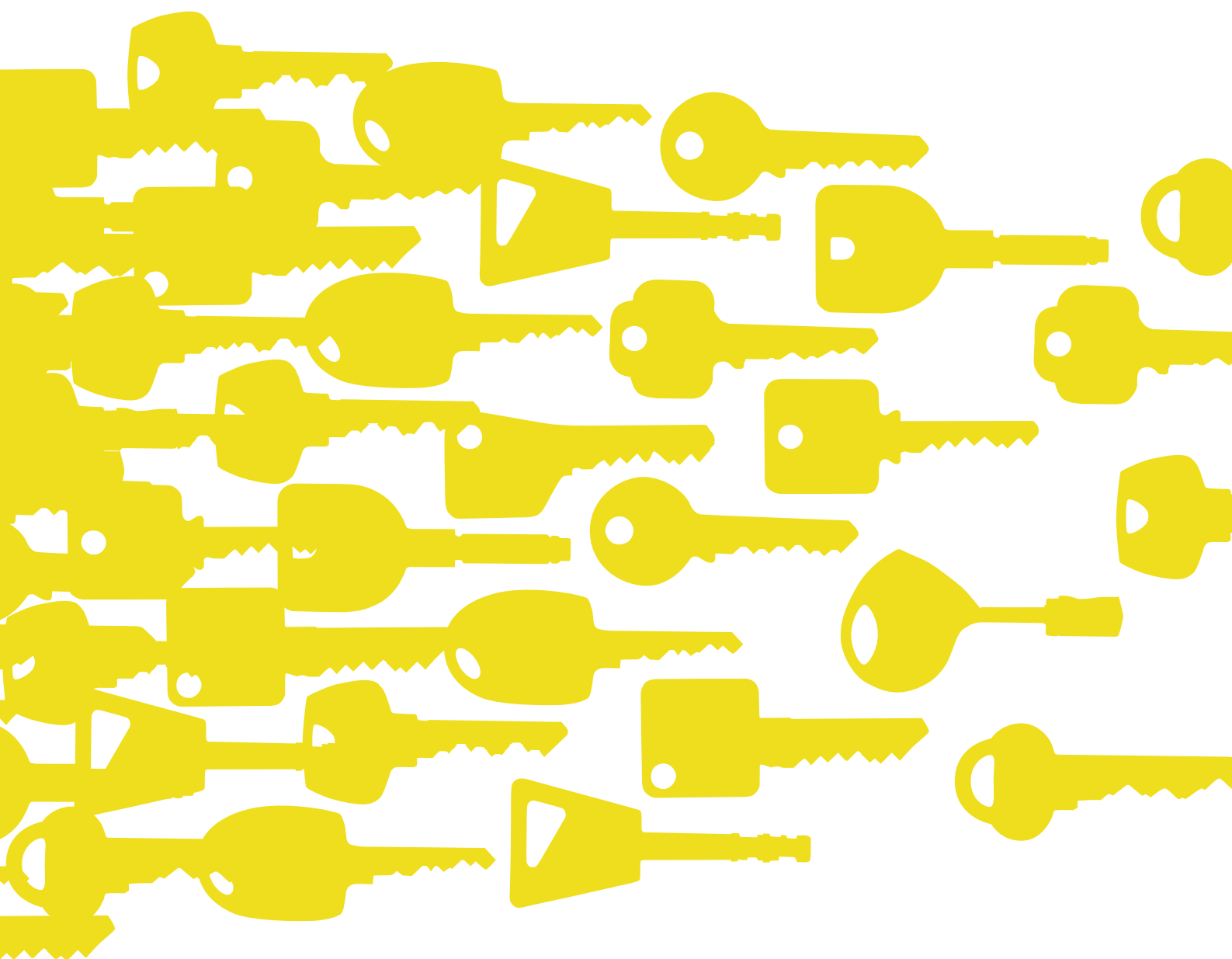


ASSA ABLOY

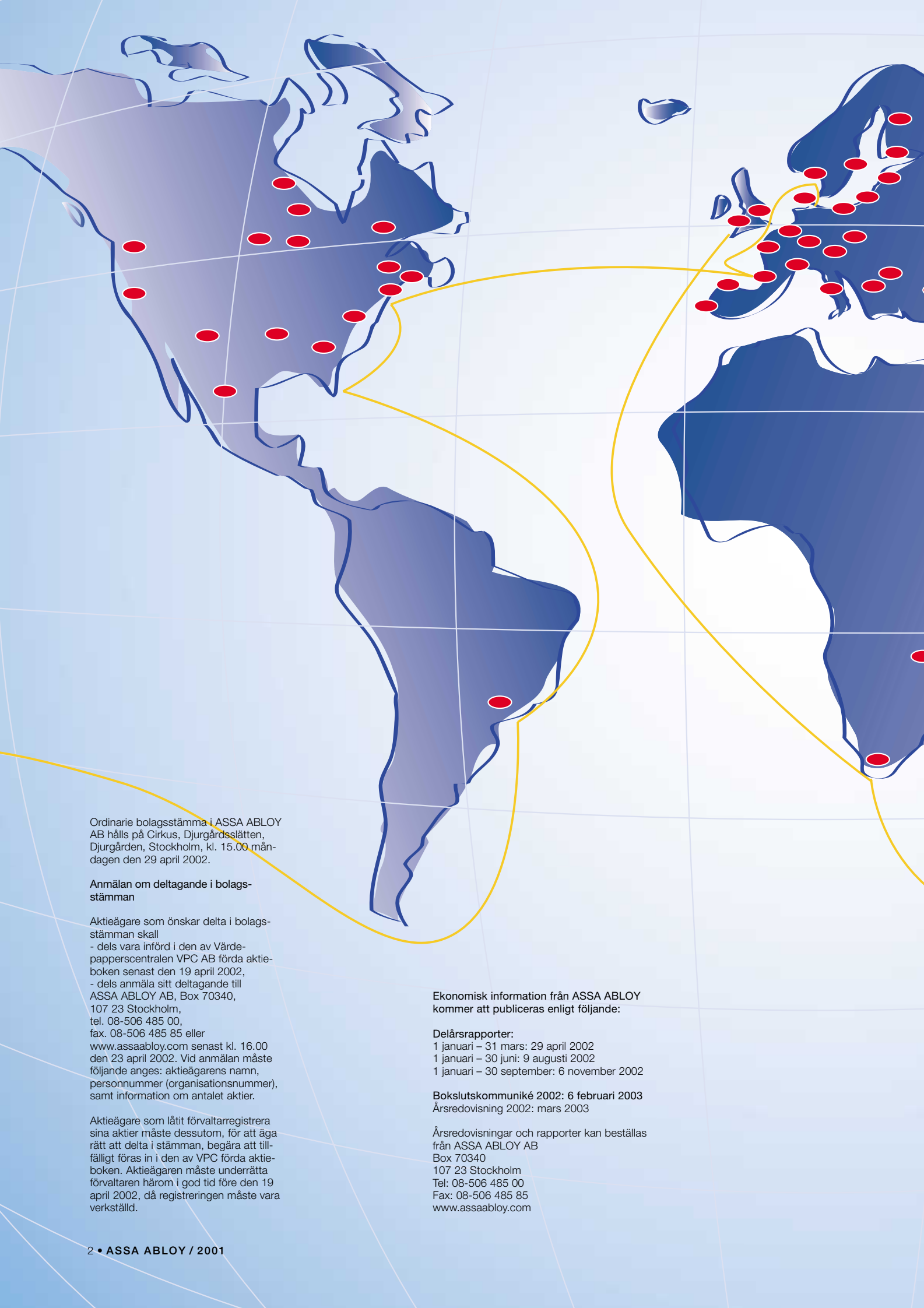
Årsredovisning 2001





Innehåll

År 2001 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 ABLOYs varumärkesplattform	22
ASSA ABLOYs tekniska plattformar	24
Integrationsprojekt – Volvo Ocean Race	26
Skandinavien	28
Finland	30
Centraleuropa	32
Sydeuropa	34
Storbritannien	36
Nordamerika	38
Södra stillahavsregionen	42
Nya marknader	44
Hotellås	48
Identifiering	49
Förvaltningsberättelse	50
Koncernens resultaträkning och kassaflödsanalys	56
Koncernens balansräkning	57
Moderbolagets resultaträkning och kassaflödsanalys	58
Moderbolagets balansräkning	59
Redovisnings- och värderingsprinciper	60
Finansiell riskhantering	62
Noter	63
Revisionsberättelse	72
ASSA ABLOYs styrelse	73
ASSA ABLOYs ledningsgrupp	74
Adresser	76



Ordinarie bolagsstämma i ASSA ABLOY AB hålls på Cirkus, Djurgårdsslätten, Djurgården, Stockholm, kl. 15.00 måndagen den 29 april 2002.

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 19 april 2002,
- 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 23 april 2002. Vid anmälan måste följande anges: aktieägarens namn, personnummer (organisationsnummer), samt information om antalet aktier.

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste dessutom, för att åga 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 19 april 2002, då registreringen måste vara verkställd.

Ekonomisk information från ASSA ABLOY kommer att publiceras enligt följande:

Delårsrapporter:

1 januari – 31 mars: 29 april 2002
1 januari – 30 juni: 9 augusti 2002
1 januari – 30 september: 6 november 2002

Bokslutskommuniké 2002: 6 februari 2003
Årsredovisning 2002: mars 2003

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

- Trenden 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 2001 i korthet:

Framgångsrik global integration och fortsatt expansion

- Omsättningen ökade 56 procent till 22 510 MSEK (14 394)
- Den organiska tillväxten för jämförbara enheter var 3 procent
- Resultat före skatt ökade med 17 procent till 1 642* MSEK (1 402)
- Vinst per aktie (EPS) ökade med 9 procent till 2,98* SEK (2,73)
- Vinst per aktie före goodwillavskrivningar, ökade med 39 procent till SEK 5,39* (3,88)
- Operativt kassaflöde uppgick till 2 338 MSEK (1 756)
- Framgångsrik integration av 30 nya bolag med 12 000 medarbetare
- Integrationsprojekt Volvo Ocean Race

I arbetet med att integrera 30 nya bolag och 12 000 medarbetare har koncernens deltagande i Volvo Ocean Race visat sig vara ett ovärderligt och framgångsrikt verktyg. Båten passerar så gott som samtliga ASSA ABLOYs huvudmarknader och är ett mycket effektivt verktyg för att förena medarbetare, kunder och samarbetspartners.

Refinansiering av koncernen

ASSA ABLOY har under året förändrat sin finansiering. Bankfinansiering har till största delen ersatts av kapitalmarknadsbaserade långfristiga obligationer och kortfristig finansiering. En av aktiviteterna var att ge ut ett EMTM-baserat obligationslån på 600 MEUR. Lånet som löper på fem år övertäckades flerfaldigt.

Incitamentsprogram för medarbetare

Ett incitamentsprogram för medarbetare inom gruppen har introducerats. Det konvertibelbaserade programmet uppgår till 100 MEUR. Programmet övertäckades kraftigt och över 4 500 medarbetare deltar.

Förvärv under 2001

Nio bolag förvärvades under 2001. Förvärven utgör betydande tillskott till koncernen och adderar styrka såväl geografiskt som produktmässigt. Bolag förvärvade under 2001 omsätter proforma 4,5 mdr SEK, varav 2,0 mdr SEK konsoliderats. Totala köpeskillingen uppgår till 4,0 mdr SEK. Goodwill uppgår till 2,0 mdr SEK varav 1,4 mdr SEK är skattemässigt avdragsgill.

*exkl. reservering avseende Merrimac-tvisten, 12,5 MUSD plus ränta (166 MSEK)

”Vi skapar ett globalt team av våra 100 bolag med gemensam vision och synsätt”

2001 har varit vårt mest utmanande och intressanta år hittills. Omsättningen ökade med 56 procent och i integrationsarbetet av 30 nya bolag med 12 000 anställda har vårt deltagande i Volvo Ocean Race visat sig vara ett ovärderligt och framgångsrikt verktyg. Båten passerar våra huvudmarknader och vid hamnstoppen håller vi lokala ledningsmöten för att säkerställa att alla förstår, uppskattar och inför vårt sätt att arbeta. Vi får också tillfälle att träffa och informera partners och kunder om våra idéer för framtiden och möjlighet att visa människor världen över att bakom våra starka lokala varumärken står en global ledare.

Ett framgångsrikt år i en tid med svagare ekonomisk tillväxt

Vårt mål är att bygga en världsledande låskoncern genom en strategi i tre steg.

- Bygga en global plattform genom förvärv och utveckling av bolag med starka lokala positioner och varunamn, betydande installerad produktbas och starkt kassaflöde.
- Utveckla vår koncernstyrka genom synergier, gemensamma utvecklingsprojekt och utveckling av vår teknologiska kompetens.
- Öka vår organiska tillväxt genom försäljning av produkter för ökad säkerhet och med allt mer avancerad teknologi i vårt globala nätverk.

Vi har under året tagit ett betydande steg mot detta mål och är nu väl etablerade i alla delar av världen. Försäljningen ökade 56 procent till 22,5 miljarder. Pro forma överstiger försäljningen nu 25 miljarder. Den organiska tillväxten uppgick till 3 procent, 2 procentenheter lägre än året innan främst på grund av den svaga ekonomiska utvecklingen i världen och en fallande efterfrågan inom hotellsegmentet.

Vinsten före skatt och jämförelsestörande poster ökade med 17 procent till 1 642 miljoner. Arbetet med att öka effektiviteten i organisationen fort-

sätter framgångsrikt. Samtidigt har nyförvärvade bolag med lägre marginaler integrerats under året vilket gör att den rapporterade bruttomarginalen minskat något.

Vinsten per aktie exklusive jämförelsestörande poster ökade med 9 procent, och påverkades av förra årets nyemission. Kassaflödet efter investeringar men före skatt och utdelning var särskilt starkt, 2 338 MSEK, och är en indikation på kvalitén i vår intjänning.

Årets stora uppgift, att integrera Yale-gruppen, har lyckats väl och utvecklas enligt den plan vi lade fast vid förvärvet. Utrensningen av äldre olönsamma produkter har påbörjats. Potentialen för förbättringar är väl i nivå med våra förväntningar och professionalismen och entusiasmen bland de anställda lovar gott inför framtiden.

Vår nordamerikanska verksamhet har visat stabil organisk tillväxt och ökade marginaler trots en svagare ekonomi och terroristattacker i september. De många förvärven adderar nya produkter och marknader och ökar förutsättningarna för en fortsatt god volym och lönsamhetsutveckling.

Även de europeiska bolagen påverkas av den svagare ekonomiska tillväxten.

Den organiska tillväxten har främst skapats av framgångsrik produkt- och marknadsutveckling. Lips i Holland förbättrar snabbt sin lönsamhet medan arbetet med Yale i Storbritannien är mer omfattande och inkluderar produkt- och marknadsutveckling där ledtiderna är längre.

Försäljningstakten i Australien ökade steg för steg under året och avslutningen var stark. Framgångsrikt marknadsarbete och olika korsförsäljningsprojekt har bidragit till den fina utvecklingen. Nya marknader, Östeuropa, Sydamerika, Israel, Asien och Afrika, fortsätter att vara intressanta tillväxtområden. Hotellsegmentet upplevde en dramatisk nedgång efter terroristattacker och deras negativa påverkan på resandet. Samtidigt noterade vi ett tydligt ökat behov för våra identifieringsprodukter för passersystem som resultat av en allmänt ökad fokus på säkerhet.

Fortsatta förvärv – ökade möjligheter för organisk tillväxt

Vi fortsätter att expandera vår installerade bas genom förvärv av traditionella låsbolag. Yale med sina etablerade positioner på många marknader världen över, Phillips i Mexico,





© Thierry Martinez

Interlock i Nya Zeeland och Viro i Sydafrika är exempel på denna strategi.

Vi expanderar också vår produktportfölj och utvecklar vår tekniska kompetens. Genom förvärven av HID och Indala har vi skapat en bas för ledarskap inom området "identifieringsprodukter för elektroniska passersystem". Detta är ett snabbt växande affärsområde som också kommer att spela en viktig roll i utvecklingen av mer intelligenta lås.

Varje förvärv adderar dessutom organiska tillväxtmöjligheter. Alla våra bolag arbetar med tillväxtprojekt med fokus på att expandera den egna produktportföljen eller försäljning av existerande produkter i nya marknadskanaler.

ASSA ABLOYs produktinformationsdatabas, PID, som inkluderar alla koncernens produkter underlättar väsentligt all intern korsförsäljning.

Lokal affärsverksamhet med den globala ledarens styrka och professionalism

Låsbranschen är lokal. En stark lokal närvaro med lokala produkter och närhet till kunden är en uppenbar fördel. Vi arbetar därför i en mångnationell organisation. Arbetet med att sprida våra framgångsrika arbetsmodeller fortlöper med hög intensitet. Benchmarkingen mellan bolagen är en viktig inspirationskälla för korslärande och verksamhetsutveckling och potentialen för förbättrade marginaler är betydande i hela gruppen.

Bolagen drar dessutom nytta av gruppens styrka och gemensamma resurser, i första hand inom utveckling av mer avancerade teknologier, tillverkningen av mer globala produkter, gemensamma satsningar på nya marknader, finansiering, etc. På det viset kan vi erbjuda verkligt värde till den indivi-

duella kunden i en värld där stordriftsfördelar måste tas tillvara.

Vidareutveckling av gruppens styrka

För tredje gången sedan gruppen skapades har vi lanserat ett incitamentsprogram för våra anställda. Programmet blev kraftigt övertecknat och mer än 4 500 personer tecknade sig för sammanlagt 100 miljoner Euro. Vi har vidare under hösten genomfört en omfattande refinansiering av gruppen för att stödja vår tillväxtstrategi. Tidigare bankfinansiering har till största delen ersatts av kapitalmarknadsbaserade obligationer och kortfristig finansiering.

Vi ökar våra satsningar vad gäller nya teknologier. Det finns ett växande behov av säkerhet i kombination med bekvämlighet och säker utrymning. Detta skapar en betydande potential för olika former av intelligenta lås.

CLIQ-cylindern för huvudnyckel-system lanserades under hösten, efter ett internationellt samarbete mellan våra bolags bästa utvecklingsingenjörer och olika externa experter. Denna intelligenta elektromekaniska cylinder är den första i sitt slag. Den strömförsörjs endast ifrån nyckeln och är lätt att installera och använda. Den kombinerar styrkan hos den mekaniska cylindern med full elektronisk nyckelkontroll och passerfunktion.

Vår ledande roll för ökad säkerhet

Vårt mål är att bli världens ledande låskoncern. Detta är idag en realitet vad gäller storlek, även om låsbranschen fortfarande är mycket fragmenterad. Väsentligt viktigare är dock att vi inte kommer att vara nöjda förrän våra kunder och partners upplever att vi tillhandahåller de bästa och mest

innovativa produkterna och affärskoncepten för ökad säkerhet, inklusive bästa tänkbara service och support.

Vi lever i en värld där behovet av säkerhet ökar. Allt säkerhetsarbete startar med att förstå risker och de sannolika konsekvenserna av en incident. Terroristattacker i september blev en tragisk påminnelse om nödvändigheten av att ge säkerhetsfrågor tillräcklig uppmärksamhet. Vid attackerna lyckades det stora flertalet undkomma i tid tack vare en rigorös säkerhetsplanering och återkommande utrymningsövningar.

Det är vår uppgift att informera och utbilda marknaden och dess användare om risker och olika sätt att förbättra säkerheten. Våra låslösningar används dagligen i hem, skolor, sjukhus, affärer och kontor, och den kritiska frågan är alltid densamma: Att erbjuda säkerhet som tillåter trygg och effektiv nödutrymning samt vara tillräckligt användarvänliga för att säkerställa korrekt användning.

En nyligen genomförd undersökning i Frankrike belyser vikten av information och utbildning vid säkerhetsarbete. Vi frågade 1000 människor om säkerhet. 26 procent hade utsatts för inbrott. Traumat och förlusten av personliga ägodelar var en viktigare fråga än förlusten av pengar och värdeföremål som går att ersätta. 71 procent förbättrade lås och andra mekaniska skydd efter inbrottet.

Vår varumärkesstrategi – Unlock Your Life

Vi har fastlagt en varumärkesstrategi för gruppen. All verksamhet bedrivs under starka lokala varunamn. Tillhörigheten till ASSA ABLOY och dess varumärke garanterar världsledande

teknologi, professionalism, utveckling av medarbetare och finansiell styrka.

Grunden i vår varumärkesstrategi ligger i vår strävan att bidra till en säkrare värld genom att erbjuda effektiva låslösningar för att skapa en större frihet i människors liv. Begreppet Unlock Your Life beskriver detta och kommer att återkomma som tema i vår marknadsföring framöver.

Vi förväntar oss en fortsatt god utveckling

Våra stora förvärv under de senaste åren har avsevärt stärkt koncernen. Vi har framgångsrikt klarat av den första och kritiska delen av integrationen och arbetet med att realisera synergier kan nu intensifieras. Vi kommer att kunna dra fördel av vår ledande forskning och utveckling och globala distributionskraft för att möta människors ökade behov av säkerhet. Det finns möjligheter för ökade marginaler i såväl gamla som nyförvärvade bolag. Dessutom fortsätter omstruktureringen av låsbranschen vilket skapar möjligheter till fortsatta förvärv. Sammantaget ser vi därför fram emot en fortsatt god försäljnings- och resultatutveckling under de kommande åren.

Stockholm, februari 2002

Carl-Henric Svanberg
VD & koncernchef

Koncernens utveckling i sammandrag:

Resultaträkning

	2001 MEUR ¹⁾	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Omsättning	2 436	22 510	14 394	10 277
Kostnad för sålda varor	-1 500	-13 863	-8 568	-6 282
Bruttoresultat	936	8 647	5 827	3 995
Försäljnings- och adm. kostnader	-594	-5 488	-3 719	-2 612
Rörelseresultat före goodwillavskrivningar	342	3 159	2 107	1 383
Goodwillavskrivningar	-93	-860	-387	-189
Jämförelsestörande poster	-18	-166	-	-
Rörelseresultat	231	2 133	1 720	1 194
Finansnetto	-72	-664	-331	-230
Resultatandel i intressebolag	1	7	12	17
Resultat före skatt	160	1 476	1 402	981
Skatter	-55	-507	-453	-348
Minoritetsandel	-2	-20	-34	-14
Årets resultat	103	949	915	619

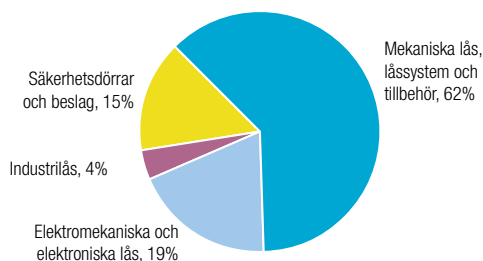
Operativt kassaflöde

	2001 MEUR ¹⁾	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Rörelseresultat före goodwillavskrivningar	342	3 159	2 107	1 382
Avskrivningar (exkl. goodwillavskrivningar)	93	861	598	478
Rörelsens nettoinvesteringar	-90	-830	-497	-390
Förändring av rörelsekapitalet	-8	-77	-94	-27
Erlagd och erhållen ränta	-88	-817	-357	-227
Ej kassaflödespåverkande poster	5	43	-2	2
Operativt kassaflöde	253	2 338	1 756	1 218

Sysselsatt kapital och finansiering

	2001 MEUR ²⁾	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Sysselsatt kapital - varav goodwill	2 993 1 758	27 861 16 371	19 779 12 078	8 534 3 246
Nettoskuld	1 669	15 534	8 560	2 998
Minoritetsintresse	52	481	560	267
Eget kapital	1 272	11 846	10 659	5 269

ASSA ABLOYs produktportfölj



Omsättning per organisatorisk enhet ³⁾

	2001 MEUR ¹⁾	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Skandinavien	213	1 971	1 889	1 777
Finland	126	1 165	1 060	898
Centraleuropa ⁵⁾	155	1 432	1 027	575
Sydeuropa ⁶⁾	314	2 905	2 232	1 682
Storbritannien	167	1 545	665	270
Nordamerika	1 048	9 682	5 409	3 721
Södra stillahavsregionen	91	841	772	590
Nya marknader ⁷⁾	191	1 764	981	354
Hotellås	114	1 056	1 052	965
Identifiering	113	1 043	-	-
Eliminering för intern försäljning	-96	-894	-693	-555
Totalt	2 436	22 510	14 394	10 277

Omsättning per land ⁴⁾

	2001 MEUR ¹⁾	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
USA	1 075	9 935	5 418	3 835
Frankrike	206	1 904	1 647	1 419
Storbritannien	167	1 545	763	340
Tyskland	104	963	780	528
Sverige	93	855	839	741
Australien	84	775	724	563
Finland	72	662	606	540
Kanada	72	661	373	267
Norge	58	538	500	476
Mexico	48	445	152	37
Danmark	46	424	365	329
Italien	37	344	214	68
Spanien	37	341	178	100
Asien (exkl. Kina, Hong Kong och Japan)	33	305	198	113
Nederländerna	33	304	167	89
Afrika	32	292	110	40
Kina	31	286	125	62
Mellanöstern	31	282	201	40
Belgien	27	248	171	147
Tjeckien	22	200	165	159
Sydamerika	20	185	94	25
Japan	16	145	50	25
Centralamerika (exkl. Mexico)	15	141	46	4
Schweiz	15	137	57	36
Nya Zeeland	7	66	39	32
Polen	7	65	55	43
Baltikum	6	59	43	34
Ryssland	6	54	28	15
Rumänien	5	50	48	0
Portugal	5	49	40	23
Övriga länder	27	250	198	147
Totalt	2 436	22 510	14 394	10 277

1) 1 EUR = 9,24 SEK 2) 1 EUR = 9,31 SEK 3) Inklusive export från respektive enhet.

4) Försäljning till kunder i respektive land. 5) Tyskland, Nederländerna, Schweiz och Österrike.

6) Frankrike, Belgien, Spanien och Italien. 7) Asien, Östeuropa, Sydamerika, Södra Afrika och Israel.

Nyckeltal

	2001	2000 **	1999 **	1998	1997
Omsättning, MSEK	22 510	14 394	10 277	8 582	6 968
Organisk tillväxt, %	3	5	5	6	8
Bruttomarginal (EBITDA), %	17,9	18,8	18,1	18,5	16,8
Rörelsemarginal före goodwillavskrivningar (EBITA), %	14,0	14,6	13,5	12,8	11,6
Rörelsemarginal (EBIT), %	10,2*	12,0	11,6	11,2	10,1
Resultat före skatt, MSEK	1 642*	1 402	981	748	537
Vinstmarginal (EBT), %	7,3*	9,7	9,5	8,7	7,7
Operativt kassaflöde, MSEK	2 338	1 756	1 218	1 028	796
Operativt kassaflöde / Resultat före skatt	1,42*	1,25	1,24	1,37	1,48
Nettoinvesteringar, MSEK	830	497	391	316	260
Avskrivningar MSEK	1 721	985	667	623	461
Balansomslutning, MSEK	34 669	26 029	11 241	9 219	7 692
Eget kapital, MSEK	11 846	10 659	5 269	2 715	2 317
Nettoskulsättning, MSEK	15 534	8 560	2 998	4 237	3 442
Sysselsatt kapital, MSEK	27 861	19 779	8 534	6 984	5 783
Sysselsatt kapital exkl goodwill, MSEK	11 490	7 701	5 288	4 460	3 948
Soliditet, %	35,6	43,1	49,2	29,8	30,4
Räntetäckningsgrad	3,5*	5,5	5,3	4,4	4,1
Nettoskulsättning / eget kapital	1,31	0,80	0,57	1,56	1,49
Avkastning på eget kapital, %	8,9*	13,3	16,2	19,0	17,2
Avkastning på sysselsatt kapital före goodwillavskrivningar, %	32,9*	34,2	28,7	26,4	25,2
Avkastning på sysselsatt kapital, %	9,7*	13,7	15,6	15,2	15,3
Operativ avkastning på sysselsatt kapital, %	13,3*	16,7	17,9	17,4	17,6
Vinst per aktie efter skatt och full konvertering, SEK	2,98*	2,73	2,00***	1,76***	1,23***
Vinst per aktie efter skatt och full konvertering exkl. goodwill, SEK	5,39*	3,88	2,61	2,21	1,59
Ränta konvertibelt företagslån netto efter skatt, MSEK	9,0	8,5	8,7	11,7	3,2
Kassaflöde per aktie efter skatt och full konvertering, SEK	8,07*	5,81	4,10***	3,75***	2,72***
Eget kapital per aktie efter full konvertering, SEK	35,80	30,58	16,95***	9,93***	8,64***
Antal aktier, 1000-tal	353 751	352 453	314 409	284 304	282 928
Antal aktier efter full konvertering, 1000-tal	361 730	356 712	324 200	295 448	295 448
Medeltal antal anställda	24 211	16 881	12 654	10 545	8 088

* Nyckeltal för år 2001 är exklusive jämförelsestörande poster.

** Nyckeltal för år 1999 och 2000 har justerats med anledning av byte av redovisningsprincip.

*** 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 valuta-kurseffekter.

■ **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.

■ **Nettoskulsättning:** 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 företagslån i förhållande till genomsnittligt eget kapital efter full konvertering.

■ **Avkastning på sysselsatt kapital före goodwill-avskrivningar:** 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.

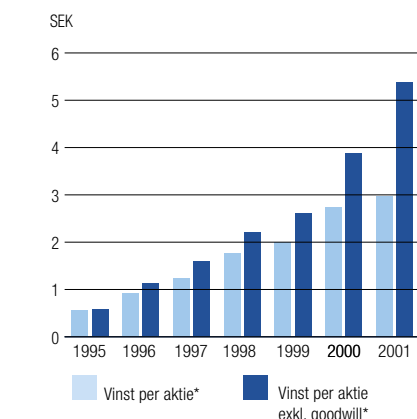
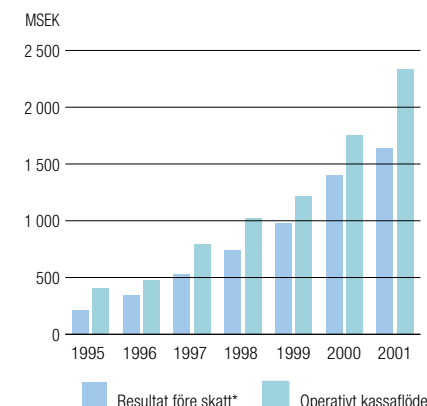
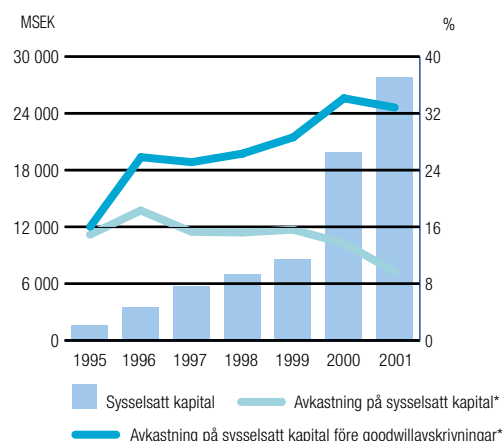
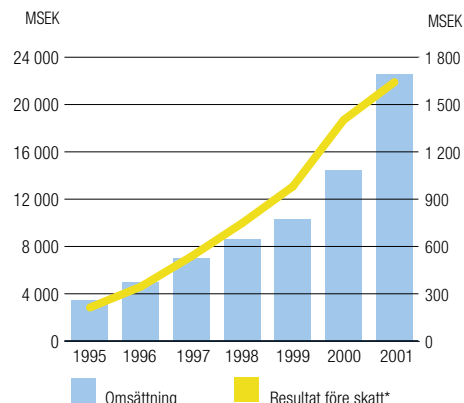
■ **Operativ avkastning på sysselsatt kapital:** Resultat före skatt ökat med räntenetto och goodwillavskrivningar i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

■ **Vinst per aktie efter skatt och full konvertering:** Årets resultat plus räntekostnader efter skatt avseende konvertibelt företagslån i förhållande till vägt genomsnittligt antal aktier efter full konvertering.

■ **Vinst per aktie efter skatt och full konvertering exklusive goodwill:** Årets resultat exkl goodwillavskrivningar plus räntekostnader efter skatt avseende konvertibelt företagslån 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 företagslån, 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 företagslån i förhållande till antal aktier efter full konvertering.



ASSA ABLOY-aktien:

ASSA ABLOY AB noterades på Stockholmsbörsen den 8 november 1994. I oktober 1995 noterades aktien på A-listan. Kursen på ASSA ABLOY-aktien har fallit med 18,2 procent under 2001. Samtidigt har Stockholmsbörsen All-Share (SAX) fallit med 16,9 procent. Sista betalkurs vid årets slut var 151,0 SEK, vilket motsvarar ett börsvärde på 53 416 MSEK. Med samtliga aktier som tillkommer vid konvertering beräknas marknadsvärdet till 54 621 MSEK. Antalet aktieägare var vid årets slut cirka 20 700. Investerare utanför Sverige, inklusive Wärtsilä Corporation, svarar för 56 procent av kapitalet.

Den totala omsättningen av aktier var under året 294 miljoner aktier, vilket

ger en genomsnittlig omsättning på cirka 1 176 078 aktier per dag och motsvarar cirka 83 procent av utestående aktier.

Aktiekapitalet

ASSA ABLOYS aktiekapital uppgick vid årets slut till 353 751 412 SEK fördelat på 19 175 323 aktier av serie A och 334 576 089 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 motsvarar tio röster och varje aktie av serie B en röst.

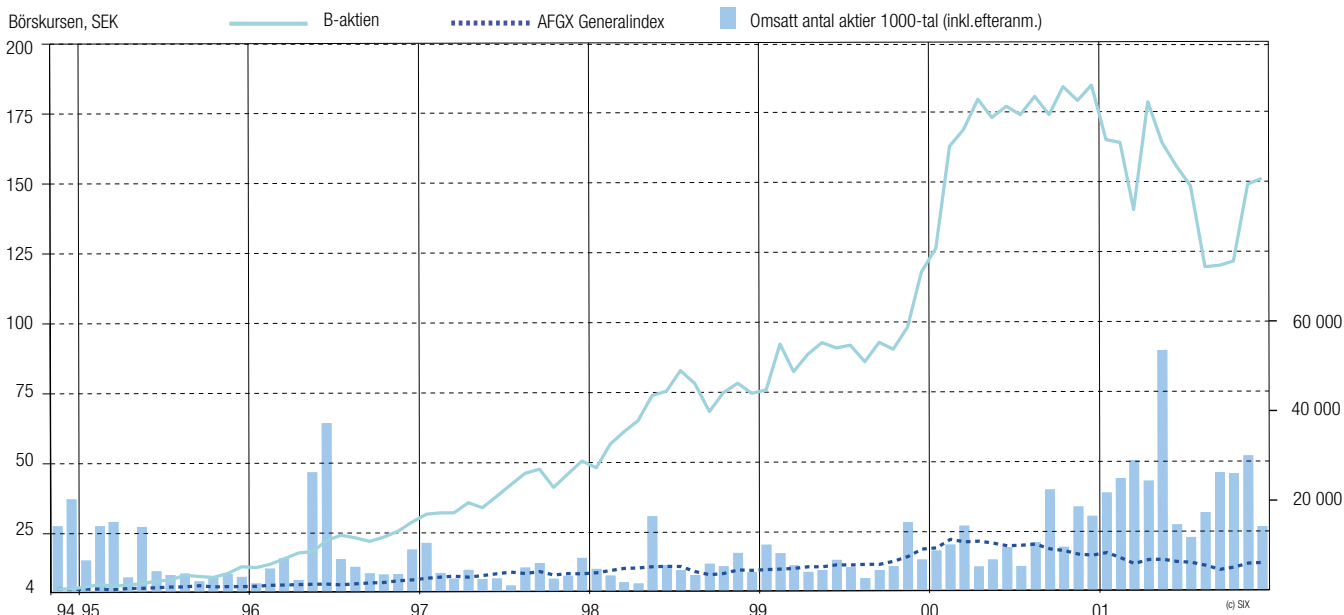
Personalkonvertibler

Koncernen har ställt konvertibla förlagslån till de anställda inom ASSA ABLOY-

koncernen. Det första förlagslånet emitterades under 1995, och 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 skedde mellan 1 juli 1998 och 15 juni 2000.

Det andra förlagslånet emitterades under 1997. Totalt deltog 1 400 anställda i erbjudandet. Förlagslånet uppgår till 250 000 000 SEK och löper under tiden från 8 december 1997 till 2 december 2002. Konvertering till aktier av serie B kan ske under tiden 1 december 2000 till och med 15 november 2002. Vid full konvertering, vid en konverteringskurs om 58,70 SEK, tillkommer

ASSA ABLOY AB's aktieutveckling



4 258 944 aktier. Under 2001 har begäran om konvertering av skuldebrev till ett nominellt värde av 76,2 MSEK inlämnats.

2001 gjordes en ny emission, INCENTIVE 2001, baserad på fyra serier med konvertibler, där varje serie hade ett värde av 25 MEUR. Den enda skillnaden mellan konvertibelserierna är konverteringskursen. Anställda i 16 länder fick erbjudandet, och över 4 500 anställda valde att delta. Vid full konvertering – vid en konverteringskurs om 15,8 EUR för konvertibelserie 1, 19 EUR för serie 2, 22,1 EUR för serie 3 och 25,3 EUR för serie 4 – tillkommer 5 017 432 aktier. Konvertiblerna kan lösas in från och med oktober 2006.

