

Årsredovisning 2010

ASSA ABLOY

The global leader in
door opening solutions



Innehåll

Årsredovisning online
ASSA ABLOYs årsredovisning online har många användarvänliga funktioner. Det går att få texter upplästa och finansiella tabeller kan expanderas och laddas ned i Excel. All information i rapporten hittas enkelt och smidigt genom menynavigation eller med hjälp av sökfunktionen. Årsredovisningen online finns på: www.assaabloy.com/arsredovisning2010.

Verksamhetsbeskrivning	ASSA ABLOY-koncernen	1
	Vision, finansiella mål och strategi	4
	Kommentar från VD och koncernchef	8
	Marknadsnärvaro	18
	Produktledarskap	26
	Kostnadseffektivitet	32
	Tillväxt och lönsamhet	36
Divisioner	ASSA ABLOY divisionerna	38
	Division EMEA	40
	Division Americas	42
	Division Asia Pacific	44
	Division Global Technologies	48
	Division Entrance Systems	50
CSR	Medarbetare	52
	Hållbar utveckling	59
Förvaltningsberättelse	Förvaltningsberättelse	61
	Väsentliga risker och riskhantering	64
	Bolagsstyrning	68
	Styrelse	70
	Koncernledning	73
	Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare	74
Finansiella rapporter	Omsättning och resultat	75
	Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat	76
	Kommentarer per division	77
	Rapportering per division	78
	Finansiell ställning	79
	Koncernens balansräkning	80
	Kassaflöde	81
	Koncernens kassaflödesanalys	82
	Förändringar i koncernens eget kapital	84
	Moderbolagets rapporter	86
	Noter	112
	Kommentarer till fem år i sammandrag	113
	Fem år i sammandrag	114
	Kvartalsinformation	115
	Nyckeltalsdefinitioner	116
	Förslag till vinstdisposition	117
	Revisionsberättelse	118
Aktieägarinformation	ASSA ABLOY-aktien	122
	Information till aktieägare	123
	Ordlista	

Omslagsbild: Kitty Yu och dottern Chloe

Kitty har juristexamen från Southern California Law School, Los Angeles, USA och är chefsjurist för ASSA ABLOY Asia Pacific. Hon är baserad i Hong Kong och bidrar med stor kompetens i alla förvärv och större legala processer i Asia Pacificregionen.

ASSA ABLOY

ASSA ABLOY är världsledande inom lås- och dörrlösningar som uppfyller slutanvändarnas krav på trygghet, säkerhet och användarvänlighet.

ASSA ABLOY finns representerat över hela världen, på både mogna och nya marknader, med ledande positioner i större delen av Europa, Nordamerika, Asien, Australien och Nya Zeeland. I det snabbväxande området för elektromekaniska säkerhetslösningar har koncernen en ledande ställning inom till exempel passer-kontroll, identifiering, entréautomatik och hotellsäkerhet.

Sedan ASSA ABLOY bildades 1994 har koncernen utvecklats från ett regionalt bolag till en internationell koncern med cirka 37 000 anställda och en omsättning på cirka 37 miljarder SEK. Som världens ledande låskoncern erbjuder ASSA ABLOY ett mer komplett produktutbud för lås- och dörrlösningar än något annat företag på marknaden.

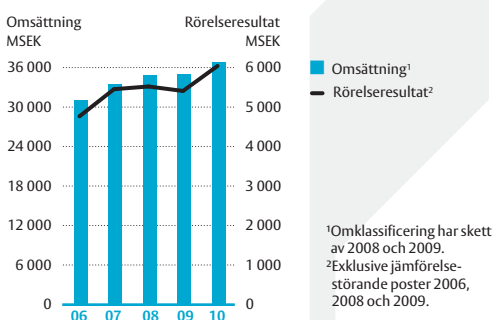
Nyckeltal	2008 ¹	2009 ¹	2010	Förändring
Omsättning, MSEK	34 829	34 963	36 823	+5%
Varav: Organisk tillväxt, %	0	-12	3	
Förvärvad tillväxt, %	4	3	8	
Valutaeffekt, %	0	9	-6	
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	5 526 ²	5 413 ²	6 046	+12%
Rörelsemarginal (EBIT), %	15,9 ²	15,5 ²	16,4	
Resultat före skatt (EBT), MSEK	4 756 ²	4 779 ²	5 366	+12%
Operativt kassaflöde, MSEK	4 769	6 843	6 285	-8%
Avkastning på sysselsatt kapital, %	17,2 ²	16,2 ²	18,5	

Data per aktie	2008	2009	2010	Förändring
Vinst per aktie efter skatt och utspädning (EPS), SEK/aktie	9,21 ²	9,22 ²	10,89	+18%
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK/aktie	55,91	54,76	58,64	
Utdelning, SEK/aktie	3,60	3,60	4,00 ³	
Antal aktier efter utspädning, 1 000-tal	380 713	372 931	372 736	

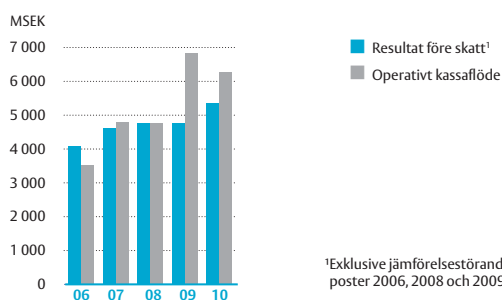
¹Omklassificering har skett av 2008 och 2009. ²Exklusive jämförelsestörande poster. ³Enligt styrelsens förslag.

UTVECKLING 2006–2010

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



RESULTAT FÖRE SKATT OCH OPERATIVT KASSAFLÖDE



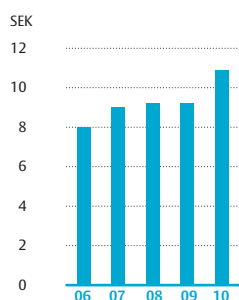
-koncernen

Viktiga händelser under året

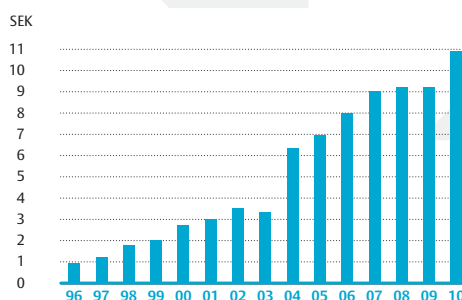
- **Omsättningen** ökade med 5 procent till 36 823 MSEK (34 963).
- **Rörelseresultatet** uppgick till 6 046 MSEK (5 413).
- **Vinst per aktie** efter full utspädning uppgick till 10,89 SEK (9,22).
- **Det operativa kassaflödet** uppgick till 6 285 MSEK (6 843).
- **Investeringar i produktutveckling** fortsatte på en accelererad nivå och en mängd **nya produkter** lanserades.
- **Skalbar infrastruktur** för säker leverans av **mobila nycklar** lanserades under året.
- **Förvärv av Pan Pan**, Kinas största tillverkare av högsäkerhetsdörrar i stål. Övriga större förvärv under året var **King Door Closers**, Sydkorea, **Paddock**, Storbritannien och **ActivIdentity**, USA.
- **Tecknat avtal om förvärv av Cardo**, ett ledande svenskt företag inom industridörrar.

EN KOMPLETT KONCERNÖVERSIKT MED ASSA ABLOYS DIVISIONER FINNS PÅ SID 36–37.

VINST PER AKTIE¹ EFTER SKATT OCH FULL UTSPÄDNING



UTVECKLING AV VINST PER AKTIE



¹Exklusive jämförelsestörande poster 2006, 2008 och 2009.



Skapar möjligheter för tillväxt och lönsamhet

ASSA ABLOY har idag en världsledande position som den största leverantören av lås- och säkerhetslösningar. Mer än vart tionde lås- och säkerhetsinstallation i världen är produkter från ASSA ABLOY. För att ytterligare stärka koncernens position är ASSA ABLOYs strategi indelad i tre delar:



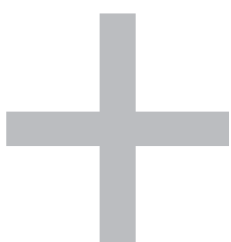
Världsledande marknadsnärvaro

Världsledande marknadsnärvaro skapas genom att utnyttja styrkan i varumärkesportföljen, öka tillväxten inom kärnverksamheten och genom att expandera på nya marknader och segment. ASSA ABLOY innehar många av branschens starkaste varumärken. För att bättre möta den ökande efterfrågan på mer kompletta säkerhetslösningar samlas säljkåren på de lokala marknaderna under huvudvarumärket ASSA ABLOY. På specifikations- och projektmarknaden intensifieras samarbetet med arkitekter, säkerhetskonsulter och större slutanvändare. Koncernen expanderar på nya geografiska marknader genom utveckling av distributionskanalerna, med anpassade produkterbjudanden samt genom förvärv.



Koncernens produktledarskap

Koncernens produktledarskap skapas genom att kontinuerligt utveckla produkter med ökad kundnytta och lägre produktkostnader. En viktig aktivitet för att uppnå detta är att använda gemensamma produktplattformar med färre komponenter. För ökad kundnytta utvecklas även nya produkter i nära samarbete med ASSA ABLOYs slutanvändare och distributörer. Processen för produktutveckling har effektiviserats genom införandet av en tydlig och gemensam utvecklingsprocess samt genom att separera underhåll och förbättring av befintliga produkter från nyutveckling.



Arbetet med kostnadseffektivitet

Arbetet med kostnadseffektivitet utvecklas kontinuerligt inom samtliga områden som gemensamma produktplattformar och färre komponenter samt gemensam produktutveckling. Inom produktionen kombineras flexibel och kundnära slutmontering med överflyttning av standardproduktion i stora volymer till externa och interna produktionsenheter i lågkostnadsländer. Arbetet med införandet av Lean-metoder fortsätter och leder till effektivare produktionsflöden, bättre kontroll av materialkostnader, bättre rutiner för beslutsfattande, kortare utvecklingstider samt ett ökat samarbete mellan marknads- och säljkår.



Ökad tillväxt och lönsamhet

Genom ett starkt fokus på strategins tre delar marknadsnärvaro, produktledarskap och kostnadseffektivitet skapar ASSA ABLOY möjligheter för ökad tillväxt och lönsamhet.



Vision

- Att vara den globalt ledande, mest framgångsrika och innovativa leverantören av totala lås- och dörrlösningar,
- att leda i innovation och erbjuda väldesignade, bekväma, trygga och säkra lösningar som skapar mervärde för våra kunder, samt
- att vara en attraktiv arbetsplats för våra medarbetare.

Finansiella mål

- 10 procent årlig tillväxt som en kombination av organisk och förvärvad tillväxt.
- En rörelsemarginal på 16–17 procent.

De finansiella målen är långsiktiga och ska betraktas som ett genomsnitt över en konjunkturcykel.

Strategi

Den övergripande inriktningen för koncernen är att leda trenden mot högre säkerhet med ett produktdrivet erbjudande med kunden i fokus. De huvudsakliga produktområdena är de traditionella produktsegmenten mekaniska lås och säkerhetsdörrar samt de snabbväxande produktsegmenten elektromekaniska och elektroniska lås, passerkontroll, identifieringsteknologi och automatiska dörrar.

ASSA ABLOYs starka utveckling baseras på en långsiktig strukturell tillväxt i efterfrågan på de mogna marknaderna i Europa, Nordamerika, Australien och Nya Zeeland, en ökande efterfrågan på tillväxtmarknaderna i Asien, Östeuropa, Afrika och Sydamerika samt framgångar inom de snabbväxande produktsegmenten.

De strategiska handlingsplanerna är indelade i tre fokuserade områden: marknadsnärvaro, produktledarskap och kostnadseffektivitet.



Kommentar från VD och koncernchef

Fortsatt lönsam tillväxt

Det var med glädje jag kunde konstatera att konjunkturen förbättrades under 2010 och den organiska tillväxten kom tillbaka med hela 6 procent i andra halvåret. Den goda tillväxten skapades genom konsekventa investeringar i nya produkter, selektiv förstärkning av marknadsorganisationen och flera spännande förvärv. Samtidigt fortsatte ASSA ABLOY sitt framgångsrika effektiviseringsarbete och kom ut ur lågkonjunkturen som ett mycket starkare företag. Resultat och marginaler låg under hela året på en rekordhög och ökande nivå samtidigt som kassaflödet var starkt och den finansiella ställningen mycket god. Under året slutfördes 13 förvärv med 8 procent tillförd omsättning, till stor del på tillväxtmarknaderna, och koncernens största förvärv någonsin initierades genom budet på svenska Cardogruppen.



Strategiska handlingsplaner

Vi verkar i en industri som fortfarande konsolideras och utökad närvaro på befintliga och nya marknader är därför avgörande för koncernens tillväxt och position som marknadsledare. Den organiska tillväxten är den enskilt viktigaste drivkraften och den kräver ett starkt innovativt produktledarskap. Dessutom, för att säkerställa ett starkt värdeskapande krävs samtidigt ett kontinuerligt arbete med kostnadseffektiviteten. Genom att kombinera utökad marknadsnärvaro, starkt innovativt produktledarskap och kostnadseffektivitet skapar vi förutsättningarna för framtida tillväxt med fortsatt hög lönsamhet.

Marknadsnärvaro

Under året fortsatte sammanläggningen av koncernens säljstyrkor under huvudvarumärket ASSA ABLOY vilket har möjliggjort en ytterligare breddning av produktsortimentet och effektivisering av marknadsbearbetningen. Idag säljs drygt 70 procent av produkterna under kombinationen ASSA ABLOY och lokalt varumärke och en successiv ökning genomförs konsekvent. I tillägg behålls resterande 30 procent av försäljningen under varumärkena Yale, HID, ABLOY och Mul-T-Lock. Globala varumärken som kompletterar ASSA ABLOYs marknadsnärvaro och sortiment.

