallelsen till årsstämman och på ASSA ABLOYs webbplats assaabloy.com.

3 Valberedning

Årsstämman 2023 antog nuvarande instruktioner för valberedningen, innefattande en procedur för att utse valberedningen, som gäller tills vidare. Enligt instruktionerna ska valberedningen utgöras av representanter för de fem

röstmässigt största ägarregistrerade aktieägarna i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken den 31 augusti året före årsstämman. För de fall aktieägare avstår från att delta i valberedningen ska ersättare hämtas från nästa aktieägare som storleksmässigt står på tur. För det fall ledamot lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört och valberedningen finner det önskvärt att ersättare utses, ska sådan ersättare hämtas från samme aktieägare eller, om denne inte längre tillhör de röstmässigt största aktieägarna, från aktieägare som storleksmässigt står näst i tur.

Ledamöter i valberedningen

Inför årsstämman 2026 utgörs valberedningen av:

- Johan Menckel, ordförande (Investment AB Latour)
- Mikael Ekdahl (Melker Schörling AB)
- Caroline Sjösten (Swedbank Robur Fonder)
- Carina Silberg (Alecta)
- Yvonne Sörberg (Handelsbanken Fonder)

Bolagets styrelseordförande, Johan Hjertonsson, är adjungerad till valberedningen.

Valberedningens uppgifter

Valberedningen har till uppgift att på aktieägarnas uppdrag lämna förslag till stämмоordförande, styrelse, styrelseordförande, vice styrelseordförande, revisor, styrelsearvode med uppdelning mellan ordföranden, vice ordförande och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete, arvode för bolagets revisor samt eventuella förändringar av instruktionerna för valberedningen. Revisionsutskottet biträder valberedningen i arbetet med förslag till val av extern revisor.

Inför årsstämman 2026 gör valberedningen 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 och dess arbete är en del av underlaget för denna bedömning. Vidare tillämpar valberedningen ASSA ABLOYs mångfaldspolicy för styrelsen, vilken utgörs av kodens regel 4.1, vid framtagande av förslag till val av styrelse. 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-post till: nominationcommittee@assaabloy.com.

Valberedningens förslag till årsstämman 2026 offentliggörs senast i samband med kallelsen till årsstämman som beräknas publiceras omkring den 24 mars 2026.

4 Styrelse

Styrelsen har det övergripande ansvaret för ASSA ABLOYs och koncernens organisation och förvaltning. Styrelsen behandlar koncernens övergripande mål och strategier, koncernpolicyer, förvärv och avyttringar samt investeringar av större betydelse. Förvärv och avyttringar med ett värde på skuldfri basis överstigande 300 MSEK beslutas av styrelsen. Beloppsgränsen förutsätter att ärendet avser förvärv eller avyttring enligt en i styrelsen överenskommen strategi. Styrelsen godkänner även bland annat årsredovisning och delårsrapporter, föreslår utdelning till årsstämman samt fattar beslut rörande koncernens finansiella struktur. Till styrelsens övriga uppgifter ingår bland annat att fortllöpande:

- tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga VD,
- godkänna VD:s väsentliga uppdrag utanför bolaget,

- identifiera hur hållbarhetsfrågor påverkar bolagets risker och affärsmöjligheter,
- fastställa erforderliga riktlinjer för bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga,
- se till att det finns ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet och de risker för bolaget som dess verksamhet är förknippad med,
- se till att det finns en tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för bolagets verksamhet samt bolagets efterlevnad av interna riktlinjer, samt
- säkerställa att bolagets informationsgivning präglas av öppenhet samt är korrekt, relevant och tillförlitlig.

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning för styrelsearbetet. Av arbetsordningen framgår bland annat hur styrelsens arbete ska fördelas, inklusive ordförandens särskilda roll och uppgifter, och fördelning av uppgifter mellan styrelse och VD. Arbetsordningen inkluderar VD-instruktion, instruktioner för ekonomisk rapportering, hållbarhetsrapportering och intern kontroll samt instruktioner till styrelsens ersättningsutskott och revisionsutskott.

Styrelsen har minst fem ordinarie möten samt ett konstituerande möte per år. I anslutning till bolagets avgivande av helårsbokslut respektive delårsrapporter hålls alltid ordinarie styrelsemöte. Minst en gång årligen sker ett besök vid någon av koncernens verksamheter, kombinerat med ett styrelsemöte. Därutöver hålls extra styrelsemöten vid behov. Samtliga möten följer en godkänd dagordning. Inför varje möte tillhandahålls förslag till dagordning, inklusive dokumentation, 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. Utskottsledamöterna utses årligen av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet.