Utdelning och utdelningspolitik

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 1,00 SEK per aktie utdelas till aktieägarna för räkenskapsåret 2001, motsvarande en direktavkastning på B-aktiens slutkurs på 151 SEK den 31 december 2001 om 0,7 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	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995
Vinst efter 28% schablonskatt	3,28 [®]	2,91	2,27	1,79	1,36	0,95	0,60
Vinst efter full skatt	2,98 [®]	2,73	2,00 ⁷⁾	1,76	1,23	0,93	0,56
Utdelning	1,00 ²⁾	0,90	0,74	0,60	0,43	0,30	0,22
Utdelning i % ³⁾	30,5	30,9	32,6	33,5	31,6	31,6	36,7
Direktavkastning, % ⁴⁾	0,7	0,5	0,6	0,8	0,8	1,0	1,6
Börskurs vid periodens slut	151,00	184,50	119,50	75,65	51,24	29,28	13,24
Högsta börskurs	186,00	206,70	140,00	92,73	52,95	28,97	15,16
Lägsta börskurs	94,50	110,50	73,21	48,07	28,69	12,38	5,23
Eget kapital	35,80	30,58 ⁷⁾	16,95 ⁷⁾	9,93	8,64	5,40	4,37
Antal aktier (1000-tal) [®]	361 730	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. 6) Exklusive jämförelsestörande poster. 7) Nyckeltal har justerats med anledning av byte av redovisningsprincip.

Aktiekapitalet

ASSA ABLOYS aktiekapital uppgår den 31 december 2001 till 353 751 412 SEK fördelat på 19 175 323 aktier av serie A och 334 576 089 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.

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	4 190 412		66 885 571	71 075 983
1999	Konverterade skuldförbindelser före Split	4 190 412		67 179 562	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	18 437 812		295 970 830	314 408 642
2000	Konverterade skuldförbindelser	18 437 812		301 598 383	320 036 195
2000	Nyemission	19 175 323		313 512 880	332 688 203
2000	Riktad nyemission	19 175 323		333 277 912	352 453 235
2001	Konverterade skuldförbindelser	19 175 323		334 576 089	353 751 412
	Antal aktier efter full konvertering	19 175 323		342 554 288	361 729 611

* 1SEK per aktie - utgående antal aktier i perioden

Ägarstruktur (röstsorterad)

Uppgifterna baseras på aktieboken per 31 december 2001.

Ägare	A-aktier	B-aktier	Kapital %	Röster %
Wärtsilä Corporation	10 546 425	27 270 350	10,7	25,2
Säkl	7 118 818	811 400	2,2	13,7
Melker Schöring med familj och bolag	1 510 080	9 484 630	3,1	4,7
Investment AB Latour		23 713 735	6,7	4,5
Deutsche Bank		19 637 744	5,6	3,7
Janus Capital Corp.		17 767 572	5,0	3,4
Alecta		11 555 481	3,3	2,2
SEB fonder		9 907 253	2,8	1,9
Robur fonder		9 468 470	2,7	1,8
Nordea fonder		5 354 660	1,5	1,0
Övriga ägare med över 50 000 aktier		176 599 192	49,9	33,6
Ägare med 501-50 000 aktier		20 688 540	5,8	3,9
Ägare med upp till 500 aktier		2 317 062	0,7	0,4
Totalt antal	19 175 323	334 576 089	100,0	100,0

Källa: SIS Ägarservice AB and VPC AB

En stabil och traditionell marknad i förändring

Med en omsättning på cirka 25 miljarder kronor är ASSA ABLOY världens största låskoncern, och ändå är dess andel av en mycket fragmenterad världsmarknad bara strax över 10 procent.

ASSA ABLOY-koncernen bildades i de nordiska länderna 1994 då Securitas och Wärtsilä kom överens om att slå ihop sina respektive låsverksamheter Assa och Abloy. Sedan dess har koncernen expanderat genom en kombination av organisk tillväxt och vidare förvärv, särskilt via förvärvet av Yale-gruppen i augusti 2000.

Idag har ASSA ABLOY en marknadsledande ställning i de nordiska länderna samt i Storbritannien, Tyskland, Frankrike, Belgien, Spanien, Australien och Nya Zeeland, liksom på många snabbväxande nya marknader såsom Tjeckien, Slovakien och Rumänien. Koncernen har också en stark ställning i Schweiz och Polen. ASSA ABLOY är näst största aktören i USA och har en ledande ställning i Kanada och i Mexiko. Efter den framgångsrika integreringen av Yale-gruppen har koncernen även fått en stark ställning i Sydafrika och Sydostasien samt i delar av Sydamerika.

På specialområdet hotellås är ASSA ABLOY världsledande genom sina dotterbolag VingCard och Timelox.

Identifiering är ett annat område där koncernen har en världsledande ställning genom HID och Indala.

Produktområden där koncernen är aktiv:

- Byggnadslås
- Industrilås
- Dörr- och fönsterbeslag och tillbehör
- Elektromekaniska lås
- Hotellås
- Säkerhetsdörrar (främst USA-marknaden)
- Billås (endast Tjeckien och Storbritannien)
- Identifiering

MARKNAD

Den globala låsmarknaden är ännu fragmenterad. I Västeuropa och Nordamerika är många företag familjeägda och ledande på sina hemmarknader. De har väletablerade och starka relationer med lokala distributionsnätverk. I andra delar av världen, såsom t.ex. Östeuropa och Asien, är etablerade låsstandarder och starka varumärken mindre vanliga.

Global spridning av mekaniska lås hindras av produkternas långa livslängd och det stora antalet lokala standarder. En eftermarknadsandel på över 50 procent har en ytterligare starkt bevarande effekt på existerande teknik. Den har också en stabiliserande inverkan på försäljningen, vilket gör låsbranschen relativt okänslig för de cykliska fluktuationerna inom byggbranschen.

TILLVÄXTFAKTORER

Trenden mot högre säkerhet

Låsbranschen har upplevt en stadigt ökande efterfrågan under lång tid. Kontinuerlig utveckling av nya produkter som är anpassade till människors behov av att skydda egendom och information, det gör att en grund skapas för en stabil långsiktig organisk tillväxt som är 2 till 3 procent högre än den allmänna ekonomiska tillväxten. ASSA ABLOYS sätt att arbeta befrämjar denna typ av utveckling.

Dagens högteknologiska samhälle blir allt känsligare för avbrott och behovet att säkra offentlig såväl som företagsinformation blir allt viktigare.

Elektromekaniska produkter

Elektromekaniska produkter blir allt viktigare. Försäljningstillväxten har i flera år kunnat mätas i tvåsiffriga procenttal, vilket är mycket mer än tillväxten för traditionella mekaniska produkter. Tillväxten har märkts för passersystem, ljud- och bildsystem för dörrar, trygghetssystem på sjukhus, varuhus och offentliga byggnader samt för utrymningsanordningar som kombinerar trygghet med säkerhet.

De flesta elektromekaniska lösningar har universella användningsområden, men för att lyckas inom detta område måste de anpassas till lokala standarder, låsdimensioner och integreras med andra låssystem. Utvecklingskostnaderna för den grundläggande elektroniska tekniken är betydande, vilket gynnar stora internationella aktörer som ASSA ABLOY som kan fördela kostnaderna mellan sina många marknader.



Med sikte på högre säkerhet

Nya marknader

På marknader som Asien, Baltikum, Mellanöstern och Latinamerika har en allt större del av befolkningen hög levnadsstandard. Därför har behovet av säkerhet ökat. Dessa grupper efterfrågar redan låsprodukter som är mer avancerade än de som tillverkas lokalt, vilket har hjälpt ASSA ABLOY att nå en ledande position på många nya marknader.

KONKURRENSSITUATIONEN

Konkurrensen inom låsbranschen är mestadels lokal. De större bolagen med välkända varumärken, stark lokal närvaro och etablerade distributionsnät har i allmänhet en stark position. De små lokala bolagen spelar fortfarande en viktig roll, men många är nu osäkra på sin förmåga att långsiktigt konkurrera med internationella företag som ASSA ABLOY, KABA-Unican och Ingersoll Rand, som har fördelen av att kunna använda nya tekniska lösningar med lokala anpassningar på många olika marknader. På området hotellås är å andra sidan standarder och produkter nu globala.

I egenskap av det största låsbolaget i Frankrike har ASSA ABLOY aktivt engagerat sig i den pågående debatten om säkerhet i hemmen och i offentliga miljöer. Under hösten 2000 bildades därför säkerhetsorganisationen l'Observatoire de la Sécurité. Dess huvudsakliga syfte är att sammanställa och sprida information om säkerhetsbehov i Frankrike för att förbättra den allmänna standarden.

Alain Varenne, Strategic Development Director i ASSA ABLOY France och ordförande i koncernens arbetsgrupp för utveckling av nya standarder, berättar om organisationen:

–Två nationella studier gjordes med hjälp av landets ledande undersökningsföretag, SOFRES. Resultatet visade att den franska allmänheten är mycket intresserad av säkerhetsfrågor både i hemmen och i offentlig miljö (t.ex. nödutrymning). Den första studien, under hösten 2000, visade att var fjärde fransman har direkt eller indirekt drabbats av inbrott i hemmet. Siffran var fyra av tio i större städerna. Det har lett till en känsla av otrygghet

hos allmänheten och ett stort intresse att förbättra säkerheten.

Den andra studien våren 2001 visade att allmänheten bättre känner till säkerhetsarrangemangen i affärer, på restauranger, i allmänna färdmedel eller i sportarenor.

–l'Observatoire de la Sécurité sprider information och delar med oss av våra erfarenheter på seminarium, via pressmeddelanden och genom att skicka material till fackfolk, media och allmänhet. Vi har också utvecklat en webbplats www.obs-delasecurite.org där det ges råd om säkerhetslösningar i hem och på företag, säger Alain Varenne.

–Vi har lärt oss mycket om villkoren på marknaden genom l'Observatoire de la Sécurité. Och som det ledande låsbolaget i Frankrike tycker vi att det visar att ASSA ABLOY har ett långsiktigt engagemang att förbättra säkerheten i landet.



Alain Varenne och Lionel Ligneau arbetar i l'Observatoire de la sécurité, en säkerhetsorganisation bildad av ASSA ABLOYs franska bolag med syfte att verka för ökad medvetenhet om säkerhetsbehov och låslösningar.

Etablerad lokal närvaro kombineras med styrkan hos en global aktör

ASSA ABLOY's mål är att bygga en världsledande låskoncern genom en strategi i tre steg.

- Bygga en global plattform genom förvärv och utveckling av bolag med starka lokala positioner och varunamn samt med betydande bas av installerade produkter och stark kassaflödesgenerering.
- Utveckla koncernens styrka genom synergier, gemensamma utvecklingsprojekt och utveckling av teknologisk kompetens.
- Öka den organiska tillväxten genom ett globalt nätverk för försäljning av produkter för ökad säkerhet och med allt mer avancerad teknologi.

Fokus på låsområdet

I egenskap av världens ledande låskoncern är ASSA ABLOY helt inriktad på utvecklingen av låslösningar som bidrar till en höjd säkerhetsstandard i hela världen. Bland dessa finns mekaniska lås, dörrbeslag och säkerhetsdörrar, huvudnyckelsystem med hög säkerhet, avancerade elektromekaniska lås och kortbaserade passerkontrollsystem.

Eftersom låsindustrin är den enda

bransch där ASSA ABLOY är verksamt kan alla bolag inom koncernen dra nytta av korsvist lärande och benchmarking.

Trenden mot högre säkerhet

Det finns ett växande säkerhetsbehov i världen. Allt säkerhetsarbete kräver förståelse för risker och konsekvenser av olika säkerhetsincidenter. Vår ambition är att med effektiva låslösningar ge människor ett friare liv genom att skapa en tryggare och säkrare värld. Det är utgångspunkten för utvecklingen av nya produkter. Produktutvecklingen sker i nära samarbete med försäkringsbolag, polis- och brandmyndigheter, kundorganisationer och andra viktiga beslutsfattande instanser.

Koncernbolagen anordnar också utbildning och informerar återförsäljare, arkitekter, säkerhetsansvariga och slutanvändare om nya produkter och säkerhetslösningar. Det underlättar distributörernas arbete och främjar också den allmänna marknadstillväxten.

VÅR LEDNINGSMODELL

Mångnationell organisation

Det finns många skillnader mellan lås i olika länder. ASSA ABLOYs världsledande ställning i låsbranschen bygger på de nära affärsförhållanden koncernbolagen har med sina regionala och lokala kunder. Förståelse och lyhördhet för lokala behov, affärsprocesser och distributionskrav är viktigt när det gäller att nå framgång i låsbranschen. Det 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 och sammanträder regelbundet. Group Vice Presidents ansvarar för flera länder och för att

koncernens arbetsmetoder tillämpas konsekvent.

Koncernbolag som verkar inom hotelllåsmarknaden, och på det nya området identifiering, ingår i en egen organisation som är skild från koncernens nationella låsbolag. Det är för att man på ett mer effektivt sätt ska kunna ta tillvara möjligheterna på dessa specialiserade internationella marknader.

Utveckling av koncernens styrka

Då det finns ett behov av att hantera koncernens snabba expansion ges högsta prioritet åt integration av nyförvärvade bolag. De senaste 18 månaderna har 30 nya bolag och 12 000 anställda tillkommit i koncernen. Volvo Ocean Race spelar en betydande roll i integrationsarbetet. Det finns en geografisk överensstämmelse mellan tävlingen och koncernens marknader. Projektet är ett viktigt verktyg i arbetet med att förena anställda, samarbetspartners och kunder.

Den expanderande koncernen drar nu nytta av många synergieffekter, som ytterligare stärker de lokala bolagens positioner. ASSA ABLOYs globala omfattning och oöverträffade kunskapskapital innebär många möjliga synergieffekter genom benchmarking, korsvist lärande och korsförsäljning. De bidrar gemensamt till resultatförbättringar. Gemensam utveckling av ny, och mer avancerad teknik samt gemensam framställning av produkter ger volymvinster och spelar en allt viktigare roll. I kombination med korsförsäljning minskar detta den tid det tar att få fram nya produkter. Inköpen samordnas också i hela koncernen och det innebär betydande besparingar för material och komponenter. Ytterligare synergieffekter väntar.



Utbrett delägarskap

ASSA ABLOY eftersträvar ett så omfattande delägarskap som möjligt bland medarbetarna. Ett nytt incitamentsprogram omfattande 100 miljoner euro påbörjades under hösten. Över 4 500 anställda valde att delta. Ledning och medarbetare har idag ett ägarintresse genom aktier och konvertibler motsvarande 250 MEUR.

Koncerninformation

Koncernens snabba expansion skapar ett behov av regelbunden information till alla medarbetare. Koncernens egen interntidning, ASSA ABLOY NEWS, ges ut minst fyra gånger per år på tolv språk. Den innehåller artiklar om nya produkter, initiativ och förvärv, informerar om koncernens strategier och utvecklingsplaner. För närvarande ger man särskilt utrymme åt rapportering om Volvo Ocean Race, och åt enskilda koncernbolag på de platser de tävlande besöker. Koncernens webbplats och intranät är andra effektiva informationsverktyg.

EXPANSIONSSTRATEGI

Organisk tillväxt

Organisk tillväxt är en viktig faktor för koncernens långsiktiga framgång. Denna tillväxt uppnås genom ett intensivt utvecklingsarbete på såväl mogna som nya marknader.

På marknader där ASSA ABLOY är väl etablerat drivs den organiska tillväxten av BNP-tillväxten. Andra tillväxtfaktorer är ökat säkerhetsbehov, kompletteringar av produktportföljer, expansion i form av nya försäljningskanaler, och introduktionen av ny teknik. Kompletteringen av produktportföljer är ett särskilt viktigt tillväxtområde. De produkter som behövs för

att påskynda denna process finns ofta att tillgå på andra håll i koncernen.

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

Förvärv

Förvärv av ledande bolag är ett snabbt och mycket effektivt sätt att komma in på mogna marknader. De tillför koncernen starka varumärken, en installerad produktbas med återkommande kunder och väletablerade distributionskanaler.

Det är också ett sätt att öka koncernens tekniska kompetens. Förvärvet av amerikanska HID, världens ledande tillverkare av kontaktlösa kort och kortläsare för passerkontroll, är ett bra exempel på detta.

FINANSIELL MÅLSÄTTNING

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 2001 uppgår avkastningen till 9,7 procent. Förväntningen är att det mesta av den förbättring som krävs kommer att uppnås genom ökade marginaler, även om det finns uppenbara möjligheter att reducera sysselsatt kapital.



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 koncernens bästa. För att uppnå målet att skapa bästa möjliga 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 erbjuda våra kunder de bästa och mest nyskapande produkterna och lösningarna.

Mod handlar om att gå i spetsen för förändringar. Detta innebär att inte bara leva med förändringen – det innebär att man leder den, genom kreati-

vitet baserad på grundmurad kunskap och erfarenhet.

Etik är en förutsättning för förtroende, kreativitet, 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

Koncernens 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. Fokuseringen på låsmarknaden och den aktiva benchmarkingen skapar goda förutsättningar för internationellt erfarenhetsutbyte inom ASSA ABLOY. Som ett led i detta genomförs varje år exempelvis "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 från ASSA ABLOY. Hittills har mer än 150 chefer genomgått detta program.

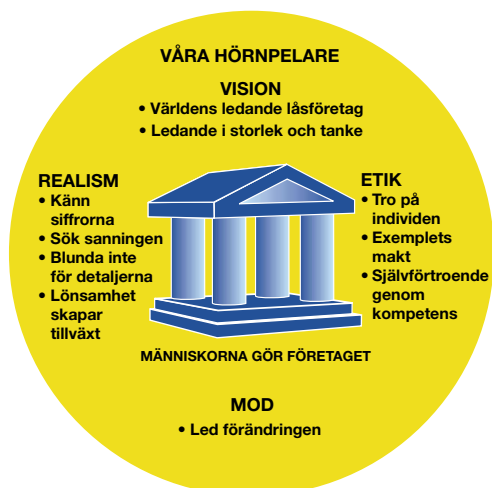
200-möte

Vartannat år arrangerar ASSA ABLOY ett "200-möte". På det senaste mötet, som hölls i september 2000, samlades koncernens ledande befattningshavare för att utbyta erfarenheter och idéer. Koncernens visioner, mål och strategier samt verksamhetens inriktning under de kommande två åren diskuterades.

Stipendium

I samband med Volvo Ocean Race har ett nytt stipendium instiftats med syftet att verka för ASSA ABLOYS filosofi om

korsvist lärande och goda arbetsrutiner. Efter en nomineringsprocess bland de anställda får en person chansen att besöka ett systerbolag i ett annat land. Fyra stipendier har hittills delats ut.



Snabb väg till integration

ASSA ABLOYS deltagande i Volvo Ocean Race har blivit ett gyllene tillfälle att förmedla information om koncernens ledningsfilosofi, mål och värderingar till lokala bolag, medarbetare och kunder över hela världen. Vid varje hamnstopp har koncernens ledningsgrupp organiserat seminarier i samarbete med lokala chefer och nyckelpersoner ur personalen för att diskutera försäljnings- och marknadsföringsmål, varumärkesplaner och treåriga regionala prioriteringar.

Anna Bernsten, Vice President Corporate Communications, förklarar några av fördelarna med projektet:

–Tävlingen har givit oss en unik möjlighet att informera våra bolag – en

del nyligen förvärvade – om vilka vi är och i vilken riktning vi går. På samma gång har den givit oss i ledningsgruppen möjlighet att öka våra kunskaper och vår förståelse för lokala förhållanden och utvecklingstendenser på de olika marknaderna.

Mötena ger också de lokala cheferna ett större internationellt perspektiv på resultat och på trender i låsbranschen. Ökad insikt kan leda till effektivare verksamhet, bättre strategier och till nya försäljningsinitiativ.

Anna Bernsten säger att samarbetsandan hos besättningen ombord på båten kan utgöra god inspiration för det dagliga arbetet inom ASSA ABLOY-bolagen.

–Det finns många paralleller mellan arbetet ombord på båten och vår dagliga verksamhet. Ombord är hela besättningen mycket motiverad och helt fokuserad på att få båten att gå snabbare. Tack vare den unika kombinationen av kunskaper kan de uppnå världsklass när de tillsammans arbetar mot det gemensamma målet. Samma attityd är viktig för ASSA ABLOY och våra medarbetare i vår strävan efter en ledande position i låsbranschen.



Under ledningsmötet i Asien arrangerades också en regional ledarskapsutbildning – båda utgör en utmärkt plattform för korsvist lärande.

Att skapa miljövänliga lösningar

ASSA ABLOYS mål är att ha en ledande position i låsbranschen. Detta innebär att vara mest framstående inte bara i storlek och omsättning, utan också i tanke. Det vill säga i utvecklingen av produkter, lösningar och marknadsföring. Koncernens fokus på säkerhet och trygghet i samhället och tron på människan innebär att miljöfrågor blir en naturlig del av det dagliga arbetet. ASSA ABLOYS miljöarbete och en global tillämpning av en miljöstrategi har som mål att bidra till lojala kunder, starkare varumärken och lägre interna kostnader.

Vinster i utveckling, kostnader och marknadsföring

Miljöfrågor kan stimulera nyskapande tankar och idéer i verksamheten. Det kan handla om en ny produkts design, om produktions- och distributionsprocessen eller om lösningar på miljöproblem åt kunderna.

På grund av allt hårdare bestämmelser ökar miljörelaterade kostnader

snabbare än andra kostnader. Förebyggande åtgärder för att eliminera problemen innebär motsvarande stora besparingar.

Miljövänliga initiativ skapar eller stärker också troheten mot ASSA ABLOYS varumärken. Kunder som har egna miljöstrategier kommer att föredra ASSA ABLOY-bolagen som leverantörer. Som på många andra områden är verksamhetens volym viktig om processerna ska kunna fungera effektivt. Genom sin storlek kan ASSA ABLOY stödja de nödvändiga investeringarna, och volymerna är tillräckligt stora för att dessa investeringar ska betala sig relativt snabbt.

Återhållsamhet, återanvändning, återvinning

ASSA ABLOY-bolagen strävar ständigt efter att minska den mängd material som behövs för att tillverka produkterna. Likaså är man hela tiden uppmärksam på åtgången av energi, vatten och processresurser. Förluster

under produktionen minimeras genom val av mer effektiva metoder.

Överskottsmaterial från produktionen återanvänds alltid om så är möjligt. Annat material och andra processresurser kan ofta renas eller behandlas för återanvändning. Maskiner, verktyg och behållare som inte längre behövs i en fabrik kan komma till användning i en annan.

Material som inte kan återanvändas till exempel mässing, stål och aluminium samt förpackningsmaterial skickas till återvinning om så är möjligt.

ISO 14001

ASSA ABLOYS ledningsgrupp beslutade för flera år sedan att införa miljöstyrningsstandarden ISO 14001 i koncernens bolag. Många bolag har redan blivit certifierade enligt ISO 14001 och det finns många exempel på framgångsrika förbättringar på alla områden. Koncernens snabba tillväxt genom förvärv innebär dock att det finns många nya koncernbolag som ännu har processen framför sig.

Majoriteten av ASSA ABLOYs bolag är kvalitetscertifierade i enlighet med ISO 9001 eller 9002.

Nio bolag är miljöcertifierade i enlighet med ISO 14001:

Ruko A/S
Abloy OY
IKON AG
FIX AB
Assa AB
Assa Industri AB
AB FAS Låsfabrik
TESA
Yale Security Products UK

Åtta bolag arbetar för att bli miljöcertifierade i enlighet med ISO 14001:

FAB a.s.
C E Marshall
Medeco Security Locks, Inc.
TrioVing a.s.
Solid AB
Sargent Manufacturing
Vachette S.A.
Yale Italy



På Guli Security Products i Kina återvinns 95 procent av vattnet som används i ytbehandlingsprocessen inom anläggningen.

Världsledande hantering av avloppsvatten

Sedan en avancerad process för hantering av avloppsvatten började användas i den nya ytbehandlingsanläggningen hos Guli Security Products har bolaget varit ledande inom miljöskyddsstandarder i den kinesiska låsindustrin. 95 procent av vattnet som används i ytbehandlingsprocessen återvinns inom anläggningen, och resultatet blir rent vatten av hög kvalitet som uppfyller höga internationella och kinesiska krav. Koncentrerade fasta ämnen behandlas kemiskt tillsammans med de återstående 5 procenten vatten. Fällningen separeras och torkas i form av briketter. Den kinesiska miljöskyddsmyndigheten samlar in dessa briketter för hantering. Vätskan behandlas ytterligare för att uppfylla nationella standardkrav, och leds sedan via ett särskilt avloppssystem ut i havet.

Tidigare sköttes ytbehandlingen av företag utanför koncernen. Dessa använde osofistikerad utrustning och

enkla processer som begränsade Gulis möjligheter att förbättra produktkvaliteten och höja miljöskyddet. 1998 anlade man ett långsiktigt tillväxtperspektiv genom att investera motsvarande 80 miljoner kronor i en ny ytbehandlingsanläggning av världsklass i Xiaolan. Anläggningen består av datorstyrda tillverkningslinjer för beläggning och rengöring, flexibla poleringslinjer, en automatisk lackeringslinje samt av systemet för hantering av avloppsvatten. 2001 behandlades över 200 000 ton vätska i anläggningen, vilket motsvarar en miljon fyllda badkar.

Processen för hantering av avloppsvatten är nu helt datoriserad vad gäller justering av pH-värden, påfyllning av kemikalier, återvinning av vatten och utvinnande och kompaktering av fasta ämnen. Gulis avloppsvattenprocess har lovordats av staden Xiaolan som ett av landets viktigaste miljöskyddsprojekt.

Vägen mot ISO 14001

Yale Security Products UK är det nionde bolaget i ASSA ABLOY-koncernen som blir certifierat enligt miljöstyrningsstandarden ISO 14001.

Under sommaren 2000 undersökte företaget, som ett led i ett program för att utveckla sina affärssystem, vad som krävdes för att bli certifierad. Efter inledande undersökningar antog bolaget i november 2000 en plan för att uppnå certifiering under 2001.

När bolagets nya och mer detaljerade miljöplan hade utarbetats och presenterats i februari 2001 hade man redan kommit långt i arbetet med att upprätta en handlingsplan för förbättringar samt en miljöstyrningsmanual.

Under 2000 genomgick samtliga anställda en miljöutbildning, och grupper inrättades med uppgift att förhindra utsläpp. Alla i anställda i bolaget deltog i arbetet, som innefattade områden som städning såväl som lagring av kemikalier, återvinning och avfallsminimering.

Miljöprojektet passade perfekt med det pågående ledarskaps- och driftförbättringsprogram som påbörjades i april 2001. I september påbörjades bedömningsprocessen, som är i tre steg och utfördes av BSI, den brittiska standardiseringsnämnden. Den avslutades 5 oktober 2001 med en rekommendation om certifiering.

Ytterligare koncernbolag i Storbritannien planerar att söka ISO 14001 certifiering under 2002.

Behovet av säkerhet ökar i en osäker värld

Över hela världen fortskrider urbaniseringen. Då fler och fler människor skaffar sig fler värdefulla saker får de mer och mer att skydda. De tragiska händelserna i New York och Washington i september gjorde det klart för var och en att säkerhetsfrågor förtjänar att uppmärksammas. Trots de katastrofala omständigheterna lyckades de flesta människor på plats komma undan i tid, tack vare noggrann säkerhetsplanering och regelbundna utrymningsövningar.

Mjuka värden är de viktigaste

Många av våra tillgångar kan ersättas ekonomiskt. Försäkringar täcker förlusterna. Något som inte kan ersättas är de "mjuka värdena". För enskilda personer kan sådana värden vara de minnen som är förknippade med stulna föremål, känslan av integritet och säkerhet i det egna hemmet. Även för företagen har värden som inte är påtagliga blivit de känsligaste: varumärket, pålitligheten, kundbasen och kundinformationerna och systemen som styr produktionsflödet. Allt detta är svårt att sätta en prislapp på. Och det enda säkra sättet att skydda dessa värden är hålla inkräktaren på rätt sida om dörren – utanför.

Säkerhet, trygghet, användarvänlighet och design

Säkerhet är det främsta behovet. I den hierarki av mänskliga behov som föreslagits av psykologen Abraham Maslow kommer känslan av säkerhet närmast efter de mest grundläggande fysiska behoven av luft, vatten och mat.

Trygghet är inte motsatsen till säkerhet, men innebär ofta motsäggande krav. Samtidigt som oönskade besökare måste hållas borta ska det vara lätt för dem som är inne att komma ut i en nödsituation. Denna konflikt är

inte alltid lätt att lösa med traditionella mekaniska lås.

Ytterligare en konflikt finns mellan säkerhet och användarvänlighet. Hög säkerhet kan också bli besvärlig. En dörr med ett bra lås som hålls öppen med en dörrstoppare innebär att man ändå står helt utan säkerhet.

En fjärde faktor i sammanhanget är utformning. En bra säkerhetslösning kan – liksom i ännu högre grad en lösning där säkerhet kombineras med trygghet – helt enkelt vara en ful lösning. Design blir en allt viktigare faktor i säkerhets- och skyddsanordningar.

Elektromekaniska produkter

Svaret på dessa motsättningar är ofta en elektromekanisk lösning. I dessa kan god säkerhet kombineras med trygghet med hjälp av larmanslutningar och tidsfördröjda dörrar. Med passerkontroll, dörrautomatik, dörrstängare och dörrövervakningsanordningar kan dörrar hållas stängda och låsta när så behövs och ändå vara lätta att öppna i en nödsituation. På samma gång gör de elektriska komponenterna produkterna lättanvända och deras ringa storlek gör designen mer estetisk.

Marknaden för elektromekaniska låsprodukter växer snabbare än låsmarknaden som helhet. Tillväxten för elektromekaniska låsprodukter har kunnat mätas i tvåsiffriga procenttal de senaste åren, och marknaden uppskattas idag uppgå till mellan 1,5 och 2 miljarder USD. ASSA ABLOY är representerat inom alla sektorer på den internationella elektromekanikmarknaden. Koncernens marknadsandel beräknas för närvarande till 20 procent.

Ingen annan koncern kan erbjuda ett lika brett utbud av produkter. I ASSA ABLOYS utbud finns låsprodukter som elslutbleck, magnetlås, motoriserade

lås och solenoidlås. Koncernen levererar identifikations- och passerkontrollprodukter som är baserade exempelvis på elektroniska cylindrar (CLIQ-teknologin) eller på teknik för identifiering via radiofrekvens (beröringsfria kort). Företagen i ASSA ABLOY-koncernen är också verksamma på områden som smartkortsteknik och biometrisk identifikationsanordningar. Moderna hotellås ingår också i det elektromekaniska marknadssegmentet.

Den professionella marknaden för elektromekaniska produkter

Det största enskilda tillämpningsområdet är passerkontroll. Ett nytt snabbväxande område är dörrsystem med övervakningskameror eller porttelefon som via fjärrmanövrering ger personlig kontroll av dörröppning. De nya lösningarna är billigare än de tidigare och används över hela världen alltmer i hyresfastigheter, på mindre företag och till och med i villor.

ASSA ABLOY har följande vision för den professionella marknaden för elektromekaniska produkter:

Att leverera lokalt anpassade produkter som erbjuder säkerhet, trygghet och användarvänlighet på alla större marknader. Dessa innehåller kommuniserande, intelligenta komponenter för passersystem – i vilka man bara lägger till systemstruktur och mjukvara – och intelligenta huvudnyckelfunktioner baserade på CLIQ-tekniken.

Marknaden för bostadslås – en stor potential?

De moderna elektromekaniska hotellåsen såg dagens ljus hos VingCard för ett par årtionden sedan. Idag är de industristandard. De är tio gånger så dyra som vanliga lås och måste upp-

Ett helt nytt låskoncept

graderas två till tre gånger så ofta, men de svarar mot ett verkligt behov hos hotellgästen.

Även de fjärrstyrda billåsen är relativt nya och har existerat i mindre än tjugo år. Idag finns de i de flesta nya bilar. Även dessa lås är tio gånger dyrare än vanliga, men uppfyller ett verkligt behov av en bekväm säkerhetsfunktion.

Elektromekaniska lås för bostäder är något relativt nytt. De första produkterna har just kommit ut på marknaden. Men kunderna har ännu inte upptäckt dem och fördelarna är ännu inte så kända. Ett bostadslås byts i genomsnitt ut vart trettionde år och ersättningslåset är oftast i stort sett likadant. Men "smarta hus" och nya livsstilsmonster där människor är mindre hemma och mer oregelbundet reser bort i arbete eller på ledighet börjar ge upphov till en efterfrågan på mer avancerade säkerhetsprodukter.

För närvarande står inte låsanordningar (och larmanordningar) överst på konsumenternas prioriteringslista. Här ligger utmaningen – och möjligheten. ASSA ABLOY har följande vision för marknaden för bostadslås:

Genom att leverera prisvärda låslösningar som erbjuder säkerhet, trygghet och användarvänlighet skapa en marknad för intelligenta låsprodukter på konsumentnivå.

Förväntningarna inför lanseringen av den nya CLIQ-teknologin har varit stora inom hela ASSA ABLOY-koncernen. Detta är det första verkligt internationella utvecklingsprojektet som koncernbolagen varit inblandade i. Dessutom innebär CLIQ ett omvälvande framsteg för hela branschen. Sverige och Norge var de marknader som valdes ut för den första lanseringen under våren 2001. Därefter kommer CLIQ att introduceras i övriga europeiska länder och i resten av världen under en period av flera år.

Flera månader innan lanseringen skickades olika typer av informationsmaterial ut till större kunder i de två länderna. 150 gäster från ledande svenska säkerhetsföretag, låssmeder och grossister besökte seminarier och workshops på Island. De fick detaljerad teknisk-, produkt- och marknadsföringsinformation om CLIQ.

Kim Rolandsen, som arbetar som

projektledare för CLIQ på Assa AB, berättar.

–Den entusiasm våra kunder har visat denna nya teknik har överträffat våra förväntningar. Vi uppskattar att CLIQ kommer att stå för 10–15 procent av vår totala försäljning i Sverige inom de närmaste 1–3 åren. Rolandsen säger att utvecklingsarbetet och den följande tillverkningen av CLIQ har inneburit en stor utmaning och varit en lärorik upplevelse för alla inblandade.

–I en avancerad teknisk lösning som CLIQ måste många olika komponenter integreras. Arbetet med att samordna leveranserna av elektronik och programvara från andra leverantörer, ibland från helt andra platser i världen, med vår egen produktion av mekaniska delar visade sig vara en rejäl utmaning. De har givit oss värdefulla insikter i hur man effektivt driver ett internationellt samarbetsprojekt av den här skalan, avslutar han.



ASSA ABLOYs CLIQ-teknologi, som under året lanserades i flera produkter på olika marknader, är det första gemensamma utvecklingsprojekt som koncernbolagen varit inblandade i.

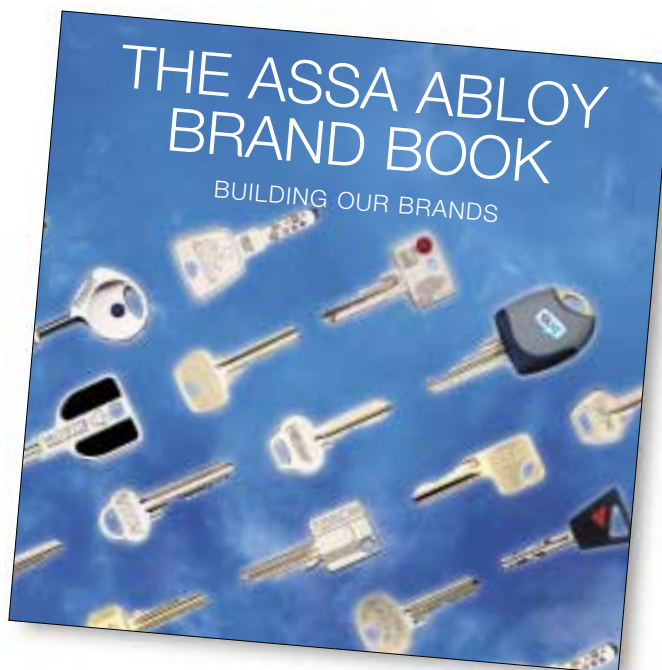
Utveckling av varumärkestillgångar

ASSA ABLOYs många förvärv på senare år har fyllt ett antal geografiska luckor i koncernen. Resultatet av detta är att koncernen nu har en unik produktportfölj bestående av starka varumärken som utgör en mycket värdefull tillgång. I kombination med varumärket ASSA ABLOY stärks marknadsföringen och hjälper till att öka försäljningen. Som ett led i integrationsarbetet i koncernen har en varumärkesstrategi utarbetats och håller nu på att implementeras.

Koncerngemensam varumärkesstrategi

Den grundläggande förutsättningen för strategin är de många lokala bolagen med sina individuella varumärken. De har i många fall varit aktiva i hundratal år och har byggt upp en betydande installerad bas som genererar återkommande intäkter. Många varumärken är också välkända på sina hemmamarknader.

Varumärket ASSA ABLOY förstärker dessa lokala varumärken. Det utgör ett stöd och förmedlar koncernens globala styrka, det vill säga världsledande



teknik, professionalism, samordningsvinster och finansiell styrka.

Den devis som används tillsammans med varumärket ASSA ABLOY är "Världens ledande låskoncern". I ASSA ABLOYs arbete med att öka kunskapen om koncernens ledande ställning på världsmarknaden för låslösningar utgör Volvo Ocean Race ett värdefullt verktyg, bland medarbetare, kunder och samarbetspartners och på koncernens alla bolag.

Varumärkesplattformen

Koncernen har samtidigt utvecklat en varumärkesplattform för varumärket ASSA ABLOY. I ett dokument klargörs koncernens strategiska mål och varumärkets innebörd. Vår ambition är att med effektiva låslösningar ge människor ett friare liv genom att skapa en tryggare och säkrare värld. Detta sammanfattas i frasen Unlock your life,

som kommer att vara grundläggande för den framtida marknadsföringen.

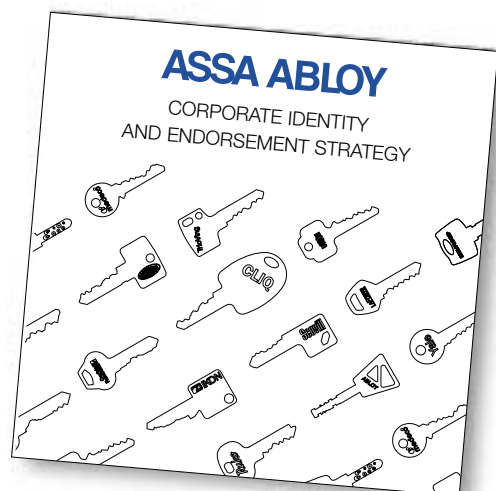
Implementering

Varumärkesstrategin förverkligas stegvis. Under de senaste månaderna har lokala varumärkesansvariga utsetts på koncernbolagen i hela världen. De kommer att driva arbetet med strategin vidare bland sina medarbetare. Målet är att samtliga medarbetare i koncernen ska förstå att ett varumärke innefattar ett löfte till kunden och att alla har ett ansvar att leva upp till detta.