En tydlig marknadssegmentering av försäljningsorganisationen är grundläggande för att fortsätta växa inom kärnverksamheten. Den framgångsrika utbyggnaden av marknadsorganisationen fortsatte genom en ökad satsning på specifikationssäljare, arkitekter och ett utökat fokus på det snabbväxande området för elektromekaniska lås- och dörrlösningar.

Jag vill särskilt framhålla den konsekventa satsningen på att öka närvaron på tillväxtmarknaderna i Asien, Östeuropa, Mellanöstern, Afrika och Sydamerika. Andelen försäljning på dessa marknader blev hela 24 procent av koncernens totala försäljning 2010, att jämföra med de 9 procent vi hade för sex år sedan.

Förvärvsaktiviteten under året var hög och de utgör en viktig del i koncernens utveckling. Genom förvärven kompletteras ASSA ABLOYs produktutbud, tillförs ny teknologi samt ökar koncernens geografiska marknadsnärvaro.

Sammanlagt slutfördes 13 förvärv med en omsättning på årsbasis om 2 880 MSEK motsvarande 8 procent förvärvad tillväxt. Bland de större förvärven kan nämnas kinesiska Pan Pan, Sydkoreanska King Door Closers, amerikanska Activ-Identity och brittiska Paddock.

Produktledarskap

Det är ASSA ABLOYs fasta övertygelse att ett kontinuerligt flöde av nya innovativa produkter, med ökad kundnytta och till lägre kostnad, är den enskilt viktigaste källan till organisk tillväxt. Framgångsrik produktutveckling är därför avgörande för koncernens framtid. ASSA ABLOYs vision är att vara den mest innovativa leverantören av totala lås- och dörrlösningar och under de senaste åren har investeringarna i forskning och utveckling ökat kraftigt.

En koncerngemensam process för produktutveckling utgående från kundens behov har införts vilket kraftigt har effektiviserat och förkortat utvecklingen av nya produkter. Som en konsekvens av detta kunde vi konstatera att försäljningen av produkter lanserade de senaste tre åren för första gången överskred 20 procent (8).

Viktiga åtgärder för att uppnå detta har varit att använda gemensamma produktplattformar, modularisering med färre komponenter, införandet av gemensamma kompetenscenter samt bredda den geografiska spridningen av nya produkter.

Kunderna ställer allt högre krav på mer avancerade lås- och dörrprodukter och den tekniska nivån höjs kontinuerligt. Samtidigt växer försäljningen av elektromekaniska lås- och dörrlösningar betydligt snabbare än traditionella mekaniska produkter. Globala gemensamma produktplattformar som anpassas till de lokala marknaderna har därför blivit allt viktigare. Utvecklingen av dessa plattformar har framgångsrikt bedrivits dels inom koncernfunktionen för produktutveckling, Shared Technologies, och dels som samarbeten inom och mellan divisionerna.

Kostnadseffektivitet

Kostnadseffektivitet berör produktionsstrukturen, produktkostnaderna och det administrativa flödet i koncernen.

Förändringsarbetet med produktionsstrukturen började med strukturprogrammen från 2006, 2008 och 2009. Dessa har varit mycket framgångsrika med stora besparingar och förhöjd effektivitet i koncernens produktionsenheter. Programmen hade vid årets slut lett till att 38 producerande enheter lagts ned och 42 enheter har ändrat inriktning till huvudsakligen slutmontering. I samband med omstruktureringen har 5 387 personer lämnat koncernen. Ytterligare 13 enheter läggs ned under 2011 och 2012. En konsekvens är att alltmer av standardproduktionen har flyttats till lågkostnadsländer och bedrivs både i egen och extern regi. Den kvarvarande lokala sammansättningen har samtidigt förbättrats genom införandet av Lean-metoder i hela koncernen kombinerat med en effektiv slutmontering av kundanpassade produkter.

Samtidigt som produktionsomläggningen i högkostnadsländerna har genomförts är det mycket tillfredsställande att konstatera att ASSA ABLOY har hållit ett högt tempo i utbyggnaden av produktionsbasen i lågkostnadsländer. En stor andel av koncernens totala antal anställda är nu anställda i lågkostnadsländer.

Inom produktutveckling arbetar koncernen med gemensamma produktplattformar och färre komponenter samt gemensam produktutveckling.

Inom det administrativa flödet i koncernen inriktas arbetet nu på automatiserade och standardiserade lösningar, ett så kallat Seamless Flow. Det manuella arbetet ska reduceras, och i många fall elimineras, och flödet vara i stort automatiserat från kunden hela vägen genom företagets olika processer och ut till leverantörerna. Kostnadssänkningar och effektivitets- och kvalitetshöjningar blir omedelbara i takt med att dessa lösningar införs.

Utvecklingen inom divisionerna

Division EMEA

Efter en god inledning på året dämpades tillväxten under tredje och fjärde kvartalet och den organiska tillväxten blev 2 procent (-12).

Genom offensiva marknadssatsningar fortsatte EMEA att utveckla och leda den europeiska låsmarknaden. Specifikation av kompletta dörr- och låslösningar får en allt större betydelse för försäljningen, varför antalet specifikationssäljare ökades kraftigt inom EMEA och det nära samarbetet med arkitekter och säkerhetskonsulter förstärktes ytterligare.

Divisionen gjorde stora investeringar i nya, innovativa produkter och flera nya paneuropeiska produktplattformar lanserades. Bland de nya produkterna kan nämnas digitala dörrlås för bostadsmarknaden och elektromekaniska Cliq-cylindrar med hög säkerhet ämnad för kommersiella kunder.

Nya innovativa produkter och de pågående effektiviseringsprogrammen resulterade i ett kraftigt förbättrat rörelseresultat.

Under året förvärvades brittiska Paddock, svenska Aptus, österrikiska Seccom samt två mindre företag i Danmark respektive Israel.

Division Americas

Under andra halvåret kom tillväxten tillbaka drivet av en successivt ökad efterfrågan på renoveringsmarknaden. Avsaknaden av nya byggprojekt i Nordamerika påverkade dock försäljningen negativt. I Mexiko, Mellan- och Sydamerika var tillväxten hög under hela året. Mot slutet av året visade samtliga affärsenheter i divisionen tillväxt och för helåret blev den organiska tillväxten -2 procent (-19).

Divisionen fortsatte fokusera på specifikation av säkerhetslösningar och förstärkte ytterligare sina kunskaper om slutanvändarnas behov. Marknadsföringsverktyg som "Mobile Innovation Showroom" gav kunderna möjlighet att se och lära sig mer om de senaste dörrlösningarna på nära håll. Den fasta produktutställningen "Innovation Showroom" på divisionens huvudanläggning i Connecticut ökade kundernas medvetenhet om nya produkter och säkerhetslösningar.

Många nya produkter inom bland annat elektromekanik och klimatsmarta lösningar introducerades.

Tack vare aktiva marknadssatsningar, nya innovativa produkter samt effektivitetsåtgärder kunde divisionen upprätthålla ett mycket bra rörelseresultat och kassaflöde.

Under året förvärvades de amerikanska företagen Schaub och Security Metal Products.

Division Asia Pacific

Divisionen växte i hög takt under hela året lett av en mycket stark utveckling i Kina, där framför allt efterfrågan på säkerhetsdörrar var hög. Tillväxten var god även på marknaderna i Sydkorea, Australien och Nya Zeeland. Divisionen hade 14 procent (-1) organisk tillväxt under året.

Asia Pacific arbetade aktivt med ett antal initiativ för att öka divisionens marknadsnärvaro. Några av de viktigaste initiativen var att utveckla specifikations- och projektmarknaden, expandera på nya marknader och segment, framför allt i Syd- och Sydostasien, samt genom förvärv.

Som ett resultat av den organiska tillväxten och de strategiska förvärven kan koncernen nu erbjuda ett komplett sortiment av lås- och dörrlösningar på de asiatiska marknaderna.

Kommentar från VD och koncernchef

» Framtida aktieägarvärde byggs på organisk och förvärvad tillväxt samt ett fortsatt arbete med rationaliseringar och synergier i koncernen «

– Johan Molin, VD och koncernchef

Lönsamheten inom divisionen och alla affärsenheter ökade och var mycket god.

Under året förvärvades de kinesiska företagen Pan Pan och Longdian samt Sydkoreanska King Door Closers.

Division Global Technologies

Division Global Technologies organiska tillväxt blev goda 10 procent (+12) för året. HID hade en stark tillväxt under hela året och Hospitality vände till tillväxt under andra halvåret.

HID lanserade framgångsrikt ett stort antal nya produkter och tjänster inom logisk och fysisk access samt inom säkert utfärdande av kort. De nya produkterna mottogs väl av marknaden med stark tillväxt som följd. Dessutom erhöles ett antal större kundprojekt inom produktområdena eGovernment, säkert utfärdande av kort samt från ett flertal större offentliga institutioner. Mot slutet av året förvärvades det strategiskt viktiga företaget ActivIdentity som tillför viktig teknologi inom området logisk access. Ett avtal har även tecknats om förvärv av LaserCard Corporation.

För Hospitality fortsatte minskningen inom nybyggnationen av hotell, som nu nått den lägsta nivån på tre år. Samtidigt ökade efterfrågan starkt på renoveringar och uppgraderingar av låssystem som en konsekvens av införandet av de nya hotellåsen med RFID-teknologi. Mot slutet av året förstärktes efterfrågan ytterligare genom lanseringen av Orion, ett system som möjliggör en effektivare kontroll och styrning av hotellet och i tillägg medför energibesparingar på upp till 30 procent.

Genom volymökning och fortsatta effektivitetsprogram ökade lönsamheten i hela divisionen.



ASSA ABLOYs ledning

Från vänster: Tzachi Wiesenfeld, divisionschef EMEA. Denis Hébert, affärsenhetschef HID Global. Jonas Persson, divisionschef Asia Pacific. Ulf Södergren, Teknisk direktör. Johan Molin, VD och koncernchef samt chef för division Global Technologies. Tomas Eliasson, Ekonomi- och finansdirektör.

Division Entrance Systems

Nyför säljningen av automatiska dörrar var svag under hela året medan serviceförsäljningen fortsatte växa starkt. För nyförvärvade Ditec, där ett stort antal förbättringsprojekt genomfördes, utvecklades försäljningen positivt mot slutet av året för automationsprodukter. Divisionens organiska tillväxt var –2 procent (–3).

Arbetet med att utöka kunderbjudandet genom att sälja kompletta automatiska dörrlösningar och industriportar inklusive ett omfattande servicekoncept fortsatte framgångsrikt. En förebyggande kontinuerlig service är fördelaktig för kunderna och fortlöpande kontakt med slutkunderna ger dessutom ökade möjligheter till merförsäljning. Inom serviceorganisationen implementerades effektivare och automatiserade processer vilket skapade möjligheter till ett ökat antal kundbesök.

Rationaliseringen av produktionsstrukturen ledde till en mycket god resultatutveckling även om divisionens totala rörelsemarginal påverkades negativt av utspädningseffekter från Ditecförvärvet.

Under året förvärvades tyska Peiser och kanadensiska Hunter. Vidare tecknades avtal om förvärv av en andel i schweiziska Agta Record och ett bud lades på svenska Cardo. Förvärvet av Cardo innebär att divisionen mer än fördubblar sin omsättning och kommer att kunna erbjuda kunderna ett komplett och unikt utbud av produkter och service inom entréautomatik.

Framtida utveckling

Koncernen har under året ytterligare förstärkt sitt marknadsledarskap och är idag mycket väl positionerad för långsiktig uthållig tillväxt genom global närvaro och marknadens vastaste produktutbud. Vårt fokus på det lönsamma kommersiella segmentet, hög andel eftermarknadsförsäljning och en ökande andel snabbväxande elektromekaniska och elektroniska produkter säkerställer god tillväxt och intjäning.

Inför 2011 förväntas fortsatt god tillväxt på de nya marknaderna och en försiktig återhämtning på de mogna marknaderna. Den underliggande konjunkturutvecklingen är positiv men budgetåttstramningar kan påverka de marknadssegment som är beroende av offentlig finansiering.

Stora insatser från medarbetarna

Slutligen vill jag rikta ett stort tack till alla medarbetare i koncernen som under året bidragit till koncernens framgångar och jag ser fram emot att vi tillsammans fortsätter att göra ASSA ABLOY ännu bättre.

Sedan ASSA ABLOY bildades 1994 har koncernen genomgått ett antal distinkta utvecklingssteg och etablerat en global ledarposition. Mycket har åstadkommits men det finns fortfarande många viktiga marknader och produktområden att utveckla. Vi har aldrig haft ett bättre produktprogram, en större marknadstäckning och så många nya innovativa produkter som vi har nu. Fortsatt efterfrågan på trygghet och säkerhet samt befolkningstillväxt och urbanisering medför att det finns en underliggande strukturell och över tiden ökande efterfrågan på koncernens produkter. Kombinerat med de strukturåtgärder som genomförts och kommer att genomföras innebär det att vi över tiden har mycket goda möjligheter till fortsatt tillväxt med god lönsamhet.

Stockholm den 7 februari 2011


Johan Molin
VD och koncernchef



Thanasis Molokotos, divisionschef Americas. Tim Shea, affärsenhetschef ASSA ABLOY Hospitality. Juan Vargues, divisionschef Entrance Systems.



Marknads- närvaro



Världsledande marknadsnärvaro skapas genom att utnyttja styrkan i varumärkesportföljen, öka tillväxten inom kärnverksamheten och genom att expandera på nya marknader och segment.



Asian Game Center i Guangzhou är en av många idrottsarenor som använder säkerhetslösningar från ASSA ABLOY.