Styrelsens sammansättning

Styrelsen, inklusive styrelsens ordförande och vice ordförande, väljs årligen vid årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma och ska enligt bolagsordningen bestå av lägst sex och högst tio stämموالدا ledamöter. Den nuvarande styrelsen består av sju ledamöter som valdes av årsstämman 2025. Styrelsen består dessutom av två ledamöter som utses av arbetstagarorganisationerna enligt svensk lag. Arbetstagarorganisationerna utser även två suppleanter. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i koncernledning. För en presentation av styrelsen, se sidorna 59–60.

ASSA ABLOYs mångfaldspolicy som tillämpas avseende bolagets styrelse, utgörs av kodens regel 4.1. Målsättningen är att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende de stämموالدا ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund, samt att jämn könsfördelning ska eftersträvas. Under 2025 har valberedningen beaktat mångfaldspolicyn vid framtagandet av sitt förslag till val av styrelseledamöter inför årsstämman. Efter valet vid årsstämman 2025 innebär styrelsesammansättningen av stämموالدا ledamöter att 57 procent är kvinnor och 43 procent är män, vilket ligger i linje med Kollegiet för svensk bolagsstyrnings ambitionsnivå om att respektive kön ska representera en andel om minst 40 procent av styrelsen. Vidare har det under året gjorts fördjupad genomgång av verksamheter i division Global Technologies affärsenhet HID, division Asia

Pacifics affärsenhet Opening Solutions Greater China and Southeast Asia, division Americas och division Entrance Systems i syfte att bland annat bredda styrelsens kompetens inom ASSA ABLOY.

Styrelsens arbete under 2025

Styrelsens arbete bedrivs i första hand inom ramen för formella styrelsemöten samt möten i styrelsens utskott. Därutöver upprätthålls löpande kontakt mellan styrelsens ordförande och VD för att diskutera verksamheten och utvecklingen. Styrelsen har under året hållit tio styrelsemöten (varav tre per capsulam). Vid ordinarie styrelsemöten har VD redogjort för koncernens resultat och finansiella ställning.

Viktiga fokusområden för styrelsen under året har omfattat koncernens strategi med särskilt fokus på tillväxtmarknader och på operativ motståndskraft, cyber-och informationssäkerhetsfrågor samt hållbarhetsfrågor, inkluderande hållbarhetsrapportering. Styrelsen har även behandlat det nya omstruktureringsprogrammet (MFP 10) samt ett antal förvärv bland annat av InVue, Senior Architectural Systems, Gesellschaft für Sicherheitstechnik, Pedestal PRO, TeleAlarm Group, Kingspan Door Components, Calmell, Metal Products, Door System, International Door Products och Sargent and Greenleaf. Styrelsen besökte under året divisionen Americas verksamhet i USA. En översikt över styrelsens arbete framgår av tidslinjen på sidan 58.

En utvärdering av styrelsens arbete sker årligen i form av en webbaserad enkät som varje styrelseledamot besvarar individuellt. En sammanfattning av resultatet av enkäten presenteras för styrelsen. De styrelseledamöter som önskar får även tillgång till utvärderingens fullständiga resultat. Styrelsens ordförande presenterar det fullständiga resultatet av styrelseutvärderingen för valberedningen.

Ersättning till styrelsen

Bolagsstämman beslutar om den ersättning som ska utgå till styrelseledamöterna. Årsstämman 2025 beslutade att arvode till styrelsen ska utgå med ett sammanlagt belopp om 10 106 000 SEK (ersättning för utskottsarbete inte inkluderat) att fördelas mellan ledamöterna enligt följande; 3 540 000 SEK till styrelse-ordföranden, 1 316 000 SEK till vice styrelse-ordföranden samt 1 050 000 SEK till envar av övriga av årsstämman valda ledamöter. Som ersättning för utskottsarbete ska ordföranden för revisionsutskottet erhålla 493 000 SEK, ordföranden för ersättningsutskottet 202 000 SEK, ledamöter av revisionsutskottet (förutom ordföranden) 336 000 SEK vardera samt ledamot av ersättningsutskottet (förutom ordföranden) 101 000 SEK.

Styrelsens ordförande och övriga styrelseledamöter har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag. Till arbetstagarrepresentanter utgår inga styrelsearvoden. För ytterligare information om arvode till styrelsens ledamöter för 2025, se not 35.

5 Ersättningsutskott

Under 2025 har ersättningsutskottet utgjorts av Johan Hjertonsson (ordförande) och Erik Ekudden.