Varumärkesarbetet har också inletts för Yale, där en varumärkesplattform har utarbetats under året. Arbetet kommer så småningom att omfatta alla koncernens varumärken.



Nyckeln till Yales styrka som varumärke



Alla varumärken inom ASSA ABLOY-koncernen är viktiga. Men oavsett jämförelser är varumärket Yale, som koncernen förvärvade genom köpet av Yale Intruder Security i augusti 2000, ett särskilt betydelsefullt varumärke i hela låsbranschen.

Yale är utan tvekan det mest kända namnet i den internationella låsindustrin och är ett av de äldsta internationella varumärkena överhuvudtaget. Dess historia går tillbaka till 1840, då Linus Yale senior grundade bolaget och 1847 öppnades Yales låsaffär i Newport i New York, där man sålde handgjorda lås för banker. Sonen Linus Yale Jr åstadkom sedan flera viktiga tekniska framsteg som ännu ligger till grund för moderna lås. Linus Yale Jr startade sin egen verksamhet 1855 och slog sig samman med ingenjören Henry R Towne från Philadelphia och startade bolaget Yale & Towne 1868.

Ännu idag har varumärket Yale ett gott renommé och är känt i stort sett överallt där det finns ett behov av låslösningar. De förvärvade Yale-bolagen har givit ASSA ABLOY en marknadsledande ställning i flera länder och har stärkt koncernens närvaro i många andra.

För att maximera den stora potential som finns i varumärket Yale och effektivt tillvarata styrkan i det utarbetade ASSA ABLOY under 2001 en manual för hantering av varumärket. Arbetet med att utforma dokumentet pågick under flera månader och involverade många representanter från koncernföretag världen över.

Roy Webster, varumärkesansvarig för Yale, förklarar:

–Manualen är en handledning för koncernbolagen i allt som rör varumärket Yale. Det innefattar allt från ägandet av varumärket och marknadspositionering, produktutbud och kvalitet till den viktiga frågan om grafisk och typografisk enhetlighet – reglerna för användning av Yale-logotypen och den nya devisen ”The world’s favorite lock” i brevhuvuden, i publikationer, i utställningsmaterial och så vidare.

–Vår vision för Yale är att ta tillvara varumärkets gamla innehåll och samtidigt tillföra nytt innehåll för framtiden. Varumärket Yale ska få kunder världen över att känna sig säkra genom att erbjuda de mest pålitliga och lättanvända bostadslösningar som finns.



Yale Brand Champions bidrar med lokal kunskap och erfarenhet från hela världen till uppgiften att stärka den globala rollen för varumärket Yale.

Uppbyggnadsarbete och utbyte i hela koncernen

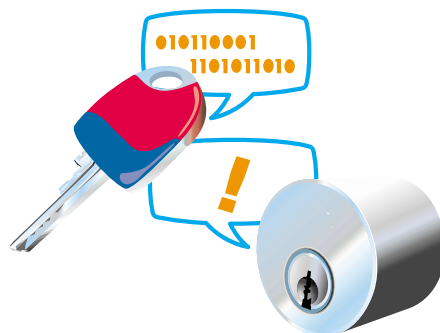
ASSA ABLOYs CLIQ-teknologi, som införlivades i ett antal produkter på olika marknader under året, är koncernens första gemensamma produktplattform som är ett resultat av utvecklingsarbete på flera olika bolag. CLIQ bygger på mikroelektronik som kan placeras i låscylinderns kärna. Därmed kan låset ges mycket avancerade funktioner. CLIQ har den intelligens som behövs för att själva cylindern ska kunna bli intelligent. Tekniken möjliggör högsäkerhetsverifiering som innebär att behörigheten att öppna ett lås kan regleras beroende på tiden på dygnet, den tillåter registrering av alla tillfällen då öppning tillåts och ej tillåts, och den gör det möjligt att permanent spärra nycklar, exempelvis tappade nycklar. Alla funktioner stöds av ett batteri i nyckeln, ingen ytterligare kraft behövs i cylindern. Samtliga funktioner kan användas tillsammans med de olika mekaniska kodningssystemen i låscylindrar tillverkade inom koncernen.

CLIQ är den första teknikplattform som utformats gemensamt från början. Dessutom är det den första elektromekaniska plattform som används av många olika koncernföretag. Tidigare har viktiga mekaniska plattformar utformats av ett bolag och sedan spridits i koncernen. Ett exempel på detta är Twin-låscylindern, som utvecklades av svenska Assa och nu används av många olika bolag i hela världen.

Lyssna och leda

Det sägs ofta att kunden inte vet om att han behöver en produkt förrän han ser den.

Men om man inte kan fråga kunden vad den behöver, hur kan man då skapa morgondagens produkter? Något som kunden definitivt känner till är de problem som finns med nuvarande



produkter. Det är ett viktigt ansvarsområde i en framstegsorienterad och kundinriktad koncern att lyssna på allt kunden har att säga, oavsett om det handlar om kritik, beröm eller nya idéer.

I syfte att leda utvecklingen i låsbranschen framåt ökar ASSA ABLOY sin aktivitet på området marknadsstudier. Målet är att bättre kunna förstå dagens problem och arbeta fram morgondagens produkter.

Utveckling och generationsplanering

Vad händer härnäst? Hur kommer dörrarna att se ut om tio år? Vad händer på området passerkontroll? Hur kommer bostadslåsen att se ut om fem eller tio år? Med utgångspunkt i den samlade kunskapen och responsen utarbetas preliminära planer marknad för marknad. Planerna diskuteras och jämförs. Vilka är de gemensamma nämnarna? Vilka är de gemensamma behoven? Kan någon produktplattform delas? Går det att öka effektiviteten genom att arbeta tillsammans på vissa områden? Frågor som dessa kommer upp hela tiden.

Ofta är ett visst behov lokalt. Men i många andra fall är behovet allmänt, även om lokala tillämpningar krävs för anpassning till lokala förhållanden eller standarder.

I arbetet med dessa frågor har ASSA ABLOY inrättat ett flertal produktråd och arbetsgrupper som har ansvarsområden som sträcker sig över lands- och bolagsgränser och som omfattar olika fackområden, och där man har många

externa kontakter. Målet är att förstå den nuvarande marknaden och dess problem och på grundval av detta arbeta fram nästa generation produkter.

En plattform för passerkontroll

Installation av ett passerkontrollsystem kan innebära ökad säkerhet samtidigt som användarvänligheten bevaras.

Tillämpningar som dessa blir allt populärare, men spridningen hämmas av den höga kostnaden och komplexiteten. Komponenterna har blivit billigare, men arbetskostnaden tillsammans med planering, installation, kabeldragning, kundutbildning och underhåll gör att slutnotan ändå blir betydande. Kostnaden per installerad dörr är vanligen runt 20–30 000 kronor, ibland ännu högre.

ASSA ABLOY har en stark position på området dörrprodukter, och inom koncernen ser man en möjlighet att skapa en hårdvaruplattform för passerkontroll som är baserad på komponenter som lätt kan monteras samman. Genom att minska behovet av planering och design och förenkla installationen bör det vara möjligt att reducera kostnaden per dörr och därmed utöka marknaden för passerkontrollsystem.

Patent

ASSA ABLOY och de många dotterbolagens patentportfölj fortsätter att växa. Patentskydd för nyckelämnen är ett fortsatt viktigt område, som befrämjar ökande säkerhet för kunderna. Koncernens forsknings- och utvecklingsarbete resulterar också i många betydande tekniska innovationer varje år, och allt fler av patenten gäller elektromekaniska produkter, vilket är ett tecken på detta områdes ökande betydelse.

Snabbare leveranser

ASSA ABLOYs mål är att vara så effektiv att de flesta produkter kan tillverkas på beställning enligt kundens önskemål. I koncernens operativa modell står tiden i fokus, och det främsta målet är att lokalisera och identifiera möjliga orsaker till förseningar, exempelvis kvalitetsproblem, långa maskinomställningstider eller opålitliga leverantörer. Allteftersom orsakerna till förseningarna löses, blir de kvarvarande problemen uppenbara. Ledtider och genomloppstider kan på så sätt minskas steg för steg.

För att stödja denna process har koncernen utvecklat ett program för lagerstyrning, som är baserat på tid i stället för kvantitet. Stefan Tisell, som utvecklat programmet, berättar:

–Vissa av våra bolag har upp till 10 000 produkter och komponenter och många olika leverantörer. För att få överblick över hela denna komplexa situation uppdateras ordervolymer och lagernivåerna för varje artikel varje dag, och programmet räknar sedan ut vilka tillverknings- eller inköpsorder som behövs för att hålla lagret på rätt nivå.

Programmet gör också ett antal olika lageranalyser, exempelvis gällande olika leverantörer, artiklar med låg omsättning eller orealistiskt stora partistorlekar.

Ett av de första koncernbolag som började använda programvaran var Lips i Holland. Bolaget införde samtidigt en organisation med resultatenheter. Resultatet blev bland annat en dramatisk höjning av leveranssäkerheten, mätt som andelen artiklar levererade i rätt kvantitet och i rätt tid.

Ben Schuring, verksamhetschef på Lips, berättar:

–Vi analyserade alla steg i varje process och började mäta leverans-

säkerhet, orderstock och genomloppstid varje dag. Tillgängligheten på material är avgörande för leverans i rätt tid, och programmet gör det möjligt för oss att se vad vi behöver tillverka eller köpa för att kunna leverera enligt kundens beställning.

–Endast för de kundorder med

krav på mycket kort leveranstid tas varor direkt från lagret. Övriga kundorder tillverkas mot önskad leveranstidpunkt, säger Stefan Tisell. På detta sätt blir kunderna nöjda samtidigt som vi minskar den andel kapital som är bundet i varulager.



Stefan Tisell visar Ben Schuring på Lips i Holland programmet för lagerstyrning. Bolaget var ett av de första att använda programmet och har upplevt en dramatisk höjning av leveranssäkerheten.

Volvo Ocean Race

– en inspirerande och enande kraft



Sedan ASSA ABLOY-koncernen bildades 1994 har den vuxit snabbt och blivit världsledande på låslösningar, med mer än 100 bolag verksamma i 40 länder i hela världen. Denna enastående expansion har åstadkommit genom en kombination av organisk tillväxt inom koncernen och omfattande förvärv av ledande låsbolag på viktiga marknader världen över.

Det överlägset största förvärvet i koncernens korta historia är Yale Intruder Security i augusti 2000. Detta ökade i ett slag koncernens storlek med 50 procent. För att göra det mesta möjliga av den nya sammanslutningen av ledande låsbolag och deras lokala och globala varumärken vidtogs omedelbart åtgärder för att börja integrera det geografiskt utspridda nätverket av bolag i en enad global organisation.

Anna Bernsten, Vice President Corporate Communications och ansvarig för integrationsprojektet, förklarar utmaningen.

–Vi hade en stor uppgift framför oss. ASSA ABLOY är världens ledande låskoncern, men den internationella kunskapen om bolaget och vad det står för var mycket låg, även bland våra egna medarbetare. Vi behövde ett snabbt och effektivt sätt att nå ut med

information om koncernens gemensamma mål, visioner, värderingar och strategier. Inte bara till distributörer, kunder och investerare och våra egna chefer, utan till hela organisationen, till kontorsarbetare, fabrikspersonal och säljare. Svaret blev Volvo Ocean Race.

Innan tävlingen skulle starta i Southampton 23 september 2001 organiserade alla koncernbolag runt om i världen seminarier, lokala tävlingar och andra aktiviteter med målet att informera medarbetare och kunder om ASSA ABLOYs deltagande. Aktiviteterna var idealiska för att öka kunskapen om ASSA ABLOY och att informera om den grundläggande filosofin och det gemensamma arbetssättet.

Motivation och integration

Den mycket tuffa världsomseglingen, som pågår nio månader och sträcker sig över 32 000 nautiska mil, stämmer perfekt överens med koncernens geografiska utbredning. Den är ett ideallikt sätt att bedriva strategiskt integrationsarbete, både internt och externt, bland annat genom motiverande tävlingar med kunder och anställda. Vid de nio hamnstoppen från Southampton till Kiel anordnas ledningsmöten tillsammans med de lokala bolagen.

–Vi möter kunder för att diskutera den lokala låsmarknaden, deras behov och hur vi bäst kan stödja dem. Allt görs i en lättsam anda och mot bakgrund av denna mycket krävande seglingstävling som i sig speglar möjligheten att nå förstklassiga resultat genom lagarbete.

–I våra försök att vinna Volvo Ocean Race frågar vi hela tiden oss själva – hur kan vi få båten att gå snabbare? Vi använder samma paroll för att motivera våra medarbetare i deras dagliga arbete. Svaret är det

samma oavsett om man är till sjöss eller på land. Genom hårt och målmedvetet arbete sträva för att uppnå perfektion i allt vi gör. Det innebär att hitta nyskapande teknik som kan överträffa våra kunders förväntningar och innebära lättanvända, pålitliga säkerhetslösningar för människor och egendom. Det innebär också att minska ledtider, kostnader och stora lager.

Medvetenhet och stolthet

Medan tävlingsstarten närmade sig steg förväntningarna. Känslan av samhörighet blev tydligare, liksom lagandan.

–Då jag reste runt till koncernbolag världen över kunde jag själv se hur chefer och medarbetare blev alltmer intresserade och stolta över tävlingen. De hade fått en mycket större förståelse för vad det innebär att ingå i en ledande global organisation. Därmed var halva slaget vunnit.

Trots att bara en del av tävlingen är avslarad kan vi se en ökad medvetenhet och stolthet för koncernen. Oavsett vilken båt som först passerar mållinjen i Kiel i Tyskland den 9 juni 2002 anser jag att vi tryggt kan säga att vi redan vunnit den viktigaste tävlingen av alla. Vi märker inom både nya och gamla koncernbolag hur våra medarbetare upplever sig som en del av ASSA ABLOY-familjen, säger Anna Bernsten.



Vid varje hamnstopp träffas kunder, medarbetare, samarbetspartners och andra besökare i ASSA ABLOY's race village för att ta del av stämningen, stoltheten och lagandan i ASSA ABLOY.

Många aktiviteter vid etappmålet

Flera månader innan 60-fotsbåten ASSA ABLOY lämnade Southampton för att delta i den världsomspännande seglingstävlingen på 32 000 nautiska mil deltog tusentals ASSA ABLOY-anställda samtidigt i interna aktiviteter för att öka sina kunskaper om ASSA ABLOY. Ett land där detta visade sig både lönande och framgångsrikt var Sydafrika.

Kelly Landro vid Yale-Unions fabrik i närheten av Johannesburg, hjälpte till med att samordna en mängd aktiviteter i samband med Volvo Ocean Race som syftade till att engagera de anställda och uppmuntra framstående arbetsinsatser.

–Vi startade en intern tävling där anställda fick poäng – som vi kallade nautiska mil – för närvaro, drift, resul-

tat, effektivitet, planering eller inköp, beroende på vilken avdelning de arbetade på. Dessa mil kunde sedan bytas mot interna lottsedlar och möjligheten att vinna priser.

John Middleton, verkställande direktör i ASSA ABLOY South Africa, säger att den laganda som stimulerades av projektet, förutom att öka medvetenhet för lokala varumärken och känslan för bolaget också bidrog till att skapa en känsla hos alla medarbetare av att vara lika viktiga och delaktiga.

Andra tävlingar med anknytning till hamnstoppet hade en inriktning mot kunder och slutanvändare. Kunderna fick delta i tävlingar om förbättrad försäljningstillväxt, och varje slutanvändarkund som köpte ett gör-det-självpaket hade chansen att vinna priser.

Dessutom hölls lokala ledningsmöten i anslutning till hamnstoppet. Medarbetare och kunder fick också chansen att möta ASSA ABLOY när hon seglade in i Kapstadens hamn.

Introduktion av ny teknik bidrog till tillväxt

Marknad och utveckling

De skandinaviska enheterna visade fortsatt stabil tillväxt under 2001, tillväxten i Sverige var något starkare än i Norge och Danmark. Under 2002 väntas en uppgång framför allt på den norska marknaden.

Regionens tillväxt grundas på ett omfattande utbud av lokalt tillverkade produkter som kompletteras med en ökande försäljning av produkter från andra koncernbolag. Under året samarbetade de skandinaviska bolagen i lanseringen av ett uppdaterat urval gör-det-självtillverkat, med lokal profilering i varje enskilt land.

Den viktigaste händelsen under året var utvecklingen och lanseringen av den nya CLIQ-teknologin som erbjuder kunden det bästa från de mekaniska låsen, högre flexibilitet samt förstärkt säkerhet kombinerat med avancerad elektronisk teknik. Den nya teknologin går att tillämpa både i nya och gamla installationer utan ökad installationskostnad.

Under året stängdes beslagsfabriken Grorud i Norge, och verksamheten flyttades till andra bolag i Skandinavien samt till ASSA ABLOYs nya rumänska bolag Urbis International.

Medvetenheten om ASSA ABLOY har ökat i Skandinavien genom ett antal aktiviteter i samband med Volvo Ocean Race och det kommande hamnstoppet i Göteborg i juni 2002.

SVERIGE

ASSA ABLOYs verksamhet i Sverige bedrivs genom Assa, Assa Industri, FIX, FAS Låsfabrik, Solid och låssmedsgrossisten AKI Låsgrossisten.

Assa Industri och FIX tillverkar och marknadsför produkter för OEM-kunder, med Skandinavien som huvudmarknad. Assa Industri tillverkar gångjärn, låshus och industrilås. FIX tillver-

kar 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 den kommersiella byggmarknaden och på konsumentmarknaden. Solid utvecklar och marknadsför passersystem medan Assa tillverkar och marknadsför säkerhetssystem baserade på ett komplett utbud av mekaniska och elektromekaniska låsprodukter. Programvaran ASM (Assa Security Master) har uppdaterats med ett flertal nya funktioner i syfte att ytterligare stödja försäljningen av kompletta dörrbeslagslösningar.

Assa och Solids distribution i låsfackhandeln sker till stor del via låssmeder. Utvecklingen mot ett allt större inslag av elektromekaniska produkter som kräver ökad och ny kunskap i distribution och installation har ytterligare stärkt samarbetet med låsfackhandeln.

Under året fortsatte byggnationen att öka långsamt, främst i de större städerna och särskilt i södra Sverige.

Lanseringen av den nya generationen låscylindrar med CLIQ-teknologi under 2001 innebär ett genombrott för produkter med en kombination av mekanik och elektronik. Detta kommer att ha mycket stor betydelse för cylindermarknaden.

GDS-sortimentet (gör-det-självtillverkat) med konsumentpackade produkter för butiksförsäljning för främst byggvaruhusen har fått en stor framgång såväl i den traditionella bygghandeln som i låsfackhandelns butiker.

NORGE

ASSA ABLOYs verksamhet i Norge består av TrioVing och Låsgruppen. TrioVing är Norges ledande låstillverkare och har försäljning till bygg-, OEM- och eftermarknaderna. Under 2001 tog



TrioVing hem ett antal nya stora kontrakt. Bland projekten märks det nya lyxfartyget "The World" och telefonbolaget Telenors nya huvudkontor vid Fornebu. Utvecklingen av Fornebu, som tidigare var Oslos största flygplats, är ett projekt i flera steg.

Lanseringen av den nya CLIQ-teknologin har mottagits mycket positivt i Norge, vilket har skapat en mycket god marknadsföringsbas för koncernens alla högsäkerhetsprodukter.

Det utökade gör-det-självtillverkat utbudet mottogs också väl och gav en god försäljningstillväxt under fjärde kvartalet 2001.

Låsgruppen är en grupp med fem låssmedsaterförsäljare som tillsammans med andra ledande låssmedsföretag ingår i gruppen TrioVing SäkerhetsCenters. De spelar en ledande roll i utvecklingen av marknaden för högsäkerhetsprodukter och i arbetet med att främja fackmannamässig installation och service av hög kvalitet. Under 2001 tog Låsgruppen hem ett antal viktiga kontrakt hos rikstäckande kunder.

DANMARK

ASSA ABLOYs verksamhet i Danmark bedrivs genom låstillverkaren Ruko



Flera hundra IT-bolag flyttar ständigt in och ut i Fastighetsbolaget Soft Centers kontorslokaler och är en mardröm för en säkerhetsmedveten fastighetsvärd som Kjell Nilsson. För att undvika att ständigt byta lås, har 25 ASSA Twin Combi-cylindrar på prov uppgraderats med ASSA ABLOYs nya CLIQ-teknologi. Nu kan låsen med hjälp av en mjukvara lätt omprogrammeras.

samt dess dotterbolag Ruko Service och FIX A/s. M. Sloth & Co, Danmarks största låsgrossist som förvärvades 1999, integrerades helt i Rukos organisation under 2001.

Ruko är den ledande totalleverantören till lås- och säkerhetsmarknaden i Danmark. Bolagets kärnområde är mekaniska låssystem baserade på hög-säkerhetscylindern Combi, som uppfyller högsta säkerhetskrav i Danmark. Ruko leder också trenden mot högre säkerhet i Danmark med produkter som elektromekaniska lås och elektroniska passersystem, vilka får en allt större betydelse.

Ruko Service är inriktat på eftermarknaden och FIX A/s ansvarar för försäljningen av koncernprodukter till den danska dörr- och fönsterbranschen.

Under 2001 förändrades strukturer och förhållanden på den danska marknaden och konkurrensen ökade. Ruko har under året genomfört ett arbete som syftat till att bättre dra nytta av resurserna inom Sloth. Denna integrationsprocess krävde mycket

arbete, men ett positivt resultat förväntas under 2002.

Den nya CLIQ-teknologin lanseerades i Danmark under 2001. Tillsammans med den installerade basen av produkter med högsta säkerhetsklassificering innebär teknologin ett betydande mervärde för kunderna.

Bland framgångarna för FIX under året märks exempelvis de nya spårstyrda gångjärnen som har skapat en ny kvalitetsstandard på marknaden.

Skandinavien:

Försäljningen av enheterna inom den Skandinaviska organisationen uppgick under 2001 till 1 971 miljoner kronor (1 889). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgick till 2 procent.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY:
HANS JOHANSSON

SVERIGE

Assa AB

Tillverkar och marknadsför mekaniska och elektromekaniska låsprodukter.
VD: Stellan Svensson

Assa Industri AB

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

AB FAS Låsfabrik

Marknadsledande för tillhållarlås.
VD: Ulf Petersson

FIX AB

Tillverkar och marknadsför spanjoletter och beslag för fönster, fönster- och säkerhetsdörrar.
VD: Jerry Pull

Solid AB

Marknadsför elektromekaniska låsprodukter under varumärkena ABLOY och SOLID.
VD: Hans Johansson

AKI Låsgrossisten AB

En av Sveriges ledande låssmedsgrossister.
VD: Harry Grabinsky

Ytterligare ett bolag i den svenska organisationen är Assa Portuguesa LDA.

NORGE

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

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 fönsterbranschen.
VD: Keld Madsen

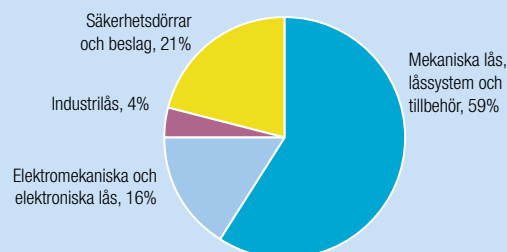
M. Sloth & Co. A/S

En av Danmarks ledande låssmedsgrossister.
VD: Poul Sloth

Trender

MSEK	2001	2000	1999	1998	1997
Försäljning	1 971	1 889	1 777	1 701	1 660
Antal anställda i genomsnitt	1 765	1 726	1 651	1 657	1 702

Omsättning per produktgrupp



Exporttillväxt kompenserar svag hemmamarknad

ASSA ABLOYs verksamhet i Finland består av Abloy och Björkboda Lås. Abloy tillverkar och marknadsför mekaniska och elektromekaniska lås, dörrautomatik, dörrstängare, dörrstängningssystem för branddörrar, handtag och beslagsprodukter. Björkboda Lås tillverkar låshus för innerdörrar, låshus för cylinderlås och högsäkerhetstillhållarlås.

Marknad och utveckling

Abloys export fortsatte att öka under 2001. Omsättningen ökade snabbt i Östeuropa, särskilt i Ryssland, Baltikum och Tjeckien. Exporten till Västeuropa visade stark tillväxt – detta gällde särskilt Storbritannien och Frankrike, men i Skandinavien stagnerade exportförsäljningen. De amerikanska marknaderna växte och i Asien ökade försäljningen starkt, särskilt i kontinentens norra del. ASSA ABLOYs snabbt växande internationella nätverk med egna marknadsföringsresurser ger goda möjligheter till fortsatt ökande försäljning av ABLOY-produkter.

Exporten av ABLOY-låskistor från Björkboda Lås till Baltikum, Ryssland och Ukraina utvecklades väl tack vare de lokala representanternas goda ställning på marknaden. Den brittiska marknaden ser också lovande ut eftersom varumärket ABLOY redan är välkänt där. Det har hittills visat sig svårare att öka försäljningen av låskistor till andra europeiska länder som Polen, Tjeckien och Ungern.

På hemmamarknaden hölls försäljningen på 2000 års nivå trots en vikande byggmarknad. Nedgången förväntas fortsätta under 2002. Abloy lyckades hålla försäljningen på den tidigare nivån tack vare en ökad försäljning av dörrstängare genom förbättrade leveranser och förbättrad ser-

vice och tack vare ökad försäljning av elektromekaniska låskistor och industrilås.

Under hösten 2001 märkte Abloy en global tendens till uppdelning av låsmarknaden. Nybyggnationen minskade allmänt i den turbulens som uppstod efter terroristattackerna i New York i september, medan högsäkerhets- och eftermonteringsmarknaderna växte. Profilen hos ABLOY-produkter innebär att företagets exportstrategi främst är inriktad på högsäkerhets- och eftermonteringsmarknaderna. Därför förväntas en fortsatt stark utveckling för ABLOYs produkter på den internationella marknaden.

Trenden mot högre säkerhet

Både internationella och lokala kunder efterfrågar alltmer lösningar med högre säkerhet. Abloy lanserade ett flertal nya produkter under året för den växande högsäkerhetsmarknaden. Under våren presenterades ett nytt sortiment av högsäkerhetshänglås både på hemmamarknaden och den internationella marknaden. Under andra halvåret lanserades en ny generation patenterade högsäkerhetscylindrar, ABLOY PROTEC, på utvalda marknader. En ny generation handtagsmanövrerade elektroniska lås presenterades under hösten. Dessutom lanserades under året i Finland nya utrymningsprodukter gemensamt skapade av Abloy och franska JPM.

ABLOYs sortiment av helhetslösningar förstärktes med nya beslagsproduktfamiljer, ABLOY INTERIA och ABLOY FORMA.

Under hösten 2001 påbörjade Abloy en kampanj för att stimulera utbyte av gamla lås i finländska bostäder och kontor mot nya och säkrare lösningar. Kampanjen fortsätter under

2002 för att kompensera minskande försäljning till nybyggnation med volymer av motsvarande storlek på eftermarknaden.

En av de viktigaste händelserna under 2001 var etableringen av en ny affärsenhet för dörrautomatik i oktober. Den nya enheten kommer att inrikta sig på dörrautomatik, som tidigare ingick i affärsenheten för elektromekaniska lås. Det kommer att möjliggöra effektiv utveckling av den internationella marknaden för automatiska lösningar för dörrar.

Samarbetet med nätverket av auktoriserade ABLOY-återförsäljare intensifierades genom att företagets eget produktutbud kompletterades med magnetiska lås och elslutbleck från andra koncernbolag. Den interna utbildning i kundrelationer för Abloys försäljningspersonal som påbörjades 2000 slutfördes under 2001. Abloy har fått möjlighet att samarbeta med branschens mest yrkeskunniga distributionspartners i processen med att konsultera och ge service åt slutanvändarna under försäljning, installation och efterservice tack vare kontinuerlig produktutveckling och utbildning och ett nära samarbete med kunderna.

Abloy valdes under året ut som leverantör av olika lösningar för att skydda egendom och infrastruktur på de kommersiella, industriella, institu-





Saku Suurhall i Tallin, Estland, den största idrotts- och konserthallen i Baltikum, kommer att hålla den Europeiska Melodifestivalen 2002. Arenan är utrustad med dörrstängare, trycken och behör samt hög-säkerhetslås från ABLOY.

tionella och privata marknaderna mot stöld, vandalisering och sabotage.

Björkboda Lås fann ett utvecklingsbart marknadssegment i distributionen av låskistor till både kommersiella kunder och bostadskunder i ett antal olika länder. Försäljningen av ABLOYs sortiment av högsäkerhetslås-kistor som uppfyller DIN-standarden började lovande på flera marknader.

Regional och global integration

Abloy's organisation i affärsenheter förenklar ett nära samarbete med andra koncernbolag när det gäller att utveckla och tillverka specialanpassade produkter som uppfyller kraven hos kunder på olika marknader. Abloy deltar i koncernens produktråd med att hitta och utveckla nya typer av produkter och lösningar. Bolaget använder benchmarking-processen för att löpande utveckla produkternas funktioner.

Under året gjordes ett stort antal undersökningar av möjligheterna till korsförsäljning mellan Abloy och Björkboda Lås och andra bolag i koncernen. Redan pågår olika samarbetsprojekt som ska resultera i att framstående tekniska produkter såsom elektromekaniska lås, dörrautomatik, dörrstängare, hänglås och låskistor ska levereras till andra koncernbolag.

Affärsenheten för beslag fortsatte sitt samarbete med de skandinaviska koncernbolagen gällande dörr- och spanjolethandtag. ABLOYs nya sortiment av draghandtag ger stora möjligheter till mer omfattande samarbete i framtiden.

Under 2001 medverkade Björkboda Lås aktivt i integrationsprojekt i Skandinavien. I Sverige kommer FAS-låskistorna för innerdörrar gradvis att ersättas av motsvarande sortiment från ABLOY. Försäljningen av mekaniska ABLOY låskistor har å andra sidan nästan upphört i Sverige och ersatts av motsvarande sortiment från ASSA.

Marknadsföringssamarbete med andra koncernbolag påbörjades för försäljning av ABLOY-produkter på nya marknader. Abloy har till exempel påbörjat ett samarbete med La Fonte i Brasilien.

Finland:

Försäljningen för enheterna inom den finländska organisationen uppgick under 2001 till 1 165 miljoner kronor (1 060). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgick till 2 procent.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY:
MATTI VIRTALA

Abloy Oy

Tillverkar och marknadsför låscylindrar, mekaniska och elektromekaniska lås, dörrstängare, dörrautomatik och beslag.

VD: Matti Virtala

Abloy Oy – affärsområden

Byggnadslås	Chef: Kari Mononen.
Industrilås	Chef: Juha Pikkarainen.
Elektromekaniska lås	Chef: Matti Ahola.
Beslag	Chef: Kyösti Sormunen.
Dörrstängare	Chef: Markku Kuivalainen.
Dörrautomatik	Chef: Jaakko Meriläinen.
Export	Chef: Jari Toivanen.
Hemmamarknaden	Chef: Kari Mononen

Abloy Oy Eesti Filiaal

Marknadsför och säljer ABLOYs produkter i Baltikum.

Chef: Ahti Ovaskainen

Abloy Oy Representative Office Russia

Marknadsför och säljer ABLOYs produkter i Ryssland.

Chef: Lauri Honka

Abloy Oy Representative Office Ukraine

Marknadsför och säljer ABLOYs produkter i Ukraina.

Chef: Volodymyr Livinsky

Björkboda Lås Oy Ab

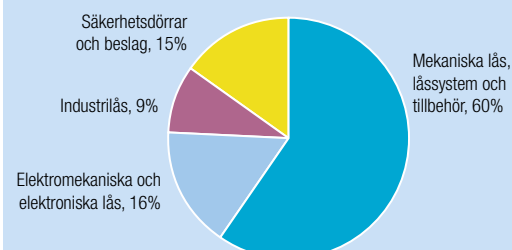
Tillverkar och marknadsför låshus.

VD: Henry Engblom

Trender

MSEK	2001	2000	1999	1998	1997
Försäljning	1 165	1 060	898	811	744
Antal anställda i genomsnitt	1 150	1 123	1 020	970	905

Omsättning per produktgrupp



Goda framtidsutsikter för ny regional organisation

ASSA ABLOY Central Europe bildades under 2001 som en organisation för koncernens verksamhet i Tyskland, Nederländerna, Schweiz och Österrike. Den nya regionala organisationen har goda förutsättningar i både drift och finanser för framtida tillväxt- och vinstökningar. Löpande marginalförbättringar och kapitalrationalisering bidrar till kassaflöde och vinstutveckling. Detta arbete fortsätter och ger förutsättningar för en positiv utveckling under 2002.

Organisationens tillverkande enheter är effeff, IKON, Wilhelm Dörrenhaus och BAB-IKON i Tyskland, Lips i Nederländerna och KESO i Schweiz. Dessutom finns sju försäljningsbolag i Centraleuropa.

Integrationen av effeff-koncernen i Tyskland är nu slutförd, liksom avyttringen av dess larmverksamhet. Förvärvet av Lips under 2000 och av KESO-koncernen under 2001, och den följande integrationen av bolagen, har inneburit en god ställning på de nederländska och schweiziska marknaderna. Samordning av försäljning och produktion har börjat leda till ökad försäljning och förbättrade marginaler, och den framtida expansionen i regionen kommer att underlättas av växande samarbete med andra koncernbolag.

Den centraleuropeiska marknaden försvagades under 2001. Nybyggnationen minskade, medan eftermarknadsförsäljningen och försäljningen av högsäkerhetsprodukter låg kvar på tidigare nivåer. Den regionala organisationens starka ställning på områdena elektromekaniska produkter och högsäkerhetscylindrar säkerställer en stabil utveckling. Förändringar i distributionsstrukturen, exempelvis ett närmare samarbete med auktoriserade återförsäljare, ger möjligheter att öka

marknadsandelen.

Införandet av euron kommer att leda till en harmonisering och ett öppnande av den europeiska marknaden, med hjälp av förändrade distributionsstrukturer och företagsintegration över nationsgränserna. Företag som ASSA ABLOY, verksamma i hela regionen, kan få nya fördelar genom denna process. De östeuropeiska marknaderna närmar sig också alltmer Tyskland och resten av Europa.

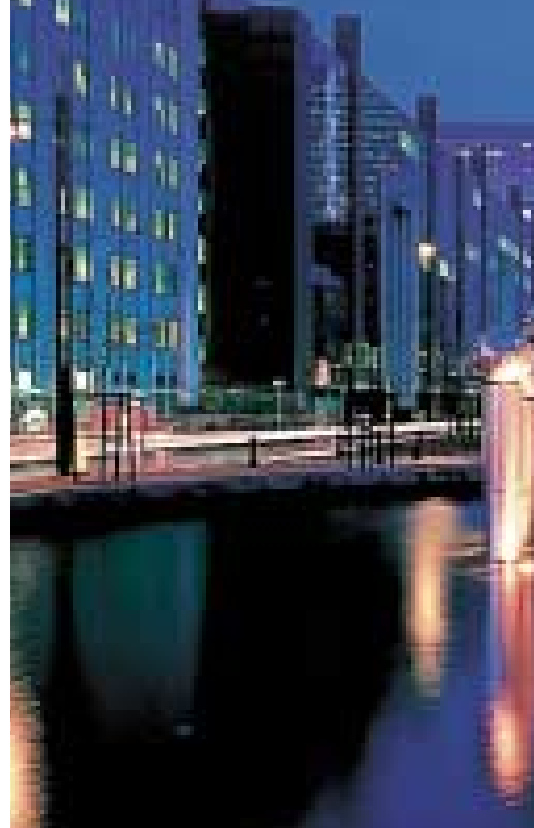
Det faktum att den centraleuropeiska marknaden är mycket fragmenterad, med många små och mellanstora familjeägda företag, innebär också möjligheter till framtida omstrukturering och harmonisering av marknaden.

TYSKLAND

Europas största och mest utvecklade marknad för säkerhetsprodukter har påverkats av den allmänna avmattningen i den ekonomiska tillväxten. Nybyggnationen har minskat med fem procent, och särskilt i landets östra delar har den minskat dramatiskt. Inom den kommersiella sektorn och inom eftermarknad, där ASSA ABLOY är aktivt, är dock nivåerna av aktivitet samma som tidigare. Prognoser för det kommande året visar inte på några större förändringar, förutom vissa ökningsför eftermarknadsförsäljning.

Nya regler för soliditet har minskat kreditvärdigheten och lett till svårigheter för många handels- och installationsföretag. Det har resulterat i en tendens till sammanslagningar av handels- och grossistkedjor. Många grossister och sammanslutningar av grossister har annonserat sammanslagningar som inbegripit expansion bortom de tyska gränserna.

Det finns en ökande medvetenhet



om behovet av högre säkerhet både på det kommersiella området och för bostäder. Passerkontrollsystem, elektromekaniska lås med högre säkerhet och större flexibilitet och särskilt säkra nödutrymningssystem är frågor som står högt på prioriteringslistan för offentliga myndigheter och för inrättningar som flygplatser, sjukhus och skolor.

ASSA ABLOY i Tyskland har en stark ställning inom områden som elektromekaniska lås, nödutrymnings-, huvudnyckel- och passerkontrollsystem med hög säkerhet och håller på att inta en ledande position i arbetet med att påverka marknaden i riktning mot användning av bättre låssystem. effeff, IKON, BAB-IKON och Dörrenhaus erbjuder paket där säkerhet, trygghet och användarvänlighet kombineras. Via sina skickliga försäljningsavdelningar i nära samarbete med ledande återförsäljare och installationsfirmor kan de förmedla information om värdet med dessa paket till professionella slutanvändare, beslutsfattare och kunder på bostadsmarknaden. Dessutom kommer nya distributionskanaler såsom återförsäljare av gör-det-själv-lösningar att hjälpa till att skapa en större efterfrågan på säkerhetsprodukter av hög kvalitet.

