



ASSA ABLOY

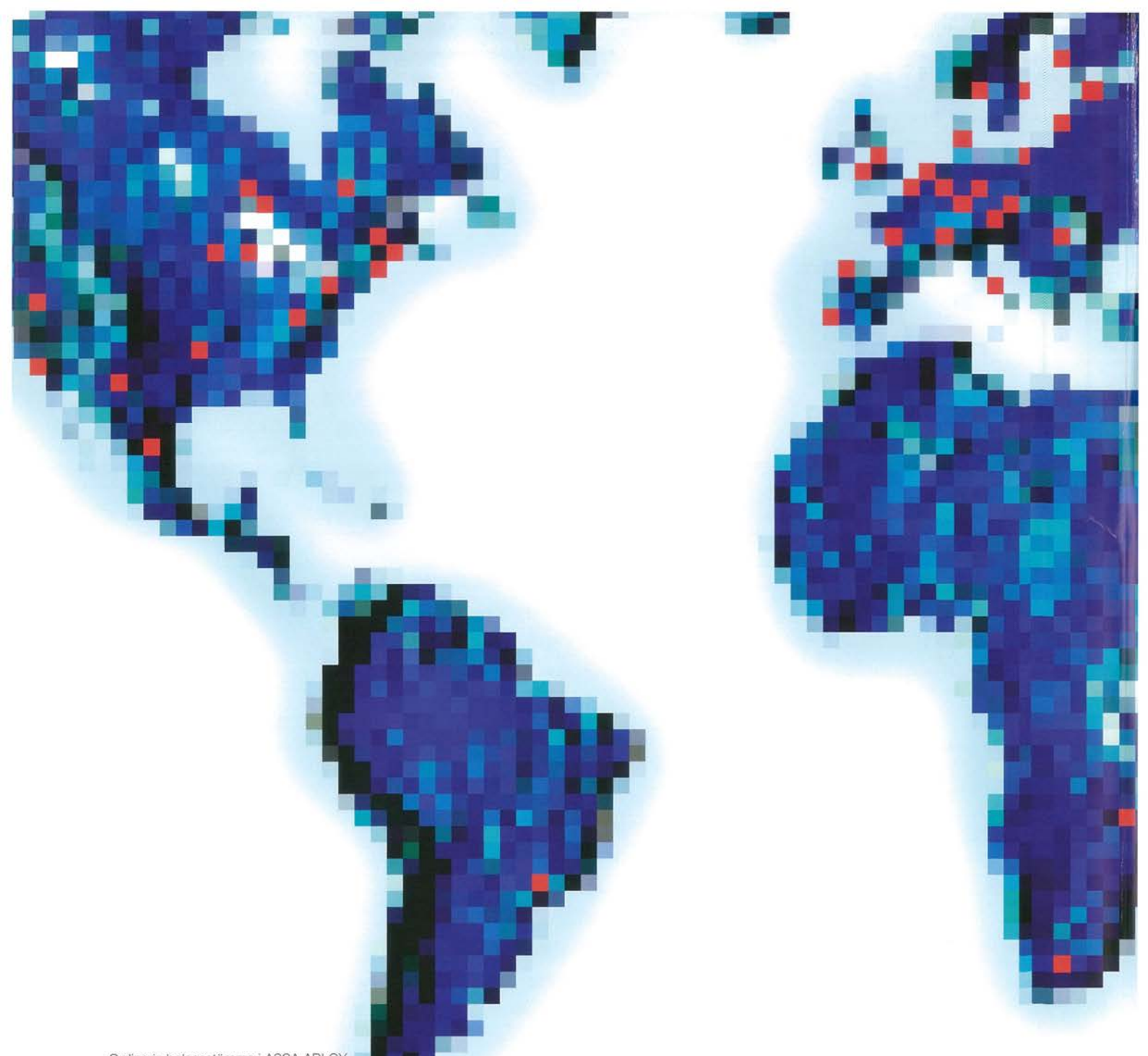
Årsredovisning 2000





Innehåll

	År 2000 i korthet	3
	VD och koncernchef, Carl-Henric Svanberg	4
	Koncernens utveckling i sammandrag	8
	ASSA ABLOY-aktien	10
	ASSA ABLOY och låsbranschen	12
	Strategi och finansiella målsättningar	14
	Ledningsfilosofi	16
	Miljöstyrning och kvalitetssäkring	18
	Trenden mot högre säkerhet	20
	ASSA ABLOY i utveckling	22
	ASSA ABLOYs produkter	24
	Distribution	26
	Skandinavien	29
	Finland	32
	Frankrike och Belgien	34
	Tyskland och Nederländerna	36
	Storbritannien	38
	Spanien, Portugal och Italien	40
	Nordamerika	42
	Australien och Nya Zeeland	46
	Nya marknader	48
	Hotellås	52
	Förvaltningsberättelse	54
	Koncernens resultaträkning och kassaflödesanalys	60
	Koncernens balansräkning	61
	Moderbolagets resultaträkning och kassaflödesanalys	62
	Moderbolagets balansräkning	63
	Redovisnings- och värderingsprinciper	64
	Finansiell riskhantering	66
	Noter	67
	Revisionsberättelse	75
	ASSA ABLOYs styrelse	76
	ASSA ABLOYs ledningsgrupp	78
	Adresser	80



Ordinarie bolagsstämma i ASSA ABLOY AB hålls på Cirkus, Djurgårdssläätten, Djurgården, Stockholm, kl. 14.00 fredagen den 4 maj 2001.

Anmälan om deltagande i bolagsstämman

Aktieägare som önskar delta i bolagsstämman skall

- dels vara införd i den av Värdepapperscentralen VPC AB förda aktieboken senast den 24 april 2001,
- dels anmäla sitt deltagande till ASSA ABLOY AB, Box 70340, 107 23 Stockholm, tel. 08-506 485 00, fax. 08-506 485 85 eller www.assaabloy.com senast kl. 16.00 den 27 april 2001. Vid anmälan måste följande anges: aktieägarens namn, personnummer (organisationsnummer), samt information om antalet aktier.

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste dessutom, för att äga rätt att delta i stämman, begära att tillfälligt föras in i den av VPC förda aktieboken. Aktieägaren måste underrätta förvaltaren härom i god tid före den 24 april 2001, då registreringen måste vara verkställd.

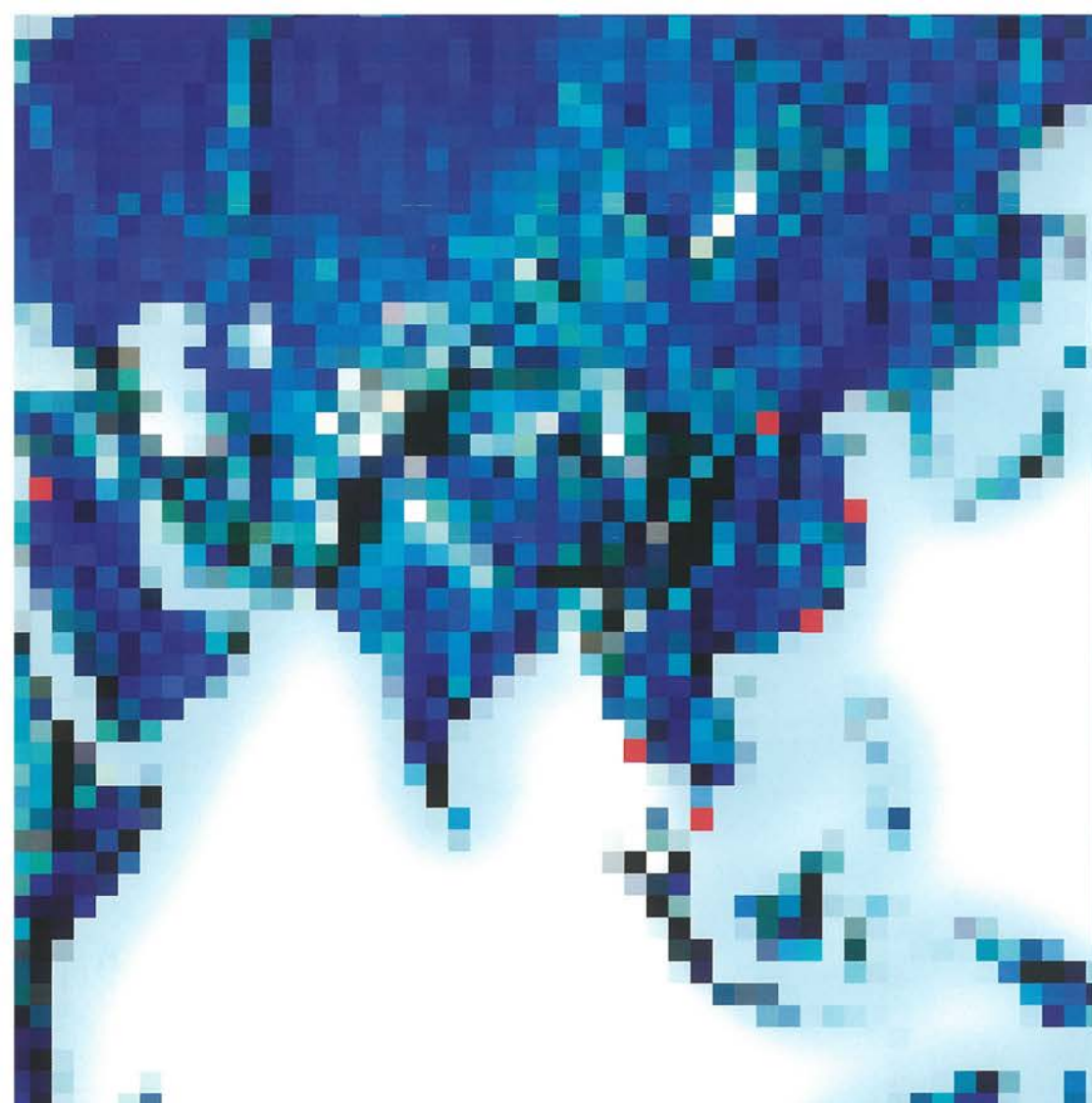
Ekonomisk information från ASSA ABLOY kommer att publiceras enligt följande:

Delårsrapporter:

1 januari – 31 mars: 4 maj 2001
1 januari – 30 juni: 13 augusti 2001
1 januari – 30 september: 6 november 2001

Bokslutskommuniké 2001: 7 februari 2002
Årsredovisning 2001: mars 2002

Årsredovisningar och rapporter kan beställas från ASSA ABLOY AB
Box 70340
107 23 Stockholm
Tel: 08-506 485 00,
Fax: 08-506 485 85
www.assaabloy.com



ASSA ABLOYs tillväxtprofil

Stabil organisk tillväxt

- Trend mot högre säkerhet
- Eftermarknadsförsäljning mer än halva volymen
- Elektromekanik – korsförsäljning – nya marknader.

Ökande marginaler

- Förbättring i varje enhet
 - benchmarking
 - kunskapsöverföring

Ännu starkare kassaflöde

- Arbetsflöden och kapitalrationalisering
- Goodwillavskrivningar

Konsolideringsmöjligheter

– fokus på vinst per aktie (EPS)

- Fragmenterad bransch – harmonisering och FoU driver på konsolideringen
- Det starka kassaflödet stödjer förvärv

År 2000 i korthet:

Betydande försäljnings- och resultattillväxt

- Omsättningen var 14 394 MSEK (10 277), en ökning på 40 procent.
- Den organiska tillväxten för jämförbara enheter i lokal valuta uppgick till 5 procent (5).
- Resultatet före skatt ökade med 43 procent till 1 402 MSEK (981).
- Vinsten per aktie ökade med 23 procent till 2,73 SEK (2,22).
- Operativt kassaflöde uppgick till 1 756 MSEK (1 218).
- Kassaflöde per aktie (CEPS) ökade med 34 procent till 5,81 SEK (4,32).
- Den fortlöpande benchmarkingen mellan de olika enheterna har fortsatt att ge resultat i form av ökad produktivitet och förbättrade marginaler. Under året har större tonvikt lagts vid tillväxt genom korsförsäljning av produkter på nya marknader där koncernen är representerad.

■ Större förvärv under 2000

– *Yale Intruder Security*. 25 augusti 2000 förvärvade ASSA ABLOY AB Yale Intruder Security, låsdivisionen inom Williams plc. De två koncernerna kompletterar varandra väl, och den geografiska överlappningen är liten. Det finns betydande möjligheter till organisk tillväxt genom korsförsäljning inom den nya koncernen.

– *HID Corporation*. Detta amerikanska företag är världsledande på området beröringsfria kort och kortläsare med teknik för identifiering via radiofrekvens. HID konsolideras från januari 2001.

■ Nyemissioner

– Som en del i finansieringen av förvärvet av Yale Intruder Security genomförde ASSA ABLOY en nyemission under maj månad. Emissionen tecknades till 99,9 procent och inbringade 1,5 miljarder kronor. Dessutom emitterades 19,8 miljoner aktier av serie B som delbetalning till Williams plc.

”Vi har nått en världsledande position och fortsätter vår tillväxtstrategi”

År 2000 var ännu ett år av stark utveckling för vår grupp. Vinsten före skatt ökade med 43 procent till 1 402 miljoner kronor, kassaflödet efter löpande investeringar uppgick till 1 756 miljoner kronor och vinsten per aktie ökade med 23 procent till 2,73 kronor. Genom en kombination av förvärv och organisk tillväxt ökade försäljningen till 14 394 miljoner kronor (10 277 miljoner kronor) och pro forma närmade sig försäljningen 20 miljarder kronor. Genom förvärvet av den globala låsgruppen Yale Intruder Security skapade vi en världsledande position. Under året förvärvade vi också HID, världsledaren på identifiering för passersystem och adderade därmed ett logiskt och snabbväxande affärsområde med viktig ”know-how” för utvecklingen av framtidens intelligentare lås.

Lås är vår kärnaffär

Genom att fokusera på låsegmentet blir allt det vi gör intressant för alla inom vår grupp. Intensiteten i varje diskussion är slående och fördelarna med benchmarking uppenbara. Vi kan utveckla våra bolag snabbare mot världsklass och det möjliggör en snabbare integration av nya bolag. Potentialen för fortsatt tillväxt är stor, i såväl mogna som nya marknader. När vi vidgar vårt affärsfokus, som vid köpet av HID, gör vi det steg för steg för att behålla vårt momentum.

Fokus är viktigt i vår strävan för ledarskap. För oss betyder ledarskap inte bara att vara störst i ”handling” utan även att vara ledande i ”tanke” d.v.s. i utveckling av produkter, koncept och marknadsföring. Vi lever i en värld där behovet av säkerhet ständigt ökar. Vi är alla beredda att investera mer i bättre och säkrare lås. Vi lägger därför ner betydande tid och resurser tillsammans med våra kunder och partners, polis, säkerhetstjänsten och andra myndigheter för att förstå dagens risker och problem och för att därmed kunna utveckla säkrare lås för framtiden. Vi

lägger också ner stora resurser på att utveckla marknaden genom information och utbildning om risker och om våra nya produkter.

Behovet av bekvämare lås ökar markant och skapar ett intressant affärsutvecklingsperspektiv

Förutom det ökande behovet av säkerhet ser vi ett snabbt ökande intresse för lås och låssystem som är enklare att använda. Idag är vi till mans beredda att köpa fjärrkontrollerade billås, inte bara för den ökade säkerheten utan lika väl för bekvämligheten. På mindre än tio år har sådana lås blivit standard i bilar. Inom ASSA ABLOY ser vi en liknande möjlighet för mer lättanvända lås till dörrar i vanliga bostäder och vi har ambitionen att leda utvecklingen även inom detta område.

Elektromekanik är en förutsättning för att utveckla sådana lås. Utvecklingen bedrivs gemensamt inom gruppen, även om produkterna sedan anpassas till lokala behov och standarder. Abloy (Finland), världsledande inom motorlås, och effeff (Tyskland)

och Securitron (USA), världsledande inom slutbleck och magneter, är starka drivkrafter inom detta område.

Förvärven av Yale och HID är avgörande steg i vår utveckling

Vi genomförde under året ett antal viktiga förvärv. Yale passade geografiskt perfekt och tillförde oss marknadsledande positioner i ett antal länder där vi hittills inte varit aktiva eller där vår position varit svagare. I förvärvet ingick dessutom Yale-Guli, marknadsledare i Kina med 3 000 medarbetare samt marknadsledande bolag i Sydafrika och Brasilien. Dessutom ingår varumärket Yale, världens starkaste låsvarumärke. Att kombinera ledande teknisk utveckling med ett verkligt globalt nätverk skapar ett spännande perspektiv. Integrationsprocessen har börjat bra och entusiasmen bland anställda inom såväl Yale-gruppen som tidigare ASSA ABLOY-gruppen är stor.

Vi tog ytterligare ett viktigt strategiskt steg när vi förvärvade amerikanska HID. Bolaget är världsledande inom identifieringsprodukter för passer-



system, produkter som principiellt fyller samma funktion som traditionella nycklar. HIDS teknologi är baserad på radiofrekvensöverföring vilket möjliggör beröringsfri läsning. Denna teknologi har även strategiskt intresse för andra låsapplikationer. Bolaget har visat stark tillväxt över många år dels på grund av marknadens tillväxt, dels genom en stadigt ökande marknadsandel.

Våra bolag fortsätter att visa en stark utveckling

Organiska tillväxten var god under året. Vi är stolta över att vara leverantörer till Pentagon, Ford, Indian Oil, Ericsson, amerikanska senaten, IBM och många andra.

Det finns ett antal höjdpunkter att rapportera från det gångna året. Finska Abloy visade en imponerande organisk tillväxt på 14 procent. Bolaget har under många år levererat innovativa produkter till marknaden och är aktivt i ett antal korsförsäljningsprojekt inom koncernen. ABLOY valdes också till "mest respekterade varumärke" i en stor finsk allmän varumärkesundersökning, en anmärkningsvärd utnämning och ett gott exempel på styrkan i varumärken i låsbranschen.

Bland förvärven utvecklas tyska effeff särskilt väl och förstärker vår position i Tyskland väsentligt. Effeff och Ikon bygger tillsammans en stabil marknadsledande position. Även Australiska Lockwood utvecklas väl och ligger före vår förvärvsplan. Bolaget befann sig i en liknande situation som några av Yalebolagen med brist på nya produkter och initiativ. Lockwood är ett intressant exempel på hur det går att snabbt återta en aktiv marknadsledande roll. Nya cylindrar, hänglås,

panikreglar och elektromekaniska lås har framgångsrikt introducerats på marknaden det senaste året som ett resultat av samarbeten med olika systerbolag.

Skandinavien har totalt sett utvecklats väl och de svenska enheterna har visat starkast omsättning och resultat-tillväxt. De franska enheterna har fortsatt att visa glädjande marginaltillväxt. Produkter med tydlig säkerhetsprofil visar stark tillväxt medan vi samtidigt fasar ut olönsamma produkter inom lågprissegmentet.

Vår nordamerikanska verksamhet visade fortsatt stabil lönsamhetsutveckling. Lås och låscylindrar växer snabbast. Yalebolagen blir ett intressant tillskott till verksamheten och kommer att stärka vår position på marknaden. Vi får tillgång till starka dörrstängartillverkare som Norton and Rixon, klassiska låsbolag som Corbin Russwin samt Folger Adams som är en ledande tillverkare av fängelselås.

Mexico är en marknad av ökat intresse för gruppen. Den ekonomiska tillväxten är stark i landet och behovet av såväl nya bostäder som säkerhet är betydande. Scovill är nu väl integrerat i gruppen och genom det senaste förvärvet av Phillips i januari 2001 skapar vi en stark plattform att expandera från.

Våra aktiviteter på nya marknader utvecklas stabilt med en tillväxt på 13 procent. Utvecklingen i Asien har varit särskilt stark och tillsammans med Yales marknadsledande position och tillverkningskapacitet i Kina är förutsättningarna goda för en fortsatt stark utveckling. Östeuropa, med en ökande efterfrågan från Ryssland, utvecklas också väl. Mul-T-Lock från Israel är ett nytt intressant tillskott till gruppen.

Bolaget har visat en imponerande exportdriven tillväxt under många år och det gångna året utgjorde inget undantag, men bolaget påverkades av oron på den israeliska hemmamarknaden.

VingCard, slutligen, tog tillfället och utnyttjade ett år med svagare marknadstillväxt till att effektivisera tillverkningen. Alla processer var inte lika effektiva efter många år av stark tillväxt och nu är bolaget betydligt bättre positionerat för framtiden. Elsafe, tillverkare av hotellkassaskåp, visade återigen stark tillväxt.

Nya initiativ inom gruppen för att dra fördel av vår storlek

Korsförsäljning är ett område med intressanta tillväxtmöjligheter, då så gott som samtliga bolag fortfarande saknar produkter i sina produktprogram. Dessa produkter finns tillgängliga i gruppen och behöver endast anpassas till lokala standards. Om alla i gruppen hade kompletta produktprogram skulle vår omsättning vara 20-25 procent högre. För att underlätta detta korsförsäljningsarbete skapar vi världens största databas för låsprodukter som innefattar ett stort urval av produkter från koncernen. Med vanliga IT-verktyg kan vi väsentligt förkorta tiden för framtagning av dokumentation, för marknadsföring och installation.

Gemensamt inom gruppen utvecklar vi en ny elektronisk låsteknologi som kommer att lanseras under året och vara anpassad till olika marknaders standards och installerade system. Det är första gången vi låter våra bästa ingenjörer från olika håll i världen samarbeta kring ett avancerat utvecklingsprojekt, och vi räknar med att det ska ge oss ett rejält försprång.

Volvo Ocean Race – ett verktyg för global integration

Vi har under de senaste sju åren förvärvat nära hundra olika bolag. Att integrera Yalegruppen, med trettio nya bolag, är vår hittills största utmaning.

Vi samlade våra 200 högsta chefer, nya och gamla, till en strategikonferens några veckor efter övertagandet och enades om mål och visioner, strategi och prioriteringar. Vi har ett viktigt arbete framför oss och har mycket att lära av varandra men det var fascinerande att uppleva entusiasmen bland deltagarna och allas iver att få komma igång.

Vi har mycket att vinna på att komma ut snabbt och djupt i organisationen. Vi vill sprida våra värderingar och sätt att arbeta och skapa förståelse för vår strategi och våra prioriteringar. Detta är bakgrunden till vårt beslut att delta i Volvo Ocean Race.

Geografiskt matchar tävlingen oss perfekt, då den kommer att passera alla våra största marknader och därmed sätter takten för vårt integrationsprojekt. Vid varje hamnstopp kommer vi att bjuda in våra kunder för att diskutera hur vi ser på låsmarknaden, kundernas behov och vår strategi för att stödja dem.

Vi förväntar oss ytterligare förbättringar

Gruppen är väl förberedd för de utmaningar som ligger framför oss, inte minst med en kombination av vår ledande forsknings- och utvecklingskapacitet och vår globala distributionsförmåga. Detta inkluderar det ökande behovet av mer intelligenta lås, en trend som vi är fast beslutna att leda. Det finns intressanta möjligheter

att förbättra marginalerna både i gamla och nyförvärvade bolag. Lånbranschen befinner sig mitt i en struktureringsprocess vilket kommer att fortsätta skapa ett gynnsamt klimat för ytterligare förvärv. Sammantaget ser vi därför fram emot fortsatt god vinst- och volymtillväxt under de kommande åren.

Stockholm i februari 2001



Carl-Henric Svanberg
Verkställande direktör



Koncernens utveckling i sammandrag:

Resultaträkning

	2000 MEUR ¹⁾	2000 MSEK	1999 MSEK	1998 MSEK
Omsättning	1 695	14 394	10 277	8 582
Kostnad för sålda varor	-1 009	-8 568	-6 282	-5 463
Bruttoresultat	686	5 827	3 995	3 119
Försäljnings- och adm. kostnader	-438	-3 719	-2 612	-2 018
Rörelseresultat före goodwillavskrivningar	248	2 107	1 383	1 101
Goodwillavskrivningar	-45	-387	-189	-138
Rörelseresultat	203	1 720	1 194	963
Finansnetto	-39	-331	-230	-228
Resultatandel i intressebolag	1	12	17	13
Resultat före skatt	165	1 402	981	748
Skatter	-53	-453	-280	-212
Minoritetsandel	-4	-34	-14	-10
Årets resultat	108	915	687	526

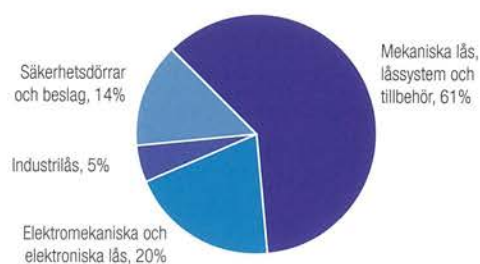
Omsättning per organisatorisk enhet ³⁾

	2000 MEUR ¹⁾	2000 MSEK	1999 MSEK	1998 MSEK
Skandinavien	222	1 889	1 777	1 701
Finland	125	1 060	898	811
Tyskland & Nederländerna	137	1 162	621	583
Frankrike & Belgien	210	1 781	1 576	1 504
Storbritannien	78	665	270	266
Nordamerika	628	5 335	3 721	2 916
Hotellås, VingCard/Timelox	124	1 052	965	952
Australien & Nya Zeeland	89	754	590	–
Italien & Spanien	47	396	44	–
Nya marknader	115	981	354	186
Eliminering för intern försäljning	-80	-681	-539	-337
Totalt	1 695	14 394	10 277	8 582

Sysselsatt kapital och finansiering

	2000 MEUR ²⁾	2000 MSEK	1999 MSEK	1998 MSEK
Sysselsatt kapital	2 237	19 847	8 602	6 984
varav goodwill	1 362	12 078	3 246	2 524
Nettoskuld	965	8 560	2 998	4 237
Minoritetsintresse	63	560	267	32
Eget kapital	1 209	10 727	5 337	2 715

ASSA ABLOYs produktportfölj



1) 1 EUR = 8,49

2) 1 EUR = 8,87

3) Inklusive export från respektive enhet

4) Försäljning till kunder i respektive land

Omsättning per land ⁴⁾

	2000 EUR M ¹⁾	2000 SEK M	1999 SEK M	1998 SEK M
USA	638	5 418	3 835	3 198
Frankrike	194	1 647	1 419	1 309
Sverige	99	839	741	658
Tyskland	92	780	528	528
Storbritannien	90	763	340	316
Australien	85	724	563	30
Finland	71	606	540	505
Norge	59	500	476	489
Kanada	44	373	267	171
Danmark	43	365	329	308
Italien	25	214	68	52
Mellanöstern	24	201	40	38
Asien (exkl. Kina och Japan)	23	198	113	63
Spanien	21	178	100	48
Belgien	20	171	147	134
Nederländerna	20	167	89	80
Tjeckien	19	165	159	155
Kina	15	125	62	78
Afrika	13	110	40	58
Schweiz	7	57	36	35
Polen	6	55	43	26
Japan	6	50	25	13
Baltikum	5	43	34	36
Ryssland	3	28	15	31
Övriga länder	73	617	268	223
Totalt	1 695	14 394	10 277	8 582

Nyckeltal

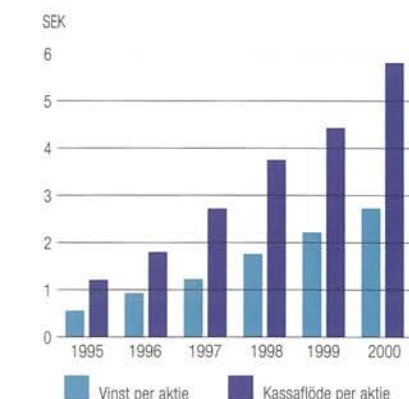
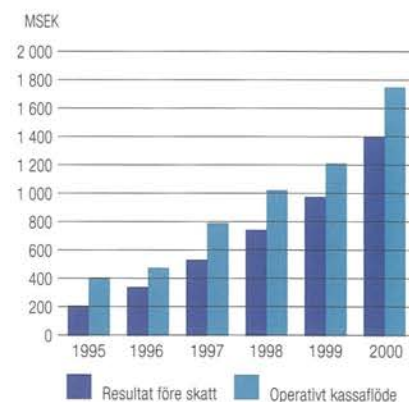
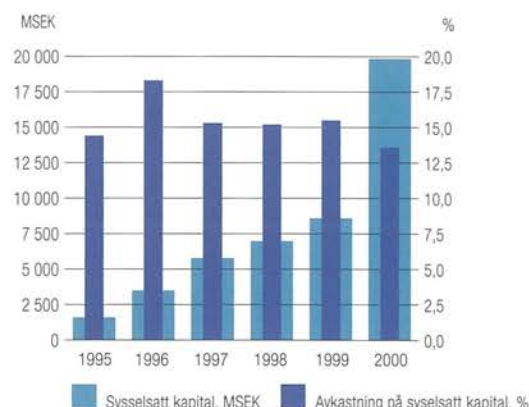
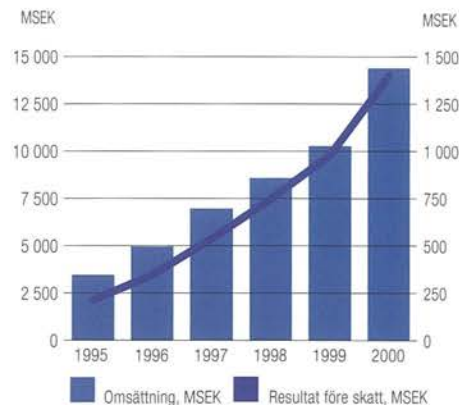
	2000	1999	1998	1997	1996
Omsättning, MSEK	14 394	10 277	8 582	6 968	4 958
Organisk tillväxt, %	5	5	6	8	8
Bruttomarginal (EBITDA), %	18,8	18,1	18,5	16,8	14,6
Rörelsemarginal före goodwillavskrivningar (EBITA), %	14,6	13,5	12,8	11,6	10,4
Rörelsemarginal (EBIT), %	12,0	11,6	11,2	10,1	9,3
Resultat före skatt, MSEK	1 402	981	748	537	345
Vinstmarginal (EBT), %	9,7	9,5	8,7	7,7	7,0
Operativt kassaflöde, MSEK	1 756	1 218	1 028	796	481
Operativt kassaflöde / Resultat före skatt	1,25	1,24	1,37	1,48	1,39
Nettoinvesteringar, MSEK	497	391	316	260	163
Avskrivningar, MSEK	985	667	623	461	265
Balansomslutning, MSEK	26 097	11 289	9 219	7 692	4 684
Eget kapital, MSEK	10 727	5 337	2 715	2 317	1 408
Nettoskudsättning, MSEK	8 560	2 998	4 237	3 442	2 085
Sysselsatt kapital, MSEK	19 847	8 602	6 984	5 783	3 503
Sysselsatt kapital exkl goodwill, MSEK	7 769	5 356	4 460	3 948	2 524
Soliditet, %	43,3	49,6	29,8	30,4	30,3
Räntetäckningsgrad	5,5	5,3	4,4	4,1	3,8
Nettoskudsättning / eget kapital	0,80	0,56	1,56	1,49	1,48
Avkastning på eget kapital, %	13,1	16,1	19,0	17,2	20,2
Avkastning på sysselsatt kapital före goodwillavskrivningar, %	33,8	28,5	26,4	25,2	25,9
Avkastning på sysselsatt kapital, %	13,6	15,5	15,2	15,3	18,3
Vinst per aktie efter skatt och full konvertering, SEK ¹⁾	2,73	2,22	1,76	1,23	0,93
Kassaflöde per aktie efter skatt och full konvertering, SEK ¹⁾	5,81	4,32	3,75	2,72	1,80
Eget kapital per aktie efter full konvertering, SEK ¹⁾	30,77	17,16	9,93	8,64	5,40
Antal aktier, 1000-tal	352 453	314 409	284 304	282 928	257 244
Antal aktier efter full konvertering, 1000-tal	356 712	324 200	295 448	295 448	265 396
Medeltal antal anställda	16 881	12 654	10 545	8 088	6 317

1) Jämförelsesiffrorna har justerats för nyemission med korrektionsfaktor 0,987.

Definitioner

- Organisk tillväxt:** Förändring av omsättning i jämförbara enheter i lokal valuta efter justering för förvärv och valutakurseffekter.
- Bruttomarginal:** Rörelseresultat före avskrivningar i förhållande till omsättning.
- Rörelsemarginal före goodwillavskrivningar:** Rörelseresultat före goodwillavskrivningar i förhållande till omsättning.
- Rörelsemarginal:** Rörelseresultat i förhållande till omsättning.
- Vinstmarginal:** Resultatet före skatt i förhållande till omsättning.
- Operativt kassaflöde:** Se koncernens kassaflödesanalys.
- Nettoinvesteringar:** Investeringar i materiella anläggningstillgångar reducerat med försäljning av materiella anläggningstillgångar.
- Avskrivningar:** Avskrivningar på immateriella och materiella anläggningstillgångar.
- Nettoskudsättning:** Räntebärande skulder minskat med räntebärande tillgångar.
- Sysselsatt kapital:** Balansomslutning minskad med räntebärande tillgångar och icke räntebärande skulder inklusive latent skatteskuld.
- Sysselsatt kapital exkl goodwill:** Balansomslutning minskad med räntebärande tillgångar, icke räntebärande skulder inklusive latent skatteskuld och goodwill.
- Soliditet:** Eget kapital inklusive minoritetsintressen i förhållande till balansomslutningen.

- Räntetäckningsgrad:** Resultat före skatt plus räntenetto dividerat med räntenetto.
- Avkastning på eget kapital:** Årets resultat plus räntekostnader efter skatt avseende konvertibelt förlagslån i förhållande till genomsnittligt eget kapital efter full konvertering.
- Avkastning på sysselsatt kapital före goodwillavskrivningar:** Resultat före skatt ökat med räntenetto och goodwillavskrivningar i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital exklusive goodwill.
- Avkastning på sysselsatt kapital:** Resultat före skatt ökat med räntenetto i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.
- Vinst per aktie efter skatt och full konvertering:** Årets resultat plus räntekostnader efter skatt avseende konvertibelt förlagslån i förhållande till vägt genomsnittligt antal aktier efter full konvertering.
- Kassaflöde per aktie efter skatt och full konvertering:** Årets resultat plus räntekostnader efter skatt avseende konvertibelt förlagslån, plus avskrivningar, plus minoritetens andel i resultatet, minus resultatandel i intressebolag samt justering för förändring i latent skatt i förhållande till vägt genomsnittligt antal aktier efter full konvertering.
- Eget kapital per aktie efter full konvertering:** Eget kapital ökat med konvertibelt förlagslån i förhållande till antal aktier efter full konvertering.



ASSA ABLOY-aktien:

ASSA ABLOY AB noterades på Stockholms Fondbörs den 8 november 1994. I oktober 1995 noterades aktien på A-listan. Kursen på ASSA ABLOY-aktien har stigit med 54 procent under 2000. Samtidigt har Stockholms Fondbörs generalindex sjunkit med 12,3 procent. Sista betalkurs vid årets slut var 184,5 SEK, vilket motsvarar ett börsvärde på 65 028 MSEK. Med samtliga aktier som tillkommer vid konvertering beräknas marknadsvärdet till 65 813 MSEK. Antalet aktieägare var vid årets slut cirka 17 700. Institutionella investerare, exklusive huvudägare, svarar för cirka 50 procent av kapitalet. Investerare utanför Sverige, inklusive Wärtsilä Corporation, svarar för 63 procent av kapitalet.

Den totala omsättningen av aktier var under året 139 miljoner aktier, vilket ger en genomsnittlig omsättning på 553 693 aktier per dag och motsvarar cirka 40 procent av utestående aktier.

Aktiekapitalet

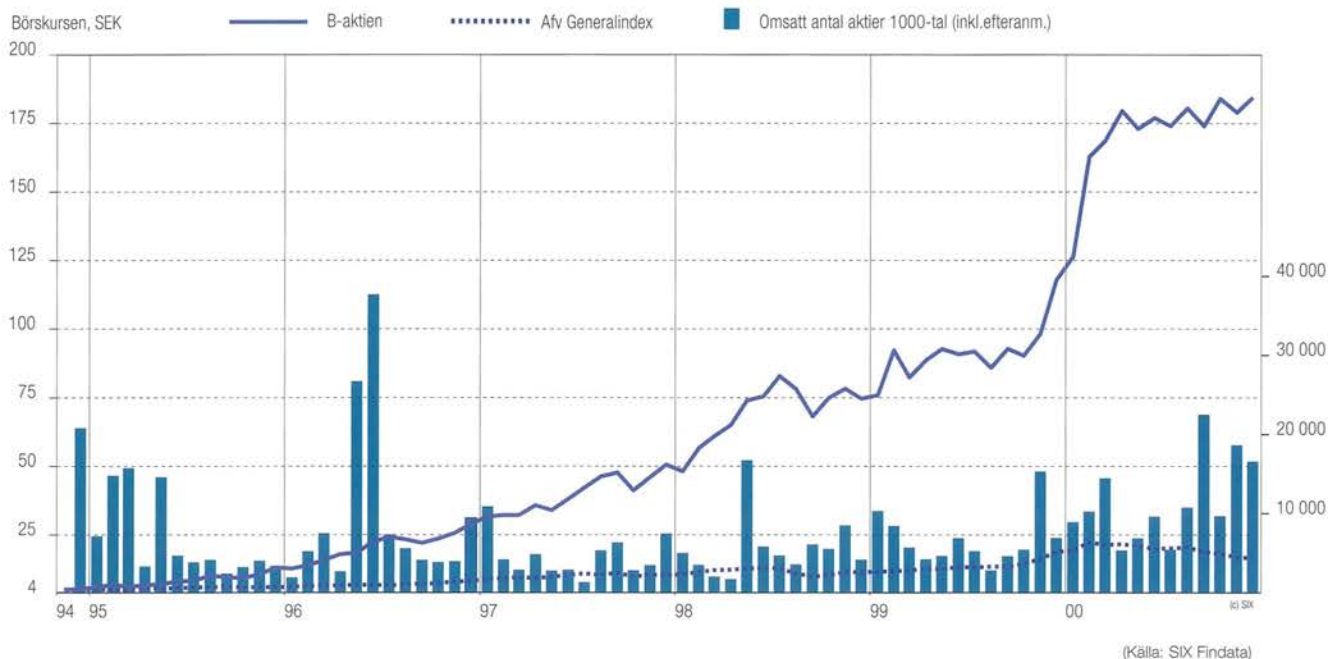
ASSA ABLOYs aktiekapital uppgår till 352 453 235 MSEK fördelat på 19 175 323 aktier av serie A och 333 277 912 aktier av serie B. Samtliga aktier har ett nominellt värde om 1:00 SEK och har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Varje aktie av serie A medför tio röster och varje aktie av serie B en röst.

Personalkonvertibler

Koncernen har emitterat konvertibla förlagslån till de anställda inom ASSA ABLOY koncernen. Det första förlagslånet emitterades under 1995, cirka 400 anställda deltog i erbjudandet. Förlagslånet uppgick till 75 004 375 SEK och löpte under tiden från 29 juni 1995 till 30 juni 2000. Konvertering till aktier av serie B har skett under tiden 1 juli 1998 till och med 15 juni 2000. Antalet aktier har under året utökats med 5 627 533 genom detta konvertibla företagslån.

Det andra förlagslånet emitterades under 1997. Totalt deltog 1 400 personer i erbjudandet. Förlagslånet uppgår till 250 000 000 SEK och löper från den

ASSA ABLOY AB's aktieutveckling



8 december 1997 till den 2 december 2002. Konvertering kan ske till aktier av serie B mellan den 1 december 2000 och den 15 november 2002. Vid full konvertering, vid en konverteringskurs om 58,70 SEK, tillkommer 4 258 944 aktier. Under 2000 har begäran om konvertering av skuldebrev till ett nominellt värde av 17 252 790 inlämnats. Patent- och registreringsverket har vid årsskiftet inte registrerat några av dessa aktier.

Utdelning och utdelningspolitik

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 0,90 SEK per aktie delas ut till aktieägarna för räkenskapsåret 2000, motsvarande en direktavkastning på B-aktiens slutkurs på 184,5 SEK den 31 december 2000 om 0,5 procent. Målet är att utdelningen långsiktigt ska utgöra cirka en tredjedel av ASSA ABLOYS genomsnittliga resultat efter schablonskatt, dock alltid med beaktande av ASSA ABLOYS långsiktiga finansieringsbehov.

Data per aktie ¹⁾

SEK/aktie	2000	1999	1998	1997	1996	1995
Vinst efter 28% schablonskatt	2,91	2,27	1,79	1,36	0,95	0,60
Vinst efter full skatt	2,73	2,22	1,76	1,23	0,93	0,56
Utdelning	0,90 ²⁾	0,74	0,60	0,43	0,30	0,22
Utdelning i % ³⁾	30,9	32,6	33,5	31,6	31,6	36,7
Direkt avkastning, % ⁴⁾	0,5	0,6	0,8	0,8	1,0	1,6
Börskurs, i periodens slut	184,50	119,50	75,65	51,24	29,28	13,24
Högsta börskurs	206,70	140,00	92,73	52,95	28,97	15,16
Lägsta börskurs	110,50	73,21	48,07	28,69	12,38	5,23
Eget kapital	30,77	17,16	9,93	8,64	5,40	4,47
Antal aktier (1000-tal) ⁵⁾	356 712	324 200	295 448	295 448	265 396	221 684

1) Justeringar har gjorts avseende genomförda nyemissioner. 2) Föreslagen utdelning. 3) Utdelning i procent av vinst per aktie efter 28 procent i schablonskatt. 4) Utdelning i procent av börskursen vid periodens slut. 5) Efter full konvertering.