Ersättningsutskottet har till uppgift att utarbeta de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som styrelsen föreslår årsstämman att besluta om. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år. För ASSA ABLOYs nuvarande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som antogs av årsstämman 2022, se not 35. Styrelsens förslag till nya riktlinjer inför årsstämman 2026 framgår på sidorna 53–54. Förutom redaktionella ändringar,

överensstämmer de föreslagna riktlinjerna med de ersättningsriktlinjer som antogs av årsstämman 2022.

Ersättningsutskottet bereder, följer och utvärderar även frågor rörande lön, bonus, pension, avgångsvederlag och incitamentsprogram för VD och övriga ledande befattningshavare. Utskottet kan godkänna lön till andra medlemmar i koncernledningen än VD, men i övrigt har utskottet inte någon beslutsbefogenhet.

Utskottet har under 2025 haft ett möte. Ersättningsutskottet har bland annat till styrelsen berett förslag till nya riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, förslag till ersättningsrapport, förslag till ersättning till koncernledningen, utvärderat befintliga incitamentsprogram och berett förslaget till nytt långsiktigt aktiesparprogram. Möten i ersättningsutskottet protokollförs, protokollen bifogas styrelsematerialet och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

6 Revisionsutskott
Under 2025 har revisionsutskottet utgjorts av Susanne Pahlén Åklundh (ordförande), Victoria Van Camp och Lena Olving.

I revisionsutskottets arbetsuppgifter ingår att kontinuerligt övervaka och kvalitetssäkra ASSA ABLOYS finansiella rapportering och hållbarhetsrapportering. En löpande dialog förs med bolagets externa revisor bland annat angående revisionens inriktning och omfattning samt granskningen av hållbarhetsrapporten. Revisionsutskottet ska informera styrelsen om resultatet av revisionen och granskningen av hållbarhetsrapporten. Revisionsutskottet ansvarar vidare för att utvärdera revisionsinsatsen och hålla sig informerat om resultatet av Revisorsinspektionens kvalitetskontroll av revisorn samt att informera bolagets styrelse om resultatet av utvärderingen. Revisionsutskottet har även till uppgift att stödja valberedningen med förslag vid val av extern revisor. Vidare ska revisionsutskottet granska och övervaka revisorns

opartiskhet och självständighet och då särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisionstjänster och granskning av hållbarhetsrapporter. Revisionsutskottet fastställer riktlinjer för upphandling av andra tjänster än revisorstjänster från ASSA ABLOYS revisorer, och i tillämpliga fall godkänner sådana tjänster enligt dessa riktlinjer, samt fastställer riktlinjer för tillsättning av nya lokala revisionsbyråer. I övrigt har utskottet ingen beslutsbefogenhet.

Utskottet har under 2025 haft fyra möten. Även bolagets externa revisor och representanter från företagsledningen deltog vid dessa möten. Viktigare frågor som revisionsutskottet behandlat under året inbegriper intern kontroll och intern revision, redovisningsregler, hållbarhetsrapportering, boksluts- och värderingsfrågor, skattefrågor, försäkrings- och risk managementfrågor, finansfrågor, cyber- och informationssäkerhet samt legala risker. Möten i revisionsutskottet protokollförs, protokollen bifogas styrelse-

materialet och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

Närvaro vid styrelse- och utskottsmöten 2025

Styrelseledamöter	Styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott
Johan Hjertonsson	10		1
Carl Douglas	10		
Erik Ekudden ¹	8		1
Sofia Schörling Högberg	8		
Lena Olving ²	10	4	
Victoria Van Camp	10	4	
Joakim Weidemanis ³	3		
Susanne Pahlén Åklundh	10	4	
Rune Hjälrm	10		
Bjarne Johansson ⁴	9		
Totalt antal möten	10	4	1

¹ Erik Ekudden deltog delvis vid styrelsemötet i januari 2025.
² Lena Olving deltog delvis vid styrelsemötet i februari 2025.
³ Joakim Weidemanis avgick som styrelseledamot den 17 mars 2025 och hade dessförinnan deltagit i samtliga styrelsemöten under 2025.
⁴ Suppleant Fredrik Bergvall ersatte vid ett styrelsemöte.