Marknadsnärvaro

Tre huvudsakliga inriktningar för att öka marknadsnärvaron

Världsledande marknadsnärvaro skapas genom att utnyttja styrkan i varumärkesportföljen, öka tillväxten inom kärnverksamheten och genom att expandera på nya marknader och segment.

» ASSA ABLOY har egen verksamhet i 50 länder med försäljning i hela världen«

Säkerhetsmarknaden

ASSA ABLOY är idag världsledande leverantör av totala lås- och dörrlösningar. I takt med att koncernen har vuxit har produktportföljen kompletterats och utvecklats för att täcka de mycket varierande behoven för till exempel flygplatser, skolor, sjukhus, kontor och privata bostäder. Utvecklingen inom säkerhetsmarknaden drivs främst av ett ökat välbefinnande, urbanisering och en generell trend mot högre säkerhet. De underliggande trenderna och den växande osäkerheten sätter säkerhetstänkandet högt på agendan vilket driver utvecklingen av mer avancerade lösningar och uppgraderingar av befintliga säkerhetssystem.

Den totala säkerhetsmarknaden består huvudsakligen av säkerhetstjänster respektive elektroniska och mekaniska säkerhetsprodukter. ASSA ABLOY uppskattar den totala säkerhetsmarknaden till drygt 200 miljarder EUR. Koncernen har fokuserat sin verksamhet till elektroniska och mekaniska säkerhetsprodukter samt säkerhetsdörrar. Det segment som koncernen är aktiv inom står för cirka 15 procent av totalmarknaden och ASSA ABLOY har drygt 10 procents global marknadsandel inom det segmentet men med stora variationer mellan olika marknader.

Mekaniska och elektroniska säkerhetsprodukter

Till mekaniska säkerhetsprodukter räknas främst cylindrar, låshus, dörrstängare, industrilås, utrymningsprodukter och fönsterbeslag. ASSA ABLOY är även en stor tillverkare av säkerhetsdörrar samt dörrbeslag. Utvecklingen inom mekaniska säkerhetsprodukter drivs främst av renovering och ersättning av gamla lås i befintliga dörrar och fönster samt nybyggnation. Marknaden växer i genomsnitt under en konjunkturcykel i takt med respektive marknads BNP och är relativt stabil för ASSA ABLOY. Majoriteten av koncernens försäljning går till existerande byggnader vilket innebär att känsligheten för förändringar i konjunkturcykler är mindre. Den stora eftermarknaden i kombination med att ASSA ABLOYs försäljning är spridd över ett stort antal länder med olika konjunkturcykler bidrar till stabilitet i såväl omsättning som lönsamhet.

ASSA ABLOYs produktsortiment för elektroniska säkerhetsprodukter omfattar bland annat elektroniska cylindrar, automatiska dörrar, säker identifikation och olika produkter för passerkontroll som bland annat använder radiofrekvensiell identifiering (RFID). Elektroniska produkter har i regel

hög funktionalitet och hög säkerhet vilket gör att produkterna lämpar sig bra för kommersiella applikationer. Genom fokuserad produktutveckling inom detta område ökar användningsområdena för ASSA ABLOYs elektromekaniska produkter kontinuerligt. Den årliga tillväxten på marknaden för elektroniska säkerhetsprodukter uppskattas till två till tre gånger högre än mekaniska säkerhetsprodukter. Detta beror bland annat på att endast 3–4 procent av alla dörrar idag har elektromekaniska lås eller passerkontrollsystem men andelen stiger kontinuerligt. De elektroniska produkterna står för cirka en tredjedel av koncernens försäljning och andelen ökar kraftigt varje år.

Kundsegment

ASSA ABLOYs huvudsakliga kundsegment är det kommersiella segmentet med institutionella och kommersiella kunder exempelvis skolor, sjukhus, universitet, flygplatser och större kontorsbyggnader. Totalt utgör det kommersiella segmentet cirka 75 procent av koncernens omsättning, medan det privata bostadssegmentet står för cirka 25 procent.

Stora kunder

– Institutionella och kommersiella marknader

Hit räknas institutionella och kommersiella kunder som till exempel universitet, sjukhus, kontor, flygplatser och köpcentra där ett stort antal människor dagligen passerar. Upphandlingen av dessa projekt är ofta komplexa och många intressenter från kundens sida såsom fastighets- och säkerhetschefer är inblandade. ASSA ABLOY har utvecklat specifikationsförmåga som är experter i ett specialiserat marknadssegment för att förstå de varierande behov som finns för att utveckla optimala säkerhetslösningar för kunden. Ledtiderna för dessa typer av projekt är ofta långa och bygger huvudsakligen på kundanpassade lösningar. Distribution och installation sköts till stor del av installatörer och låssmeder.

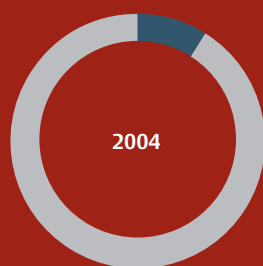
Små och medelstora kunder

Segmentet karaktäriseras av kundernas behov av professionell rådgivning och installation. Behovet tillgodoses i huvudsak av specialiserade distributörer och installatörer till exempel låssmeder. ASSA ABLOY arbetar aktivt med utbildning av distributörer och mer standardiserade lösningar för mindre och medelstora företag, till exempel butiker och kontor.

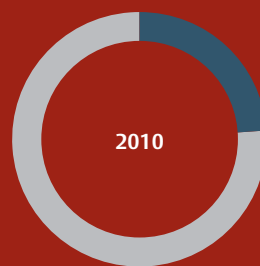
Andel av koncernens försäljning per region 2010



ÖKAD FÖRSÄLJNING PÅ TILLVÄXTMARKNADER



■ Tillväxtmarknader, 9%
■ Mogna marknader, 91%



■ Tillväxtmarknader, 24%
■ Mogna marknader, 76%

Konsumentmarknaden

Majoriteten av försäljningen utgörs av utbyte eller uppgradering av befintliga säkerhetsprodukter. Privatkunden har ett stort behov av rådgivning och installationshjälp. ASSA ABLOY har utvecklat ett antal hemsäkerhetskoncept för att möta konsumenternas behov. Beroende på geografisk marknad samarbetar ASSA ABLOY dessutom med dörr- och fönstertillverkare eller specialiserade distributionskanaler som byggvaruhus och låssmeder.

Distributionskanaler

Idag kännetecknas marknaden av att produkterna når slutkunden huvudsakligen genom olika distributionskanaler. Dessa är framför allt låssmeder, bygg- och låsgrossister, dörr- och fönstertillverkare och integratörer av säkerhetssystem.

Skillnader mellan marknader

Nordamerikaner spenderar mer än dubbelt så mycket på utrymningsanordningar som européer gör. Omvänt spenderar nordeuropéer tre till fyra gånger så mycket på högsäkerhetslås till bostäder jämfört med nordamerikaner. Även dörrautomatik har betydligt större spridning i Europa jämfört med USA. Spridningen av elektromekaniska produkter är betydligt större inom det kommersiella segmentet än inom bostadssegmentet. Om efterfrågan på både säkerhets- och utrymningslösningar var lika stor i Europa och i USA skulle grovt räknat den totala marknaden fördubblas. Detta är en stor potential för ASSA ABLOY.

Digitala dörrlås är ett växande segment med en stor global marknad

Marknadspotentialen genom det teknologiska skiftet från mekaniska till elektroniska säkerhetsprodukter är betydligt större inom det kommersiella segmentet än inom det pri-

vata bostadssegmentet. Allt fler privatpersoner efterfrågar dock elektroniska lås för sina hem vilket utgör en stor tillväxtmöjlighet. ASSA ABLOY är genom koncernbolaget iRevo i Sydkorea världens främsta producent av digitala lås för privata bostäder. Ett antal produkter har under 2010 utvecklats för marknader som Kina, USA, Australien och England och under 2011 kommer digitala lås att lanseras på många marknader.

Globalt är låsmarknaden fortfarande fragmenterad. Däremot är marknaden per land relativt konsoliderad eftersom det är ganska vanligt att bolag i den industrialiserade delen av världen fortfarande är familjeägda och ledande på sina respektive hemmamarknader. Bolagen är ofta väletablerade och har starka band med lokala distributörer. I mindre utvecklade länder är däremot etablerade låsstandarder och varumärken inte lika vanliga.

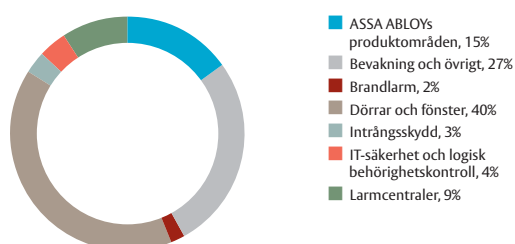
Konkurrens

Trots att en konsolidering har pågått under de senaste tio åren är säkerhetsbranschen fortfarande fragmenterad ur ett globalt perspektiv. I vissa länder finns en stark tillverkare med en stor andel av marknaden lokalt. Dessa företag är ofta fokuserade på den inhemska marknaden med begränsad internationell verksamhet.

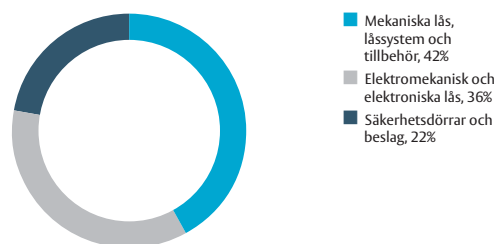
Globalt är ASSA ABLOY marknadsledare med fyra andra stora aktörer som huvudkonkurrenter vilka delvis har verksamhet inom ASSA ABLOYs segment: Ingersoll-Rand, Stanley Black & Decker, Dorma och Kaba. Två av dem återfinns i USA och två i Europa. Samtliga konkurrenter är starkast på sina respektive hemmamarknader och har också en närvaro på vissa andra marknader även om ingen av dem har en lika stor marknadstäckning som ASSA ABLOY. Marknaden i Asien är fortfarande mycket fragmenterad där de största tillverkarna har en begränsad marknadsandel.

» Nordamerikaner spenderar mer än dubbelt så mycket på utrymningsanordningar som européer gör. Omvänt spenderar nordeuropéer tre till fyra gånger så mycket på högsäkerhetslås till bostäder som nordamerikaner«

HELA SÄKERHETSMARKNADEN



ASSA ABLOYs OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



ÖKAD MARKNADSNÄRVARO

ASSA ABLOYs strategi för att öka marknadsnärvaren har tre huvudsakliga inriktningar:

- Utnyttja styrkan i varumärkesportföljen.
- Öka tillväxten inom kärnverksamheten.
- Expandera på nya marknader och segment.

Utnyttja styrkan i varumärkesportföljen

Gemensam säljkår

För att effektivt kunna konkurrera på en global marknad arbetar säljkåren som en enhetlig organisation under det gemensamma namnet ASSA ABLOY. Säljarna representerar ASSA ABLOY och skapar lösningar för kunden med olika produkter från de etablerade lokala varumärkena. En gemensam säljkår gör att kunderna kan erbjudas totala dörrlösningar samtidigt som de känner igen de lokala varumärkena.

ASSA ABLOYs varumärkesstrategi

ASSA ABLOY har genom koncernens många förvärv ett brett innehav av välkända varumärken och världens största installerade bas av lås. För att ta tillvara och förvalta denna värdefulla tillgång och dra nytta av koncernens storlek kombineras ASSA ABLOYs logotyp med de enskilda produktva-

rumärkena. Därmed bevaras kopplingen till den installerade basen och koncernen ökar synligheten av huvudvarumärket ASSA ABLOY.

Som ett komplement till huvudvarumärket har koncernen fyra globala varumärken som alla är ledande inom sina respektive segment i marknaden. Dessa varumärken är HID inom passerkontroll, säkert utfärdande av kort och identifieringsteknologi, Yale inom bostadsmarknaden, Besam inom automatiska dörrar samt Mul-T-Lock och ABLOY inom hög-säkerhetslås. Den ökande synligheten av ASSA ABLOY som huvudvarumärke för kompletta säkerhetslösningar visar på den stora bredden inom koncernens produktsortiment som världens största leverantör av säkerhetslösningar.

Öka tillväxten inom kärnverksamheten

Tillväxten inom kärnverksamheten befrämjas genom ett nära samarbete med arkitekter, säkerhetskonsulter, större slutanvändare och distributörer. En fortsatt tydlig marknads-segmentering är också avgörande för att erbjuda relevanta lösningar till kunden.

Kompletta säkerhetslösningar

Behoven inom olika områden varierar stort eftersom säkerhetslösningen för varje dörr anpassas efter dörrrens placering och användningsområde, till exempel om det är en entrédörr, dörr till en datahall eller ett konferensrum. Dörrrens funktionalitet måste även anpassas utifrån säkerhets- och bekvämlighetsaspekter. Detta kan påverkas av om det är en inner- eller ytterdörr, hur ofta den kommer att öppnas, hur många som kommer att använda den samt särskilda krav som till exempel vid brandsäkerhet. Dessutom ökar kraven på att produkterna enkelt ska kunna integreras i nya eller befintliga säkerhetssystem och IT-nätverk.

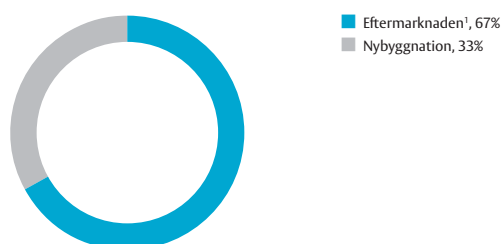
67%

av ASSA ABLOYs omsättning utgörs av renoveringar, om- och tillbyggnader, utbyten och uppgraderingar.