Aktiekapitalet

År	Transaktion	A-aktier	C-aktier	B-aktier	Aktiekapital *SEK
1989			20 000		2 000 000
1994	Split 100:1			2 000 000	2 000 000
1994	Fondemission				
1994	Apportemission	1 746 005	1 428 550	50 417 555	53 592 110
1996	Nyemission	2 095 206	1 714 260	60 501 066	64 310 532
1996	Konvertering av C-aktier till A-aktier	3 809 466		60 501 066	64 310 532
1997	Nyemission	4 190 412		66 541 706	70 732 118
1998	Konverterade skuldförbindelser			343 865	71 075 983
1999	Konverterade skuldförbindelser före Split			293 991	71 369 974
1999	Fondemission				
1999	Split 4:1	16 761 648		268 718 248	285 479 896
1999	Nyemission	18 437 812		295 564 487	314 002 299
1999	Konverterade skuldförbindelser efter Split och emissioner			406 343	314 408 642
2000	Konverterade skuldförbindelser			5 627 553	320 036 195
2000	Nyemission	19 175 323		313 512 880	332 688 203
2000	Riktad nyemission			333 277 912	352 453 235
2002	Ej konverterade skuldförbindelser			4 258 944	356 712 179

* 1 SEK per aktie – utgående antal aktier i perioden

Ägarstruktur (röstsorterad)

Uppgifterna baseras på aktieboken per 30 december 2000.

Ägare	A-aktier	B-aktier	Kapital %	Röster %
Wärtsilä Corporation	10 546 425	47 270 350	16,4	29,1
Säki	7 118 818	966 400	2,3	13,7
Janus Capital Corp.		27 854 047	7,9	5,3
Melker Schörling med familj och bolag	1 510 080	11 099 930	3,6	5,0
Investment AB Latour		24 309 582	6,9	4,6
SPP		10 450 556	3,0	2,0
Chubb plc		9 882 516	2,8	1,9
SEB fonder		7 772 519	2,2	1,5
Nordea fonder		7 718 260	2,2	1,5
Capital Group fonder		6 274 700	1,8	1,2
Övriga ägare med över 50 000 aktier		160 376 700	45,5	30,5
Ägare med 501-50 000 aktier		17 451 074	5,0	3,3
Ägare med upp till 500 aktier		1 851 278	0,5	0,4
Totalt antal	19 175 323	333 277 912	100,0	100,0

Det största företaget i en alltjämt fragmenterad bransch

ASSA ABLOY är världens största låsföretag med en total omsättning på 20 miljarder kronor pro forma. ASSA ABLOYs andel av en starkt fragmenterad världsmarknad är cirka 10 procent. Koncernen har sin utgångspunkt i Norden, där den har en marknadsledande position. Genom organisk tillväxt och en expansiv förvävsstrategi, där Yale Intruder Security är det senaste förvärvet, har koncernen nu fått en ledande marknadsposition i Frankrike, Nederländerna, Storbritannien, Nordamerika, Brasilien, Sydafrika och Kina. ASSA ABLOY är också en ledande aktör i Australien och Sydostasien efter förvärvet 1999 av Lockwood – det ledande låsföretaget i Australien och Nya Zeeland.

På det snabbt växande området elektromekaniska lås är koncernen världsledande inom produktutveckling och har den största marknadsandelen. Koncernen är också världsledande på området hotellsäkerhet, via sina dotterbolag VingCard, Elsafe och Timelox.

Marknad

Trots en ökande konsolidering på senare år finns det bara ett fåtal mångnationella låsföretag, och deras andel av

försäljningen till den totala marknaden som uppskattas till omkring 200 miljarder kronor, är relativt liten. Den globala låsmarknaden består fortfarande mest av mindre och medelstora företag. I Europa och Nordamerika har dessa företag stark ställning och hög märkestrohet på sina lokala marknader. Deras produkter har lång livslängd, och ett stort antal installerade lås bidrar till marknadens stabilitet. I andra delar av världen är lokala låsstandarder och starka varumärken betydligt mindre vanliga.

Generellt kan sägas att nuvarande marknadsvillkor och distributionsmönster är stabila. E-handeln innebär nya intressanta möjligheter, särskilt för business-to-business-försäljningen. Direktförsäljning via e-handel till kunder på bostadsmarknaden kommer att fortsätta att öka. Tillväxten hämmas dock något av säkerhets- och försäkringsfrågor och av behovet av fackmannamässig installation.

Tillväxtfaktorer

- Trenden mot högre säkerhet

I dagens samhälle ökar behovet av att skydda kunskap och egendom överallt. Dagens högteknologiska samhälle blir allt känsligare för avbrott av olika slag, och människors personliga säkerhet måste skyddas i ett samhälle där kriminaliteten alltmer upplevs som ett allvarligt hot. Dessa faktorer har inneburit en ständigt ökande efterfrågan på bättre säkerhetslösningar för bostäder, allmänna byggnader, kontor, industri-fastigheter och hotell, då värdefull information behöver skyddas. ASSA ABLOY leder utvecklingen och marknadsföringen av de teknologiskt avancerade produkter som tillgodoser den ökande efterfrågan.

- Elektromekaniska lås

Den ökande efterfrågan på mer avancerade låsfunktioner har inneburit framsteg på området elektromekaniska lås och kan komma att revolutionera marknaderna för kommersiella lås och bostadslås.

I gränslandet mellan passersystem och låssystem finns det många alltmer betydelsefulla elektromekaniska alternativ. Flera nya möjligheter uppstår genom en kombination av radiofrekvens- och identifieringsfunktioner från det nyligen förvärvade företaget HID och ASSA ABLOYs mekaniska lås och cylindrar. Elektromekaniska lås kan erbjuda slutanvändaren högre säkerhet i kombination med större trygghet, flexibilitet och bekvämlighet.

- Nya marknader

Förbättrad levnadsstandard på många nya marknader i Asien, Östeuropa, Mellanöstern och Latinamerika har inneburit en ökad efterfrågan på säkerhetslösningar. I dessa och andra delar av världen intar ASSA ABLOY en ledande roll i arbetet med att utveckla bättre säkerhetsstandarder.

Konkurrenssituation

Trots gruppens ökande storlek, fortsätter ASSA ABLOY att möta konkurrens från andra stora aktörer på den internationella låsmarknaden. Dessa innefattar bland annat Ingersoll Rand, ett amerikanskt företag som är verksamt på många olika områden och äger välkända varumärken som Schlage och Von Duprin. Omsättningen för företagets låsdivision är ungefär hälften så stor som ASSA ABLOYs. Andra stora aktörer är KABA i Schweiz och Black & Deckers låsdivision (med varumärkena Kwickset i USA och Dom i Tyskland).



Ett lönande samarbete

ASSA ABLOY har blivit världens ledande låstillverkare via en kombination av organisk tillväxt och en expansiv och mycket framgångsrik förvärvsstrategi baserad på öppen kommunikation och stor lyhördhet för olika företagskulturer. Ett exempel på detta är förvärvet 1999 av Lockwood i Australien. Lockwoods VD Geoff Norcott beskriver hur sammanslagningen hälsades med tillfredsställelse i båda företagen och hur positiva effekter uppstod för båda parter redan från starten.

– ASSA ABLOYS företagsledning visade redan på ett tidigt stadium att man ville upprätthålla en bra kommunikation. Nyckelpersoner från den högsta företagsledningen kom på besök hos oss. De presenterade filosofin inom koncernen för alla anställda på Lockwood, och arrangerade en studieresa till olika europeiska och amerikanska ASSA ABLOY-företag för våra chefer.

– En ledningsgrupp bestående av både nya och gamla medlemmar, med mål som överensstämde med ASSA ABLOYS företagsfilosofi innebar att det inte fanns något "bagage" att släpa på, ingen önskan att försvara tidigare arbetsmetoder, och vi kunde snabbt börja lära oss nya saker av de andra företagen i koncernen. Vi fann att de var samarbetsvilliga och fria från prestigetänkande. Överhuvudtaget tycker jag att det som var mest imponerande med ASSA ABLOY var att diskussionen alltid fördes i en positiv anda även om alla inte alltid var överens.

– Våren 1999, några månader efter vårt inträde i koncernen, påbörjade vi ett samarbete för att utveckla en ny högsäkerhetscylinder. Vi hittade en bra samarbetspartner i svenska Assa, vars tekniska inriktning stämde väl överens med vår egen. Vi utbytte tekniska kun-



Geoff Norcott, Group Vice President och landschef i Australien, Nya Zeeland och Storbritannien, anser att sammanslagningen mötte de båda företagens önskemål och skapade ett vinnande koncept.

skaper med varandra och upprättade också en videolänk till Sverige, för att göra det lättare för oss att samarbeta i utvecklingen, tillverkningen och marknadsföringen av Lockwood Twin.

– Genom att arbeta tillsammans kunde vi producera en helt ny högsäkerhetscylinder mycket snabbare än vi skulle kunnat göra på egen hand. Lockwood Twin lanserades framgångsrikt i Melbourne våren 2000, ett år

efter att vi hade påbörjat arbetet. Samarbetet innebar betydande besparingar och minskade betydligt den tid det tog att få fram en färdig produkt. Nu bedriver Lockwood och andra koncernföretag ett omfattande och aktivt samarbete med benchmarking och korsförsäljning på många nivåer. Det är egentligen en situation där det bara finns vinnare, avslutar Norcott.

Expansion genom tillväxt, förvärv och en tekniskt ledande position inom vår bransch

VÅRA PRODUKTER OCH MARKNADER

Fokus på låsområdet

I egenskap av världens ledande låstillverkare är ASSA ABLOY helt inriktat på utveckling av lås och låsrelaterade produkter. Bland dessa finns vanliga mekaniska lås och dörrbeslag och låssystem med hög säkerhet samt avancerade elektromekaniska lås, elektroniska ID-avläsare och nyckelkort, produkter som alla bidrar till höjda säkerhetsnivåer över hela världen. Eftersom låsindustrin är den enda bransch där ASSA ABLOY-koncernen är verksam kan alla företag inom koncernen dra nytta av en omfattande kunskapsöverföring och benchmarking. De bästa exemplen är alltid direkt överförbara till den egna verksamheten och stimulerar en genuin kunskapsuppbyggnad på alla nivåer i organisationen.

Fokus på trenden mot högre säkerhet

Produktutvecklingen inom ASSA ABLOY sker i nära samarbete med försäkringsbolag, polis- och brandmyndigheter, kundorganisationer och andra viktiga beslutsfattande instanser.



Koncernföretagen anordnar också utbildning och informerar återförsäljare, arkitekter och säkerhetsansvariga om nya produkter och säkerhetslösningar. Den växande försäljningen av gör-det-självt-produkter till bostadsmarknaden innebär en möjlighet för koncernens företag att presentera sina säkerhetslösningar för ett större antal slutanvändare.

VÅR LEDNINGSMODELL

Mångnationell organisation

ASSA ABLOYS världsledande ställning i låsbranschen bygger på de nära affärsförhållanden som koncernbolagen har med sina lokala och regionala kunder. Deras förståelse av och lyhördhet för lokala behov, affärsprocesser och distributionskrav är av största vikt när det gäller att nå framgång i låsbranschen. Detta är skälet till att vi arbetar med en decentraliserad organisation där landscheferna får fullt ansvar för sina respektive verksamheter.

Landschefer för större nationella marknader är medlemmar i koncernens ledningsgrupp, som sammanträder regelbundet. Group Vice Presidents ansvarar för flera länder och för att koncernens arbetsmetoder tillämpas konsekvent.

Koncernföretag som verkar inom hotellåsmarknaden, och på det nytilkomna området för elektroniska läsare, ingår i en egen organisation som är skild från koncernens nationella låsföretag – detta för att på ett mer effektivt sätt kunna tillvarata möjligheterna på dessa specialiserade internationella marknader.

Att bygga på gemensam styrka

Koncernens globala omfattning och oöverträffade kunskapskapital innebär många möjliga synergieffekter genom benchmarking, korsvist lärande och korsförsäljning, vilka gemensamt i stor

omfattning bidrar till resultatförbättringar. Koncernens förvärvsstrategi har redan lett till betydande kostnadsbesparingar för råmaterial och komponenter, och en gemensam inköpsdatabas har skapats i syfte att påskynda denna process.

Utbrett delägarskap

ASSA ABLOY eftersträvar ett så omfattande delägarskap som möjligt bland medarbetare och ledning. Cirka 1 600 av koncernens 20 000 medarbetare är innehavare av aktier och konvertibler uppgående till cirka 7 procent av fullt utspädd antal aktier. Koncernens ledning äger betydande aktieposter.

ASSA ABLOY kommer att erbjuda anställda att delta i ett nytt konvertibelprogram sommaren 2001.

Koncerninformation

Koncernens snabba expansion skapar ett behov av regelbunden information till alla medarbetare. Koncernens egen tidning, ASSA ABLOY NEWS, ges ut fyra gånger per år på tolv språk. Den innehåller artiklar om nya produkter, initiativ och förvärv och information om koncernens strategi och utveckling. Under 2000 omarbetades och utökades koncernens webbplats för att kunna fungera väl för kunder och personal liksom för investerare och media. Den kommer att kompletteras med ett intranät för koncernen under 2001.

EXPANSIONSSTRATEGI

Organisk tillväxt

Organisk tillväxt är en viktig faktor för koncernens långsiktiga framgång, och denna tillväxt åstadkoms genom ett intensivt utvecklingsarbete på såväl mogna som nya marknader. På marknader där koncernen är väl etablerad är den organiska tillväxten till stor del beroende av ökad försäljning till exist-

Sargent visar skillnaden mellan kvantitet och kvalitet

erande kunder. Korsförsäljning mellan koncernbolag för att utöka och förbättra de olika produktportföljerna bidrar starkt till koncernens potential för organisk tillväxt.

På nya marknader där starka lokala aktörer saknas sker etablering med nya bolag. ASSA ABLOYS omfattande produktutbud och starka och internationellt respekterade varumärken är liksom nya effektiva distributionssätt av avgörande betydelse för stabil organisk tillväxt.

Förvärv

Ett strategiskt förvärv av ett ledande företag är ett snabbt och effektivt sätt att komma in på en mogen marknad. Förvärv görs också för att öka marknadsandelen inom en ny och lovande produktsektor. Ett exempel på denna strategi är ASSA ABLOYS förvärv nyligen av USA-företaget HID, en ledande tillverkare av beröringsfria elektroniska avläsningsanordningar.

FINANSIELLA MÅLSÄTTNINGAR

Ovanstående är en beskrivning av strategin för att uppnå en fortsatt god resultatutveckling med fokus på vinst per aktie.

ASSA ABLOYS finansiella mål är en avkastning på sysselsatt kapital överstigande 20 procent. Detta mål sattes vid koncernens bildande 1994. Målet blir alltmer av en utmaning på grund av den goodwill som uppkommit vid de förvärv som gjorts. För 2000 uppgår avkastningen till 13,6 procent. Huvuddelen av den nödvändiga förbättringen förväntas komma genom ökade marginaler även om det finns potential för minskad kapitalbindning.

En soliditet på omkring 25 procent anses vara tillräcklig beaktat låsmarknadens relativa stabilitet och koncernens starka kassaflöde. Det finansiella målet om 20 procent på sysselsatt kapital är uppnåbart inom ett femårsperspektiv.

På Sargent i USA insåg man 1995 att det var nödvändigt att genomföra en omorganisation för att kunna reagera snabbare och mer effektivt på nya krav på marknaden. Några av kraven var möjlighet till större specialbeställningar, större kostnadskänslighet, högre kvalitet, snabbare leveranser och större produktvariation under kortare tidsperioder.

För att kunna tillgodose denna efterfrågan behövde Sargent förbättra effektiviteten på flera nivåer. Man införde rutiner för behovsstyrd produktionsteknik och kunde därmed inrikta produktionsprocesserna mot specifika mål. "Just In Time" och "Producera på beställning" blev uttryck för den nya filosofin bakom produktionen.

– Då man hade lagt grunden 1996, gjordes ytterligare förbättringar genom införandet av en "platt", mer överskådlig organisation. Man införde specialiserade resultatenheter inriktade på särskilda produktgrupper. Genom att förenkla ansvarsfördelningen gjorde man det möjligt att tydligt "se" kunden från alla platser i företagets organisation.

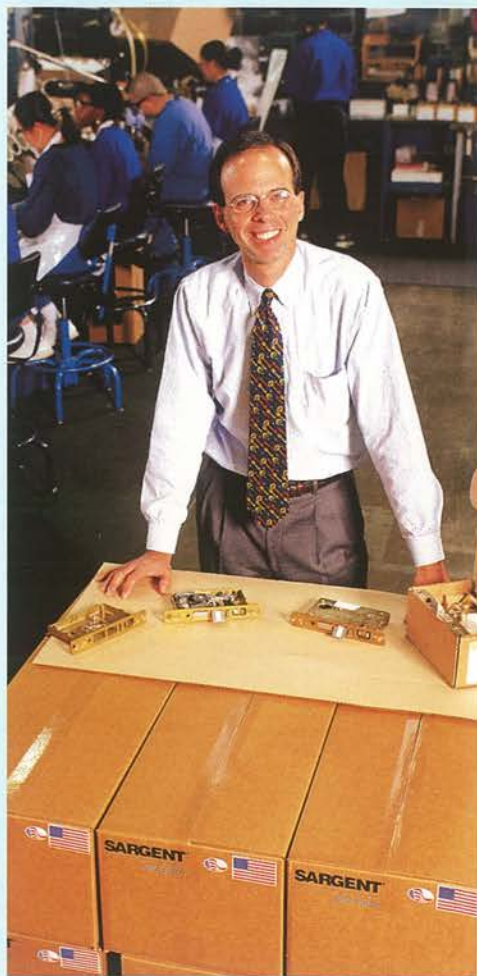
– Arbetsflödena hade förenklats och integrerats i det behovsstyrda produktionssystemet 1997. Efter 1998, då den nya organisationen hade fintrimmats, började man koncentrera sig på marknaden. Samarbetet med kunder stärktes, nya produkter levererades snabbare och fortsatta förbättringar genomfördes på samtliga mervärdetjänster.

Under denna period av stora och snabba förändringar intensifierades kommunikationen med företagets anställda, som liksom på alla andra företag har en nyckelroll vid förändringar. Det var viktigt med utvärdering och benchmarking vid varje steg i processen, så att alla kunde se sin egen

plats i helheten och klart förstå varje förbättring eller brist.

Fem år efter att man påbörjade de stora förändringarna märks nu de positiva effekterna i företaget. Sargents verkställande direktör Thanasis Molokotos förklarar:

– Vi ligger nu i täten i branschen när det gäller precisa leveranser och korta ledtider. Vi har både dramatiskt förbättrat lönsamheten och minskat den tid det tar att utveckla och lansera nya produkter.



"Just In Time" och "Producera på beställning" blev uttryck för Sargents nya produktionsfilosofi" säger Thanasis Molokotos, VD för Sargent Manufacturing Company i USA.

Människorna gör företaget

Inom ASSA ABLOY råder synsättet att människorna gör företaget. Därför bygger vår ledningsfilosofi på tillit, positivt tänkande och respekt för lokala förhållanden och kulturer. Ledningsarbete innebär att skapa förutsättningar för de anställda att använda sin egen förmåga för företagets bästa. För att uppnå målet att skapa en bra arbetsmiljö för alla har vi en ledningsfilosofi som bygger på fyra hörnpelare: Realism, vision, mod och etik.

Realism betyder att alla måste vara bäst på sin specifika uppgift. Chefer måste ha en stor förståelse för branschen, marknaden, produkterna, konkurrensen och affärsprocesserna. Ledningen måste ha ett helhetsperspektiv men samtidigt kunna se att lösningarna ofta finns i detaljerna.

Vår vision är att vara världsledande på låsområdet. Inte bara storleksmässigt, utan även genom att hålla en hög standard, som det är upp till andra att också försöka uppnå.

Mod handlar om att gå i spetsen för förändringar. Detta innebär att inte bara leva med förändringen – det innebär att man leder den, genom kreativitet baserad på grundmurad kunskap och erfarenhet.



Etik är en förutsättning för förtroende, kreativitet och engagemang, och för framgång på den internationella säkerhetsmarknaden. God etik attraherar de bästa, och gör dem motiverade att göra ett så bra arbete som möjligt.

Ledarskapsutbildning

Företagets fortsatta framgång och tillväxt är beroende av yrkesskickligheten och engagemanget hos varje anställd och chef. På alla nivåer inom koncernen genomförs därför fortlöpande kompetenshöjande åtgärder såsom arbetsrotation och utbildningsprogram. Den klara fokuseringen på låsmarknaden och den aktiva benchmarkingen skapar goda förutsättningar för erfarenhetsutbyte mellan medarbetare och enheter inom ASSA ABLOY. Som ett led i detta genomförs varje år "ASSA ABLOY

Management Program", där cirka 25 medarbetare från hela koncernen ges möjlighet att vidareutveckla sitt ledarskap.

Programmet genomförs helt i företagsledningens regi och är baserat på fallstudier. Till dags dato har mer än 125 chefer genomgått detta program.

200-möte

Vartannat år anordnas ett så kallat 200-möte. Det senaste mötet hölls i september 2000 och samlade de ledande befattningshavarna för att utbyta erfarenheter och idéer samt diskutera koncernens visioner, mål och strategier, liksom prioriteringar för de kommande två åren.



Ju större öppenhet desto bättre

ASSA ABLOYs sätt att leda verksamheten i Frankrike visar hur det är möjligt att ena en grupp sammansatt av många olika typer av företag, som dessutom konkurrerar, och samtidigt både skapa samarbetsanda och uppnå ett bättre totalresultat. Bo Dankis, VD i ASSA ABLOY S.A. France och landschef i Frankrike, förklarar:

– ASSA ABLOY France består av sju bolag inklusive det franska holding-bolaget. Vissa av våra enheter konkurrerar direkt med varandra och delar också samma distributionsnätverk.

– Ledningarna för de olika enheterna möttes för första gången under en flygresor sommaren 1997. Detta var året då vi förvärvade våra första franska bolag, och sedan dess har de blivit ännu fler. Vi införde då en praxis efter förvärv som innebar att nya chefer fick resa runt i Europa och träffa chefer på andra företag i koncernen. Detta blev så uppskattat att vi beslöt att ha regelbundna ledningsgruppsmöten. Först var det lite spännt. Men när isen väl var bruten växte öppenhet fram. Deltagarna började engagera sig och dela med sig av sina erfarenheter.

– ASSA ABLOYs benchmarking av prestanda där de franska enheterna jämfördes med de andra ASSA ABLOY-enheter gav mycket intressanta resultat. För första gången kunde de franska cheferna jämföra sina företags kapacitet med kapaciteten hos företag i andra länder som tillverkade samma typer av produkter. Företagen i den franska delen av koncernen klarade sig bra vid jämförelser inom den egna marknaden, men en del av de nya systerföretagen visade sig ha kommit längre i sin förbättring av den operativa kapaciteten. Denna nya insikt sporrade de franska företagen att arbeta ännu hårdare. Nya benchmarking-mål



ASSA ABLOY France har lyckats etablera en företagsledningsfilosofi med större öppenhet och tydligare ansvarsfördelning. Några medlemmar i den franska ledningen: Michel Brassié, Bezault, Yvan Haddad, Mul-T-Lock, Frédéric Chanel, Fichet, Gérald Bauza, Vachette, Jouni Pitko, JPM och Robert Fidanza, Laperche.

sattes upp. Nu var det möjligt att varje månad se vad som behövde förbättras för att man skulle kunna jämföra sig med koncernens mest effektiva företag.

– När denna gemensamma vision hade blivit etablerad skapade man en mer resultatorienterad organisation. Vi gjorde organisationen mindre hierarkisk, förkortade leveranstiderna och införde nya kostnadsbesparande arbetsmetoder. Ledningsgruppsmöten hålls nu varje månad, mellan företagschefer liksom lokalt på varje företag. Olika typer av samband kan nu ses tydligt tack vare det växande utbytet av information mellan de franska företagen. Införandet av resultatenheter har inneburit ökade karriärmöjligheter och har klargjort ansvarsfördelningen inom vår organisation.

– Utveckling av ledningsfunktionerna

har blivit ett nytt högprioriterat område. Varje enhet deltar aktivt i planeringen av nytillsättningar av chefstjänster på alla nivåer. Det känns mycket givande att vår internationella benchmarking och annat samarbete mellan företag i koncernen har motiverat våra anställda och givit dem nya intressanta perspektiv.

– Alla företag har formulerat sina egna operativa och strategiska mål. Idag presterar de franska företagen resultat på samma nivåer som de i de bästa företagen i koncernen. Dessutom har vi lyckats etablera en ledningsfilosofi med större öppenhet och tydligare ansvarsfördelning, samt en internationell benchmarking som inte kommer i konflikt med traditionella arbetsmetoder i Frankrike, säger Bo Dankis.

Miljövinster ger också ekonomiska vinster

Miljöarbetet i ASSA ABLOY började långt innan 1996, då man inom koncernen formellt beslutade att alla ingående företag skulle sträva efter att uppfylla kraven i miljöstyrningsstandarden ISO 14000. Men beslutet underströk den vikt man inom koncernen lade vid omsorgen om miljön som ett socialt ansvarstagande och det har stimulerat arbetet med miljöfrågor inom de enskilda företagen.

De första företagen som ansökte om miljöcertifiering fann till sin förvåning att många av de förändringar man hade genomfört för att kunna uppfylla kraven i miljöstandarden också ledde till större vinster, lägre kostnader och effektivare produktionsflöden. Då detta nu är ett allmänt känt faktum är det inte förvånande att allt fler företag vill uppfylla kraven för certifieringen. Sju av de största företagen har redan fått ISO 14000-certifiering, och ytterligare sex stycken väntas få den inom en nära framtid.

Hundratals exempel skulle kunna ges på hur koncernföretag de senaste ett och halvt åren har åstadkommit betydande miljöförbättringar – ofta långt utöver vad lagen föreskriver – och på samma gång sänkt sina kostnader. Här följer i stället tre exempel på miljöprogram, från större företag i USA, Tyskland och Sverige.

Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring och miljöstyrning hör nära samman. Kvalitetssäkringsstandarden ISO 9000 innefattar alla aspekter av ett företags verksamhet, vilka inkluderar miljöstyrning liksom alla tillverkningsprocedurer och alla kommersiella aktiviteter. Liksom miljöstandarden ställer ISO 9000 viktiga krav på ett företag. Många företag i ASSA ABLOY-koncernen använde tidigt verktygen i

ISO 9000, och har sedan dess effektiviserat tillämpningen av dem. Kvalitetssäkring är också ett av huvudkriterierna i den interna benchmarking där företagen lär av varandra.

Majoriteten av ASSA ABLOY-bolagen är kvalitetscertifierade i enlighet med ISO 9001 eller ISO 9002.

Följande bolag är miljöcertifierade i enlighet med ISO 14001 eller står i begrepp att bli certifierade:

Ruko A/S
Abloy Oy
IKON AG
FIX AB
Assa AB
Assa Industri AB
AB FAS Låsfabrik

Pågående certifieringsarbete:
Yale Security Products UK Ltd.
FAB a.s
Vachette S.A.
Medeco Security Locks, Inc.
TrioVing a.s
Solid AB

USA:

Hantering av avloppsvatten betalar sig på nio månader

Som ett led i arbetet med att få ISO 14000-certifiering installerade Medeco Security Locks, Inc. i USA nyligen ett nytt system för hantering av avloppsvatten, ett system som kostade 22 000 dollar. Den årliga kostnadsbesparingen blir 32 000 dollar, vilket innebär att investeringen betalar sig på mellan åtta och nio månader.

Tidigare hanterades det mesta av det potentiellt farliga avloppsvattnet – sköljvatten, vatten från städning och från vibrerande maskiner – på så sätt att man kokade bort det i en avdunstningsanläggning och släppte ut ångan i luften genom en skorsten. 500 000 liter vatten behandlades på detta sätt varje år, medan ytterligare 60 000 liter fraktades bort för hantering på annan plats. I det nya systemet behandlas allt avloppsvatten på plats, och en mycket mindre mängd, 21 000 liter per år, skickas till ett lokalt reningsverk där det efter ytterligare rening släpps ut i floden Roanoke. Kostnaderna för att frakta avloppsvattnet från fabriken kommer att minskas från 80 000 till 48 000 dollar årligen.

Bland andra miljöåtgärder hos Medeco märks återvinning, till exempel av metallskärspån, skärolja, kartong, lastpallar, lysrör, plasttrummor och kontorspapper.

SVERIGE: 64 träd per år sparas

TYSKLAND:

Fortsatta förbättringar år efter år

IKON AG i Tyskland var ett av de första ASSA ABLOY-företagen som fick ISO 14000-certifiering för sitt miljöstyrningssystem 1997, och ytterligare förbättringar har gjorts varje år sedan dess.

Den gradvisa övergången från flytande färg till miljövänligare pulverfärg är en av de största förändringarna i tillverkningen. Andelen pulverfärg ökade från 10 procent 1998 till 30 procent 1999 och innebär en besparing på 13 000 DEM i direkta färgkostnader. Ytterligare besparingar gjordes genom det minskade behovet av färgborttagningsmedel och genom mindre uppkomst av färgavfall, minskade kostnader för hantering av dessa typer av avfall samt genom mindre behov av utrustning för avskiljning av lösningsmedel. Under de tre senaste åren har också kemikalier som innehåller cyanid nästan helt tagits bort från ytbehandlingsprocesserna.

Efter införandet av ett reviderat system för kvalitetssäkring, som medger snabbare åtgärder vid avvikelser i produktionsprocessen, minskade mängden metallavfall i tillverkningen av låscylindrar med 10,5 procent (nästan 40 ton) mellan 1996 och 1999. Det innebär en besparing på 200 000 DEM. Allt metallavfall skickas tillbaka till leverantörerna för återvinning. Ytterligare stora besparingar åstadkoms genom minskad förbrukning av olja i processer och för uppvärmning, genom förbättring av värmeregleringssystemet.



Tack vare bland andra Marianne Björklund, miljöansvarig på Assa AB i Sverige, sparas 64 fullvuxna träd varje år och för företaget innebär det en besparing om cirka 200 000 kronor.

Ett åtgärds paket för att undvika onödiga pappersåtgång på svenska ASSA AB väntas resultera i en minskning av företagets årliga papperskonsumtion med över 4,5 ton fram till slutet av 2001. Detta innebär att 64 fullvuxna träd sparas varje år, och att företaget sparar runt 200 000 kronor.

En stor besparing i själva produktionsanläggningen görs genom att uppgifterna på 75 procent av alla beställningskort med planer för arbetsflödet matas in i datorer en gång i veckan. Beställningarna överförs automatiskt till tillverkningslinjen, där arbetet utförs vid angiven tidpunkt. De enda beställningskort som fortfarande behövs är transportkort för identifiering.

Denna arbetsmetod kommer att börja tillämpas även på Assas andra fabriker.

Nya datanätverk gör att e-post och faxöverföring via dator alltmer kan användas för intern och extern kommunikation. Genom att man undviker att göra utskrifter kommer åtgången av vanligt A4-papper att minskas med uppskattningsvis 30 procent, från 7 200 till 5 000 kg. Genom att faxes beställningar och beställningsbekräftelser via dator kommer ytterligare 800 kilo papper att sparas, och liknande besparingar kommer att göras genom att mängden papper för datorutskrifter halveras. Användarna instrueras i hur man bättre utformar listor och att läsa listor på skärmen då utskrift inte är helt nödvändig.

Säkerhet måste kombineras med trygghet och användarvänlighet

I hela världen efterfrågar människor en högre nivå av säkerhet. Men säkerhet betyder inte samma sak i alla länder: Det finns många olika trender mot högre säkerhet. Ekonomiska förhållanden, historia, kulturella skillnader, religion, moraliska värderingar och utveckling påverkar hur människor av olika nationaliteter ser på säkerhet. Människors förväntningar, farhågor och omsorg om sin egen säkerhet skiljer sig åt i stor utsträckning.

Dessutom kan inte säkerhet betraktas som något separat. Säkerhet måste kombineras med trygghet, med användarvänlighet och om så är möjligt också med god design.

Mer att skydda och viktigare att skydda det

Den vikt man lägger vid dessa olika faktorer varierar mellan kontinenter och länder. Det kan dessutom finnas betydande regional variation inom ett land. Men den grundläggande trenden mot högre säkerhet är universell. I länder som historiskt varit fattiga blir människor rikare och har fler ägodelar. Samma länder industrialiseras snabbt och utvecklingen leds av lokala entreprenörer, av regeringar och multinationella

företag. Säkerhetsbehovet växer från nära nog noll till samma nivå som i västvärlden eller högre. Varje höjning av välståndet, i företag eller bland hushållen, innebär att det finns något att skydda, och ett behov av mer och bättre säkerhet.

I mer utvecklade regioner med längre traditioner av säkerhet blir behovet av att modernisera äldre säkerhetsinstallationer alltmer uppenbart. Sårbara "just-in-time"-verksamheter behöver det skydd som kan ges av den senaste mekaniska och elektromekaniska tekniken. Privatpersoner vill skydda sitt hem och sin familj mot brottslighet och våld, som följer på fattigdom och drogmissbruk och som ökar i det moderna samhället.

Här är några exempel på vad trenden mot högre säkerhet innebär i olika miljöer. I Indien kan det innebära att installera ABLOY-hänglås för att skydda ett oljelager. I en ny byggnad i Shanghai kan det innebära att installera ett mekaniskt huvudnyckelsystem med hög säkerhet. I en svensk bostadsfastighet kan det innebära att byta ut det gamla femstiftslåssystemet mot ett modernt mekaniskt system med dubbla spärrfunktioner som Twin Combi. I World Trade Center i New York kan det innebära att installera högsäkerhetslåssystemet ASSA Twin efter en sprängning utförd av terrorister. I varuautomater kan det innebära att byta ut ett mekaniskt lås mot ett elektromekaniskt för att kunna följa upp den personal som har tillgång till automaterna. I en regeringsbyggnad i Berlin kan det innebära att installera motoriserade lås i portarna för att säkerställa att de låses varje kväll och aldrig glöms bort. I ett varuhus i Frankrike, slutligen, kan det innebära att byta ut mekaniska utrymningsbeslag mot övervakade och tids-

fördröjda elektromekaniska sådana för att förhindra att snabbare passerar utan tillstånd.

Listan kan göras hur lång som helst och varje fall är unikt. Men trenden är mycket tydlig i hela världen.

Trygghet allt viktigare

Kraven på säkerhet och trygghet kommer ofta i konflikt. En hög nivå av säkerhet kan förutom att göra det svårt att komma in också göra det svårare att komma ut – och att ha möjlighet till snabb utrymning är mycket viktigt vid brand, kemiska olyckor och bombhot.

Hur stor tonvikt som läggs vid räddandet av människoliv varierar också på olika håll i världen och påverkar förhållningssättet till säkerhet i jämförelse med trygghet. I USA finns ekonomiska drivkrafter som grundar sig på stränga straff för bristande säkerhetsåtgärder. I Mellanuropa och södra Europa betonar man den mänskliga aspekten efter en allvarlig diskoteksbrand i Genève för några år sedan. I Skandinavien dominerar försäkringsaspekterna på grund av den mycket höga värderingen av de materiella värdena. Men oavsett kulturella skillnader är den allmänna trenden i världen att människoliv värderas allt högre.

Som en följd av detta åtföljs nu trenden mot högre säkerhet av en trend mot ökad trygghet. Behovet av att kombinera de två styr utvecklingen i riktning mot mer intelligenta lösningar, som i många fall är baserade på elektronik och elektromekaniska produkter.

Bekvämlighet efterfrågas

En tredje faktor som måste balanseras mot större trygghet, och ännu mer mot högre säkerhet, är det ökande kravet på bekvämlighet. En säkrare miljö kan lätt bli en obekvämare miljö, särskilt



Beröringsfria läsare från HID kombinerar lätthanterlighet med hög säkerhet

om enbart traditionella mekaniska produkter används.

Passersystem installeras med syfte att kombinera tillräcklig säkerhet med en rimlig nivå av bekvämlighet, på så sätt att det skall gå fort att passera om man har behörighet. Systemen kan kombineras med dörrautomatik för passage förbi låsta dörrar. I vissa används beröringsfri identifiering, och i anläggningar med särskilt hög säkerhet en fingeravtrycksläsare.

På detta område har bilbranschen visat vägen. För tio år sedan hade bara de dyraste bilarna centrallås med fjärrkontroll. Idag är de standardutrustning i de flesta nya bilar. När kommer vi att få se fjärrkontroller och centrallåsning för privata bostadshus och lägenheter? Funktioner som dessa är naturligtvis mer komplicerade, men de ligger definitivt inom räckhåll med dagens teknik – och efterfrågan på bekvämlighet är en stark drivkraft.

Möjligheter för ASSA ABLOY

Den ökande efterfrågan på högre säkerhet på marknader i hela världen innebär många nya möjligheter för ASSA ABLOY och företagets existerande mekaniska produkter. På samma gång leder de delvis motsatta kraven på säkerhet och trygghet till mer komplexa produkter som kan tillgodose båda kraven. Sådana produkter är redan installerade på vissa av ASSA ABLOYS mest utvecklade marknader. När kravet på bekvämlighet läggs till de andra kraven driver det fram en ökad användning av existerande elektromekaniska lås men leder också till utveckling av helt nya produkter med större mervärde.

Från en sten framför en grottöppning till trälås, tillhållarlås, cylinderlås, kodlås, magnetkortsläsare och till slut till beröringsfria läsare – detta är en sammanfattning av utvecklingen av allt säkrare och mer lätthanterliga lås.

HID, ett amerikanskt företag som förvärvades av ASSA ABLOY i slutet av 2000, fokuserar på nyskapande produkter för bekväm låsning: beröringsfria kort och läsare. Många av de största leverantörerna av moderna lösningar för passerkontroll använder (liksom många mindre företag) läsare och kort från HID.

Den beröringsfria kortläsaren är baserad på avancerad användning av radiofrekvensteknik (RF) för att överföra energi till passiva beröringsfria kort och avkoda kortets identitet. Varje kort är försett med en elektronisk krets och en antenn som tar emot energin och skickar tillbaka kortets unika kod.

Nya tillämpningar av beröringsfri teknik tillkommer hela tiden. Det kan handla om behörighet att öppna en dörr, om säker verifiering vid inloggning i datorer och nätverk, identifiering och spårning av värdefull utrustning eller kontroll av tillgången till skyddade databaser. Exempelvis har det inom vården blivit allt viktigare att kontrollera behörigheten att läsa patientjournaler.

Radiofrekvensteknik ger ökad bekvämlighet och säkerhet inom både nya och traditionella säkerhetsområden. Den avancerade teknik som HID tillför ASSA ABLOY-koncernen innebär nya framtidsmöjligheter för säkerhetslås och säkerhetscylindrar. Utvecklingen av allt säkrare och mer lätthanterliga nya låslösningar pågår fortfarande!



HID, ett amerikanskt företag som förvärvades av ASSA ABLOY i slutet av 2000, fokuserar på nyskapande produkter för bekväm låsning: beröringsfria kort och läsare.

Benchmarking och internationellt kunskapsutbyte påskyndar utvecklingen av ny teknik

ASSA ABLOY är uppbyggt på starka ledningsstrukturer i varje land. Varje land utgör en naturlig enhet med ett enhetligt säkerhetstänkande. Inom varje land får den lokala låsbranschen en unikt stabil bas genom långlivade produkter utformade särskilt för landets byggnadstyper.

Ändå är det också så att alla bolag i koncernen gör liknande saker – man tillverkar lås, dörr- och fönsterbeslag. Produkterna är inte identiska, men de liknar varandra, och detta gör att varje företag i koncernen kan lära mycket av de andra. Benchmarking står i centrum i koncernens ledningsfilosofi. Benchmarking innebär dessutom mycket mer än att jämföra siffror för effektivitet, kostnader och finansiella resultat. Den innefattar hela låsbranschen – hur olika företag sköter sin tillverkning, planering och distribution och mycket annat.

Gemensam teknikutveckling

Det nya elektromekaniska området innebär flera möjliga synergieffekter mellan olika marknader. Då tekniken är ny finns ingen begränsande tidigare

praxis i olika länder. Olika standarder för mått och dimensioner kan innebära att produkterna inte passar på olika marknader även om de är tekniskt identiska invändigt. Detta skapar många möjligheter till samarbetsprojekt inom koncernen, projekt där man utvecklar ny låsteknik som kan användas i olika länder.

Gemensam teknikutveckling kräver effektivt kunskapsutbyte mellan koncernbolagen. Den kräver en öppen miljö där företagen kan komma varandras verksamheter närmare och gemensamt bygga upp en kunskap om villkor och standarder på olika marknader. För att underlätta utbyte av erfarenheter har ASSA ABLOY engelska som koncernspråk och som språk för presentationsmaterial.

Utbytet av erfarenheter och samarbetet i gemensamma projekt är ännu bara i början, men klara förbättringar har redan åstadkommit i form av snabbare teknisk utveckling och minskade kostnader i processer samt ökad genomslagskraft på marknaden.