Översikt styrelsens arbete samt utskottsmöten 2025

Oversikt styrelsens arbete samt utskottsmöten 2025										Styrelsemöte med verksamhetsbesök Besök Americas Förvärv Styrelsemöte Delårsrapport tredje kvartalet Rapport från revisionsutskott Strategifrågor Hållbarhetsfrågor Presentation Entrance Systems Förvärv		
Styrelsemöte Förvärv	Styrelsemöte Helårsbokslut Förslag utdelning Rapport från revisionsutskott Rapport från ersättningsutskott Förberedelse årsstämman Utvärdering av koncernledningen Styrelseutvärdering Förvärv		Styrelsemöte Delårsrapport första kvartalet Rapport från revisionsutskott Hållbarhetsfrågor Presentation HID Förvärv			Styrelsemöte Delårsrapport andra kvartalet Rapport från revisionsutskott Förvärv		Styrelsemöte Strategifrågor Presentation Greater China and Southeast Asia Förvärv				
	Januari	Februari	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Augusti	September	Oktober	November	December
Revisionsutskottsmöte	Ersättningsutskottsmöte	Styrelsemöten (per capsulam) Årsredovisning, inklusive hållbarhetsrapport Kallelse årsstämma	Revisionsutskottsmöte Konstituerande styrelsemöte (per capsulam) Val utskottsledamöter Fastställande styrelsens arbetsordning och koncernpolicyer Firmateckning			Revisionsutskottsmöte			Revisionsutskottsmöte			

Styrelse

Valda av årsstämman 2025

1 Johan Hjertonsson

Styrelseordförande sedan 2023.

Styrelseledamot sedan 2021.

Född 1968.

Civilekonom.

VD och koncernchef för Investment AB Latour sedan 2019. Tidigare VD och koncernchef för AB Fagerhult och Lammhults Design Group AB samt ett antal ledande befattningar inom Electrolux-koncernen.

Övriga uppdrag: Ordförande i Alimak Group AB och Tomra Systems ASA. Styrelseledamot i Investment AB Latour och Sweco AB.

Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 10 000 B-aktier.

2 Carl Douglas

Vice styrelseordförande sedan 2012.

Styrelseledamot sedan 2004.

Född 1965.

BA (Bachelor of Arts) och D. Litt (h.c.)

(Doctor of Letters).

Egen företagare.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Investment AB Latour.

Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 41 595 729 A-aktier och 63 832 576 B-aktier genom Investment AB Latour.

3 Erik Ekudden

Styrelseledamot sedan 2022.

Född 1968.

Civilingenjör i elektroteknik.

Senior Vice President, Chief Technology Officer och chef för koncernfunktionen Technology hos Telefonaktiebolaget LM Ericsson sedan 2018. Innan dess ett flertal chefsbefattningar inom Ericsson-koncernen sedan 1993.

Övriga uppdrag: Ledamot i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) samt medlem i Bredbandskommissionen för hållbar utveckling.

Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 2 000 B-aktier.

4 Sofia Schörling Högberg

Styrelseledamot sedan 2017.

Född 1978.

Civilekonom.

Övriga uppdrag: Vice ordförande i Melker Schörling AB. Styrelseledamot i Securitas AB, Hexagon AB och Stockholms Handelskammare.

Aktieinnehav och innehav i andra finansiella instrument (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 15 930 240 A-aktier och 18 093 629 B-aktier genom Melker Schörling AB samt 277 600 B-aktier genom Edeby-Ripsa Skogsförvaltning AB. ASSA ABLOY AB obligationer om 300 MSEK genom Melker Schörling AB.

5 Lena Olving

Styrelseledamot sedan 2018.

Född 1956.

Civilingenjör i maskinteknik.

VD och koncernchef för Mycronic AB 2013–2019.

Operativ chef och vice VD för Saab AB 2008–2013.

Diverse befattningar inom Volvo Car Corporation 1980–1991 och 1995–2008 av vilka sju år i koncernledningen. VD för Samhall Högländ AB 1991–1994.

Övriga uppdrag: Ordförande i Nodica Group AB.

Styrelseledamot i Investment AB Latour, NXP Semiconductor N.V., Stena Metall AB och Vestas A/S. Ledamot i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 600 B-aktier.

6 Victoria Van Camp

Styrelseledamot sedan 2023.

Född 1966.

Civilingenjör i maskinteknik, teknologie doktor i maskinelement.

Driver sedan 2022 det egna konsultbolaget Axa Consulting med fokus på rådgivning inom teknikutveckling för att snabba på grön omställning. Dessförinnan flera ledande befattningar inom AB SKF 1996–2022.

Övriga uppdrag: Ordförande i LumenRadio AB. Styrelseledamot i Billerud AB, Alleima AB, SR Energy AB och Chalmersstiftelsen. Adjungerad professor i maskinelement vid Luleå Tekniska Universitet. Ledamot i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 6 800 B-aktier.

7 Susanne Pahlén Åklundh

Styrelseledamot sedan 2021.

Född 1960.