Med fokus på forskning och utveckling kommer de tyska bolagen i ASSA ABLOY-koncernen att fortsätta höja standarden inom områdena elek-



I EUS huvudkontor, Charlemagne i Bryssel, har 2 200 låscylindrar från BAB installerats.

tromekanisk och mekanisk låsning. Nya flerpunktslås och elektroniska cylindrar kommer att introduceras under 2002 och ytterligare produkter utvecklas kontinuerligt med utgångspunkt i slutanvändarnas behov.

NEDERLÄNDERNA

Nybyggnationen i Nederländerna var stabil på det kommersiella området liksom eftermarknaden medan bostadsbyggandet försvagades.

Med sin starka ställning på gör-det-självt- och servicemarknaderna har ASSA ABLOY ökat sina marknadsandelar. Bolaget har skapat en god bas för att förbättra försäljningen på den kommersiella marknaden med sina elektromekaniska och mekaniska högsäkerhetsprodukter genom att påverka arkitekter, distributörer och slutanvändare.

Integrationen av Lips framskrider enligt plan. Affärsenheter har byggts upp och betydande förbättringar av leveranstider och service har lockat nya kunder. Försäljningsutveckling och bättre marginaler börjar förbättra rörelseresultatet. Korsförsäljning av produkter från andra ASSA ABLOY-bolag kommer att användas i syfte att vinna marknadsandelar på områdena utrymningsanordningar, flerpunktslåsning och cylindrar. Omsättning och vinst förväntas utvecklas positivt.

SCHWEIZ

Den schweiziska marknaden är långsam men mycket stabil. Etablerade högsäkerhetsstandarder bildar en grund för framtida utvecklingar av elektromekaniska produkter och lösningar med än högre säkerhet.

Förvärvet av KESO var ett mycket viktigt steg för ASSA ABLOY i Schweiz. KESOs framstående produktportfölj med högsäkerhetsprodukter och cylindrar är ett perfekt komplement till ASSA ABLOYs existerande produktutbud. Dessa ökar framför allt utbudet av cylindersystem och tekniska lösningar baserade på platta nycklar.

Att KESO nu ingår i koncernen ger ASSA ABLOY en god position på området elektromekanisk låsning och en stark andraplats efter KABA på området högsäkerhetscylindrar.

Integrationen av KESO har inletts mycket bra och fortskrider snabbare än planerat. Koncernens arbete för benchmarking, korsvist lärande och kontinuerlig utveckling och korsförsäljningsprojekt med andra ASSA ABLOY-bolag förväntas leda till en betydande förbättring och försäljningsökning för KESO. Den stabila utvecklingen och ökad tillväxt väntas fortsätta.

Centraleuropa:

Försäljningen för enheterna inom den centraleuropeiska organisationen uppgick under 2001 till 1 432 miljoner kronor (1 027). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgår till 3 procent.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY:
EERO LESKINEN

TYSKLAND

IKON AG Präzisionstechnik

Tillverkar och säljer främst högsäkerhetscylindrar och avancerade huvudnyckelsystem.

VD: Eero Leskinen.

Vice VD: Bernd-D. Wempen och Gerhart Ernst

BAB-IKON GmbH Schliesstechnik

Tillverkar och säljer huvudsakligen mindre låssystem och standardiserade låsprodukter.

VD: Eero Leskinen

effeff Fritz Fuss GmbH & Co. KGaA

Tillverkar och säljer elektroniska och elektromekaniska säkerhetssystem.

VD: Martin Brandt, Bernhard Zimmermann

och Manfred Kötzle

effeff China

VD: Martin Brandt

Rofu

Schweizisk tillverkare av elslutbleck och dörrmagneter med försäljning i Schweiz och Tyskland.

VD: Ugo Zanolari

effeff France

VD: Jean-Claude Paris

Wilhelm Dörrenhaus GmbH

Tillverkar och säljer standard- och speciallåsistor främst för trädörrar.

VD: Holger Ritz

ASSA-Ruko Sicherheitssysteme GmbH

Marknadsför och säljer lås från ASSA och Ruko på den tyska marknaden.

VD: Svend Mølgaard Petersen

NEDERLÄNDERNA

Lips Nederland B.V.

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

VD: Jaap Wind

Ambouw B.V.

Marknadsför och säljer mekaniska och elektromekaniska lås och byggnadsbeslag på den nederländska marknaden, främst med stöd av IKON och andra ASSA ABLOY-företag.

VD: Gert Lubbersen

SCHWEIZ

IKON Switzerland S.A.

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

VD: Ugo Zanolari

KESO AG

Tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska högsäkerhetscylindrar och låssystem.

VD: Ernst Keller och Eugen Vignini

Keso Deutschland GmbH

VD: Andreas Lipowski

Keso France SA

VD: Christophe Jenny

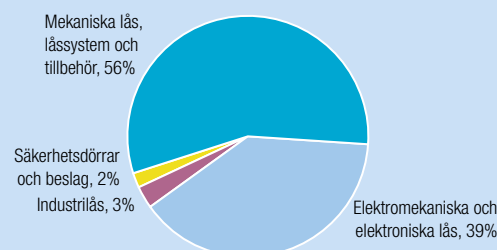
Keso Austria GmbH

VD: Wilhelm Langanger

Trender

MSEK	2001	2000	1999	1998	1997
Försäljning	1 432	1 027	575	543	489
Antal anställda i genomsnitt	1 398	1 170	751	747	673

Omsättning per produktgrupp



Ökad tillväxt drivs av trygghets- och säkerhetskrav

En ny regional organisation, ASSA ABLOY South Europe, bildades 2001 för koncernens verksamhet i Frankrike – Vachette, JPM, Laperche/ICB, Stremler, Fichet Serrurerie Bâtiment och Bezault, i Belgien – Litto och Dupéray, i Spanien – AZBE och TESA samt i Italien – Nuova FEB, MAB, Corni och Yale Security Products.

Marknad och utveckling

I Frankrike fortsatte den positiva utvecklingen från 2000 till en början, men volymerna minskade mot årets slut på grund av lagerminskningar hos distributörerna och en viss försiktighet inför introduktionen av euron. Tillväxten är säkerhetsdriven och gynnas till stor del av nya avancerade produkter såsom huvudnyckelcyllindrar och flerpunktslås. Säkerhet har blivit en viktig politisk fråga i Frankrike, vilket är bakgrunden till det stora intresset för l'Observatoire de la Sécurité – den organisation som skapats av ASSA ABLOY France i syfte att informera media och allmänhet om trygghets- och säkerhetsfrågor.

De bolag som specialiserar sig på högsäkerhetslösningar visade stark tillväxt under året. Efterfrågan på elektromekaniska produkter minskade under andra halvåret, liksom på andra marknader, men förväntas uppnå samma nivå som tidigare eftersom flera projekt blivit försenade snarare än inställda.

De större låsbolagen ökade omsättningen under hösten, särskilt JPM där stora förändringar i organisationen av produktionsflödet samt lanseringar av nya produkter börjar ge effekt. Som väntat blev dock de enklare produkterna utsatta för konkurrens från billiga importvaror sålda av prisorienterade distributörer.

De belgiska enheterna hade ännu ett år av stark tillväxt. Den mycket aktiva byggmarknaden stabiliserades

under andra halvåret, och volymerna förblev på en hög nivå. Försäljningen av Fichets högsäkerhetsdörrar (integrerad med ASSA ABLOY i Belgien 1999) steg betydligt som ett resultat av ökande säkerhetskrav och intensifierad marknadsföring. Försäljningen av hotellås låg på en hög nivå i årets början men minskade sedan, liksom försäljningen av industrilås till telekomsektorn. Den fortsatt stora efterfrågan på högsäkerhetslösningar kommer, liksom en stark ställning på ersättnings- och renoveringsmarknaderna, att innebära en fortsatt positiv utveckling i Belgien.

Spanien är regionens starkaste tillväxtmarknad, med rekordvolym för högsäkerhetscyllindrar från ABLOY och för andra säkerhetsprodukter, trots viss avmattning inom telekomsektorn. Större fokus på Fichet, som förvärvades av ASSA ABLOY i mitten av 2000, gav utdelning i form av ett utökat Point Fort-återförsäljarnätverk och i en ökad försäljning per försäljningsställe. Försäljningen av hotellås låg kvar på tillfredsställande nivåer. I slutet av året avslutades förvärvet av TESA och arbetet med att integrera företaget i koncernen påbörjades.

I Italien finns det också en ökande medvetenhet om och intresse för bättre låslösningar. Avsaknaden av ett tydligt marknadsledande bolag har lett till en inaktiv och prisfokuserad marknad. ASSA ABLOYS bolag presterade bra resultat och inriktar sig på marginalförbättringar snarare än på volymer. Ett bra fjärde kvartal gjorde att försäljningen kom att överstiga förra årets. Integrationen av den nyligen förvärvade dörrstängartillverkaren MAB fortsätter mycket väl, både i regionen och i koncernen.

Tillväxten i regionen är måttlig, men ligger ändå gott och väl över till-



växten under senare år. Penetrationsgraden ökar för elektromekaniska produkter tillverkade av Yale Corni och Nuova FEB i Italien och av ICB, JPM och Laperche i Frankrike.

Trenden mot högre säkerhet

Trygghet och användarvänlighet har blivit viktiga tillväxtfaktorer vid sidan av säkerhet. Studier gjorda av l'Observatoire de la Sécurité – just innan terroristattacker den 11 september – visar att 43 procent av den franska befolkningen anser att säkerheten i varuhus, skolor och biografier är otillräcklig. Siffrorna är ännu högre för fotbollsarenor (49 procent), för kontorsbyggnader (50 procent), för tunnelbanor (60 procent) och för nattklubbar och diskotek (64 procent). 65 procent tror inte heller att säkerhetsöversyn görs tillräckligt ofta i offentliga byggnader. Resultaten fick stort utrymme i franska media, vilket gav uppmärksamhet åt ASSA ABLOY. Efterfrågan på höjd säkerhet i offentliga byggnader från en bättre informerad allmänhet är något som kommer hela branschen tillgodo.

Antalet nya produkter med inriktning på säkrare och tryggare offentliga byggnader har mångdubblats. JPM introducerade nyskapande utrymningsbeslag. Vachette lanserade ett nytt utbud av flerpunktslås med goda exportmöjligheter och två nya serier med högsäkerhetscyllindrar. Ett säkerhetslås från Laperche fick utmärkelsen för nyskapande lås vid BATIMAT-mäss-



Garnieroperan i Paris, med takmålningar av Chagall och kristallkronor som väger över sex ton, anses fortfarande vara ett mästerverk av arkitekten Charles Garnier (1825–1898). Sedan 1989 har operan varit utrustad med JPMs högsäkerhetsnyckelsystem med över 400 KESO-cylindrar och utanpåliggande lås som matchar byggnadens utformning. Systemet uppdateras regelbundet.

san i Paris i november 2001. Fichets nya utbud av högsäkerhetsdörrar skapade stort intresse och bidrog till försäljningen. Nu ökas produktionsinvesteringarna för att möta efterfrågan från Frankrike, Belgien och Spanien.

I Italien lanserade Nuova FEB ett nytt utbud av utrymningsbeslag, och en ny design med ursprung i Milano.

CLIQ-teknologin fick positivt gensvar vid lanseringen i Eiffeltornet i oktober. De första leveranserna förväntas tidigt under 2002.

Den sydeuropeiska delen av koncernen är mycket aktiv i de olika europeiska standard- och certifieringskommittéerna. De största framgångarna märks på området utrymningsbeslag, där ASSA ABLOY är marknadsledande i regionen. Alla enheter kommer att ansöka om de nya CE-certifieringarna och märkningarna så snart de blir tillgängliga i början av 2002 och innan de senare blir obligatoriska.

Integration inom regionen och inom koncernen

Integrationen av de nyligen förvärvade bolagen går bra. En ny ledningsstruktur för den sydeuropeiska regionen sköter kommunikation och information.

Korsförsäljning över gränserna blir allt viktigare då samarbetet ökar. Litto i Belgien har distribuerat produkter

från Vachette i två år. Utrymningsbeslag från JPM når den belgiska marknaden via Dupéray. Spanska AZBE introducerar dörrstängare och utrymningsbeslag från Frankrike. Yale i Italien får högsäkerhetscylindrar från Vachette och tilläggsprodukter från Nuova FEB. Yale-produkter distribueras också till flera franska bolag.

Den franska delen av koncernen har aktivt drivit gemensamma projekt sedan 1997 och utgör nu en väl fungerande samarbetsorganisation. Under 2001 startades en ledarskapsutbildning, där tolv unga chefskandidater fick utbildning i företagsdrift och om ASSA ABLOYs värden och strategier. Utbildningsprogrammet kommer att utökas till hela regionen med början under första delen av 2002.

Organisationen för den sydeuropeiska regionen kommer att vara värd för hamnstoppet för Volvo Ocean Race i franska La Rochelle i maj 2002. Förberedelser utförs av en projektgrupp med medlemmar från samtliga länder.

Bland andra regionala projekt märks leveransorganisation, inköpsamordning, ett IT-forum, ett varumärkesråd och olika affärsutvecklingsprojekt.

Sydeuropa:

Försäljningen för enheterna inom den sydeuropeiska organisationen uppgick under 2001 till 2 905 miljoner kronor (2 232). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgick till 4 procent.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY: BO DANKIS

FRANKRIKE

Bezault S.A.

Tillverkar dörr- och fönsterbeslag.
VD: Michel Brassié

Fichet Serrurerie Bâtiment

Tillverkar högsäkerhetscylindrar, högsäkerhetslås och säkerhetsdörrar.
VD: Robert Fidanza

JPM S.A.

Tillverkar lås, cylindrar, panikreglar och utrymningsbeslag.
VD: Eric Baudru

Laperche S.A./ICB

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

Stremmler S.A.

Tillverkar lås och beslag för dörrar med glas- och aluminiumram.
VD: Robert Fidanza

Vachette S.A.

Tillverkar ett omfattande sortiment av produkter: lås, flerpunktslås, högsäkerhetscylindrar, panikreglar och utrymningsbeslag.
VD: Frédéric Chanel

Yale Security France

Säljer lås, flerpunktslås, cylindrar och elektromekaniska lås.
VD: Pascal Bureau

BELGIEN

Dupéray S.A.

Specificerar och säljer låslösningar för stora byggprojekt, med produkter huvudsakligen från IKON, effeff, Abloy och andra koncernföretag.
VD: Dominique Osslyn

Litto n.v.

Tillverkar och säljer lås och cylindrar med betoning på hög säkerhet.
VD: Fernand Clapdorpe

SPANIEN

ASSA ABLOY IBÉRICA, S.L.

Moderbolaget för ASSA ABLOYs verksamhet i Spanien.
Vice VD: Jorge García Martínez och Jose Agustin Telleria

AZBE B. ZUBIA, S.A.

Tillverkar och marknadsför ett komplett program av produkter, via fyra enheter.
VD: Jorge García Martínez

TESA Talleres de Escoriaza S.A.

Tillverkar ett omfattande sortiment av lås, flerpunktslås, cylindrar och knopplås.
VD: Jose Agustin Telleria

ITALIEN

MAB MASELLIS Industriale S.p.A

Tillverkar och säljer dörrstängare och utrymningsanordningar.
VD: Gilberto Allievi

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

Specialiserat på produktion av lås, elslutblock, utrymningsbeslag och elförsörjningsanordningar.
VD: Gilberto Allievi

Yale Corni Sistemi di Sicurezza S.p.A.

Tillverkar panikreglar, brandsäkra aluminiumlås och elektromekaniska dörrstängarsystem.
VD: Roberto Renzi

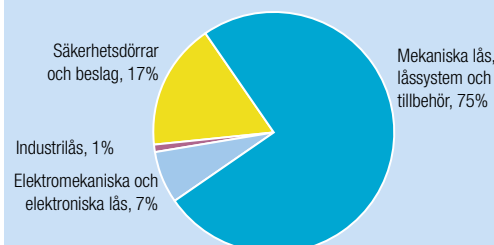
Yale Security Products S.p.A.

Cylindrar, mekaniska och elektriska utanpåliggande lås, instickslås, skåplås, kassaskåp och hänglås, som säljs på både den italienska och den internationella marknaden.
VD: Roberto Renzi

Trender

MSEK	2001	2000	1999	1998	1997
Försäljning	2 905	2 232	1 682	1 559	901
Antal anställda i genomsnitt	3 099	2 744	2 189	2 013	1 204

Omsättning per produktgrupp



Synergieffekter, integration och starka varumärken stärker omsättningen

ASSA ABLOY UK, som bildades efter förvärvet av Yale Intruder Security under senare delen av 2000, har arbetat med att integrera och dra nytta av styrkan hos de individuella brittiska koncernbolagen. Varje bolag har sin egen styrka i produkter och marknadsföring. Målet är att utveckla dessa unika sidor och på samma gång underlätta korsvist lärande och synergieffekter som innebär besparingar och bättre arbetsrutiner.

ASSA ABLOY UK är landets största leverantör av säkerhetsprodukter för fönster och dörrar och har en ledande ställning på marknaden för högsäkerhetslås. Bolaget har ännu en relativt liten andel av marknaden för vanliga dörr- och fönsterbeslag. Det ger bolaget möjlighet att utnyttja sina starka varumärken och tillgång till koncernprodukter för att introducera nya, närliggande typer av produkter såsom dörrstängare, dörrhandtag och fönsterbeslag.

ASSA ABLOY UK är dessutom Storbritanniens största leverantör av billås och dominerar också på marknaden för fängelselås, där man utöver försäljning till den brittiska marknaden bedriver export till ett värde motsvarande 210 miljoner kronor via Chubb Lock Custodial Services och Union.

Omfattande marknadsundersökningar har genomförts för planeringen av hur den brittiska delen av koncernen bäst ska kunna utnyttja sina starka nationella varumärken och bolag, med stöd av det breda utbudet av produkter från ASSA ABLOY-koncernen. Utvärderingen identifierade de brittiska bolagens möjligheter att utvecklas utan onödig konkurrens inom koncernen. Det dubbla syftet är att ge de existerande kunderna större valmöjligheter genom ett större produktutbud och utveckling av kundbasen.

Samtliga bolag arbetade framgångsrikt enligt denna strategi under 2001:

- Abloy Security och ASSA fortsatte att växa inom det kommersiella segmentet för högsäkerhetslösningar, med stöd av de skandinaviska fabrikerna och introduktionen av nya nycklar och elektromekaniska produkter. Abloy fokuserar på distribution via låssmeder och säkerhetscentra. ASSA ger stöd för specifikation av lösningar för institutionella byggnader via arkitekter och byggföretag.
- Grorud, som levererar beslagsprodukter till dörr- och fönstertillverkare, växte starkt efter förvärvet av en större leverantör och efter att ha tagit hem flera betydande kontrakt på den brittiska OEM-marknaden.
- Chubb Lock Custodial Services lät specialbygga en anläggning för bolagets hela tillverkningsverksamhet, administration och försäljningsavdelning. Detta förstärkte möjligheterna att leverera totallösningar till anstalter och innebär en fortsatt vidareutveckling av avancerade, säkra och ekonomiskt hållbara system för privata och statliga fängelser.
- C E Marshall investerade i ytterligare kapacitet för magnesiumformpressning, som stöd för den växande marknaden för lättviktsrattlås och lyckades förbli lönsam trots ett svårt år på bilmarknaden. Vid årets slut samarbetade bolaget med ASSA ABLOYS andra billåstillverkare, tjeckiska FAB, för att finna nya affärsmöjligheter.
- Yale Security Products fokuserade på fortsatta förbättringar av den operativa effektiviteten och på att utveckla nya produktplaner som stöd för omarbetningen av varumärkena Yale,

Union och Chubb. Omarbetningen kommer att innebära att Yale inriktar sig på säkerhetsprodukter för bostadsmarknaden, att Union arbetar fram ett stort utbud av produkter från koncernen för att stödja kommersiella specifikationer och järnhandlare, och att Chubb levererar avancerade högsäkerhetsprodukter för båda marknaderna.

Marknad och utveckling

Marknaden är svårarbetad och ännu till stor del prisstyrd. En betydande marknadspotential för avancerade produkter från ASSA, Abloy och Grorud har dock utgjort ett stöd för en fokuserad strategi. Detta visar på den ökning i säkerhetsmedvetandet som orsakas av ökande brottslighet, och visar på en ökande ackumulation av personliga ägodelar och andra värdefulla tillgångar såsom information.

Omarbetningen av varumärkena Yale, Union och Chubb och lanseringen av nyskapande produkter med mer värden kommer att innebära attraktiva alternativ till de många importerade produktkopiorna på marknaden.

Trots den besvärliga marknadssituationen ökade ASSA ABLOY UK försäljningen inom de flesta segment samtidigt som marginalerna förbättrades under året. Särskild tonvikt lades på omstruktureringen av Yale, vilket har resulterat i en stark begynnande orderingång för 2002.

Trenden mot högre säkerhet

Säkerhetskraven ökar alltjämt och bolagen arbetar tillsammans med regeringsinstanser, försäkringsbolag och standardiseringsnämnder för att öka konsumenternas medvetande om standarder, produkter och lösningar.

Inriktningen på slutanvändaren har fått stöd genom Yale Security



Yale Security UKs nationella och mobila utställning besöker kunder, mässor och seminarier för att informera om Volvo Ocean Race och de senaste säkerhetsprodukterna.

Roadshow, en specialutformad mobil utställning som åker runt i hela landet och besöker mässor, kunderarrangemang och lokala aktiviteter. Utställningen, som informerar kunder om allmänna säkerhetsfrågor, stöds också av olika organisationer, som polis, försäkringsbolag och sammanslutningar för grannsamverkan.

Säkerhetsarbetet via dörr- och fönstertillverkare har fått stöd genom introduktionen av nya flerpunktslås från såväl Yale som Grorud. Denna inriktning på montering via tillverkaren kommer att vara en stabiliserande faktor för framtida försäljning.

Arbetet med att ta fram nya produkter är inriktat på slutanvändarnas önskan om produkter som både är funktionella och har ett tilltalande utseende. Det innebär möjligheter att öka det allmänna medvetandet om säkerhetsprodukter. Förpackningar, reklamkampanjer och butiksreklam är utbildande och informativ för att öka medvetandet om produkternas tekniska överlägsenhet hos kunderna.

Regional och global integration

Integrationen av den brittiska delen av koncernen har gått bra, där möjligheterna att dela bolagens produktionskapacitet och tjänster utnyttjas. Deras

samlade kompetens har ställts samman i en produkt- och marknadsmatris. På detta sätt har man kunnat definiera de strategier som är nödvändiga för att bäst utnyttja varje bolags styrka i produkter och marknadsföring.

För att omarbete varumärkena Yale, Chubb och Union används resurser från Australien, Sverige och Finland.

För särskilt viktiga produktområden har strategier utvecklats där produkter, design och marknadsföringsprogram från andra koncernbolag ingår. Under 2002 kommer många nya produktlanseringar att genomföras som ett resultat av korsförsäljning, lokal tillverkning och samordnade inköp. Ett bra exempel är australiska Lockwoods hänglåsassortiment, som även kommer att levereras av Yale UK.

Volvo Ocean Race är en av de faktorer som givit ny kraft och inriktning åt bolagen som tidigare var Yale Intruder Security, detta kommer att visa sig i form av en mer proaktiv och sammanhållen brittisk koncernandel under de närmaste åren.

Storbritannien:

Försäljningen för enheterna inom den brittiska organisationen uppgick under 2001 till 1 545 miljoner kronor (665). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgick till 8 procent.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY:
GEOFF NORCOTT

Abloy Security Ltd

Marknadsför i huvudsak elektromekaniska lås, hänglås och industrilås från ABLOY.
VD: Robin Rice.

ASSA Ltd

Marknadsför ett komplett sortiment av låsprodukter från ASSA, Ruko och SOLID.
VD: Paul Green

Grorud Industries Ltd

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

C E Marshall (Wolverhampton) Ltd

Tillverkar och levererar högsäkerhetslås och dörrhandtag som standardutrustning till bilindustrin.
VD: Raymond Dovey

Yale Security Products UK Ltd

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

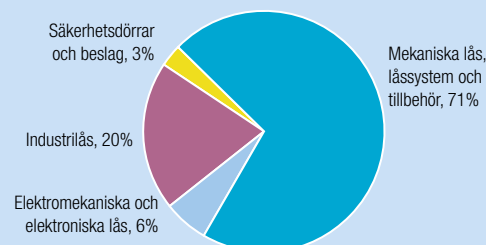
Chubb Locks Custodial Services Limited

Levererar låsprodukter och system till kriminalvårdsanstalter över hela världen.
VD: Steve Wood

Trender

MSEK	2001	2000	1999	1998	1997
Försäljning	1 545	665	270	266	236
Antal anställda i genomsnitt	1 795	704	128	132	147

Omsättning per produktgrupp



Nya strukturer stärker utvecklingen av en verksamhet som fördubblats i storlek

ASSA ABLOYS nordamerikanska verksamhet har expanderat starkt och fördubblats i storlek de senaste 15 månaderna. Efter att Yale Security Group tillkommit under senare delen av 2000 förvärvades mexikanska Phillips och TESA under 2001. I USA ledde samgåendet mellan Door Group och SPX Corporation samtidigt till att fyra nya bolag – Ceco, Dominion, Fleming och Trussbilt – införlivades i den nordamerikanska organisationen.

Idag består den nordamerikanska delen av koncernen av över 30 operativa enheter med över 10 000 anställda och en försäljning proforma på över 1 miljard USD. Den organiska tillväxten har varit stabil, på en nivå gott och väl över marknadens och den allmänna ekonomins tillväxt. EBITA (rörelsemarginal före goodwillavskrivningar) har också utvecklats positivt, både tack vare förbättrat resultat hos de ”gamla” koncernbolagen och genom de ansträngningar som gjorts för att integrera de nya i koncernen. Redan under 2001 har bolagen rapporterat effektivitetsvinster och minskningar av generella omkostnader som har påverkat koncernens vinst i positiv riktning.

Deltagandet i Volvo Ocean Race har bidragit till att sprida Gruppens företagskultur och förstärkt lagandan. Det har också spelat en viktig roll i att integrera nya enheter innan båtarnas ens har nått amerikanskt vatten.

Då tillväxten är stark är det viktigt att skapa rätt förutsättningar för en lyckad integration av de nya enheterna och att säkerställa att alla möjligheter till synergieffekter tas tillvara maximalt. Det övergripande målet är att skapa långsiktig organisk tillväxt och lönsamhet för koncernen. Vid halvårsskiftet hade en ny struktur införts, med de tre huvudmålen att ha ett fort-

satt och förstärkt fokus på operativ effektivitet, att ha ett ökat fokus på produktutveckling för att säkerställa en hög nivå av nyutveckling och snabb introduktion av produkter, och slutligen, att bredda marknadstäckningen via ytterligare samordning och fokusering.

I den nya strukturen har bolag och enheter med gemensamma nämnare i fråga om produkter och drift samlats, och två ytterligare grupper med liknande marknadsinriktningar och geografisk täckning har bildats. I den nya strukturen ingår fem produktbaserade grupper:

- *Architectural Hardware Group* (Beslag och tillbehör)
- *Door Group* (Dörrar)
- *High Security and Aftermarket Group* (Högsäkerhet och eftermarknad)
- *Electromechanical Group* (Elektromekaniska produkter)
- *Residential Group* (Bostäder)

De två huvudsakliga försäljnings- och marknadsföringsorganisationerna, ESSEX och YSG (Yale security group), kommer att förbli åtskilda – denna organisation ska fungera som ett stöd för den nya strategin att erbjuda fler än ett alternativ på varje marknad. Ytterligare viktiga delar av denna strategi är samordning och varumärkespositionering.

Även verksamheterna i Kanada och Mexiko kommer att bedrivas i form av separata men samordnade enheter.

Framgången för integrationen inom den nordamerikanska delen av koncernen och utnyttjandet av synergieffekter kommer att vara beroende av utvecklingen inom var och en av grupperna. Det finns också betydande möjligheter till samarbete mellan grupperna, exempelvis närmare marknadssamordning mellan Ceco och YSG och samarbete

mellan Trussbilt och Folger Adam på anstaltsmarknaden.

USA

Marknaden i USA har försvagats under året. Redan tidigt under året märktes en avmattning i nybyggnationen. Den kompenseras i viss utsträckning av en fortsatt stabil utveckling i den institutionella byggmarknaden, särskilt utbildningssektorn, som är av vital betydelse för koncernens USA-del. Den allmänt negativa inverkan som händelserna den 11 september har haft på ekonomin har inneburit en ytterligare minskning av den totala byggverksamheten. En ökad betoning på säkerhet och säkerhetsuppgader förväntas ha en positiv inverkan på vissa av ASSA ABLOYS verksamheter de närmaste åren. Det är dock för tidigt att säga något om den helt kommer att uppväga de negativa effekterna av den svagare ekonomiska situationen.

Koncernens USA-del har utvecklats positivt under året och uppvisar en total organisk tillväxt på 4 procent, särskilt Emtek, HES och Yale Residential har visat god vinst. Bolagens allmänna ställning på marknaden har stärkts under året.

Integrationen av de nya enheterna har framskridit bättre än förväntat. För Yale Security Group har den särskilda inriktningen på operativ effektivitet, prisstabilitet och minskning av generella omkostnader givit resultat i form av minskade lager, ökade marginaler och bättre lönsamhet. Även om försäljningen hittills har varit något låg har lönsamhetsförbättringarna med mycket bred marginal uppvägt all eventuell negativ inverkan från försäljningssidan. Skapandet av beslagsgruppen har ytterligare påskyndat integrationsprocessen, och har underlättat utnyttjandet av



Den nya delen av Minneapolis Convention Center kombinerar traditionell säkerhet, med ett mekaniskt nyckelsystem från Sargent, och ett digitalt entrésystem samt tidsfördröjda utgångssystem från Securitron. Tidsfördröjda utgångssystem skyddar ytterdörrar elektroniskt och tillåter behöriga att passera, men försenar utpassering för obehöriga från insidan.

resurser och vidare korsvist lärande mellan bolagen.

Folger Adam Security är på god väg att återta sin ledande roll inom anstaltslås. Ytterligare fokus på kärnverksamheten, rätt dimensionering av driften och en stark betoning av effektivitet är åtgärder som åter bör ge bolaget en lönsamhet som kan mätas i tvåsiffriga procenttal under de närmaste 12 till 18 månaderna. Processen kommer att understödjas genom att den förlustbringande William Bayley-fönsterdivisionen läggs ned.

ASSA ABLOY Door Group bildades i april 2001 som ett joint venture med SPX Corporation och integrationen av denna är på god väg. ASSA ABLOY har en ägarandel på 80 procent och ledningsansvar samt rätten att förvärva återstående aktier efter två år, vilket i praktiken innebär att verksamheten redan bedrivs som en del i den nordamerikanska organisationen. Bakgrunden till överenskommelsen är att minoritetspartnern var en ledande producent av säkerhetsståldörrar som ofta såldes tillsammans med dörrbeslag från Yale, och som kompletterade de dörrar som tillverkades av ASSA ABLOY-bolagen Curries och Graham.

Curries och Ceco är de två största enheterna i Door Group, de liknar också varandra mest i fråga om

marknadstäckning och kompletterar varandra väl. Curries huvudsakliga inriktning är dörrkarmar och specialdörrar och Ceco driver en mycket väl fungerande verksamhet med produktion av standarddörrar. Ett fokuserat och differentierat investeringsprogram förväntas resultera i ytterligare synergieffekter inom ett till två år.

Trussbilt, leverantör av dörrar och metallkarmar till anstalter, har framgångsrikt byggt upp en mycket stark orderstock under det senaste året. En betydande andel av dessa utgörs av nya produkter och tjänster, vilket är positivt för framtiden då det innebär en utvidgning av företagets potentiella marknad. Vissa av de nya produkterna kan också användas utanför anstaltssektorn, i tillämpningar där det är viktigt med hög säkerhet.

I USA har den starkaste tillväxten skett på bostadsmarknaden. Emtek har uppnått över 50 procents tillväxt för andra året i följd och fortsätter sin positiva utveckling på sin del av marknaden – dekorativa lås och beslag för exklusiva hus. Yale Residential uppvisar också stark tillväxt, både för försäljningen till detaljhandeln och till byggföretag. De två bolagen har under året framgångsrikt lanserat ett betydande antal nya produkter som stöd för denna tillväxt.

Nordamerika:

Försäljningen för enheterna inom den nordamerikanska organisationen uppgick under 2001 till 9 682 miljoner kronor (5 409). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgår till 4 procent.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY: CLAS THELIN

USA

ESSEX Industries, Inc.

Gemensam försäljningsorganisation för Curries, Graham, HES, McKinney, Sargent och Securitron, med fokus på den institutionella byggmarknaden.

Vice VD försäljning och marknadsföring: Joseph J Hynds, Jr.

Yale Security Group (YSG)

Försäljning, marknadsföring, service och stöd för produkter från Ceco Door Products, Corbin Russwin Architectural Hardware, Folger Adam Electric Door Controls, Norton Door Controls, Rixson Specialty Door Controls och Yale Commercial Locks and Hardware.

Vice VD försäljning och marknadsföring: Larry Bonhaus

Folger Adam Security Inc.

Levererar lås och beslag för byggnader med krav på hög säkerhet, exempelvis kriminalvårdsanstalter.

VD: Donald C Stading

ARCHITECTURAL HARDWARE GROUP

VD: Thanasis Molokotos

Corbin Russwin Architectural Hardware

Tillverkar ett komplett urval av dörrbeslag och lås: mekaniska och elektromekaniska instickslås och cylindrar, panikutrymningsanordningar, dörrstängare och cylindrar.

Chef: Dan Daino

McKinney Products Company

Tillverkar ett brett och heltäckande sortiment av gångjärn.

VD: John Cordes

Norton Door Controls

Tillverkar ett omfattande sortiment av mekaniska och elektromekaniska dörrstängare.

Chef: Doug Millikan

Rixson Specialty Door Controls

Tillverkar dolda stängningsanordningar, axelmekanismer och mekaniska / elektromekaniska dörrhållare som är särskilt lämpliga för tillämpningar med tyngre dörrar eller höga estetiska krav, eller där andra särskilda omständigheter råder.

Chef: Eric Tannhauser

Sargent Manufacturing Company

Tillverkar ett stort sortiment av lås och dörrbeslag och har ett omfattande urval cylindrar, instickslås, utrymningsbeslag, dörrstängare, elektromekaniska låsprodukter och cylindersystem.

VD: Thanasis Molokotos

Yale Commercial Locks and Hardware

Tillverkar ett omfattande sortiment av kommersiella dörrbeslag och lås: mekaniska och elektromekaniska instickslås och cylindrar, panikutrymningsanordningar, dörrstängare och cylindrar.

Chef: Dick Krajewski

DOOR GROUP (USA och Kanada)

VD: Ben Fellows

Ceco Door Products

Tillverkar ett stort urval ståldörrar och karmar för de kommersiella, industriella och institutionella byggmarknaderna.

VD: Carl Hellman

Curries Company

Tillverkar ett komplett sortiment av säkerhetsdörrar och karmar i stål med särskilt fokus på de institutionella och kommersiella marknaderna.

VD: Jerry N Currie

Dominion Building Products

Tillverkar ett komplett sortiment av säkerhetsdörrar och karmar i stål samt aluminiumfönster och förmonterade dörrenheter för förproducerade industriella byggnader.

VD: Tom Granitz

Fleming Door Products, Ltd

Fleming är Kanadas största tillverkare av säkerhetsdörrar och karmar i stål för andra marknader än bostadsmarknaden.

VD: Bill Strong

Graham Manufacturing Corporation

Tillverkar dörrar i trä.

VD: Jerry N Currie

Trussbilt

Tillverkar högkvalitativa ståldörrar främst för anstaltsmarknaden, där man har en marknadsledande ställning.

VD: Steve Wolgamot

HIGH SECURITY AND AFTERMARKET GROUP

Abloy Security Inc.

Aktiva på marknaden för industrilås.

Tillförordnad VD: Jeffrey Carpenter

Arrow Lock Manufacturing Company

Mekaniska lås och cylindrar med fokus på eftermarknad och nordöstra USA.

VD: Charles E Armstrong



AIA Honor Award for Interior Architecture – den främsta utmärkelsen för amerikanska arkitekter – tillföll 2001 arkitektbyrån Hardy Holzman Pfeiffer Associates för restaureringen av New Yorks berömda Radio City Music Hall, byggd 1932. I den glittrande nya byggnaden används genomgående beslag från Yale Security Group: specialkonstruerade golvdörrstängare från Rixson, ML2000-lås från Corbin Russwin och Norton 7500-stängningsanordningar.

Bildandet av en produktgrupp särskilt för högsäkerhetslösningar och eftermarknad (där de flesta beslut om säkerhetsuppgader tas) ger ökade möjligheter att påverka trenden mot högre säkerhet. Koncernbolagen tar gemensamma initiativ för att vidga denna marknad genom att öka efterfrågan på högsäkerhetsprodukter. I den brottsförebyggande organisationen National Crime Prevention Council (NCPC) är ASSA ABLOY en av huvudsponsorerna för säkerhets- och trygghetsrådet National Safety and Security Council (NSSC), som arbetar för att öka medvetenheten om brottsförebyggande säkerhetsåtgärder.

För att det ska bli möjligt att dra nytta av den kapacitet som de olika bolagen har byggt upp genom åren krävs ytterligare varumärkespositionering och samordning av försäljning och marknadsföring. Förhållandena varierar mellan olika lokala marknader, beroende på traditioner, distributörsstöd och tidigare geografisk täckning. Det viktiga arbetet med att utveckla strategier som är anpassade till olika lokala marknader har redan kommit en god bit på väg. I detta deltar försäljningsavdelningarna på alla de större USA-bolagen och arbetet samordnas på nationell nivå. Strategin för

bolagen i USA är att alltid kunna erbjuda fler än ett alternativ på en given marknad.