Möjligheter till korsförsäljning

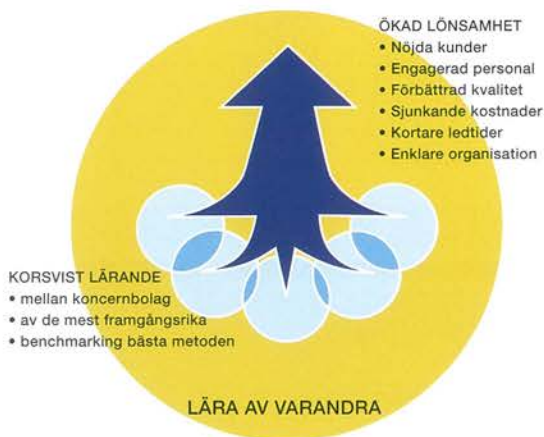
Globaliseringen fortskrider gradvis, och utnyttjandet av de många möjligheterna till korsförsäljning bidrar också till koncernens organiska tillväxt. Vi har lärt oss hur man genomför denna på ett bra sätt. Målet är att skapa nya marknader för produkter som redan är framgångsrika på sina respektive hemmarknader. För att det skall bli möjligt att bygga på ett företags lokala styrka när man presenterar produkter från andra håll krävs mycket förberedande arbete. Eftersom säkerhets- och trygghetsrelaterade trender ser olika ut och framskrider olika snabbt på olika marknader kan viss anpassning av produkter bli nödvändig.

Idag håller säkerhetsprodukter från de nordiska länderna samt från Tyskland och Frankrike på att introduceras alltmör i USA, Australien, Fjärran Östern och i Östeuropa. Försäljningen av säkerhetsprodukter från Mellaneuropa ökar i de nordiska länderna. Elektromekaniska produkter sprids dessutom över hela världen från de områden där tekniken först introducerades – Finland, Skandinavien samt Tyskland och USA.

Ett genuint intresse för låsbranschen

ASSA ABLOYS förvärvsstrategi innebär att nya företag hela tiden kommer in i koncernen. De möts av ett engagemang för den gemensamma verksamheten som grundar sig i ett stort och äkta intresse för låsprodukter. För många blir det ett starkt första intryck. Men de upptäcker snart att den öppna och positiva attityden till att dela med sig av sina kunskaper, på alla nivåer i koncernen, innebär en uppmuntran för alla att lära sig av varandra, utan rädsla eller prestigetänkande. Varje nytt förvärv innebär ett viktigt nytillskott av expertkunskaper inom ett eller flera av branschens områden. Varje nykomling har både mycket att ge och mycket att lära.

Detta ömsesidiga utbyte innebär att de nya företagen får en stabil grund för utvecklingen av den egna verksamheten. För både nya och gamla företag har utbytet bidragit till en mer aktiv marknadsutveckling, bättre samordning och en allmänt bättre organiserad verksamhet.



En miljö för ständig utveckling

ASSA ABLOYs målsättning är att skapa en miljö som främjar ständig utveckling. Både nya marknader, nya produkter och nya bolag bidrar till denna process. Hittills har det varit enkelt för nya bolag att hitta sin identitet i koncernen, att möta förväntningarna och mer därtill. Efter det hittills största förvärvet är Yale Intruder Security-gruppen och ASSA ABLOY redan en god bit på väg i en spännande process av ömsesidigt lärande i syfte att bli ledande i låsbranschen.



Nya standarder för säkrare utgångar

I egenskap av världens ledande låstillverkare spelar ASSA ABLOY en viktig roll i utvecklingen av låsteknik som uppfyller högt ställda säkerhetskrav. Som ett led i detta arbete tog koncernens arbetsgrupp för utrymningsbeslag tillfället i akt att visa upp sina specialkunskaper då de nya europeiska standarderna för utrymningsbeslag nyligen presenterades.

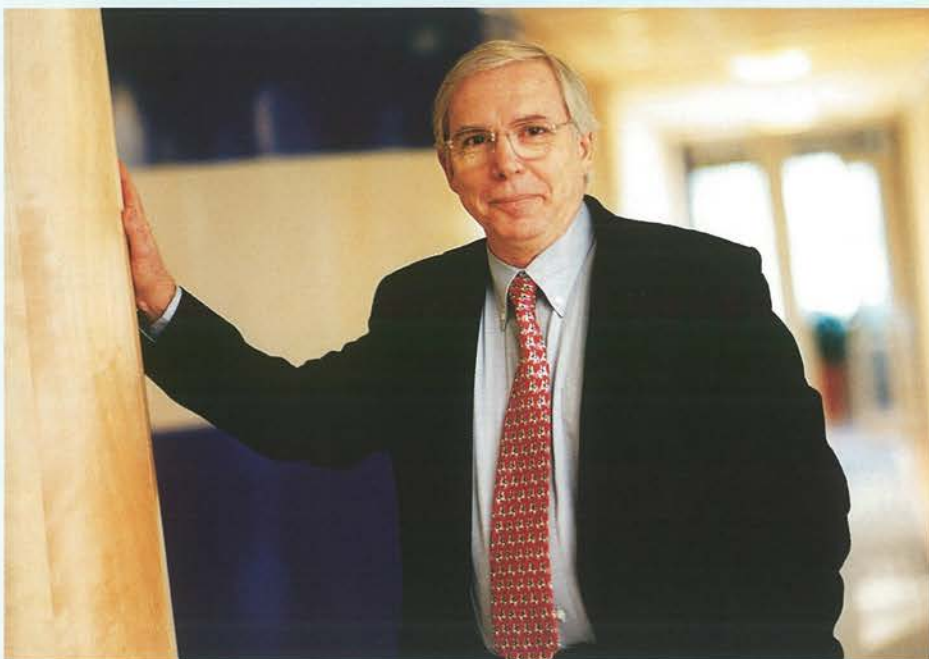
Detta initiativ från ASSA ABLOY har resulterat i en omfattande handledning för olika typer av utrymningsbeslag, med titeln "Saving Life and Property". I handledningen förklaras de formella bestämmelserna för utrymningsbeslag för nödutgångar.

Alain Varenne, Strategisk utvecklingschef på ASSA ABLOY France och ordförande i CENS arbetsgrupp med uppdrag att utveckla de europeiska standarderna, säger:

– Detta rådgivande dokument är utformat för att öka kunskapen om de nya gemensamma europeiska standarderna och deras allmänna betydelse för säkerheten, och för att visa typer av lösningar som ASSA ABLOY kan erbjuda. Men våra produkter och företag nämns inte i handledningen.

Arbetsgruppen för utrymningsbeslag gjorde handledningen så allmän som möjligt då den kommer att distribueras i sjutton länder och översättas till nio språk. Företagen inom ASSA ABLOY kommer att använda den på sina respektive språk, som en introduktion till de nya europeiska standarderna.

Handledningen riktar sig till arkitekter, författare av specifikationer, säkerhetsansvariga, regeringstjänstemän, försäkringshandläggare, personal på polis- och brandmyndigheter samt till säkerhetskonsulter.



Ett initiativ av ASSA ABLOYs produktråd och Alain Varenne, Strategisk utvecklingschef på ASSA ABLOY France, har resulterat i en omfattande handledning för olika typer av utrymningsbeslag, med titeln "Saving Life and Property".

Nya styr- och identifieringsanordningar kompletterar existerande kunskap om mekaniska produkter

Nyskapande produkter är mycket viktiga för ett marknadsledande företag i en så teknikintensiv bransch som låsbranschen. ASSA ABLOY registrerar patent inom alla sina produktområden – de flesta för mekaniska lås, i andra hand för beslagsprodukter och säkerhetsdörrar samt, i allt ökande omfattning, för elektromekaniska produkter. Patent används dels för att på traditionellt sätt skydda egna uppfinningar mot direkt konkurrens, dels för att värna om säkerheten för nycklar i kundernas huvudnyckelsystem.



Mekaniska lås

I denna produktgrupp ingår huvudnyckelsystem, låscylindrar, låshus, tillhållarlås och tillbehör. Det finns ett ökande behov av dessa traditionella produkter på de flesta marknader, särskilt på nya och framväxande marknader där inga lås tidigare använts eller där äldre, enkla produkter nu ersätts av moderna högsäkerhetslås. Mekaniska lås utgör den innersta kärnan i ASSA ABLOYs produktutbud. I dem ingår också de två grundläggande beståndsdelarna hos varje säkerhetsanordning: identifiering (nyckeln) och dörrhållning/låsning (låset). På många marknader banar dessa "lås" vägen för försäljning av kompletta paket för dörrar och fönster. Mekanisk låsteknik utgör också kärnan i de nya elektromekaniska produkterna. Denna teknik ger låset den grundläggande styrkan till vilken man lägger de nya anordningarna för identifiering, styrning och låsning. Dessa mer avancerade lås gör att det

går att kombinera säkerhet och användarvänlighet med trygghet.



Säkerhetsdörrar och beslag

På de flesta marknader består ASSA ABLOYs verksamhet av att leverera beslag till dörr- och fönsterbranschen. Men på vissa marknader, som USA och Frankrike, har branscherna delvis vuxit samman, och ASSA ABLOY har blivit en större leverantör av kompletta dörrar. De amerikanska bolagen Curries och Graham levererar dörrar till marknaderna för kontraktslösningar och till professionella slutanvändare, medan Fichet i Frankrike distribuerar specialgjorda dörrar för privatmarknaden via sitt eget nätverk av "Point Fort"-lässmeder.



Industrilås

Industrilås är en produktgrupp med en särskild marknad för OEM-kunder och professionella slutanvändare. Dessa lås är integrerade i andra produkter, exempelvis varuautomater, parkeringsautomater, telefonautomater och förvaringsskåp, och är ofta kombinerade med myntlås. ASSA ABLOY står vanligtvis för utformningen av låscylindern, eller av ett special- eller regellås.

I industrilås används i ökande omfattning elektronik för att tillföra nya

säkerhetsfunktioner. Elektroniken ger exempelvis möjlighet till tidsstämpnings- och registreringsfunktioner för planering och kontroll av service.



Hotellås

Branschen för hotellås har förändrats totalt under de senaste tjugo åren, sedan VingCard uppfann det första kortstyrda hotelllåset på 1970-talet. Vanliga mekaniska lås innebar säkerhet när nycklar kom bort. Nu har hotellbranschen börjat använda elektromekaniska lås, för att lösa problemet med förlorade nycklar. Låset programmeras automatiskt för varje ny gäst för att kunna garantera trygghet och säkerhet.

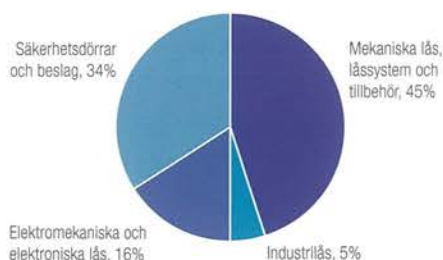
Nyckelkortet används också allt oftare för att öppna hotellrumsskåp, för att ge tillträde till fritidsaktiviteter, för värmereglering och för att betala i närliggande affärer och restauranger. Införandet av smarta kort ger ökade möjligheter att utveckla hotellservicen.



Elektromekanik

På dagens låsmarknad är det de elektromekaniska produkterna som uppvisar starkast tillväxt och högst faktureringsgrad per produkt. Det är också inom denna produktgrupp som de flesta innovationerna görs, både av ASSA ABLOY och av etablerade och nya konkurrenter.

Patent per produktgrupp



I många av ASSA ABLOYs produkter finns nu motoriserade lås, solenoidlås, elslutbleck och magneter för dörrlåsning. Elektromekaniska lösningar integreras också ofta i passersystemtillämpningar och i utrymningsanordningar. De möjliggör fördröjnings- och fjärrstyrningsfunktioner där en kombination av säkerhet och trygghet krävs.

Ny teknik för identifiering såsom beröringsfria kort och små fjärrkontroller har redan börjat användas i stor utsträckning, och smarta kort har alltmer börjat användas, ofta i kombination med beröringsfri och fjärravläsningsteknik. I november 2000 förvärvade ASSA ABLOY HID Corporation, det världsledande företaget på området beröringsfria kort och kortläsare med teknik för identifiering via radiofrekvens.

Världen över pågår försök med att skapa pålitliga biometrisk identifieringssystem baserade på fingeravtryck och andra fysiologiska kännetecken. Vissa tillämpningar har redan börjat användas kommersiellt för skydd av datorer. Dörrtillämpningar är extremt beroende av pålitlighet och detta kommer att bli möjligt när tekniken uppnått tillräcklig mognad.

Elektromekaniska produkter skapar ett nytt behov av kompatibilitet. Produkterna måste kunna kommunicera med varandra. Dessutom måste lås och kommunikationsenheter vara både säkra och lättinstallerade. Framtidens dörrar kommer att vara små säkerhetssystem med intelligenta komponenter och kommer i många fall att vara anslutna via en kommunikationsenhet till passersystem och system för byggnadssäkerhet. Sådana lösningar existerar redan på många företags utvecklingsavdelningar.

Ny databas för stimulans av organisk tillväxt

ASSA ABLOY-koncernens organiska tillväxt de senaste åren har inneburit att ett, i verklig mening, globalt företag med verksamhet på samtliga fem kontinenter har växt fram.

För att maximalt utnyttja möjligheterna till korsförsäljning och köp inom koncernen har en produktinformationsdatabas (PID) tagits fram. Databasen gör att alla bolag inom ASSA ABLOY kan visa upp produkter med potential för korsförsäljning, och målet är att öka den organiska tillväxten.

Databasen är tillgänglig via en säker server på Internet. Alla deltagande företag lämnar detaljerad information om särskilda produkter, i förekommande fall med bilder. Databasen består av två delar: den egentliga databasen samt en ordlista med nyckelord som beskriver de olika produkterna. Den vedertagna termen inom ASSA ABLOY anges på engelska, tillsammans med en lista med alternativ som täcker regionala distinktioner, och därefter följer en kort produktbeskrivning. Nyckelorden kan sökas på nio språk.

Databasen lanseras i början av 2001.

Något för alla intressen

Databasen gör det möjligt för koncernbolag att nå ut till en världsmarknad genom att marknadsföra sina bästa produkter via systerföretag inom koncernen. Bättre korsförsäljning kan leda till ökad försäljning för koncernen och dessutom kan betydande besparingar göras genom att utvecklingskostnader delas och parallell utveckling av identiska produkter undviks.



För att maximalt utnyttja möjligheterna till korsförsäljning och köp inom koncernen har en produktinformationsdatabas (PID) tagits fram. Aira Tikka, projektledare på ASSA ABLOY AB, och Olivier Schuester, Exportchef på JPM är båda inblandade i PID projektet.

Snabb kommunikation bereder väg för direktdistribution

Tidigare i historien skedde kommunikationen med kunderna och den fysiska distributionen av varorna med ungefär samma hastighet. Båda begränsades av hastigheten hos hästar på land och segelfartyg till havs. Dagens ögonblickssnabba kommunikation – med telefon, fax, e-post och via Internet – har ändrat den bilden, och kunderna kräver i allt större utsträckning anpassning och modernisering av de äldre och långsammare distributionssystemen.

Till sist är det alltid kunden som har störst betydelse för distributionssystemet och leverantören som måste anpassa sig därefter. Strävan kommer alltid att vara att leverera produkterna till kunden via den kortaste och mest kostnadseffektiva vägen. Låsbranschen har alltid erbjudit ett stort utbud av olika produkter som kräver specialkunskaper vid urval och installation. De distributionsstrukturer som har skapats har byggts runt grossister som sålt produkterna vidare till relativt små fackmannainstallatörer, till exempel låssmeder som verkat inom ett lokalområde.

I denna struktur var de leverantörer framgångsrikast som hade effektiva distributionssystem med mervärdestjänster, såsom tillgänglighet (kvantitet, sortiment, geografisk närvaro), installationskunskaper och andra specialkunskaper, och kompletterande produkter som kunde ingå i ett komplett tillämpningspaket.

Snabb kommunikation och IT-styrda produktions- och distributionsprocesser raserar nu dessa etablerade strukturer. Särskilt påtagligt är det faktum att inte bara distributörerna utan även slutanvändarna har direkt tillgång till tillverkarna, vilket gör marknaden mer genomskinlig och ökar konkurrensen. En beställning från en kund kan

vidarebefordras direkt till fabriken i samma sekund som den bekräftas. Information om en produkts aktuella läge i tillverknings- eller leveranskedjan är tillgänglig för alla vid vilken tidpunkt som helst.

Den mest extrema konsekvensen av närmandet mellan kunden och distributören och mellan distributören och fabriken är att mellanledet blir överflödigt. Distributörerna kommer att överleva endast i de fall de fortsätter att erbjuda ett verkligt mervärde.

Låssmeder

Låssmeder är professionella installatörer av säkerhetsprodukter; de har starkt lokalt fotfäste, omfattande fackmannakunskaper och åtnjuter stort förtroende. De är ofta upphovsmännen bakom ny låsteknik och introducerar den också för sina kunder. Låssmeder går i allt större utsträckning i en informationsmässig "gräddfil" till ASSA ABLOYs fabriker, så att de kan föra diskussioner med produktspecialister och göra snabba beställningar.

Byggleverantörer

Många låssmedsfirmor ingår numera i större leverantörskedjor som erbjuder ett mer omfattande utbud av mekaniska produkter till byggbranschen. Tillgången på lås och huvudnyckelsystem av ledande märken är en viktig drivkraft bakom försäljningen av kompletta paket. Liksom oberoende låssmeder behöver dessa leverantörer direkta kontakter med fabriken för att säkerställa snabba leveranser och tillgång till de senaste tekniska kunskaperna.

Grossister

I vissa länder har de direkta länkarna blivit så starka att grossisterna har för-

lorat sin roll. I andra länder har grossisterna fortfarande en viktig förmedlande funktion, då de erbjuder ett stort sortiment av produkter och utgör ett starkt finansiellt stöd för små, lokala låssmeder och byggnadssnickare som installerar lås.



Effektiv produktion nyckeln till snabb leverans

Återförsäljare av kontraktslösningar

Särskilt i USA står distributörer för kontraktslösningar numera för en stor del av den totala låsförsäljningen. Deras arbete påminner om elinstallatörens på så sätt att de monterar och installerar samtliga mekaniska produkter som ingår i ett byggnadsprojekt. Denna roll börjar gradvis förändras då tillverkare levererar kompletta produktpaket som minskar installationsarbetet ute på arbetsplatsen. Men trenden mot mer avancerade produkter med högre säkerhet, trygghet och större användarvänlighet gör att större yrkesskicklighet nu också krävs på det elektromekaniska området.

Gör-det-själ-v-branschen

Då enklare låsprodukter blir lättare att installera och många bostadsinnehavare själva kan tänka sig att utföra arbetet, växer gör-det-själ-v-marknaden i hela världen. Den blir också mer internationell, eftersom de större gör-det-själ-v-kedjorna konsolideras genom sammanslagningar och förvärv och expanderar över gränserna, exempelvis i Östeuropa. Gör-det-själ-v-branschen är i grund och botten en ny marknad, för helt nya kunder, och är alltså ett verkligt nytillskott bland de nuvarande distributionskanalerna. Den inverkar naturligtvis också på inköpsmönstren hos de redan existerande installatörerna, framför allt genom återförsäljarnas långa öppettider.

För en koncern som ASSA ABLOY, med ett omfattande produktutbud och försäljning över gränserna, är gör-det-själ-v-branschen en stor möjlighet till ökad omsättning. Särskilt viktigt är att den kommer att påskynda förnyelsen av den installerade basen av låsprodukter.

Curries Company i Iowa i USA, tillverkar säkerhetsdörrar och karmar i stål. Genom att planera produktionen per dag i stället för per vecka har företaget kunnat minska de genomsnittliga ledtiderna från beställning till leverans från mellan fem-sex till mellan tre-fyra veckor.

Kunderna önskade kortare ledtider så Curries tog tillfället i akt att specialgranska sina processer för beställningshantering, sin produktionsplanering och sina leveransrutiner, för att eliminera flaskhalsar och effektivisera verksamheten.

– Vi diskuterade dagsbaserad produktionsplanering efter att ha besökt en tillverkningsanläggning som levererar specialgjorda kyl- och frysanläggningar inom fem dagar, berättar Jerry Currie, VD för Curries.

I april 1998 bildades en arbetsgrupp som skulle utreda effekterna av dagsbaserad produktionsplanering inom företagets alla avdelningar. Gruppen upprättade en plan för implementering som började tillämpas i mitten av augusti samma år. Sedan

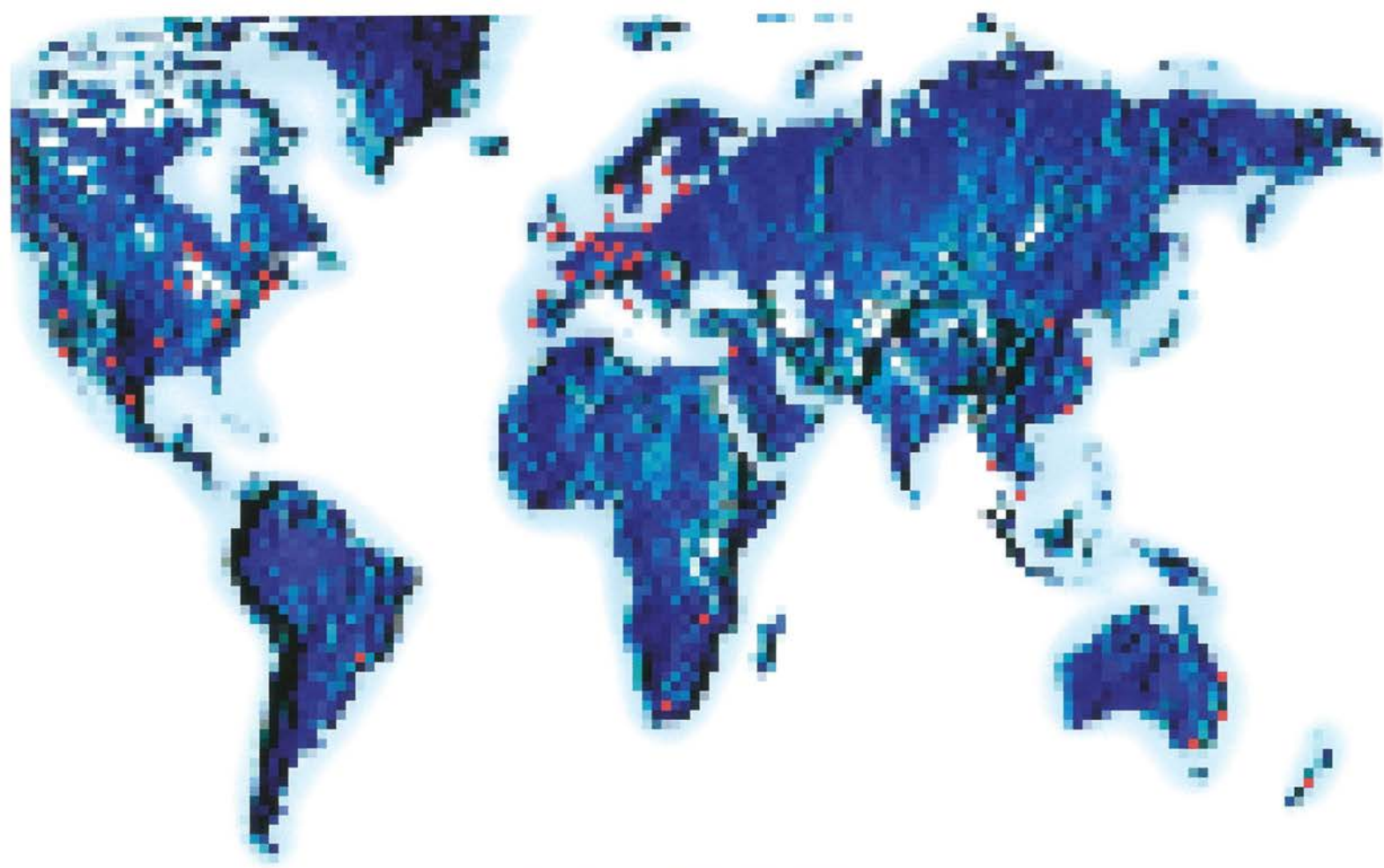
projektet påbörjades har Curries minskat ledtiderna för de flesta produkter med nästan 50 procent, samtidigt som man som tidigare levererar i tid i minst 95 procent av fallen. Detta innebär att Curries är ett av de bästa och stabilaste företagen i sin bransch när det gäller ledtider. Projektet har också inneburit en minskning av andelen varor under tillverkning med 10 procent.

Övergången till daglig produktionsplanering innebär att kommunikationen med kunderna måste förbättras. Kunderna skriver sina beställningar på förtryckta formulär som sedan konverteras till Curries produktionskoder, och kunderna kan också utföra beställningar och andra rutiner via dator. Jerry Currie sammanfattar projektet:

– Vi har lärt oss att om vi ska kunna behålla vår ledande position så måste vi vara redo att anpassa oss till en hela tiden föränderlig marknad. Denna inställning måste genomsyra hela organisationen, som för att kunna fortsätta vara flexibel måste tillåta att alla anställda medverkar i processen.



Dick Ebeling, Distributionschef och Jerrie Currie, VD, planerar produktionen per dag i stället för per vecka på Curries Company i Iowa i USA, och har kunnat minska de genomsnittliga ledtiderna från beställning till leverans från fem-sex till tre-fyra veckor.



Detta är ASSA ABLOYs mågnationella värld

Vi är världsledande inom låsbranschen, men i varje land är ändå lokala erfarenheter och närheten till kunderna förutsättningarna för vår framgång. Samtidigt kan vi använda styrkan i våra internationella resurser. Vi är ett globalt företag med lokal förankring.

Här följer en presentation av vår verksamhet:

- Skandinavien
- Finland
- Frankrike och Belgien
- Tyskland och Nederländerna
- Storbritannien
- Spanien, Portugal och Italien
- Nordamerika
- Australien och Nya Zeeland
- Nya marknader
- Hotellås



Stabil tillväxt starkast i Sverige

Marknad och utveckling

De skandinaviska enheterna visar fortsatt stabil tillväxt. Grunden till detta är det kompletta produktsortimentet tillsammans med en ökad koncernförsäljning med produkter exempelvis från Mul-T-Lock i Israel och JPM i Frankrike. Ett förnyat sortiment av produkter för konsumentmarknaden, GDS, lanserades under året i samarbete mellan de skandinaviska företagen med lokal profilering i varje land.

Under 2000 har Sverige uppvisat starkare tillväxt än Norge och Danmark främst inom nybyggnation. Under 2001 förväntas en uppgång på den danska och norska marknaden.

SVERIGE

Försäljningen för enheterna inom den svenska organisationen uppgick till 1071 miljoner kronor (958). Exporten till koncernbolag i andra länder uppgick till 162 miljoner kronor och övrig export till 142 miljoner kronor.

ASSA ABLOYS verksamhet i Sverige består av Assa AB, Assa Industri AB, FIX AB, AB FAS Låsfabrik och Solid AB samt av låssmedsgrossisten AKI Låsgrossisten AB, som förvärvades i slutet av 1999.

Assa Industri och FIX tillverkar och marknadsför produkter för OEM-kunder, med Skandinavien som huvudmarknad. Assa Industri tillverkar gångjärn, låshus och industrilås och FIX tillverkar flerpunktslås och fönster- och dörrbeslag. FAS Låsfabrik tillverkar och marknadsför tillhållarlås och andra lås för bostäder samt för värdeskåp.

Assa och Solid är aktiva på objekt- och konsumentmarknaden. Assa tillverkar och marknadsför säkerhetssystem baserade på ett komplett utbud av mekaniska och elektromekaniska låsprodukter. Programvaran Assa



I de nya "smarta husen" i Värmdö utanför Stockholm tillämpas "Smart Security"-konceptet från Assa och Solid. Systemets flexibla elektronik innebär att de boende bara behöver en enda nyckel för samtliga dörrar, samtidigt som den beprövade mekaniken garanterar fysisk säkerhet.

Security Master (ASM) har uppdaterats med nya funktioner i syfte att ytterligare stödja försäljningen av kompletta dörrbeslagningar. Solid utvecklar och marknadsför passersystem.

Den huvudsakliga distributionskanalen för Assas och Solids produkter är enskilda låssmeder. Elektromekaniska produkter blir allt viktigare vilket påtagligt påverkar distributionen. Samarbetet med låssmeder har under 2000 utvecklats och förstärkts.

Under 2000 har den svenska

marknaden uppvisat en svag ökning av byggaktiviteten främst i storstäderna och särskilt i södra Sverige. Öresundsbron är ett viktigt symbolprojekt för satsningen på Malmöregionen.

Bland de nya produkter som lanserats under året märks en ny serie hög-säkerhetscylindrar, Twin Exclusive, som utvecklats främst för export till Östeuropa. Ett utökat utbud av utrymningsbeslag gemensamt utvecklade med JPM i Frankrike, samt ett nytt sortiment av gångjärn för den danska





Fisketorvet, Köpenhamns första köpcentrum enligt amerikansk modell, slog nyligen upp sina portar för allmänheten. I byggnaden finns fler än hundra affärer samt femton restauranger och tio biografer – och huvudnyckelsystemet Combi Plus med hög säkerhet från Ruko.

marknaden förväntas nå god försäljning under 2001.

NORGE

Försäljningen för enheterna inom den norska organisationen uppgick till 506 miljoner kronor (521). Exporten till koncernbolag i andra länder uppgick till 41 miljoner kronor och övrig export till 18 miljoner kronor.

ASSA ABLOYs verksamhet i Norge består av TrioVing a.s och Låsgruppen a.s. TrioVing är Norges ledande låstill-

verkare med försäljning till bygg-, OEM- och eftermarknaderna. Under 2000 ökade TrioVings försäljning inom låssmeds- och järnvaruhandels distribution medan avsaknaden av 1999 års stora projekt "Rikshospitalet" påverkade specifikationsmarknaden relativt sett negativt. TrioVing fortsatte att stärka sin marknadsposition genom att utveckla produktportföljen via ett ökat fokus på elektromekaniska produkter och andra högsäkerhetslås-system.

TrioVing har tillverkat och marknadsfört Groruds hela utbud av dörr-

beslag sedan sammanslagningen av företagen 1999. För att stärka koncernens operativa effektivitet påbörjades under 2000 en flyttning av tillverkningen från Grorud i Norge till Urbis i Rumänien vilket hade en negativ inverkan på årets försäljningssiffror.

Låsgruppen a.s är en grupp med fem låssmedsaterförsäljare som tillsammans med andra ledande låssmedsföretag ingår i gruppen TrioVing SäkerhetsCenters. Dessa spelar en ledande roll i utvecklingen av marknaden för högsäkerhetsprodukter och i arbetet med att främja fack-

mannamässig installation och god produktservice. Under 2000 utvecklades Låsgruppens marknad för elslutbleck långt över förväntan med en positiv framtidsbild.

DANMARK

Försäljningen för enheterna inom den danska organisationen uppgick till 312 miljoner kronor (298). Exporten till koncernbolag i andra länder uppgick till 42 miljoner kronor och övrig export till 6 miljoner kronor.

ASSA ABLOYs verksamhet i Danmark består av låstillverkaren Ruko A/S och dess dotterbolag Ruko Service A/S, FIX A/S och M. Sloth & Co A/S.

Ruko är den ledande totalleverantören till lås- och säkerhetsmarknaden i Danmark. Företagets kärnområde är mekaniska låssystem baserade på hög-säkerhetscylindern Combi, som uppfyller den danska standardens högsta säkerhetskrav. Ruko leder också trenden mot högre säkerhet i Danmark med produkter som elektromekaniska lås och elektroniska passersystem, vilka får en allt större betydelse. Bland de kompletterande tjänsterna finns ny programvara för beräkningar för lås- och nyckelkontrollsystem. Genom sin växande kedja av servicecentra marknadsför Ruko också produkter tillverkade av koncernbolag i andra länder.

Ruko Service är inriktat på eftermarknaden och FIX A/S ansvarar för försäljningen av koncernprodukter till den danska dörr- och fönsterindustrin. M. Sloth & Co, som förvärvades i slutet av 1999, är Danmarks största låsgrossist.

Den danska marknaden kännetecknades under 2000 av förändrade villkor och strukturer, ökad konkurrens

samt en ökad efterfrågan på produkter med hög kvalitet och säkerhet kombinerade med en hög servicenivå. Ruko har arbetat med att anpassa sig till dessa förändringar genom ett fortsatt nära samarbete med professionella distributörer. Detta underlättades av förvärvet av M. Sloth & Co, vilket förstärkte den nationella distributionskapaciteten.

Ruko har utvecklat sin webbplats på Internet, och fungerar som ett servicehjälpmedel för både företag och privatpersoner. Man har intensifierat det interna och externa arbetet med kundservice, leveranstider och flexibel produktion. Rukos koncentration på personalfrågor och arbetsmiljö resulterade i att företaget fick högsta möjliga klassifikation hos landets arbetsmiljömyndighet.

Ruko exportförsäljning ökade under 2000. En stor del av exporten går till koncernbolag delvis beroende på den internationellt erkända designen av FUNXION-dörrbeslag och högsäkerhetshänglås.

Skandinavien:

Den sammanlagda försäljningen i de skandinaviska länderna uppgick under 2000 till 1 889 miljarder kronor (1 777) vilket innebär en organisk tillväxt på 6 procent.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY:
HANS JOHANSSON

SVERIGE:
LANDSCHEF: HANS JOHANSSON

Assa AB
Tillverkar och marknadsför mekaniska och elektromekaniska låsprodukter.
VD: Hans Johansson

Assa Industri AB
Tillverkar och marknadsför låshus, gångjärn och skåplås för industrikunder.
VD: Hans Johansson

AB FAS Låsfabrik
Marknadsledare av tillhållarlås.
VD: Ulf Petersson

FIX AB
Tillverkar och marknadsför mångfunktionella lösningar för fönster, fönsterdörrar och säkerhetsdörrar.
VD: Stellan Svensson

Solid AB
Utvecklar och marknadsför passersystem.
VD: Hans Johansson

AKI Låsgrossisten AB *
En av Sveriges ledande låsgrossister.
VD: Harry Grabinsky

Ytterligare ett bolag som ingår i den svenska organisationen är ASSA Portuguesa LDA.

NORGE:
LANDSCHEF: HANS JOHANSSON

Låsgruppen a.s.
Marknadsför och säljer lås och beslag.
VD: Bjørn Haugsvaer

TrioVing a.s.
Totalleverantör av lås och säkerhetsprodukter på den norska marknaden.
VD: Tor-Arne Jensen

DANMARK:
LANDSCHEF: CARL TROCK

Ruko A/S
Totalleverantör av lås och säkerhetsprodukter på den danska marknaden.
VD: Carl Trock

FIX A/S
Säljer ASSA ABLOY-produkter till den danska dörr- och fönsterindustrin.
VD: Keld Madsen

Ruko Service A/S
Levererar efterservice på låssystem.
VD: Peter Gram-Nielsen

M. Sloth & Co. A/S **
En av Danmarks ledande låsgrossister.
VD: Poul Sloth

* Konsoliderades 1 april 2000
** Konsoliderades 1 juli 2000

Trender

MSEK	2000	1999	1998	1997	1996
Försäljning	1 889	1 777	1 701	1 660	1 364
Antal anställda i genomsnitt	1 726	1 651	1 657	1 702	1 352

Omsättning per produktgrupp





Finland:

Gemensamt varumärke stärker försäljningen

ASSA ABLOYS verksamhet i Finland består av Abloy Oy och Björkboda Lås Oy Ab. Abloy Oy tillverkar och marknadsför mekaniska och elektromekaniska lås, cylindrar, dörrstängare, dörrstängningssystem för branddörrar, trycken och beslagsprodukter. Björkboda Lås tillverkar låshus för innerdörrar, låshus för cylinderlås och högsäkerhetstillhållarlås.

Marknad och utveckling

På den finska marknaden uppnådde Abloy en stark försäljningsökning genom att behålla sin position på alla delar av marknaden och dessutom hitta flera nya stora kunder. På hemmamarknaden för beslag skedde en återhämtning efter förra årets nedgång. Trots ökande konkurrens från kopior och lågprisprodukter kunde företaget behålla sin marknadsandel.

I en årlig undersökning genomförd av det finska marknadsundersökningsföretaget Taloustutkimus Oy rankades ABLOY som det högst värderade varumärket i Finland. 1400 finska medborgare mellan 15 och 74 år ombads utvärdera 300 nationella och internationella varumärken från olika branscher.

Exporten ökade starkt inom alla affärsenheter, med ett genomsnitt på 23 procent. Alla de större marknaderna i

Europa, Nordamerika och Sydostasien visade tillväxt. Exporten av dörrstängare växte snabbast genom ökad försäljning i USA. Dörrstängarfabriken ökade försäljningen med 45 procent jämfört med 1999 och förbättrade sin lönsamhet. Försäljningen i Ryssland har börjat återhämta sig efter en nedgångsperiod.

Björkboda Lås ökade exporten till Baltikum och Polen och började utveckla nya marknader på andra håll i Östeuropa. Försäljningsökningen i Ryssland var också lovande. Abloy öppnade dessutom ett nytt kontor i Kiev, Ukraina, för att utveckla det lokala försäljnings- och servicenätverket för ABLOY-produkter.

Trenden mot högre säkerhet

Trenden mot elektromekaniska lås blir allt starkare på mogna marknader och börjar utvecklas på nya marknader, vilket stärker försäljningen av ABLOY elektromekaniska låshus världen över. Abloy har gått i spetsen för utvecklingen av elektromekaniska lås sedan slutet av 1970-talet, och företaget har idag marknadens största sortiment av sådana lås för olika tillämpningar och standarder.

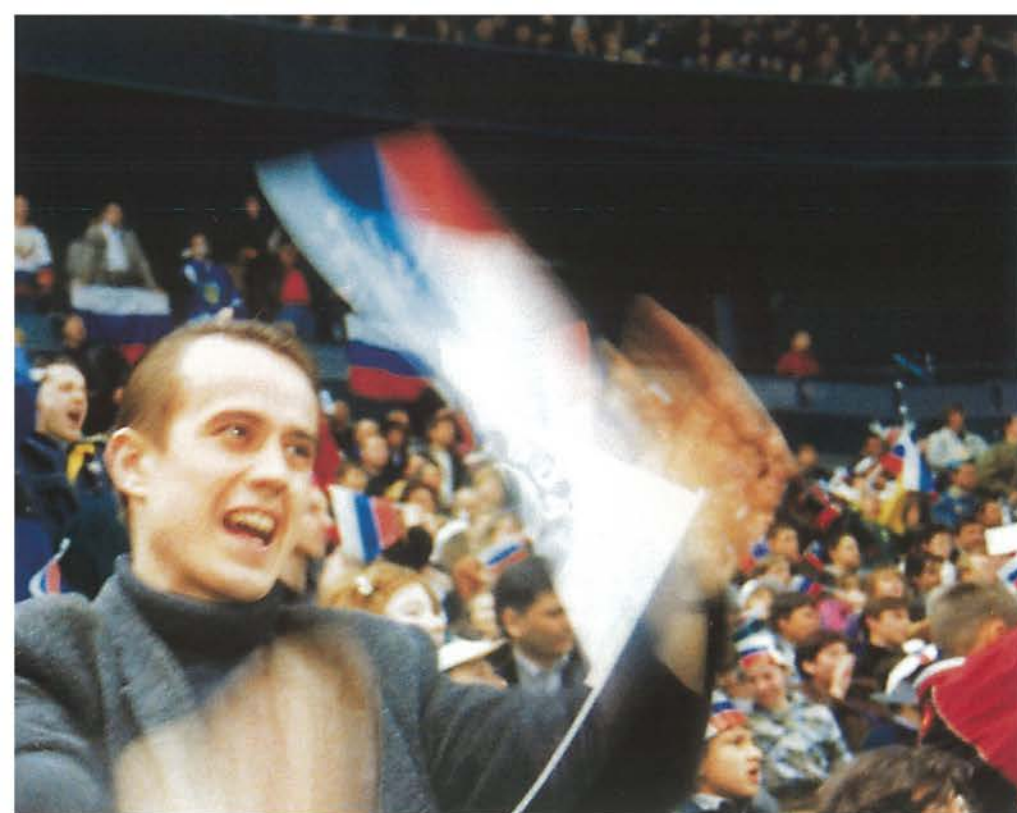
I samarbete med andra företag i koncernen utvecklade Abloy i Finland ett antal nödutrymningsprodukter som

uppfyller kraven i den nya europeiska CEN-standard. Detta nya sortiment, som lanserades hösten 2000, ökar korsförsäljningen inom koncernen. Utrymningstryckena levereras av franska JPM och låshusen av Björkboda Lås.

På den finska marknaden illustreras trenden mot högre säkerhet av den ständigt ökande efterfrågan på ABLOY EXEC och de elektromekaniska ABLOY EXEC ID-cylindrarna i låssystem för byggnader.

Nya produkter och initiativ

Varumärket ABLOY är välkänt i säkerhetsbranschen i hela världen. Därför har man i de finländska koncernföretagen bestämt sig för att från och med 2001 börja använda ABLOY som universellt varumärke på exportmarknaderna för alla dörrbeslagsprodukter som tillverkas av Abloy och Björkboda Lås. Dessa produkter är låshus (med det tidigare varumärket BODA) och beslag (tidigare PRIMO). Ett enhetligt ABLOY-sortiment gör det enklare för utländska kunder att identifiera och välja kompletta produktpaket med hög kvalitet och säkerhet för dörrar. På den lokala marknaden kommer PRIMO även i fortsättningen att användas vid sidan av ABLOY, på grund av märkets starka ställning i Finland.



Ispalatset i St. Petersburg är utrustat med ABLOY DISKLOCK PRO-cylindrar, mekaniska och elektromekaniska låshus samt beslag och dörrstängare från Abloy. Den höga säkerhetsnivån, nyckelkontrollen, den dokumenterade tillförlitligheten samt tillgången till ett komplett produktpaket låg bakom valet av Abloys produkter för detta projekt.