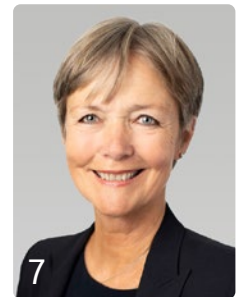
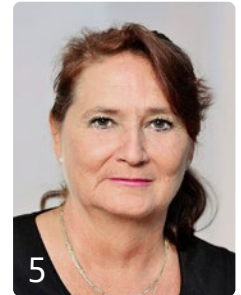
Civilingenjör.

Chef för Energidivisionen på Alfa Laval AB 2017–augusti 2021. Innan dess ett flertal befattningar i Alfa Laval koncernledning sedan 2009.

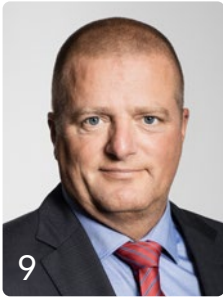
Övriga uppdrag: Ordförande i Alfdex AB.

Styrelseledamot i Alleima AB och Sweco AB.

Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 4 000 B-aktier.



Utsedda av arbetstagarorganisationer



8 Rune Hjälms
Styrelseledamot sedan 2017.
Född 1964.
Arbets­tagar­repre­sen­tant, IF Metall.
Ordförande i ASSA ABLOY Europeiska Företagsråd (EWC).
Aktie­innehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): –

9 Bjarne Johanssons
Styrelseledamot sedan 2023.
Född 1966.
Arbets­tagar­repre­sen­tant, IF Metall.
Aktie­innehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): –



10 Fredrik Bergvall
Styrelsesuppleant sedan 2024.
Född 1988.
Arbets­tagar­repre­sen­tant, Unionen.
Aktie­innehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 10 B-aktier.

11 Annika Åkerbloms
Styrelsesuppleant sedan 2023.
Född 1981.
Arbets­tagar­repre­sen­tant, Sveriges Ingenjörer.
Aktie­innehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): –

Uppdrag och aktie­innehav per 31 december 2025 om ej annat anges.

Styrelsens oberoende

Namn	Befattning	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen	Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare
Johan Hjertonsson	Ordförande	Ja	Nej
Carl Douglas	Vice ordförande	Ja	Nej
Erik Ekudden	Ledamot	Ja	Ja
Sofia Schörling Högberg	Ledamot	Ja	Nej
Lena Olving	Ledamot	Ja	Nej
Victoria Van Camp	Ledamot	Ja	Ja
Susanne Pahlén Åklundh	Ledamot	Ja	Ja

Styrelsens sammansättning och aktieinnehav

Namn	Befattning	Invald	Född	Ersättningsutskottet	Revisionsutskottet	A-aktier ¹	B-aktier ¹
Johan Hjertonsson	Ordförande	2021	1968	Ordförande	–	–	10 000
Carl Douglas	Vice ordförande	2004	1965	–	–	41 595 729	63 832 576
Erik Ekudden	Ledamot	2022	1968	Ledamot	–	–	2 000
Sofia Schörling Högberg	Ledamot	2017	1978	–	–	15 930 240	18 371 229
Lena Olving	Ledamot	2018	1956	–	Ledamot	–	600
Victoria Van Camp	Ledamot	2023	1966	–	Ledamot	–	6 800
Susanne Pahlén Åklundh	Ledamot	2021	1960	–	Ordförande	–	4 000
Rune Hjälms	Ledamot, arbetstagarrepresentant	2017	1964	–	–	–	–
Bjarne Johanssons	Ledamot, arbetstagarrepresentant	2023	1966	–	–	–	–
Fredrik Bergvall	Suppleant, arbetstagarrepresentant	2024	1988	–	–	–	10
Annika Åkerbloms	Suppleant, arbetstagarrepresentant	2023	1981	–	–	–	–

¹ Inklusive genom bolag och fysisk närstående.

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

Koncernledning

1 Nico Delvaux

VD och koncernchef sedan 2018, chef för division Global Technologies sedan 2018 samt för division Asia Pacific sedan 2021.

Född 1966.

Civilingenjör i elektromekanik och executive MBA.

Tidigare befattningar: VD och koncernchef för Metso Corporation augusti 2017–februari 2018. Innan dess olika befattningar inom Atlas Copco-koncernen såsom chef för affärsområdet Compressor Technique 2014–2017, chef för affärsområdet Construction Technique 2011–2014, samt flera olika befattningar inom försäljning, marknadsföring, service, integration av förvärv och ledande befattningar i Benelux, Italien, Kina, Kanada och USA 1991–2011.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Danfoss A/S.

Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 530 372 B-aktier.

2 Erik Pieder

Executive Vice President samt ekonomi- och finansdirektör sedan 2019.