Samordningen av och samarbetet mellan grupperna har också ökat under året. Detta är nödvändigt för att det ska bli möjligt att driva trenden mot högre säkerhet på nybyggnationsmarknaden och för att öka kunskaperna hos slutanvändare, specifikationsansvariga, arkitekter, entreprenörer och andra viktiga opinionsbildare inom detta marknadssegment.

Många av de produktlanseringar som genomförts av Architectural Hardware Group har varit inriktade mot sådana högsäkerhetstillämpningar. Sargent har lanserat ett nytt mycket starkt lås för borrhäring, av en typ som kallas "T Zone". Bland andra lanseringar märks Yales nya utgångsanordning med fördröjningsfunktion och Corbin Russwins instickslås för klassrum. Sargent har också lanserat ett nytt sortiment med fristående batteridrivna passerkontrollanordningar med beröringsfri teknik från HID.

Ett ytterligare initiativ med syfte att driva trenden mot högre säkerhet var en kampanj för säkerhet i byggnader som genomfördes framgångsrikt under 2001. ASSA ABLOY slog sig samman med andra företag – exempelvis

Diebold, som är ett av landets ledande bolag på området systemintegration – för att erbjuda slutanvändarna ett komplett paket med tjänster och produkter för säkerhet och trygghet.

KANADA

Den kanadensiska marknaden stabiliserades efter ett relativt svagt år 2000. Alla bolagen i den kanadensiska delen av koncernen uppvisar stabil tillväxt.

Integrationsprocessen har framskridit väl även i Kanada och den huvudsakliga tonvikten har lagts vid vidare marknadssamordning och gemensam effektivisering av arbetsrutiner på områden som projektuppföljningsarbete och styrning av inledande försäljningsarbete.

Sargent, Yale-Corbin, Medeco och Abloy har alla traditionellt en stark närvaro på den kanadensiska marknaden, men betydande inbrytningar har också gjorts av McKinney, Securitron, HES och Mul-T-Lock. Dessa framgångar har byggt på fokuserade ansträngningar att utnyttja existerande marknadskanaler av olika slag, och på att bygga på styrkan hos de etablerade enheterna.

Kanada är traditionellt en bra marknad för högsäkerhetsprodukter. Den största potentialen för ytterligare tillväxt i detta segment ligger i att



utöka basen då nybyggnation sker. Därför lägger ASSA ABLOY tonvikten på att driva trenden mot högre säkerhet. Bolagen driver gemensamt det arbetet och samarbetar i allt högre grad för att sälja högsäkerhetslösningar på nybyggnationsmarknaden. Mottagandet från marknaden har hittills varit positivt. Med det breda tillgängliga utbudet av produkter har det varit möjligt att erbjuda olika högsäkerhetslösningar med utgångspunkt i den enskilda kundens behov.

MEXIKO

Även om tillväxten på den mexikanska marknaden var väsentligt lägre 2001 än under de 4-5 föregående åren är läget mycket lovande då året har varit ett av de mest stabila första åren på länge för en nyvald president i landet. Behovet av nybyggnation är också mycket stort på denna snabbt expanderande marknad. Den mexikanska ekonomins starka beroende av ekonomin i USA betyder dock att den sannolikt påverkas negativt av avmattningen där.

Den mexikanska delen av koncernen består nu av Yale Security Mexico (före detta Scovill), TESA och Phillips, som är tre bolag med olika inriktningar och styrkor. Phillips är marknadsledande på traditionella mexikanska låsprodukter och hänglås, medan Yale Security Mexico och TESA är mer inrik-

tade på amerikanska bormonterade lås. Båda bolagen har stabila positioner på den mexikanska marknaden, men spelar också en betydande roll för kostnadseffektiv tillverkning av produkter för USA-marknaden.

TESA har varit en stor leverantör av produkter till Yale Residential under ett antal år, och Yale Security Mexico spelar en allt större roll som kostnadseffektiv leverantör av produkter som säljs av Arrow i USA.

Integrationsarbetet i Mexiko har inletts först nyligen, då Phillips-affären avslutades i september och TESA tillkom i koncernen i november. En landschef rekryterades från industrin i september och den nya ledningen har redan identifierat ett antal områden som är nödvändiga att åtgärda. Det är till exempel samordning av inköp av produkter och komponenter, bättre utnyttjande av de totala produktionsresurserna, utveckling av effektiva arbetsrutiner inom tillverkningen och samordning av exportverksamheten.

ASSA Inc.

Har en ledande ställning inom marknadens högsäkerhetssegment. Försäljningschef: Thomas Demont

Medeco Security Locks, Inc.

Marknadsledande inom högsäkerhetslås och låssystem för dörrar och industriella tillämpningar. VD: Robert Cook

NEL Corporation

Har huvudinriktning på marknadsföring och försäljning av utanpåliggande säkerhetslås under varumärket SEGAL. Chef: Joseph Kingma

ELECTROMECHANICAL GROUP

Folger Adam Electric Door Controls

Tillverkar ett omfattande sortiment av elslutbleck, elektromagnetiska lås, elförsörjningsenheter och tillbehör för passerkontrollsystem. Chef: Eric Tannhauser

Hanchett Entry Systems, Inc.

Levererar olika elektromekaniska låsprodukter med tonvikt på elslutbleck. VD: Michael Webb

Securitron Magnalock Corp.

Marknadsledande på området magnetiska lås och andra elektromekaniska låsprodukter. VD: Robert Cook

RESIDENTIAL GROUP

Emtek Products Inc.

Dekorative lås och beslag för bostadsmarknaden. VD: Thomas Millar

Yale Residential Security Products, Inc.

Levererar bostadslås till nybyggnationsmarknaden, och till eftermarknad via återförsäljare. VD: Craig Dorsher

KANADA

ASSA ABLOY of Canada Ltd.

Marknadsför och säljer produkter från Sargent, McKinney, Arrow, Securitron och HES i Kanada. Ansvarar för marknadssamordning i Kanada, även för Abloy och Medeco. 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 distributionsbolag för Yale Security Group. VD: Bill McLean

MEXIKO

Landschef: Jorge Arnau

Grupo Industrial Phillips S.A de C.V.

Marknadsledande på lås och hänglås; tillverkar ett komplett sortiment av instickslås och utanpåliggande lås, gångjärn, hänglås och dörrbeslag under varumärkena PHILLIPS och PARKER. VD: Juan Manuel Mozas

Tesa S.A. de C.V.

Tillverkar och monterar bostadslås för nybyggnation och eftermarknad via återförsäljare samt bedriver export under varumärkena TESA och THOR. VD: Lars-Inge Aronsson

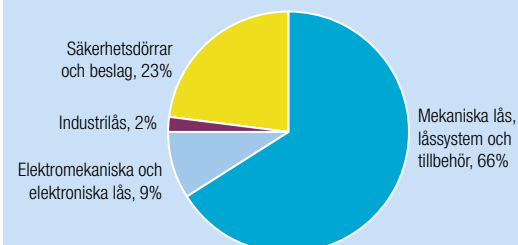
Yale Security Mexico

Marknadsledande i Mexiko på cylinderlås och rörförmiga lås, under varumärkena YALE och SEGUREX. Ansvarar för distributionen av TOVER-lås. VD: Roberto Lebrjira Castilla

Trender

MSEK	2001	2000	1999	1998	1997
Försäljning	9 682	5 409	3 721	2 916	2 402
Antal anställda i genomsnitt	7 133	4 259	3 305	2 715	2 406

Omsättning per produktgrupp



Integration till nytta för både regionen och koncernen

ASSA ABLOY South Pacific bildades under 2001 i syfte att samordna verksamheten i regionen. De bolag som ingick i verksamheten vid årets början var Abloy Security Limited i Australien (helägt), Lockwood Security Products i Australien och Lockwood Arrow i Nya Zeeland (båda 50 procent) samt Trimec Technology i Australien (helägt).

I april 2001 blev Lockwood Security Products (inklusive Lockwood Arrow N.Z.) ett helägt dotterbolag till ASSA ABLOY AB, då Email Limited sålde sin andel som avtalat. Verksamheten i bolaget har sedan 1999 bedrivits i samma form som i helägda ASSA ABLOY-bolag. Mycket av dess framgång beror på de uppkomna synergieffekterna.

I oktober 2001 förvärvade ASSA ABLOY Nya Zeeländska Interlock Group, vilket stärkte koncernens ställning i Nya Zeeland och innebar ett tillskott av värdefull kunskap inom OEM-marknaden för fönster liksom kunskaper om innovativa produkter och produktionsteknik. Hälften av Interlocks försäljning utgörs av export, främst till USA och Japan.

Marknad och utveckling

Under första halvåret 2001 påverkades den australiska marknaden fortfarande negativt av den tioprocentiga varu- och tjänsteskatte som infördes 1 juli 2000. Det påverkade särskilt bostadsmarknaden, men en tydlig återhämtning märktes dock vid slutet av tredje kvartalet.

Lockwoods aggressiva strategi för produktintegration, med särskilt fokus på avancerade kommersiella produkter, resulterade i en organisk tillväxt på 4 procent för året trots en svag bostadsmarknad.

Återhämtningen på bostadsmarknaden och den fortsatta introduktionen

av nya produkter under 2001, tillverkade både lokalt och på andra håll i koncernen, har skapat en fast grund för marknadsföring av nya produkter under kommande år.

Den Nya Zeeländska marknaden återhämtade sig mot slutet av 2001, och rymmer många framtida möjligheter, som ytterligare förstärks av ett nytt sortiment av dörrstängare från Lockwood Arrow och av synergieffekter som resultat av förvärvet av Interlock.

Exportmarknaden har varit svårarbetad, framförallt den asiatiska marknaden, men tillskott av resurser och omstrukturering av ASSA ABLOY Asias försäljningskontor har lett till initialt förbättrade resultat.

Trenden mot högre säkerhet

Samtidigt som säkerhetskraven ökar i Australien och Nya Zeeland finns det också möjligheter för isolerings- och energibesparingsprodukter, speciellt på fönstermarknaden.

Lockwoods tekniska resurser innebär möjligheter att betydligt bidra till utvecklingen av standarder och att, i samarbete med större dörr- och fönstertillverkare, utveckla mer avancerade produkter som förbättrar trygghet och säkerhet på både bostads- och den kommersiella marknaden. Interlocks innovativa utbud kommer också att förbättra användarvänlighet, design och kostnadseffektivitet.

Strävan mot produkter med högre värde ger fönster- och dörrtillverkare och byggföretag möjlighet att särskilja sig från marknadens lågprissegment och lägga tonvikt på produkter med mervärde för kunden.

Lockwood och Abloy har en majoritet av det kommersiella marknadssegmentet och levererar det mest hög-

utvecklade nyckelsystemet, som bygger på en skandinavisk konstruktion. Abloys skivbaserade teknik är inriktad mot den industriella marknaden, men produkterna är också ett alternativ till Lockwoods traditionella stiftbaserade cylindersystem för kommersiella bygghandlare.

Bolagen använder utvecklingen av standarder för att marknadsföra trenden mot högre säkerhet hos allmänheten via gör-det-själv-butiker och låssmeder. Lockwoods nya hänglåssortiment stöds av en ny australisk standard som utformats av företaget och är baserad på europeisk standard. Dessutom arbetar Lockwood Twin Security Council, en grupp bestående av bolagsrepresentanter och ledande låssmeder med att utbilda marknaden genom att informera om risker, produkter och koncept.

Specialanpassade utbildningar om bostäder och företag ges nu för polispersonal i de flesta stater i Australien, och samarbetet med organisationer för grannsamverkan ökar kontinuerligt säkerhetsmedvetandet i samhället.

Regional och global integration

Lockwoods ställning på den australiska marknaden idag beror till stor del på överföringen av produkter och kunskap från koncernen.

Två bra exempel på detta är Twinnyckelsystemet (som stöds av svenska Assa) och utbudet av nödutrymningsbeslag (som stöds av franska JPM). I båda fallen kunde Lockwood lansera sofistikerade produkter kostnadseffektivt och snabbt, och därmed snabbare börja arbeta med trenden mot högre säkerhet.

Nyligen har Lockwood börjat ge



Lockwood Security Products i Australien har utvecklat ett system för rangordning av säkerhetsnivån för hänglås. Systemet som hjälper kunderna att välja rätt produkt har antagits som officiell standard för hänglås i Australien.

stöd åt andra koncernbolag med egna produkter såsom det nya sortimentet av hänglås där bolaget har levererat både produkt och tillhörande marknads-koncept till Yale UK. Det har också gjort att större leverantörer kunnat dra nytta av de ökade volymer som blivit resultatet av samordnade inköp från koncernen.

Samordnade marknadsföringsprogram har utvecklats tillsammans med Union (Storbritannien) i syfte att produkter från Trimec och Lockwood ska ingå i det utbud som säljs av Union i Mellanöstern. De australiska bolagen kommer att leverera produkter av märket Union för att bredda utbudet för järnhandelskunder.

Bolagen har utnyttjat möjligheten att beställa produkter inom koncernen. Kinesiska Guli tillverkar till exempel fönsterhakar åt Lockwood.

Det framtida produktutbudet i regionen kommer att dra nytta av expertkunskaperna hos Trimec inom elektromekaniska lösningar, i syfte att tillföra mervärde och flexibilitet till mekaniska produkter.

Förvärvet av Interlock ger möjligheter att addera ett nytt sortiment av fönsterprodukter till koncernbolagen

och att samordna produktionsteknik och inköp i regionen.

Trots de stora avstånden är ASSA ABLOY South Pacific aktivt i många av koncernens centrala arbetsgrupper, exempelvis produkt- och inköpsgrupperna. Bolaget kan dra stor nytta av detta och lämnar själv värdefulla bidrag.

En bra grund har lagts för arbetet i denna del av ASSA ABLOY, och tillväxten ökar. Graden av inverkan från denna del på koncernens verksamhet förväntas öka alltmer under de närmaste åren.

Den framgångsrika integrationen av den australiska organisationen förstärktes av att ASSA ABLOY Racing Team vann både den välkända seglingstävlingen Sydney-Hobart och hela den tredje delsträckan. Bolagen har lyckats engagera sina medarbetare, liksom kunder och affärspartners.

Södra stillahavsregionen:

Försäljningen för enheterna inom den Södra stillahavsregionen uppgick under 2001 till 841 miljoner kronor (772). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgick till 3 procent.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY:
GEOFF NORCOTT

AUSTRALIEN

Lockwood Security Products Pty Limited

Tillverkar och marknadsför låsprodukter såsom dörr- och fönsterbeslag, insticks-lås, flerpunktslås och dörrstängare för bostads- och företagsmarknaderna i Australien.

VD: Geoff Norcott

Chef kommersiella produkter: Joe Perera

Chef bostadsprodukter: Edgar Chin

Abloy Security Pty Ltd.

Marknadsför och säljer samtliga produkter från Abloy.

VD: Joe Lahoud

Trimec Technology Pty Ltd

Tillverkar elslutbleck och relaterade produkter för den australiska marknaden och den internationella marknaden.

VD: Roy Bowyer

NYA ZEELAND

Interlock Group Limited

Tillverkar och distribuerar dörr- och fönsterbeslag i Nya Zeeland och bedriver export till OEM-kunder i USA, Japan, Storbritannien och Kanada.

VD: Anthony Gledhill

Lockwood Arrow Ltd

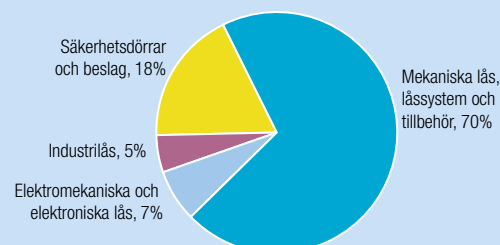
Tillverkar dörrstängare och marknadsför Lockwood-produkter i Nya Zeeland.

VD: Bruce Pollard

Trender

MSEK	2001	2000	1999	1998	1997
Försäljning	841	772	590	–	–
Antal anställda i genomsnitt	1 098	1 004	1 111	–	–

Omsättning per produktgrupp



Fortsatt stark tillväxt genom integration och korsförsäljning

ASIEN

Under de senaste två åren har koncernens intressen i Asien ökat betydligt genom förvärven av Yale och Lockwood. Under 2001 integrerades verksamheten i varje land inom holdingbolaget ASSA ABLOY Asia som bildades förra året.

Marknad och utveckling

De asiatiska ekonomierna var fortsatt svaga beroende på den globala ekonomiska avmattning som följde efter terroristattackerna i USA. Den regionala instabiliteten i Indonesien och Filippinerna fick dessutom många regeringar att skriva ned sina prognoser om ekonomisk tillväxt. Kinas nya medlemskap i Världshandelsorganisationen i början av 2002 kommer, liksom landets värdskap för de olympiska spelen, att dämpa en del av den negativa ekonomiska effekten.

Yale och Guli behöll sina positioner som de största varumärkena i detaljhandeln i Asien. Gör-det-självsbranschen har utvecklats starkt och ersätter alltmer de traditionella distributionskanalerna. Produktledtider och servicenivå inom gör-det-självsbranschen utgör viktiga konkurrensfaktorer.

Koncernen fokuserade även på projektspecifikation. Bland de större projekten i Kina märktes huvudkontoret i Peking för Bank of China och Industrial and Commercial Bank of China, Plaza 66 i Shanghai och Beijing International School.

Trenden mot högre säkerhet

ASSA ABLOY Asia fortsätter att leda trenden mot högre säkerhet. I Kina antog regeringen koncernens testningsförfarande för dörrstängare och instickslås som industristandard. I Malaysia förordnade Institute of Fire Engineers ASSA ABLOY till sin tekniska

kommitté för utformning av nya standarder för beslag i branddörrar. Under 2002 kommer fokus att ligga på att etablera säkerhetscentra i hela regionen, med syftet att informera marknaden och höja servicenivån. Guli tekniska servicecentra i Kina kommer fortsätta att ge tekniskt kundstöd och utelåsningservice dygnet runt.

Regional och global integration

Verksamhetsintegrationen framskred väl, och Volvo Ocean Race hade en enande inverkan. Det kinesiska tillverkningsbolagen blev helägt i januari, och namnet ändrades till Guli Security Products, vilket innebar en fokusering på det lokala varumärket. Alla verksamheter inom ASSA ABLOY, Yale, Guli och effeff i Kina integrerades i ASSA ABLOY China. Likaså konsoliderades verksamheterna inom ASSA ABLOY, Lockwood och Yale i Hongkong, Singapore, Malaysia och Thailand, vilket ledde till betydande synergieffekter genom korsvist lärande, minskning av generella omkostnader och utbyte av projektinformation och tekniska kunskaper. Den fortsatta expansionen kommer att stärkas genom bildandet av ASSA ABLOY Philippines och ASSA ABLOY India under 2002.

ÖSTEUROPA

Under 2001 utvecklades de flesta av koncernens marknader i Östeuropa väl.

I Baltikum representeras Abloy av dotterbolaget Abloy Oy Eesti Filiaal i Estland, med kontor i Lettland och Litauen. ASSAs estniska dotterbolag ASSABalt marknadsför produkter från de svenska koncernbolagen i alla de tre länderna i Baltikum.

Den organiska tillväxten i Lettland och Litauen var fortsatt god och ASSA

ABLOY har ytterligare utvecklat sitt distributionsnätverk. Ett projekt värt att nämna är idrotts- och konserthallen Saku Suurhall i estniska Tallinn, där finalen i den europeiska melodifestivalen kommer att hållas 2002.

I Tjeckien och Slovakien består ASSA ABLOYS organisation av FAB, Tjeckiens största låsbolag, FAB Slovakia, Abloy Czech och Abloy Slovakia.

Den lokala distributören av Abloy- och VingCard-produkter förvärvades under 2001 och verksamheten fick de nya namnen Abloy Czech och Abloy Slovakia. Båda bolagen har utvecklats mycket väl. Abloy Czech har integrerats i den tjeckiska organisationen och distribuerar nu också elektromekaniska produkter från tyska effeff och amerikanska Securitron. FAB har på ett liknande sätt breddat sin produktportfölj, och fortsätter att lägga till produkter från andra koncernbolag, vilka mestadels marknadsförs under företagets eget varumärke.

Under 2001 var tillväxten måttlig då samhällsekonomin sakta förbättrades efter lågkonjunkturen. Försäljningen av byggnadslås och elektromekaniska produkter utvecklades särskilt väl, men intäkterna från billåsförsäljningen var fortsatt små. Efterfrågan på produkter med högre säkerhet fortsatte att växa, och den pågående utvecklingen av gör-det-självsmarknaden innebar en ökning av direktförsäljningen till slutanvändare.

I Ungern utvecklas säljbolaget ASSA ABLOY Hungary väl på en mycket fragmenterad marknad. Det finns lovande tecken på ökande efterfrågan av hög-säkerhetsprodukter.

I Polen hanteras koncernens försäljning av ASSA ABLOY Poland, som har en stor andel av låsmarknaden. Efter flera starka år har den polska



I La Fontes franchisebutik Metalferco i Brasilien, visar Ricardo Orlando resultatet av ett gemensamt projekt med israeliska Mul-T-Lock.

ekonomin försämrats betydligt och nybyggnationen har minskat. Omsättningen nådde dock upp till 2000 års nivå, och medvetenheten om högsäkerhetsprodukter fortsätter att öka. Ett projekt värt att nämna är det polska telebolagets huvudkontor, som kommer att stå klart under första delen av 2002.

I Rumänien representeras koncernen av ASSA ABLOY Romania, som marknadsför högsäkerhetsprodukter från koncernföretag som Assa och VingCard, och av tillverkningsföretaget Urbis Security.

Under 2001 bildades ett nytt bolag, Urbis International, för att tillverka dörrbeslag för koncernbolagen. Flytten av tillverkningsmaskiner från Grorud i Norge som påbörjades under förra året slutfördes och produktionstekniken förbättrades genom en större investering i en ny ytbehandlingsanläggning.

Trots en svag ekonomi och en svårarbetad marknad uppvisade ASSA ABLOY Romania god organisk tillväxt, särskilt inom högsäkerhets- och hotellsektorerna, medan Urbis höll försäljningen på samma nivå som under 2000.

SYDAMERIKA

ASSA ABLOYs verksamhet i Sydamerika bedrivs genom låstillverkaren La Fonte i Brasilien.

Marknad och utveckling

Den brasilianska marknaden är mycket fragmenterad och domineras av 15 konkurrerande låsbolag. La Fontes försäljningssiffror var i stort sett jämförbara med föregående års. Den organiska tillväxten minskade, men La Fonte är fortfarande det marknads- och teknikledande brasilianska varumärket. Företagets lyhördhet för marknadens behov innebär att utsikterna för framtida försäljningstillväxt är mycket goda. Ökad nybyggnation under 2001 räckte inte till för att uppväga den mycket stora bostadsbristen, som sannolikt innebär mycket goda framtida försäljningsmöjligheter.

De brasilianska kunderna är fortfarande främst intresserade av ny design, men det finns tecken på ökat intresse för kvalitet och kundservice och för produkter och lösningar med högre säkerhet.

Försäljningen av produkter med varumärket Yale till andra länder i Sydamerika har ökat, som ett resultat av närmare samarbete med lokala distributörer. Även på dessa områden är utsikterna till stark organisk tillväxt positiva.

Trenden mot högre säkerhet

Den allmänna känslan av osäkerhet i Brasilien påverkar låsmarknaden och lås-

Nya marknader:

Den sammantagna försäljningen på Nya marknader uppgick under 2001 till 1 764 miljoner kronor (981). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgick till 18 procent.

GROUP VICE PRESIDENT ASSA ABLOY: ÅKE SUND

ASIEN

ASSA ABLOY Asia Pacific Limited

Fungerar som holdingbolag för Asien, marknadsför och säljer koncernens produkter främst för kommersiella, institutionella industriella tillämpningar och bostadsmarknaderna.

VD: C.K. Jeang

Guli Security Products Limited

Kinas största låsfabrik som tillverkar och levererar främst bostadslås och dörrstängare för den kinesiska marknaden och för den internationella marknaden.

VD: C.K. Jeang

ASSA ABLOY Hong Kong Limited

Ansvarar för all försäljning i norra Asien (utom Kina): Hong Kong, Taiwan, Filippinerna, Japan, Korea, Vietnam, Myanmar, Kambodja och Laos.

Chef: Keith Chan

ASSA ABLOY Singapore Pte Limited

Ansvarar för all försäljning i södra Asien (utom Malaysia och Thailand): Singapore, Indien, Pakistan, Bangladesh och Indonesien.

VD: Jim Heng Lee

ASSA ABLOY Malaysia Sdn Bhd

Ansvarar för försäljningen i Malaysia.

VD: Michael Pan

ASSA ABLOY (Thailand) Limited

Ansvarar för försäljningen i Thailand.

VD: Tab Teh

BALTISKUM

ASSABalt AS

Marknadsför och säljer Assas produkter i Baltikum.

VD: Tarmo Talvet

Abloy Oy Eesti Filiaal

Marknadsför och säljer Abloys produkter i Baltikum.

VD: Ahti Ovaskainen

TJECKIEN

FAB a.s.

Tillverkar och marknadsför byggnadslås, industrilås, hänglås, kabellås och billås.

VD: Vladimír Bayer

Abloy Czech s.r.o.

Marknadsför och säljer produkter från Abloy, VingCard, effeff och Securitron i Tjeckien.

VD: Tomas Richter

SLOVAKIEN

FAB Slovakia s.r.o.

Tillverkar låskistor; marknadsför och säljer andra produkter från FAB.

VD: Jaroslav Holzer

Abloy Slovakia s.r.o.

Marknadsför och säljer produkter från Abloy, VingCard, effeff och Securitron i Slovakien.

VD: Tomas Richter

UNGERN

ASSA ABLOY Hungary kft.

Marknadsför och säljer ASSA ABLOYs produkter i Ungern.

VD: Géza Póka

Nya marknader:

branschen i riktning mot högre säkerhet. Efterfrågan är dock mestadels inriktad på larmsystem och vakthållning, och lås upplevs ännu inte som den huvudsakliga lösningen på säkerhetsproblem.

La Fontes strategi är att informera marknaden genom att arbeta för tekniskt avancerade produkter bland återförsäljare, entreprenörer, konsulter och opinionsbildare. Att La Fonte har tillgång till ASSA ABLOY-koncernens hela produktutbud kommer att ge företaget en betydande teknisk fördel framför lokala konkurrenter. Det innebär också att man inte behöver ge sig in i pris-konkurrens gällande vanliga produkter.

Regional och global integration

Att ingå i världens ledande låskoncern ger La Fonte mycket goda möjligheter att bedriva sin produktion effektivt samt att minska tillverkningskostnaderna genom korsförsäljning. Företaget levererar för närvarande trycken till systerföretag i USA. Omvänt har La Fonte också introducerat en ny högsäkerhetscylinder på den brasilianska marknaden som ett resultat av samarbetet med israeliska Mul-T-Lock och ett samarbete har också inletts för att marknadsföra ABLOY-produkter från Finland.

De anställdas uppskattning av bolaget har också ökat markant sedan det förvärvades av ASSA ABLOY-koncernen. De stora insatser som gjorts för att integrera företaget i koncernen har givit resultat i form av ökat förtroende hos de anställda. Volvo Ocean Race har varit en starkt enande faktor, med de specialarrangemang som ägt rum sedan juli 2001 och fram till etappmålet i Rio de Janeiro i februari och mars 2002.

SÖDRA AFRIKA

Ett år efter förvärvet av Yale-Union i augusti 2000 förvärvade ASSA ABLOY-koncernen ytterligare ett ledande sydafrikanskt låsbolag, Viro Locks (SA). Tillsammans har bolagen en klart ledande ställning på den sydafrikanska marknaden och holdingbolaget ASSA ABLOY south Africa bildades för att underlätta integrationen av dem.

Marknad och utveckling

Det råder mycket hög konkurrens på den sydafrikanska marknaden på grund av den låga bruttonationalprodukten per capita, vilken tenderar öka efterfrågan på lågprisprodukter. För att utveckla marknaden under 2001 återinfördes ett försäkringsgraderingssystem för lås och låslösningar.

Mycket av arbetet inriktades mot offentlig förvaltning med syftet att concernprodukter skulle installeras i regeringsbyggnader. Behovet av låsprodukter med hög säkerhet presenterades för kunder och i samband med det lanserades högsäkerhetsprodukter från tyska effeff och israeliska Mul-T-Lock. Ytterligare produkter kommer från Securitron och HID i USA.

Försäljningen av gör-det-själv-produkter fortsätter att öka. Varumärket Yale lanseras på nytt på detaljhandelsmarknaden, tillsammans med vägledning som hjälper kunderna att välja rätt produkt.

Trenden mot högre säkerhet

Sydafrikanska konsumenter har fått lära sig att de för att öka säkerheten i hemmet måste installera säkerhetsbalkar, larmsystem, säkerhetssensorer och utrymningsbeslag. ASSA ABLOY har nu inletts en kampanj med syftet att övertyga dem att en kedja inte är starkare än sin svagaste länk, och att man måste omvärdera lås och låslösningar när det gäller säkerhet i hemmet. Organisationen Association of Insurers & Insurance Assessors deltar i kampanjen och ger den ytterligare tyngd. Utbildning för personal och distributörer om fördelarna med högsäkerhetsprodukter och för att ge dem argument för att sälja bättre låslösningar kommer att inrättas.

Ett graderingssystem för hänglås baserat på europeisk säkerhetsstandard (CEN) kommer att introduceras och förväntas antas av den sydafrikanska standardmyndigheten.

Regional och global integration

Hos Yale-Union och Viro påbörjades rationaliseringar i produktutbudet. Korslärande besök på särskilt väl fun-

gerande ASSA ABLOY-fabriker har gett värdefulla idéer att tillämpa lokalt. Erfarenheter från Lockwoods arbete med hänglås i Australien för nylanseringen av Viro-hänglåset under varumärket Yale har tagits tillvara.

Hamnstoppet för Volvo Ocean Race i Kapstaden var ett viktigt led i integrationen av Yale-Union och Viro i koncernen.

ISRAEL

Mul-T-Lock är Israels ledande låstillverkare och är verksamt i 70 länder med fyra dotterbolag (USA, Kanada, Storbritannien och Frankrike) samt cirka 100 distributörer.

Marknad och utveckling

Den fortsatt mycket svaga konjunkturen i Israel gjorde det nödvändigt med särskilda marknadsföringsinsatser på hemmamarknaden. Mul-T-Lock utökade sitt sortiment med kompletterande produkter från andra concernbolag.

I Japan lanserade Mul-T-Lock ett tjugotal specialdesignade cylindrar och under 2001 såldes 400 000 cylindrar, men växande lokal konkurrens och minskad efterfrågan börjar nu påverka försäljningen.

På de flesta andra marknader, särskilt i utvecklingsländer, har en kontinuerlig försäljningsökning kunnat märkas. I Latinamerika fick Mul-T-Lock genombrott på den institutionella marknaden med högsäkerhetslösningar för telekommunikationsbolag. I Östeuropa gjordes de största framstegen hos dörrtillverkarna och i Västeuropa fortsatte marknadsandelen att växa, dock något långsammare än under 2000.

Bland de fyra dotterbolagen för marknadsföring och distribution gav genomslaget av nya produkter och starkt ökat kundantal det franska bolaget en tillväxt på hela 30 procent. Det brittiska bolaget fortsatte arbetet med att marknadsföra det elektromekaniska Elite-låset och med att samtidigt bearbeta marknaden med Mul-T-Locks avancerade hänglås i E-serien. Det amerikanska bolaget fortsatte expansionen till marknader utanför



Polish Telecoms huvudkontor i Warszawa är med 32 våningar över jord och fem under, den högsta byggnaden som ritats av en Polsk arkitekt. De 1 500 stål, aluminium eller trädörrarna är länkade till ett huvudnyckelssystem som bygger på ABLOY DISKLOCK PRO teknologi och kombinerar mekaniska och elektromekaniska cylindrar från ABLOY samt trycken och behör från FUNXION.

New York-området och ökade försäljningen till Kanada med 20 procent.

Trenden mot högre säkerhet

Mul-T-lock fortsätter att inrikta investeringarna på forskning och utveckling. En ny elektromekanikavdelning inrättades under året för att kunna utveckla produkter med CLIQ. Bolaget utökade dessutom sitt utbud av cylindrar och låsprodukter för att kunna leverera lösningar till kunder över hela världen. En framstående ny produkt var Hercular-regeln, som har en särskilt hög säkerhetsnivå och lämpar sig för marknaderna i USA och Kanada.

Ytterligare en ny produkttyp, SBE-hänglås med skjutregel, kompletterar högsäkerhetshänglåsen i E-serien. Mul-T-Lock fortsätter också att utveckla speciallösningar och att leverera avancerade huvudnyckelssystem till den professionella marknaden.

Regional och global integration

Under 2001 genomförde Mul-T-Lock de slutliga stegen i sin driftplanering i egenskap av koncernbolag.

Gemensamma aktiviteter med systerbolag förstärktes och samarbete påbörjades tillsammans med kinesiska Guli, brasilianska La Fonte och sydafrikanska Union.

Trots besvärliga säkerhetsförhållanden och politiska och ekonomiska omständigheter har moralen hos Mul-T-Locks personal varit fortsatt hög. Även om Volvo Ocean Race pågår långt från Israel har evenemanget tilldragit sig stort intresse och skapat en stark känsla av samhörighet med koncernen.

POLEN

ASSA ABLOY Poland Sp. z o.o.

Marknadsför och säljer ASSA ABLOYs produkter i Polen.
VD: Jakub Gawecki
RUMÄNIEN

ASSA ABLOY Romania s.r.l.

Marknadsför och säljer ASSA ABLOYs produkter i Rumänien.
VD: Gabriel Nicolaescu

Urbis Security s.r.l.

Tillverkar och marknadsför lås och beslag.
VD: Gabriel Nicolaescu

Urbis International s.r.l.

Tillverkar fönster- och dörrbeslag och bedriver försäljning till andra koncernbolag.
VD: Attila Sylvester

SYDAMERIKA

La Fonte Sistemas de Seguridad Ltda

Tillverkar ett stort antal olika säkerhetsprodukter, såsom lås, utrymningsanordningar och gångjärn, för kommersiell och industriell användning och för bostäder.
VD: Francisco Bastos

SÖDRA AFRIKA

ASSA ABLOY South Africa

Levererar det mest omfattande urvalet av säkerhetsbeslag för arkitektur-, gör-det-själ- och OEM-marknaderna.
VD: John Middleton

Chubb Locks Union Zimbabwe

Marknadsför ett komplett sortiment av säkerhetsprodukter.
VD: Rory Vahey

ISRAEL

Mul-T-Lock

Producerar högsäkerhetscylindrar och lås för institutionell, kommersiell och industriell användning och för bostäder.
VD och koncernchef: Tzachi Wiesenfeld

Storbritannien: Mul-T-Lock (UK) Ltd.

VD: Dion McAllister

Frankrike: Mul-T-Lock France SA

VD: Yvan Haddad

USA: Mul-T-Lock USA Inc.

VD: Zvi Yaniv

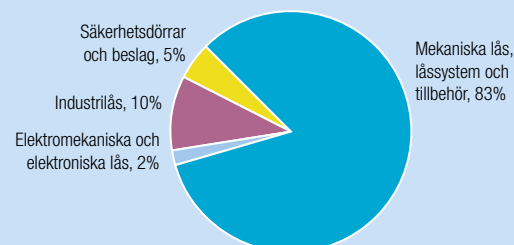
Kanada: Mul-T-Lock Canada Inc.

VD: J. Scott Ferguson

Trender

MSEK	2001	2000	1999	1998	1997
Försäljning	1 764	981	354	186	68
Antal anställda i genomsnitt	5 777	3 296	1 774	1 936	385

Omsättning per produktgrupp



Ökat intresse för högsäkerhetslösningar på svag hotellmarknad

ASSA ABLOYs internationella marknadsföring av specialiserade säkerhetssystem för hotellsektorn bedrivs via VCE Group (VingCard och Elsafe), med huvudkontor i Norge, och via svenska Timelox AB.

Marknad och utveckling

Efter flera års stadig uppgång stagnerade den internationella hotellmarknaden under 2001.

Händelserna den 11 september medförde ett ökat fokus på säkerhetsfrågor, men också starkt minskat resande, minskad nybyggnation av hotell och eftermarknadsförsäljning. USA-marknaden påverkades mest, medan endast mindre försämringar märktes i Europa och Asien. Marknaden för kryssningsfartyg var fortsatt stark. Världsmarknaden väntas på lång sikt återhämta sig och fortsätta att växa.

VingCard-Elsafe Group

VingCard, som är världsledande på hotellmarknaden och representerat i

137 länder, minskade på grund av händelserna i omvärlden sin tillväxt, särskilt under årets senare del. Kassaskåpstillverkaren Elsafe drabbades ännu hårdare. Båda bolagen vidtog snabbt åtgärder genom att se över sina organisationer och minska kostnaderna för att säkra lönsamheten.

Säkerhetsmedvetandet fortsatte att öka bland hotellägare och hotellgäster, och i det nedre marknadssegmentet har förutsättningarna gradvis förbättrats. Därför har VCE Group breddat sitt produktutbud, och många framtida lösningar kommer att vara inriktade på den del av marknaden där de stora volymerna finns.

Under 2001 uppmärksammades kvaliteten på koncernens produktutbud starkt. Låsserien DA VINCI fick det norska designrådets pris för utmärkt formgivning, och Elsafes nyskapande kassaskåp Sentinel och Infinity fick två priser för bästa nya produkt vid den internationella hotell-, motell- och restaurangutställningen i New York.

I kassaskåpen kombineras modulbaserad uppbyggnad med avancerad biometrisk igenkänningsteknik.

Under året har en organisationsförändring genomförts i syfte att skilja produktionen från marknadsföringsorganisationen och kombinera inköp med andra produktionsenheter inom koncernen.