ABLOY försäljningskoncept för helhetslösningar, högsäkerhetscylindrar av typen ABLOY DISKLOCK PRO, förnyades och genomfördes på exportmarknaderna. I detta utnyttjas också fördelarna med ett enda varumärke för hela sortimentet av ABLOY-dörrbeslag.

Björkboda Lås utökade sitt utbud av brandklassade produkter och ytterdörrlås för Central- och Östeuropa.

Korsförsäljning av hänglås inleddes till Lockwood i Australien. Lockwoods sortiment av hänglås kompletteras med stålhänglås från Abloy.

Människorna är företaget

Ett företags framgång är beroende av varje anställds skicklighet och motivation. Abloy arbetar aktivt med personalmotivering. Man har kunnat sätta upp utvecklingsmål och genomföra förbättringar inom servicefunktioner genom att låta de anställda vara med och planera och utveckla arbetet. Innan några förändringar genomförs samlar ledningen in synpunkter från olika håll, bland annat genom en årlig enkät bland alla anställda. De åtgärder som vidtas utvärderas sedan med utgångspunkt i deras effekter på lönsamhet, ledtider och service till kunderna liksom på arbetsförhållanden.

På Björkboda Lås är hela arbets-

styrkan aktivt involverad i ett löpande förbättringsarbete med fokus på utveckling av interna funktioner, samarbete, och på att förbättra arbetsmetoder och arbetsmiljö.

Under 2000 genomförde Abloy ett utbildningsprogram i ämnet kundrelationer. Hela den finska försäljningsorganisationen fick analysera olika aspekter av sina relationer med kunder och kollegor och sätta upp utvecklingsmål. Både anställda och chefer upplevde att programmet var värdefullt för arbetet med att hitta nya arbetsmetoder med kunden i centrum, och för arbetet med att stärka samarbetet mellan fabrikspersonal och försäljningsställen på olika platser i Finland.

Finland:

Försäljningen för enheterna inom den finska organisationen uppgick under 2000 till 1 060 miljoner kronor (898). Den organiska tillväxten uppgår till 14 procent. Exporten till koncernbolag i andra länder uppgick till 138 miljoner kronor och övrig export till 334 miljoner kronor.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY:
MATTI VIRTAALA

Abloy Oy

Tillverkar och marknadsför låscylindrar, mekaniska och elektromekaniska lås, trycken och beslag.

VD: Matti Virtaala

Abloy Oy – affärsområden:

Byggnadslås	AO-chef: Kari Mononen
Industrilås	AO-chef: Juha Pikkarainen
Elektromekaniska lås	AO-chef: Matti Ahola
Byggnadsbeslag	AO-chef: Kyösti Sormunen
Dörrstängare	AO-chef: Markku Kuivalainen
Export	AO-chef: Jari Toivanen
Hemmamarknaden	AO-chef: Kari Mononen

Abloy Oy Eesti Filiaal

Marknadsför och säljer ABLOY produkter i de baltiska staterna.

Chef: Ahti Ovaskainen

Abloy Oy Representative Office Russia

Marknadsför och säljer ABLOY produkter i Ryssland.

Chef: Lauri Honka

Abloy Oy Representative Office Ukraine

Marknadsför och säljer ABLOY produkter i Ukraina.

Chef: Volodymyr Livinsky

Björkboda Lås Oy Ab

Tillverkar och marknadsför låshus.

VD: Henry Engblom

Trender

MSEK	2000	1999	1998	1997	1996
Försäljning	1 060	898	811	744	620
Antal anställda i genomsnitt	1 123	1 020	970	905	849

Omsättning per produktgrupp



Bra resultat för avancerade produkter på en mer polariserad marknad

ASSA ABLOYs verksamhet i Frankrike består av sex bolag: låstillsverkarna Vachette, JPM, Laperche, Stremler, Ficht Serrurier Bâtiment (förvärvades i december 1999) och beslagstillverkaren Bezault. Dessutom ingår den belgiska låstillsverkaren Litto.

Marknad och utveckling

ASSA ABLOY i Frankrike förstärkte sin volymtillväxt under första kvartalet, med en god hemmamarknad och stark exportförsäljning. En tillfällig avmattning följde i slutet av andra kvartalet, och under sommarmånaderna juni och juli var försäljningen svagare än väntat. Volymerna ökade sedan markant efter semesterperioden, och en stark ökning under sista kvartalet gjorde att den totala försäljningen för 2000 hamnade på samma nivå som året innan.

I Belgien var marknaden bättre och Litto uppvisade mycket stark tillväxt på hemmamarknaden och på vissa exportmarknader.

I Frankrike blir marknaden alltmer polariserad. Efterfrågan på produkter med mervärde ökar och trenden mot högre säkerhet börjar bli viktig för valet av lås i dörrbranschen. De viktiga marknadssegmenten för avancerade produkter – vilka i Frankrike är huvudnyckelsystem, flerpunktslås, utrymningsbeslag, elektromekaniska lås och säkerhetsdörrar av metall – visade god tillväxt under året. Marknaden för elektromekaniska produkter i Frankrike är fragmenterad och ASSA ABLOY som helhet är en av de större aktörerna. Under 2000 reagerade marknaden positivt på lanseringar av en ny generation motoriserade flerpunktslås från företagets marknadsledande enhet för elektromekaniska produkter – Laperche/ICB.

Avståndet till enklare produkter

ökar. Billigare importerade alternativ har fått viss spridning hos de distributörer som mindre betonar säkerhet och kvalitet. Efter ett beslut av ASSA ABLOY i Frankrike att undvika verksamhet i lågprissegmentet ledde den ökade prispressen inom detta segment till en långsammare total volymutveckling.

Trenden mot högre säkerhet

Under 2000 tog ASSA ABLOY i Frankrike flera steg i riktning mot att öka medvetandet om behovet av högre säkerhet i kombination med trygghet och funktionalitet. Integrationen av Ficht Serrurier Bâtiment (FSB) innebär inte bara att ny expertis och erfarenhet tillfördes koncernen, utan även ett tillskott i form av en mycket väl etablerad högsäkerhetsprofil. FSB säljer nu de flesta av sina låssystem med A2P-certifiering från den franska CNPP-myndigheten.

I syfte att främja ett ökat medvetande om låsteknologi både i branschen och bland allmänheten skapade ASSA ABLOY i Frankrike under året en ny informationsorganisation, l'Observatoire de la Sécurité. Dess första initiativ var att genomföra en undersökning av säkerhetsrelaterade vanor och åsikter bland Frankrikes befolkning. Franska media och den franska allmänheten visade stort intresse för undersökningens resultat – resultat som nu i stor utsträckning används i de olika företagens försäljningsverksamhet och produktutveckling.

I Belgien utvecklade Litto ett nytt cylinderlås för säkerhetscertifiering. Märkningen i3 svarar mot den franska A2P-klassificeringen och den holländska SKG-klassificeringen, och kommer definitivt att understödja trenden mot högre säkerhet.

Den gradvisa introduktionen av ge-



mensamma europeiska CEN-standarder för utrymningsbeslag kommer att leda till ett positivt igenkännande av JPMs och Vachettes starka produktportföljer.

Nya produkter och initiativ

Samtliga produktlanseringar under 2000 tillförde mervärde, funktioner och säkerhet till det existerande sortimentet. Laperche och Litto utvecklade tillsammans ett utbud av flerpunktslås för Benelux-marknaden, och stora volymer har sålts på kort tid. Vachette införde sin VIP-teknik även i större huvudnyckelsystem. FSB lade ett nytt produktsortiment till sitt snabbt växande utbud av högsäkerhetsdörrar av metall. Försäljningen utvecklas mycket starkt och ny produktionskapacitet håller på att tillföras.



Frankrikes nationella järnvägsbolag SNCF är känt för sin höga tekniska standard. I flera tusen dörrar på företagets stationer och kontor och i dess verkstäder sitter lås från ASSA ABLOYs franska företag, såsom elektromekaniska beslag från Laperche ICB, huvudnyckelcylindrar från Vachette och Laperche, och instickslås och utanpåliggande lås från JPM och Vachette.

Under året skedde en mycket stark ökning i korsförsäljning mellan de franska bolagen, och ännu mer mellan Frankrike och systerföretag i övriga världen. JPM befäste sin ledande ställning på området utrymningsbeslag och via koncernbolag öppnade man för JPM nya marknader i Australien, Israel, Finland, Danmark, Polen och Spanien samt stärkte sin position i Storbritannien, Sverige och Belgien. Stremlers lås för glas- och aluminiumdörrar är unika inom koncernen, och företaget inledde exportförsäljning via systerföretag i Tyskland och Kina.

Vachette fann en värdefull partner på den snabbt växande kinesiska

marknaden: en lokal tillverkare av säkerhetsdörrar som nu använder företagets flerpunktslås i sina mest avancerade dörrar. Vachette har också introducerats på betydande marknader i Spanien, Rumänien och Belgien via ASSA ABLOYs nätverk.

Integrationen av FSBS spanska och belgiska dotterbolag i respektive lands organisationer går bra och innebär att en god bas kan skapas för utveckling av företagets högsäkerhetsprodukter.

Frankrike och Belgien:

Försäljningen för enheterna inom den franska och belgiska organisationen uppgick under 2000 till 1 781 miljoner kronor (1 576). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgår till 3 procent. Exporten till koncernbolag i andra länder uppgick till 19 miljoner kronor och övrig export till 254 miljoner kronor.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY: BO DANKIS

FRANKRIKE

ASSA ABLOY S.A. France

Moderbolaget för ASSA ABLOYs verksamhet i Frankrike.

Bezault S.A.

Tillverkar och säljer dörr- och fönsterbeslag.
VD: Michel Brassié

Fichet Serrurerie Bâtiment

Tillverkar och säljer högsäkerhetslås, högsäkerhetscylindrar och säkerhetsdörrar.
VD: Frédéric Chanel

JPM S.A.

Tillverkar och säljer lås, cylindrar, panikreglar och utrymningsbeslag.
VD: Jouni Pitko

Laperche S.A./ICB.

Tillverkar och säljer lås, flerpunktslås, cylindrar och elektromekaniska lås.
VD: Robert Fidanza

Stremler S.A.

Tillverkar och säljer lås och beslag för glas- och aluminiumprofil dörrar.
VD: Robert Fidanza

Vachette S.A.

Tillverkar och säljer ett omfattande urval produkter: lås, flerpunktslås, högsäkerhetscylindrar, panikreglar och utrymningsbeslag.
VD: Bo Dankis

BELGIEN

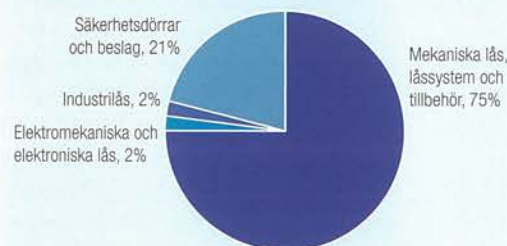
Litto n.v.

Tillverkar och säljer lås och cylindrar med inriktning på hög säkerhet.
VD: Fernand Clapdorp

Trender

MSEK	2000	1999	1998	1997	1996
Försäljning	1 781	1 576	1 504	844	—
Antal anställda i genomsnitt	2 369	2 084	1 989	1 180	—

Omsättning per produktgrupp



Framgångsrika rationaliseringar efter stora förvärv

ASSA ABLOYs verksamhet i Tyskland och Nederländerna bedrivs genom effeffgruppen, som förvärvades i februari 2000, den etablerade IKON-gruppen, Lips Locks Holland B.V. – förvärvat som en del av Yale Intruder Security i augusti 2000 – och genom ett antal säljbolag.

I effeff-koncernen ligger tonvikten på den snabbväxande elektromekaniska marknaden. Huvudbolag är effeff GmbH & Co. KgaA i Tyskland. Det finns fyra andra tillverkande enheter: Trimec i Australien, HES i USA, effeff China och effeff France. Alla dessa företag producerar ett urval elslutbleck, elektromekaniska lås, utrymningsdörrsystem och "stand-alone"-passersystem. Effeff-gruppen är världens ledande leverantör av elektromekaniska regellåsprodukter.

IKON-gruppen har tre tillverkande enheter i Tyskland: IKON AG, som producerar högsäkerhetscylindrar och -lås, BAB IKON GmbH, som producerar standardlås-cylindrar och Wilhelm Dörrenhaus GmbH, som producerar låshus. I verksamheten i Tyskland ingår också säljbolagen Dupéray AS i Belgien, IKON Switzerland S.A., ASSA RUKO GmbH i Tyskland och effeff France SRL. Dessa bolag säljer tyska produkter tillsammans med produkter från andra ASSA ABLOY-bolag för att skapa paketslösningar för enskilda kunder och för att skapa större organisk tillväxt.

I Nederländerna är Lips Locks det ledande företaget på en fragmenterad marknad och den enda lokala tillverkaren med ett komplett utbud av instickslås och cylindrar för de kommersiella och finansiella marknaderna och bostadsmarknaden. Företagets starka installerade bas och det omfattande stödet från det lokala säljbolaget

Ambouw B.V. ger det en stark position i arbetet med att öka försäljningen och påverka marknadstrender i Nederländerna.

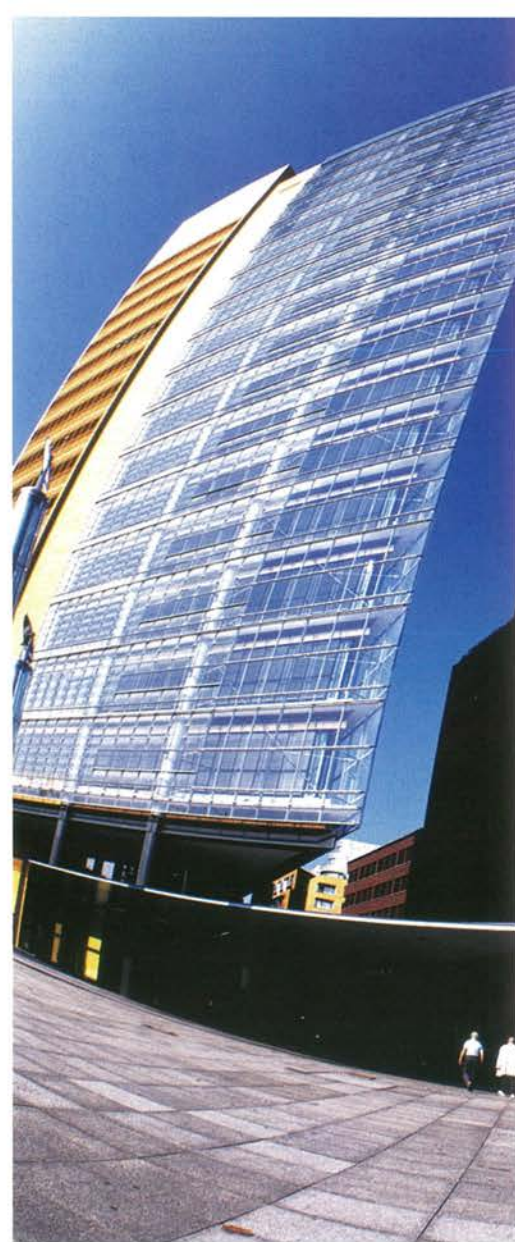
Integration och rationaliseringar

Integrationen av effeff i ASSA ABLOY och den planerliga avyttringen av alarmverksamheten inom effeff (vilken utgjorde ungefär halva företaget) till Caradon har varit de största händelserna i Tyskland. Integrationsprocessen startades 1999 och framskrider enligt plan. För att stärka sin produktportfölj med elslutbleck och sin täckning på marknaden i Australien köpte effeff under 2000 både Trimec, som är Australiens ledande tillverkare av elektromekaniska regelåsprodukter, och Paddes försäljningsorganisation. Ett annat förvärv var Rofu, som är den ledande leverantören av elslutbleck i Schweiz och som kommer att integreras i den tyska och schweiziska verksamheten. Det italienska elslutblecksföretaget Nuova Feb har överförs till ASSA ABLOYs italienska verksamhet. Den allmänna omstruktureringen av effeff-gruppen går snabbare än planerat.

Marknad och utveckling

Tyskland är Europas största högsäkerhetsmarknad, men den är mycket fragmenterad, med många små och medelstora familjeägda företag. ASSA ABLOY spelar en aktiv roll i de strukturella förändringarna, med målet att uppnå en ledande position på den tyska marknaden.

Utvecklingen av marknaden för lås och beslag är obalanserad eftersom marknaden i det forna Östtyskland har försämrats medan aktiviteten ännu är stor på vissa håll i västra Tyskland.



Prognosen för nästa år visar på en ökning i byggverksamheten efter många års stagnation. Investeringarna i den offentliga sektorn och i privatbostäder har minskat på grund av den ekonomiska situationen, men de kommersiella investeringarna har fortsatt att vara stabila.

ASSA ABLOYs fokus kommer även i fortsättningen att vara på produktutveckling och marknadsföring, med stöd i korta och flexibla leveranstider och god kundservice. Efterfrågan på elektroniska och elektromekaniska säkerhetsprodukter ökar snabbare än efterfrågan på mekaniska produkter. I egenskap av marknadsledare på området elektromekaniska låsprodukter i Tyskland, Europa och i hela världen är ASSA ABLOY väl rustat att uppdatera alla typer av existerande installationer.



Potsdamer Platz i Berlin var Europas mest trafikerade plats på 1920-talet och platsen har på nytt fått en central position i den återförenade staden genom byggandet av ett nytt centrum för affärsverksamhet, kultur och bostäder. effeff har levererat låskomponenter till många av de nya byggnaderna, och några av de viktigaste är elslutbleck för branddörrar.

IKON stärkte sin ställning på den tyska marknaden under 2000, och ökade sina marknadsandelar på cylinder- och låsområdena. Försäljningsbolagen visade också en ökad försäljning av tyska produkter och produkter från andra håll i koncernen.

Trenden mot högre säkerhet

Brottsligheten ökar i Europas centrala delar och med den behovet av att skydda fysisk och intellektuell egendom. För att få slutanvändarna att skaffa produkter med högre säkerhet har myndigheterna i både Tyskland och Nederländerna introducerat nya och hårdare standarder och infört produkttester. Särskilt inom privata och kommersiella tillämpningar skapar behovet av att kombinera högre säkerhetsnivå med användarvänliga funktioner nya möjligheter att integrera elektroniska,

elektromekaniska och mekaniska säkerhetsprodukter.

Med sin stora installerade bas av lås och system och med lång tradition av att utveckla nya säkerhetsprodukter och lösningar i samarbete med arkitekter, säkerhetsspecialister och myndigheter har ASSA ABLOYs tyska och holländska bolag en unik möjlighet att påverka den framtida säkerhetsutvecklingen.

Nya produkter och initiativ

Under 2000 lanserade ASSA ABLOY-företagen elektromekaniska trepunkts-lås, högsäkerhetscylindrar och nya system för utrymningsdörrar som ett led i trenden mot högre säkerhet. Ett antal nya elektromekaniska produkter och system för olika marknadssegment håller för närvarande på att utvecklas.

Tyskland och Nederländerna:

Försäljningen för enheterna inom den tyska och nederländska organisationen uppgick under 2000 till 1 162 miljoner kronor (621). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgick till 7 procent. Exporten till koncernbolag i andra länder uppgick till 27 miljoner kronor och övrig export till 436 miljoner kronor.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY: EERO LESKINEN

TYSKLAND

ASSA-Ruko Sicherheitssysteme GmbH

Marknadsför och säljer Assas och Rukos låsprodukter på den tyska marknaden.

VD: Svend Mølgaard Petersen.

BAB-IKON GmbH Schliesstechnik

Tillverkar och säljer huvudsakligen mindre låssystem och standardiserade låsprodukter.

VD: Eero Leskinen

Dupéray S.A.

Marknadsför och säljer ett komplett program av låsprodukter och beslag, främst från IKON och andra ASSA ABLOY-bolag, på den belgiska marknaden.

VD: Frans Quix

effeff Fritz Fuss GmbH & Co. *

Tillverkar och säljer elektroniska och elektromekaniska säkerhetssystem.

VD: Eero Leskinen och Martin Brandt

- HES, Inc.

Tillverkar och säljer elektroniska och elektromekaniska säkerhetssystem.

VD: Michael Webb

- effeff China

Tillverkar och säljer elektroniska och elektromekaniska säkerhetssystem.

VD: Martin Brandt

- effeff France

Tillverkar och säljer elektroniska och elektromekaniska säkerhetssystem.

VD: Jean-Claude Paris

- Rofu **

Schweizisk tillverkare av elektriska slutbleck och dörmagneter med försäljning i Schweiz och Tyskland.

VD: Martin Brandt

- Trimec Technology Pty Ltd *

Tillverkar elektriska slutbleck och relaterade produkter för den Australiska och internationella marknaden.

VD: Roy Bowyer

IKON AG Präzisionstechnik

Tillverkar och säljer främst högsäkerhetscylindrar och avancerade låssystem.

VD: Eero Leskinen och Gerhart Ernst

Wilhelm Dörrenhaus GmbH ***

Tillverkar och säljer standard- och speciallåsistor främst för trädörrar.

VD: Holger Ritz

NEDERLÄNDERNA

Ambouw B.V.

Marknadsför och säljer lås och byggnadsbeslag, främst från IKON och andra ASSA ABLOY-bolag, på den nederländska marknaden.

VD: Gert Lubbersen

Lips Locks Netherlands B.V. ****

Levererar ett omfattande sortiment av elektromekaniska, mekaniska och elektroniska produkter och utför efterservice och underhåll.

VD: Jaap Wind

SCHWEIZ

IKON Switzerland S.A.

Marknadsför och säljer IKON, BAB-IKON och ABLOY produkter på den schweiziska marknaden.

VD: Ugo Zanolari

* Konsoliderades 1 februari 2000

** Konsoliderades 1 januari 2001

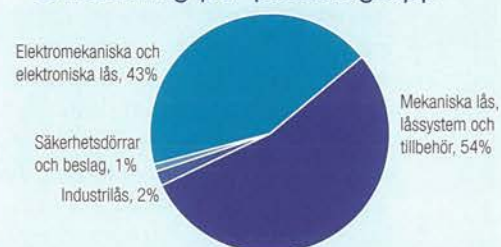
*** Konsoliderades 1 juli 2000

**** Konsoliderades 25 augusti 2000

Trender

MSEK	2000	1999	1998	1997	1996
Försäljning	1,162	621	583	533	501
Antal anställda i genomsnitt	1,238	774	771	697	717

Omsättning per produktgrupp



Sammanläggningen med Yale gav marknadsledande position

ASSA ABLOY UK som skapades i augusti 2000 efter förvärvet av Yale Intruder Security, kan nu erbjuda sina kunder ett överlägset utbud produkter med de mest kända och respekterade varumärkena i lås- och säkerhetsbranschen, bland annat Yale, Chubb, Union, ASSA, ABLOY, Grorud och C E Marshall.

Bland produkterna finns allt från standardlås av hög kvalitet till avancerade elektromekaniska lås och passersystem. Dessa marknadsförs genom gör-det-själv-butiker, bygghandel, järnaffärer, låssmeder, distributörer, återförsäljare med teknisk inriktning och specialaffärer för säkerhetsutrustning. Produkterna säljs också direkt till OEM-kunder. Bland tillämpningarna för slutanvändare märks system för privatbostäder, skolor, universitet, sjukhus, regeringsbyggnader och för industrier och militäranläggningar med höga säkerhetskrav.

Förvärvet av Yale har inneburit att ASSA ABLOYs verksamhet i Storbritannien har fyrdubblats. Det har också inneburit att man för första gången fått tillverkningskapacitet i landet. Yale Security Products UK tillverkar och marknadsför säkerhetsprodukter för bostadsmarknaden och den kommersiella marknaden under varumärkena Yale, Union och Chubb. Bland produkterna finns instickslås, utanpåliggande lås, huvudnyckelsystem och hänglås. Yale är ledande varumärke på området säkerhetsprodukter och beslagsprodukter för bostadsmarknaden och företaget levererar också lås till OEM-företag, till exempel British Telecoms telefonautomater. Union är ledande inom försäljning via järnaffärer till arkitekter, kravställare, entreprenörer och lokala myndigheter. Chubb är ledande på området högsäkerhetsprodukter för arkitekter, kravställare, låssmeder och konsumenter. C E Marshall

tillverkar trycken och låsmekanismer för bilindustrin, och levererar stora volymer till Fords fabriker i Storbritannien och på den europeiska kontinenten.

Det finns nästan ingen direkt överlappning vad gäller produkter från Yale-företagen och ASSA ABLOYs etablerade brittiska säljföretag Abloy Security Ltd, ASSA Ltd och Grorud Industries, som marknadsför lås- samt dörr- och fönsterbeslag från koncernens fabriker i Finland och Skandinavien.

Marknad och utveckling

Den fortsatta ekonomiska utvecklingen med växande inkomster per capita i Storbritannien gör, tillsammans med den ökade brottsligheten, att efterfrågan blir allt större på säkerhetslås av hög kvalitet och andra säkerhetsprodukter.

Utvecklingen i riktning mot en ökad andel reparationer, underhåll och förbättringar i privatbostäder väntas förstärkas kontinuerligt de närmaste tre till sex åren. Utgifterna för privatbostäder steg från 8,1 miljarder pund 1995 till 9,9 miljarder 1999, en ökning på 22 procent. En fortsättning av denna utveckling kommer att visa sig i en fortsatt stadigt ökande försäljning till gör-det-självt-sektorn.

Trenden mot högre säkerhet

Efterfrågan från kunderna gäller inte bara högre säkerhetsnivåer, utan även mer lätthanterliga produkter med god utformning. Produkternas användarvänlighet utvärderas löpande i bedömningsgrupper bestående av kunder och produkterna förbättras sedan eller utvecklas till nya produkter.

I framtiden kommer nya produkter att kunna komma ut snabbare på marknaden genom att man inom ASSA ABLOY utnyttjar gemensam kunskap om teknik och produktutformning bland koncernens företag. Interna-

tionell marknadsförings- och teknisk personal arbetar tillsammans för att utveckla nya avancerade och användarvänliga produkter samtidigt som man undviker dubbelarbete och parallella investeringar i likartade projekt. Nyligen gjorda investeringar i produktutveckling har väsentligt ökat tillströmningen av nya högsäkerhetsprodukter. Denna utveckling kommer att fortsätta då kunderna börjar utgå från de senaste CEN-standarderna vid byte av äldre produkter.

Nya produkter och initiativ

Koncernens förvärv av Timelox har gjort att ASSA Ltd har kunnat utöka sitt utbud av passagekontrollprodukter. Kortläsare från Timelox kompletterar existerande produkter från Solid och gör att fler olika och mer komplexa behov nu kan tillgodoses.

Grorud Industries har uppgraderat sortimentet av flerpunktslås av typen Asgard. Dessa lås uppfyller nu kraven inom marknaden för PVC-dörrar och innebär också en ny marknad för trä-dörrar. Det innebär i sin tur att koncernen får en starkare ställning på de allmänna och privata bostadsmarknaderna.

Yale Security Products UK Ltd presenterar flera nya produktsortiment som överensstämmer med CEN-standarder, bland annat högsäkerhetslås av instickstyp, en ny serie dörrstängare, nya utrymningsbeslag och förbättrade hänglås.

C E Marshall har investerat i utveckling av avancerad magnesiumformpressning. Användningen av magnesium förväntas, på grund av materialets låga vikt, öka mycket starkt de närmaste åren. Företaget kommer att leverera produkter till nya Ford Mondeo- och Jaguar-modeller.

Den ökade marknadsinriktningen inom företagets brittiska verksamhet – där syftet är att anpassa sig till varje marknads specifika behov och att påskynda utvecklingen av nya produkter med högre säkerhet – kommer att fortsätta och förstärkas. Detta kommer att göra det möjligt för företaget att

tillgodose efterfrågan på högre säkerhet och användarvänlighet inom både mekanisk och elektromekanisk passagekontroll. Dessutom utnyttjar man effektivt resurser och kapitalinvesteringar och leder trenden mot högre säkerhet.

Oxford Brookes University genomför ett renoveringsprogram som löper under flera år. Yale Security Products UK fick leverera patenterade huvudnyckelsystem av typen Pro-key, elektromekaniska dörrsäkerhetssystem, dörrbeslag och dörrstängare.

Storbritannien:

Försäljningen för enheterna inom den brittiska organisationen uppgick under 2000 till 665 miljoner kronor (270). Exporten till koncernbolag i andra länder uppgick till 10 miljoner kronor och övrig export till 53 miljoner kronor.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY:
GEOFF NORCOTT

Abloy Security Ltd.

Marknadsför i huvudsak elektromekaniska lås, hänglås och industriås från Abloy.
VD: Robin Rice

ASSA Ltd.

Marknadsför ett komplett program av låsprodukter från Assa, Ruko och Solid.
VD: Duncan Horton

C E Marshall (Wolverhampton) Ltd. *

Tillverkar och levererar högsäkerhetslås och dörrtrycken till bilindustrin.
VD: Raymond Dovey

Chubb Locks Custodial Services Limited *

Tillverkar låsprodukter och låssystem till kriminalvårdsanstalter världen över.
VD: Steve Wood

Gronud Industries Ltd.

Tillverkar och marknadsför dörr- och fönsterbeslag.
VD: Bjørn Mønster

Yale Security Products UK Ltd. *

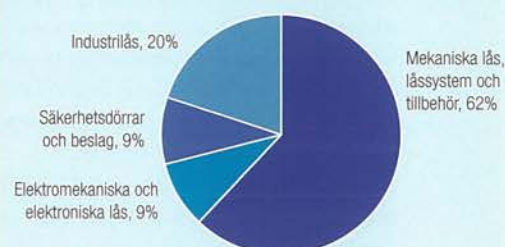
Tillverkar och marknadsför ett komplett sortiment av dörrlås, hänglås och beslag med varumärkena Yale, Clubb och Union.
VD: Michael Rayner

* Konsoliderades 25 augusti 2000

Trender

MSEK	2000	1999	1998	1997	1996
Försäljning	665	270	266	236	168
Antal anställda i genomsnitt	704	128	132	147	131

Omsättning per produktgrupp



Goda utsikter inom två snabbväxande marknader

SPANIEN OCH PORTUGAL

Fortsatt tillväxt inom hotell-, telekom- och handelssektorerna

ASSA ABLOY Ibérica är holdingbolag för koncernens verksamhet i Spanien och Portugal. AZBE B. ZUBIA S.A. är en stor spansk tillverkare av lås, högsäkerhetscylindrar, flerpunktslås, utanpåliggande lås och elektromekaniska cylindrar. VingCard Systems España S.A., som är inriktat mot hotellmarknaden, levererar hela VingCards utbud av hotellås. En särskild försäljningsorganisation säljer Abloys elektromekaniska produkter till telekom- och industrisektorerna.

Marknad och utveckling

Koncernens företag i Spanien och Portugal har för närvarande 20 procents tillväxt per år och denna trend väntas fortsätta under 2001. VingCards passersystem för hotell och Abloys industriella och elektromekaniska lås för tillämpningar med hög säkerhet var särskilt positiva faktorer. Handelssektorn låg bakom den fortsatta starka expansionen i AZBE, via företagets traditionella distributionskanaler.

EU-investeringar i Spaniens infrastruktur har bidragit till att den spanska låsmarknaden har haft en tillväxt på över 10 procent per år i flera år. Försäljningen drivs till stor del av nybyggnation. Även om den spanska marknaden håller på att försvagas något väntas tillväxten fortsätta, tack vare nya produkter, utveckling av nya distributionskanaler på en starkt fragmenterad marknad och nya möjligheter på OEM-marknaden för dörrar.

Efterfrågan på lösningar med högre säkerhet ökar i Spanien, särskilt på marknaderna för elektromekaniska lås

och industrilås, där ASSA ABLOY Ibérica planerar att introducera fler produkter.

Nya produkter och initiativ

Bland de produkter som introduceras under 2000 märks nya utrymningsprodukter och högsäkerhetscylindrar. Inom hotellsektorn har synergieffekter för produkter från AZBE och VingCard Systems gjort att företagen nu kan erbjuda kompletta produktsortiment.

Planerat förvärv av Tesa

ASSA ABLOY planerade att förvärva det spanska företaget Tesa som en del i förvärvet av Yale Intruder Security i augusti. Tesa är klart marknadsledande i den spanska låsindustrin, och har tillverkning i Spanien och Mexiko och starka exportmarknader i Frankrike och Ryssland.

Förvärvet av Tesa har dock skjutits upp på begäran av US Federal Trade Commission, FTC. Tesa tillverkar vissa viktiga komponenter åt hotellåsföretaget Tesa Entry Systems som fortsatt kommer att ägas av Chubb plc och tid måste ges att hitta en alternativ leverantör. Inom Chubb plc och ASSA ABLOY förväntas att denna process kommer att avslutas under sommaren 2001, då ett nytt förslag kommer att lämnas till FTC. ASSA ABLOY Ibéricas position kommer att stärkas betydligt genom förvärvet av Tesa 2001.

ITALIEN

Intressanta möjligheter på en ny marknad för koncernen

Nyligen gjorda förvärv har gjort att ASSA ABLOY för första gången fått betydande marknadstäckning i Italien. I verksamheten ingår nu Yale Security

Products S.p.A. i Aprilia, Yale Corni Sistemi di Sicurezza S.p.A. i Modena och Nuova F.E.B. s.r.l. (tidigare ett dotterbolag till effeff) i Bologna.

Tillsammans erbjuder företagen ett heltäckande utbud av instickslås, hänglås, cylindrar, utrymningsbeslag, flerpunktslås och elektromekaniska produkter. Yale och Yale Corni är inriktade på bostadsmarknaden och på den kommersiella marknaden, medan Nuova F.E.B. levererar elslutbleck och flerpunktslås främst till den kommersiella sektorn.

Marknad och utveckling

Under 2000 visade Yale-företagen 5 procent tillväxt och Nuova F.E.B. 7 procent. Den på nytt ökande efterfrågan som märkts inom alla marknadssektorer under 2000 väntas fortsätta under 2001 som ett resultat av ekonomisk tillväxt och hårdare säkerhetsstandarder. Nya lagar i Italien har inneburit ett krav på certifierade produkter, vilket i sin tur har ökat medvetandet om och efterfrågan på produkter med högre säkerhet.

Den italienska låsbranschen är ännu mycket fragmenterad, med många små lokala tillverkare. Distributionen är också fragmenterad, spridd över ett stort antal lokala låssmeder och järnaffärer. Låsindustrin går för närvarande igenom en rationaliseringsprocess som kommer att förstärka trenden mot högre säkerhet, liksom integreringen av mekaniska och elektromekaniska produkter, vilket kommer att vara till nytta för såväl branschen som dess kunder.

Cirka 60 procent av Yale-företagens försäljning sker till exportmarknader, särskilt till Mellanöstern och Centralamerika. Fortsatt tillväxt förväntas i båda områdena, som ett resultat



BANCO DI NAPOLI

Spanien och Portugal:
Försäljningen för enheterna i Spanien och Portugal uppgick 2000 till 157 miljoner kronor (44).

Italien:
Försäljningen för enheterna i Italien uppgick 2000 till 239 miljoner kronor.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY: BO DANKIS

SPANIEN

ASSA ABLOY IBÉRICA, S.L.

Moderbolag för ASSA ABLOYs spanska verksamhet.
VD: Jorge García Martínez

AZBE B. ZUBIA, S.A.

Tillverkar och marknadsför en komplett produktportfölj via fyra affärsenheter.
VD: Jorge García Martínez

Aretxa Affärsenhet:

Erbjuder ett omfattande produktsortiment bestående av lås, cylindrar, flerpunktslås, högsäkerhetscylindrar, utanpåliggande lås, dörrstängare och utrymningsbeslag.

Abloy Affärsenhet:

Elektromekaniska lås och industrilås.

Fichet Affärsenhet:

Högsäkerhetslås och cylindrar.

VingCard Affärsenhet:

Hotellås.

ITALIEN

Nuova F.E.B. S.r.l. *

Specialiserade på tillverkning av lås, elslutbleck, panikutrymningsbeslag och elektroniska tillbehör.
VD: Gilberto Allievi

Yale Corni Sistemi di Sicurezza S.p.A. **

Panikreglar, brandsäkra aluminiumlås och elektromekaniska/elektroniska dörrstängarsystem.
VD: Roberto Renzi

Yale Security Products S.p.A. **

Cylindrar, mekaniska och elektroniska utanpåliggande lås samt instickslås, skåplås, värdeskåp och hänglås som säljs både i Italien och utomlands.
VD: Roberto Renzi

* Konsoliderades 1 februari 2000

** Konsoliderades 25 augusti 2000

Banco di Napoli valde panikutrymningsbeslag från Yale Corni till nödutgångarna i 140 av sina kontor i Italien. Det här kontoret ligger i Parioli i Rom, ett kvarter som är ett av den italienska huvudstadens mest exklusiva bostadsområden.

av ökade oljeintäkter i Mellanöstern och beroende på utveckling av lokal industriell infrastruktur och turism i Centralamerika.

80 procent av omsättningen i Nuova F.E.B. härrör från den kommersiella sektorn i Italien, d.v.s. från byggnader som kontor, skolor, fabriker, banker, sjukhus och varuhus. Resten kommer från export till Östeuropa och till medelhavsländerna.

De specifika men ändå kompletterande profilerna hos Yale och Nuova F.E.B. ger koncernen god täckning och nya möjligheter på den italienska marknaden. Ytterligare vinster på exportmarknader förväntas, som resultat av företagets starka distributionskanaler och utökandet av

produktsortimenten med produkter från olika systerföretag.

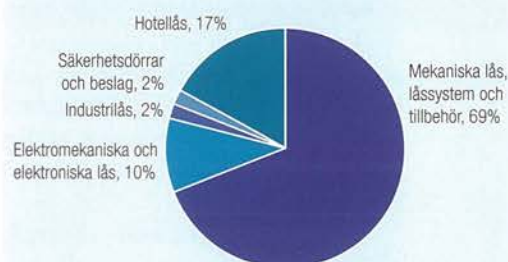
Nya produkter och initiativ

Nya produktlanseringar under 2000 gjordes med fokus på panikutrymningsbeslag och elektroniska regellåsprodukter. Nya branddörrslås för den kommersiella sektorn introducerades också, liksom nya hänglås och utanpåliggande lås för bostadsmarknaden.

Trender

MSEK	2000	1999	1998	1997	1996
Försäljning	396	44	—	—	—
Antal anställda i genomsnitt	351	82	—	—	—

Omsättning per produktgrupp



Positiv utveckling stärktes ytterligare av förvärvet av Yale

Den nordamerikanska verksamheten fortsatte att utvecklas positivt på en något lugnare marknad. Genom ASSA ABLOYS förvärv av Yale Intruder Security tillkom åtta operativa enheter med starka produktportföljer och några av marknadens mest välkända varumärken, till exempel Yale, Corbin Russwin, Norton, Rixson och Folger Adam.

Idag består den nordamerikanska delen av koncernen av 24 operativa enheter i USA, Kanada och Mexiko, med en försäljning för 2000 på över 800 miljoner dollar och cirka 5000 anställda. I verksamheten i USA ingår bolagen Abloy Security, Arrow, ASSA, Corbin Russwin, Curries, Emtek, ESSEX, Folger Adam, Graham, McKinney, Medeco, NEL Corporation, Norton, Sargent, Securitron, Yale Commercial, Yale Residential och Yale Security USA. I Kanada representerar fyra huvudenheter samtliga företag inom koncernen – ASSA ABLOY Canada, Abloy Canada, Medeco Canada och Yale Corbin Canada. I Mexiko blev Scovill ett helägt dotterbolag i koncernen i juli.

Förvärvet av Yale Intruder Security har stärkt koncernen betydligt. Yale Residential har tillfört kapacitet för bostadsmarknaden, och innebär därmed en ytterligare förstärkning efter de stora framsteg som uppnåtts med Emteks nya sortiment av dekorativa lås och beslag. Yales namn och renommé stärkte också ytterligare den kommersiella marknaden och OEM-marknaden. Inom det institutionella segmentet har Corbin Russwin, som har ett av USAs mest kompletta sortiment av lås och dörrbeslag, utökat den marknadstäckning som Sargent tidigare hade.

Med de förvärvade bolagen Norton och Rixson, som kompletterar

Sargents starka utbud av dörrstängare, har ASSA ABLOY-koncernen nu en marknadsledande ställning på området dörrstängare och dörrstyrning i Nordamerika. Förvärvet av Folger Adam har också inneburit att koncernen fått en ledande ställning på marknaden för högsäkerhetslås för fängelser, samt det ledande varumärket för elslutbleck.

Viktiga händelser under året

Flyttningen av ASSA Incs tillverkning av högsäkerhetscylindrar från Brooklyn till New Haven genomfördes framgångsrikt och resulterade i en märkbar kapacitetshöjning. Höjning av kvalitet och leveranssäkerhet i kombination med mer förebyggande marknadsaktiviteter ledde den till en väsentlig försäljningsökning under andra halvåret.

Abloy Security påverkades negativt av nedgången på marknaden för telefonautomater, men man lyckades kompensera detta genom ökade volymer på andra marknadssegment för industrilås och på OEM-marknaden, exempelvis genom transportlösningar och militära tillämpningar för hänglås.