Född 1968.

MBA och Jur kand.

Tidigare befattningar: Olika befattningar inom Atlas Copco-koncernen 1996–2019, senast som Vice President Business Control Compressor Technique.

Aktieinnehav: 34 506 B-aktier.

3 Lucas Boselli

Executive Vice President samt chef för division Americas sedan 2018.

Född 1976.

Högskoleingenjör.

Tidigare befattningar: Olika befattningar inom ASSA ABLOY-koncernen såsom chef för ASSA ABLOY Central and South America 2014–2018 och chef för Yale Latin America 2012–2014. Tidigare olika befattningar inom Ingersoll Rand 2000–2010.

Aktieinnehav: 145 877 B-aktier.

4 Allan Cooper

Executive Vice President samt personaldirektör sedan 2024.

Född 1968.

Masterexamen i Human Resources Development.

Fellow Chartered Institute of Personnel & Development.

Tidigare befattningar: Olika befattningar inom ASSA ABLOY-koncernen såsom SVP och chef för HR EMEA 2017–2024 samt HR Director UK, Africa & Middle East 2007–2017. Dessförinnan HR Director Hozelock 2003–2007, HR Manager JCB 2000–2003 samt HR Manager Amada 1990–2000.

Aktieinnehav: 8,432 B-aktier.

5 Simon Ellis

Executive Vice President samt chef för Asia Pacific affärsenhet ASSA ABLOY Opening Solutions Pacific and Northeast Asia sedan 2021.

Född 1974.

MBA.

Tidigare befattningar: Olika befattningar inom ASSA ABLOY-koncernen såsom chef för Opening Solutions Pacific Region and Japan 2016–2020 samt chef för Opening Solutions New Zealand 2013–2016, VD för Security Merchants Australia 2010–2013. Dessförinnan olika befattningar inom ASSA ABLOY-koncernen 1997–2010.

Aktieinnehav: 10 951 B-aktier.

6 Massimo Grassi

Executive Vice President samt chef för divisionen Entrance Systems sedan 2021.

Född 1961.

Civilingenjör.

Tidigare befattningar: Divisionschef, IMI Precision Engineering 2015–2020. Olika befattningar inom Stanley Black & Decker koncernen såsom chef för Stanley Security Europe 2012–2015, global chef för Industrial Automotive Repair 2010–2012 och Europa-chef 2007–2010. Dessförinnan olika befattningar inom Pentair Inc., BWT AG och Pirelli.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Securitas AB.

Aktieinnehav: 44 330 B-aktier.



Uppdrag och aktieinnehav per 31 december 2025 om ej annat anges.

Koncernledning, forts.

7 Björn Lidefelt
Executive Vice President samt chef för Global Technologies affärsenhet HID sedan 2020. Född 1981.

Civilingenjör i industriell ekonomi.

Tidigare befattningar: Olika befattningar inom ASSA ABLOY-koncernen såsom marknadsdirektör 2017–2020 och General Manager ASSA ABLOY China (säkerhetsprodukter) 2013–2016.

Aktieinnehav: 63 689 B-aktier.

8 Stephanie Ordan
Executive Vice President samt chef för Global Technologies affärsenhet Global Solutions sedan 2021. Född 1976.

MBA samt ingenjörsexamen.

Tidigare befattningar: Vice President Digital and Access Solutions ASSA ABLOY EMEA 2018–2021, chef för verksamheten Energy Storage samt chef för marknadsföring och kommunikation Eaton 2014–2018. Chef för strategisk marknadsföring och ny produktutveckling General Electric 2013–2014. Dessförinnan applikationsingenjör, teknisk säljare, chef för strategi och produktledning STMicroelectronics 1999–2013.

Aktieinnehav: 25 167 B-aktier.

9 Martin Poxton
Executive Vice President samt chef för Asia Pacific affärsenhet ASSA ABLOY Opening Solutions Greater China and Southeast Asia sedan 2021. Född 1972.

Utbildning i maskin- och produktionsteknik.

Tidigare befattningar: Vice President Operations ASSA ABLOY Opening Solutions Asia Pacific 2017–2020, Operations Director Adient China 2013–2017, Business Unit General Manager och Launch Director Johnson Controls China 2008–2012. Olika befattningar inom Faurecia China 2004–2008. Dessförinnan olika befattningar inom Keiper, Johnson Controls och Flowform B'ham UK 1992–2004.

Aktieinnehav: 6 759 B-aktier.

10 Neil Vann
Executive Vice President samt chef för division EMEA sedan 2018. Född 1971.

Utbildning i produktionsteknik.