33%

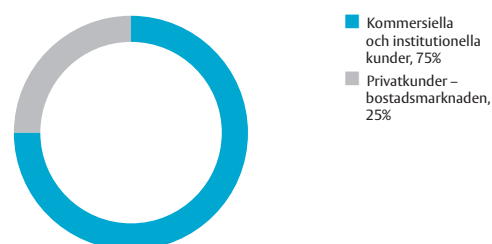
av ASSA ABLOYs omsättning utgörs av nybyggnation.

VAD DRIVER EFTERFRÅGAN?



¹Eftermarknaden består av renoveringar, om- och tillbyggnader, utbyten och uppgraderingar.

FÖRDELNING KUNDSEGMENT



75%

av försäljningen kommer från den institutionella och kommersiella marknaden.

25%

av försäljningen kommer från privatkunder och bostadsmarknaden.

Specificering av säkerhetslösningar allt viktigare

För att nå ut med nya innovativa lösningar krävs nära samarbete inte bara med distributörer utan även med arkitekter, säkerhetskonsulter och större slutanvändare. Detta samarbete stimulerar efterfrågan hos distributörerna och kunderna. Bygg- och låsgrossister, säkerhetskonsulter samt låssmeder har en viktig roll i att kunna leverera de produkter som specificeras för olika byggnadsprojekt. ASSA ABLOY har utvecklat ett nära samarbete med arkitekter och säkerhetskonsulter för att specificera ändamålsenliga produkter och att åstadkomma en väl fungerande säkerhetslösning. Många dörr- och fönstertillverkare monterar in låshus och beslag i sina produkter innan dessa levereras till kund.

När det gäller elektroniska säkerhetsprodukter går produkterna från tillverkare till slutanvändare via framför allt säkerhetsinstallatörer och specialiserade distributörer. Produkterna säljs även genom så kallade integratörer som ofta erbjuder en helhetslösning för installation av skalskydd, passerkontroll och i ökande grad även datasäkerhet.

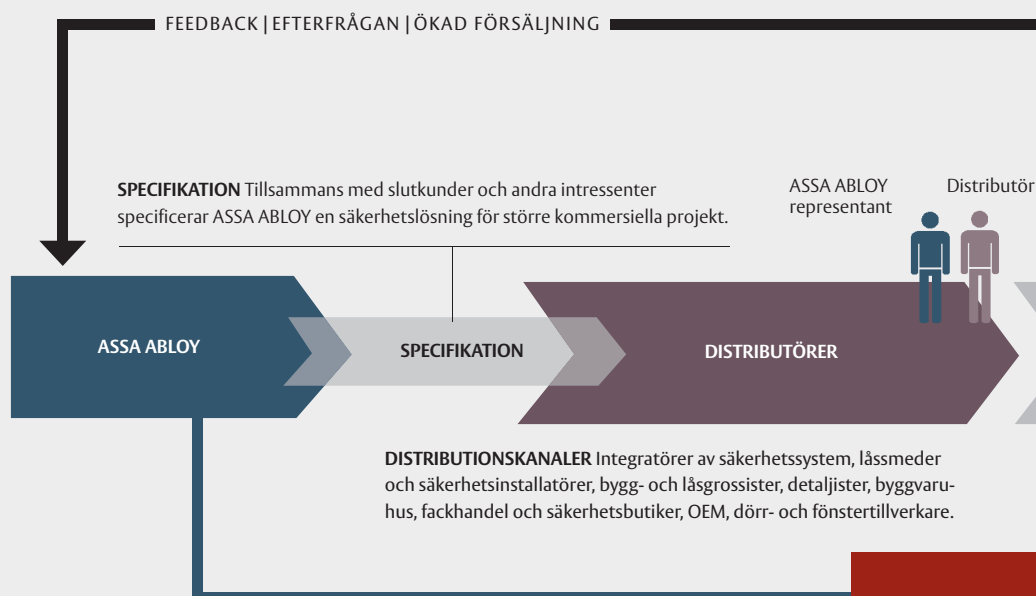
Öka andelen hos distributörerna

ASSA ABLOY arbetar nära distributionskanalerna för att erbjuda slutkunderna de rätta produkterna, en korrekt installation, och därmed en väl fungerande säkerhetslösning. Distributörerna har även en viktig roll i att ta hand om service och support efter installationen. Distributörens roll kan variera mellan olika kundsegment. Inom det kommersiella segmentet agerar distributörerna på vissa marknader som konsulter och projektledare för att skapa bra säkerhetslösningar. De har god kunskap om kundens behov och säkerställer att produkterna uppfyller lokala bestämmelser.

I takt med utvecklingen mot fler komplexa säkerhetslösningar ställs allt högre krav på kompetensen inom distributionsledet. Ett exempel på en specialiserad säkerhetsdistributör är låssmeder som är en viktig distributör av mekaniska och elektromekaniska säkerhetsprodukter på många marknader. De köper direkt från tillverkaren eller via grossister och tillhandahåller rådgivning, leverans, installation och service. Vissa låssmeder har en mer elektronikbetonad verksamhet, men IT-integratörer börjar också erbjuda fysiska säkerhetslösningar i allt större utsträckning.

DISTRIBUTIONSKANALER FÖR SÄKERHETSMARKNADEN

Idag kännetecknas säkerhetsmarknaden av att tillverkarna av säkerhetsprodukter, som exempelvis ASSA ABLOY, når slutkunden huvudsakligen genom olika distributionskanaler. En stor del av ASSA ABLOYs produkter säljs i små volymer till många slutkunder med mycket varierande behov.



ASSA ABLOY

ASSA ABLOY är koncernens huvudvarumärke som försäljningsavdelningarna enas under.

Välkända produktvarumärken drar fördel av den stora installerade basen och är anpassade till lokala regler och säkerhetsstandarder. Produktvarumärkena kombineras med huvudvarumärket ASSA ABLOY.

Exempel på produktvarumärken

SARGENT
ASSA ABLOY

IKON
ASSA ABLOY

**Corbin
Russwin**
ASSA ABLOY

Ruko
ASSA ABLOY

TrioVing
ASSA ABLOY

LOCKWOOD
ASSA ABLOY

GULI
ASSA ABLOY

KESO
ASSA ABLOY

Två fokuserade varumärken för specifika segment

besam
ASSA ABLOY

**VingCard
Elsafe**
ASSA ABLOY

Besam är världsledande leverantör av automatiska dörrlösningar. VingCard är världens mest kända varumärke för låssystem till hotell och kryssningsfartyg.

Globala varumärken med unik marknadsposition

HID

MUL-T-LOCK

Yale

ABLOY

Globala kompletterande varumärken där produktens ledande ställning och marknadspositionering inom respektive segment är unik eller överlappande med ASSA ABLOY.

FEEDBACK | EFTERFRÅGAN | ÖKAD FÖRSÄLJNING

ASSA ABLOY
representant

Installatör



INSTALLATÖRER

SPECIFIKATION Tillsammans med slutkunder och andra intressenter specificerar ASSA ABLOY en säkerhetslösning för större kommersiella projekt.

SPECIFIKATION

ASSA ABLOY
representant

Slutkund



SLUTKUNDER

SLUTKUNDER

Stora institutionella och kommersiella kunder
• Sjukvård • Utbildning • Handel
• Hotell • Kontor • Industri
Små och medelstora kunder
• Kontor • Butiker
Bostadsmarknaden
• Lägenheter • Hus

ASSA ABLOY
representant



Intressenter

INTRESSENTER

KODER OCH SÄKERHETSSTANDARDER

INTRESSENTER

Till exempel arkitekter, säkerhetskonsulter och myndigheter som utarbetar säkerhetsstandarder samt övriga intressenter.

70%

Cirka 70 procent av produkterna säljs med det lokala varumärket tillsammans med huvudvarumärket ASSA ABLOY.

Expandera på nya marknader och segment

Koncernen expanderar på nya marknader och segment genom etablering på nya geografiska marknader, utveckling av OEM-marknaden, utnyttja möjligheter på bostadsmarknaden samt genom att introducera ny teknologi.

Den geografiska expansionen sker främst genom förvärv. Genom etablering på marknader med befolkningstillväxt och ekonomisk utveckling kommer koncernen att bygga en stark plattform för framtida tillväxt. Tillväxtmarknaderna i Asien, Östeuropa, Mellanöstern, Afrika och Sydamerika motsvarade 24 procent av koncernens totala försäljning 2010 att jämföra med 9 procent för sex år sedan.

Koncernens närvaro på OEM-marknaden för dörr- och fönstertillverkare varierar mellan de olika marknaderna. Här finns en stor potential genom förbättrad marknadstäckning.

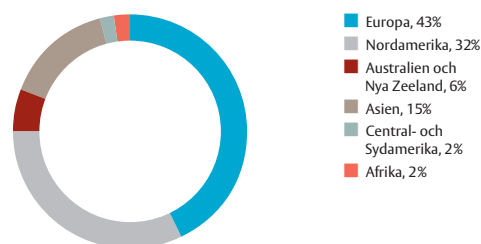
Säkerhetsdörrar utgör ett område med stor tillväxtpotential. Sedan år 2000 har försäljningen ökat från 2 miljarder SEK till drygt 8 miljarder SEK och motsvarade 22 procent av koncernens totala omsättning 2010.

Marknaden för dörrautomatik är ytterligare ett område som har mycket stor tillväxtpotential. ASSA ABLOY har traditionellt sett endast varit aktiva inom dörrautomatik för persontrafik. I och med förvärvet av Ditec samt budet på Cardo har koncernen dock gått in i den mycket större marknaden för entréautomatik där exempelvis industriportar, system för transport- och lastkajer samt garageportar ingår.

Arbetet med att utveckla kanaler och produkter för bostadsmarknaden fortsätter och särskilt prioriterat är produktområdet digitala dörrlås.

Den ökade efterfrågan på elektromekaniska produkter är en av de tydligaste trenderna inom säkerhetsmarknaden. Här syns också en ökad teknisk standardisering där olika komponenter i säkerhetslösningen enklare kan integreras med varandra. ASSA ABLOYs produkter strävar efter öppna standarder för att enkelt kunna kopplas ihop med kundens övriga säkerhets- och administrativa system. Genom att utnyttja koncernens styrka inom vissa teknologier skapas nya intressanta tillväxtområden. Ett exempel är RFID som anpassas för speciella användningsområden såsom beröringsfria hotellås som öppnas med kort.

ASSA ABLOYs TOTALA FÖRSÄLJNING PER REGION



» Den gemensamma säljorganisationen arbetar under huvudvarumärket ASSA ABLOY, men de agerar samtidigt som representanter för de lokala produktvarumärken som kunden redan känner till «





Tianming och Gardesa vinner kontrakt för bästa säkerhet och design

No. 8 Xiaoyun Road i området Chaoyang är en av Pekings mest exklusiva bostadsadresser och här ställs höga krav på säkerheten. Många av byggnaderna i området är inspirerade av amerikansk och europeisk arkitektur och byggda i exklusiva material, vilket gör Chaoyang till ett av stadens mest välkända områden.

Designteamet fick i uppdrag att renovera No. 8 Xiaoyun Road i en stil som matchade inredningen skapad av Doris Chui, en berömd inredningsdesigner från Hongkong.

ASSA ABLOYs kinesiska dörrexpert, Tianming, levererade 800 pansardörrar till byggnaden efter omfattande research och samarbete med det italienska koncernbolaget Gardesa, som har ett gott rykte på den exklusiva bostadsmarknaden i Kina.

Kunden valde ASSA ABLOY eftersom dörrarna uppfyller kinesisk brandskyddsstandard och dessutom har en tilltalande design. Andra viktiga faktorer var de tekniska specifikationerna och den goda förståelsen för kundens behov.

Studenter i Reykjavik använder smarta kort från HID

Reykjavik University är ett internationellt universitet mitt i Islands huvudstad Reykjavik. Det är Islands största privata universitet och fokuserar på utbildning, forskning, entreprenörskap, teknisk utveckling och samarbete med näringslivssektorn.

I samband med att universitetet byggdes ut med 7 000 kvadratmeter i augusti 2010 uppgaderades den befintliga HID Prox-lösningen till HID iCLASS®, med både multifunktionskort och läsare. Nu använder cirka 4 000 studenter

HID Globals multifunktionskort för att passera genom universitetets dörrar. Korten används i såväl de gamla som nya byggnaderna för tillgång till föreläsningssalar, labb och studieområden dygnet runt, året runt.

Genom att ladda upp ett foto på universitetets intranät utfärdas studenternas kort redan samma dag de börjar. Receptionisterna använder en FARGO® HDP5000-skrivare för att skriva ut kort med personuppgifter och foto till nya studenter.



Produkt- ledarskap

Koncernens produktledarskap skapas genom att kontinuerligt utveckla produkter med ökad kundnytta och lägre produktkostnader.



Ledande museer över hela världen har intelligenta säkerhetslösningar från ASSA ABLOY.

Produktledarskap

Framgångsrik produktutveckling driver organisk tillväxt

Ett kontinuerligt flöde av nya innovativa produkter till marknaden är den enskilt viktigaste källan till organisk tillväxt. Framgångsrik produktutveckling är därför avgörande för koncernens framtid. ASSA ABLOYs vision är att vara den mest innovativa leverantören av totala lås- och dörrlösningar och under de senaste åren har investeringarna i forskning och utveckling ökat kraftigt. Genom att utveckla koncerngemensamma teknologiplattformar skapar ASSA ABLOY morgondagens säkra, bekväma och flexibla säkerhetslösningar.