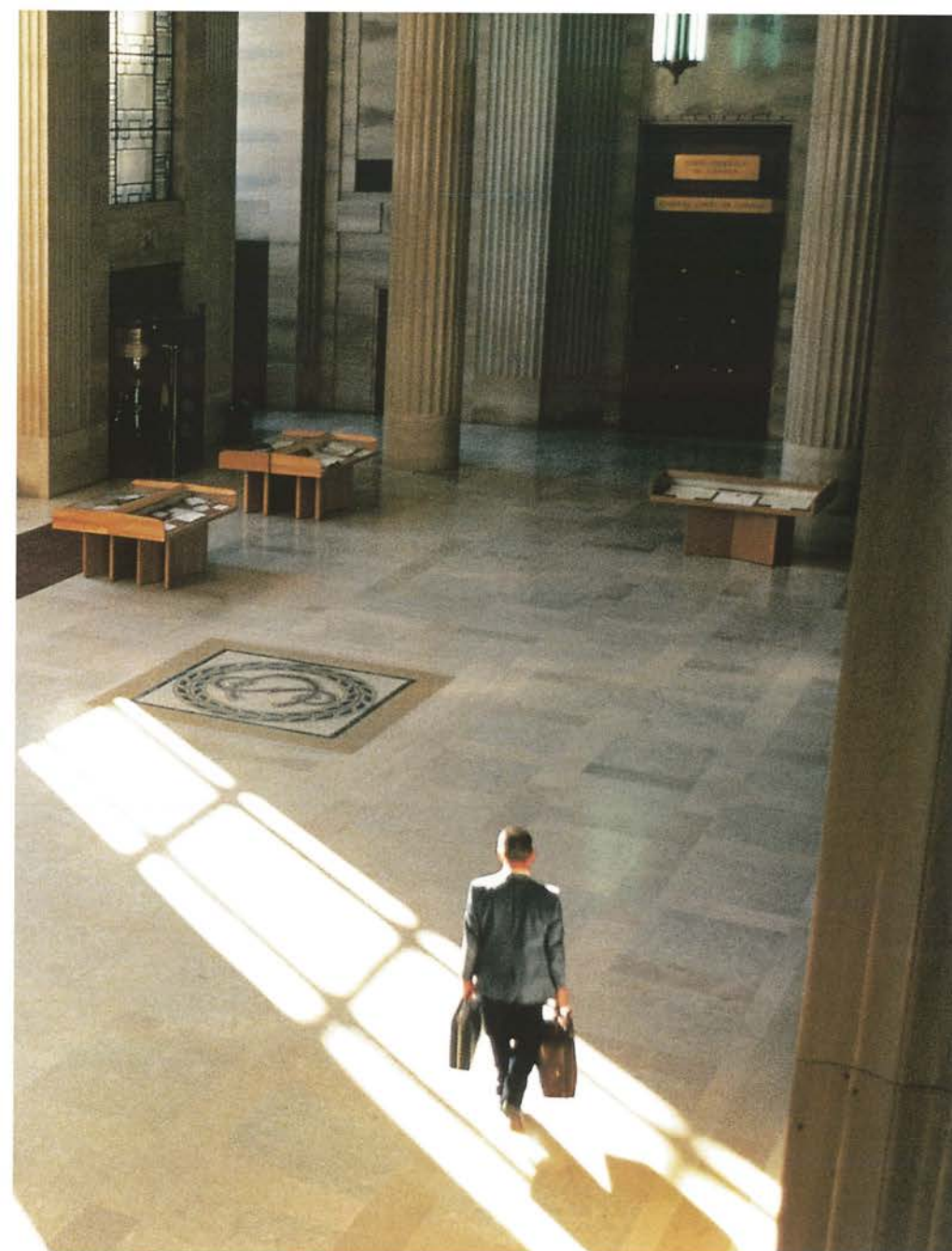
Verksamheten på Arrow Lock i Brooklyn i New York har utvecklats enligt plan. Omstruktureringen pågår och man har tagit viktiga steg i riktning mot moderna tillverkningsmetoder och förbättrade produktionsflöden.

Emtek Products visar en mycket stark organisk tillväxt på över 50 procent för hela året. Företaget har framgångsrikt förverkligat ett helt nytt koncept för leverans av dekorativa lås och beslag till husägare och byggföretag. På mindre än fem dagar kan Emtek leverera vilken kombination som helst av sina produkter till vilken plats som helst i landet, utan att några färdiga produkter behöver lagras i



fabriken, hos distributörer eller hos återförsäljare. En konstant expansion av produktutbudet och en mycket kort utvecklingscykel som uppnås via ett nätverk med samarbetspartners säkerställer en fortsatt stark tillväxt.

Medeco, som är marknadsledande inom högsäkerhetscylindrar och andra låsprodukter med hög säkerhet, visar starka förbättringar på området för dörrsäkerhet och OEM, med stora öknings av både försäljningsvolym och rörelseintäkter. Volymtillväxten hämmade dock något på grund av frånvaron av större kontrakt inom "route management" – elektronisk registrering av underhållstillfällen på varu- och myntautomater samt effektivisering av dessa. En betydande återhämtning vän-



Under 2000 fortsatte trenden mot högre säkerhet, särskilt i USA:s regeringssektor. Efter ett omfattande undersökningsarbete av säkerhetskonsulter valde man hos den amerikanska senaten att låta Medeco Security Locks bli ensam leverantör av de lås och cylindrar som skulle ersätta det existerande konventionella låssystemet.

tas dock nästa år beroende på initiativ som tagits under 2000 och som ett resultat av nya produktlanseringar under 2001.

Curries, som är en ledande tillverkare av säkerhetsdörrar och -karmar i stål, har framgångsrikt fortsatt att fokusera på effektivitet och på att utöka sitt utbud av produkter och tjänster. Företagets redan moderna tillverkningsanläggningar förbättrades ytterligare, och en helautomatisk tillverkningslinje för karmar sattes in i produktionen under året. Det ger företaget goda utgångspunkter för framtiden.

Ökad effektivitet stod i fokus även för Graham och företagets tillverkning av säkerhetsdörrar i trä. Trimningen av det ERP-system (Enterprise Resource

Planning) som introducerades under 1999 tog något längre tid än planerat, men arbetet slutfördes under året och systemet har tillsammans med maskininvesteringar möjliggjort ökad effektivitet och ett mer flexibelt arbetsflöde.

Stora förbättringar har också åstadkommit vid McKinneys tillverkningsanläggning för gångjärn i Scranton, och införandet av resultatenheter har börjat få en positiv inverkan på kapaciteten. McKinney genomför för närvarande ett omfattande besparingsprogram med fokus på såväl effektivitet som på nya produkter. Detta väntas inverka starkt positivt på företagets tillväxt de närmaste åren.

Sargent i New Haven i Connecticut fortsatte att utvecklas starkt och upp-

Nordamerika:

Försäljningen för enheterna inom den nordamerikanska organisationen uppgick under 2000 till 5 335 miljoner kronor (3 721). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgår till 5 procent. Exporten till koncernbolag i andra länder uppgick till 36 miljoner kronor och övrig export till 314 miljoner kronor.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY:
CLAS THELIN

USA

ASSA ABLOY North America Inc.
Moderbolag för ASSA ABLOYs verksamhet i USA.
VD: Clas Thelin

Abloy Security Inc.
Aktiva på marknaden för industrilås.
VD: Scot T. Hooper

Arrow Lock Manufacturing Company
Tillverkar mekaniska lås och cylindrar med fokus på eftermarknad och nordöstra USA.
VD: Charles E. Armstrong

ASSA Inc.
Ledande ställning inom högsäkerhetssegmentet.
Försäljningschef: Thomas Demont

Curries Company
Tillverkar (säkerhets)dörrar och -karmar i stål.
VD: Jerry N. Currie

Emtek Products Inc.
Dekorative bostadslås och beslag.
VD: Thomas Millar

ESSEX Industries, Inc.
Gemensam försäljningsorganisation för Curries, Graham, McKinney, Sargent, Securitron.
Vice VD försäljning och marknadsföring: Joseph J. Hynds, Jr

Graham Manufacturing Corporation
Tillverkar dörrar i trä.
VD: Jerry N. Currie

McKinney Products Company
Tillverkar ett brett och heltäckande sortiment av gångjärn.
VD: Thanasis Molokotos

Medeco Security Locks Inc.
Marknadsledare när det gäller högsäkerhetslås och låssystem för såväl dörrar som industriella applikationer.
VD: Bernd-Dieter Wempfen

NEL Corporation
Huvudinriktning på marknadsföring och försäljning av utanpåliggande säkerhetslås under varumärket SEGAL.
Försäljningschef: Joseph Kingma

Sargent Manufacturing Company
Tillverkar ett stort sortiment av lås och dörrbeslag och har ett omfattande urval lås och låssystem, utrymningsbeslag, dörrstängare och elektromekaniska låsprodukter.
VD: Thanasis Molokotos

Securitron Magnalock Corp.
Marknadsledande ställning när det gäller magnetlås och andra elektromekaniska låsprodukter.
VD: Robert Cook



visade stark och stabil tillväxt under året. Arbetsflöden och organisation effektiviserades ytterligare genom ett ständigt pågående förbättringsarbete. Tillsammans med kapitalinvesteringar ledde detta till ett än bättre resultat och företaget används numera internationellt som ett exempel på hur stegvis förbättringsarbete kan genomföras i koncernen.

I likhet med de andra företagen på marknaden för elektroniska passersystem återhämtade sig Securitron efter en nedgångsperiod i mitten av året. Företaget visar stark tillväxt för året som helhet, och en fortsatt förbättrad operativ effektivitet.

Enheterna i Kanada visade fortsatt stark tillväxt, även om den var något lägre än året innan. Man lade särskild tonvikt vid att samordna arbetet under en gemensam ledning på nationell nivå. Produktutbudet utökades ytterligare med elektromekaniska produkter från Securitron och HES.

I Mexiko slutfördes förvärvet av de återstående 51 procenten av Scovill Locks enligt plan under året. Med sin starka hemmamarknad som bas har företaget visat fortsatt stabil tillväxt och god lönsamhet. Efter att landets presidentval nu genomförts är framtidsutsikten att tillväxten kommer att fortsätta och kanske till och med öka.

Marknad och utveckling

Tillväxten på marknaden har varit något lägre än året innan, men aktivitetsnivån är fortfarande mycket hög. Ingen större nedgång har skett, snarare en stabilisering på en mycket hög nivå. Det närmaste året förväntas en något lägre marknadsaktivitet, men det finns inga indikationer på att den viktiga institutionella delen av marknaden kommer att försvagas. Särskilt utbildningssektorn väntas visa fortsatt stark tillväxt, medan en liten nedgång väntas ske på det kommersiella området.

På vissa delar av marknaden skedde en stark tillväxt under året, särskilt för elektromekaniska produkter som magnetiska lås, elslutbleck och elektromekaniska kodstyrda lås. Sargents eftermarknad växte dessutom starkt och ser ut att ha mycket goda framtidsutsikter. Ytterligare ett område med stark tillväxt är det utökade utbudet av aluminiumdörrstängare från Abloy i Finland. Satsningen att etablera sig på bostadsmarknaden var också framgångsrik, och Emtek växte med över 50 procent.

Trenden mot högre säkerhet

Efter incidenter i skolor och på arbetsplatser togs ett antal initiativ för att understödja trenden mot högre säkerhet. Samarbeten har påbörjats för att

göra det möjligt att behandla frågor som dessa på en övergripande nivå. I ett projekt för byggnadssäkerhet som drivs av ESSEX fokuserar man på behovet av säkerhet och trygghet i byggnader under deras hela livslängd. Ökad samordning skedde också i både USA och Kanada mellan de företag inom koncernen som är inriktade på högsäkerhetslösningar. Målet är att utöka marknaden, att öka det allmänna säkerhetsmedvetandet och att visa hur produkter från de olika bolagen inom ASSA ABLOY kan tillgodose olika säkerhetsbehov.

Andra initiativ som tagits för att hantera dessa frågor är att skapa kontakter med lokala brottsbekämpande instanser, med försäkringsbolag på både central och lokal nivå, och med ideella organisationer som The National Crime Prevention Council.

Nya produkter och initiativ

Marknadsförings- och försäljningsorganisationen ESSEX, som representerar Curries, Graham, McKinney, Sargent, Securitron och HES på byggmarknaden, stärktes ytterligare under året. Ytterligare resurser tillfördes vad det gäller framtagning och påverkan av specifikationer, och nya verktyg för att skriva specifikationer utvecklades. The Openings Source – ett Internet-baserat



Cook County Hospital är det största nya byggnadsprojektet på hundra år i storstaden Chicago. I det nya, nästan en halv miljon kvadradmeter stora byggnadskomplexet kommer det att finnas säkerhetsdörrar och karmar av stål från Curries och beslag från Sargent, i över 5000 dörrar.

verktyg för urval och specifikation av produkter – förbättrades och fick fler funktioner. De centrala resurserna förstärktes också med en funktion med inriktning på arkitekter och framtagning av hjälpmedel för att förenkla specifikationen av ESSEX produkter, särskilt på den institutionella marknaden.

Fokuserad implementering och uppföljning av väl definierade tillväxtprojekt och möjligheter till korsförsäljning har varit användbara verktyg för koncernens fortsatta tillväxt. Bland initiativen märks en utökning av erbjudanden från ESSEX med magnetlås från Securiton och elslutbleck från HES, fortsatt introduktion av gångjärn från McKinney på den kanadensiska marknaden, försäljning av s.k. "tubular locks", från Scovill i Mexiko på USA-marknaden, ytterligare utveckling av nationella storkunder och ett ökat fokus på OEM-kunder.

Ett antal e-handelsprojekt har tagit form under året, främst inriktade på business-to-business-försäljning. De områden som är mest intressanta har att göra med tillgången till aktuell information och effektivitetsverktyg för företagen inom ASSA ABLOY, för deras handelspartners, arkitekter, krav-

ställare och andra som påverkar marknaden. Benchmarking och utveckling av effektiva arbetsmetoder är också aktuella inom detta område, i kombination med mer organiserad samordning och utveckling av en generell strategi för e-handel.

Den snabba utvecklingen av nya produkter under de senaste åren – särskilt på Sargent, Emtek och Securiton – börjar ge resultat, vilket märks i dessa företags organiska tillväxt. Emtek utökar konstant sin produktportfölj med nya artiklar och tillägsprodukter och marknaden har reagerat snabbt och mycket positivt på det.

Inom produktutvecklingen låg fokus detta år på förbättringar av existerande produkter. Några större produktansatser planeras dock för 2001. Bland dessa märks ett helt nytt avancerat cylindriskt lås som kommer att lanseras i början av året. Låset kommer med sin unika utformning och konstruktion att bli ett funktionellt och mycket slitstarkt tillskott till Sargents existerande utbud av cylindriska lås.

Yale Security Group *

Gemensamt center för administration, försäljning, marknadsföring och distribution för Yale Commercial Locks and Hardware, Corbin Russwin Architectural Hardware, Norton Door Controls, Rixson Specialty Door Controls och Folger Adam Electric Door Controls.
VD: Clas Thelin

- Yale Commercial Locks and Hardware

Tillverkare av ett omfattande utbud av lås och beslag som innefattar ett brett sortiment av lås, utrymningsbeslag, dörrstängare, elektromekaniska produkter och cylindersystem.
Chef: Dick Krajewski

- Corbin Russwin Architectural Hardware

Tillverkare av ett omfattande utbud av lås och beslag som innefattar ett brett sortiment av lås, utrymningsbeslag, dörrstängare, elektromekaniska produkter och cylindersystem.
Chef: Dan Daino

- Norton Door Controls

Tillverkar ett brett utbud av dörrstängare för den kommersiella marknaden.
Chef: Douglas Millikan

- Rixson Specialty Door Controls

Tillverkar dörrstängare, dörrhållare och specialgångjärn.
Chef: Eric Tannhauser

- Folger Adam Electric Door Controls

Tillverkare av elslutbleck samt leverantör av dörrmagneter, strömförsörjning och tillbehör.
Chef: Eric Tannhauser

Folger Adam Security Inc. *

Leverantör av lås och låsprodukter till fängelser och kriminalvårdsanstalter.
VD: Bruce Lucier

Yale Residential Security Products, Inc. *

Leverantör av bostadslås, både för nybyggnation och för eftermarknad.
VD: Craig Dorsher

KANADA

ASSA ABLOY of Canada Ltd.

Marknadsför och säljer Sargent, McKinney, Arrow, Securiton och HES produkter i Kanada.
VD: Greg M Erwin

Abloy Canada Inc.

Marknadsför och säljer Abloys produkter i Kanada.
VD: Stephen Timmons

Medeco of Canada

Marknadsför och säljer Medecos produkter i Kanada.
Chef: Alan Heaney

Yale-Corbin Canada Limited *

Kanadensiskt distributionsföretag åt Yale Security Group.
VD: Bill McLean

MEXIKO

Scovill Locks, S.A. de C.V. **

Har en marknadsledande ställning i Mexiko när det gäller cylindriska lås för bostadsmarknaden.
VD: Roberto Lebrija Castilla.

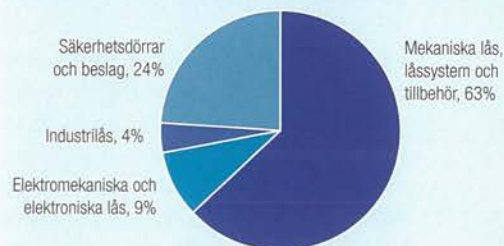
* Konsoliderades 25 augusti 2000

** Konsoliderades 1 juli 2000

Trender

MSEK	2000	1999	1998	1997	1996
Försäljning	5 335	3 721	2 916	2 402	1 872
Försäljning i genomsnitt	4 216	3 305	2 715	2 406	2 450

Omsättning per produktgrupp



Produktrelaterade investeringar ger marknadsledande position

Lockwood Security Products Pty Limited står för större delen av ASSA ABLOYs verksamhet i Australien och Nya Zeeland. Företaget som under 2000 var ett 50/50 joint venture mellan ASSA ABLOY och australiska Email Limited, blev den 31 januari 2001, då ASSA ABLOY förvärvade utestående aktier, ett helägt dotterbolag.

Enligt överenskommelsen är Lockwood redan helt integrerat i ASSA ABLOYs ledningsstruktur, vilket innebär effektivast möjliga samordning med andra koncernbolag. Under sitt första år i koncernen har Lockwood börjat rationalisera verksamheten och inrikta den mot vissa produkter och delar av marknaden. Abloy Security är inriktat på industrilås, Lockwood Residential Products bedriver tillverkning i Brisbane och Lockwood Commercial Products har tillverkning i Melbourne. Lockwood Arrow Ltd tillverkar dörrstängare och marknadsför australisk-tillverkade produkter i Nya Zeeland.

I mars 2000 förvärvade ASSA ABLOY Trimec Technology Pty Ltd i Sydney, och stärkte därigenom sin ställning på den viktiga marknaden för elektromekaniska lås. Trimec utformar och tillverkar avancerade elslutbleck för den internationella marknaden.

Marknad och utveckling

Den australiska marknaden för byggnadsbeslag upplevde ett turbulent år, efter införandet av en tioprocentig skatt på varor och tjänster den 1 juli. För bostadsmarknaden innebar detta ökad efterfrågan under första halvåret och en kraftigt minskad efterfrågan under andra halvåret, vilket förutsågs förra året. På den kommersiella marknaden var trenden nedåtgående hela året, en effekt som ytterligare förstärktes andra halvåret genom införandet av varu-

och tjänsteskatte. Abloy visade en tillväxt på 8 procent på den industriella marknaden trots den allmänt svaga marknaden. Nya produkter och förkortade leveranstider bidrog till denna tillväxt.

I Nya Zeeland inträffade inga skatteförändringar, men marknaden försämrades något under andra halvåret. Några större exportmarknader stärktes däremot, särskilt i Asien, vilket innebär positiva möjligheter i framtiden.

Lönsamheten har fortsatt att öka trots förhållandena på marknaden.

Sammantaget innebar året för Lockwood att man kunde utveckla ett urval högkvalitativa produkter som inte bara gjorde det möjligt för företaget att hålla försäljningen på samma nivå med ökade marginaler och väsentligt minska inverkan av varu- och tjänsteskatte på de australiska företagen. Man kunde också stärka sin marknadsposition inför en väntad uppgång i efterfrågan 2002.

Trenden mot högre säkerhet

Den omorientering från produktivitetrelaterade till produktrelaterade investeringar som påbörjades 1999 har givit mycket goda resultat under 2000, och har fört Lockwood tillbaka till marknadsledande ställning. Lockwood är synonymt med högkvalitativa dörr- och fönsterbeslag i regionen. Varumärket är känt för 65 procent av Australiens befolkning, vilket är 52 procent mer än Yale – det näst mest etablerade märket. Denna ställning kommer, tillsammans med det stöd som ges till lokala och centrala myndigheter och andra institutioner, i ökande omfattning att användas för att påverka reglering, standardisering och allmän professionalism inom branschen, vilka inte är på europeisk nivå. Införandet av standarder i Australien,

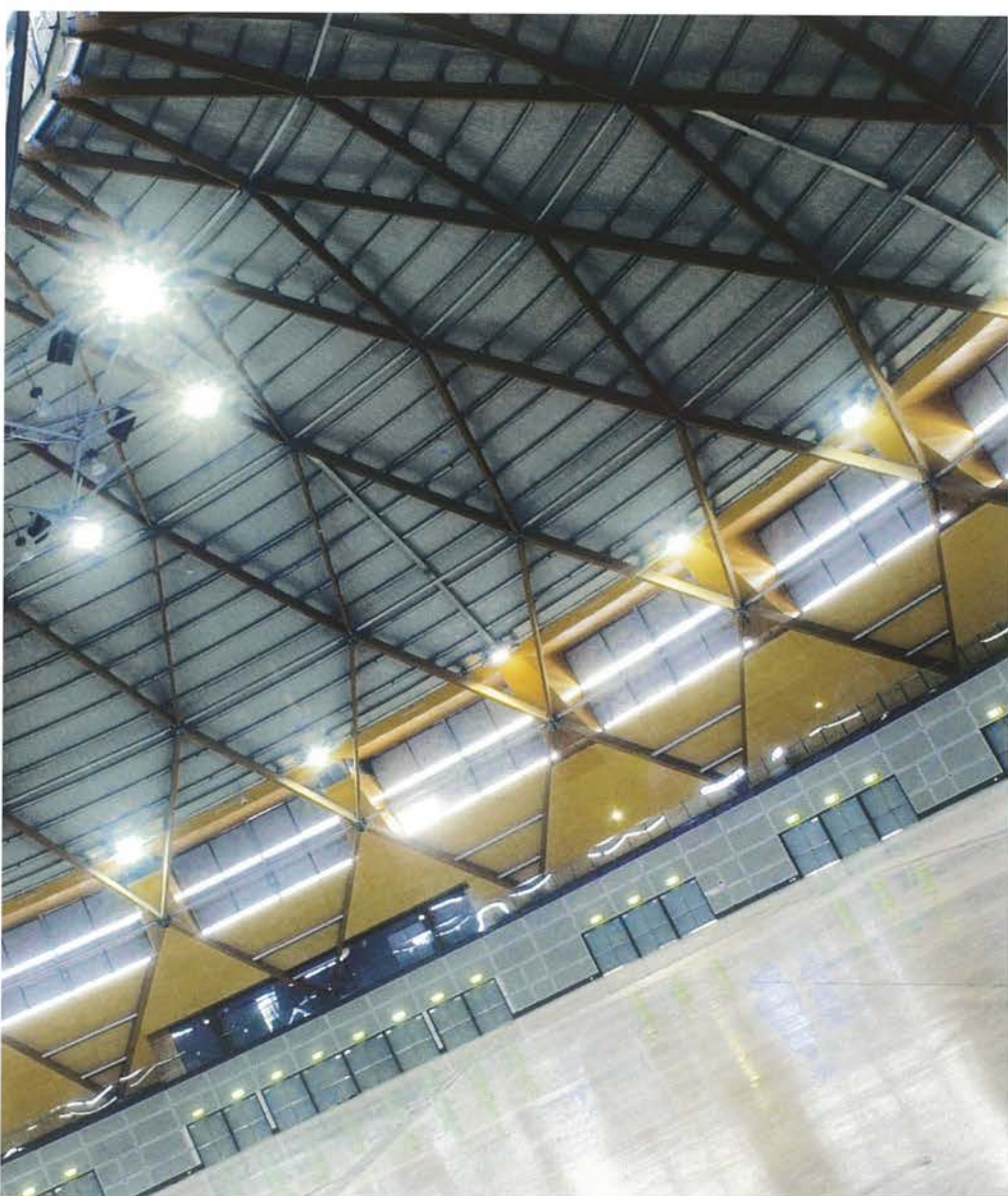


Nya Zeeland och Asien stöds genom information från koncernen om europeiska och amerikanska standarder.

Lanseringen av nyckelsystemet Lockwood Twin Security som utvecklats i samarbete med svenska Assa användes som ett medel för att stärka företagets samverkan med låssmedsbranschen. Produktlanseringar och branschkonferenser blev tillfällen att tala om "Den positiva spiralen" och om att "Leda trenden mot högre säkerhet". Det mottogs mycket positivt av många framstående branschrepresentanter. En grupp av säkerhetsansvariga bildades inom företaget, som ett forum för regelbunden direktkontakt mellan Lockwood och större låssmedsföretag.

Nya produkter och initiativ

På den kommersiella marknaden lanserade Lockwood förutom Lockwood Twin också utrymningsbeslag i 9000-serien tillverkade av franska JPM, ett sortiment av cylindrar från Medeco (USA) samt ett helt nytt sortiment hänglås



Sydney Showground fungerade som baseball-arena under de olympiska spelen 2000 och upptar en yta av 30 hektar mitt i Sydney Olympic Park. Cirka 2500 dörrar är utrustade med Lockwood-dörrbeslag, med instickslås av typen Synergy, med Artefact-dörrbeslag samt med ett heltäckande urval dörrstängare.

(inklusive Maximum Security-hänglås) från Abloy i Finland. Lanseringen av hänglåsen samordnades med introduktionen av "planogramming" (ett verktyg för livsmedelsåterförsäljare) för gör-det-själv-branschen. Med verktyget kan man maximera utnyttjandet av hyllutrymme och därmed effektivisera försäljningen.

Ett exempel på ett nytt elektromekaniskt produktpaket för den regionala marknaden är ett kortnyckelsystem som utvecklats gemensamt av Lockwood och svenska Timelox samt lokalt tillverkade elslutbleck från Trimec.

Den största lanseringen på bostadsmarknaden var ett nytt sortiment av lås och handtag för skjutdörrar till balkonger. Det ersatte en trettio år gammal konstruktion och innebar en betydande förbättring av både säkerhet och utseende. Det nya Lockwood Twin-systemet kan användas som huvudnyckelsystem för denna produkt

i mindre kommersiella tillämpningar och hotellsystem. Ytterligare en utveckling är en innovativ integritetsanordning för innerdörrlås. Denna används vanligen på vårdinrättningar där viss avskildhet skall finnas men där nödutrymning (via en kopplingspedal) måste vara möjlig. I ett nytt säkerhetspaket för ytterdörrar för bostäder kombineras utrymnings säkerhet med inbrottskydd med hjälp av det smarta 001 Rimlock-låset tillsammans med Lockwoods Daintree serie av dörrtrycken.

Den snabba lokala produktutvecklingen, introduktionen och integreringen av koncernprodukter har inneburit en märkbar och spännande påverkan på marknaden och ger ett bra utgångsläge för betydande framtida tillväxt.

Australien och Nya Zeeland:
Försäljningen för enheterna inom den australiska organisationen uppgick under 2000 till 754 miljoner kronor (590). Exporten till koncernbolag uppgick till 4 miljoner kronor och övrig export till 18 miljoner kronor.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY:
GEOFF NORCOTT

AUSTRALIEN

Lockwood Security Products Pty Limited

Tillverkar och marknadsför låsprodukter såsom dörr- och fönsterbeslag, instickslås, flerpunktslås och dörrstängare för bostadsmarknaden och den kommersiella marknaden i Australien.
VD: Geoff Norcott

Abloy Security Pty Ltd.

Marknadsför och säljer samtliga produkter från Abloy.
VD: Joe Lahoud

Trimec Technology Pty Ltd. *

Tillverkar elektriska slutbleck och tillhörande produkter för den australiska och internationella marknaden.
VD: Roy Bowyer

NYA ZEELAND

Lockwood Arrow Ltd.

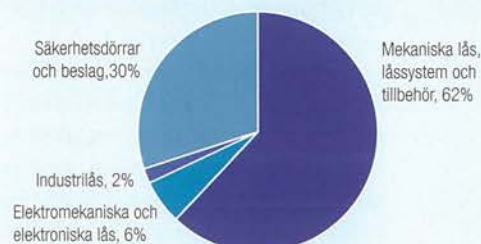
Tillverkar dörrstängare och marknadsför Lockwood-produkter i Nya Zeeland.
VD: Bruce Pollard

* Konsoliderades 1 juli 2000

Trender

MSEK	2000	1999	1998	1997	1996
Försäljning	754	590	—	—	—
Antal anställda i genomsnitt	1 003	1 111	—	—	—

Omsättning per produktgrupp



Större globala möjligheter genom förvärv och tillväxt

CENTRAL- OCH ÖSTEUROPA

I Baltikum representeras Abloy av dotterbolaget Abloy Oy Eesti Filiaal i Estland samt av kontor i Lettland och Litauen. ASSAs estniska dotterbolag ASSABalt AS marknadsför produkter från de svenska koncernbolagen i samtliga baltiska länder.

Under 2000 började marknaden återhämta sig efter krisen i Ryssland. Den organiska tillväxten var särskilt god i Lettland och Litauen. ASSA ABLOY behöll sin marknadsledande ställning, något som underlättades av ett förbättrat distributionsnätverk, men det finns ännu stor potential på marknaden under 2001 och längre fram i tiden. Både Abloy och Assa lanserade nya produkter för att tillgodose det ökande behovet av högre säkerhet.

Bland projekten märks SAS Radisson Hotel i Tallinn, Estland, och huvudkontoret för det lettiska mobiltelefonbolaget i Riga, Lettland.

ASSA ABLOYS verksamhet i Tjeckien och Slovakien bedrivs genom företagen FAB a.s., FAB Projekt s.r.o. och FAB Slovakia s.r.o. FAB som är Tjeckiens största låsföretag, tillverkar och marknadsför byggnadslås, industrilås, hänglås, kabellås och billås. FAB Projekt är ett säljbolag bildat under 2000 med syftet att bryta in på marknaden för avancerade produkter i projekt av typen internationella kontorskomplex och köpcentra. FAB Slovakia tillverkar låskistor och marknadsför andra produkter från FAB i Slovakien.

Efter en längre tids sviktande konjunktur finns det tecken på en långsam återhämtning och ökad byggaktivitet. Försäljningen var allmänt starkare, särskilt under andra halvåret, men intäkterna från billåsförsäljningen minskade efter ett modellbyte på Skoda.

Efterfrågan på mer avancerade produkter och produkter med högre säkerhet ökar, och gör-det-självs-sektorn växer då de större europeiska återförsäljarkedjorna gör investeringar på marknaden. FAB lanserade en ny högsäkerhetscylinder på de tjeckiska och slovakiska marknaderna under 2000, och är det enda företag som erbjuder tjeckiska patenterade nycklar.

I Ungern startade det nya säljbolaget ASSA ABLOY Hungary Kft verksamheten under året. Landets ekonomiska utveckling har varit mycket stark under senare år, och koncernens mål är att säkerställa penetrationen på en växande marknad för ett mer omfattande utbud av avancerade produkter.

Försäljningen av koncernens produkter i Polen sköts av ASSA ABLOY Poland Sp. z o.o.

Polen är den största och mest snabbväxande marknaden som väntar på inträde i EU, och den är därför föremål för stor internationell uppmärksamhet. De större europeiska återförsäljarkedjorna gör stora investeringar inom gör-det-självs-sektorn, och antalet försäljningsställen ökar mycket snabbt.

En stark marknadsutveckling under 2000 väntas fortsätta nästa år, även om den mycket höga byggaktiviteten kan komma att plana ut.

Den polska försäljningsorganisationen förstärktes kraftigt, och alla delar i verksamheten växte, särskilt den industriella delen. Bland projekten märktes Warszawas nya fondbörs. Kännedomen om avancerade högsäkerhetsprodukter ökar, och lanseringar gjordes under 2000 av flerpunktslås och panikutrymningsbeslag.

I Rumänien representeras koncernen av ASSA ABLOY Romania S.r.l., som marknadsför högsäkerhetsprodukter

från koncernbolag som Assa och VingCard, och av den största lokala låstillverkaren Urbis Security S.r.l.

Trots en svag ekonomi och en svårarbetad marknad uppvisar ASSA ABLOY Romania god organisk tillväxt. Produktutbudet utökades och försäljningsorganisationen utvecklades. Försäljningen av VingCards hotellprodukter ökade.

Urbis, som har en ledande position på den rumänska låsmarknaden, höll försäljningen på samma nivå som 1999 och inrättade två nya distributionscentra för att förbättra effektivitet och service. Produktionstekniken förbättrades genom en större investering i en ny ytbehandlingsanläggning och genom flyttning av tillverkningsmaskiner från Grorud i Norge. Detta gjorde att Urbis fick en bra start för sin produktion av dörrbeslag för koncernens skandinaviska företag.

ISRAEL

I januari 2000 förvärvade ASSA ABLOY Mul-T-Lock Ltd, Israels ledande låsföretag. Mul-T-Lock är också en världsledande aktör inom utveckling, tillverkning och distribution av högsäkerhetscylindrar, hänglås, flerpunktslås, nycklar, nyckelämnen och digitala kassaskåp. Med dotterbolag i USA, Kanada, Storbritannien och Frankrike och distributörer i 70 länder drivs Mul-T-Locks tillväxt mestadels av exporten, som står för 70 procent av försäljningen. Dotterbolaget Mul-T-Lock Machinery Ltd tillverkar nyckelstansningsmaskiner och monteringsmaskiner för låsbranschen.

I Israel fortsatte lågkonjunkturen för fjärde året i rad. Företagets namn ändrades till Mul-T-Lock (på hebre-

iska), och reklam- och PR-kampanjer genomfördes för att stärka det nya namnet. Kontakterna med den israeliska låssmedsorganisationen och med ståldörrstillverkare stärktes, och kompletterande produkter från koncernbolag som franska JPM introducerades.

De viktigaste exportmarknaderna är Nordamerika, Europa och Asien. Nya produkter lanserades av samtliga fyra dotterbolag för att tillgodose de specifika behoven på regionala marknader. 700-låset, ett utanpåliggande flerpunktslås för entrédörrar utformat för den franska marknaden, sålde bra

även på andra håll. Den elektromekaniska passersystemanordningen Elite, som utvecklats av Mul-T-Lock (UK), såldes endast där under 2000. På nya marknader utvecklades nätverket av återförsäljare och nya kontor öppnades. Mul-T-Lock tog vidare ett större initiativ för att komma in på den japanska marknaden med hjälp av tolv nya högsäkerhetscylindrar utvecklade i överensstämmelse med japansk standard.

En gradvis övergång skedde till produkter med större säkerhet och patentskyddade produkter, och ett

Mul-T-Lock har levererat samtliga högsäkerhetsprodukter, till exempel cylindrar, hänglås och huvudnyckel-system, i hamnen i israeliska Ashdod. Mul-T-Lock är det ledande företaget för högsäkerhetslåsning i Israel.

Nya marknader:

Den sammantagna försäljningen på nya marknader uppgick 2000 till 981 miljoner kronor (354).

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY: ÅKE SUND

Central- och Östeuropa:

Försäljningen för enheterna inom den Central- och Östeuropeiska organisationen uppgick under 2000 till 291 miljoner kronor (274).

Israel:

Försäljningen för det israeliska företaget Mul-T-Lock uppgick under 2000 till 354 miljoner kronor. Exportförsäljningen uppgick till 227 miljoner kronor.

Sydamerika:

Försäljningen för det brasilianska bolaget Yale La Fonte uppgick under 2000 till 58 miljoner kronor.

Asien:

Försäljningen för enheterna inom den asiatiska organisationen uppgick under 2000 till 275 miljoner kronor (93).

Södra Afrika:

Försäljningen för enheterna i de sydafrikanska och zimbabwiska bolagen uppgick under 2000 till 49 miljoner kronor.

BALTIKUM

ASSABalt AS

Marknadsför och säljer ASSAs produkter i de baltiska staterna.
VD: Tarmo Talvet

Abloy Oy Eesti Filiaal

Marknadsför och säljer Abloys produkter i de baltiska staterna.
Chef: Ahti Ovaskainen

TJECKIEN

FAB a.s.

Tillverkar och marknadsför byggnadslås, industrilås, hänglås, kablslås och bilslås.
VD: Vladimir Bayer

FAB Slovakia s.r.o.

Tillverkar låskistor samt marknadsför och säljer andra produkter från FAB.
VD: Jaroslav Holzer

FAB Projekt s.r.o.

Säljbolag bildat under 2000 med syfte att bryta in på marknaden för avancerade produkter i projekt av typen kontorskomplex och köpcentra.
VD: Martin Svoboda

UNGERN

ASSA ABLOY Hungary Kft.

Marknadsför och säljer ASSA ABLOYS produkter i Ungern.
VD: Géza Póka

POLEN

ASSA ABLOY Poland Sp. z o.o.

Marknadsför och säljer produkter från andra koncernbolag på den polska marknaden.
VD: Jakub Gawewski

RUMÄNIEN

ASSA ABLOY Romania S.r.l.

Marknadsför och säljer högsäkerhetsprodukter från andra företag inom koncernen.
VD: Attila Sylvester

Urbis Security S.r.l.

Tillverkar och marknadsför lås och beslag.
VD: Attila Sylvester

ISRAEL

Mul-T-Lock *

Tillverkar högsäkerhetscylindrar och -lås för institutionellt bruk samt för användning inom sektorena handel, industri och bostad.
VD: Tzachi Wiesenfeld

* Konsoliderades 1 februari 2000



Nya marknader:

kontinuerligt FoU-arbete bedrevs för att expandera och uppgradera produktutbudet. Man installerade en ny produktionslinje för tillverkning av individuellt anpassade nyckelämnen, och flera hundra tusen sådana ämnen och nycklar med inpräglad kundinformation såldes under 2000.

SYDAMERIKA

Förvärvet av Yale Intruder Security i augusti 2000 gjorde att ASSA ABLOY för första gången fick betydande marknadstäckning i Sydamerika. Yale La Fonte Sistemas de Seguridad Ltda tillverkar och marknadsför instickslås, utrymningsbeslag och gångjärn för kommersiella och industriella användningar samt för användning i bostäder i Brasilien. Man exporterar också till andra länder i Sydamerika, särskilt till Argentina och Chile.

Den sydamerikanska låsmarknaden är fragmenterad, med många små företag, och har stor utvecklingspotential. ASSA ABLOY och Dorma är de enda internationella låsföretagen med tillverkning i Brasilien. Landets unika typ av instickslås, för vilken inga standardmått finns, gör det svårt för utländska aktörer att komma in på marknaden.

Då de flesta kommersiella produkter i Brasilien är mycket enkla är kontinuerlig lansering av nya modeller av trycken, beslag och ytbehandlingar viktig för att leda lokala arkitektur-trender. Under 2000 levererade Yale La Fonte också trycken till systerföretag i USA, och man planerar att utveckla nya till koncernen under 2001.

Lanseringen av Inova-låsen under senare delen av 2000 syftar till att uppfylla säkerhetsbehoven på marknadens mellanskikt, och lansering av en hög-säkerhetscylinder och ett flerpunktslås har övervägts för 2001.



Guli är det ledande låsvarumärket i Kina. Gulis lås säljs både genom traditionella distributionskanaler och genom det ökande antalet gör-det-självt-varuhus, såsom B&Q-varuhuset i Shanghai.

Produkter med högre säkerhet utgör för närvarande en mycket liten del av marknaden i Sydamerika. För att kunna introducera högsäkerhetsprodukter som redan finns inom koncernen kommer Yale La Fonte att fortsätta att utveckla sin försäljning via låssmeder och återförsäljare i Brasilien (egna eller drivna på franchising-basis), och kommer att öppna kontor och visningslokaler i Peru, Chile och Bolivia.

Under 2001 förväntas Brasilien uppvisa 4 procents BNP-tillväxt. Det ökande välbästandet gör att marknadens lägre skikt visar mycket stark tillväxt. Bostadsbristen och den stora koncentrationen av befolkning i städerna stimulerar nybyggnationen.

ASIEN

Efter förvärvet av Yale Intruder

Security i augusti 2000 består ASSA ABLOYS asiatiska organisation av säljbolag i Kina, Hongkong, Malaysia, Singapore och Thailand samt tillverkningsföretaget Yale-Guli Security Products (Guangdong) Limited i Kina.

ASSA ABLOY ASIA marknadsför ett stort urval produkter från olika koncernbolag medan Yale (Hongkong) marknadsför produkter med varumärket Yale i Asien. Yale-Guli är Kinas största låsföretag och tillverkar och marknadsför lås, utanpåliggande lås, instickslås och dörrstängare för inrikesmarknaden och för exportmarknader.

Singapore visade förstärkt ekonomisk tillväxt, och de övriga asiatiska marknaderna återhämtade sig något under 2000, även om byggaktiviteten i de flesta länder hämmades av ett överskott av kontorsutrymme och bostäder.

Trots de negativa effekterna av prisnedgångar visade Kina ekonomisk tillväxt, och Hongkong genomgår en återhämtning. Politisk osäkerhet och ekonomiska problem fortsätter att hämma utvecklingen i Filippinerna, och ännu mer i Indonesien. Ekonomiska signaler i form av lägre räntor tyder nu på en eventuell återhämtning i regionen.