Timelox

Trots den allmänna avmattningen har Timelox hotelldivision stärkt sin ställning, och ökat försäljningen av sitt världsledande Dual Card-system (magnetiska kort för gäster och smarta kort för personal) på många gamla och nya marknader, och därmed kunnat kompensera minskningar på annat håll.

För gäster finns nu en ny typ av flerfunktionskort som kan användas som passerkort för rummet, inklusive automatisk fjärrincheckning, och även för transaktioner i hotellets restauranger, affärer och casinon. Med ett mer avancerat system kan användaren via infraröd kommunikation få direkt tillgång till värmeregleringssystemet. Personalens kort kodas automatiskt om varje dag så att exempelvis städpersonalen endast har tillgång till de rum som ska städas.

Efter en framgångsrik introduktion i Sverige marknadsförs de smartkorts-baserade trådlösa passersystemen av Timelox nu internationellt. Exempel på möjliga funktioner är kontrollerad passage genom inner- och ytterdörrar samt tidsbegränsning och spärrning av kort. En kamerafunktion finns som tillval och möjliggör fjärrövervakning av accesspunkter. Bland kunderna finns företag, sjukhus, regeringshögkvarter och militäranläggningar på marknader som Sydamerika och Sydostasien, liksom ASSA ABLOY-bolag över hela världen.



På kryssningsfartyget Celebrity Cruises Millennium har VingCard installerat 1 650 elektroniska rumslås med mjukvaran Vision.

Identifiering:

Fortsatt tillväxt för beröringsfri teknik

Amerikanska HID förvärvades av ASSA ABLOY i januari 2001. HID är marknadsledande på området beröringsfria kort och kortläsare för passerkontroll, baserade på 125 kHz-teknik för identifiering via radiofrekvens. De flesta nya passersystem som säljs i världen idag bygger på beröringsfri teknik. Eftersom bolagets teknik är så specialiserad, liksom dess distribution, är HID organiserat som en särskild, transnationell enhet. Under året förvärvades bolaget Indala, med ett liknande produktutbud, från Motorola.

Marknad och utveckling

Från 1997 till 1999 växte passerkontrollbranschen årligen med cirka 10 procent, delvis på grund av förberedelser för millennieskiftet. Sedan dess har tillväxten minskat, men trots den fortsatt svaga ekonomin uppskattar HID att passerkontrollmarknaden kommer att växa med mellan 8 och 10 procent det kommande året, som ett resultat av ett ökat säkerhetsmedvetande efter terroristattacker den 11 september. HID spår också en starkare internationell tillväxt baserad på regionaliseringen av distribution, kundservice och tekniskt kundstöd.

Användningen av teknik som skyddar ID-kort mot mångfaldigande och förfalskning, till exempel hologram och säkrare tryckmetoder, förväntas öka. Ytterligare en trend är sammanslagning av företagens IT- och säkerhetsavdelningar, vilket leder till att beslutsprocesser och urval av säkerhetsprodukter förändras.

Då kunskap blir allt värdefullare och arbetskraft mer kostsam kräver företagen konsolidering av nätverken. IT- och säkerhetsavdelningar tenderar att alltmer gemensamt hantera aktiviteter och databaser via centrala system. Det gör att man kan ta till vara mer av

företagets resurser och snabbare övergå till ny teknik.

HID förväntar ett ökat intresse för lagring av biometriska profiler på ID-kort, något som kommer att öka användningen av 13,56 MHz-teknik. Det är en teknik för säkerhetsidentifiering via radiofrekvens (RFID) som internationellt redan används i stor utsträckning, i beröringsfria smarta kort för kollektivtrafik och kontantlösa transaktioner. Tekniken introduceras nu på passerkontrollmarknaden för att tillgodose den ökande efterfrågan på smarta kort och flerkortskort.

Regional och global integration

Bolagen inom ASSA ABLOY blir alltmer medvetna om produkterna och tekniken från HID. HIDS EntryProx-läsare introduceras nu via ett antal av ASSA ABLOYS distributionskanaler för dörrbeslag.

Inom sitt produktsortimentet Low Profile har det amerikanska koncernbolaget Sargent dragit nytta av HIDS installerade kortbas genom att tillverka ett fristående batteridrivet elektroniskt lås som har stöd för HIDS eProx-teknik (embedded proximity), dels som enda system och dels i kombination med kodstyrning för ytterligare säkerhet. Bland möjliga användningsområden finns datorrum, lagerutrymmen, klassrum och hyreslägenheter.

HID samarbetar internationellt med ASSA ABLOY i utvecklingen av ett avancerat låssystem. HID har också ledande roller i koncernens arbetsgrupper för elektromekaniska produkter och passerkontrollsystem.

HID är teknikledande inom ASSA ABLOY och inriktade på att utveckla och stödja ny teknik som främjar tillväxten på området nyskapande produkter inom koncernen.

Hotellås:

Försäljningen för ASSA ABLOYS hotellås-verksamhet uppgick till 1 056 miljoner kronor (1 052). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgick till -7 procent.

VingCard a.s

Världsledande leverantör av kortlås och kassaskåp till hotellsektorn.
VD och koncernchef för VingCard-Elsafe Group:
Dag Schjerven

Elsafe International a.s

Världsledande inom området kassaskåp för hotellrum.
VD: Alvin Berg

VingCard dotterbolag

Brasilien	VD: Erik Petersen
Kanada	VD: Larry Cechet
Frankrike	VD: Christian Henon
Tyskland	VD: Heiner Kesting
Hongkong	VD: Tommy Leung
Skandinavien	VD: Mats Ryden
Singapore	VD: Stephen Lim
Thailand	VD: Phonavit Manchakra
Storbritannien	VD: Howard Witt
USA	VD: Mats Gustafsson

VingCard Produksjon a.s

VD: Dan Enquist

Timelox AB

Tillverkar och marknadsför elektromekaniska kortlässystem för hotellmarknaden och passagekontrollsystem för sjukhus, kontor och företag. Timelox har distributions- och kundstödsnätverk över hela världen.
VD: Jan Wabréus

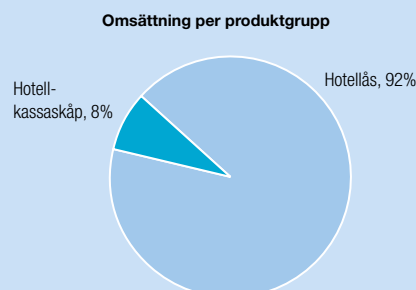
Timelox dotterbolag:

USA	Vice VD: Matt Mrowczynski
Spanien	Vice VD: Victor Gomez-Guijo

Trender

MSEK	2001	2000	1999	1998	1997
Försäljning	1 056	1 052	965	952	794
Antal anställda i genomsnitt	634	710	669	605	623

Omsättning per produktgrupp



Identifiering:

Försäljning för identifiering under 2001 uppgick till 1 043 miljoner kronor.

HID Corporation

Världsledande producent av kort, läsare och identifieringsteknik till passerkontrollbranschen.
VD och koncernchef: Joseph J. Grillo

Indala

Världsledande producent av RFID-kort och RFID-läsare.
VD: Steven J. Wagner

HIDS verksamheter:

USA/Kalifornien	VD: Joseph Grillo
USA/Colorado	Vice VD: Peter Lowe
USA/Connecticut	Chef: Frank D'Eugenio
Europa	VD: Spencer Hall
Sydostasien	VD: Lester Doig

Trender

MSEK	2001	2000	1999	1998	1997
Försäljning	1 043	-	-	-	-
Antal anställda i genomsnitt	311	-	-	-	-

Förvaltningsberättelse

ASSA ABLOY AB (publ.) org.nr 556059-3575 årsredovisning innehåller koncernens redovisning för verksamhetsåret 1 januari–31 december 2001.

Ägarförhållande

ASSA ABLOYS huvudägare är Wärtsilä Corporation (10,7 procent av kapitalet och 25,2 procent av rösterna), Investment AB Latour/SÄKI (8,9 procent av kapitalet och 18,2 procent av rösterna) och Melker Schörling (3,1 procent av kapitalet och 4,7 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 och uppdateras årligen.

Styrelsen består av sju ledamöter och två arbetstagarrepresentanter samt två arbetstagaruppleanter. Styrelsen sammanträder minst fyra gånger per år, varav minst ett möte innebär ett besök i och fördjupad genomgång av ett verksamhetsland. Under 2001 har 10 styrelsemöten ägt rum.

Bolagets revisor deltar vid styrelsens årliga bokslutsmöte, och någon speciell revisionskommitté finns därför inte utsedd. Nomineringskommitté, där huvudägarna representeras av Georg Ehrnrooth, Melker Schörling samt Gustaf Douglas, föreslår val av styrelsens ledamöter och revisorer inför bolagsstämman.

Koncernens ledningsgrupp består av sjutton personer. Inom ledningsgruppen finns ett fördelat geografiskt ansvar i syfte att erhålla snabba och korta beslutsvägar. Koncernen eftersträvar en platt och enkel organisation. 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

Benchmarking. Den kontinuerliga benchmarkingen mellan de olika enheterna ger fortsatt resultat i form av ökad produktivitet samt marginalförbättringar i många bolag. Koncernens marginaler försämrades emellertid något, i huvudsak beroende på att flera av de stora förvärven redovisar lägre marginaler jämfört med övriga koncernbolag.

Integration av förvärv. ASSA ABLOY deltar i Volvo Ocean Race för att stödja integrationsprocessen av de över 100 bolag som företaget förvärvat runt om i världen, och för att utveckla och stärka ASSA ABLOYS identitet internationellt. Ambitionen är att ena alla företag under en vision samt skapa gemensamma värderingar och gemensam arbetsetik. 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.

Lansering av intelligent låsteknologi. Teknologin, vilken går under namnet CLIQ är ett koncept där man integrerat elektronik och mekanik för att skapa säkrare lås. Låsen kräver för att öppnas dels att nyckeln passar mekaniskt, dels att nyckelns identitet som finns lagrad i ett mikrochip godkänns av låset. Eftersom varje nyckel är unik, kan personliga tillträdesrättigheter läggas in för varje användare. CLIQ-teknologin gör det därigenom möjligt att dra in tillträdesrättigheterna för exempelvis nycklar som har kommit bort. På dagens låsmarknad är det de elektromekaniska produkterna som uppvisar starkast tillväxt och högst fakturering per produkt. Det är också inom denna produktgrupp som de flesta innovationerna görs.

Förvärv. De under året genomförda förvärven utgör betydande tillskott till koncernen och adderar styrka såväl geografiskt som produktmässigt. Bolag förvärvade under 2001 omsätter proforma 4,5 mdr SEK, varav 2,0 mdr SEK konsoliderats. Totala köpeskillingen uppgår till 4,0 mdr SEK. Goodwill uppgår till 2,0 mdr SEK varav 1,4 mdr SEK är skattemässigt avdragsgill.

Förvärv under 2000 som konsolideras från 2001

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.

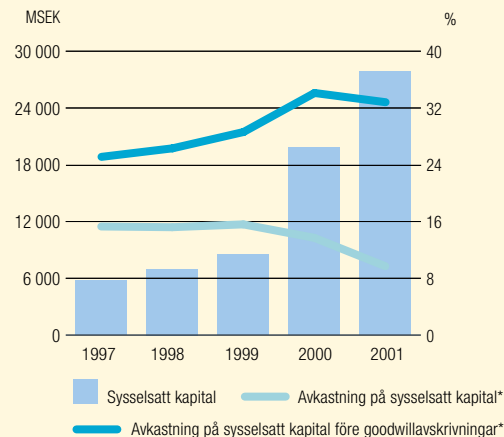
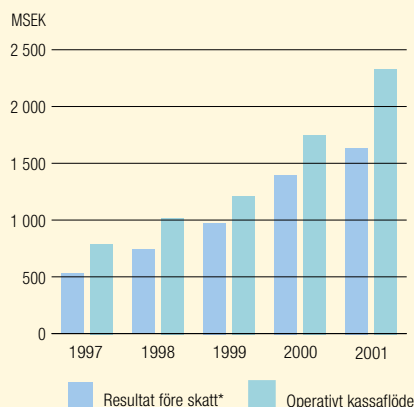
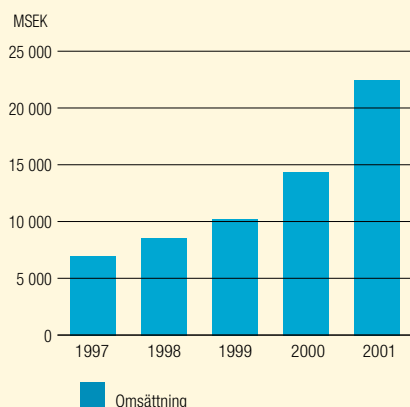
De framsteg som görs inom mobiltelefoni respektive elektronik skapar möjligheter för utvecklingen av intelligenta och även fjärrkontrollstyrda lås. Teknologin för beröringsfri radiofrekvensiell identifiering är kärnan i en sådan utveckling.

HID har en världsledande position inom beröringsfria kort och kortläsare, baserad på radiofrekvensiell identifieringsteknologi, RFID.

Köpeskillingen uppgår till 250 MUSD. Genom förvärvet uppstår en goodwill uppgående till 215 MUSD. HID konsolideras från den 1 januari 2001. Förvärvet är kassaflödespositivt från start. Effekten på vinsten per aktie förväntas vara positiv från och med 2002.

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 huvudpro-



*Nyckeltal för år 2001 är exklusive jämförelsestörande poster.

dukt är utanpåliggande lås vilket är den vanligast förekommande låstypen i Mexiko. Phillips och Scovills (kommer att ändra namn till Yale Security Mexiko) 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.

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 2001 uppgick till cirka 650 MSEK med en hög rörelsemarginal (EBIT). Goodwill uppgår till cirka 200 MSEK.

Phillips konsolideras från 1 oktober 2001. Förvärvet förväntas bidra positivt till vinst per aktie från och med 2002.

Förvärv av minoritetsposten i Yale-Guli. Diskussioner med kinesiska staten, vår joint-venturepartner i Yale Guli, resulterade i förvärv av deras 40-procentiga minoritetsandel. Priset för aktierna uppgår till 23 MUSD. Härmed kan alla ledningsresurser koncentreras på verksamhetsrelaterade frågor med tydliga mål och ansvar och en effektiv benchmarking.

Förvärv av RIS (Abloy Czech), lokal distributör av Abloys och VingCards låsprodukter i Tjeckien och Slovakien. Förvärvet stärker ASSA ABLOYs ställning i båda länderna, framför allt inom området elektromekanik. Vidare utgör bolaget ett bra komplement till det marknadsledande låsföretaget FAB och adderar omsättning uppgående till 58 MCZK (14 MSEK).

Joint venture etableras i Nordamerika med UDP. United Door Products, UDP är en av de ledande tillverkarna av säkerhetsdörrar för den kommersiella marknaden i USA och Kanada med en årsomsättning uppgående till 180 MUSD och 1 500 anställda. Huvudenheterna är CECO, Dominion Building Products och Fleming med sju tillverkningsenheter i USA, Kanada och Mexiko. Dessutom har UDP en ledande position inom lås för fängelsedörrar genom Trussbult i Södra Dakota.

På den nordamerikanska marknaden marknadsförs lås, övriga låsprodukter och säkerhetsdörrar till professionella kunder genom samma distributionskanaler. Distributören spelar en central roll gentemot entreprenörer och slutanvändare när det gäller att tillhandahålla dörrpaket som möter gällande säkerhetskrav och standards. ASSA ABLOY-gruppen har, sedan sitt inträde på den amerikanska marknaden 1996, levererat ett komplett produktprogram av lås, låssystem och beslag liksom säkerhetsdörrar till denna marknad.

Yale Security Group och CECO, United Door Products huvudenhet, har under många år sålt sina respektive produkter till samma distributörer. Distributörerna kombinerar sedan

dess produkter för att kunna erbjuda sina kunder effektiva paketslösningar. ASSA ABLOY förvärvade Yale Security Group under 2000. Genom etablerandet av ett joint venture med UDP får ASSA ABLOY möjlighet att erbjuda alla sina kunder ett starkt produktprogram med ett brett och professionellt marknadsstöd. Det finns dessutom betydande produktionssynergier mellan enheterna. Tillverkningen består till lika stora delar av dörr- respektive ramtillverkning. UDP har utvecklat en imponerande kostnadseffektivitet inom tillverkning av ståldörrar medan ASSA ABLOYs säkerhetsdörr-tillverkare Curries har utvecklat en lika stark position inom tillverkning av stålramar. Försäljningen av säkerhetsdörrar uppvisar sedan många år en stabil utveckling med endast begränsad konjunkturkänslighet.

SPX Corporation som ägde UDP erhöill 96 MUSD kontant samt en ägarandel om 20% i det nya bolaget. ASSA ABLOYs ägarandel uppgår till 80%. Vidare har ASSA ABLOY rätten att förvärva de återstående aktierna efter två år till ett vinstrelaterat pris. SPX har en motsvarande rätt att sälja sin andel efter två år. Joint venture-bolaget konsolideras från 1 juni 2001. Bildandet av joint venture-bolaget skapar endast en mindre goodwill och bidrar till vinsten per aktie från förvärvsdatumet.

Ytterligare förvärv av andelar i schweiziska KESO AG. KESO är en ledande schweizisk tillverkare av mekaniska och elektroniska högsäkerhetscylindrar till dörrar och industriella applikationer. Bolaget har ett högt internationellt anseende för sin

teknologi och kvalitet. Av KESOS omsättning om 50 MCHF går drygt hälften på export med Tyskland som den viktigaste marknaden. Ernst Keller, f.d. huvudägare och VD i KESO, grundade bolaget 1963. Han är uppfinnare till företagets cylinder-teknologi, flat key-konceptet. Denna tekniskt avancerade cylinder ger med sin utformning unika möjligheter för huvudnyckelsystem. Ernst Keller kommer att stanna kvar som VD i KESO fram till 2003 för att stödja integrationen med ASSA ABLOY.

KESOS huvudkontor och huvudsakliga produktionsenhet finns i Richterswil, i närheten av Zürich. Bolaget har försäljningskontor i Tyskland, Frankrike och Österrike. Antalet anställda är 320. ASSA ABLOY ökar sitt innehav från 35 till 65 procent i KESO AG och företaget konsolideras från 1 juni 2001. Detta innehav kommer att påverka vinsten per aktie positivt från 2002.

Förvärv av resterande aktier i Lockwood, Australien. När ASSA ABLOY förvärvade 50 procent av aktierna i australiensiska Lockwood gav säljaren (EMAIL) ASSA ABLOY en option att förvärva resterande aktier efter tre års tid. Optionen gav även ASSA ABLOY möjlighet att i händelse av ett övertagande av EMAIL förvärva dessa aktier tidigare. Med anledning av EMAILS ägarförändring har därför resterande 50 procent i Lockwood förvärvats. Förvärvet har skett till ett pris som motsvarar det egna kapitalet i bolaget varför ingen ytterligare goodwill tillkommer.

Lockwood har utvecklats mycket positivt sedan det första delförvärvet i början av 1999. En satsning pågår för att öka korsförsäljningen. Nya produkter, cylindrar, hänglås och panikreglar har på kort tid tagits fram och framgångsrikt lanserats med hjälp av olika bolag i gruppen. Integrationsarbetet ligger före plan och kommer att fortsätta att öka resultatet.

Förvärv av MAB, marknadsledaren i Italien på dörrstängare. Genom

förvärven av Yale Intruder Security och effeff har ASSA ABLOY etablerat en stark position i Italien. Förvärvet av MAB stärker denna position ytterligare och ökar möjligheten att utveckla marknaden bland annat genom introduktion av produkter för högre säkerhet.

ASSA ABLOY har ambitionen att etablera en ledande ställning med ett komplett produktutbud på alla större marknader. Dörrstängare är en viktig komponent för att kunna erbjuda säker och funktionell låsning av dörrar.

MAB grundades 1948 av familjen Maselli. Företaget har 136 anställda och är beläget i Bologna, i närheten av två andra ASSA ABLOY bolag – Nuova F.E.B. and Yale Corni. MAB har under årens lopp skapat sig en ledande position i Italien inom segmentet dörrstängare och har också framgångsrikt utvecklat exportkanaler till övriga Europa och Mellanöstern.

Det finns två huvudtyper av dörrstängare, traditionella och golvmonterade. Företaget har en stark ställning särskilt när det gäller golvmonterade stängare. Dessa gjuts in i golvet och används bland annat till glasdörrar, ett ökande produktsegment. Mer än 60 procent av försäljningen går till eftermarknaden där identiska dimensioner med ursprungsprodukten är en förutsättning.

Det finns goda möjligheter till korsförsäljningssynergier och till att ersätta motsvarande produkter inom koncernen som för närvarande handlas externt.

MAB omsätter 18 MEUR. Förvärvet skapar en goodwill om 9 MEUR. Företaget uppvisar hög lönsamhet och förvärvet förväntas bidra till vinst per aktie från 2002. MAB konsolideras från 1 juli 2001.

Förvärv av Viro Locks i Sydafrika. Viro Locks Pty Ltd är ett av Sydafrikas ledande låsbolag. Bolagets huvudprodukter är hänglås, cylindrar, instickslås och flerpunktslås. Bolaget har varit familjeägt och har en omsättning om 130 MSEK. Företagets har gradvis försvagats för att under de senaste åren visa förlust. Efter ett omfattande

rationaliseringsprogram har såväl resultat som kassaflöde väsentligt förbättrats.

I augusti 2000 förvärvade ASSA ABLOY Yale-Union Security South Africa som en del i det globala Yale Intruder Security Group-förvärvet. De två sydafrikanska bolagen kompletterar varandra väl och genom förvärvet av Viro stärker ASSA ABLOY sin position i regionen. Behovet av säkerhet ökar i Sydafrika och bolagen förväntas bidra till god tillväxt under kommande år. Möjligheterna till ökad export till andra delar av Afrika är också goda.

Förvärvspriset om 48 MSEK är i nivå med bolagets tillgångar. Det finns fortsatta tydliga rationaliseringsmöjligheter samt synergier med koncernens övriga verksamhet i Sydafrika. Förvärvet förväntas bidra till vinsten per aktie från 2002. Viro konsolideras från 1 juli 2001.

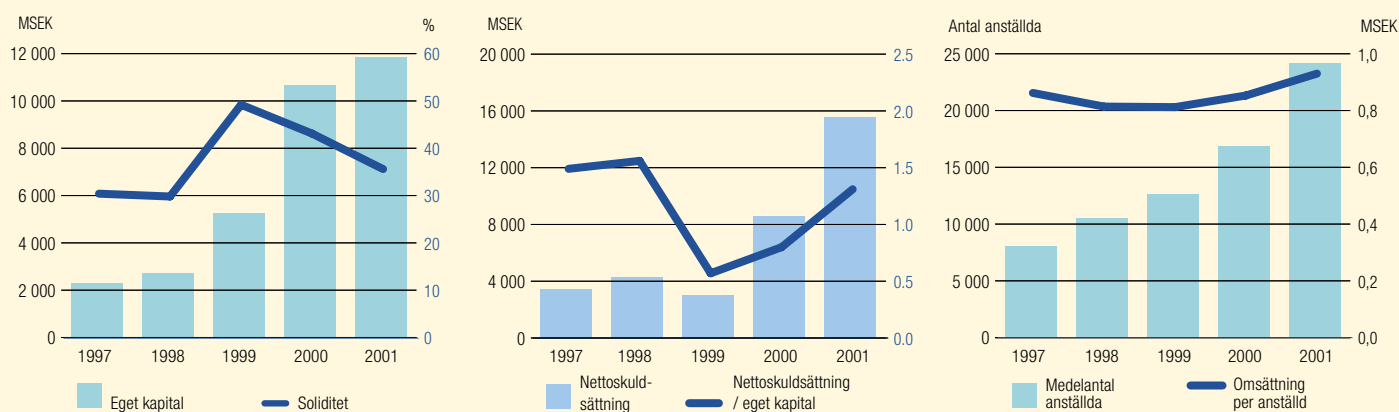
Förvärv av Interlock, Nya Zeeland. Interlock är Nya Zeelands ledande tillverkare och distributör av lås- och låsprodukter för fönster och dörrar. Bolaget har under många år utvecklat innovativa produkter och etablerat framgångsrik export till Japan, England och USA.

Interlocks styrka är dess innovativa produktutveckling samt väl utvecklade produktionsmetoder speciellt för OEM-segmentet. Interlock kommer att tillföra en rad säkerhetsprodukter för fönster till koncernens bolag i regionen.

Interlock har en försäljning om 60 MNZD. Verksamheten har utvecklats väl under många år och visar hög lönsamhet. Bolaget har sin bas i Wellington med produktionsenheter i Auckland och Wellington. Det totala antalet anställda är 420. Interlock konsolideras från 1 november 2001. Förvärvet förväntas bidra till vinsten per aktie från övertagandet.

Förvärv av Indala, verksamhet för radiofrekvensiell identifierings-teknologi (RFID), USA.

Indala är en väletablerad leverantör inom passerkontrollindustrin och har sitt huvudkontor i San Jose,



Kalifornien. Indala grundades 1985 och förvärvades av Motorola 1993. Produkterna överensstämmer till stor del med HIDS produktportfölj och utgörs av RFID-baserade kort och läsare för användning i passerkontrollsystem. Indala har en installerad bas av 60 miljoner kort och 1 miljon läsare. Verksamheten omsätter 25 MUSD med låg lönsamhet.

Förvärvet innebär goda möjligheter för synergier mellan Indala och HIDS. Den goodwill som uppkommer i samband med förvärvet är begränsad. Indala-verksamheten konsolideras från 1 november 2001. Förvärvet bidrar till vinsten per aktie från och med övertagandet.

Förvärv av spanska TESA. TESA ingick i Yalekoncernen som förvärvades under 2000. Myndigheterna i USA har dock avvaktat med sitt godkännande avseende TESA till dess bolaget avvecklat sin legotillverkning för säljarens hotelläsverksamhet. Detta har nu skett och godkännande erhöles i november 2001.

TESA har sin huvudsakliga verksamhet i Irun i norra Spanien. Export till främst Central- och Latinamerika, Östeuropa, Frankrike och Italien svarar för 55% av försäljningen. Dotterbolag i Mexiko och Frankrike ingår i förvärvet. Företaget är en ledande tillverkare av cylindriska lås och avancerade elektromekaniska produkter. Produktportföljen inkluderar ett komplett sortiment av lås och låsprodukter inklusive säkerhetsdörrar.

TESA har historiskt visat stabil tillväxt och god lönsamhet. Avskiljandet av hotelläsverksamheten kommer dock initialt att påverka lön-

samheten negativt. Åtgärder har vidtagits. Synergier med andra företag inom gruppen, framförallt i Syd-europa kommer att bidra till att återföra lönsamheten till historisk nivå.

Förvärvspriset uppgår till 85 MGBP. Den goodwill som uppkommer i samband med förvärvet är skattemässigt avdragsgill och uppgår till cirka 800 MSEK. TESA konsolideras från 1 december 2001. På grund av separationsprocessen från hotelläsverksamheten kommer förvärvet initialt att leda till utspädning av vinst per aktie men bidra positivt från 2003.

Finansiering av förvärv

Refinansiering under 2001. I början av året bestod finansieringen i huvudsak av den syndikerade lånefacilitet på 1 200 MEUR som upptogs i samband med förvärvet av Yale Intruder Security under 2000. Faciliteten är en Multi-Currency Revolving Credit (MCRF) uppdelad i en kortfristig del om 420 MEUR och en långfristig del om 780 MEUR. För att diversifiera och förlänga koncernens upplåning har en betydande refinansiering genomförts under året. Ett svenskt Commercial paper-program introducerades under våren uppgående till maximalt 3 000 MSEK. I nära anslutning till det genomfördes ett nordiskt MTN-program uppgående till maximalt 2 000 MSEK. Under hösten tecknades även ett EMTN-program uppgående till maximalt 1 500 MEUR varav femåriga obligationer motsvarande 600 MEUR såldes på marknaden under december.

Den syndikerade lånefaciliteten MCRF kommer att omförhandlas under 2002 med hänsyn tagen till övriga finansieringsprogram.

Incentive program 2001. I november 2001 lanserades ett nytt incitamentsprogram för ASSA ABLOY-gruppens anställda. Programmet uppgår till 100 MEUR. ASSA ABLOY har givit ut fyra konvertibla skuldebrev om 25 MEUR styck till ett för ändamålet särskilt bildat bolag. Den genomsnittliga aktiekursen för mätperioden fastslogs under fem dagar före den 20 november 2001 till 148 SEK, med en eurokurs om 9,364 SEK, vilket ger en omräkningskurs på 15,8 EUR på det första konvertibla skuldebrevet. Det andra, tredje och fjärde konvertibla skuldebrevet ger en omräkningskurs om respektive 19 EUR (20% premie), 22,1 EUR (40% premie) och 25,3 EUR (60% premie). Incitamentsprogrammet är 200 procent övertecknat och fler än 4 500 anställda i 16 länder har beslutat att delta. Programmet pågår till oktober 2006 i linje med de konvertibla skuldebrevens förfallodag. Utspädnings-effekten vid full konvertering uppgår till 1,39 procent av aktiekapitalet och 0,94 procent av totalt röstetal.

Rating. Standard & Poor's har givit ASSA ABLOY ratings motsvarande "single A-minus long-term" och "A-2 short-term". Ratingen baseras på gruppens starka position på den stabila låsmarknaden, den geografiska spridningen, det starka kassaflödet, samt bolagets finansiella profil.

Kommentarer till resultaträkning

Koncernens omsättning uppgick till 22 510,0 MSEK (14 394,1). Detta är en ökning med 56 procent jämfört med 2000. I lokal valuta uppgick ökningen till 47 procent varav den organiska

tillväxten för jämförbara enheter uppgick till 3 procent (5), förvärvade enheter svarade för 44 procent av volymökningen.

Rörelseresultatet före avskrivningar (EBITDA) uppgick till 4 019,9 MSEK (2 705,4). Detta innebär en ökning med 49 procent jämfört med 2000. Ökningen är främst hänförlig till förbättringar inom operativa enheter samt förvärv. Bruttomarginalen, beräknad som rörelseresultat före avskrivningar i förhållande till omsättningen uppgick till 17,9 procent (18,8). Den något lägre marginalen förklaras av de nytillkommande enheternas lägre marginal.

Koncernens resultat före goodwillavskrivningar uppgick till 3 159,2 MSEK (2 107,2), en ökning med 50 procent. Rörelsemarginalen före goodwillavskrivningar uppgick till 14,0 procent (14,6).

Goodwillavskrivningarna uppgick till 860,4 MSEK (387,0). Ökningen är hänförlig till förvärven under 2001 och 2000.

Koncernens resultat före skatt och jämförelsestörande poster uppgick till 1 641,6 MSEK (1 402,0). Detta innebär en ökning med 17,1 procent jämfört med föregående år. I jämförelse med föregående år har ändrade valutakurser påverkat koncernens resultat positivt med 42 MSEK (21) vid omräkningen av dotterbolagens resultaträkningar. Vinstmarginalen, definierad som resultat före skatt i förhållande till omsättningen, uppgick till 7,3 procent (9,7).

Koncernens skattekostnad uppgick till 507,4 MSEK (453,1), vilket motsvarar en effektiv skattesats om 34,4 procent (32,3) i förhållande till resultat före skatt.

Moderbolagets resultat före skatt uppgick till 430,6 MSEK (130,1).

Kommentarer till kassaflödesanalys

Koncernens operativa kassaflöde uppgick till 2 338,4 MSEK (1 755,6), vilket motsvarar 142 procent (125) i förhållande till resultat före skatt. Kassaflöde från löpande verksamhet före räntor och skatt uppgick till 4 062,8

MSEK (2 703,8) en ökning med 50 procent i förhållande till föregående år.

Investeringar i materiella anläggningstillgångar reducerat med försäljning av materiella anläggningstillgångar uppgick till 829,9 MSEK (496,9) vilket motsvarar 96 procent (83) i förhållande till avskrivningar på materiella anläggningstillgångar belöpande på räkenskapsåret.

Total köpeskilling för investeringar i dotterbolag uppgick till 6 979,6 MSEK (10 780,6). Förvärvad nettoskuld uppgår till 82,2 MSEK (1 142,8). De under 2001 genomförda förvärven har finansierats dels med lån och dels med internt genererat kassaflöde.

Utdelning till aktieägarna avseende räkenskapsåret 2000 uppgick till 317,8 MSEK (237,5), vilket motsvarade 0,90 SEK per aktie.

Moderbolagets kassaflöde uppgår till -357,9 MSEK (338,4).

Kommentarer till balansräkning

Kundfordringarna uppgick till 4 338,5 MSEK (3 276,3), vilket motsvarar 19,3 procent (22,8) av omsättningen. Ökningen i absoluta tal förklaras huvudsakligen av förvärvade kundfordringar. Varulagret uppgick till 3 812,0 MSEK (2 808,4), vilket motsvarar 16,9 procent (19,5) av omsättningen. Ökningen i absoluta tal förklaras även här till största delen av förvärvat lager. Immateriella anläggningstillgångar uppgick till 16 557,8 MSEK (12 259,0). I ökningen ingår förvärvsgoodwill uppgående till 4 263,6 MSEK.

Materiella anläggningstillgångar uppgick till 6 941,5 MSEK (4 811,0). Direkta nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till 829,9 MSEK (496,9).

Det sysselsatta kapitalet i koncernen, beräknat som totala tillgångar reducerat med räntebärande tillgångar, icke räntebärande kortfristiga och långfristiga skulder inklusive latent skatteskuld, uppgick till 27 861 MSEK (19 779). Ökningen är framför allt hänförlig till förvärvet av HID, UPD, Phillips och TESA. Avkastningen på

sysselsatt kapital uppgick till 9,7 procent (13,7).

Moderbolaget har investerat ytterligare i aktier i dotterbolag, bl a Phillips i Mexiko. Aktier i ASSA ABLOY Financial Services AB har erlagts som apportlikvid till ASSA ABLOY Treasury S.A. i utbyte mot nya aktier i ASSA ABLOY Treasury S.A.

Finansiering

Likvida medel uppgick till 1 418,4 MSEK (1 479,5). De likvida medlen är placerade i banker med hög kreditvärdighet. Nettoskuldsättningen uppgick till 15 534,2 MSEK (8 559,9), varav 1 093,0 MSEK (969,0) utgjordes av pensionsskulder. Nettoskuldsättningen ökade p.g.a. förvärven, vilket delvis reducerades av det starka operativa kassaflödet.

Koncernens långfristiga lånefinansiering utgörs huvudsakligen av en Multi Currency Revolving Credit (MCRF) på maximalt 1 200 MEUR, EMTN-program om maximalt 1 500 MEUR och ett nordiskt MTN-program om 2 000 MSEK. Därutöver introducerades ett svenskt Commercial paper-program om 3 000 MSEK under första halvåret. Vid årsskiftet utnyttjades EMTN med 5 819 MSEK, MCRF med 2 697 MSEK, Commercial paper med 2 444 MSEK och det nordiska MTN programmet med 1 862 MSEK.

Räntetäckningsgraden, beräknad som resultat före skatt ökat med räntenetto dividerat med räntenetto, uppgick till 3,5 (5,5).

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 11 845,6 MSEK (10 659,0). Soliditeten uppgick till 35,6 procent (43,1). Skuldsättningsgraden, beräknad som nettoskuldsättningen dividerat med eget kapital, uppgick till 1,31 (0,80).

Personal

Medelantalet anställda uppgick till 24 211 (16 881). Ökningen sammanhänger i huvudsak med förvärven.

Koncernens totala lönekostnader och ersättningar, inklusive semesterersättningar, men exklusive sociala kostnader uppgick till 5 740,9 MSEK (3 539,6).

Medelantalet anställda i moderbolaget uppgick till 34 (31).

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 ISO-14001.

Pågående legala tvistemål

ASSA ABLOY informerades den 17 november 1999 om ett juryutslag i en domstol i Dallas, Texas, innebärande att VingCard kunde tvingas betala ett skadestånd om cirka 12,5 MUSD plus ränta till ett utvecklingsföretag i Texas, avseende ett uppsagt underleverantörsavtal.

Texas Court of Appeal, har fastställt tidigare domslut att betala skadestånd. Domen har överklagats till nästa instans, Texas Supreme Court. Den potentiella kostnaden 166 MSEK har dock reserverats som en jämförelsestörande post i bokslutet för 2001.

I samband med förvärvet av Mul-T-Lock i Israel, accepterade ASSA ABLOY att Mul-T-Lock sålde vissa verksamheter utanför kärnområdet till den tidigare huvudägaren för 45 MUSD. Denne har nu inlett en domstolsprocess och kräver att Mul-T-Lock

skall återta dessa verksamheter. ASSA ABLOY och dess legala rådgivare kan inte finna någon legal grund för detta krav, som därför avvisas.

Redovisningsprinciper

Redovisningsrådets rekommendation RR 9 Inkomstskatter tillämpas från och med 1 januari 2001. Denna ändring utgör ett byte av redovisningsprincip. I övrigt är redovisningsprinciperna oförändrade jämfört med tidigare år.

Förväntningar inför 2002

De stora förvärv som gjorts under de senaste åren har avsevärt stärkt koncernen. Den första och kritiska delen av integrationen har framgångsrikt slutförts och arbetet med att realisera synergierna kan nu intensifieras.

ASSA ABLOYs utvecklingsmöjligheter är betydande. Den starka positionen, säkerhetsdrivna tillväxten och möjlighet till fortsatt rationalisering, samt den pågående konsolideringen av låsindustrin skapar möjligheter för fortsatt god tillväxt och lönsamhetsutveckling

Förslag till vinstdisposition

Koncernens fria egna kapital uppgår enligt upprättad koncernbalansräkning till 2 200,6 MSEK (1 728,4). Någon överföring till bundet eget kapital krävs ej i koncernen. Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Årets vinst: 448,9 MSEK

Balanserade vinstmedel: 3 407,8 MSEK

SUMMA: 3 856,7 MSEK

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 1,00 SEK per aktie, maximalt 356,7 MSEK, utdelas till aktieägarna samt att återstoden överföres i ny räkning.