Produktledarskap

Framgångsrik produktutveckling och produktledarskap är den enskilt viktigaste källan till organisk tillväxt. Produktledarskap skapas genom att kontinuerligt utveckla produkter med ökad kundnytta och lägre produktkostnader. En viktig aktivitet för att uppnå detta är att använda gemensamma produktplattformar med färre komponenter. För ökad kundnytta utvecklas även nya produkter i nära samarbete med ASSA ABLOYs slutanvändare och distributörer. Processen för produktutveckling står under ständig förbättring och förnyelse. Under året har fler kundsegment studerats i detalj och gett upphov till nya intressanta produktkoncept. ASSA ABLOY Future Lab är en mötesplats på webben där koncernen kan ställa frågor till kunder för att få kunskap om långsiktiga trender och produktsatsningar. "Lean Innovation" har introducerats under året där koncernen med nya angreppssätt har som målsättning att halvera utvecklingstiden. Kunderna ställer allt högre krav på mer avancerade lås- och dörrprodukter och den tekniska nivån höjs kontinuerligt samtidigt som elektromekaniska låslösningar växer betydligt snabbare än traditionella mekaniska produkter. Globala gemensamma produktplattformar som anpassas till de lokala marknaderna har därför blivit allt viktigare. Utvecklingen av dessa plattformar görs dels inom koncernfunktionen för produktutveckling, Shared Technologies, och dels som samarbeten inom och mellan divisionerna.

Med den befintliga kundbasen utvecklar ASSA ABLOY framtidens säkerhetslösningar

ASSA ABLOY har den största basen av installerade lås och låssystem globalt och produkterna är väl anpassade till lokala och regionala standarder. Med utgångspunkt i den installe-

rade basen utvecklar koncernen morgondagens lösningar, där mekanisk identifikation kompletteras med eller ersätts av elektroniska koder.

Människor tilldelas tillträde till dörrar eller datorer. Nycklar, kort och andra identifikationsbärare tillförs koder och dessa koder och tillträden hanteras säkert och distribueras krypterat. Genom förvärv under året har ASSA ABLOY ytterligare förstärkt sin position inom området säker identifiering.

Säkerhet och bekvämlighet

Säkerhet är långt ifrån bara identifiering. De mekaniska och elektromekaniska produkter som förhindrar intrång och säkerställer snabb utrymning är lika viktiga för den slutliga lösningen. En väl specificerad säkerhetslösning tar också hänsyn till designen på produkterna och ser till att de förklar användandet. Koncernens elektromekaniska produkter bidrar till att alla säkerhetskrav blir tillgodosedda. Segmentet elektromekaniska produkter växer fort och står nu för mer än en tredjedel av koncernens försäljning.

Koncernen har en världsledande position inom automatiska dörrar genom division Entrance Systems. Automatiska dörrar har sensorer och elektronik som säkerställer en bekväm och energisparande dörrmiljö för exempelvis butiker, hotell och sjukhus.

Det blir allt viktigare att kunna erbjuda en total lösning inom entréautomatik som innehåller både automatiska dörrlösningar samt även industridörrar och portar. Serviceerbjudandet kan därmed utökas till att omfatta alla automatiska entréer, både för persontrafik på framsidan av en kommersiell byggnad och för varuleveranser på baksidan av byggnaden.

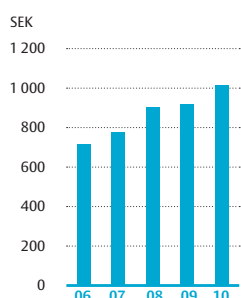
RFID ökar säkerheten och underlättar för användaren

Med radiofrekvensiell identifiering (RFID) och trådlös kommunikation skapas nya säkerhetsapplikationer samtidigt som koncernen erbjuder tjänster som underlättar för användaren.

Den trådlösa Aperio-teknologin möjliggör kostnadseffektiv anslutning av fler dörrar i ett befintligt passersystem. Batteridrivna elektromekaniska cylindrar och lås kommunicerar trådlöst med det befintliga nätverket. Inga dyra installationskostnader, inga nya passerkort och inget nytt passersystem behövs. Idag har många av de ledande passersystemstillverkarna integrerat Aperio-teknologin i sina system.

Smartair är till skillnad från Aperio ett off-line system. I Smartair "update-on-card" ökas säkerheten och bekvämlig-

INVESTERINGAR I FORSKNING OCH UTVECKLING¹



¹Omklassificering har skett av 2008 och 2009.

heten genom så kallad validering där tillträde uppdateras på passerkortet för en viss period. Är kortet inte uppdaterat i någon av de speciella läsare/skrivare som följer med systemet, får personen inte tillträde. Förlorade kort kan enkelt spärras och blir obrukbara för obehöriga.

RFID teknologi är även basen för den snabba expansionen av logisk tillträdeskontroll, där datorer levereras med ASSA ABLOYs mjukvara och hindrar uppstart om användaren inte presenterar rätt tillträdeskort.

Mobilen som nyckel

För hotell har VingCard utnyttjat RFID och den trådlösa tekniken som mobiltelefoni erbjuder i kombination med Near Field Communication (NFC). Hotellgästen kan med hjälp av sin mobiltelefon beställa och betala över nätet. Mobiltelefonen fungerar som kodbärare och gästerna kan använda sina mobiltelefoner för att låsa upp dörren till hotellrummet genom att telefonen hålls nära låset. Under 2010 gjordes den första testinstallationen på hotell Clarion Stockholm med mycket gott resultat och stort intresse.

Med utnyttjandet av den trådlösa tekniken från ASSA ABLOY, har många hotell anslutit sina rum on-line vilket ger gästerna ökad säkerhet och komfort, till exempel rumsbyte utan att passera lobbyn.

Genom koncernens medverkan i NFC-forum och andra organisationer för trådlös teknologi följs utvecklingen noga inom området.

VingCard Orion har även lanserats under året och är en energikontrollerande systemlösning där reglering av temperaturen i hotellrummet är kopplat till gästens närvaro men kan också styras och kontrolleras från receptionen.

Den totala dörrlösningen är ASSA ABLOYs styrka

ASSA ABLOYs försäljning bygger inte bara på nya innovationer. Koncernens styrka är den mångfald av traditionella såväl som nya produkter, med vilka en mängd olika dörrmiljöer kan byggas. Det finns produkter för olika klimat, typer av byggnader och för anläggningar med varierande krav på

säkerhet och trygghet. Genom att kombinera hundratusentals olika komponenter tillfredsställs kundernas krav från konsumenter, arkitekter och installatörer och skapar samtidigt produkter med rätt kvalitet, design och kostnad som finner sin plats i såväl nya byggnader som fastigheter under renovering.

Under året introducerades ett antal produkter med syfte att minska energiåtgången i fastigheter. Genom att kombinera dörrar med förbättrad isolering med nya produkter för tätning kan utflödet av värme till en kallare omgivning minskas och i varma klimat kostnaden för luftkonditionering sänkas. Att dessutom använda återvunnet material i dörrar blir allt mer både en möjlighet och självklarhet.

En gemensam process med ökat kundfokus och bättre produktplanering

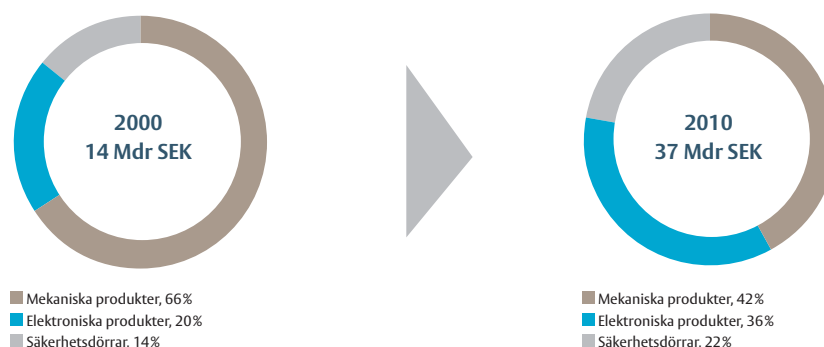
ASSA ABLOY fortsätter utvecklingen av den koncerngemensamma processen för produktutveckling med målet att halvera utvecklingstiden och öka antalet nya produkter. En tydlig "Gateway process" med gemensam terminologi och tvärfunktionellt samarbete säkerställer kvalitén i produktframtagningen och införandet av Lean-aktiviteter ska halvera utvecklingstiden.

"Voice of the Customer" är en naturlig del av koncernens process för att stärka kundrelationer och integrera kunder i koncernens produktutveckling och därmed öka träffsäkerheten i erbjudandet.

Till och med 2010 har närmare 2 000 medarbetare utbildats i innovationsprocessen och ett antal djupstudier tillsammans med kunder har medfört att många nya koncept och produkter är under utveckling. Arbetet med Value Analysis/Value Engineering, VA/VE produktförbättring i det befintliga sortimentet intensifierades och antalet implementerade kostnadsbesparingar ökade med ytterligare 40 procent mot föregående år. Totalt genomfördes närmare 90 projekt under året med kompetenshöjande aktiviteter för hundratals medarbetare.

» Framgångsrik produktutveckling är den enskilt viktigaste källan till organisk tillväxt«

PRODUKTMIXENS UTVECKLING



Produktledarskap

En komplett säkerhetslösning från ASSA ABLOY innehåller många olika typer av produkter. I entrén återfinns till exempel automatiska dörrar samt passerkontroll. Passersystem finns även på respektive kontorsplan. Inom kontoren finns bland annat säkerhetsdörrar, högsäkerhetscylindrar, mekaniska cylindrar, handtag och gångjärn samt innerdörrar. Accesskort för passerkontroll kan även användas för att logga in på datorer och nätverk och för säker elektronisk betalning. Detta är exempel på produkter från ASSA ABLOY som skapar en komplett säkerhetslösning.

Genom ASSA ABLOYs kommunikationsplattform Hi-O kan den intelligenta dörren anslutas till nätverket där varje enskild komponent runt dörren kan kommunicera interaktivt med andra system, till exempel säkerhets- eller underhållssystem. Fördelarna är säker information om varje komponent, enkel installation genom standardiserade anslutningar samt fjärrstyrd konfiguration över nätet som också kan kopplas till Internet. Under 2010 har arbetet fortsatt med att kontinuerligt Hi-O-certifiera nya produkter inom ASSA ABLOY-koncernen.





Passerkontroll



Passerkontroll



Tillträde till dator
med passerkort



Betalning med
passerkort



Passerkontroll



Vändkors



Skrivare för säkert
utfärdande av
passerkort



Karuselldörr



Produktledarskap

Mobiler ersätter hotellnycklar

Hösten 2010 initierade ASSA ABLOY ett unikt pilotprojekt på Clarion Hotel Stockholm, där koncernen samarbetar med Choice Hotels, TeliaSonera, VingCard Elsafe och Venyon, för att ersätta hotellnycklar med NFC-kompatibla mobiltelefoner. Genom samarbetet erbjuder ASSA ABLOY världens första kompletta mobila nyckeltjänst med NFC-teknologi.

De utvalda hotellgästerna får en mobiltelefon med NFC och relevant mjukvara. De bokar hotellrum som vanligt, men får bokningsbekräftelsen skickad till mobiltelefonen. Gästerna kan checka in med mobiltelefonen redan innan de anländer till hotellet och får en digital rumsnyckel skickad till mobiltelefonen. När gästerna sedan kommer fram till hotellet kan de gå direkt till sina hotellrum och öppna dörren genom att hålla mobiltelefonen intill dörrlåset. När de lämnar rummet låses dörren automatiskt och när de checkar ut med hjälp av mobiltelefonen raderas den digitala rumsnyckeln.

Lösningen möjliggörs genom ASSA ABLOYs skalbara infrastruktur för säker leverans av mobila nycklar. Lösningen garanterar end-to-end-säkerhet och kan användas i bland annat hotell, bostäder och kommersiella byggnader.



Skjuddörrar för sterila miljöer

Ditec Entrematic har under 2010 utökat skjuddörrsserien VALOR med tre nya produkter: den platsbesparande modellen för dubbel-dörrar VALOR D, VALOR S för dörrar på upp till 500 kg och den hermetiska dörren VALOR H.

Med de nya produkterna fördubblas antalet modeller i serien från tre till sex, vilket gör att Ditec Entrematics återförsäljare nu kan erbjuda skjuddörrsautomatik för ännu fler användningsområden, till exempel sterila miljöer.

Alla komponenter i VALOR-serien är utrustade med avancerad elektronik och användarvänliga kontrollpaneler och displayer för drift och övervakning av dörrarna. Man kan till exempel ställa in dörrarna så att både öppningsbredd och stängningsintervall anpassas automatiskt efter trafikvolymen.



Utökad säkerhet med HID

HID Global har lanserat magnetkortsläsaren multiCLASS™, för kunder som vill uppgradera sina befintliga passersystem från den populära magnetkortsteknologin "magstripe" till utökad säkerhet med 13,56 MHz beröringsfri smartkortsteknologi. Läsaren multiCLASS™ stödjer flera olika typer av passerkontroll, som magnetremsor, knappsatser, HID Prox och 13,56 MHz smartkortsteknologi (inklusive iCLASS- och FIPS 201-kort). Det är en flexibel, kostnadseffektiv och smidig lösning som kan implementeras utan driftstörningar.



Stilrent handtag får designpris

ASSA ABLOYs nya dörrhandtag för sjukvårdssegmentet som ingår i SARGENTs HP-serie, belönades nyligen med det prestigefyllda priset 2010 GOOD DESIGN, som delas ut av Chicago Athenaeum: Museum of Architecture and Design och European Centre for Architecture Art Design and Urban Studies.

Utmärkelsen återspeglar den ökande efterfrågan bland arkitekter och designers på säkra beslagsprodukter som passar byggnadens estetiska utformning. Det stilrena dörrhandtaget har anpassats för hälsofrämjande miljöer. Handtaget är även designat för att minimera risken för skador, en utmärkt lösning för vårdinrättningar som behandlar patienter med riskbeteende. En annan praktisk funktion är att dörren kan öppnas och stängas utan att man behöver använda händerna.