ASSA ABLOYs försäljning i Asien sker mest till byggbranschen, detaljhandel, hotell, professionella slutanvändare och OEM-kunder. För varumärkena ABLOY, SARGENT, Vachette, ASSA, Lockwood och Yale ökade marknadsandelarna betydligt. I Kina ledde fokuseringen på projektsektorn till kontrakt för bland annat det internationella finanscentrat i Beijing och Bank of China. Bland betydelsefulla projekt på andra platser märks St Theresa's Hospital i Hongkong, Slim River Hospital i Malaysia, Singapore Cable Vision, flera nya exklusiva hotell i Bangkok samt ett stort antal kontors- och bostadsprojekt och regeringsprojekt i Hongkong, Singapore, Malaysia och Thailand. I Malaysia utvecklades en ny standard för branddörrar i nära samarbete med ASSA ABLOY.

I Kina behöll Yale-Guli sin ledande ställning på inrikesmarknaden, trots prispress och stark konkurrens. Företaget är nu ledande leverantör till internationella återförsäljare som håller på att etablera sig i Kina, exempelvis Wal-Mart, Carrefour och B&Q. Möjligheter till lågkostnadstillverkning åt andra koncernbolag har bidragit till att man har genomfört ett program för att höja produkternas kvalitet. Försäljningen av ett nytt sortiment av dörrstängare till Nordamerika och Europa var god, och nya utanpåliggande lås med hög säkerhet samt instickslås lanserades.

SÖDRA AFRIKA

Förvärvet av Yale Intruder Security i augusti 2000 innebar att ASSA ABLOY fick en ledande ställning på den fragmenterade sydafrikanska marknaden. Yale-Union Security South Africa tillverkar landets mest omfattande sortiment av säkerhetsbeslag för nybyggnation, gör-det-självtillverkning och OEM-marknaderna. Chubb Locks Union Zimbabwe marknadsför ett komplett utbud av säkerhetsprodukter på den zimbawiska marknaden och på utvalda regionala marknader.

Den sydafrikanska låsbranschen har ett starkt samband med byggsektorn, som har haft en nedgångsperiod de två senaste åren. De höga räntor som följt i spåren av den asiatiska krisen har sänkts, men den politiska situationen i angränsande länder har skapat finansiella problem i hela regionen. Byggbranschen förväntas visa bättre resultat under andra halvåret 2001.

På gör-det-självtillverkningsmarknaden visade Yale-Union god tillväxt, och denna utveckling väntas fortsätta. Den sydafrikanska marknaden har en av de högsta nivåerna av säkerhetsmedvetande i världen, och landets medelklass upplever ett växande välbefinnande.

Genom benchmarking, utbildning av anställda och nya investeringar har Yale-Union dramatiskt förbättrat kvalitet och service, förstärkt sina varumärken och uppnått kraven för brittiska standardspecifikationer för sina säkerhetstillhållarlås. Nya kommersiella produkter och produkter med högre säkerhet kommer att innebära fortsatt tillväxt när den ekonomiska situationen förbättras.

SYDAMERIKA

Yale la Fonte Sistemas de Seguranca Ltda. *

Tillverkar ett brett utbud av säkerhetsprodukter såsom lås, utrymningsbeslag och gångjärn för användning inom sektorerna handel, industri och bostad.
VD: Ricardo Bargieri

ASIEN

ASSA ABLOY Asia Limited

Holdingbolag för ASSA ABLOYs verksamhet i Asien som marknadsför och säljer koncernprodukter främst för institutionellt bruk samt för användning inom sektorema handel, industri och bostad. Dotterbolag och säljkontor finns i Singapore, Kina, Hongkong, Malaysia och Thailand.
VD: C.K. Jeang

Yale-Guli Security Products (Guangdong) Ltd. *

Tillverkar främst bostadslås för den kinesiska marknaden och för export.
VD: C.K. Jeang

SÖDRA AFRIKA

Yale-Union Security South Africa *

Erbjuder det mest heltäckande urvalet av fysiska säkerhetsbeslagsprodukter för gör-det-självtillverkning och OEM-tillverkare samt byggindustrin på den sydafrikanska marknaden.
VD: John Middleton

Chubb Locks Union Zimbabwe *

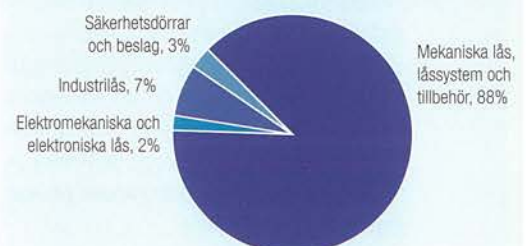
Marknadsför ett komplett sortiment av säkerhetsprodukter.
VD: Rory Vahey

* Konsoliderades 25 augusti 2000

Trender

MSEK	2000	1999	1998	1997	1996
Försäljning	981	354	186	68	—
Antal anställda i genomsnitt	3 296	1 774	1 936	385	—

Omsättning per produktgrupp



Konstant ökande marknad för hotellås och kassaskåp

ASSA ABLOYs globala marknadsföring av specialiserade säkerhetssystem på den internationella hotellmarknaden sker genom två olika organisationer: VingCard-gruppen, med huvudkontor i Norge, och svenska Timelox AB, som förvärvades av koncernen i slutet av 1999.

VINGCARD

VingCards affärsidé bygger på kortlås för nyckelkort med magnetband som lätt omkodas för varje ny hotellgäst eller fartygspassagerare. Integrerade system blir allt viktigare. I dessa används nyckelkortet också för att öppna hotellrumskassaskåp, för att ge tillträde till gym- och relaxavdelning, för värmereglering och för att betala i närliggande affärer och restauranger.

VingCards dotterbolag Elsafe International levererar kassaskåp för hotellrum. Kassaskåpen är också omkodningsbara och bygger på användning av personlig kod, nyckelkort eller kreditkort.

Marknad och utveckling

För närvarande finns runt sex miljoner kortlås installerade på hotell världen över, inom en total bas av uppskattningsvis 13 miljoner hotellrum. Då den internationella hotellbranschen fortsätter att konsolideras till färre och större hotellkedjor har man inom VingCard, som främst är en leverantör av lösningar, koncentrerat sig på att bygga starka relationer med de större hotellföretagen. Kombinationen av nybyggnation av hotell, uppgradering av äldre system vid större renoveringar och införandet av systemet på mindre hotell skapar goda tillväxtpotentialer. Eftermarknadsförsäljning och service- och supportavtal är ytterligare ett viktigt tillväxtområde.

VingCards försäljning i Europa,

Mellanöstern och Afrika fortsatte att öka betydligt under 2000. VingCards tillväxt var större än marknadens allmänna tillväxt, och marknadsandelarna ökade på många områden. Den asiatiska regionen visar tecken på återhämtning efter flera års tillbakagång. Projekt som lagts på is återupptas nu. Den amerikanska marknaden befinner sig på samma nivå som förra året, men en framtida tillväxt förväntas då det finns ett behov av att uppgradera de många elektroniska lås som såldes i början av nittiotalet.

Marknaden för kryssningsfartyg växer. VingCards marina division har haft ännu ett bra år och efterfrågan för framtiden är stark.

Inriktningen för VingCards produktgrupp Persona är universitetsbostäder. Här finns ett behov av avancerade och lätthanterliga säkerhetslösningar, och marknaden väntas växa betydligt.

Elsafe International hade ännu ett bra år, och uppnådde sin förväntade försäljningsökning med 20 procent fler sålda kassaskåp. Den nordamerikanska divisionen uppnådde särskilt goda resultat, och en ytterligare positiv utveckling var tillväxten för andra året i rad på den viktiga asiatiska marknaden, vilken tyder på att Elsafe som varumärke överlevt konjunktur nedgången. Det finns en etablerad marknad för elektroniska kassaskåp för hotellrum på större hotellanläggningar, och snabb tillväxt förväntas då kassaskåp allt oftare blir en del av standardutrustningen på innerstads-hotell.

Trenden mot högre säkerhet

Det allmänna säkerhetsmedvetandet bland hotellgäster ökar ständigt. Inom VingCard koncentrerar man sig därför på att identifiera kundernas behov och

på att utveckla nyskapande produkter anpassade särskilt till kundgruppen. Samarbete och utbyte av kunskap och erfarenhet har resulterat i många värdefulla innovationer. Det faktum att VingCard ingår i ASSA ABLOY-koncernen gör det också möjligt för företaget att tillgodose kundens alla säkerhetsbehov.

Nya produkter och initiativ

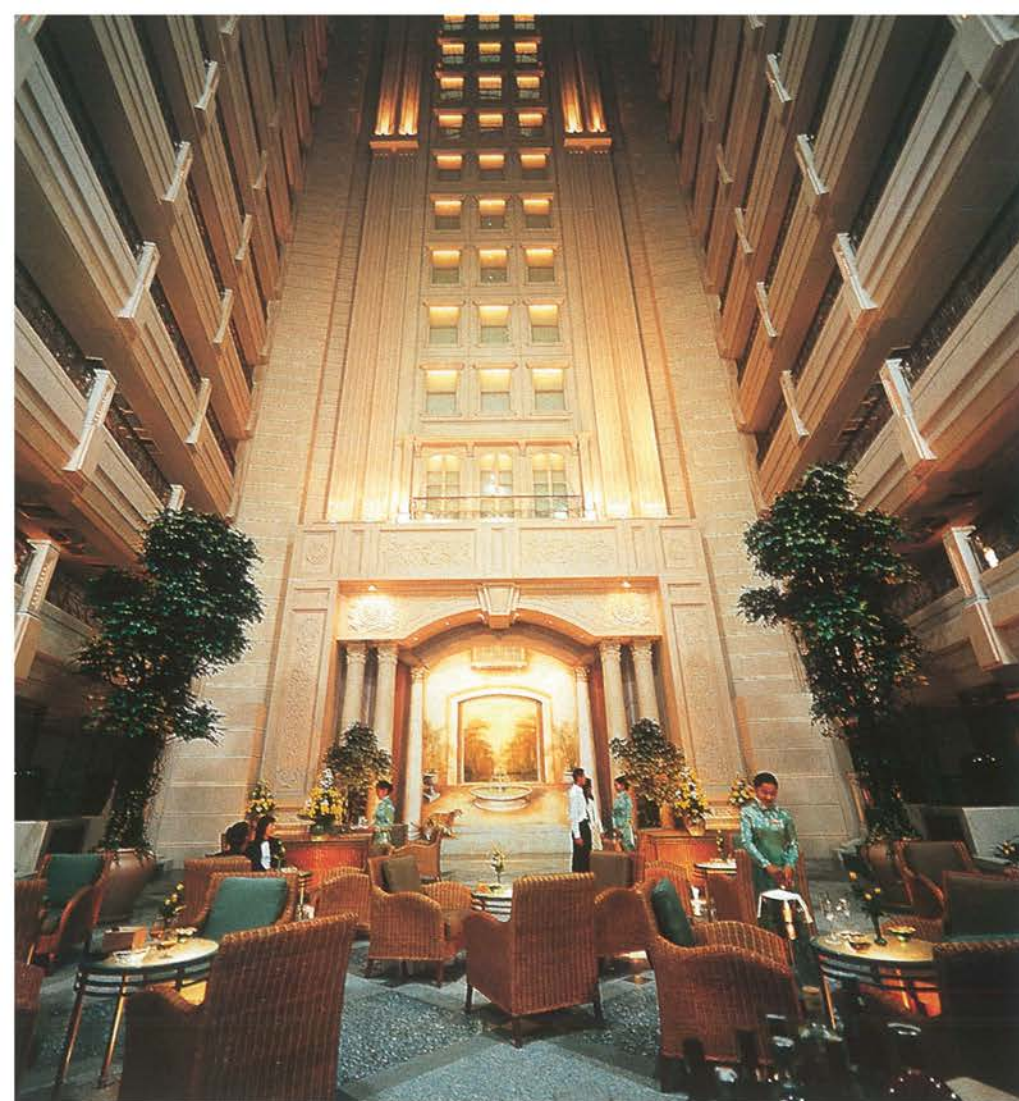
Tillsammans med sina större kunder är man nu inom VingCard sysselsatt med att utveckla teknik för framtidens hotellrum, där tekniken kommer att vara central för kombinationen av bekvämlighet med säkerhet och trygghet. Moderna säkerhetsprodukter måste vara enkla att förstå och att använda, både för hotellpersonal och hotellgäster.

Utformningen blir också allt viktigare. Låsen är en viktig del av ett hotells inredning, miljö och atmosfär. Det nya DA VINCI-låset, först installerat i Köpenhamnshotellet Admiral, är ett bra exempel på detta, då det kombinerar mångsidighet med samtida design och smartkortsteknik.

Elsafes Infinity-kassaskåp, som lanserades förra året, har blivit etablerade som en avancerad lösning inom de största internationella hotellkedjorna. I kassaskåpen används samma system av typen Lock-SafeLink som i VingCards DA VINCI-lås, vilket innebär att kunderna kan dra nytta av gemensamma funktioner hos produkter från VingCard och Elsafe.

TIMELOX

Timelox är världsledande på Dual-Card-teknik (som innebär att gästerna använder magnetkort och personalen smartkort), som företaget introducerade i hotellbranschen för två år sedan. Den största delen av försäljningen sker



Exklusiva Renaissance Riverside Saigon Hotel är en av många anläggningar i världen med de säkra låsen från VingCard.

till hotellföretag som vill integrera sina olika system. Dual-kortet är helt integrerat med alla system i byggnaden, exempelvis system för property management, bokning, incheckning, tidrapportering, övervakningskameror och casinoövervakning. Systemet är installerat i några av världens största och mest berömda hotell, exempelvis Venetian och Aladdin i Las Vegas.

Marknad och utveckling

Timelox specialiserade internationella distributionsnätverk med tonvikten på en hög nivå av kundservice fortsätter att växa. Redan under sitt första år i ASSA ABLOY-koncernen har Timelox funnit interna partners och nya möjligheter till försäljning av sina passersystemprodukter till andra marknader än hotellmarknaden. I Sverige har flera stora projekt inom sjukhus, förvaltning och storföretag installerats.

Trenden mot högre säkerhet

Med sina Smart-Cardlösningar har Timelox tagit tekniken för dörrlåsning in i framtiden. Varje användare får ett

individuellt utfärdat kort med tillträde till exakt de dörrar som krävs under rätt tidseriod. Det ger betydligt bättre säkerhet än tidigare system där tillträde oftast gavs till ett visst urval. All information lagras nu i en krets på kortet, så att det blir möjligt att få information om vilka dörrar som öppnades och vid vilka tidpunkter detta skedde.

Timelox infraröda kommunikationssystem och system för värmereglering innebär kostnadseffektiva tekniska lösningar för central övervakning av varje rum i ett hotell.

Nya produkter och initiativ

För att behålla sin marknadsledande ställning fortsätter Timelox att utveckla säkerhetssystem som är effektiva, säkra och lättanvända. Under 2000 integrerade Lockwood i Australien tekniken från Timelox i en ny dörrenhet för den lokala marknaden.

Inom Timelox planeras för samarbete med andra företag inom koncernen för att bygga in elektroniska funktioner i mekaniska låsanordningar.

Hotellås:

Försäljning för hotellåsverksamheten inom ASSA ABLOY uppgick under 2000 till 1 052 miljoner kronor (965), vilket innebär en organisk tillväxt på 4 procent. Exporten till koncernbolag i andra länder uppgick till 62 miljoner kronor.

VingCard a.s

Världsledande leverantör av säkerhetslösningar till hotellindustrin.
VD och chef för VingCard-gruppen:
Dag Schjerven.

Elsafe International a.s

Världsledande inom digitala kassaskåp för hotellrum.
VD: Alvin Berg.

VingCard dotterbolag:

Brasilien	VD: Erik Petersen
Kanada	VD: Larry Cechet
Frankrike	VD: Christian Henon
Tyskland	VD: Ansgar Frische
Hongkong	VD: Tommy Leung
Singapore	VD: Fred Johansson
Thailand	VD: Phonlavit Manchakra
Storbritannien	VD: Howard Witt
USA	VD: Mats Gustafsson

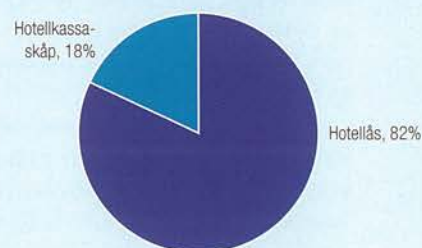
Timelox AB

Utvecklar, tillverkar och marknadsför högteknologiska säkerhets- och passersystem. Kunderna utgörs av hotell, sjukhus och företag. Timelox AB har ett världsomspännande distribution- och servicenätverk.
VD: Jan Wabréus

Trender

MSEK	2000	1999	1998	1997	1996
Försäljning	1 052	965	952	794	681
Antal anställda i genomsnitt	710	669	605	623	558

Omsättning per produktgrupp



Förvaltningsberättelse

■ ASSA ABLOY AB (publ.) org.nr 556059-3575 årsredovisning innehåller koncernens redovisning för verksamhetsåret 1 januari–31 december 2000.

Ägarförhållande

ASSA ABLOYs huvudägare är Wärtsilä Corporation (16,4 procent av kapitalet och 29,1 procent av rösterna), Investment AB Latour/sÅKI (9,2 procent av kapitalet och 18,4 procent av rösterna) och Melker Schörling (3,6 procent av kapitalet och 5,0 procent av rösterna), vilka i styrelsen representeras av Georg Ehrnrooth, Göran Ehrnrooth, Gustaf Douglas och Melker Schörling.

Företagets ledning

Styrelsen beslutar om koncernens övergripande strategi, förvärv av företag och fast egendom. I övrigt ansvarar styrelsen för koncernens organisation och förvaltning enligt Aktiebolagslagen. Styrelsens arbetsordning utarbetades 1998.

Styrelsen består av sju ledamöter och två arbetstagarrepresentanter samt två arbetstagsarsuppleanter. Styrelsen sammanträder minst fyra gånger per år, varav minst ett möte innebär ett besök i och fördjupad genomgång av ett verksamhetsland. Under 2000 har 11 styrelsemöten ägt rum.

Bolagets revisor deltar vid styrelsens årliga bokslutsmöte, och någon speciell revisionskommitté finns därför inte utsedd.

Koncernens ledningsgrupp består av arton personer. Inom ledningsgruppen finns ett fördelat geografiskt ansvar i syfte att erhålla snabba och korta beslutsvägar. Koncernen eftersträvar en platt och enkel organisation; stor vikt läggs därför vid decentralisering av beslutsprocessen.

I den årliga budgetprocessen sätter styrelsen och koncernens ledningsgrupp ramarna för verksamheten, baserat på förbättring mot tidigare år, samtidigt som grunden läggs för en

stark decentralisering av koncernens verksamhet. Den gemensamma finans- och redovisningspolicyn sätter ramarna för finansiell styrning och uppföljning.

Väsentliga händelser

Koncernsamordning. Den kontinuerliga benchmarkingen mellan de olika enheterna ger fortsatt resultat i form av ökad produktivitet samt marginalförbättringar. En fortsatt fokusering på ökad tillväxt genom korsförsäljning av produkter på nya marknader där koncernen är representerad har präglat året. Samordningen mellan de olika enheterna inom koncernen fortskrider.

Förvärv. De under året beslutade förvärven av Yale Intruder Security samt HID utgör betydande tillskott till koncernen och adderar styrka såväl geografiskt som produktmässigt. Omsättningen under 2000 har ökat med cirka 2 700 MSEK till följd av de under året genomförda förvärven och koncernens goodwill har ökat med 8 400 MSEK. Denna avskrivs i huvudsak över 20 år. Endast mindre reserveringar har gjorts för omstruktureringskostnader i samband med förvärven.

Förvärv under 1999 som konsolideras från år 2000

Förvärv av effeff, Tyskland. Förvärvet av effeff som tillverkar elektromekaniska slutbleck bidrar till att skapa en världsledande position för koncernen inom elektromekanisk låsning. Övertagande av huvudägarens andel skedde per 1 februari 2000, varigenom cirka 94 procent av bolaget kontrolleras av ASSA ABLOY. effeffs marknadsledande division i Tyskland när det gäller inbrotts- och brandlarm avyttrades under våren då detta område var av mindre strategisk betydelse för ASSA ABLOY. Försäljningspriset uppgick till 365 MDEM. Efter avyttringen har effeff en omsättning om cirka 150 MDEM med en fortsatt hög marginal överstigande 20 procent.

Förvärv av Mul-T-Lock. Mul-T-Lock är Israels ledande tillverkare av lås och låscylindrar, med en betydande exportandel. Bolaget förfogar över en modern produktionsanläggning och har ett produktprogram anpassat för många marknader. Efter avyttring av bolagets tillverkning av säkerhetsdörrar, vilket skedde i samband med övertagandet, omsätter bolaget 40 MUSD. Bolaget konsolideras från 1 februari 2000. Ägarandelen uppgår till 89 procent.

Förvärv av AKI Låsgrossisten. Förvärvet stärker ASSAs distributionskapacitet i Sverige. Bolaget konsolideras från 1 april 2000.

Förvärv av Sloth & Co. Genom förvärvet stärker ASSA ABLOYs danska dotterbolag Ruko sin distributionskapacitet i Danmark och kan erbjuda förbättrad kundservice. Bolaget konsolideras från 1 juli 2000.

Förvärv under 2000

Förvärv av Yale Intruder Security. Den 24 mars tecknade ASSA ABLOY AB ett avtal med Williams plc om förvärv av Yale Intruder Security. Därefter träffades en överenskommelse med Gunnebo AB avseende avyttring av bank- och skåpverksamheten. För ASSA ABLOY innebär avyttringen att koncernens resurser kan fokuseras på nya mer intressanta låsaffärer. Genomförande av affären sker i takt med att nödvändiga myndighetstillstånd erhållits.

Till följd av diskussioner med amerikanska konkurrensmyndigheten, har förvärvet av det spanska bolaget Tesa SA med dotterbolag, vars omsättning uppgår till cirka 700 MSEK, skjutits upp. Förvärvet förväntas kunna genomföras under sommaren 2001.

Förvärvet av Yale Intruder Security adderar 45 procent till den totala omsättningen samtidigt som kassaflödet påverkas klart positivt från start. Efter avyttring av kassaskåpsdelen för-

väntar ASSA ABLOY att divisionen, inklusive Tesa SA, kommer att omsätta ungefär 5 600 MSEK.

Båda grupperna har kompletterande styrkor och den geografiska överlappningen är liten. Möjligheterna till organisk tillväxt genom korsförsäljning inom den nya koncernen är omfattande. På nya marknader finns en ökande efterfrågan på bättre lås och högre säkerhet. ASSA ABLOY har en stark position genom sina försäljningsbolag i Östeuropa och Sydostasien och Yale Intruder Security är ledande i Kina, Sydafrika och Sydamerika. Inom det elektromekaniska området kommer den nya koncernen att kunna dra nytta av gemensam forskning och utveckling och därigenom skapa en ökad innovationskraft och snabbare framtagning av nya produkter. Förvärvet konsolideras från 25 augusti 2000.

I enlighet med förvärvsavtalet avseende Yale Intruder Security, inklusive Tesa SA, har det slutliga förvärvspriset nu fastställts till 765 MGBP, vilket är 60 MGBP lägre än det som tidigare kommunicerats. På motsvarande sätt har förvärvspriset avseende försäljningen av kassaskåpsverksamheten till Gunnebo AB reducerats med 8 MGBP.

Köpeskillingen, exklusive Tesa SA, uppgick till 680 MGBP varav 205 MGBP erlades med egna aktier. Genom förvärvet uppstår en goodwill vilken uppgår till cirka 520 MGBP. Förvärvet av Yale Intruder Security var kassaflödespositivt från starten. Förvärvet inklusive årets emissioner förväntas inte påverka vinsten per aktie under 2001 för att därefter bidra positivt.

Förvärv av Trimec. Trimec är Australiens ledande tillverkare av elektriska slutbleck med omsättning uppgående till 5 MAUD. Företagets innovativa produkter kompletterar väl ASSA ABLOYs produktprogram. Genom förvärvet stärker ASSA ABLOY sin position på den australiska marknaden så-

väl som på den snabbväxande globala marknaden för elektromekaniska lås. Bolaget konsolideras från 1 juni 2000.

Förvärv av Scovill. Optionen att förvärva de resterande 51 procent av aktierna i Scovill har lösts in och bolaget konsolideras från 1 juli. Den mexikanska marknaden visar god tillväxt. Bolaget har utvecklats starkt det senaste året, omsätter nära 25 MUSD och visar hög lönsamhet.

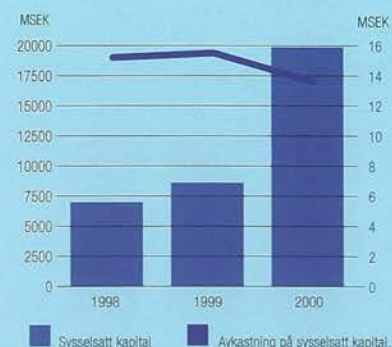
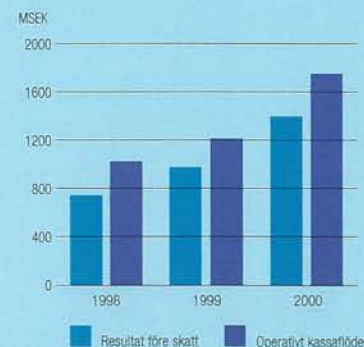
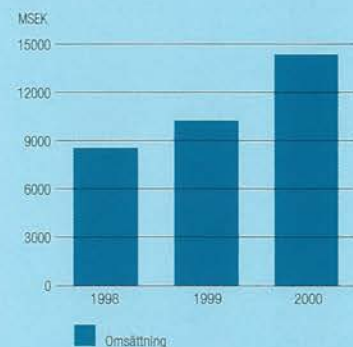
Förvärv av HID. Ett traditionellt låssystem är ett mekaniskt passersystem bestående av identifiering – nyckeln och blockering – låset. I ett elektroniskt passersystem sker identifieringen genom kort och kortläsare och blockeringen med hjälp av det elektromekaniska låset.

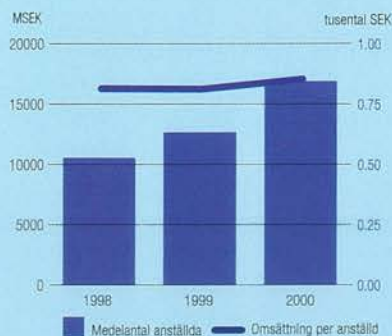
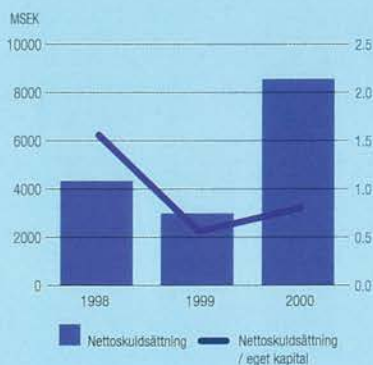
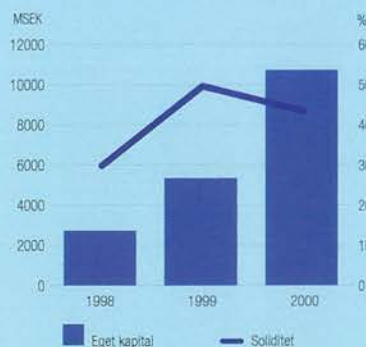
Den elektroniska identifieringen har hittills saknats i ASSA ABLOYs produktportfölj av mekaniska och elektromekaniska lås. Det har dock blivit allt viktigare och mer intressant att nå en ledande position även i detta segment.

De framsteg som görs inom mobiltelefoni respektive elektronik skapar möjligheter för utvecklingen av intelligenta och även fjärrkontrollstyrda lås. Teknologin för beröringsfri radiofrekvensiell identifiering är kärnan i en sådan utveckling.

HID har en världsledande position inom beröringsfria kort och kortläsare, baserad radiofrekvensiell identifieringsteknologi, RFID. Av alla passersystem som säljs i världen idag är 70 procent baserade på beröringsfri läsning. HIDs marknadsandel inom detta segment uppgår till 40 procent.

HIDS omsättning under 2001 förväntas uppgå till MUSD 110. Bolaget har genererat en imponerande stark och lönsam tillväxt under ett antal år. EBIT marginalen ligger väl i nivå med de elektromekaniska bolag som ASSA ABLOY förvärvat nyligen. Marknaden för elektroniska passerkontrollsystem





växer med 10-15 procent årligen. HID har dragit nytta av denna tillväxt och samtidigt stadigt vunnit marknadsandelar med sin egen teknologi. HID förväntas fortsätta visa god tillväxt från såväl befintliga som nya produkter baserade på företagets RFID teknologi. Köpeskillingen uppgår till MUSD 250 med en tilläggsköpeskillning på upp till MUSD 30, beroende på vinstförbättringen under 2001. Genom förvärvet uppstår en goodwill vilken beräknas till MUSD 215.

HID konsolideras från den 1 januari 2001. Förvärvet är kassaflödespositivt från start. Effekten på vinsten per aktie förväntas vara neutral eller svagt negativ under 2001 för att sedan bidra positivt från och med 2002.

Förvärv av Rofu. Rofu är en schweizisk tillverkare av elektriska slutbleck och dörrmagneter med försäljning i Schweiz och Tyskland. Bolagets omsättning 2000 uppgick till 2 MCHF. Bolaget konsolideras från 2001.

Förvärv under 2001

Förvärv av mexikanska Grupo Industrial Phillips S.A. de C.V. Phillips tillverkar ett komplett sortiment av låsprodukter i huvudsak för den mexikanska marknaden men har också viss export, framför allt till Latinamerika. Företagets huvudprodukt är utanpåliggande lås vilket är den vanligast förekommande låstypen i Mexiko. Phillips och Scovills produktportföljer kompletterar varandra väl och överlappningen är liten.

Phillips ligger i Mexico City och har ett omfattande nätverk av distributörer. Bolaget grundades 1959 och har cirka 2 500 anställda. Phillips visar god tillväxt och hög lönsamhet. Då Scovill också har sin fabrik i Mexico City finns det synergier och tillväxtmöjligheter att tillvarata mellan de två företagen.

Förvärvet av Phillips förutsätter godkännande av mexikanska kon-

kurrensmyndigheter och förvärvet förväntas kunna slutföras under andra kvartalet 2001.

ASSA ABLOY etablerade sig i Mexiko 1998 genom förvärvet av Scovill. Mexiko har en befolkning på cirka 100 miljoner. Landet är politiskt stabilt och visar stark ekonomisk tillväxt. Nybyggnationstakten är hög och behovet av säkerhet ökar. Phillips är väl förberedda för att kunna möta den ökande efterfrågan.

Phillips försäljning för 2000 uppgick till cirka 600 MSEK med en hög rörelsemarginal (EBIT). Goodwill uppgår till cirka 140 MSEK och kommer att skrivas av under en 20 års-period. Förvärvet förväntas ej påverka vinst per aktie under 2001 och bidra positivt från och med 2002.

Förvärv av minoritetsposten i Yale-Guli. Diskussioner under hösten med kinesiska staten, vår joint-venturepartner i Yale Guli, har resulterat ett förvärv av deras 40-procentiga minoritetsandel. Priset för aktierna uppgår till MUSD 23, motsvarande bolagets egna kapital. Härmed skall alla ledningsresurser kunna koncentreras på verksamhetsrelaterade frågor med tydliga mål och ansvar och en effektiv benchmarking.

Integration av förvärv

ASSA ABLOY har beslutat att delta med en egen båt i Volvo Ocean Race i syfte att stödja det integrationsarbete som för närvarande pågår mellan gruppens cirka 100 bolag samt att stärka och utveckla gruppens varumärken världen över. Projektet beräknas kosta 12 MUSD.

Finansiering av förvärv

Nyemission med företrädesrätt, 1:25. Såsom en del av finansieringen av företagsförvärv rekommenderade styrelsen att en nyemission skulle genomföras. Detta förslag godkändes vid ordinarie bolagstämma den 3 maj 2000. De nya aktierna emitterades till en teckningskurs om 120 SEK per aktie. Tjugo-

fem gamla aktier av serie A berättigade till teckning av en ny aktie av serie A och tjugofem gamla aktier av serie B berättigade till teckning av en ny aktie av serie B. Teckningsperioden sträckte sig från 15 maj 2000 till 5 juni 2000. Emissionen tecknades till 99,9 procent och inbringade 1 518 MSEK.

Apportemission med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt. Ordinarie bolagsstämma beslutade dessutom att öka bolagets aktiekapital med högst 19 765 032 kronor genom utgivande av högst 19 765 032 nya aktier av serie B, envar aktie å nominellt 1 krona. Skälet till avvikelsen från aktieägarnas företrädesrätt var att köpeskillingen för ASSA ABLOY ABS förvärv av Williams låsdivision, Yale Intruder Security, delvis erlades genom nyemitterade B-aktier i ASSA ABLOY AB. Antalet aktier baserades på ett pris per aktie om 145 SEK, vilket var genomsnittskursen under veckorna före undertecknandet av avsiktsförklaringen.

I tillägg till nämnda emissioner undertecknades den 27 juni en ny syndikerad lånefacilitet på 1 200 MEUR. Faciliteten är en Multi-Currency Revolving Credit, och uppdelad i två trancher; en 364-dagars tranche på 420 MEUR med option för ASSA ABLOY att förlänga och en femårstranche om 780 MEUR. Lånet ersätter det tidigare Multi-Currency lånet om 500 MUSD.

Försäljningen av återköpta personalkonvertibler 95/00, vilka utgjort placering av överskottslikviditet, inbringade 524 MSEK och genererade en finansiell intäkt uppgående till 323 MSEK. Finansiella engångskostnader i samband med förvärvet av Yale Intruder Security uppgående till 325 MSEK har belastat resultatet fördelat på kostnader i samband med re- och nyfinansiering 125 MSEK samt en engångspremie uppgående till 200 MSEK vilken ger ett försäkringsskydd mot stigande räntor under kommande treårsperiod. Samtliga konvertibla skuldebrev 1995/2000 har härigenom konverterats till aktier.

Kommentarer till resultaträkning

Koncernens omsättning uppgick till 14 394,1 MSEK (10 277,2). Detta är en ökning med 40 procent jämfört med 1999. I lokal valuta uppgick ökningen till 37 procent varav den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgick till 5 procent (5), förvärvade enheter svarade för 32 procent av volymökningen. Rörelseresultatet före avskrivningar EBITDA uppgick till 2 705,4 MSEK (1 860,7). Detta innebär en ökning med 45 procent jämfört med 1999. Ökningen är främst hänförlig till förbättringar inom operativa enheter samt förvärv. Bruttomarginalen, beräknad som rörelseresultat före avskrivningar i förhållande till omsättningen uppgick till 18,8 procent (18,1).

Koncernens resultat före goodwillavskrivningar uppgick till 2 107,2 MSEK (1 382,4), en ökning med 52 procent. Rörelsemarginalen före goodwillavskrivningar uppgick till 14,6 procent (13,5).

Goodwillavskrivningarna uppgick till 387,0 MSEK (189,0). Ökningen är hänförlig till förvärven under 2000 och 1999.

Koncernens resultat före skatt uppgick till 1 402,0 MSEK (980,6). Detta innebär en ökning med 43 procent jämfört med föregående år. Resultatandelar i intressebolag innehåller huvudsakligen resultatet under första halvåret från ägda andelar i Scovill. I jämförelse med föregående år har ändrade valutakurser påverkat koncernens resultat positivt med 21 MSEK (34) vid omräkningen av dotterbolagens resultaträkningar. Vinstmarginalen definierad som resultat före skatt i förhållande till omsättningen uppgick till 9,7 procent (9,5).

Koncernens skattekostnad uppgick till 453,1 MSEK (279,6), vilket motsvarar en effektiv skattesats om 32,3 procent (28,5) i förhållande till resultat före skatt.

Moderbolagets resultat före skatt uppgick till 130,0 MSEK (261,2).

Kommentarer till kassaflödesanalys

Koncernens operativa kassaflöde uppgick till 1 755,6 MSEK (1 218,5), vilket motsvarar 125 procent (124) i förhållande till resultat före skatt. Kassaflöde från löpande verksamhet före räntor och skatt uppgick till 2 703,8 MSEK (1 862,6) en ökning med 45 procent i förhållande till föregående år.

Investeringar i materiella anläggningstillgångar reducerat med försäljning av materiella anläggningstillgångar uppgick till 496,9 MSEK (390,2) vilket motsvarar 83 procent (86) i förhållande till avskrivningar på materiella anläggningstillgångar belöpande på räkenskapsåret.

Total köpeskillning för investeringar i dotterbolag uppgick till 10 780,6 MSEK (716,8). Förvärvad nettoskuld uppgår till 1 142,7 MSEK (514,9). De under 2000 genomförda förvärven har till stor del lånefinansierats.

Utdelning till aktieägarna avseende räkenskapsåret 1999 uppgick till 237,5 MSEK (178,2), vilket motsvarade cirka 0,74 SEK per aktie.

Moderbolagets kassaflöde uppgår till 0,6 MSEK (78,5).

Kommentarer till balansräkning

Kundfordringarna uppgick till 3 276,3 MSEK (1 796,2), vilket motsvarar 22,8 procent (17,5) av omsättningen. Ökningen förklaras huvudsakligen av förvärvade kundfordringar.

Varulagret uppgick till 2 808,4 MSEK (1 564,7), vilket motsvarar 19,5 procent (15,2) av omsättningen. Ökningen förklaras även här till största delen av förvärvat lager. Immateriella anläggningstillgångar uppgick till 12 259,0 MSEK (3 388,1).

I ökningen ingår förvärvsgoodwill uppgående till 8414,1 MSEK.

Materiella anläggningstillgångar uppgick till 4 811,0 MSEK (2 955,4). Direkta nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till



496,9 MSEK (432,2).

Det sysselsatta kapitalet i koncernen, beräknat som totala tillgångar reducerat med räntebärande tillgångar, icke räntebärande kortfristiga och långfristiga skulder inklusive latent skatteskuld, uppgick till 19 847 MSEK (8 602). Ökningen är framför allt hänförlig till förvärvet av Yale Intruder Security. Avkastningen på sysselsatt kapital uppgick till 13,6 procent (15,5).

Moderbolaget har investerat ytterligare i aktier i dotterbolag, bl.a. israeliska Mul-T-Lock, engelska Yale Security och italienska Yale Security Products. Den enskilt största investeringen motsvarande 6 000 MSEK avser ett aktieägartillskott till ASSA ABLOY Financial services AB.

Finansiering

Likvida medel uppgick till 1 479,5 MSEK (196,2). De likvida medlen är placerade i banker med hög kreditvärdighet. Nettoskuldsättningen uppgick till 8 559,9 MSEK (2 997,7), varav 969,0 MSEK (606,6) utgjordes av pensionsskulder. Nettoskuldsättningen ökade p.g.a. förvärven vilket delvis reducerades av nyemissionen och det starka operativa kassaflödet.

Koncernens långfristiga lånefinansiering utgörs huvudsakligen av Multi-Currency-Revolving-Credit-avtalet på maximalt 1 200 MEUR. 780 MEUR löper på fem år medan 420 MEUR löper på ett år med option till förlängning. Vid årsskiftet var 775 MEUR utnyttjat. Räntetäckningsgraden, beräknad som resultat före skatt ökat med räntenetto dividerat med räntenetto uppgick till 5,5 (5,3).

Räntebindningen är i huvudsak kort, med genomsnittliga löptider under ett år, dels mot bakgrund av att koncernens intäkter i huvudsak följer utvecklingen i respektive land, dels mot bakgrund av ett starkt kassaflöde. Eget kapital uppgick till 10 727,3 MSEK (5 337,0). Soliditeten uppgick till 43,3

procent (49,6). Skuldsättningsgraden beräknad som nettoskuldsättningen dividerad med eget kapital uppgick till 0,80 (0,56).

Personal

Medelantalet anställda uppgick till 16 881 (12 654). Ökningen sammanhänger i huvudsak med förvärven av Yale-bolagen.

Koncernens totala lönekostnader och ersättningar, inklusive semesterersättningar, men exklusive sociala kostnader uppgick till 3 539,6 MSEK (2 784,3).

Medelantalet anställda i moderbolaget uppgick till 31 (21).

Miljöpåverkan

ASSA ABLOY-gruppen bedriver tillståndspliktig verksamhet enligt miljöbalken i fyra av dotterbolagen i Sverige. Koncernens tillstånds- och anmälningspliktiga verksamhet påverkar den yttre miljön huvudsakligen genom dotterbolagen ASSA AB, ASSA Industri AB, AB FAS Låsfabrik och FIX AB. Bolagen bedriver mekanisk verkstad och gjuteri och därtill hörande anläggning för ytbeläggning, vilket påverkar den yttre miljön med utsläpp till vatten och luft.

Dotterbolagen ASSA AB, ASSA Industri AB, AB FAS Låsfabrik och FIX AB arbetar aktivt med miljöfrågor och är certifierade enligt SS-EN ISO-14001.

Pågående legala tvistemål

ASSA ABLOY informerade den 17 november 1999 om ett juryutslag i en domstol i Dallas, Texas, innebärande att VingCard kunde tvingas betala ett skadestånd å cirka 12,5 MUSD på grund av en påstådd felaktig uppsägning av ett underleverantörsavtal.