Tidigare befattningar: Olika befattningar inom ASSA ABLOY-koncernen såsom Market Region Manager för ASSA ABLOY UK 2014–2018, Market Region Manager Italy and Greece 2012–2014 samt Vice President Operations EMEA 2011–2012. Dessförinnan olika positioner inom ASSA ABLOY, Yale och Chubb 1987–2001.

Aktieinnehav: 53 137 B-aktier.



Uppdrag och aktieinnehav per 31 december 2025 om ej annat anges.

7 Organisation VD och koncernledning

Koncernledningen består av VD, cheferna för koncernens divisioner, cheferna för affärsenheterna HID, Global Solutions, Opening Solutions Greater China and Southeast Asia och Opening Solutions Pacific and Northeast Asia, ekonomi- och finansdirektören samt personaldirektören. För en presentation av VD och övriga koncernledning, se sidorna 61–62.

8 Divisioner – en decentraliserad organisation

ASSA ABLOYs verksamhet är decentraliserad. Verksamheten är organisatoriskt uppdelad i fem divisioner: EMEIA, Americas, Asia Pacific, Global Technologies samt Entrance Systems. Den bärande principen är att divisionerna i så stor utsträckning som möjligt ska vara ansvariga för affärsverksamheten medan olika funktioner på ASSA ABLOYs huvudkontor ansvarar för samordning, uppföljning, policyer och riktlinjer på övergripande nivå. Decentraliseringen är ett medvetet strategiskt val baserat på branschens lokala karaktär och en övertygelse om den divisionaliserade styrningsmodellens fördelar. Sammansättningen av koncernen ger ett geografiskt och strategiskt fördelat ansvar i syfte att erhålla korta beslutsvägar.

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. De fem divisionerna är fördelade på 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.

Policyer och riktlinjer

Väsentliga policyer och riktlinjer inom koncernen inkluderar finansiell styrning, kommunikationsfrågor, insiderfrågor, cyber- och informations-säkerhet, dataskydd och AI, hållbarhetsfrågor, affärsetik, konkurrensrätt samt exportkontroll och sanktioner. ASSA ABLOYs finanspolicy och redovisningsmanual sätter ramarna för finansiell styrning och uppföljning. ASSA ABLOYs kommunikationspolicy syftar till att säkerställa att 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 insiderlagstiftning. Insiderpolicyen är tillämplig på personer i ledande ställning i ASSA ABLOY AB (inklusive dotterbolag) samt även vissa andra kategorier av anställda. Policyer och riktlinjer avseende cyber- och informationssäkerhet avser att skydda affärskritisk verksamhet från obehöriga individer och organisationer. ASSA ABLOYs AI policy syftar till anvarsfullt nyttjande av AI i enlighet med globala principer hämtade från OECD och Europarådets ramkonvention om AI.

ASSA ABLOY har antagit en uppförandekod (Code of Conduct) för medarbetare och en särskild ASSA ABLOY uppförandekod för affärspartners. Uppförandekoderna, som är baserade på internationellt vedertagna konventioner, är ett uttryck för vilka värderingar och riktlinjer som gäller inom koncernen, respektive för ASSA ABLOYs affärspartners, med avseende på bland annat affärsetik, mänskliga rättigheter och arbetsförhållanden, miljö, hälsa och säkerhet.

ASSA ABLOY har vidare antagit policyer och riktlinjer kring efterlevnad av för koncernen tillämplig konkurrens-, antikorrupsions-, exportkontroll/sanktions-, och dataskyddslagstiftning. Det finns dedikerad personal i varje division som följer upp efterlevnaden av dessa policyer.

9 Revisor

Vid årsstämman 2025 omvaldes Ernst & Young AB (EY) till bolagets externa revisor fram till slutet av årsstämman 2026. Auktoriserade revisorn Hamish Mabon är huvudansvarig revisor. Hamish Mabon är född 1965 och har andra större revisionsuppdrag i SEB och Wallenbergstiftelserna. Han är medlem i FAR sedan 1992 och är av FAR licensierad revisor i finansiella företag. Han äger inga aktier i ASSA ABLOY AB.

EY avger revisionsberättelse avseende årsredovisning för ASSA ABLOY AB, koncernen och ett betydande antal dotterbolag runt om i världen. Revisionen av ASSA ABLOY AB omfattar även styrelsens och VDs förvaltning. Huvudansvarig revisor deltar vid möten i revisionsutskottet samt på styrelsens möte i februari där han rapporterar sina observationer och rekommendationer från årets revision av moderbolaget och koncernen.