Cliq Remote styrs med mobilen

Cliq Remote är ett nytt låssystem där användaren via mobiltelefonen kan styra vilka lås en nyckel har behörighet att öppna.

Nycklarna programmeras via administrationssystemet på distans. Varje gång en Cliq-nyckel sätts i en speciell dosa för uppdatering kopplar nyckeln upp sig mot administrationssystemet via Internet, laddar ner nya rättigheter och tar bort gamla. På det viset kan rättigheterna detaljstyras så att en person kan öppna en viss dörr under en viss tid.

Nyckeln strömsätter dessutom låscylintern som därför inte behöver en egen strömkälla. Batteriet håller cirka 30 000 dörröppningar och två års användande. Informationsöverföringen och nyckelns rättigheter är krypterade med samma teknik som bankerna använder i elektroniska certifikat.

Låssystemet lanserades under 2010 och har redan rönt stort intresse hos bland annat energibolag, teleoperatörer, järnvägar och vattenbolag med basstationer, transformatorstationer och pumphus som ligger avlägset och behöver underhåll då och då.

Yale utvecklar hemsäkerhetsmarknad

Det smarta, digitala dörrlåset från Yale lanserades i Storbritannien under 2010. Låset ger användarna möjlighet att låsa och låsa upp sina bostäder med hjälp av en personlig PIN-kod eller fjärrkontroll, helt utan nycklar.

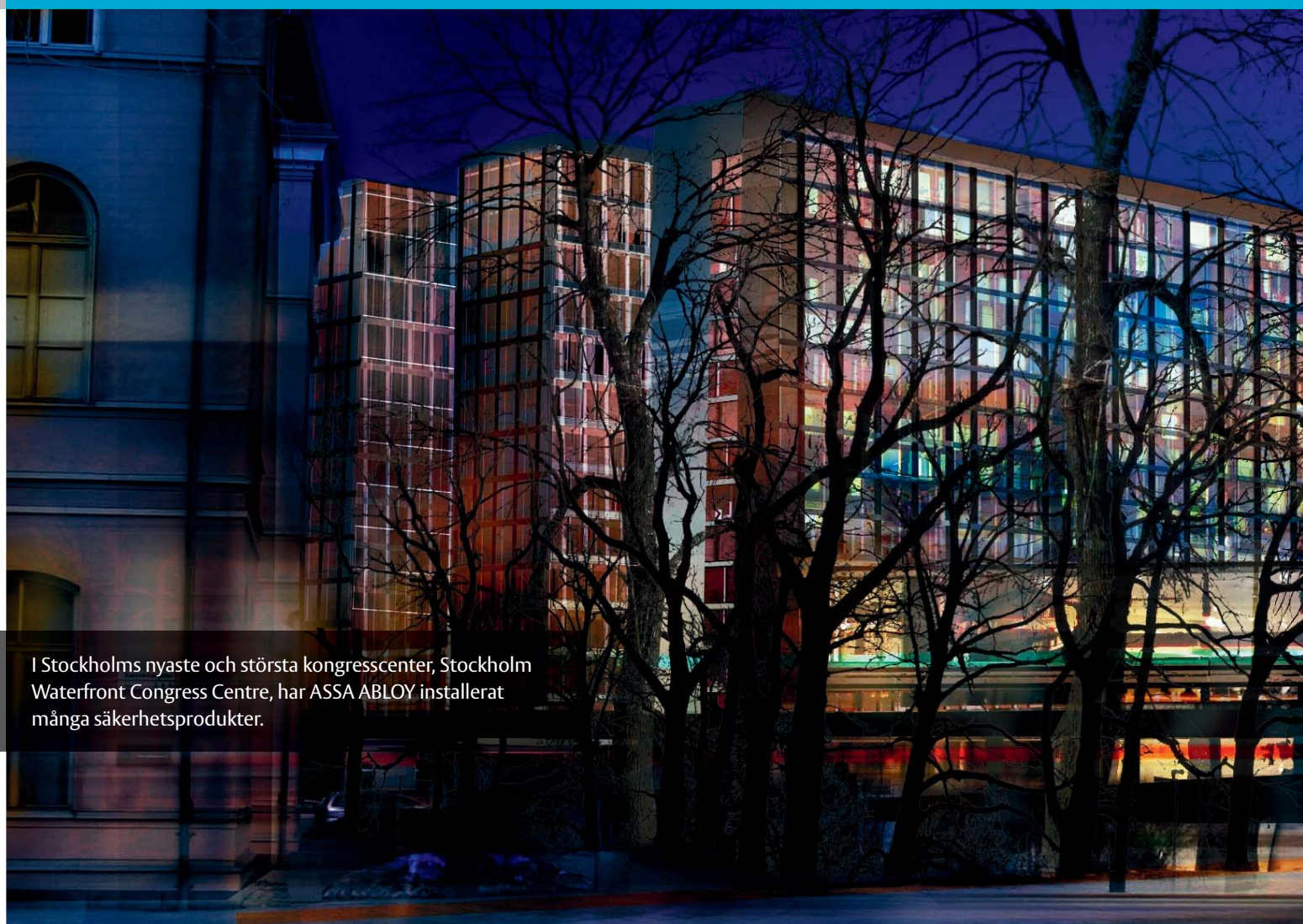
PIN-koden innebär att problemet med glömda nycklar försvinner, och om en familjemedlem glömmet koden kan den enkelt skickas med SMS. PIN-koden gör också att man inte behöver bära med sig klumpiga nycklar. Med besökskodfunktionen kan familj, vänner eller grannar få tillgång till huset utan att behöva få en extranyckel.

Låset låses automatiskt när dörren stängs för att hindra att någon kan följa efter in i bostaden.





Kostnads- effektivitet



I Stockholms nyaste och största kongresscenter, Stockholm Waterfront Congress Centre, har ASSA ABLOY installerat många säkerhetsprodukter.

Arbetet med kostnadseffektivitet
utvecklas kontinuerligt inom samtliga
områden som gemensamma produkt-
plattformar och färre komponenter
samt gemensam produktutveckling.



Kostnadseffektivitet

Andelen inköp från lågkostnadsländer har fördubblats

Arbetet med kostnadseffektivitet utvecklas kontinuerligt inom produktionsstrukturen, produktkostnaderna och det administrativa flödet i koncernen. Samtliga områden berörs som gemensamma produktplattformar och färre komponenter samt gemensam produktutveckling. Inom produktionen kombineras flexibel och kundnära slutmontering med överflyttning av standardproduktion i stora volymer till externa och interna produktionsenheter i lågkostnadsländer.

ASSA ABLOY arbetar fokuserat med kostnadseffektivitet inom produktionsstrukturen, produktkostnaderna och det administrativa flödet i koncernen. Inom produktutveckling arbetar koncernen med gemensamma produktplattformar och färre komponenter samt gemensam produktutveckling som redan har nämnts i avsnittet "Produktledarskap".

Värdekedjan inom produktionen ses kontinuerligt över och förmåga till flexibel och kundnära slutmontering kombineras med överflyttning av standardproduktion i stora volymer till externa och interna produktionsenheter i lågkostnadsländer.

Framgångsrika strukturprogram

Förändringsarbetet med produktionsstrukturen började med strukturprogrammen från 2006, 2008 och 2009. Dessa har varit mycket framgångsrika med stora besparingar och förhöjd effektivitet i koncernens produktionsenheter. Programmen hade vid årets slut lett till att 38 producerande enheter lagts ned och ytterligare 42 enheter hade ändrat inriktning till huvudsakligen slutmontering. I samband med omstruktureringen har 5 387 personer lämnat koncernen.

En konsekvens är att alltmer av standardproduktionen har flyttats till lågkostnadsländer och bedrivs både i egen och i extern regi. Produktionsprocessen har förbättrats samtidigt som lokal närvaro på slutkundsmarknaderna säkerställts för snabb leverans och effektiv montering av kundanpassade produkter.

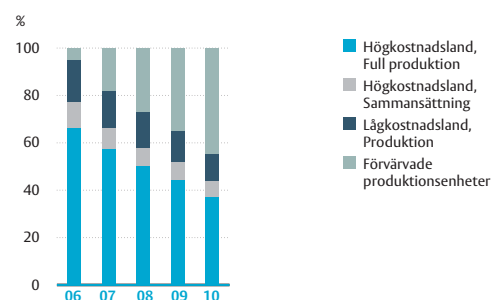
Samtidigt som produktionsomläggningen i högkostnadsländerna har genomförts har koncernen hållit ett högt tempo i utbyggnaden av produktionsbasen i lågkostnadsländer. Mer än 50 procent av koncernens totala antal anställda är nu anställda i lågkostnadsländer.

Lean-metoder

Arbetet med införandet av Lean-metoder fortsätter inom koncernens verksamheter. Lean-metoder leder till effektivare produktionsflöden, bättre kontroll av materialkostnader, bättre rutiner för beslutsfattande, kortare utvecklings-tider samt ett ökat samarbete med marknad och säljkår.

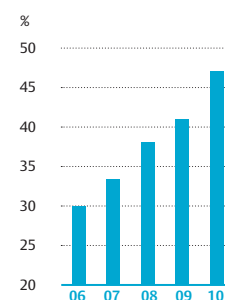
Många av koncernens bolag har arbetat efter dessa principer i flera år vilket lett till ökad effektivitet.

PRODUKTIONSSTRUKTURENS UTVECKLING



Alltmer av standardproduktionen har flyttats till lågkostnadsländer och bedrivs i egen och i extern regi. Produktionsprocessen har förbättrats samtidigt som lokal närvaro på slutkundsmarknaderna säkerställs för snabb leverans och effektiv montering av kundanpassade produkter.

ANDEL AV PRODUKTIONEN I LÅGKOSTNADSLÄNDER



Andelen av koncernens totala inköp av råmaterial, komponenter och färdiga varor som kommer från lågkostnadsländer har ökat från 30 till 46 procent de senaste fem åren.



Världskulturarv säkrat av Abloy

Konstmuseet Eremitaget i Sankt Petersburg i Ryssland, är ett av världens största och äldsta museer. Det grundades 1764 av Katarina den stora och har varit öppet för allmänheten sedan 1852. I Eremitagets samlingar finns över tre miljoner konstverk och konstföremål från olika epoker och kulturer.

Abloy har varit Eremitagets förstahandsleverantör sedan 1990, då man började uppföra Staraya Derevnja, en 35 000 kvadratmeter stor byggnad där man restaurerar och

förvarar olika konstverk. Abloy har installerat mekaniska och elektromekaniska lås, dörrautomatik, dörrstängare, dörrhandtag samt huvudnyckelsystemen ABLOY Classic och ABLOY Protec.

Abloys ryska återförsäljare har bevisat att de kan uppfylla kundens behov genom att erbjuda en komplett säkerhetslösning med professionell installation och omfattande eftermarknadsservice.

Kostnadseffektivitet

Seamless Flow inom administration

Automatiserade flöden genom hela verksamheten är den mest betydelsefulla aktiviteten för att driva administrativ effektivitet. Manuellt arbete ska reduceras eller helt elimineras i alla processer. På kundsidan handlar det om elektronisk orderhantering för både stora och små kunder. På leverantörssidan ska elektronisk inköpshantering införas. Tillverkning, produktutveckling, logistik och andra interna processer inkluderas. Samlingsnamnet för dessa aktiviteter är Seamless Flow. Allteftersom Seamless Flow och samordning av IT-verktyg införs kommer även stödfunktionerna att kunna samordnas på ett effektivt sätt.

Effektiva inköp

Inom inköpsområdet har ett omfattande arbete med samordning inletts avseende råmaterial och komponenter. Detta kommer att öka i betydelse då delar av komponentförsörjningen flyttas till externa leverantörer i lågkostnadsländer samt ett bättre utnyttjande av skalfördelar i koncernen. Andelen av koncernens totala inköp av råmaterial, komponenter och färdiga varor som kommer från lågkostnadsländer har ökat från 30 procent till 46 procent de senaste fem åren. Inom divisionerna har specialiserade inköpschefer för respektive komponentkategori införts. Därigenom har antalet leverantörer minskats med 4 procent i koncernen.

Sjukhus med ökad komfort och säkerhet tack vare Besam

Det nybyggda sjukhuset Vlietland i Schiedam, Nederländerna, behövde en rad olika automatiska entrélösningar och vände sig till Besam som kunde erbjuda en heltäckande lösning, en engagerad serviceorganisation och produkter av hög kvalitet.

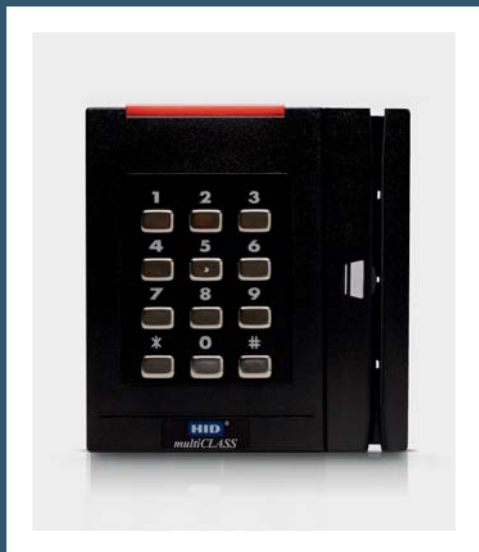
Önskemålen var ökad tillgänglighet i hela sjukhuset, en säker, dragfri och smidig huvudentré och installation av automatiska slagdörrssystem. Besam installerade

en stor tvåvingad UniTurn karuselldörr och en lufttridå i huvudentrén som ger dragfri komfort, energibesparingar och garanterar säker utrymning och tillgänglighet.

200 automatiska slagdörrar och 150 skjutdörrar installerades också för att ge enkla, smidiga och säkra passager mellan olika sjukhusavdelningar.