Domaren i målet har nu avkunnat dom enligt juryutslaget, och VingCard har samtidigt överklagat till nästa instans, Texas Court of Appeals.

VingCard och dess amerikanska advokater förväntar sig ett väsentligt bättre utfall i Texas Court of Appeals

när domslut meddelas vilket förväntas ske inom de närmaste månaderna.

ASSA ABLOY har inte kunnat göra en slutlig bedömning av denna situation och dess slutliga potentiella kostnad för koncernen. Därför har inga reserveringar gjorts i koncernens balansräkning.

Utsikter inför 2001

ASSA ABLOY står väl rustade att möta kommande utmaningar. Koncernen kommer att kunna dra fördel av sin ledande forskning och utveckling och globala distributionskraft för att möta människors ökade behov av säkerhet. Det finns alltså möjligheter för ökade marginaler i såväl gamla som nyförvärvade bolag. Dessutom fortsätter omstruktureringen av låsbranschen vilket skapar möjligheter till fortsatta förvärv. Sammantaget skapas därmed förutsättningar för en fortsatt god försäljnings- och resultatutveckling.

Omsättningen 2001 exklusive TESA och Phillips beräknas uppgå till cirka SEK 20 miljarder.



Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel

Koncernens fria egna kapital uppgår enligt upprättad koncernbalansräkning till 1 796,7 MSEK (1 871,6). Någon överföring till bundet eget kapital krävs ej i koncernen.

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Årets vinst: MSEK 138,4
Balanserade vinstmedel: MSEK 3 587,2
SUMMA: MSEK 3 725,6

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 0,90 SEK per aktie, maximalt 321,0 MSEK, utdelas till aktieägarna samt att återstoden överföres i ny räkning.

Stockholm den 7 februari 2001

Georg Ernrooth
Ordförande

Melker Schörling
Vice ordförande

Gustaf Douglas

Per-Olof Eriksson

Göran Ehrnrooth

Gerhard Wendt

Carl-Henric Svanberg
Verkställande direktör

Mats Persson
Arbetstagarledamot

Gösta Johnsson
Arbetstagarledamot

Min revisionsberättelse har avgivits den 9 februari 2001.

Anders Lundin
Auktoriserad revisor
PricewaterhouseCoopers AB



Koncernens resultaträkning och kassaflödesanalys

Koncernens resultaträkning

	MEUR ¹⁾ 2000	MSEK 2000	MSEK 1999	MSEK 1998
Omsättning (not 1)	1 695,4	14 394,1	10 277,2	8 581,7
Kostnad för sålda varor	-1 009,1	-8 567,6	-6 282,5	-5 463,0
Bruttoresultat	686,3	5 826,5	3 994,7	3 118,7
Försäljningskostnader	-294,0	-2 496,1	-1 664,5	-1 368,1
Administrationskostnader (not 5)	-111,4	-946,1	-744,2	-513,1
FoU kostnader	-27,5	-233,3	-151,7	-95,1
Övriga rörelseintäkter	12,4	105,4	98,5	86,4
Övriga rörelsekostnader	-17,6	-149,2	-150,4	-127,5
Rörelseresultat före goodwillavskrivningar (not 2)	248,2	2 107,2	1 382,4	1 101,3
Goodwillavskrivningar (not 4)	-45,6	-387,0	-189,0	-138,5
Rörelseresultat	202,6	1 720,2	1 193,4	962,8
Finansnetto (not 7)	-39,0	-330,6	-230,1	-227,8
Resultatandel i intressebolag	1,5	12,4	17,3	13,4
Resultat före skatt	165,1	1 402,0	980,6	748,4
Skatt på årets resultat (not 8)	-52,3	-443,8	-278,3	-211,6
Övriga skatter	-1,0	-9,3	-1,3	-0,4
Minoritetsandel	-4,0	-33,8	-14,1	-10,4
Årets resultat	107,8	915,1	686,9	526,0

1) kurs EUR/SEK 8,49

2) kurs EUR/SEK 8,87

Koncernens kassaflödesanalys

	MEUR ¹⁾ 2000	MSEK 2000	MSEK 1999	MSEK 1998
LÖPANDE VERKSAMHET				
Rörelseresultat	202,6	1 720,2	1 193,4	962,8
Avskrivningar (not 4)	116,0	985,2	667,3	622,9
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet (not 24)	-0,1	-1,6	1,9	45,6
Kassaflöde före räntor och skatt	318,5	2 703,8	1 862,6	1 631,3
Erlagd och erhållen ränta (not 24)	-42,0	-356,9	-226,8	-199,3
Betald inkomstskatt	-53,4	-453,2	-197,8	-292,7
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital	223,1	1 893,7	1 438,0	1 139,3
Förändring av rörelsekapital (not 24)	-11,1	-94,3	-27,1	-87,5
Kassaflöde från löpande verksamhet	212,0	1 799,4	1 410,9	1 051,8
INVESTERINGSVERKSAMHET				
Investeringar/försäljningar i materiella anläggningstillgångar (not 24)	-58,5	-496,9	-390,2	-316,2
Investeringar i dotterbolag	-550,3	-4 672,4	-621,5	-825,5
Investeringar i intressebolag	-	-	-3,9	-109,9
Övriga investeringar (not 24)	-2,4	-19,9	-398,4	-162,2
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-611,2	-5 189,2	-1 414,0	-1 413,8
FINANSIERINGSVERKSAMHET				
Nyemission	177,8	1 509,9	1 985,2	-
Utdelning	-28,0	-237,5	-178,2	-123,8
Upptagna lån och amortering av lån netto	393,0	3 336,3	-1 713,6	480,8
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	542,8	4 608,7	93,4	357,0
ÅRETS KASSAFLÖDE (not 24)	143,6	1 218,9	90,3	-5,0
NETTOSKULDENS FÖRÄNDRING				
Nettoskuld vid årets början²⁾	338,0	2 997,7	4 237,3	3 442,0
Kassaflödets påverkan på nettoskulden	249,3	2 116,3	-1 803,9	485,8
Justering förvärvade likvida medel	274,3	2 328,8	-	-
Nettoskuld i förvärvade bolag	134,6	1 142,8	514,9	214,5
Omräkningsdifferens och övrigt	-31,2	-25,7	49,4	95,0
Nettoskuld vid årets slut²⁾	965,0	8 559,9	2 997,7	4 237,3
OPERATIVT KASSAFLÖDE				
Kassaflöde från löpande verksamhet	211,9	1 799,4	1 410,9	1 051,8
Investeringar/försäljningar i materiella anläggningstillgångar (not 24)	-58,5	-496,9	-390,2	-316,2
Återläggning av betald skatt	53,4	453,2	197,8	292,7
Operativt kassaflöde	206,8	1 755,6	1 218,5	1 028,3



Koncernens balansräkning

Tillgångar

	MEUR ¹⁾	MSEK	MSEK	MSEK
	00-12-31	00-12-31	99-12-31	98-12-31
Anläggningstillgångar				
Immateriella anläggningstillgångar				
Goodwill (not 9)	1 361,7	12 077,9	3 245,8	2 524,3
Immateriella rättigheter (not 10)	20,4	181,1	142,3	143,7
Summa immateriella anläggningstillgångar	1 382,1	12 259,0	3 388,1	2 668,0
Materiella anläggningstillgångar (not 11)				
Byggnader	182,5	1 618,3	1 077,7	1 020,1
Mark och markanläggningar	59,3	525,9	356,0	327,8
Pågående nyanläggningar	26,7	237,2	136,5	108,6
Maskiner	215,8	1 914,3	1 088,3	1 050,5
Inventarier	58,1	515,3	296,9	270,8
Summa materiella anläggningstillgångar	542,4	4 811,0	2 955,4	2 777,8
Finansiella anläggningstillgångar				
Aktier i intressebolag	6,7	59,8	169,0	152,9
Andra aktier och andelar	0,8	7,3	330,2	3,2
Långfristiga fordringar	5,0	44,2	29,0	171,9
Latent skattefordran	47,4	420,0	326,6	319,8
Summa finansiella anläggningstillgångar	59,9	531,3	854,8	647,8
Summa anläggningstillgångar	1 984,4	17 601,3	7 198,3	6 093,6
Omsättningstillgångar				
Varulager och pågående arbeten (not 13)	316,6	2 808,4	1 564,7	1 339,1
Kundfordringar	369,4	3 276,3	1 796,2	1 426,8
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	21,6	191,4	98,2	70,4
Övriga fordringar	52,7	467,7	184,8	151,1
Kortfristiga placeringar	115,0	1 020,0	252,1	16,4
Kassa och bank	82,5	732,1	195,1	121,4
Summa omsättningstillgångar	957,8	8 495,9	4 091,1	3 125,2
SUMMA TILLGÅNGAR	2 942,2	26 097,2	11 289,4	9 218,8
STÄLLDA SÄKERHETER (not 20)				
Fastighetsinteckningar	0,2	2,0	24,0	143,3
Företagsinteckningar	0,2	1,8	2,1	3,1

Eget kapital och skulder

	MEUR ¹⁾	MSEK	MSEK	MSEK
	00-12-31	00-12-31	99-12-31	98-12-31
Eget Kapital (not 14)				
Bundet eget kapital				
Aktiekapital	39,7	352,5	314,4	71,1
Bundna reserver	967,1	8 578,1	3 151,0	2 006,2
Summa bundet eget kapital	1 006,8	8 930,6	3 465,4	2 077,3
Fritt eget kapital				
Fria reserver	94,8	881,6	1 184,7	111,9
Årets resultat	107,8	915,1	686,9	526,0
Summa fritt eget kapital	202,6	1 796,7	1 871,6	637,9
Summa eget kapital	1 209,4	10 727,3	5 337,0	2 715,2
Minoritetsintresse	63,1	559,8	266,8	32,1
Avsättningar				
Avsättning till PRI-pensioner	6,6	58,9	55,8	52,9
Avsättning till övriga pensioner	102,7	910,1	550,8	584,2
Latent skatteskuld	31,7	281,3	333,7	407,7
Summa avsättningar	141,0	1 250,3	940,3	1 044,8
Långfristiga skulder (not 16)				
Långfristiga lån	869,5	7 712,2	2 298,9	3 296,0
Konvertibelt förlagslån (not 18)	28,2	250,0	298,6	312,7
Övriga långfristiga icke räntebärande skulder	0,3	3,0	2,8	83,7
Summa långfristiga skulder	898,0	7 965,2	2 600,3	3 692,4
Kortfristiga skulder				
Kortfristiga lån	157,6	1 398,4	77,9	132,5
Skatteskuld	24,2	214,7	163,5	80,9
Leverantörsskulder	158,7	1 407,3	646,7	532,0
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter (not 19)	200,5	1 779,0	886,9	791,4
Övriga kortfristiga skulder	89,7	795,2	370,0	197,5
Summa kortfristiga skulder	630,7	5 594,6	2 145,0	1 734,3
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	2 942,2	26 097,2	11 289,4	9 218,8
ANSVARSFÖRBINDELSER (not 21)				
Garantiförbindelser	52,2	462,9	165,8	124,8
Övrigt	—	—	112,7	5,3

1) kurs EUR/SEK 8,87



Moderbolagets resultaträkning och kassaflödesanalys

Moderbolagets resultaträkning

	MEUR ¹⁾ 2000	MSEK 2000	MSEK 1999
Administrationskostnader (not 3)	-19,8	-168,7	-109,9
Övriga rörelseintäkter	12,7	108,0	31,4
Rörelseresultat (not 2)	-7,1	-60,7	-78,5
Resultat från finansiella investeringar:			
Resultat från aktier och andelar i dotterbolag (not 6)	42,9	363,9	426,5
Finansnetto (not 7)	-20,4	-173,1	-86,8
Resultat före skatt	15,4	130,1	261,2
Bokslutsdispositioner	1,0	8,4	—
Skatt hänförlig till tidigare år (not 8)	0,0	-0,1	—
Skatt på årets resultat	—	—	3,3
Årets resultat	16,4	138,4	264,5

Moderbolagets kassaflödesanalys

	MEUR ¹⁾ 2000	MSEK 2000	MSEK 1999
LÖPANDE VERKSAMHET			
Årets resultat	16,4	138,4	264,5
Avskrivningar (not 4)	0,4	3,9	3,4
Försäljning av aktier (not 6)	—	—	0,3
Återföring av bokslutsdispositioner	-1,0	-8,4	—
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital	15,8	133,9	268,2
Kortfristiga fordringar ökning/minskning (-/+)	-26,4	-223,9	7,5
Kortfristiga rörelseskulder (-/+)	10,8	91,2	-501,5
Förändring av rörelsekapital	-15,6	-132,7	-494,0
Kassaflöde från löpande verksamhet	0,2	1,2	-225,8
INVESTERINGSVERKSAMHET			
Investeringar i inventarier	-0,7	-5,8	-4,8
Investeringar i dotterbolag	-1 031,6	-8 758,6	-2 153,2
Försäljning av aktier i dotterbolag	—	—	192,1
Förändring av fordringar/skulder dotterbolag	—	—	1 899,4
Investeringar i intressebolag	—	—	—
Övriga investeringar	—	—	-115,7
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-1 032,3	-8 764,4	-182,2
FINANSIERINGSVERKSAMHET			
Nyemission	178,8	1 518,2	1 996,6
Utdelning	-28,0	-237,5	-178,1
Upptagna lån och amortering av lån netto	881,4	7 483,1	-1 332,0
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	1 032,2	8 763,8	486,5
ÅRETS KASSAFLÖDE	0,1	0,6	78,5
LIKVIDA MEDEL (not 23)			
Likvida medel vid årets början ²⁾	8,8	78,5	0,0
Årets kassaflöde	0,1	0,6	78,5
Likvida medel vid årets slut	8,9	79,2	78,5

¹⁾ Kurs EUR/SEK 8,49

²⁾ Kurs EUR/SEK 8,87



Moderbolagets balansräkning

Tillgångar

	MEUR ¹⁾ 00-12-31	MSEK 00-12-31	MSEK 99-12-31
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar (not 11)			
Inventarier	1,5	13,4	11,6
Summa materiella anläggningstillgångar	1,5	13,4	11,6
Finansiella anläggningstillgångar (not 12)			
Aktier i dotterbolag	2 235,1	19 825,5	7 812,5
Aktier i intresseföretag	–	–	104,2
Fordringar hos dotterbolag	41,6	368,7	1,8
Övriga långfristiga fordringar	4,8	42,2	2,9
Summa finansiella anläggningstillgångar	2 281,5	20 236,4	7 921,4
Summa anläggningstillgångar	2 283,0	20 249,8	7 933,0
Omsättningstillgångar			
Fordringar hos dotterbolag	1 381,5	12 254,0	2 240,5
Övriga fordringar	5,5	48,5	2,3
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	21,1	187,3	6,9
Övriga kortfristiga placeringar	55,3	490,6	246,0
Kassa och bank	8,9	79,2	78,5
Summa omsättningstillgångar	1 472,3	13 059,6	2 574,2
SUMMA TILLGÅNGAR	3 755,3	33 309,4	10 507,2
STÄLLDA SÄKERHETER	–	–	–

Eget kapital och skulder

	MEUR ¹⁾ 00-12-31	MSEK 00-12-31	MSEK 99-12-31
Eget kapital (not 14)			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	39,7	352,5	314,4
Överkursfond	767,7	6 809,6	2 415,0
Reservfond	72,8	645,4	645,4
Summa bundet eget kapital	880,2	7 807,5	3 374,8
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst eller förlust	403,6	3 587,2	3 236,7
Årets resultat	16,4	138,4	264,5
Summa fritt eget kapital	420,0	3 725,6	3 501,2
Summa eget kapital	1 300,2	11 533,1	6 876,0
Obeskattade reserver (not 15)	2,1	18,4	26,8
Långfristiga skulder			
Långfristiga lån	767,2	6 805,0	1 682,1
Långfristiga lån till dotterbolag	0,0	0,3	–
Konvertibelt förlagslån (not 18)	28,2	250,0	298,6
Koncernkontokredit (not 17)	110,9	983,7	831,8
Summa långfristiga skulder	906,3	8 039,0	2 812,5
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga lån	19,4	171,8	57,3
Leverantörsskulder	3,1	27,4	5,7
Skulder till dotterbolag	1 506,7	13 364,8	689,0
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter (not 19)	17,5	154,9	39,9
Summa kortfristiga skulder	1 546,7	13 718,9	791,9
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	3 755,3	33 309,4	10 507,2
ANSVARSFÖRBINDELSER (not 21)			
Garantiförbindelser	32,8	290,6	111,2

¹⁾ Kurs EUR/SEK 8,87



Redovisnings- och värderingsprinciper

Koncernens redovisnings- och värderingsprinciper följer Årsredovisningslagen och Redovisningsrådets rekommendationer och uttalanden i överensstämmelse med Stockholms Fondbörs inregistreringskontrakt.

Redovisningsprinciperna är oförändrade jämfört med tidigare år.

Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget och de bolag som vid årets slut innehas till mer än 50 procent av röstvärdet samt även bolag i vilka koncernen på annat sätt har ett bestämmande inflytande. I koncernens resultaträkning ingår under året förvärvade bolag med värden för tiden från och med förvärvsdagen. Koncernredovisningen har upprättats enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att anskaffningsvärdet på aktier i dotterbolag elimineras mot deras egna kapital vid förvärvstillfället. Det egna kapitalet i dotterbolagen bestäms därvid utifrån en marknadsmässig värdering av tillgångar, skulder och avsättningar vid förvärvstidpunkten. Om det i enlighet med förvärvsanalysen erfordras, görs en avsättning för strukturstyrkostnader. För obeskattade reserver tillhörande förvärvade bolag har beräknad uppskjuten skatteskuld upptagits bland avsättningar enligt gällande procentsats i respektive land. I de fall anskaffningsvärdet för aktierna i dotterbolaget överstiger det förvärvade egna kapitalet, vilket beräknas enligt ovan, hänförs mellanskillnaden till goodwill, vilken avskrives enligt plan. Skulle anskaffningsvärdet för aktierna i dotterföretaget understiga det förvärvade egna kapitalet, görs en avsättning för negativ goodwill som upplöses enligt en bestämd plan.

Minoritetsintresse

Minoritetsintresse i årets resultat och eget kapital baseras på dotterbolagens bokslut upprättade i enlighet med koncernens redovisningsprinciper.

Intressebolag

Som intressebolag betraktas de bolag som inte är dotterbolag men där moderbolaget direkt eller indirekt innehar minst 20 procent av rösterna för samtliga andelar. Andelar i intressebolag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. I koncernens resultaträkning ingår andelar av resultatet i intressebolagen i resultatet före skatt. I de fall anskaffningsvärdet för aktier i intressebolag varit högre än andelen av eget kapital i det köpta bolaget vid förvärvstidpunkten, har skillnaden efter analys av övervärdets karaktär, avskrivits enligt samma principer som koncerngoodwill, och belastat andelen i intressebolagens resultat. Andelen av intressebolagens inkomstskatter ingår i koncernens skattekostnad. I koncernens balansräkning redovisas innehaven av intressebolagen till anskaffningsvärde justerat för utdelningar och andel i resultat efter förvärvstillfället. Vid fastställande av kapitalandelen har obeskattade reserver hänförs till det egna kapitalet efter avdrag för beräknad skatt.

Omräkning av utländska dotterbolag

Koncernen tillämpar dagskursmetoden för omräkning av bokslut för alla utländska dotterbolag då dessa anses drivas med hög grad av självständighet. Dagskursmetoden har tillämpats så att alla balansposter utom nettoresultatet omräknats till balansdagens kurs. Nettoresultatet har omräknats till genomsnittskurs, den differens som härmed uppkommer har förts till koncernens fria egna kapital. Resultaträkningen har omräknats till genomsnittskurs för verksamhetsåret. Dotterbolag som bedriver verksamhet i länder med hög inflation t.ex. Rumänien omräknas enligt s.k. monetär metod.

Koncernen kurssäkrar i viss omfattning investeringar i utländska nettotillgångar (hedging). Kurssäkringarna genomförs genom upptagande

av valutalån och terminskontrakt. Dessa värderas till balansdagskurs. Kursdifferenserna på säkringsoperationerna elimineras ur resultaträkningen och förs i likhet med differenser från omräkning av de utländska nettotillgångarna direkt till eget kapital i balansräkningen. Räntedifferens på terminskontrakt periodiseras och redovisas i resultaträkningen.

Valutakurser

Kurserna på de i koncernen ingående valutorna var i vägt genomsnitt respektive per balansdagen följande:

		Genomsnittskurs	Slutkurs
Australien	AUD	5,33	5,28
Belgien	BEF	0,21	0,22
Bermudas	BMD	9,28	9,69
Brasilien	BRL	5,01	4,89
Danmark	DKK	1,14	1,19
Estland	EEK	0,54	0,57
Euroland	EUR	8,49	8,87
Finland	FIM	1,43	1,49
Frankrike	FRF	1,29	1,35
Hongkong	HKD	1,18	1,22
Indien	INR	0,21	0,20
Indonesien	IDR	0,0011	0,0010
Iran	IRR	0,0053	0,0055
Irland	IEP	10,68	11,25
Israel	ILS	2,31	2,36
Italien	ITL	0,0044	0,0046
Japan	JPY	0,085	0,083
Kanada	CAD	6,19	6,36
Kina	CNY	1,12	1,15
Malaysia	MYR	2,42	2,51
Mauritius	MUR	0,35	0,34
Mexiko	MXN	0,97	1,00
Nederländerna	NLG	3,85	4,02
Nigeria	NGN	0,088	0,086
Norge	NOK	1,05	1,07
Nya Zeeland	NZD	4,19	4,20
Polen	PLN	2,12	2,30
Portugal	PTE	0,042	0,044
Rumänien	ROL	0,00043	0,00037
Ryssland	RUR	0,33	0,33

		Genomsnittskurs	Slutkurs
Schweiz	CHF	5,44	5,82
Singapore	SGD	5,33	5,50
Slovakien	SKK	0,20	0,20
Spanien	ESP	0,051	0,053
Storbritannien	GBP	13,94	14,23
Sydafrika	ZAR	1,33	1,26
Thailand	THB	0,23	0,22
Tjeckien	CZK	0,24	0,25
Tyskland	DEM	4,34	4,53
Ungern	HUF	0,033	0,033
USA	USD	9,19	9,54
Zimbabwe	ZWD	0,21	0,17
Österrike	ATS	0,62	0,64

Intäktsredovisning

Intäktsredovisning vid försäljning av varor görs i samband med leverans till kund. All försäljning redovisas med avdrag för mervärdesskatt, rabatter, returer och frakt.

Internförsäljning

Prissättning vid leveranser mellan koncernbolag sker enligt affärsmässiga principer och till marknadspriser. Interna resultat som uppkommer vid försäljning mellan koncernbolag har eliminerats i sin helhet.

Leasing

I koncernen förekommer endast operationell leasing av mindre omfattning som redovisas i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation RR6.

Forsknings- och utvecklingsarbeten

Utgifter för forsknings- och utvecklingsarbeten kostnadsförs löpande när de uppkommer.

Avskrivningar enligt plan

Avskrivning enligt plan baseras på anläggningarnas avskrivningsbara belopp med hänsyn till anläggningarnas beräknade nyttjandetid. För immateriella rättigheter har använts en

avskrivningstid på 5 år. Koncerngoodwill avskrives på 10–20 år beroende på vilken typ av förvärvat företag som avses. Goodwill i väletablerade företag med självständiga och välkända varumärken avskrives på 10 år. Goodwill i företag som dessutom utgör strategiska förvärv i produkter eller marknader avskrives på 20 år. Kontorsbyggnader avskrives på 50 år och industribyggnader avskrives på 25 år. För maskiner och andra tekniska anläggningar har en avskrivningstid på 7–10 år använts. Inventarier och verktyg har skrivits av på 3–6 år.

Beskattning

Redovisning i resultaträkningen görs av all skatt som beräknas belöpa på redovisat resultat. Dessa skatter har beräknats enligt varje lands skatteregler och redovisats i posten skatt på årets resultat. Därutöver beräknas framtida skattekonsekvenser av sådana kostnader och intäkter som berör både redovisningen och inkomsttaxeringen men under olika räkenskapsår. Uppskjuten skatt avseende obeskattade reserver enligt vad som medges i vissa länders skattelagstiftning har beaktats med gällande lokala skattesatser. Uppskjuten skatt har beaktats vid upprättande av förvärvsanalyser för balansposter vars värde i förvärvsanalysen avviker från respektive företags skattemässiga värden. Därvid har även skattemässiga förlustavdrag som beräknas kunna utnyttjas mot framtida skattemässiga överskott beaktats.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar.

Som likvida medel klassificeras, förutom kassa- och banktillgodo-havanden, kortfristiga finansiella placeringar som dels är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer, dels har en kortare återstående

löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten.

Immateriella och materiella anläggningstillgångar

Immateriella och materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar enligt plan.

Varulager

Varulager har värderats enligt lägsta värdets princip enligt metoden först-in-först-ut. Erforderligt avdrag har gjorts för inkurans. Avdrag sker för internvinster som uppkommer vid leveranser mellan i koncernen ingående bolag. Produkter i arbete och färdiga varor inkluderar såväl direkt nedlagda kostnader samt skäligt pålägg för indirekta tillverkningskostnader.

Fordringar

Fordringar har upptagits till belopp varmed de beräknas inflyta.

Fordringar, skulder och avsättningar i utländsk valuta

I de enskilda bolagens bokslut har fordringar, skulder och avsättningar i utländsk valuta omräknats efter balansdagens kurs. Då betalkursen säkrats genom terminsaffär används terminskontraktets kurs.

Avsättningar

Avsättningar har gjorts för samtliga förpliktelser som är hänförliga till räkenskapsåret eller tidigare räkenskapsår och som på balansdagen var sannolika till sin förekomst men ovissa till belopp eller till den tidpunkt då de ska infrias. Vad gäller avsättning till pensioner följer respektive bolag sitt lands lokala regler.



Finansiell riskhantering

ASSA ABLOY är exponerat för flera finansiella risker genom sin internationella verksamhet.

Organisation och aktiviteter

ASSA ABLOYs finanspolicy, vilken årligen beslutas av styrelsen, utgör ett ramverk av riktlinjer och föreskrifter för hantering av finansiella risker och finansiella aktiviteter i allmänhet.

ASSA ABLOYs finansiella aktiviteter koordineras centralt inom dotterbolaget ASSA ABLOY Treasury S.A. i Schweiz som fungerar som koncernens internbank. Externa finansiella transaktioner utförs av internbanken, som även hanterar transaktioner med valutor och räntor. Internbanken uppnår flera stordriftsfördelar bl.a. vad beträffar prissättning på in- och utlåning.

Finansierings- och likviditetsrisk

Finansierings- och likviditetsrisker definieras som risken att ej kunna genomföra löpande betalningar som ett resultat av otillräcklig likviditet eller svårigheter att få extern finansiering. Internbanken ansvarar för extern upplåning och externa investeringar. ASSA ABLOY strävar efter att vid varje tillfälle ha tillgång till kortsiktiga såväl som långsiktiga lånemöjligheter anpassat efter prognosticerat finansieringsbehov för kommande år exklusive större förvärv.

Motpartsrisker

Finansiell riskhantering exponerar ASSA ABLOY för vissa motpartsrisker. Denna exponering uppstår bl.a. genom placering av överskottsmedel samt till följd av derivatinstrument. Finanspolicyen föreskriver i detalj hantering av motpartsrisker.

Ränterisker

Förändringar i räntenivån har en direkt inverkan på ASSA ABLOYs räntenetto, men det förekommer även en indirekt inverkan på koncernens rörelse-

resultat genom räntenivåns påverkan på ekonomin i sin helhet. Identifiering och hantering av koncernens räntexponering sker inom internbanken. Räntebindningen i koncernen är i huvudsak kort, med genomsnittliga löptider under ett år. Vid utgången av året uppgick den genomsnittliga räntebindningen till cirka 5 månader.

Valutarisker

Valutarisker påverkar ASSA ABLOY huvudsakligen genom omräkning av sysselsatt kapital och nettoskuld, omräkning av resultat i utländska dotterbolag samt genom flöde av varor mellan länder, s.k. transaktionsexponering.

Omräkningsexponering. Effekterna av omräkning av sysselsatt kapital begränsas av att stor del finansieringen sker i lokal valuta. Generellt eftersträvas ungefär samma skuldsättningsgrad per valuta som i koncernen som helhet. Det innebär att enskilda valutors rörelser får begränsad effekt på koncernens skuldsättningsgrad.

Exponering av koncernens resultat. En generell förstärkning av den svenska kronan med 1 procent beräknas påverka koncernens försäljning negativt med cirka 175 MSEK samt koncernens resultat negativt med cirka 5 MSEK.

Transaktionsexponering. Valutarisken i form av transaktionsexponering eller export respektive import av varor, är begränsad inom koncernen. Den exponering som förekommer avser bl.a. VingCards export från Norge till framförallt USA och Abloys export från Finland till USA. ASSA ABLOYs policy är att inom vissa ramar säkra transaktionsexponeringen.

Cash management

Cash management i dotterbolagen fokuserar på att minimera operativt sysselsatt kapital. Internbanken hanterar en koncerngemensam s.k. netting för att minimera antalet betalningstransaktioner och därtill relaterade

kostnader. I länder med flera verksamma företag matchas överskott och underskott i de lokala dotterbolagen på landsnivå med hjälp av s.k. cash pools. Internbanken hanterar placering respektive finansiering av dessa cash pools.

Finansiella derivatinstrument

Finansiella derivatinstrument såsom valuta- och ränteterminer används i erforderlig utsträckning. Syftet med att använda derivatinstrument är endast att reducera exponering mot finansiella risker. Finansiella derivatinstrument används ej i spekulativt syfte.



Noter

Not 1. Omsättning per organisatorisk enhet¹⁾

MSEK	2000	1999	1998
Skandinavien	1 889	1 777	1 701
Finland	1 060	898	811
Tyskland & Nederländerna	1 162	621	583
Frankrike & Belgien	1 781	1 576	1 504
Storbritannien	665	270	266
Nordamerika	5 335	3 721	2 916
Hotellås, VingCard/Timelox	1 052	965	952
Australien & Nya Zeeland	754	590	–
Italien & Spanien	396	44	–
Nya marknader	981	354	186
Eliminering för intern försäljning	-681	-539	-337
Totalt	14 394	10 277	8 582

¹⁾ Inklusive export från respektive enhet

Not 2. Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Löner och andra ersättningar (varav tantiem)

Koncernen MSEK	2000	1999	1998
Sverige	233,5 (2,2)	205,2 (1,5)	184,9 (1,3)
Finland	249,8 (0,8)	206,5 (0,5)	190,9 (0,2)
Norge	225,2 (0,4)	235,2 (0,6)	239,8 (0,8)
Danmark	89,3 (0,3)	90,4 (0,2)	89,0 (0,7)
Tyskland	319,4 (0,4)	212,2 (-)	209,4 (0,2)
Storbritannien	192,6 (1,7)	50,3 (0,1)	46,3 (0,7)
Belgien	30,7 (0,2)	27,9 (0,1)	26,4 (0,1)
Frankrike	460,5 (2,0)	406,9 (1,0)	357,9 (1,0)
Nederländerna	30,8 (0,3)	7,7 (-)	6,3 (-)
Tjeckien	29,9 (0,1)	29,7 (0,5)	28,8 (0,1)
Kanada	32,6 (0,5)	20,7 (-)	14,7 (0,1)
Australien	190,0 (0,1)	209,1 (-)	3,7 (0,1)
USA	1 197,1 (8,8)	998,9 (4,0)	803,9 (4,7)
Kina	40,6 (0,1)	7,5 (0,3)	6,0 (-)
Singapore	17,0 (0,2)	10,9 (-)	9,6 (0,2)
Rumänien	8,7 (-)	8,1 (-)	7,0 (-)
Israel	44,5 (-)	–	–
Italien	35,5 (0,2)	–	–
Sydafrika	7,8 (-)	–	–
Mexiko	25,8 (0,3)	–	–
Övriga	78,3 (1,9)	57,1 (0,3)	24,2 (0,2)
Totalt	3 539,6 (20,5)	2 784,3 (9,1)	2 248,8 (10,4)
Moderbolaget			
Sverige	29,7 (1,2)	21,7 (0,8)	15,7 (0,8)
Sociala kostnader (varav pensioner)			
Koncernen MSEK	2000	1999	1998
Totalt	1 077,8 (209,9)	792,2 (155,4)	763,5 (147,5)
Moderbolaget			
Sverige	12,2 (2,4)	11,8 (3,7)	6,5 (1,6)

Ledande befattningshavares förmåner

Till styrelsens ordförande har under året utgått ett arvode av SEK 180 000 (180 000), vilket fastställts av styrelsen inom ramen för den av bolagsstämman fastställda arvodessumman, vilken totalt uppgår till SEK 810 000 (810 000). Verkställande direktören har under året erhållit SEK 4 734 000 (3 896 000). Bonus har dessutom utgått med SEK 1 200 000 (800 000).

Övriga förmåner

För styrelsens ordförande finns inget pensionsavtal. Verkställande direktören har pensionsförmåner motsvarande gällande ITP-plan. För övriga medlemmar av koncernledningen tillämpas samma förmåner som för verkställande direktören. För styrelsens ordförande finns inget avtal om avgångvederlag. För verkställande direktören har avtalats om ett vederlag uppgående till 100% av lönen i 24 månader. Vederlaget utgår endast vid uppsägning från företagets sida. För övriga medlemmar av koncernledningen utgår vederlag med 100% av lönen i maximalt 12 månader.

Not 3. Ersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000 MSEK	1999 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Revision				
PricewaterhouseCoopers	13,7	10,6	1,2	1,0
Övriga	2,6	1,1	–	–
Andra uppdrag än revisionsuppdraget				
PricewaterhouseCoopers	10,6	7,5	2,2	2,7
Övriga	3,7	2,9	–	–
Totalt	30,6	22,1	3,4	3,7

Not 4. Avskrivningar enligt plan

	Koncernen			Moderbolaget	
	2000 MSEK	1999 MSEK	1998 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Goodwill	387,0	189,0	138,5	–	–
Immateriella rättigheter	28,5	23,0	41,3	–	–
Maskiner	359,1	275,5	306,8	–	–
Inventarier	146,4	108,0	81,9	3,9	3,4
Byggnader	64,2	71,8	54,4	–	–
Totalt	985,2	667,3	622,9	3,9	3,4

Not 5. Operationella leasingavtal

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000 MSEK	1999 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Under året betalda leasingavgifter :	64,9		4,8	
Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter:				
Förfaller till betalning 2001	74,9		4,6	
Förfaller till betalning 2002	70,5		5,5	
Förfaller till betalning 2003	57,1		5,5	
Förfaller till betalning 2004	50,9		5,5	
Förfaller till betalning 2005	43,8		5,5	
Förfaller till betalning 2006 eller senare	103,4		5,7	
Totalt	400,6		32,3	



Not 6. Resultat från andelar i koncernföretag

Moderbolaget	2000 MSEK	1999 MSEK
Utdelningar	363,9	426,8
Försäljning av aktier	—	-0,3
Totalt	363,9	426,5

Not 7. Finansnetto

	Koncernen			Moderbolaget	
	2000 MSEK	1999 MSEK	1998 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Ränteintäkter, långa placeringar	2,9	1,4	1,2	—	—
Utdelning	—	—	—	—	—
Kursdifferenser, långa placeringar	-6,3	-3,3	0,5	—	—
Ränteintäkter, övrigt	27,0	12,7	12,9	13,8	4,2
Kursdifferenser, fordringar	1 145,2	130,7	-322,8	—	0,8
Ränteintäkter från koncernföretag	—	—	—	388,3	160,2
Kursdifferenser från koncernföretag, fordringar	—	—	—	331,1	-199,6
Räntekostnader	-345,1	-242,6	-236,9	-235,6	-148,9
Kursdifferenser, skulder	-1 153,2	-129,0	317,3	-164,8	93,6
Räntekostnader från koncernföretag	—	—	—	-281,5	-60,4
Kursdifferenser från koncernföretag, skulder	—	—	—	-99,4	63,3
Övriga finansiella intäkter	323,7	—	—	—	—
Övriga finansiella kostnader	-324,8	—	—	-125,0	—
Totalt	-330,6	-230,1	-227,8	-173,1	-86,8

Not 8. Skatt

	Koncernen			Moderbolaget	
	2000 MSEK	1999 MSEK	1998 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Årets betalda skatt	-426,4	-287,6	-228,8	—	—
Skatt hänförlig till tidigare år	15,7	1,2	6,7	-0,1	3,3
Årets förändring i latent skatt	-33,1	8,1	10,5	—	—
Total	-443,8	-278,3	-211,6	-0,1	3,3

Not 9. Goodwill

Koncernen	2000 MSEK	1999 MSEK	1998 MSEK
Ingående anskaffningsvärde	3 943,9	3 045,8	2 212,7
Inköp/förvärv	8 978,8	838,2	728,3
Försäljningar/utrangeringar	—	—	-14,4
Omklassificeringar	—	14,9	—
Omräkningsdifferenser	360,9	45,0	119,2
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	13 283,6	3 943,9	3 045,8
Ingående avskrivningar	-698,1	-521,5	-377,9
Inköp/förvärv	-30,8	—	—
Försäljningar/utrangeringar	—	—	6,1
Årets avskrivningar	-387,0	-189,0	-138,5
Omräkningsdifferenser	-89,8	12,4	-11,2
Utgående ackumulerade avskrivningar	-1 205,7	-698,1	-521,5
Utgående planenligt restvärde	12 077,9	3 245,8	2 524,3

Not 10. Immateriella rättigheter

Koncernen	2000 MSEK	1999 MSEK	1998 MSEK
Ingående anskaffningsvärde	295,8	277,6	221,4
Inköp/förvärv	88,4	23,2	47,7
Försäljningar/utrangeringar	-10,6	—	-1,1
Omräkningsdifferenser	19,7	-5,0	9,6
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	393,3	295,8	277,6
Ingående avskrivningar	-153,5	-133,9	-87,3
Inköp/förvärv	-30,9	-1,6	-0,3
Försäljningar/utrangeringar	9,5	—	1,1
Årets avskrivningar	-28,5	-23,0	-41,3
Omräkningsdifferenser	-8,8	5,0	-6,1
Utgående ackumulerade avskrivningar	-212,2	-153,5	-133,9
Utgående planenligt restvärde	181,1	142,3	143,7



Not 11. Materiella anläggningstillgångar

– Byggnader

Koncernen	2000 SEK M	1999 SEK M	1998 SEK M
Ingående anskaffningsvärde	1 635,6	1 529,3	1 371,0
Inköp/förvärv	736,4	156,4	87,9
Försäljningar/utrangeringar	-17,3	-1,2	-10,9
Omklassificeringar	–	31,8	0,6
Omräkningsdifferenser	75,0	-80,7	80,7
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2 429,7	1 635,6	1 529,3
Ingående avskrivningar	-557,9	-509,2	-421,6
Inköp/förvärv	-153,6	-6,3	-6,0
Försäljningar/utrangeringar	7,9	0,9	1,5
Årets avskrivningar	-64,2	-71,8	-54,4
Omräkningsdifferenser	-43,6	28,5	-28,7
Utgående ackumulerade avskrivningar	-811,4	-557,9	-509,2
Utgående planenligt restvärde	1 618,3	1 077,7	1 020,1

Taxeringsvärdet för koncernens svenska byggnader uppgick till 53,0 MSEK.

– Mark

Koncernen	2000 MSEK	1999 MSEK	1998 MSEK
Ingående anskaffningsvärde	357,9	329,6	292,5
Inköp/förvärv	163,3	48,1	19,7
Försäljningar/utrangeringar	–	–	-0,9
Omklassificeringar	–	1,1	–
Omräkningsdifferenser	11,7	-20,9	18,3
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	532,9	357,9	329,6
Ingående avskrivningar	-1,9	-1,8	-1,8
Försäljningar/utrangeringar	-4,7	-0,2	–
Årets avskrivningar	-0,3	–	–
Omräkningsdifferenser	-0,1	0,1	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	-7,0	-1,9	-1,8
Utgående planenligt restvärde	525,9	356,0	327,8

Taxeringsvärdet för koncernens svenska markfastigheter uppgick till 11,9 MSEK.