Den externa revisionen av årsredovisningen utförs i enlighet med International Standards on Auditing, ISA, och god revisionssed i Sverige. Revisionen av årsredovisningshandlingar för legala enheter utanför Sverige sker i enlighet med lagstadgade krav och andra tillämpliga regler i respektive land. EY utför vidare översiktliga granskningar av bolagets hållbarhetsrapport samt kvartalsrapporten för det andra kvartalet. EY lämnar slutligen yttrande till bolagsstämman avseende bolagets efterlevnad av ersättningar till ledande befattningshavare. För information om arvoden till revisorer samt utförda uppdrag i koncernen för de tre senaste räkenskapsåren, se not 3 samt Årsredovisning 2024 not 3.

Intern kontroll – finansiell rapportering

ASSA ABLOYs arbete med intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen syftar till att säkerställa en tillförlitlig och rättvisande rapportering i enlighet med gällande lagar, redovisningsprinciper och externa krav. Intern kontroll är en integrerad del av koncernens styrning och följer etablerade roller, processer och riktlinjer.

Kontrollmiljö

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att koncernen har en väl fungerande intern kontroll och fastställer årligen styrande dokument av betydelse för den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet övervakar kontrollmiljön och följer löpande upp riskhantering, intern kontroll och internrevision, inklusive rapporterade brister och genomförda åtgärder.

Den finansiella rapporteringen regleras genom ASSA ABLOY Accounting and Reporting Manual, som tillämpas av samtliga enheter i koncernen. Rapporteringsprocessen stöds av gemensamma system och definierade rapporteringsmallar. ASSA ABLOYs kontrollramverk omfattar obligatoriska kontroller som ska säkerställa en konsekvent och tillförlitlig finansiell rapportering i hela koncernen.

Riskbedömning

Koncernen genomför årligen en strukturerad identifiering och bedömning av risker som kan påverka den finansiella rapporteringen. Riskerna kategoriseras och dokumenteras, och ansvariga riskägare utses inom organisationen. Bedömningen utgör grunden för ASSA ABLOYs Risk and Control Matrix (RACM), som är ett omfat-

tande verktyg för att kartlägga och utvärdera risker och de kontroller som är kopplade till dessa. RACM säkerställer att väsentliga risker hanteras genom definierade kontroller, och hjälper till att identifiera eventuella luckor eller områden som kräver åtgärder. Resultat från riskbedömningen rapporteras till revisionsutskottet.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteterna utgörs av både koncern-gemensamma och lokala kontroller i finansiella och operativa processer. RACM beskriver minimikraven för koncernens nyckelkontroller och uppdateras årligen. Kontrollerna genomförs av ansvariga funktioner i divisioner och lokala bolag och syftar till att säkerställa att den finansiella rapporteringen är fullständig, korrekt och tidsenlig.

För verksamhet som är outsourcad säkerställer ASSA ABLOY att externa leverantörer uppfyller koncernens krav på intern kontroll och att uppföljning sker enligt fastställda rutiner.

Information och kommunikation

Styrande dokument, policyer, instruktioner och redovisningsprinciper kommuniceras till berörda medarbetare via koncernens intranät och andra etablerade kommunikationskanaler. Koncernen säkerställer att relevanta riktlinjer är tillgängliga och att förändringar kommuniceras på ett strukturerat sätt.

Uppföljning

Intern kontroll följs upp genom en kombination av koncerngemensamma självutvärderingar och oberoende granskning. Självutvärderingar

(Internal Control Self-Assessment, ICSA) genomförs årligen av divisioner och lokala bolag för att säkerställa att kontrollerna fungerar som avsett. ICSA är en process där varje enhet gör en egen bedömning av sina interna kontroller, identifierar eventuella brister och vidtar åtgärder för att säkerställa att riskerna hanteras effektivt. Identifierade brister dokumenteras, åtgärdsplaner fastställs och status följs upp till dess att åtgärderna har slutförts.

Revisionsutskottet följer löpande upp den finansiella rapporteringen, ekonomiska utfall och övriga kontrollområden, och får regelbundna rapporter från både internrevisionen och de externa revisorerna.

Internrevision

Internrevisionen är en oberoende granskningsfunktion som rapporterar funktionellt och administrativt till koncernens ekonomidirektör som en del av ASSA ABLOYs ledningsstruktur. Funktionen utvärderar effektiviteten i koncernens intern kontroll, riskhantering och styrningsprocesser och arbetar enligt en årlig riskbaserad revisionsplan.

Revisionsutskottet får kvartalsvisa uppdateringar om internrevisionens arbete, inklusive genomförda granskningar, rekommendationer och status för åtgärder. Vid dessa möten informerar internrevisionen även om utvecklingen inom intern kontroll i koncernen.