Besam har dessutom kontrakterats för förebyggande underhåll och service.





Kinesiskt försäkringsbolag tar hjälp av HID Global

China Pacific Insurance är ett av Kinas största försäkringsbolag, med 47 miljoner privatkunder och 2,8 miljoner företagskunder över hela Kina.

Med en så stor kundbas ställs det höga krav på säker och pålitlig passerkontroll och HID Globals multifunktionella nätverkslösning VertX® i kombination med iCLASS-kortläsare hade vad som krävdes.

China Pacific Insurance erbjuder såväl riskskydd (till exempel liv- och fastighetsförsäkring) som kapital- och förmögenhetsförvaltning och behövde ett system med robust teknologi, ett varumärke med väldokumenterad erfarenhet inom finansbranschen, ett skalbart nätverkssystem och omfattande lokal support. Minsta säkerhetsbrist kan få ödesdigra konsekvenser för den här typen av verksamhet.

HIDs IP-baserade kontrollenheter VertX för passerkontroll och iCLASS®-kortläsare med dubbel verifiering ger ökad kontroll vid entréer och nätverksövervakning för säker inloggning.

Lösningen omfattar system för kortutfärdande, fysisk passerkontroll, tids- och närvarokontroll, hisskontroll och kontantfri betalning.

South Carolina Governor's School

South Carolina Governor's School for Science and Mathematics i Hartsville, USA, är en allmän skola för elever mellan 12 och 18 år. Skolan erbjuder en flexibel, utvecklande och balanserad läroplan med särskild inriktning på naturorientering och matematik.

Nyligen uppdaterades dörrsäkerheten på hela skolan i samband med en renovering och då valde man att installera en komplett dörrlösning från ASSA ABLOY för att öka säkerheten och tryggheten för eleverna.

Skolan ville ha en säkerhetsplattform där elever och personal använder ID-kort för att få tillträde till elevhem samt olika administrativa och akade-

miska byggnader. Den största utmaningen var att hitta ett elektromekaniskt lås med flera olika enheter inbyggda i ett och samma låshus.

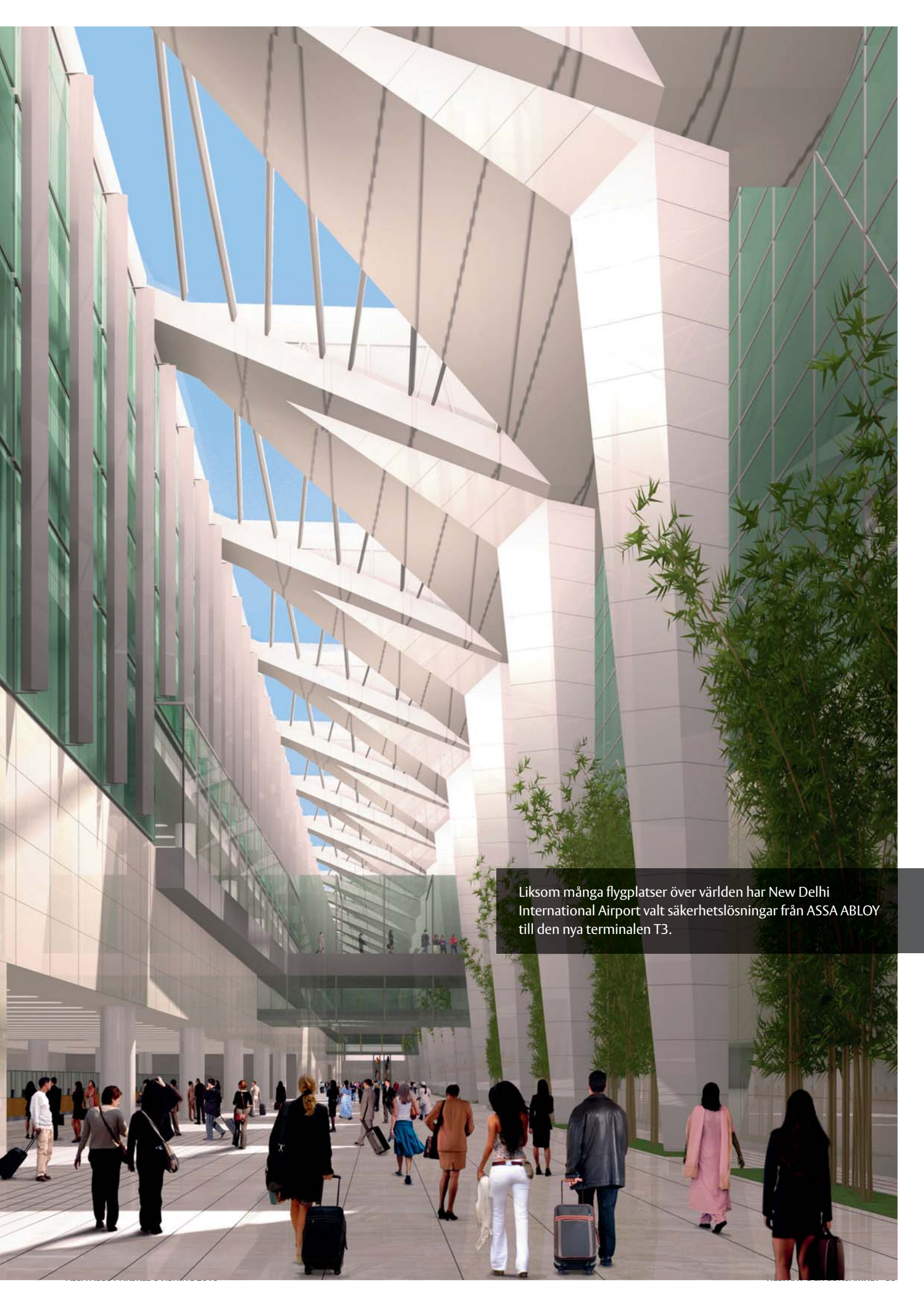
ASSA ABLOY löste det genom att installera SARGENT Harmony med inbyggda beröringsfria kortläsare och REX-kontakter (request-to-exit) och SARGENT Powered-by-PERSONA med magnetkortsläsare i elevhemmen. Dörrlösningen kompletterades med insticks- och cylinderlås, Signature nyckelsystem, dörrstängare och utrymningsbeslag från SARGENT, mekaniska gångjärn och ElectroLynx-gångjärn från MCKINNEY samt trädörrar från GRAHAM.





Tillväxt och lönsamhet

Genom ett starkt fokus på strategins tre delar marknadsnärvaro, produktledarskap och kostnads-effektivitet skapar ASSA ABLOY möjligheter för ökad tillväxt och lönsamhet.



Liksom många flygplatser över världen har New Delhi International Airport valt säkerhetslösningar från ASSA ABLOY till den nya terminalen T3.

Tillväxt och lönsamhet

Framgångsrik expansion

ASSA ABLOY är idag klart världsledande inom intelligenta dörrlösningar efter 16 år av framgångsrik expansion. Sedan ASSA ABLOY bildades 1994 har koncernen expanderat framgångsrikt genom en kombination av organisk tillväxt och förvärv, vilket har förändrat bolaget från ett traditionellt låsföretag till ett modernt, multinationellt säkerhetsföretag inom intelligenta dörrlösningar. ASSA ABLOY är idag global marknadsledare i branschen.

» Framgångsrik expansion genom organisk tillväxt och förvärv «

Tillväxt från 3 till 37 miljarder SEK på 16 år

Sedan ASSA ABLOY bildades har koncernens omsättning ökat från 3 till 37 miljarder SEK. Antalet anställda är idag cirka 37 000 jämfört med 4 700 anställda 1994. Rörelseresultatet (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster har samtidigt ökat från 212 MSEK till 6 046 MSEK 2010, en ökning med över 2 700 procent.

ASSA ABLOY grundades när Securitas i Sverige och Metra i Finland slog samman sina låsverksamheter. Bolaget hade då verksamhet i Sverige, Finland, Norge, Danmark och Tyskland.

Idag har koncernen egen verksamhet i 50 länder och försäljning runt om i hela världen. ASSA ABLOY satsar på att öka närvaron på tillväxtmarknader i Asien, Östeuropa, Mellanöstern, Afrika och Sydamerika. Försäljningen på dessa marknader står för 24 procent av koncernens totala försäljning och med det nya förvärvet av Pan Pan står Kina för närmare 9 procent av omsättningen.

Var tionde låsöppnare i världen idag väljer ett lås från ASSA ABLOY och koncernen fortsätter att växa. Efterfrågan på säkerhet och trygghet ökar ständigt i världen och ASSA ABLOY har aldrig haft ett bredare produktutbud, en

större marknadstäckning och så många nya innovativa produkter.

Vid starten 1994 bestod produktutbudet till stor del av mekaniska säkerhetsprodukter som traditionella lås och handtag till entrédörrar. Under 2010 har ASSA ABLOY lanserat fler produkter än någonsin tidigare under koncernens historia. Det rör sig framför allt om de snabbväxande produktsegmenten elektromekaniska och elektroniska lås, passerkontroll, identifieringsteknologi och automatiska dörrar.

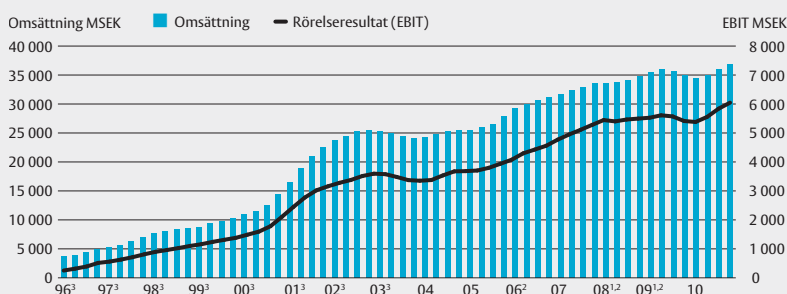
Nya teknikområden och innovativa produkter är de viktigaste källorna till organisk tillväxt, därför satsar koncernen hårt på forskning och utveckling. Investeringar i produktutveckling har ökat med mellan 10 och 20 procent per år under de senaste åren och idag arbetar cirka 1 000 utvecklingsingenjörer inom koncernen.

ASSA ABLOY har kommit långt under 16 år. Målen och förväntningarna är dock höga på koncernens framtida utveckling. Efterfrågan på säkra och trygga säkerhetslösningar ökar ständigt och kommer att erbjuda stora möjligheter för koncernen.

2700%

Omsättningen har ökat med över 2700 procent på 16 år.

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT (EBIT)

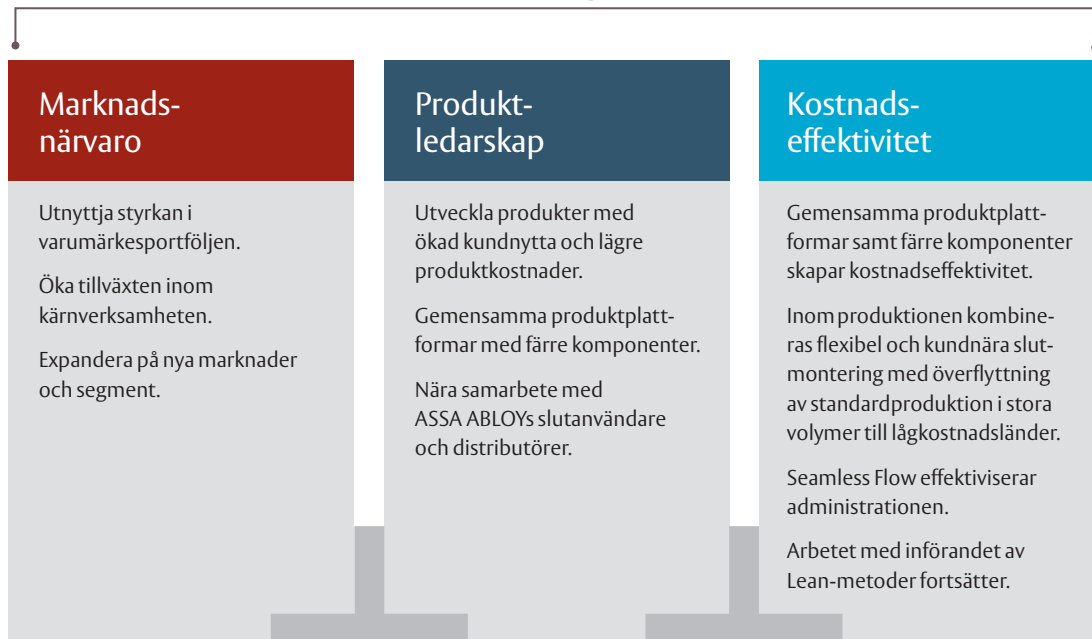


¹ Omklassificering har skett.

² Exklusive jämförelsestörande poster.

³ 1996–2003 har ej justerats för IFRS.

Strategi



Mål

Tillväxt och lönsamhet

10 procent årlig tillväxt som en kombination av organisk och förvärvad tillväxt.

En rörelsemarginal på 16–17 procent.

De finansiella målen är långsiktiga och ska betraktas som ett genomsnitt över en konjunkturcykel.

FÖRVÄRV 2005–2010

2005 – Ökad närvaro i Kina
ASSA ABLOY bildar ett gemensamt bolag med kinesiska Wangli, en ledande leverantör av högsäkerhetslås och dörrar. Övriga förvärv: Doorman Services, Storbritannien och Security World, Sydafrika.

2006 – Säkra ID-kort
ASSA ABLOY förvärvar Fargo Electronics som utvecklar system för säkert utfärdande av kreditbank- betal- och ID-kort. Övriga förvärv: Adams Rite, USA och Baron Metal Industries, Kanada.