Stockholm den 7 februari 2002

Georg Ehrnrooth
Ordförande

Melker Schörling
Vice ordförande

Gustaf Douglas

Per-Olof Eriksson

Göran Ehrnrooth

Sven-Christer Nilsson

Carl-Henric Svanberg
verkställande direktör

Mats Persson
Arbetstagarledamot

Gösta Johnsson
Arbetstagarledamot

Min revisionsberättelse har avgivits den 9 februari 2002.

Anders Lundin
Auktoriserad revisor
PricewaterhouseCoopers AB

Koncernens resultaträkning och kassaflödesanalys

Koncernens resultaträkning

	2001 MEUR ¹⁾	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Omsättning (not 1)	2 436,1	22 510,0	14 394,1	10 277,2
Kostnad för sålda varor	-1 500,3	-13 863,1	-8 567,6	-6 282,5
Bruttoresultat	935,8	8 646,9	5 826,5	3 994,7
Försäljningskostnader	-402,2	-3 716,1	-2 496,1	-1 664,5
Administrationskostnader (not 3)	-153,7	-1 420,1	-946,1	-744,2
FoU kostnader	-39,7	-367,0	-233,3	-151,7
Övriga rörelseintäkter	15,9	146,7	105,4	98,5
Övriga rörelsekostnader	-14,2	-131,2	-149,2	-150,4
Rörelseresultat före goodwillavskrivningar (not 2)	341,9	3 159,2	2 107,2	1 382,4
Goodwillavskrivningar (not 4)	-93,1	-860,4	-387,0	-189,0
Jämförelsestörande poster (not 7)	-18,0	-166,0	-	-
Rörelseresultat	230,8	2 132,8	1 720,2	1 193,4
Finansnetto (not 8)	-71,9	-664,4	-330,6	-230,1
Resultatandel i intressebolag	0,8	7,2	12,4	17,3
Resultat före skatt	159,7	1 475,6	1 402,0	980,6
Skatt (not 9)	-50,4	-465,5	-443,8	-346,6
Övriga skatter	-4,5	-41,9	-9,3	-1,3
Minoritetsandel	-2,1	-19,6	-33,8	-14,1
Årets resultat	102,7	948,6	915,1	618,6
Vinst per aktie efter skatt och före konvertering, SEK*		2.99**	2.76	2.16***
Vinst per aktie efter skatt och full konvertering, SEK		2.98**	2.73	2.00***
Vinst per aktie efter skatt och full konvertering exklusive goodwill, SEK		5.39**	3.88	2.61***

* Antal aktier, 1000-tal som använts för beräkningen uppgår till 353236 för 2001, 331813 för 2000 och 285880 för 1999.

** Exklusive jämförelsestörande poster

*** Justerat med anledning av byte av redovisningsprincip

1) kurs EUR/SEK 9,24

2) kurs EUR/SEK 9,31

Koncernens kassaflödesanalys

	2001 MEUR ¹⁾	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
LÖPANDE VERKSAMHET				
Rörelseresultat	230,8	2 132,8	1 720,2	1 193,4
Avskrivningar (not 4)	186,3	1 721,1	985,2	667,3
Justering för jämförelsestörande poster	18,0	166,0	-	-
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet (not 25)	4,7	43,0	-1,6	1,9
Kassaflöde före räntor och skatt	439,7	4 062,8	2 703,8	1 862,6
Erlagd och erhållen ränta (not 25)	-88,5	-817,4	-356,9	-226,8
Betald inkomstskatt	-58,1	-537,1	-453,2	-197,8
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital	293,1	2 708,3	1 893,7	1 438,0
Förändring av rörelsekapital (not 25)	-8,3	-77,1	-94,3	-27,1
Kassaflöde från löpande verksamhet	284,8	2 631,2	1 799,4	1 410,9
INVESTERINGSVERKSAMHET				
Investeringar/försäljningar i materiella anläggningstillgångar (not 25)	-89,8	-829,9	-496,9	-390,2
Investeringar i dotterbolag (not 25)	-680,4	-6 286,9	-4 672,4	-621,5
Investeringar i intressebolag (not 25)	-	-	-	-3,9
Övriga investeringar (not 25)	0,5	4,6	-19,9	-398,4
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-769,7	-7 112,2	-5 189,2	-1 414,0
FINANSIERINGSVERKSAMHET				
Nyemission	-	-	1 509,9	1 985,2
Utdelning	-34,4	-317,8	-237,5	-178,2
Upptagna lån och amortering av lån netto	495,3	4 577,2	3 336,3	-1 713,6
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	460,9	4 259,4	4 608,7	93,4
ÅRETS KASSAFLÖDE (not 25)	-24,0	-221,6	1 218,9	90,3
NETTOSKULDENS FÖRÄNDRING				
Nettoskuld vid årets början²⁾	919,4	8 559,9	2 997,7	4 237,3
Kassaflödets påverkan på nettoskulden	519,3	4 798,7	2 116,3	-1 803,9
Justering förvärvade likvida medel	5,5	50,7	2 328,8	-
Nettoskuld i förvärvade bolag	8,9	82,2	1 142,8	514,9
Omräkningsdifferens och övrigt	215,4	2 042,7	-25,7	49,4
Nettoskuld vid årets slut²⁾	1 668,5	15 534,2	8 559,9	2 997,7
OPERATIVT KASSAFLÖDE				
Kassaflöde från löpande verksamhet	284,8	2 631,2	1 799,4	1 410,9
Investeringar/försäljningar i materiella anläggningstillgångar (not 25)	-89,8	-829,9	-496,9	-390,2
Återläggning av betald skatt	58,1	537,1	453,2	197,8
Operativt kassaflöde	253,1	2 338,4	1 755,6	1 218,5

Koncernens balansräkning

Tillgångar

	01-12-31 MEUR ²⁾	01-12-31 MSEK	00-12-31 MSEK	99-12-31 MSEK
Anläggningstillgångar				
Immateriella anläggningstillgångar				
Goodwill (not 10)	1 758,4	16 371,0	12 077,9	3 245,8
Immateriella rättigheter (not 11)	20,1	186,8	181,1	142,3
Summa immateriella anläggningstillgångar	1 778,5	16 557,8	12 259,0	3 388,1
Materiella anläggningstillgångar (not 12)				
Byggnader	239,3	2 228,2	1 618,3	1 077,7
Mark och markanläggningar	75,1	698,8	525,9	356,0
Pågående nyanläggningar	38,7	360,6	237,2	136,5
Maskiner	312,6	2 909,7	1 914,3	1 088,3
Inventarier	79,9	744,2	515,3	296,9
Summa materiella anläggningstillgångar	745,6	6 941,5	4 811,0	2 955,4
Finansiella anläggningstillgångar (not 13)				
Aktier i intressebolag	2,4	22,8	59,8	169,0
Andra aktier och andelar	5,1	47,5	7,3	330,2
Långfristiga fordringar	12,7	118,2	44,2	29,0
Uppskjuten skattefordran	40,7	378,3	351,7	278,3
Summa finansiella anläggningstillgångar	60,9	566,8	463,0	806,5
Summa anläggningstillgångar	2 585,0	24 066,1	17 533,0	7 150,0
Omsättningstillgångar				
Varulager och pågående arbeten (not 14)	409,5	3 812,0	2 808,4	1 564,7
Kundfordringar	466,0	4 338,5	3 276,3	1 796,2
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	27,6	256,9	191,4	98,2
Övriga fordringar	54,0	502,8	467,7	184,8
Kortfristiga placeringar	85,9	800,0	1 020,0	252,1
Kassa och bank	95,8	892,7	732,1	195,1
Summa omsättningstillgångar	1 138,8	10 602,9	8 495,9	4 091,1
SUMMA TILLGÅNGAR	3 723,8	34 669,0	26 028,9	11 241,1
STÄLLDA SÄKERHETER (not 21)				
Fastighetsinteckningar	5,2	48,3	2,0	24,0
Företagsinteckningar	0,0	0,3	1,8	2,1

Eget kapital och skulder

	01-12-31 MEUR ²⁾	01-12-31 MSEK	00-12-31 MSEK	99-12-31 MSEK
Eget Kapital (not 15)				
Bundet eget kapital				
Aktiekapital	38,0	353,8	352,5	314,4
Bundna reserver	998,0	9 291,2	8 578,1	3 151,0
Summa bundet eget kapital	1 036,0	9 645,0	8 930,6	3 465,4
Fritt eget kapital				
Fria reserver	133,7	1 252,0	813,3	1 184,7
Årets resultat	102,7	948,6	915,1	618,6
Summa fritt eget kapital	236,4	2 200,6	1 728,4	1 803,3
Summa eget kapital	1 272,4	11 845,6	10 659,0	5 268,7
Minoritetsintresse	51,7	481,7	559,8	266,8
Avsättningar				
Avsättning till PRI-pensioner	6,7	62,6	58,9	55,8
Avsättning till övriga pensioner	110,7	1 030,4	910,1	550,8
Uppskjuten skatteskuld	38,5	358,3	281,3	333,7
Summa avsättningar	155,9	1 451,3	1 250,3	940,3
Långfristiga skulder (not 17)				
Långfristiga lån	1 182,2	11 006,1	7 712,2	2 298,9
Konvertibelt förlagslån (not 19)	118,7	1 104,9	250,0	298,6
Övriga långfristiga icke räntebärande skulder	1,8	16,3	3,0	2,8
Summa långfristiga skulder	1 302,7	12 127,3	7 965,2	2 600,3
Kortfristiga skulder				
Kortfristiga lån	437,5	4 074,5	1 398,4	77,9
Skatteskuld	41,9	390,2	214,7	183,5
Leverantörsskulder	169,1	1 574,1	1 407,3	646,7
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter (not 20)	199,9	1 861,3	1 779,0	886,9
Övriga kortfristiga skulder	92,7	863,0	795,2	370,0
Summa kortfristiga skulder	941,1	8 763,1	5 594,6	2 165,0
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	3 723,8	34 669,0	26 028,9	11 241,1
ANSVARSFÖRBINDELSER				
(not 22)				
Garantiförbindelser	37,3	347,7	462,9	165,8
Övrigt	0,2	2,2	-	112,7

2) kurs EUR/SEK 9,31

Moderbolagets resultaträkning och kassaflödesanalys

Moderbolagets resultaträkning

	2001 MEUR ¹⁾	2001 MSEK	2000 MSEK
Administrationskostnader (not 3, 5)	-17,6	-162,7	-168,7
Övriga rörelseintäkter	72,2	667,1	108,0
Rörelseresultat (not 2)	54,6	504,4	-60,7
Resultat från finansiella investeringar:			
Resultat från aktier och andelar i dotterbolag (not 6)	37,7	348,8	363,9
Finansnetto (not 8)	-45,7	-422,6	-173,1
Resultat före skatt	46,6	430,6	130,1
Bokslutsdispositioner	2,0	18,3	8,4
Skatt	0,0	0,0	-0,1
Årets resultat	48,6	448,9	138,4

Moderbolagets kassaflödesanalys

	2001 MEUR ¹⁾	2001 MSEK	2000 MSEK
LÖPANDE VERKSAMHET			
Årets resultat	48,6	448,9	138,4
Avskrivningar (not 4)	0,4	4,1	3,9
Realisationsförlust vid försäljning av aktier i dotterbolag (not 6)	-20,7	-192,1	-
Likvidationsförlust (not 6)	34,9	322,6	-
Återföring av bokslutsdispositioner	-2,0	-18,3	-8,4
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital	61,2	565,2	133,9
Kortfristiga fordringar ökning/minskning (-/+)	-26,6	-245,6	113,9
Kortfristiga rörelseskulder (+/-)	40,1	370,7	91,2
Förändring av rörelsekapital	13,5	125,1	205,1
Kassaflöde från löpande verksamhet	74,7	690,3	339,0
INVESTERINGSVERKSAMHET			
Investeringar i inventarier	-0,5	-4,5	-5,8
Investeringar i dotterbolag	-399,4	-3 690,4	-8 758,6
Försäljning av aktier i dotterbolag	298,7	2 759,9	-
Förändring i övriga finansiella anläggnings-tillgångar	0,2	1,4	-
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-101,0	-933,6	-8 764,4
FINANSIERINGSVERKSAMHET			
Nyemission	-	-	1 518,2
Utdelning	-34,4	-317,8	-237,5
Upptagna lån och amortering av lån netto	22,0	203,2	7 483,1
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-12,4	-114,6	8 763,8
ÅRETS KASSAFLÖDE	-38,7	-357,9	338,4
LIKVIDA MEDEL			
Likvida medel vid årets början ²⁾	44,8	416,9	78,5
Årets kassaflöde	-38,7	-357,9	338,4
Likvida medel vid årets slut	6,0	59,0	416,9

1) Kurs EUR/SEK 9,24

2) Kurs EUR/SEK 9,31

Moderbolagets balansräkning

Tillgångar

	01-12-31 MEUR ²⁾	01-12-31 MSEK	00-12-31 MSEK
Anläggningstillgångar			
Materiella anläggningstillgångar (not 12)			
Inventarier	1,4	13,0	13,4
Summa materiella anläggningstillgångar	1,4	13,0	13,4
Finansiella anläggningstillgångar (not 13)			
Aktier i dotterbolag	2 215,4	20 625,4	19 825,5
Fordringar hos dotterbolag	296,7	2 762,7	368,7
Övriga långfristiga fordringar	0,3	3,1	42,2
Övriga finansiella anläggningstillgångar	4,4	40,8	-
Summa finansiella anläggningstillgångar	2 516,8	23 432,0	20 236,4
Summa anläggningstillgångar	2 518,2	23 445,0	20 249,8
Omsättningstillgångar			
Fordringar hos dotterbolag	871,5	8 113,8	12 254,0
Övriga fordringar	6,1	57,1	48,5
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17,5	162,7	187,3
Övriga kortfristiga placeringar	17,2	160,6	490,6
Kassa och bank	5,5	51,1	79,2
Summa omsättningstillgångar	917,8	8 545,3	13 059,6
SUMMA TILLGÅNGAR	3 436,0	31 990,3	33 309,4
STÄLLDA SÄKERHETER	Inga	Inga	Inga

Eget kapital och skulder

	01-12-31 MEUR ²⁾	01-12-31 MSEK	00-12-31 MSEK
Eget kapital (Note 15)			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	38,0	353,8	352,5
Överkursfond	739,5	6 884,5	6 809,6
Reservfond	69,3	645,4	645,4
Summa bundet eget kapital	846,8	7 883,7	7 807,5
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst eller förlust	365,6	3 407,8	3 587,2
Årets resultat	48,6	448,9	138,4
Summa fritt eget kapital	414,2	3 856,7	3 725,6
Summa eget kapital	1 261,0	11 740,4	11 533,1
Obeskattade reserver (not 16)	-	-	18,4
Långfristiga skulder			
Långfristiga lån	667,9	6 218,2	6 805,0
Långfristiga lån till dotterbolag	296,7	2 762,7	0,3
Konvertibelt företagslån (not 19)	118,7	1 104,9	250,0
Koncernkontokredit (not 18)	22,9	212,9	983,7
Summa långfristiga skulder	1 106,2	10 298,7	8 039,0
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga lån	43,7	406,4	171,8
Leverantörsskulder	2,0	18,3	25,5
Skulder till dotterbolag	1007,6	9 381,9	13 364,8
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter (not 20)	13,2	122,8	155,4
Övriga kortfristiga skulder	2,3	21,8	1,4
Summa kortfristiga skulder	1 068,8	9 951,2	13 718,9
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	3 436,0	31 990,3	33 309,4
ANSVARSFÖRBINDELSER (not 22)			
Garantiförbindelser	560,4	5 217,2	290,6

2) Kurs EUR/SEK 9,31

Redovisnings- och värderingsprinciper

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

Redovisningsrådets rekommendation RR9 Inkomstskatter tillämpas från och med 1 januari 2001. Denna ändring utgör ett byte av redovisningsprincip. I övrigt är redovisningsprinciperna 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 eliminerats mot deras egna kapital vid förvärvstillfället. Det egna kapitalet i dotterbolagen bestäms därvid utifrån en marknadsmässig värdering av tillgångar, skulder och avsättningar vid förvärvstillpunkten. 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 avskrivs 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 förvärvstillpunkten, 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 balans-

dagskurs. 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
Österrike	ATS	0,67	0,68
Australien	AUD	5,33	5,38
Belgien	BEF	0,23	0,23
Bermudas	BMD	10,45	10,63
Brasilien	BRL	4,49	4,56
Kanada	CAD	6,68	6,62
Schweiz	CHF	6,13	6,28
Kina	CNY	1,25	1,27
Tjeckien	CZK	0,27	0,29
Tyskland	DEM	4,73	4,76
Danmark	DKK	1,24	1,25
Estland	EEK	0,59	0,60
Spanien	ESP	0,056	0,056
Euroland	EUR	9,24	9,31
Finland	FIM	1,55	1,57
Frankrike	FRF	1,41	1,42
Storbritannien	GBP	14,92	15,26
Hong Kong	HKD	1,33	1,35
Ungern	HUF	0,036	0,038
Indonesien	IDR	0,0010	0,0010
Irland	IEP	11,73	11,82
Israel	ILS	2,46	2,39
Indien	INR	0,22	0,22
Iran	IRR	0,0059	0,0060
Italien	ITL	0,0048	0,0048
Japan	JPY	0,085	0,080
Mauritius	MUR	0,36	0,35
Mexiko	MXN	1,11	1,15
Malaysia	MYR	2,72	2,77
Nigeria	NGN	0,091	0,088
Nederländerna	NLG	4,19	4,23
Norge	NOK	1,15	1,17
Nya Zeeland	NZD	4,33	4,38
Polen	PLN	2,53	2,65
Portugal	PTE	0,046	0,046
Rumänien	ROL	0,00036	0,00033
Ryssland	RUR	0,35	0,34
Singapore	SGD	5,77	5,69
Slovakien	SKK	0,21	0,22
Thailand	THB	0,23	0,24
USA	USD	10,34	10,53
Sydafrika	ZAR	1,21	0,87
Zimbabwe	ZWD	0,19	0,19

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 avskrivs på 10–20 år beroende på vilken typ av förvärvat företag som avses. Goodwill i väl-etablerade företag med självständiga och välkända varumärken avskrivs på 10 år. Goodwill i företag som dessutom utgör strategiska förvärv i produkter eller marknader avskrivs på 20 år. Kontorsbyggnader avskrivs på 50 år och industribyggnader avskrivs 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.

Vid redovisning av uppskjuten skatt tillämpas balansräkningsmetoden, vilket innebär att uppskjuten skatt redovisas för alla temporära skillnader mellan bokförda respektive skattemässiga värden. Uppskjutna skatteskulder och skattefordringar beräknas utifrån den förväntade skattesatsen vid tidpunkten för återföring av den temporära skillnaden.

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 och 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 internt bank. Externa finansiella transaktioner utförs av internt banken, 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 rörelseresultat genom räntenivåns

påverkan på ekonomin i sin helhet. Identifiering och hantering av koncernens räntexponering sker inom internt banken. 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. transaktions-exponering.

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 240 MSEK samt koncernens resultat negativt med cirka 6 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⁾

	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Skandinavien	1 971	1 889	1 777
Finland	1 165	1 060	898
Centraleuropa ²⁾	1 432	1 027	575
Sydeuropa ³⁾	2 905	2 232	1 682
Storbritannien	1 545	665	270
Nordamerika	9 682	5 409	3 721
Södra stillahavsregionen	841	772	590
Nya marknader ⁴⁾	1 764	981	354
Hotellås	1 056	1 052	965
Identifiering	1 043	-	-
Eliminering för intern försäljning	-894	-693	-555
Total	22 510	14 394	10 277

1) Inklusive export från respektive enhet 2) Tyskland, Nederländerna, Schweiz & Österrike

3) Frankrike, Belgien, Italien & Spanien 4) Södra Afrika, Asien, Israel, Sydamerika & Östeuropa

Not 2. Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Löner och andra ersättningar (varav tantiem)

Koncernen	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Sverige	262,9 (2,7)	233,5 (2,2)	205,2 (1,5)
Finland	266,5 (-)	249,8 (0,8)	206,5 (0,5)
Norge	236,7 (0,8)	225,2 (0,4)	235,2 (0,6)
Danmark	112,1 (0,7)	89,3 (0,3)	90,4 (0,2)
Tyskland	371,3 (-)	319,4 (0,4)	212,2 (-)
Storbritannien	481,9 (0,7)	192,6 (1,7)	50,3 (0,1)
Belgien	37,4 (0,5)	30,7 (0,2)	27,9 (0,1)
Frankrike	525,9 (2,5)	460,5 (2,0)	406,9 (1,0)
Nederländerna	72,8 (0,3)	30,8 (0,3)	7,7 (-)
Tjeckien	37,4 (0,1)	29,9 (0,1)	29,7 (0,5)
Kanada	80,7 (0,5)	32,6 (0,5)	20,7 (-)
Australien	204,7 (0,4)	190,0 (0,1)	209,1 (-)
Nya Zeeland	20,7 (-)	7,3 (-)	-
USA	2 426,8 (14,1)	1 197,1 (8,8)	998,9 (4,0)
Kina	77,0 (1,1)	40,6 (0,1)	7,5 (0,3)
Rumänien	11,7 (-)	8,7 (-)	8,1 (-)
Israel	74,8 (-)	44,5 (-)	-
Italien	86,6 (0,1)	35,5 (0,2)	-
Afrika	45,6 (0,0)	9,4 (-)	-
Mexiko	109,8 (0,2)	25,8 (0,3)	-
Spanien	57,4 (0,2)	-	-
Sydamerika	33,6 (0,2)	-	-
Övriga	106,6 (0,5)	86,4 (2,1)	68,0 (0,3)
Totalt	5 740,9 (25,6)	3 539,6 (20,5)	2 784,3 (9,1)
Moderbolaget			
Sverige	38,0 (5,5)	29,7 (1,2)	21,7 (0,8)
Sociala kostnader (varav pensioner)			
Koncernen	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Totalt	1 720,7 (325,9)	1 077,8 (209,9)	792,2 (155,4)
Moderbolaget			
Sverige	19,1 (6,4)	12,2 (2,4)	11,8 (3,7)

Förmåner till ledande befattningshavare

Till styrelsens ordförande har under året utgått ett arvode av SEK 500.000 (180.000), vilket fastställts av styrelsen inom ramen för den av bolagsstämman fastställda arvodessumman, vilken totalt uppgår till SEK 1.875.000 (810.000). Verkställande direktören har under räkenskapsåret erhållit lön om SEK 5.582.372 (4.734.000). Därutöver har bonus utgått med SEK 1.400.000 (1.200.000).

Styrelsens ordförande har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag. Grundtryggheten i pensionsarrangemangen för verkställande direktören samt övriga personer i koncernledningen utgörs av anslutning till ITP-planen eller motsvarande. Utöver detta har verkställande direktören samt vissa övriga ledande befattningshavare rätt att avgå med pension tidigast från den tidpunkt den anställda fyller 60 år. Pensionen baseras på den vid pensioneringen gällande pensionsmedförande lönen och utgår med 70% därav mellan 60 och 65 år och med 50% därav från 65 år och livsvarigt. För verkställande direktören har avtalats om avgångsvederlag uppgående till 100% av lönen i 24 månader. Vederlaget utgår endast vid uppsägning från företagets sida. För övriga personer i koncernledningen utgår avgångsvederlag med 100% av lönen i maximalt 12 månader.

Not 3. Ersättning till revisorer

	Koncernen			Moderbolaget	
	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK	2001 MSEK	2000 MSEK
Revision					
PricewaterhouseCoopers	20,1	13,7	10,6	2,3	1,2
Övriga	5,0	2,6	1,1	-	-
Andra uppdrag än revisionsuppdraget					
PricewaterhouseCoopers	4,8	10,6	7,5	2,6	2,2
Övriga	4,0	3,7	2,9	-	-
Totalt	33,9	30,6	22,1	4,9	3,4

Not 4. Avskrivningar enligt plan

	Koncernen			Moderbolaget	
	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK	2001 MSEK	2000 MSEK
Goodwill	860,4	387,0	189,0	-	-
Immateriella rättigheter	31,8	28,5	23,0	-	-
Maskiner	491,4	359,1	275,5	-	-
Inventarier	216,6	146,4	108,0	4,1	3,9
Byggnader	119,8	64,2	71,8	-	-
Mark och markanläggningar	1,1	-	-	-	-
Totalt	1 721,1	985,2	667,3	4,1	3,9

Not 5. Operationella leasingavtal

	Koncernen	Moderbolaget
	2001 MSEK	2001 MSEK
Under året betalda leasingavgifter:	139,3	5,9
Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter:		
Förfaller till betalning 2002	145,3	5,7
Förfaller till betalning 2003	100,6	5,7
Förfaller till betalning 2004	73,7	5,7
Förfaller till betalning 2005	54,2	5,7
Förfaller till betalning 2006	43,5	5,7
Förfaller till betalning 2007 eller senare	83,2	6,0
Totalt	500,5	34,5

Not 6. Resultat från andelar i koncernföretag

Moderbolaget	2001 MSEK	2000 MSEK
Utdelningar	191,2	-
Koncernbidrag	288,1	363,9
Likvidationsförlust	-322,6	-
Realisationsresultat vid försäljning av aktier i dotterbolag	192,1	-
Totalt	348,8	363,9

Not 7. Jämförelsestörande poster

Moderbolaget	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Beräknat skadestånd, Merrimac	166,0	-	-
Totalt	166,0	-	-

Not 8. Finansnetto

	Koncernen			Moderbolaget	
	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK	2001 MSEK	2000 MSEK
Ränteintäkter, långa placeringar	2,4	2,9	1,4	-	-
Utdelning	0,1	-	-	-	-
Kursdifferenser, långa placeringar	0,3	-6,3	-3,3	-	-
Ränteintäkter, övrigt	76,4	27,0	12,7	49,1	13,8
Kursdifferenser, fordringar	2 706,4	1 145,2	130,7	-	-
Ränteintäkter från koncernföretag	-	-	-	617,8	388,3
Kursdifferenser från koncernföretag, fordringar	-	-	-	871,3	331,1
Räntekostnader	-735,1	-345,1	-242,6	-395,5	-235,6
Kursdifferenser, skulder	-2 675,6	-1 153,2	-129,0	-512,4	-164,8
Räntekostnader från koncernföretag	-	-	-	-637,8	-281,5
Kursdifferenser från koncernföretag, skulder	-	-	-	-303,6	-99,4
Övriga finansiella intäkter	1,1	323,7	-	2,3	-
Övriga finansiella kostnader	-40,4	-324,8	-	-113,8	-125,0
Totalt	-664,4	-330,6	-230,1	-422,6	-173,1

Note 9. Skatt

	Koncernen			Moderbolaget	
	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK	2001 MSEK	2000 MSEK
Aktuell skatt	-401,3	-426,4	-355,9	-	-
Skatt hänförlig till tidigare år	19,4	15,7	1,2	0,0	-0,1
Uppskjuten skatt	-83,6	-33,1	8,1	-	-
Totalt	-465,5	-443,8	-346,6	0,0	-0,1

Förklaring till skillnaden mellan nominell svensk skattesats och effektiv skattesats enligt resultaträkningen:

	Koncernen
Procent	2001
Svensk inkomstskattesats	28,0
Effekt av utländska skattesatser	-10,7
Ej avdragsgilla goodwillavskrivningar	18,2
Övriga ej inkomstrelaterade skatter	2,9
Övrigt	-4,0
Skattesats enligt resultaträkningen	34,4

Uppskjutna skatteskulder och skattefordringar fördelar sig enligt nedan:

Uppskjuten skatteskuld	
Anläggningstillgångar	314,2
Varulager	36,2
Kortfristiga fordringar och skulder	7,9
	358,3
Uppskjuten skattefordran	
Anläggningstillgångar	4,4
Varulager	6,0
Kortfristiga fordringar och skulder	164,7
Avsättningar	142,4
Skattemässiga förlustavdrag	60,8
	378,3

Not 10. Goodwill

Koncernen	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Ingående anskaffningsvärde	13 252,8	3 943,9	3 045,8
Inköp/förvärv	4 263,6	8 948,0	838,2
Omklassificeringar	10,9	-	14,9
Omräkningsdifferenser	985,9	360,9	45,0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	18 513,2	13 252,8	3 943,9
Ingående avskrivningar	-1 174,9	-698,1	-521,5
Årets avskrivningar	-860,4	-387,0	-189,0
Omräkningsdifferenser	-106,9	-89,8	12,4
Utgående ackumulerade avskrivningar	-2 142,2	-1 174,9	-698,1
Utgående planenligt restvärde	16 371,0	12 077,9	3 245,8

Not 11. Immateriella rättigheter

Koncernen	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Ingående anskaffningsvärde	360,8	294,2	277,6
Inköp/förvärv	29,2	57,5	21,6
Försäljningar/utrangeringar	-4,5	-10,6	-
Omklassificeringar	-8,2	-	-
Omräkningsdifferenser	31,4	19,7	-5,0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	408,7	360,8	294,2
Ingående avskrivningar	-179,7	-151,9	-133,9
Försäljningar/utrangeringar	3,1	9,5	-
Omklassificeringar	4,1	-	-
Årets avskrivningar	-31,8	-28,5	-23,0
Omräkningsdifferensers	-17,6	-8,8	5,0
Utgående ackumulerade avskrivningar	-221,9	-179,7	-151,9
Utgående planenligt restvärde	186,8	181,1	142,3

Not 12. Materiella anläggningstillgångar

– byggnader

Koncernen	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Ingående anskaffningsvärde	2 269,8	1 629,3	1 529,3
Inköp/förvärv	633,8	582,8	150,1
Försäljningar/utrangeringar	-15,5	-17,3	-1,2
Omklassificeringar	-19,2	-	31,8
Omräkningsdifferenser	172,4	75,0	-80,7
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3 041,3	2 269,8	1 629,3
Ingående avskrivningar	-651,5	-551,6	-509,2
Försäljningar/utrangeringar	1,7	7,9	0,9
Omklassificeringar	7,5	-	-
Årets avskrivningar	-119,8	-64,2	-71,8
Omräkningsdifferenser	-51,0	-43,6	28,5
Utgående ackumulerade avskrivningar	-813,1	-651,5	-551,6
Utgående planenligt restvärde	2 228,2	1 618,3	1 077,7

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

– mark och markanläggningar

Koncernen	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Ingående anskaffningsvärde	532,9	357,9	329,6
Inköp/förvärv	147,6	163,3	48,1
Försäljningar/utrangeringar	-3,4	-	-
Omklassificeringar	-1,4	-	1,1
Omräkningsdifferenser	31,6	11,7	-20,9
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	707,3	532,9	357,9
Ingående avskrivningar	-7,0	-1,9	-1,8
Försäljningar/utrangeringar	-	-4,7	-0,2
Årets avskrivningar	-1,1	-0,3	-
Omräkningsdifferenser	-0,4	-0,1	0,1
Utgående ackumulerade avskrivningar	-8,5	-7,0	-1,9
Utgående planenligt restvärde	698,8	525,9	356,0

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

– maskiner

Koncernen	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK
Ingående anskaffningsvärde	4 521,0	3 316,3	3 116,1
Inköp/förvärv	1 373,8	1 065,0	367,1
Försäljningar/utrangeringar	-338,3	-68,3	-36,7
Omklassificeringar	27,8	-	-
Omräkningsdifferenser	382,9	208,0	-130,2
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	5 967,2	4 521,0	3 316,3
Ingående avskrivningar	-2 606,7	-2 228,0	-2 065,6
Försäljningar/utrangeringar	280,9	59,6	22,4
Omklassificeringar	-4,5	-	-
Årets avskrivningar	-491,4	-359,1	-275,5
Omräkningsdifferenser	-235,8	-79,2	90,7
Utgående ackumulerade avskrivningar	-3 057,5	-2 606,7	-2 228,0
Utgående planenligt restvärde	2 909,7	1 914,3	1 088,3

– inventarier

	Koncernen			Moderbolaget	
	2001 MSEK	2000 MSEK	1999 MSEK	2001 MSEK	2000 MSEK
Ingående anskaffningsvärde	1 109,6	883,5	802,2	24,0	19,6
Inköp/förvärv	416,8	393,3	139,8	5,8	6,4
Försäljningar/utrangeringar	-114,8	-209,1	-40,8	-4,1	-2,0
Omklassificeringar	5,8	-	4,2	-	-
Omräkningsdifferenser	109,6	41,9	-21,9	-	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 527,0	1 109,6	883,5	25,7	24,0
Ingående avskrivningar	-594,3	-586,6	-531,4	-10,6	-8,0
Försäljningar/utrangeringar	97,3	163,9	36,1	2,0	1,3
Omklassificeringar	-3,7	-	-1,8	-	-
Årets avskrivningar	-216,6	-146,4	-108,0	-4,1	-3,9
Omräkningsdifferenser	-65,5	-25,2	18,5	-	-
Utgående ackumulerade avskrivningar	-782,8	-594,3	-586,6	-12,7	-10,6
Utgående planenligt restvärde	744,2	515,3	296,9	13,0	13,4

Not 13. Finansiella anläggningstillgångar

Aktier i dotterbolag

	Org. nummer, säte	Antal aktier	Kapitalandel %	Bokfört värde MSEK
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	631,1
ASSA ABLOY Norge a.s.	979207476 Moss	150 000	100	154,8
ASSA ABLOY Danmark A/S	CVR 10050316 Herlev	500	100	131,4
ASSA ABLOY Deutschland GmbH	HR B 66227 Berlin	2	100	700,8
ASSA ABLOY France SAS	412140907 R.C.S. Nanterre	2 000 000	100	472,7
ASSA ABLOY Ltd, (UK)	2096505 Croydon	1 330 000	100	959,9
C.E. Marshall (Wolverhampton) Ltd	1233859 Willenhall	526 000	100	79,4
Yale Security Products SpA	79370 Aprilia, Latina	2 001	100	645,6
Mul-T-Lock Ltd	520036583 Yavne	15 393 225	89	1 012,4
ASSA ABLOY Holdings (SA) Ltd	05736293/07 Robertsham	200 000	100	182,5
Trathfix Properties Proprietary Ltd	05/30556/06 Robertsham	120	100	5,5
ASSA ABLOY Inc	39347-83 Salem, Oregon	100	100	2 194,2
Abloy Holdings Ltd	1148165260 St Laurent, Can	1	100	12,6
ASSA ABLOY Australia Pacific Pty Ltd	ACN 095354582 Oakleigh, Victoria	8 190 000	100	43,8
Lockwood Security Products Pty Ltd	ACN 086451907 Oakleigh, Victoria	1 070	100	226,7
ASSA ABLOY Lockwood 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	224,6
Grupo Industrial Phillips, S.A de C.V.	GIP980312169 Mexico	27 036 635	100	861,0
Lips Technology BV	33274584 Amsterdam	400	100	0,2
ASSA ABLOY Innovation AB	556192-3201 Eskilstuna	2 500	100	1,0
Eskilstuna Nyckel AB	556180-7156 Eskilstuna	1 000	100	0,4
ASSA ABLOY Treasury S.A.	1198-192123 Gêneve	72 300 000	100	11 353,5
ASSA ABLOY Reinsurance S.A.	CH-660-1690000-9 Gêneve	300 000	100	17,3
Whaig Ltd	EC21330 Bermuda	100 100	100	566,7
ASSA ABLOY Asia Pacific Ltd	53451 Hong Kong	400 000	100	64,9
Totalt				20 625,4

Aktier i intressebolag

	Org. nummer, säte	Antal aktier	Kapitalandel %	Bokfört värde MSEK
Låsgruppen Wilhelm Nielsen AS	934372816 Bergen	305	50	13,1
Cerraduras de Colombia Cerracol S.A	00008028 Bogota	182 682	29	2,8
MAB Glass Europe NV	HR M71690 Mechelen	145	50	2,6
Renato Fattorini SRL	8727 Pavia	-	25	1,2
Övriga				3,1
Totalt				22,8

Not 14. Lager

Koncernen	2001-12-31 MSEK	2000-12-31 MSEK	1999-12-31 MSEK
Material & förrådsartiklar	1 027,2	650,2	419,3
Produkter i arbete	1 209,2	1 125,9	574,0
Färdiga varor	1 554,8	1 012,3	559,9
Förskott till leverantör	20,8	20,0	11,5
Totalt	3 812,0	2 808,4	1 564,7

Not 15. Eget Kapital

Koncernen 2001-12-31, MSEK	Aktie- kapital	Bundna reserver	Fria reserver	Summa
Ingående balans	352,5	8 578,1	1 728,4	10 659,0
Konvertering till aktier	1,3	56,9*	-	58,2
Utdelning	-	-	-317,8	-317,8
Förskjutningar mellan fria och bundna reserver	-	656,2	-656,2	-
Årets omräkningsdifferens	-	-	497,6	497,6
Årets resultat	-	-	948,6	948,6
Utgående balans	353,8	9 291,2	2 200,6	11 845,6

* Konverteringsbeloppet är reducerat med transaktionskostnader om 18,0 MSEK

Moderbolaget 2001-12-31, MSEK	Aktie kapital	Överkursfond	Reservfond	Balanserat resultat	Summa
Ingående balans	352,5	6 809,6	645,4	3 725,6	11 533,1
Konvertering till aktier	1,3	74,9	-	-	76,2
Utdelning	-	-	-	-317,8	-317,8
Årets resultat	-	-	-	448,9	448,9
Utgående balans	353,8	6 884,5	645,4	3 856,7	11 740,4

Antal aktier		
31 december 2001	Röster	Antal
A-aktier	191 753 230	19 175 323
B-aktier	334 576 089	334 576 089
Totalt	526 329 319	353 751 412

Not 16. Obeskattade reserver

Moderbolaget

MSEK	2001-12-31	2000-12-31
Skillnad mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan	-	3,2
Periodiseringsfond 1995	-	11,4
Periodiseringsfond 1996	-	3,8
Totalt	-	18,4

Not 17. Långfristiga skulder som förfaller till betalning senare än fem år efter balansdagen

Koncernen

MSEK	2001-12-31	2000-12-31	1999-12-31
Skulder till kreditinstitut	59,2	18,8	7,2
Övriga skulder	0,9	0,9	0,9
Totalt	60,1	19,7	8,1

Not 18. Checkräkningskredit

Beviljad checkkredit i koncernen uppgår till 621,2 MSEK (636,3) varav utnyttjad 215,3 MSEK (149,4)

Not 19. Konvertibelt förlagslån

MSEK	2001-12-31	2000-12-31	1999-12-31
	1 104,9	250,0	298,6

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.