– Maskiner

Koncernen	2000 SEK M	1999 SEK M	1998 SEK M
Ingående anskaffningsvärde	3 379,5	3 116,1	2 629,3
Inköp/förvärv	1 834,0	430,3	333,4
Försäljningar/utrangeringar	-68,3	-36,7	-25,2
Omklassificeringar	–	–	18,6
Omräkningsdifferenser	208,0	-130,2	160,0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	5 353,2	3 379,5	3 116,1
Ingående avskrivningar	-2 291,2	-2 065,6	-1 653,3
Inköp/förvärv	-769,0	-63,2	-16,1
Försäljningar/utrangeringar	59,6	22,4	22,5
Omklassificeringar	–	–	-6,4
Årets avskrivningar	-359,1	-275,5	-306,8
Omräkningsdifferenser	-79,2	90,7	-105,5
Utgående ackumulerade avskrivningar	-3 438,9	-2 291,2	-2 065,6
Utgående planenligt restvärde	1 914,3	1 088,3	1 050,5

– Inventarier

	Koncernen			Moderbolaget	
	2000 MSEK	1999 MSEK	1998 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Ingående anskaffningsvärde	899,3	802,2	730,8	19,6	17,0
Inköp/förvärv	850,7	155,6	104,5	6,4	6,1
Försäljningar/utrangeringar	-209,1	-40,8	-59,2	-2,0	-3,5
Omklassificeringar	–	4,2	-9,4	–	–
Omräkningsdifferenser	41,9	-21,9	35,5	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 582,8	899,3	802,2	24,0	19,6
Ingående avskrivningar	-602,4	-531,4	-478,8	-8,0	-6,9
Inköp/förvärv	-457,4	-15,8	-8,9	–	–
Försäljningar/utrangeringar	163,9	36,1	54,2	1,3	2,3
Omklassificeringar	–	-1,8	9,2	–	–
Årets avskrivningar	-146,4	-108,0	-81,9	-3,9	-3,4
Omräkningsdifferenser	-25,2	18,5	-25,2	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	-1 067,5	-602,4	-531,4	-10,6	-8,0
Utgående planenligt restvärde	515,3	296,9	270,8	13,4	11,6



Note 12. Finansiella anläggningstillgångar

Belopp i miljoner

	Org, nummer, säte	Antal aktier	Kapitalandel, %	Bokfört värde
Assa Abloy Sverige AB	556061-8455 Eskilstuna	70	100	14,0
Timelox AB	556214-7735 Landskrona	15 000	100	40,0
ASSA ABLOY OY	699.757 Joensuu	800 000	100	631,0
ASSA ABLOY Norge a.s.	979207476 Moss	150 000	100	154,8
Assa Abloy Danmark A/S	CVR 10050316 Herlev	500	100	0,6
Ruko A/S	CVR 63989010 Herlev	5 000	100	191,8
ASSA ABLOY Deutschland GmbH	HR B 66227 Berlin	2	100	700,8
ASSA ABLOY France S.A.	412140907 R.C.S. Nanterre	2 000 000	100	262,1
ASSA ABLOY Ltd, UK	2096505 Croydon	1 330 000	100	25,8
C.E. Marshall (Wolverhampton) Ltd	1233859 Willenhall	526 000	100	164,5
Yale Security Products UK Ltd	1403050 Willenhall	51 880 715	100	2 683,4
Yale Security Products SpA	79370 Aprilia, Latina	2 001	100	291,3
Mul-T-Lock Ltd	520036583 Yavne	15 393 225	89	1 004,1
Josiah Parkes and Sons SA Ltd	05736293/07 Robertsham	200 000	100	155,8
Trathfix Properties Proprietary Ltd	05/30556/06 Robertsham	120	100	5,5
ASSA ABLOY Inc	39347-83 Salem, Oregon	100	100	1 654,7
Abloy Holdings Ltd	1148165260 St Laurent, Can	1	100	12,6
Assa Abloy Australia Pacific Pty Ltd	ACN 095354582 Oakleigh, Victoria	1	100	0,0
Lockwood Security Products Pty Ltd	ACN 086451907 Oakleigh, Victoria	4 000	50	208,0
Assa Abloy Asia Pte Ltd	199804395K Singapore	100 000	100	28,4
Industrial Cerrajera Scovill, SA de C.V.	ICS961204HR7 Mexico D.F.	84 558 936	100	224,7
Locktrade B.V.	8015687 Hoevelaken	6 300	100	0,4
Lips Technology BV	33274584 Amsterdam	400	100	0,2
VingCard AB	556192-3201 Eskilstuna	2 500	100	0,3
ASSA ABLOY Financial Services AB	556283-0264 Stockholm	10	100	6 000,9
ASSA ABLOY Treasury S.A.	1198-192123 Genève	72 300 000	100	5 352,5
Assa Abloy Reinsurance S.A.	CH-660-1690000-9 Genève	300 000	100	17,3
Assa Abloy (UK) Pension Trustees Ltd	4007863 Willenhall	1	100	0,0
Totalt				SEK 19 825,5

Not 13. Lager

Koncernen	2000-12-31 MSEK	1999-12-31 MSEK	1998-12-31 MSEK
Material & förrådsartiklar	650,2	419,3	384,3
Produkter i arbete	1 125,9	574,0	493,0
Färdiga varor	1 012,3	559,9	456,0
Förskott till leverantörer	20,0	11,5	5,8
Totalt	2 808,4	1 564,7	1 339,1



Not 14. Eget Kapital

2000-12-31 Koncernen, MSEK	Aktie- kapital	Bundna reserver	Fria reserver	Summa
Ingående balans	314,4	3 151,0	1 871,6	5 337,0
Nyemission	32,4	4 343,6 *	–	4 376,0
Konverterade aktier	5,7	42,9	–	48,6
Utdelning	–	–	-237,5	-237,5
Förskjutningar mellan fria och bundna reserver	–	1 040,6	-1 040,6	–
Årets omräkningsdifferens	–	–	288,1	288,1
Årets resultat	–	–	915,1	915,1
Utgående balans	352,5	8 578,1	1 796,7	10 727,3

* Nyemissionslikviden är reducerad med emissionsutgifter om 8,1 MSEK

2000-12-31 Moderbolaget, MSEK	Aktiekapital	Överkursfond	Reservfond	Balanserat resultat	Summa
Ingående balans	314,4	2 415,0	645,4	3 501,2	6 876,0
Nyemission	32,4	4 351,7	–	323,5	4 707,6
Konverterade aktier	5,7	42,9	–	–	48,6
Utdelning	–	–	–	-237,5	-237,5
Årets resultat	–	–	–	138,4	138,4
Utgående balans	352,5	6 809,6	645,4	3 725,6	11 533,1

Antal aktier 31 december 2000	Röst	Antal
A-aktier	191 753 230	19 175 323
B-aktier	333 277 912	333 277 912
Summa	525 031 142	352 453 235

Not 15. Obeskattade reserver

Moderbolaget

MSEK	2000-12-31	1999-12-31
Skillnad mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan	3,2	3,2
Periodiseringsfond 1994	–	8,4
Periodiseringsfond 1995	11,4	11,4
Periodiseringsfond 1996	3,8	3,8
Totalt	18,4	26,8

Not 16. Långfristiga skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen

Koncernen MSEK	2000-12-31	1999-12-31	1998-12-31
Skulder till kreditinstitut	18,8	7,2	42,8
Övriga skulder	0,9	0,9	1,3
Totalt	19,7	8,1	44,1



Not 17. Checkräkningskredit

Beviljad checkkredit i koncernen uppgår till 636,3 MSEK (370,8) varav utnyttjad 149,4 MSEK (59,1).

Not 18. Konvertibelt förlagslån

MSEK	2000-12-31	1999-12-31	1998-12-31
	250,0	298,6	312,7

Det konvertibla förlagslånet 97/02 löper med en rörlig ränta som motsvarar 12-månaders STIBOR minskad med 0,25 procent. Lånet löper från 8 december 1997 till 2 december 2002.

Konvertering kan för konvertibelt förlagslån 97/02 ske till aktier av serie B under tiden 1 december 2000 till och med 15 november 2002. Vid full konvertering för konvertibelt förlagslån 97/02, vid en konverteringskurs om 58:70 SEK, tillkommer 4 258 944 aktier.

Not 19. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen			Moderbolaget	
	2000-12-31	1999-12-31	1998-12-31	2000-12-31	1999-12-31
Upplupna kostnader, personal	493,6	417,3	333,5	11,6	6,9
Övrigt	1 285,4	469,6	457,9	143,3	33,0
Totalt	1 779,0	886,9	791,4	154,9	39,9

Not 20. Ställda säkerheter

Koncernen

MSEK	2000-12-31	1999-12-31	1998-12-31
Avseende långfristiga skulder till kreditinstitut:			
Fastighetsinteckningar	2,0	24,0	143,3
Företagsinteckningar	1,8	2,1	3,1
Totalt	3,8	26,1	146,4

Not 21. Ansvarsförbindelser

MSEK	Koncernen			Moderbolaget	
	2000-12-31	1999-12-31	1998-12-31	2000-12-31	1999-12-31
Garantier	88,6	90,6	57,5	3,1	3,0
Garanti till förmån för dotterbolag	374,3	75,2	67,3	287,5	108,2
Övrigt	–	112,7	5,3	–	–
Totalt	462,9	278,5	130,1	290,6	111,2



Not 22. Medelantal anställda per land, fördelning kvinnor och män

	Kvinnor			Män			Totalt		
	2000	1999	1998	2000	1999	1998	2000	1999	1998
Sverige	409	370	366	570	520	477	979	890	843
Finland	435	390	373	673	615	575	1 108	1 005	948
Norge	298	289	275	602	586	616	900	875	891
Danmark	132	129	137	159	149	163	291	278	300
Tyskland	424	351	362	604	368	373	1 028	719	735
Storbritannien	404	52	54	452	97	91	856	149	145
Belgien	56	47	46	77	70	68	133	117	114
Frankrike	893	755	704	1 415	1 255	1 211	2 308	2 010	1 915
Nederländerna	35	8	7	83	20	19	118	28	26
Tjeckien	442	413	469	354	355	373	796	768	842
Kanada	32	27	15	62	42	20	94	69	35
Australien	392	460	2	567	603	13	959	1 063	15
USA	1 331	1 036	851	2 784	2 364	2 000	4 115	3 400	2 851
Kina	557	7	8	416	18	20	973	25	28
Singapore	22	21	15	40	37	30	62	58	45
Rumänien	404	459	356	362	399	290	766	858	646
Israel	78	–	–	185	–	–	263	–	–
Italien	86	–	–	103	–	–	189	–	–
Sydafrika	47	–	–	63	–	–	110	–	–
Mexiko	121	–	–	143	–	–	264	–	–
Övriga	197	128	68	372	214	98	569	342	169
Totalt	6 795	4 942	4 108	10 086	7 712	6 437	16 881	12 654	10 545
Moderbolaget									
Sverige	14	9	6	17	12	9	31	21	15

Not 23. Likvida medel

MSEK	Koncernen			Moderbolaget	
	2000	1999	1998	2000	1999
Kassa och bank	732,1	195,1	121,4	79,2	78,5
Kortfristiga placeringar	747,4	1,1	–	337,7	–
Likvida medel	1 479,5	196,2	121,4	416,9	78,5

Kortfristiga placeringar i koncernens balansräkning uppgick vid årets slut till 1 020,0 MSEK (252,1 MSEK), varav 272,4 MSEK (251,0 MSEK) utgjordes av ej omsättningsbara fordringar med en löptid över tre månader och placeringar i värdepapper. Dessa poster klassificeras ej som likvida medel och ingår ej i sammanställningen ovan.

I moderbolagets balansräkning uppgick kortfristiga placeringar till 896,6 MSEK (246,0 MSEK).



Not 24. Kassaflöde

Koncernen

Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet	MSEK 2000	MSEK 1999	MSEK 1998
Resultat vid avyttring av materiella anläggningstillgångar	-2,0	-0,9	-1,0
Förändring av pensionsavsättningar	0,4	2,8	46,6
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet	-1,6	1,9	45,6
Erlagd och erhållen ränta	MSEK 2000	MSEK 1999	MSEK 1998
Erlagd ränta	-387,3	-230,0	-212,8
Erhållen ränta	30,4	3,3	13,5
Erlagd och erhållen ränta	-356,9	-226,8	-199,3
Förändring av rörelsekapitalet	MSEK 2000	MSEK 1999	MSEK 1998
Varulager ökning/minskning (-/+)	-41,0	-3,7	-23,4
Kundfordringar ökning/minskning (-/+)	14,1	-111,3	-19,1
Kortfristiga fordringar ökning/minskning (-/+)	-56,3	-17,1	0,2
Kortfristiga rörelseskulder ökning/minskning (-/+)	-11,1	105,0	-45,2
Förändring av rörelsekapital	-94,3	-27,1	-87,5
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	MSEK 2000	MSEK 1999	MSEK 1998
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-604,3	-432,2	-367,3
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	107,4	42,0	51,1
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-496,9	-390,2	-316,2
Investeringar i dotterbolag	MSEK 2000	MSEK 1999	MSEK 1998
Förvärvat sysselsatt kapital	12 172,6	1 440,4	1 073,6
varav goodwill	8 414,1	838,2	717,5
Avgår förvärvat nettoskuld	-1 142,7	-514,9	-214,5
Avgår minoritet vid förvärvstillfället	-249,3	-208,6	–
Köpeskilling	10 780,6	716,8	859,1
Avgår förvärvade likvida medel	-2 328,9	-60,5	-33,6
Avgår ej utbetald del av köpeskilling	-107,8	-34,8	–
Avgår betalt med egna aktier	-2 865,9	–	–
Avgår omföring från aktier i intressebolag	-114,0	–	–
Avgår omföring från övriga aktier	-330,4	–	–
Avgår erhållen köpeskilling för avyttrade bolag	-396,0	–	–
Tillkommer utbetald del av köpeskilling avseende föregående år	34,8	–	–
Investeringar i dotterbolag	4 672,4	621,5	825,5
Investeringar i intressebolag	MSEK 2000	MSEK 1999	MSEK 1998
Investeringar i intressebolag	–	-3,9	109,9
Investeringar i intressebolag	–	-3,9	109,9
Övriga investeringar	MSEK 2000	MSEK 1999	MSEK 1998
Investeringar i övriga aktier	–	-338,8	–
Investeringar i och försäljning av övriga finansiella tillgångar	-19,9	-59,5	-162,2
Övriga investeringar	-19,9	-398,3	-162,2
Likvida medel	MSEK 2000	MSEK 1999	MSEK 1998
Likvida medel vid årets början	196,2	121,4	120,4
Årets kassaflöde	1 218,9	90,3	-5,0
Omräkningsdifferens i likvida medel	64,4	-15,5	6,0
Likvida medel vid årets slut (Not 23)	1 479,5	196,2	121,4

Revisionsberättelse:

Till bolagsstämman i ASSA ABLOY AB (publ.)
Org. nr. 556059-3575.

Jag har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i ASSA ABLOY AB (publ.) för räkenskapsåret 2000. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen. Mitt ansvar är att uttala mig om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av min revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att jag planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra mig om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga fel. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för mitt uttalande om ansvarsfrihet har jag granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Jag har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Jag anser att min revision ger mig rimlig grund för mina uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige.

Jag tillstyrker att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 9 februari 2001

Anders Lundin
Auktoriserad revisor
PricewaterhouseCoopers AB



ASSA ABLOYs styrelse



Georg Ehrnrooth

Ordförande
f. 1940.
Civilingenjör.
Styrelseordförande i Sanitec Oyj Abp och Varma-Sampo Mutual Pension Insurance Co.
Styrelseledamot i Wärtsilä Oyj Abp, Nokia Oyj Abp, Sampo Oyj Abp, Sandvik AB och Oyj Karl Fazer Abp, medlem av förvaltningsrådet i Rautaruukki Oyj och MeritaBank Abp.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY AB sedan 1994.
Aktieinnehav genom bolag: 251 680 B-aktier.



Melker Schörling

Vice ordförande
f. 1947.
Civilekonom.
Styrelseordförande i Securitas AB, Hexagon AB och TeleLarm Care AB.
Styrelseledamot i Cardo AB, Hennes & Mauritz AB och Skandia AB.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY AB sedan 1994.
Aktieinnehav privat och genom bolag: 1 510 080 B-aktier och konvertibler motsvarande 11 169 804 B-aktier.



Gustaf Douglas

f. 1938.
Harvard Business School.
Äger Förvaltnings AB Wasatornet (huvudägare i Investment AB Latour och Säkl).
Styrelseordförande i Investment AB Latour, Fagerhult, Stockholms Handelskammare och Säkl.
Vice ordförande i Securitas AB.
Styrelseledamot i TeleLarm Care AB och Stiftelsen Svenska Dagbladet.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY AB sedan 1994.
Aktieinnehav genom Investment AB Latour: 21 900 000 B-aktier. Genom Säkl AB: 7 118 818 A-aktier och 966 400 B-aktier.



Per-Olof Eriksson

f. 1938.
Civilingenjör, Teknologie hedersdoktor.
Styrelseordförande i Svenska Kraftnät, Thermia AB och Odlander, Fredriksson & Co.
Styrelseledamot i Sandvik AB, AB Custos, Svenska Handelsbanken, SSAB Svenskt Stål AB, Preem Petroleum AB, Skanska AB, (Stattum) och AB Volvo.
Styrelseledamot i Kungliga Tekniska Högskolan, Styrelseledamot i ASSA ABLOY AB sedan 1995.
Aktieinnehav privat och genom bolag: 4 567 B-aktier.
Kovertibler motsvarande 6513 B-aktier.



Göran J. Ehrnrooth

f. 1934.
Civilekonom.
Styrelseordförande i Fiskars Oyj Abp.
Styrelseledamot i Metra Oyj Abp.
Medlem av förvaltningsrådet i Rautaruukki Oyj.
Styrelseledamot: Wärtsilä Corporation.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY AB sedan 1999.
Aktieinnehav: inget.



Gerhard Wendt

f. 1934.
Filosofie doktor.
Styrelseordförande i Oy Algot Ab, Instrumentarium Oy och Outokumpu Oy.
Styrelseledamot i Kone Oy, A. Ahlström Osakeyhtiö, Vaisala Oy, Kyro Oy och medlem i Lagerqvist International Advisory Board.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY AB sedan 1995.
Aktieinnehav: konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.

**Carl-Henric Svanberg**

Verkställande direktör och koncernchef
f. 1952.
Civilingenjör, Ekonomie kandidatexamen.
Verkställande direktör och koncernchef i ASSA ABLOY AB
sedan bolaget grundades.
Styrelseledamot i Hexagon AB.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY AB sedan 1995.
Aktieinnehav genom bolag: 3 906 471 B-aktier och
konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.

**Mats Persson**

f. 1955.
Facklig förtroendeman i Assa AB, arbetstagarrepresentant,
Svenska Metallindustriarbetareförbundet.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY AB sedan 1994.
Aktieinnehav: inget.

**Gösta Johnsson**

f. 1942.
Facklig förtroendeman i Assa AB, arbetstagarrepresentant,
Privattjänstemannakartellen. Ordförande i EWC inom ASSA
ABLOY AB sedan 1996.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY AB sedan 1997.
Aktieinnehav: konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.

Suppleanter**Lisbeth Staaf**

f. 1955.
Ekonomichef.
Facklig förtroendeman i FIX AB.
Styrelseledamot i Medichus AB.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY AB sedan 1999.
Aktieinnehav: inget.

**Per-Edvin Nyström**

f. 1955.
Facklig förtroendeman i Assa Industri AB,
Arbetstagarrepresentant, Svenska
Metallindustriarbetareförbundet.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY AB sedan 1994.
Aktieinnehav: 1 207 B-aktier och konvertibler
motsvarande 6 513 B-aktier.

Revisor**Anders Lundin**

f. 1956.
Auktoriserad revisor, PricewaterhouseCoopers AB.
Revisor i Assa-gruppen sedan 1988 och i ASSA ABLOY sedan 1994.



ASSA ABLOYs ledningsgrupp

Executive Management och Group Vice Presidents

Carl-Henric Svanberg

f. 1952.
Civilingenjör, Ekonomi kandidatexamen.
Verkställande direktör och koncernchef i ASSA ABLOY sedan koncernen bildades.
Styrelseledamot i Hexagon AB.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY sedan 1995.
Aktieinnehav: 3 906 471 B-aktier och konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.

Bo Dankis

f. 1954.
Civilingenjör.
VD i ASSA ABLOY France och landschef i Frankrike, Belgien, Spanien, Portugal och Italien.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan 1997.
Aktieinnehav: 86 000 B-aktier och konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.

Otto Hansen

f. 1937.
Civilekonom.
Ordförande i verksamheten i Tyskland.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan koncernen bildades.
Aktieinnehav: 500 000 B-aktier.

Göran Jansson

f. 1958.
Civilekonom.
Ekonomi- och finansdirektör.
Anställd sedan 1997.
Aktieinnehav: 341 600 B-aktier och konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.

Hans Johansson

f. 1955.
Civilingenjör.
VD i Assa AB och Assa Industri AB samt landschef i Sverige och Norge.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan koncernen bildades.
Aktieinnehav: 678 301 B-aktier och konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.

Eero Leskinen

f. 1956.
Civilingenjör.
VD i ASSA ABLOY Germany och landschef i Tyskland och Nederländerna.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan koncernen bildades.
Aktieinnehav genom bolag: 820 000 B-aktier och konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.

Åke Sund

f. 1957.
Examen i Marknadsföring.
Group Vice President i ASSA ABLOY, Marknadsutveckling.
Anställd sedan koncernen bildades.
Aktieinnehav: 356 231 B-aktier och konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.

Matti Virtaala

f. 1951.
Teknologie kandidatexamen.
VD i Abloy Oy och landschef i Finland.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan koncernen bildades.
Styrelseledamot i Tulikivi Oy, Tunturi Oy Ltd och GWS Systems Oy.
Aktieinnehav: 814 864 B-aktier och konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.

Clas Thelin

f. 1954.
Civilingenjör.
VD i ASSA ABLOY North America Inc. och landschef i USA.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan koncernen bildades.
Aktieinnehav: 216 272 B-aktier och konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.

Ulf Södergren

f. 1953.
Civilingenjör, Ekonomi kandidatexamen.
Group Vice President i ASSA ABLOY AB, Operations.
Anställd sedan maj 2000.
Aktieinnehav: konvertibler motsvarande 80 000 B-aktier.

Geoff Norcott

f. 1947.
Teknologie kandidatexamen.
Landschef i Australien, Nya Zeeland och Storbritannien.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan 1999.
Aktieinnehav: optioner motsvarande 82 069 B-aktier.

Anna Bernsten

f. 1961.
Civilingenjör.
Vice President i ASSA ABLOY, Corporate Communications.
Anställd sedan oktober 2000.
Aktieinnehav: 665 B-aktier



Other members of Group Management



Carl Trock

f. 1954.
Civilekonom.
VD för Ruko A/S och landschef för Danmark.
Anställd i ASSA ABLOY sedan 1996.
Innehar optioner motsvarande 80 000 B-aktier och konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.



Dag Schjerven

f. 1954.
Civilekonom.
VD för VingCard a.s. och VingCard-gruppen.
Anställd i ASSA ABLOY sedan oktober 1999.
Aktieinnehav: optioner motsvarande 80 000 B-aktier.



C.K. Jeang

f. 1955.
Civilekonom, Civilingenjör.
VD för ASSA ABLOY Asia Limited och Yale-Guli China.
Anställd sedan augusti 2000.
Aktieinnehav: inget.





Från vänster: Bo Dankis, Hans Johansson, Clas Thelin, Anna Bernsten, Åke Sund, Eero Leskinen, Carl-Henric Svanberg, Otto Hansen, Matti Virtaala, Göran Jansson, Ulf Södergren.
Ej i bild: Geoff Norcott (se sid 13).



Thanasis Molokotos
f. 1958.
Civilingenjör.
VD för Sargent Manufacturing
Co. och McKinney Products Co.
Anställd sedan 1996.
Aktieinnehav: 30 000 B-aktier
och optioner motsvarande
40 000 B-aktier.



Tzachi Wiesenfeld
f. 1958.
Civilekonom.
VD och koncernchef för Mul-T-
Lock i Israel.
Anställd sedan 1999.
Aktieinnehav: inget.



Lennart Robertsson
f. 1959.
Civilingenjör.
VD för ASSA ABLOY Lockwood
Asia Pte Ltd.
Anställd sedan 1995.
Aktieinnehav: 2 904 B-aktier och
konvertibler motsvarande 6 513 B-aktier.



Adresser:

HUVUDKONTOR:

ASSA ABLOY AB
Box 70340 (Klarabergsviadukten 90)
107 23 Stockholm
Tel: 08 506 485 00
Fax: 08 506 485 85

Australien

ABLOY SECURITY PTY LTD
P.O. Box 287
Willoughby, NSW 2068
Tel: +61 2 9882 6066
Fax: +61 2 9882 6050

LOCKWOOD SECURITY PRODUCTS PTY LTD

P.O. Box 42, Oakleigh
Victoria 3166
Tel: +61 3 8574 3888
Fax: +61 3 8574 3400

TRIMEC TECHNOLOGY PTY LTD

5/23 Resolution Drive
Caringbah, NSW 2229
Tel: +61 2 9524 0911
Fax: +61 2 9525 7390

Belgien

DUPÉRAY S.A.
Rue van Ysendyck 48-50
1030 Brussels
Tel: +32 2 247 79 11
Fax: +32 2 216 17 49

LITTO N.V.

Canadalaan 73
8620 Nieuwpoort
Tel: +32 58 23 41 01
Fax: +32 58 23 89 64

Brasilien

YALE LA FONTE SISTEMAS DE
SEGURANCA LTDA
Rua Augusto Ferreira de Moraes
618 – Socorro
CEP 04763-001 São Paulo
+55 11 5693 4700
+55 11 5521 9803

Danmark

FIX A/S
Baunehøjvej 9
8600 Silkeborg
Tel: +45 86 81 61 22
Fax: +45 86 81 00 26

RUKO A/S

Postboks 505
2730 Herlev
Tel: +45 44 54 44 54
Fax: +45 44 54 44 44

RUKO SERVICES A/S

Postbox 505
Marielundvej 20
2730 Herlev
Tel: +45 44 54 44 54
Fax: +45 44 54 44 44

M. SLOTH & CO. A/S

Valhøjs allé 185
2610 Rødovre
Tel: +45 36 41 28 88
Fax: +45 36 72 10 03

Estland

ABLOY OY EESTI FILIAAL
Pärnu mnt. 139 F
113 17 Tallinn
Tel: +372 6 50 45 90
Fax: +372 6 50 45 91

ASSABalt Ltd

Valdeku 132
112 16 Tallinn
Tel: +372 6 559 101
Fax: +372 6 559 100

Finland

ABLOY OY
P.O. Box 108
80101 Joensuu
Tel: +358 13 2501
Fax: +358 13 250 2209

BJÖRKBODA LÅS OY AB

25860 Björkboda
Tel: +358 2 424 402
Fax: +358 2 424 249

Frankrike

ASSA ABLOY France S.A.
BP 524
10081 Troyes, Cedex
Tel: +33 3 25 42 30 30
Fax: +33 3 25 43 40 11

BEZAULT S.A.

25, rue Michel-Couet,
49160 Longué Jumelles
Tel: +33 2 41 53 21 00
Fax: +33 2 41 38 81 45

FICHET SERRURERIE BATIMENT S.A.

B.P. 1080
76260 EU
Tel: +33 3 22 61 27 00
Fax: +33 3 22 61 27 27

JPM S.A.

40 Route de Paris
Avermes, 03021 Moulins Cedex
Tel: +33 4 70 48 40 00
Fax: +33 4 70 48 40 96

LAPERCHE S.A.

B.P. 5
80531 Friville Cedex
Tel: +33 3 22 60 31 00
Fax: +33 3 22 30 17 18

STREMLER S.A.

Route Nationale
80860 Nouvion-en-Ponthieu
Tel: +33 3 22 23 76 00
Fax: +33 3 22 23 28 01

VACHETTE S.A.

BP 524
10081 Troyes, Cedex
Tel: +33 3 25 42 30 30
Fax: +33 3 25 42 40 04

Israel

MUL-T-LOCK LTD.
Box 637
Yavne 81104
Tel: +972 8 9424600
Fax: +972 8 9424609

Italien

NUOVA FEB S.R.L.
Via Seragnoli, 7
40138 BOLOGNA
Tel: +39 051 60300 11
Fax: +39 051 60137 81

YALE CORNİ SISTEMI DI SICUREZZA S.P.A.

Viale delle Nazioni 66
41100 Modena
Tel: +39 059 413 111
Fax: +39 06 928 945 80

YALE SECURITY PRODUCTS S.P.A.

Via del Rutuli 74/76
Aprilia (LT)
Tel: +39 06 928 941
Fax: +39 06 928 945 80

Kanada

ASSA ABLOY OF CANADA
3475 14th Avenue
Markham, Ontario L3R 0H4
Tel: +1 905 940 2040
Fax: +1 905 940 3242

ABLOY CANADA

9500 Trans Canada Hwy.
Montreal, QC H4S 1R7
Tel: +1 514 335 9500
Fax: +1 514 335 0430

MEDECO CANADA

545 Parkside Drive
Waterloo, Ontario N2L 5E7
Tel: +1 519 888 7000
Fax: +1 519 888 6134

YALE-CORBIN CANADA LIMITED

6940 Edwards Blvd.
Mississauga, Ontario L5T 2W2
Tel: +1 905 564 5854
Fax: +1 905 564 8182

Kina

ASSA ABLOY ASIA LTD
1314 Park-In Commercial Centre
56 Dundas Street, Mongkok
Kowloon, Hong Kong
Tel: +852 2260 0888
Fax: +852 2686 8682

YALE-GULI SECURITY PRODUCTS

(Guangdong) Limited
33-35 Chrysanthemum Road East
Xiaolan, Zhongshan
Guangdong 528415
Tel: +86 760 210 2326
Fax: +86 760 210 0316

Mexiko

SCOVILL LOCKS, S.A. DE C.V.
Viaducto Rio de La Piedad, 525-A
Colonia Granjas
Mexico 08400 D.F.
Tel: +52 5803 0800
Fax: +52 5803 0872

Nederländerna

AMBOUW B.V.
Postbox 199
3870 CD Hoevelaken
Tel: +31 33 25 35 014
Fax: +31 33 25 35 064

LIPS LOCKS HOLLAND
P.O. Box 59
3300 AB Dordrecht
Tel: +31 78 639 4041
Fax: +31 78 639 4605

Norge

ELSAFE INTERNATIONAL A.S.
7120 Leksvik
Tel: +47 74 85 35 00
Fax: +47 74 85 80 30

LÅSGRUPPEN A.S.
PB 454 Brakerøya
3002 Drammen
Tel: +47 32 80 98 00
Fax: +47 32 80 98 50

TRIOVING A.S.
Postboks 510 Høyden
1522 Moss
Tel: +47 69 24 52 00
Fax: +47 69 24 52 50

VINGCARD A.S.
Postboks 511 Høyden
1522 Moss
Tel: +47 69 24 50 00
Fax: +47 69 24 50 50

Nya Zeeland

LOCKWOOD ARROW N.Z.
9B Mahunga Drive
Mangere Bridge
Tel: +64 9 634 5590
Fax: +64 9 634 5589

Polen

ASSA ABLOY POLAND SP. Z.O.O.
ul. Warszawska 76
05-092 Lomianki
Tel: +48 22 751 40 25
Fax: +48 22 751 53 56

Portugal

ASSA PORTUGUESA, LDA
Avenida da Quinta Grande, 89D
Alfragide (Norte)
2720-483 Amadora
Tel: +351 21 471 96 23
Fax: +351 21 471 96 25

Rumänien

ASSA ABLOY ROMANIA S.R.L.
Str. Mircea Cel Batran, Nr 30-34
2200 Brasov
Tel: +40 68 420 131
Fax: +40 68 420 131

URBIS SECURITY S.R.L.
Preciziei Street, No. 5,
B-Dul, Sector 6
77562 Bucharest
Tel: +40 1 312 8970
Fax: +40 1 221 1578

Ryssland

ABLOY OY REPR. OFFICE
Prospekt Vernadskogo 78 E
117454 Moscow
Tel: +7 095 937 5090
Fax: +7 095 937 5091

Schweiz

ROFU AG
Rautstrasse 71
8043 Zürich
Tel: +41 1 404 10 60
Fax: +41 1 404 10 67

Slovakien

FAB SLOVAKIA S.R.O. - PROJECTS DIVISION
Skolská 14
811 811 07 Bratislava
Tel: +421 7 434 139 93

Singapore

ASSA ABLOY LOCKWOOD ASIA PTE LTD
Blk 211 Henderson Road
#12-04 Henderson Ind. Park
Singapore 159552
Tel: +65 274 48 68
Fax: +65 274 53 57

Spanien

ASSA ABLOY IBERICA, S.L.
Maldonado, 31-1º A
28006 Madrid
Tel: +34 943 71 25 84
Fax: +34 943 79 62 96

AZBE B. ZUBIA S.A.
Basabe, 3
20550 Arexabaleta (Gipuzkoa)
Tel: +34 943 71 29 29
Fax: +34 943 79 86 43

Storbritannien

ABLOY SECURITY LTD.
2-3 Hatters Lane, Croyley Business Park
Watford Herts, WD1 8YY
Tel: +44 1923 25 50 66
Fax: +44 1923 81 64 50

ASSA LTD.
75 Sumner Road
Croydon Surrey, CR0 3LN
Tel: +44 20 86 88 5191
Fax: +44 20 86 88 0285

C E MARSHALL (WOLVERHAMPTON) LTD.
Church Street, Willenhall
West Midlands, WV13 1QW
Tel: +44 1902 364 500
Fax: +44 1902 634 908

CHUBB LOCKS CUSTODIAL SERVICES LTD.
P.O. Box 61
Wednesfield Road, Wolverhampton
West Midlands, WV10 0EW
Tel: +44 1902 455 111
Fax: +44 1902 450 185

GRORUD INDUSTRIES LTD.
Castleside Industrial Estate
Consette, Co. Durham
DH8 8HG, United Kingdom
Tel: +44 12 07 58 14 85
Fax: +44 12 07 58 00 36

YALE SECURITY PRODUCTS UK LTD.
Wood Street, Willenhall
West Midlands, WV13 1LA
Tel: +44 1902 366 911
Fax: +44 1902 368 535

Sverige

ASSA AB
Box 371, 631 05 Eskilstuna
Tel: 016 17 70 00
Fax: 016 17 70 49

ASSA INDUSTRI AB
Box 371, 631 05 Eskilstuna
Tel: 016 17 70 00
Fax: 016 17 70 18

AB FAS Låsfabrik
Box 60, 631 02 Eskilstuna
Tel: 016 17 02 33
Fax: 016 17 02 17

AKI LÅSGROSSISTEN AB
Box 42115
126 12 Stockholm
Tel: 08 449 24 00
Fax: 08 449 24 28

FIX AB
Bruksgatan 17
414 51 Göteborg
Tel: 031 704 40 00
Fax: 031 14 23 55

SOLID AB
Sjöviksbacken 24 pl. 8
117 43 Stockholm
Tel: 08 685 10 00
Fax: 08 685 10 20

TIMELOX AB
Lodjursgatan 2
261 44 Landskrona
Tel: 0418 513 00
Fax: 0418 286 96

Sydafrika

YALE-UNION SOUTH AFRICA
P.O. Box 82682
Southdale 2135
Tel: 27 11 680 3480
Fax: 27 11 680 1471

Tjeckien

FAB A.S.
Strojnická 633,
516 21 Rychnov nad Kneznov
Tel: +420 445 511 111
Fax: +420 445 216 41

FAB PROJEKT S.R.O.
Na Zlatnici 8
147 00 Praha 4
Tel: +420 2 414 342 00
Fax: +420 2 414 314 66

Tyskland

ASSA-RUKO SICHERHEITSSYSTEME GMBH
Vogelsanger Strasse 187
50825 Köln
Tel: +49 221 54 30 76
Fax: +49 221 95 45 528

BAB-IKON GMBH SCHLIESSTECHNIK
Postfach 600419
14 404 Potsdam
Tel: +49 331 288 8155
Fax: +49 331 288 8156

IKON AG PRÄZISIONSTECHNIK
P.O.Box 370220
14132 Berlin
Tel: +49 30 810 60
Fax: +49 30 810 26 00



Forts. Adresser:

EFFEFF FRITZ FUSS GMBH & CO.
Postfach 100490
72425 Albstadt-Ebingen
Tel: +49 7431 123 0
Fax: +49 7431 123 3240

WILHELM DÖRRENHAUS GMBH
Postfach 100180
42 501 Krone bei Velbert
Tel: +49 2056 98 270
Fax: +49 2056 98 2798

Ukraina

ABLOY OY REPR. OFFICE
18/1 Prorizna str., apt 44,
01034 Kiev
Tel: +380 44 228 48 33
Fax: +380 44 228 48 33

Ungern

ASSA ABLOY Hungary kft.
1125 Budapest
Kútvolgyi út. 23
Tel: +36 1 214 1622
Fax: +36 1 214 1623

USA

ASSA ABLOY NORTH AMERICA INC.
P.O. Box 9827
New Haven, CT 06536-0827
Tel: +1 203 624 52 25
Fax: +1 203 785 81 08

ABLOY SECURITY INC.
6005 Commerce Drive, Suite 330
Irving, TX 75063
Tel: +1 972 753 1127
Fax: +1 972 750 0792

ARROW LOCK MANUFACTURING CO INC.
10300 Foster Avenue
Brooklyn, NY 11236
Tel: +1 718 257 4700
Fax: +1 718 257 32 99

ASSA INC.
P.O. Box 9827
New Haven, CT 06536-0827
Tel: +1 203 603 5959
Fax: +1 203 603 5953

CORBIN RUSSWIN, INC
600 Hwy. 322
Clarksdale, MS 38614
Tel: +1 662 624 8391
Fax: +1 662 627 9786

CURRIES CO.
P.O. Box 1648
Mason City, IA 50402-1648
Tel: +1 515 423 1334
Fax: +1 515 423 9104

EMTEK PRODUCTS INC.
15250 E. Stafford Street
City of Industry, CA 91744
Tel: +1 626 961 0413
Fax: +1 626 336 2812

ESSEX INDUSTRIES, INC.
P.O. Box 9804
New Haven, CT 06536-0804
Tel: +1 203 624 5225
Fax: +1 203 499 68 40

FOLGER ADAM SECURITY INC.
16300 West 103rd Street
Lemont, IL 60439
Tel: +1 630 739 3900
Fax: +1 630 739 3958

GRAHAM MANUFACTURING CORP.
P.O. Box 1647
Mason City, IA 50402-1647
Tel: +1 515 423 2444
Fax: +1 515 423 2517

HES, INC.
2040 West Quail
Phoenix, AZ 85024
Tel: +1 623 582 4626
Fax: +1 623 582 4641

MCKINNEY PRODUCTS CO
820 Davis Street
Scranton, PA 18505-3225
Tel: +1 570 346 7551
Fax: +1 570 342 4845

MEDECO SECURITY LOCKS, INC.
3625 Allegheny Drv., P.O. Box 3075
Salem, VA 24153
Tel: +1 540 380 5000
Fax: +1 540 380 5010

NEL CORPORATION INC.
83 East Ave, Suite 107,
Norwalk, CT 06851
Tel: +1 203 866 9283
Fax: +1 203 838 4837

RIXSON
9100 W. Belmont Avenue
Franklin Park, IL 60131
Tel: +1 847 671 5670
Fax: +1 847 671 0432

SARGENT MANUFACTURING CO.
P.O. Box 9725
New Haven, CT 06536-0915
Tel: +1 203 562 2151
Fax: +1 203 776 5992

SECURITRON MAGNALOCK CORPORATION
550 Vista Boulevard
Sparks, NV 89434
Tel: +1 775 355 5625
Fax: +1 775 355 5633

VINGCARD, INC.
9333 Forest Lane
Dallas, TX 75243
Tel: +1 972 907 2273
Fax: +1 972 907 2771

YALE RESIDENTIAL SECURITY
PRODUCTS, INC.
2100-A Nancy Hanks Drive
Norcross, GA 30071
Tel: +1 770 248 7502
Fax: +1 770 448 6673

YALE SECURITY GROUP
1902 Airport Road
Monroe, NC 28110
Tel: +1 704 226 6361
Fax: +1 704 296 1020

Zimbabwe

Chubb Union Zimbabwe (Pvt) Ltd
P.O. Box 2555
Harare
+26 34 759 196
+26 34 759 194

ANALYTIKER SOM FÖLJER ASSA ABLOY

ANDERS TRAPP	Enskilda Securities	08 5222 97 57	anders.trapp@enskilda.se
ANDERS JEGERS	ABG Security	+44 (0)207 9055 631	anders.jegers@abgsec.com
ANDERS FAGERLUND	UBS Warburg	08 453 73 30	anders.fagerlund@ubsw.com
CLAES RASMUSON	HSBC Investment Bank	08 454 5510	claes.rasmuson@hsbcib.com
CHRISTIAN DIEBITSCH	BNP Paribas	+44 207 595 3467	christian.diebitsch@bnpparibas.com
JAN DWORSKI	Crédit Agricole Indosuez Cheuvreux Int. Ltd	+44 207 621 5100	jand@cdv.se
LARS NORRBY	Alfred Berg	08 7235965	lars.norrby@alfredberg.se
OLOF JONASSON	Handelsbanken Investment Banking	08 701 12 51	oljo03@handelsbanken.se
MATTIAS KARLKJELL	Deutsche Bank	08 463 55 00	mattias.karljell@db.com
MATHIAS WALLERSTRÖM	Danske Capital	08 56881905	mathias.wallerstrom@danskecapital.com
MATTIAS GREDMARK	Nordbanken Aktier	08 407 9272	mattias.gredmark@nb.se
MATTHEW LLOYD	Credit Lyonnais Securities	+44 207 214 5558	matthew.lloyd@credityonnais.co.uk
PATRIK MARSHALL	Credit Suisse First Boston	+44 207 888 0289	patrik.marshall@CSFB.com
PETER EKLÖF	Matteus Fondkommission AB	08 456 4413	peter.eklof@matteus.se
PETER NÄSLUND	Carnegie	08 676 86 88	petnas@carnegie.se
ÖRJAN RÖDEN	Danske Securities	08 5688 1500	orjan.roren@danskecurities.com



ASSA ABLOY

ASSA ABLOY AB (publ.)

Postadress: Box 70340, 107 23 Stockholm • *Besöksadress:* Klarabergsviadukten 90

Tel: 08 506 485 00 • *Fax:* 08 506 485 85

Org. nr.: SE.556059-3575 • *Styrelsens säte:* Stockholm • www.assaabloy.com