INCENTIVE 2001 löper med en rörlig ränta som motsvarar 0,9* EURIBOR + 54 baspunkter. Konvertering av konvertibla förlagslån inom INCENTIVE 2001 kan ske från oktober 2006. Vid full konvertering, vid en konverteringskurs för skuldebrev 1 om 15,80 EUR, skuldebrev 2 om 19,00 EUR, skuldebrev 3 om 22,10 EUR och skuldebrev 4 om 25,30 EUR, tillkommer 5 017 432 aktier. Programmet uppgår till 100 MEUR.

Not 20. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen			Moderbolaget	
	2001-12-31	2000-12-31	1999-12-31	2001-12-31	2000-12-31
Upplupna kostnader, personal	581,3	493,6	417,3	18,1	12,1
Räntekostnader	83,3	167,0	46,5	49,0	136,4
Övrigt	1 196,7	1 118,4	423,1	55,7	6,9
Totalt	1 861,3	1 779,0	886,9	122,8	155,4

Not 21. Ställda säkerheter

Koncernen

MSEK	2001-12-31	2000-12-31	1999-12-31
Avseende långfristiga skulder till kreditinstitut:			
Fastighetsinteckningar	48,3	2,0	24,0
Förertagsinteckningar	0,3	1,8	2,1
Totalt	48,6	3,8	26,1

Not 22. Ansvarsförbindelser

MSEK	Koncernen			Modersbolaget	
	2001-12-31	2000-12-31	1999-12-31	2001-12-31	2000-12-31
Garantier	89,8	88,6	90,6	64,0	3,1
Garanti till förmån för dotterbolag	257,9	374,3	75,2	5 153,2	287,5
Övrigt	2,2	-	112,7	-	-
Totalt	349,9	462,9	278,5	5 217,2	290,6

Note 23. Medelantal anställda per land, fördelning kvinnor och män

Koncernen	Kvinnor			Män			Totalt		
	2001	2000	1999	2001	2000	1999	2001	2000	1999
Sverige	457	409	370	630	570	520	1 087	979	890
Finland	439	435	390	695	673	615	1 134	1 108	1 005
Norge	263	298	289	536	602	586	799	900	875
Danmark	132	132	129	158	159	149	290	291	278
Tyskland	443	424	351	632	604	368	1 075	1 028	719
Storbritannien	908	404	52	975	452	97	1 883	856	149
Belgien	50	56	47	80	77	70	130	133	117
Frankrike	912	893	755	1 409	1 415	1 255	2 321	2 308	2 010
Nederländerna	75	35	8	179	83	20	254	118	28
Tjeckien	430	442	413	345	354	355	775	796	768
Kanada	51	32	27	175	62	42	226	94	69
Australien	420	392	460	575	567	603	995	959	1 063
Nya Zeeland	41	10	11	62	35	39	103	45	50
USA	1 955	1 331	1 036	4 078	2 784	2 364	6 033	4 115	3 400
Kina	1 469	557	7	1 203	416	18	2 672	973	25
Rumänien	364	404	459	360	362	399	724	766	858
Israel	80	78	-	270	185	-	350	263	-
Italien	238	86	-	260	103	-	498	189	-
Afrika	245	57	-	422	107	-	667	164	-
Mexiko	739	121	-	604	143	-	1 343	264	-
Spanien	83	66	33	145	99	49	228	165	82
Sydamerika	96	25	2	219	71	8	315	96	10
Övriga	127	108	103	182	163	155	309	271	258
Totalt	10 017	6 795	4 942	14 194	10 086	7 712	24 211	16 881	12 654

Moderbolaget

Sverige	17	14	9	17	17	12	34	31	21
---------	----	----	---	----	----	----	----	----	----

Not 24. Likvida medel

MSEK	Koncernen			Moderbolaget	
	2001	2000	1999	2001	2000
Kassa och bank	892,7	732,1	195,1	51,1	79,2
Kortfristiga placeringar	525,7	747,4	1,1	7,9	337,7
Likvida medel	1 418,4	1 479,5	196,2	59,0	416,9

Kortfristiga placeringar i koncernens balansräkning uppgick vid årets slut till 800,0 MSEK (1 020,0), varav 274,3 MSEK (272,4) 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 sammansättningen ovan.

I moderbolagets balansräkning uppgick kortfristiga placeringar till 160,6 MSEK (490,6).

Not 25. Kassaflöde

Koncernen

Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet	MSEK 2001	MSEK 2000	MSEK 1999
Resultat vid avyttring av materiella anläggningstillgångar	-	-2,0	-0,9
Förändring av pensionsavsättningar	43,0	0,4	2,8
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet	43,0	-1,6	1,9
Erlagd och erhållen ränta	MSEK 2001	MSEK 2000	MSEK 1999
Erlagd ränta	-883,2	-387,3	-230,0
Erhållen ränta	65,8	30,4	3,3
Erlagd och erhållen ränta	-817,4	-356,9	-226,8
Förändring av rörelsekapital	MSEK 2001	MSEK 2000	MSEK 1999
Varulager ökning/minskning (-/+)	170,2	-41,0	-3,7
Kundfordringar ökning/minskning (-/+)	310,4	14,1	-111,3
Kortfristiga rörelseskulder ökning/minskning (-/+)	-30,9	-56,3	-17,1
Kortfristiga rörelseskulder ökning/minskning (+/-)	-526,8	-11,1	105,0
Förändring av rörelsekapital	-77,1	-94,3	-27,1
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	MSEK 2001	MSEK 2000	MSEK 1999
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-986,1	-604,3	-432,2
Försäljning av materiella anläggningstillgångar	156,2	107,4	42,0
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-829,9	-496,9	-390,2
Investeringar i dotterbolag	MSEK 2001	MSEK 2000	MSEK 1999
Förvärvat sysselsatt kapital	6 874,7	12 172,6	1 440,4
varav goodwill	4 263,6	8 414,1	838,2
Förvärvat minoritetsandel	446,5	-	-
Avgår förvärvat nettoskuld	-82,2	-1 142,7	-514,9
Avgår minoritet vid förvärvstillfället	-259,4	-249,3	-208,6
Köpeskilling	6 979,6	10 780,6	716,8
Avgår förvärvade likvida medel	-50,7	-2 328,9	-60,5
Avgår ej utbetald del av köpeskilling	-163,0	-107,8	-34,8
Avgår betalt med egna aktier	-	-2 865,9	-
Avgår omföring från aktier i intressebolag	-53,5	-114,0	-
Avgår omföring från övriga aktier	-	-330,4	-
Avgår erhållen köpeskilling för avyttrade bolag	-	-396,0	-
Avgår/Tillkommer utbetald del av köpeskilling avseende föregående år	-425,5	34,8	-
Investeringar i dotterbolag	6 286,9	4 672,4	621,5
Investeringar i intressebolag	MSEK 2001	MSEK 2000	MSEK 1999
Investeringar i intressebolag	-	-	-3,9
Investeringar i intressebolag	-	-	-3,9
Övriga investeringar	MSEK 2001	MSEK 2000	MSEK 1999
Investeringar i övriga aktier	-	-	-338,8
Investeringar och försäljning av övriga finansiella tillgångar	4,6	-19,9	-59,6
Övriga investeringar	4,6	-19,9	-398,4
Likvida medel	MSEK 2001	MSEK 2000	MSEK 1999
Likvida medel vid årets början	1 479,5	196,2	121,4
Årets kassaflöde	-221,6	1 218,9	90,3
Omräkningsdifferens i likvida medel	160,5	64,4	-15,5
Likvida medel vid årets slut (Not 24)	1 418,4	1 479,5	196,2

Revisionsberättelse

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

Jag har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i ASSA ABLOY AB (publ.) för räkenskapsåret 2001. 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 ersättningskyldig 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 2002

Anders Lundin
Auktoriserad revisor
PricewaterhouseCoopers AB

ASSA ABLOYs styrelse



Georg Ehrnrooth

Ordförande.
f. 1940.
Civilingenjör.
Styrelseordförande i Varma-Sampo Mutual Pension Insurance Co och Vice ordförande i Rautaruukki Oyj.
Styrelseledamot i Wärtsilä Oyj Abp, Nokia Oyj Abp, Sampo Oyj Abp, Sandvik AB och Oyj Karl Fazer Abp.
Styrelseledamot i ASSA ABLOYs styrelse sedan 1994.
Aktieinnehav genom bolag: 251 680 B-aktier.



Melker Schörling

Vice ordförande.
f. 1947.
Civilekonom.
Styrelseordförande i Securitas AB, Hexagon AB, Karlshamns AB och Attendo Senior Care.
Styrelseledamot i Cardo AB, Hennes & Mauritz AB och Skandia AB.
Styrelseledamot i ASSA ABLOYs styrelse sedan 1994.
Aktieinnehav privat och genom bolag: 1 510 080 A-aktier och 10 499 930 B-aktier.



Gustaf Douglas

f. 1938.
Civilekonom, Harvard Business School.
Huvudägare i Investment AB Latour och Säkl.
Styrelseordförande i Latour AB, Fagerhult, Boxholms Skogar AB, Stockholms Handelskammare, Säkl AB och IFS AB samt Vice ordförande i Attendo Senior Care och Securitas AB.
Styrelseledamot i Svenska Dagbladets stiftelse.
Styrelseledamot i ASSA ABLOYs styrelse sedan 1994.
Aktieinnehav genom Investment AB Latour: 20 400 000 B-aktier. Genom Säkl AB: 7 118 818 A-aktier och 986 000 B-aktier.



Per-Olof Eriksson

f. 1938.
Civilingenjör, Teknologie doktor.
Styrelseordförande i Svenska Kraftnät, Thermia AB, Odlander, Fredriksson & Co och Sapa AB.
Styrelseledamot i Sandvik AB, AB Custos, Svenska Handelsbanken, SSAB Svenskt Stål AB, Preem Petroleum AB, Skanska AB och AB Volvo.
Medlem i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien.
Styrelseledamot i ASSA ABLOYs styrelse sedan 1995.
Aktieinnehav privat och genom bolag: 4 567 B-aktier och konvertibler motsvarande 6 520 B-aktier.



Göran J. Ehrnrooth

f. 1934.
Civilingenjör.
Styrelseordförande i Fiskars Oyj Abp.
Styrelseledamot i Wärtsilä Oyj Abp.
Styrelseledamot i ASSA ABLOYs styrelse sedan 1999.
Aktieinnehav: 0.



Sven-Christer Nilsson

f. 1944.
Fil. kand.
Partner i Riskkapitalbolaget Startupfactory.
Styrelseordförande i Utfors AB.
Styrelseledamot i Traction AB, Parthus Technologies plc (Irland), Northstream AB och Establish AB.
Styrelseledamot i ASSA ABLOYs styrelse sedan 2001.
Aktieinnehav: 0.



Carl-Henric Svanberg

VD och koncernchef.
f. 1952.
Civilingenjör, Ekonomie kandidat.
VD och koncernchef i ASSA ABLOY sedan koncernen bildades.
Styrelseledamot i Hexagon AB.
Styrelseledamot i ASSA ABLOYs styrelse sedan koncernen bildades.
Aktieinnehav: 3 906 471 B-aktier och konvertibler motsvarande 442 725 B-aktier.



Mats Persson

f. 1955.
Facklig förtroendeman i Assa AB, arbetstagarrepresentant i Svenska Metallindustriarbetarförbundet.
Styrelseledamot i ASSA ABLOY sedan 1994.
Aktieinnehav: 0.



Gösta Johnsson

f. 1942.
Facklig förtroendeman i Assa AB, arbetstagarrepresentant i Privattjänstemannakartellen.
Ordförande i EWC i ASSA ABLOY sedan 1996.
Styrelseledamot i ASSA ABLOYs styrelse sedan 1997.
Aktieinnehav: konvertibler motsvarande 6 432 B-aktier.

Suppleanter



Lisbeth Staaf

f. 1955.
Facklig förtroendeman i FIX AB.
Styrelseledamot i Medichus AB.
Styrelseledamot i ASSA ABLOYs styrelse sedan 1999.
Aktieinnehav: 0.



Per-Edvin Nyström

f. 1955.
Facklig förtroendeman i Assa Industri AB, arbetstagarrepresentant i Svenska Metallarbetarförbundet.
Styrelseledamot i ASSA ABLOYs styrelse sedan 1994.
Aktieinnehav: 1 207 B-aktier och konvertibler motsvarande 6 426 B-aktier.

Revisor: Anders Lundin

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



Från vänster: Eero Leskinen, Hans Johansson, Anna Bernsten, Åke Sund, Matti Virtaala, Bo Dankis, Carl-Henric Svanberg, Clas Thelin, Göran Jansson, Geoff Norcott och Ulf Södergren.

Övriga medlemmar i ledningsgruppen



Dag Schjerven
f. 1954.
Civilekonom.
VD och koncernchef för
VingCard-Elsafe Group.
Anställd sedan 1999.
Aktieinnehav: konvertibler
motsvarande 112 500 B-aktier.



C.K. Jeang
f. 1955.
Civilingenjör, Civilekonom.
Ansvarig för ASSA ABLOY
i Asien och VD för Guli Security
Products i Kina.
Anställd sedan 2000.
Aktieinnehav: konvertibler
motsvarande 32 500 B-aktier.



Thanasis Molokotos
f. 1958.
Civilingenjör.
VD för ASSA ABLOY Architectural Hardware
Group, VD för Sargent Manufacturing Co
och McKinney Products Co i USA.
Anställd sedan 1996.
Aktieinnehav: 30 000 B-aktier och konvertibler
motsvarande 95 000 B-aktier.

ASSA ABLOYs ledningsgrupp

Executive Management och Group Vice Presidents

Carl-Henric Svanberg

f. 1952.
Civilingenjör, Ekonomie kandidatexamen.
VD och koncernchef i ASSA ABLOY sedan koncernen bildades.
Styrelseledamot i Hexagon AB.
Styrelseledamot i ASSA ABLOYs styrelse sedan koncernen bildades.
Aktieinnehav: 3 906 471 B-aktier och konvertibler motsvarande 442 725 B-aktier.

Bo Dankis

f. 1954.
Civilingenjör.
Ansvarig för ASSA ABLOY i Sydeuropa.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan 1997.
Aktieinnehav: 86 000 B-aktier och konvertibler motsvarande 11 888 B-aktier.

Göran Jansson

f. 1958.
Civilekonom.
Ekonomi- och finansdirektör.
Anställd sedan 1997.
Aktieinnehav: 331 600 B-aktier och konvertibler motsvarande 66 513 B-aktier.

Hans Johansson

f. 1955.
Civilingenjör.
Ansvarig för ASSA ABLOY i Skandinavien.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan koncernen bildades.
Aktieinnehav: 640 000 B-aktier och konvertibler motsvarande 66 513 B-aktier.

Eero Leskinen

f. 1956.
Civilingenjör.
Ansvarig för ASSA ABLOY i Centraleuropa.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan koncernen bildades.
Aktieinnehav genom bolag: 729 745 B-aktier och konvertibler motsvarande 66 513 B-aktier.

Åke Sund

f. 1957.
Examen i marknadsföring.
Group Vice President i ASSA ABLOY, Marknadsutveckling och Nya Marknader.
Anställd sedan koncernen bildades.
Aktieinnehav: 234 231 B-aktier och konvertibler motsvarande 66 513 B-aktier.

Matti Virtaala

f. 1951.
Teknologie kandidatexamen
VD för Abloy Oy och ansvarig för Finland.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan koncernen bildades.
Styrelseledamot i Tulikivi Oyj och GWS Systems Oy.
Aktieinnehav: 438 058 B-aktier och konvertibler motsvarande 66 513 B-aktier.

Clas Thelin

f. 1954.
Civilingenjör.
Ansvarig för ASSA ABLOY i Nordamerika.
Group Vice President i ASSA ABLOY.
Anställd sedan koncernen bildades.
Aktieinnehav: 218 971 B-aktier och konvertibler motsvarande 66 513 B-aktier.

Ulf Södergren

f. 1953.
Civilekonom, Ekonomie kandidatexamen.
Group Vice President i ASSA ABLOY, Operations.
Anställd sedan 2000.
Aktieinnehav: konvertibler motsvarande 140 000 B-aktier.

Geoff Norcott

f. 1947.
Civilingenjör.
Ansvarig för ASSA ABLOY UK och ASSA ABLOY Södra stillahavsregionen.
Group Vice president i ASSA ABLOY
Anställd sedan 1999.
Aktieinnehav: konvertibler motsvarande 142 069 B-aktier.

Anna Bernsten

f. 1961.
Civilingenjör.
Vice President i ASSA ABLOY, Corporate Communications.
Anställd sedan 2000.
Aktieinnehav: 665 B-aktier och konvertibler motsvarande 15 000 B-aktier.



Tzachi Wiesenfeld

f. 1958.
Civilekonom.
VD och koncernchef för Mul-T-Lock i Israel.
Anställd sedan 1999.
Aktieinnehav: 0.



Joe Grillo

f. 1957
Civilekonom, teknologie kandidatexamen.
VD för ASSA ABLOY Identification Technology Group.
Anställd sedan 2001.
Aktieinnehav: konvertibler motsvarande 32 500 B-aktier.

Adresser:

HUVUDKONTOR:

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

Asien

ASSA ABLOY ASIA PACIFIC LTD
1314 Park-In Commercial Centre
56 Dundas Street, Mongkok
Kowloon, Hong Kong
Tel: +852 2260 7220
Fax: +852 2834 7943

ASSA ABLOY Hongkong
1314 Park-In Commercial Centre
56 Dundas Street, Mongkok
Kowloon, Hong Kong
Tel: +852 2260 7220
Fax: +852 2834 7943

ASSA ABLOY Malaysia Sdn Bhd
No. 1 & 3, Ground & Second Floor Jalan 2/27F
Kuala Lumpur Satellite Centre (KLSC)
Section 5, Wangsa Maju
53300 Kuala Lumpur
Phone +60-3-4142 8622
Fax +60-3-4142 9622

ASSA ABLOY Thailand Ltd
4 Soi Pattanakarn 41, Pattanakarn Rd.
Kwang Suanluang
0250 City Khet Suanluang
Bangkok
Phone +662-722 737 /ext. 1-4
Fax +662-722-737 /ext. 5-6

ASSA ABLOY SINGAPORE PTE LTD.
Blk 211 Henderson Road
#12-04 Henderson Ind. Park
Singapore 159552
Tel: +65 274 48 68
Fax: +65 274 53 57

Australien

ABLOY SECURITY PTY LTD
Unit 5, 372 Eastern Valley Way
Chatswood, 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 Ysendijck 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

LA FONTE SISTEMAS DE
SEGURANCA LTDA
Rua Augusto Ferreira de Moraes,
618 – Socorro

CEP 04763-001
São Paulo
Tel: +55 11 5693 4700
Fax: +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

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 SOUTH EUROPE
BP 524
10081 Troyes, Cedex
Tel: +33 3 25 42 30 71
Fax: +33 3 25 43 40 04

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
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 76 09

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 ISRAEL LTD.
P.O. Box 637
Yavne 81104
Tel: +972 8 9424 333

Italien

MAB MASELLIS INDUSTRIALE S.P.A.
Via Del Tuscolano 6
401 28 BOLOGNA
Tel: +39 051 321 567
Fax: +39 051 325 108

NUOVA F.E.B. S.R.L.
Via Seragnoli, 7
401 38 BOLOGNA
Tel: +39 051 60300 11
Fax: +39 051 60137 81

YALE CORNI SISTEMI DI SICUREZZA S.P.A.
Viale delle Nazioni 66
411 00 Modena
Tel: +39 059 413 111
Fax: +39 06 928 945 80

YALE SECURITY GROUP ITALY
Via dei Rutuli 74/76
040 11 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
9630 Trans Canada Hwy.
Montreal, QC H4S 1V9
Tel: +1 514 335 9500
Fax: +1 514 335 0430

FLEMING DOOR PRODUCTS LTD
20 Barr Road
Ajax, Ontario L1S 3X9
Tel: +1 905 683 3667
Fax: +1 905 427 1668

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

GULI SECURITY PRODUCTS (GUANGDONG) LIMITED
33-35 Chrysanthemum Road East
Xiaolan, Zhongshan
Guangdong 528415
Tel: +86 760 210 2326
Fax: +86 760 210 0316

Mexico

GRUPO INDUSTRIAL PHILLIPS S.A. DE C.V.
16 de Septiembre 105
553 70 Naucalpan
Tel: +52 21 22 0512
Fax: +52 5 576 5402

TESA S.A. DE C.V.
Avenida 8 de Julio
No. 2722 Zona Industrial (Z.I.)
Gualadajara, Jalisco C.P. 44940
Tel: +52 33 3668 0110

YALE SECURITY MEXICO
Viaducto Rio de La Piedad, 525-A
Colonia Granjas
Mexico 8400 D.F. Mexico
Tel: +52 55 58 030800
Fax: +52 55 58 030872

Nederl nderna

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

LIPS NETHERLANDS B.V.
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

L SGRUPPEN A.S.
PB 454 Braker ya
3002 Drammen
Tel: +47 32 80 98 00
Fax: +47 32 80 98 52

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

VINGCARD A.S (HEADQUARTERS)
P.O. Box 511
1411 Kolbotn
Tel: +47 66 81 40 00
Fax: +47 66 81 40 50

VINGCARD PRODUKSJON
P.O. Box 511
1522 Moss
Tel: +47 69 24 50 00
Fax: +47 69 24 50 50

Nya Zeeland

INTERLOCK GROUP LIMITED
P.O. Box 15
6, Portsmouth Road
103, Miramar, Wellington
Tel: +64 4 388 8355
Fax: +64 4 388 8353

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

Polen

ASSA ABLOY POLAND SP. ZO.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

Rum nien

S.C. 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

S.C. URBIS SECURITY S.R.L.
B-Dul, Sector 6
Preciziei Street, No. 5,
77562 Bucharest
Tel: +40 1 434 0945
Fax: +40 1 221 1578

Ryssland

ABLOY OY REPR. OFFICE
Visiting address: Prospekt Vernadskogo 78 E
117454 Moscow
Tel: +7 095 937 5090
Fax: +7 095 937 5091
Mail address: ABLOY OY MOSCOW
P.O. Box 335
535 01 Lappeenranta, Finland

Slovakien

FAB SLOVAKIA S.R.O. - Projects Division
Skolsk  14
811 07 Bratislava
Tel: +421 2 434 139 93
Fax: +421 2 434 139 93

ABLOY SLOVAKIA S.R.O.
Caratovski 26 A
841 02 Bratislava
Tel: +421 2 434 139 93
Fax: +421 2 434 139 93

Spanien

ASSA ABLOY IBERICA, S.L.
Basabe 3
20550 Aretxabaleta (Gipuzkoa)
Tel: +34 943 71 25 84
Fax: +34 943 79 62 96

AZBE B. ZUBIA S.A.
Basabe 3, P.O. Box 13
20550 Aretxabaleta (Gipuzkoa)
Tel: +34 943 71 29 29
Fax: +34 943 79 86 43

TESA Talleres de Escoriaza S.A.
Barrio de Ventas no. 35
IRUN 20305
Tel: +34 943 66 91 00
Fax: +34 943 63 32 21

Storbritannien

ABLOY SECURITY LTD.
2-3 Hatters Lane
Croxley Business Park
Watford, Hertfordshire WD1 8YY
Tel: +44 1923 255066
Fax: +44 1923 230281

ASSA LTD.
75 Sumner Road,
Croydon, Surrey CRO 3LN
Tel: +44 2086 885191
Fax: +44 2086 880285

C E MARSHALL (WOLVERHAMPTON) LTD.
Church Street, Willenhall
West Midlands WV13 1QW
Tel: +44 1902 364500
Fax: +44 1902 634 908

CHUBB LOCKS CUSTODIAL SERVICES LTD.
P.O. Box 61
Wednesfield Road, Wolverhampton
West Midlands WV10 0EW
Tel: +44 1902 455111
Fax: +44 1902 450185

GRORUD INDUSTRIES LTD.
Castleside Industrial Estate,
Consett, Co. Durham DH8 8HG
Tel: +44 1207 581485
Fax: +44 1207 580036

YALE SECURITY PRODUCTS UK LTD.
Wood Street, Willenhall
West Midlands WV13 1LA
Tel: +44 1902 366911
Fax: +44 1902 368535

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 18 74 30

FIX AB
Bruksgatan 17
414 51 Gothenburg
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

ASSA ABLOY SOUTH AFRICA (SA) (PTY) LTD
P.O. Box 82682
Southdale 2135
Tel: +27 11 681 4800
Fax: +27 11 760 1471

Tjeckien

FAB A.S
Strojnická 633,
516 21 Rychnov nad Kneznov
Tel: +420 445 511 111
Fax: +420 445 216 41

ABLOY CZECH S.R.O
Kounicka 70
100 00 Praha 10
Tel: +420 274 822 585
Fax: +420 274 822 540

Tyskland

ASSA-RUKO SICHERHEITSSYSTEME GMBH
Vogelsanger Strasse 187
50825 Köln
Tel: +49 221 54 30 76
Fax: +49 221 54 18 95

BAB-IKON GMBH SCHLIESSTECHNIK
Postfach 600419
14404 Potsdam
Tel: +49 331 288 80
Fax: +49 331 288 8106

IKON AG PRÄZISIONSTECHNIK
P.O.Box 370220, 14132 Berlin
Tel: +49 30 810 60
Fax: +49 30 810 626 00

EFFEFF FRITZ FUSS GMBH & CO.
Postfach 100490
72425 Albstadt-Ebingen
Tel: +49 7431 123 0
Fax: +49 7431 123 240

KESO DEUTSCHLAND GMBH
Maurerstrasse 6
21244 Buchholz i.d.N.
Tel: +49 4181 9240
Fax: +49 4181 924 100

WILHELM DÖRRENHAUS GMBH
Postfach 100180
42501 Krone bei Velbert
Tel: +49 2056 98 270
Fax: +49 2056 98 2798

Ukraina

ABLOY OY REPR. OFFICE
Marka Vovchka Street 18-A
04073 Kiev
Tel: +380 44 418 97 73
Fax: +380 44 430 32 18

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 9453
New Haven, CT 06534-0453
Tel: +1 203 603 5959
Fax: +1 203 603 5953

CORBIN RUSSWIN, INC - CLARKSDALE
600 Hwy. 322
Clarksdale, MS 38614
Tel: +1 662 624 8391
Fax: +1 662 627 9786

CECO DOOR PRODUCTS
9159 Telecom Drive
Milan, TN 38358
Tel: +1 731 686 8345
Fax: +1 731 686 4211

CURRIES CO.
P.O Box 1648
Mason City, IA 50402-1648
Tel: +1 641 423 1334
Fax: +1 641 423 9104

DOMINION BUILDING PRODUCTS
Corporate Headquarters
6949 Fairbanks North Houston
Houston, TX 77040
Tel: +1 713 466 6790
Fax: +1 832 467 0290

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 6400

GRAHAM MANUFACTURING CORP.
P.O. Box 1647
Mason City, IA 50402-1647
Tel: +1 641 423 2444
Fax: +1 641 423 1660

HES, INC.
2040 West Quail
Phoenix, AZ 85027
Tel: +1 623 582 4626
Fax: +1 623 582 4641

HID CORPORATION
9292 Jeronicsno Road
Irvine, CA 92618
Tel: +1 949 598 1600
Fax: +1 949 598 1680

INDALA
3041 Orchard Parkway
San Jose, CA 95134-2017
Tel: +1 408 383 4000
Fax: +1 408 434 0365

MCKINNEY PRODUCTS CO
820 Davis Street
Scranton, PA 18505-5999
Tel: +1 570 346 7551
Fax: +1 570 342 4845

MEDECO HIGH 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

NORTON DOOR CONTROLS
3000 Highway 74 East
Monroe, NC 28112
Tel: +1 704 233 4011
Fax: +1 704 233 5053

RIXSON
9100 W. Belmont Avenue
Franklin Park, IL 60131
Tel: +1 847 671 5670
Fax: +1 847 671 0574

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

TRUSSBILT
2112 Old Highway 8 NW
New Brighton, MN 55112
Tel: +1 651 633 6100
Fax: +1 651 628 9482

VINGCARD, INC.
9333 Forest Lane
Dallas, TX 75243
Tel: +1 972 907 2273
Fax: +1 972 907 2771

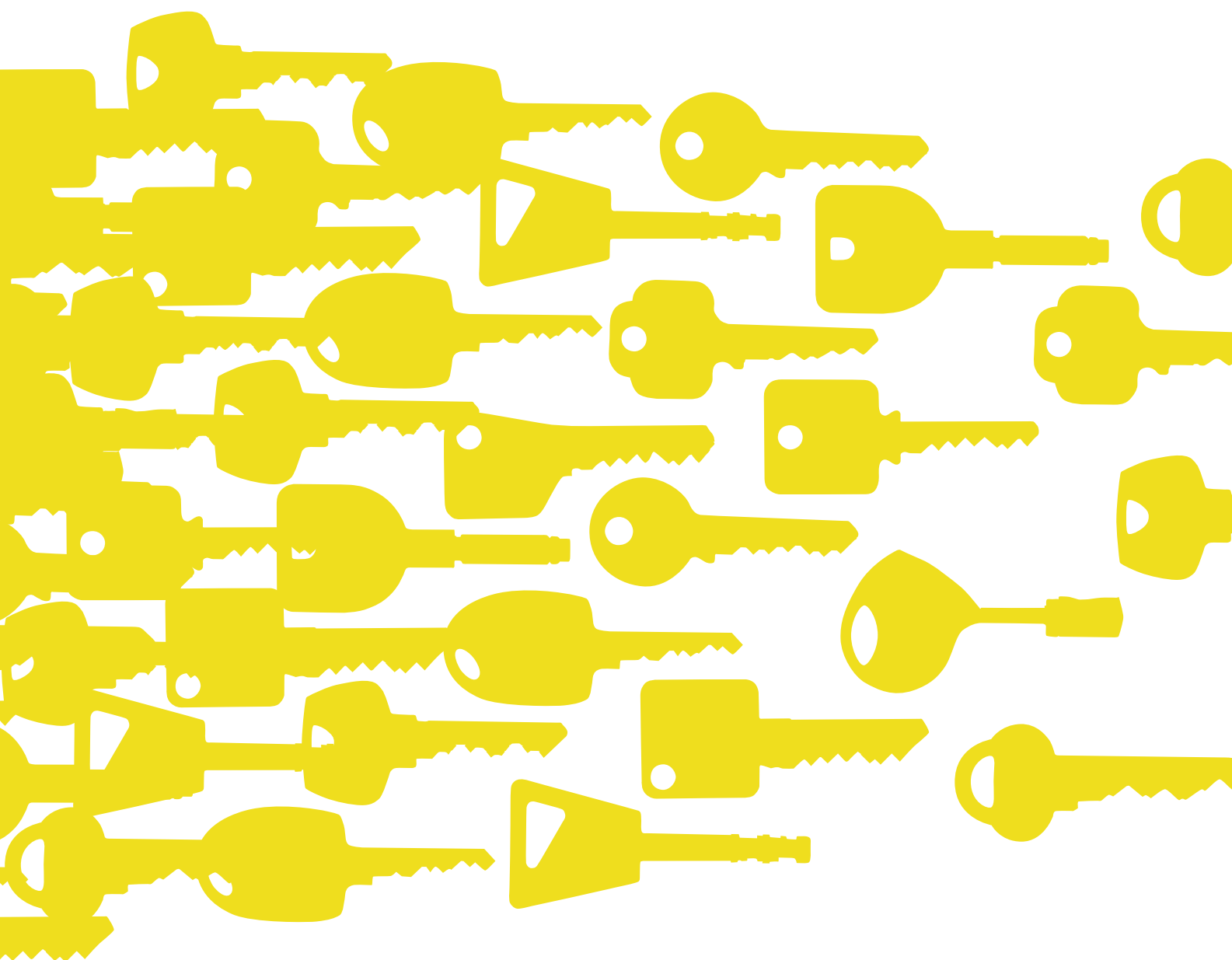
YALE RESIDENTIAL SECURITY
PRODUCTS, INC.
2725 B Northwoods Parkway
Norcross, GA 30071
Tel: +1 678 728 7400
Fax: +1 770 448 1102

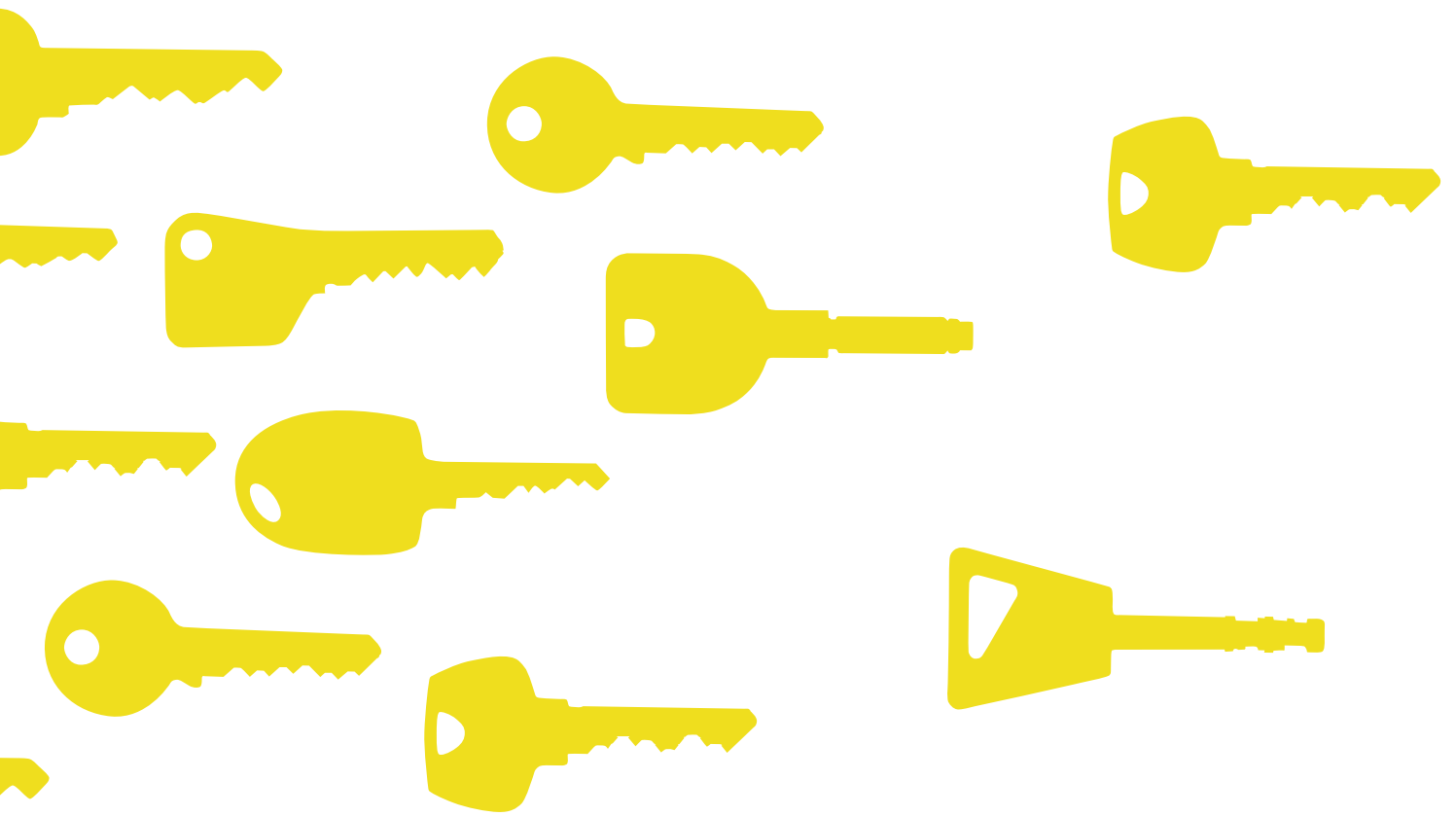
YALE SECURITY GROUP
1902 Airport Road
Monroe, NC 28110
Tel: +1 704 283 2101
Fax: +1 704 283 9446

Zimbabwe
CHUBB UNION ZIMBABWE (PVT) LTD.
P.O. Box 2555
Harare
Tel: +26 34 759 196
Fax: +26 34 759 194

ASSA ABLOYs ANALYTIKER

ANDERS TRAPP	Enskilda Securities	08 5222 97 57	anders.trapp@enskilda.se
ANDERS IDBORG	Carnegie	08 676 86 88	andidb@carnegie.se
ANDERS JEGERS	ABG Sundal Collier	+44 20 7905 5631	anders.jegers@abgsc.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 20 7595 3467	christian.diebitsch@bnpparibas.com
JAN DWORSKI	CAI Cheuvreux	08 723 5175	jdvorsky@caicheuvreux.com
JOHAN SIVANDER	Nordea Securities	08 407 9249	johan.sivander@nordeasecurities.com
LARS NORRBY	Alfred Berg	08 7235965	lars.norrby@alfredberg.se
MATTIAS KARLKJELL	Deutsche Bank	08 463 55 00	mattias.karljkell@db.com
MATHIAS WALLERSTRÖM	Danske Capital	08 56881905	mathias.wallerstrom@danskecapital.com
MATTHEW LLOYD	Credit Lyonnais Securities	+44 20 7214 5558	matthew.lloyd@credityonnais.co.uk
OLOF JONASSON	Handelsbanken Investment Banking	08 701 12 51	oljo03@handelsbanken.se
PATRIK MARSHALL	Credit Suisse First Boston	+44 20 7888 0289	patrik.marshall@scsb.com
PETER EKLÖF	Nordiska	08 791 4784	peter.eklof@nordiska.com
ÖRJAN RÖDEN	Danske Securities	08 5688 1500	orjan.roden@danskecurities.com





ASSA ABLOY

ASSA ABLOY AB (publ.)

Postadress: Box 70340, SE-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