2007 – Expansion i Asien
En ny varumärkesstrategi introduceras, med ASSA ABLOY som huvudvarumärke. Koncernen förvärvar iRevo i Sydkorea, en stor aktör inom digitala dörrlås. Övriga förvärv: Aontec, Irland, Baodean, Kina, Powershield, UK, Pyropanel, Australien, Pemko Manufacturing Company och La Force Associates, USA, Alba, Israel, Esety, Italien, Integrated Engineering, Nederländerna och Portronik, Kanada.

2008 – Trådlös teknologi lanseras
Den nya trådlösa teknologin Aperio lanseras. Med denna teknologi kan kunderna enkelt uppgradera sina passersystem. Övriga förvärv: Beijing Tianming och Shenfei, Kina, Gardesa och Valli&Valli, Italien, Copiax, Sverige, Cheil, Sydkorea och Rockwood, USA.

2009 – ASSA ABLOY fortsatt starkt trots svag marknad
Förvärv av Ditec Group, ett ledande bolag inom automatiska dörrar, industriportar, snabbportar samt automatik för grindar. Övriga förvärv: Portsystem 2000, Sverige, Maiman, USA och Cerracol, Colombia.

2010 – Kompletterande förvärv
Förvärv av Pan Pan som är Kinas största tillverkare av högsäkerhetsdörrar i stål, King Door Closers, Sydkoreas ledande dörrstängarföretag, Paddock, Storbritanniens ledande tillverkare av flerpunktslås samt Actividentity, ledande inom säker personidentifiering och Security Metal Products, USA. Tecknat avtal om förvärv av Cardo, ledande företag inom industriportar, Sverige, LaserCard, USA, Swesafe, Sverige samt andel i Agta Record, Schweiz.

Förutom de förvärv som listas här har ASSA ABLOY även förvärvat ett antal mindre bolag.

ASSA ABLOY

Division

Americas

Division Americas tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, cylindrar, säkerhetsdörrar och karmar på de amerikanska kontinenterna. Största delen av divisionens försäljning sker i Nordamerika, där ASSA ABLOY har en omfattande säljorganisation och säljer sina produkter genom distributörer. I Sydamerika och Mexiko sker försäljningen främst via distributörer, grossister och byggvaruhus. Några av divisionens ledande varumärken är Ceco, Corbin Russwin, Curries, Emtek, Medeco, Phillips, SARGENT och La Fonte. Divisionen har 7 000 anställda och divisionsledningen är placerad i New Haven, Connecticut, USA.

ANDEL AV KONCERNEN

Omsättning



26%

Rörelseresultat (EBIT)



30%

Mer information om Americas finns på sid 40–41

Division

EMEA

Division EMEA tillverkar och säljer mekaniska, elektro-mekaniska och elektroniska lås, cylindrar, säkerhetsdörrar och tillbehör i Europa, Mellanöstern och Afrika. Huvuddelen av försäljningen sker i Västeuropa men tillväxtmarknader i Östeuropa och Mellanöstern växer i betydelse. EMEA består av en mängd koncernbolag som har goda kunskaper om sina lokala och i många avseenden diversifierade marknader. Några av divisionens ledande varumärken är ABLOY, ASSA, IKON, TESA, Yale, UNION, Mul-T-Lock och Vachette. Divisionen har 9 500 anställda och divisionsledningen är placerad i London, Storbritannien.

ANDEL AV KONCERNEN

Omsättning



34%

Rörelseresultat (EBIT)



34%

Mer information om EMEA finns på sid 38–39

Division

Global Technologies

Global Technologies har en ledande position som leverantör av elektroniska säkerhetslösningar över hela världen. Divisionen består av två affärsenheter, HID Global och ASSA ABLOY Hospitality, med försäljning huvudsakligen till det kommersiella segmentet. HID Global är världsledande på lösningar för säker identifiering, främst inom identitets-

Division

Entrance Systems

Division Entrance Systems är världsledande leverantör av automatiska dörrlösningar. Produktsortimentet som säljs under varumärket Besam, inkluderar automatiska slag-, skjut och karusell dörrar, lufttridåer och ett omfattande serviceprogram. Under varumärket Ditec säljs dörrautomatik, grindautomatik, automatik för garageportar samt industriportar. Produkterna säljs via distributörer och installatörer

– divisionerna

Division

Asia Pacific

Division Asia Pacific tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, digitala dörrlås, högsäkerhetsdörrar och beslag. Kina och övriga Asien står för cirka 70 procent av försäljningen, Australien och Nya Zeeland står för resterande 30 procent av divisionens försäljning. I Asien är divisionens största varumärken Baodean, Gateman, Guli, King, Pan Pan, Shenfei, Tianming, Wangli och Yale. I Australien och Nya Zeeland är de största varumärkena Lockwood och Interlock. Divisionen har 15 500 anställda och divisionsledningen är placerad i Hongkong, Kina.

ANDEL AV KONCERNEN

Omsättning

Rörelseresultat (EBIT)



15%



13%

Mer information om Asia Pacific finns på sid 42–43

och passerkontroll samt lösningar baserade på teknologier för beröringsfri identifiering. ASSA ABLOY Hospitality är marknadsledare inom elektroniska låssystem och kassaskåp för hotell och kryssningsfartyg. Divisionen har 2 500 anställda och divisionsledningen är placerad i Stockholm, Sverige.

ANDEL AV KONCERNEN

Omsättning

Rörelseresultat (EBIT)



14%



13%

Mer information om Global Technologies finns på sid 44–46

och installeras i både kommersiella, offentliga och privata applikationer. Divisionens tredje varumärke, EM, marknadsför automatik för persontrafik och vänder sig till stora distributörer framför allt i Europa. Entrance Systems har 2 700 anställda och divisionsledningen är placerad i Landskrona, Sverige.

ANDEL AV KONCERNEN

Omsättning

Rörelseresultat (EBIT)



11%



10%

Mer information om Entrance Systems finns på sid 48–49

Offensiva marknadssatsningar förstärker den ledande positionen

Efter en god inledning på året dämpades tillväxten under tredje och fjärde kvartalet. Genom offensiva marknadssatsningar fortsatte dock EMEA att utveckla och leda den europeiska låsmarknaden. Divisionen gjorde stora investeringar i nya, innovativa produkter och flera nya paneuropeiska produktplattformar lanserades. Bland de nya produkterna kan nämnas digitala dörrlås för bostadsmarknaden och elektromekaniska Cliq-cylindrar med hög säkerhet ämnade för kommersiella kunder. Nya innovativa produkter och de pågående effektiviseringsprogrammen resulterade i ett kraftigt förbättrat rörelseresultat. Under året förvärvades brittiska Paddock, svenska Aptus, österrikiska Seccom samt två mindre företag i Danmark respektive Israel.

EMEA i korthet

Division EMEA tillverkar och säljer mekaniska, elektromekaniska och elektroniska lås, cylindrar, säkerhetsdörrar och tillbehör i Europa, Mellanöstern och Afrika. EMEA består av en mängd koncernbolag som har goda kunskaper om sina lokala och i många avseenden diversifierade marknader och säljer produkter under några av branschens mest respekterade varumärken som ABLOY, ASSA, IKON, TESA, Yale, UNION, Mul-T-Lock och Vachette.

Utvecklingen under året

Divisionens omsättning uppgick under året till 13 036 MSEK (13 601) vilket var en minskning med 4 procent. Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstruktureringsskostnader ökade med 6 procent till 2 174 MSEK (2 056), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 16,7 procent (15,1).

Marknaderna inom divisionen återhämtade sig inledningsvis men utvecklingen dämpades under andra halvan av året. Tyskland, Finland, Ryssland, Skandinavien och delar av Baltikum visade en stabil utveckling men på övriga marknader påverkade offentliga budgetneddragningar investeringarna. Efterfrågan var god på högsäkerhetsprodukter och elektromekaniska produkter. Även exporten från europeiska koncernbolag till andra geografiska regioner ökade och försäljningen av billås hade god tillväxt. Utvecklingen på tillväxtmarknaderna Östeuropa, Afrika, Mellanöstern, Asien och Sydamerika var positiv med stark tillväxt och försäljningsandelen till tillväxtmarknaderna ökade till nära 16 procent av divisionens försäljning under 2010. Marknaderna i södra Europa återhämtade sig långsamt men visade en positiv utveckling i slutet av året. Rörelseresultatet fortsatte att förbättras i stark takt tack vare offensiva marknadssatsningar, nya innovativa produkter och besparingar från effektiviseringsprogram.

Lokala skillnader mellan olika marknader

EMEAs bolag agerar på en starkt diversifierad marknad med stora lokala skillnader. Byggregler, säkerhetsnormer och klimat är starkt varierande mellan länderna i Nordeuropa, Sydeuropa och till viss del Mellanöstern och Afrika. Därför är det stor skillnad mellan vilka produkter som efterfrågas och säljs på respektive marknad. ASSA ABLOYs regionala bolag har goda kunskaper om lokala låsstandarder och långsiktiga relationer med distributörerna vilket gör efterfrågan stabil. Dessutom är eftermarknadsandelen i försäljningen betydande då basen av installerade lås utgörs av många miljoner enheter som kontinuerligt byts och uppgraderas.

Marknadsnärvaro

EMEA arbetar aktivt för att öka divisionens marknadsnärvaro. Detta sker genom att utveckla specifikations- och projektmarknaden, expandera på nya marknader och segment samt att växa genom förvärv.

Specifikation av kompletta dörr- och låslösningar får en allt större betydelse för försäljningen, varför antalet specifikationssäljare kraftigt har ökat inom EMEA och det nära samarbetet med arkitekter och säkerhetskonsulter ytterligare förstärkts.

Många säljorganisationer inom EMEA har samordnats under huvudvarumärket ASSA ABLOY vilket innebär ett gemensamt ansikte mot kunden och även en starkt breddad produktportfölj byggd på koncernens totala erbjudande.

Arbetet med att ytterligare stärka försäljningsorganisationen på den starkt diversifierade europeiska marknaden fortsätter genom bland annat ökade satsningar på specifikationssäljare och att organisera försäljningsorganisationen i olika marknadssegment. Ett exempel är bostadssegmentet där nya produkter lanseras under konsumentvarumärket Yale som har visat mycket bra tillväxt under 2010.

Produktledarskap

Effektiv produktutveckling med ett starkt kundfokus är den starkaste drivkraften till organisk tillväxt. Användandet av koncerngemensamma produktplattformar med färre komponenter ökar kontinuerligt och bidrar till ökad kundnytta och lägre kostnader. Som ett resultat av de kraftigt ökade investeringarna i forskning och utveckling under de senaste åren har en mängd nya elektromekaniska och elektroniska produkter lanserats som både är säkra och smidiga att använda. Ett exempel är de digitala dörrlåsen för bostadsmarknaden som har lanserats under varumärket Yale.

Inom elektromekaniska säkerhetssystem har ASSA ABLOY skapat en elektronisk cylinder som är en utveckling av mekaniska master-key system anpassat för stora komplexa säkerhetssystem kallat Cliq. Tekniken har utvecklats inom ASSA ABLOY Shared Technologies och koncernbolagen bland annat ASSA, IKON och Abloy använder den tekniska plattformen för anpassade produkter.

I ett Cliq Remote säkerhetssystem kan administratören dela ut tidsbestämda digitala nycklar med olika tillträdesrättigheter till hänglås och högsäkerhetssystem anpassade för avlägsna installationer som till exempel telekom- eller vattenkraftsstationer.

»EMEA har fortsatt med offensiva
marknadssatsningar för att utveckla
och leda den europeiska låsmarknaden«

En ny serie dörrstängare har lanserats under huvudvarumärket ASSA ABLOY. Produkterna har en enhetlig design och är utformade för att möta höga europeiska säkerhetsstandarder, är anpassade för en stor variation av dörrar och lämpar sig väl för specifikation av större projekt. Projektet har involverat olika koncernbolag i bland annat Finland, Italien och Kina för att kunna erbjuda bästa pris i förhållande till funktion och prestanda.

Koncernens nya utvecklingsprocess sätter ökat kundvärde i fokus samtidigt som produkterna blir mer kostnadseffektiva och håller en högre kvalitet. Produkterna har mottagits väl av kunderna och förstärkt ASSA ABLOYS marknadsledande ställning inom kompletta säkerhetslösningar.

Kostnadseffektivitet

Koncernens effektivitetsprogram fortsatte under året med stor intensitet. Syftet med programmen är att förbättra produktionseffektiviteten och flytta komponenttillverkningen till lågkostnadsländer. Under 2010 fortsatte koncernen att utlokalisera produktionen av komponenter och enkla produkter, huvudsakligen till utvalda leverantörer i lågkostnadsländer. Produktionen av en del viktiga komponenter koncentreras till specialiserade produktionsanläggningar, till exempel cylindrar i Tjeckien och låshus i Rumänien. För att bibehålla en hög servicenivå och närhet till kunderna så kommer anläggningarna i Västeuropa att fokusera på slutmontering och produktanpassning.

Ett viktigt initiativ inom EMEA är att samordna inköp till de olika produktionsenheterna genom specialiserade inköpschefer för respektive komponentkategori. Detta har lett till en ökad andel inköp i lågkostnadsländer samt ett bättre utnyttjande av skalfördelar inom divisionen.

Administrativa tjänster inom till exempel löneadministration och ekonomi samordnas regionvis för att öka effektiviteten. Gemensam administration har redan implementerats i Tyskland med goda resultat och under de närmaste åren kommer samtliga regioner att organiseras på liknande sätt.

Samordningen av divisionens IT-infrastruktur var ett nytt projekt som initierades under året och som kommer att fortsätta under de närmaste åren. Projektet kommer att leda till en effektivare samordning av divisionens IT-system och även implementering av elektroniska beställnings- och orderhanteringssystem mot distributörer och andra kunder. Syftet är att det ska leda till bättre intern effektivitet och en ökad servicegrad mot ASSA ABLOYS kunder.

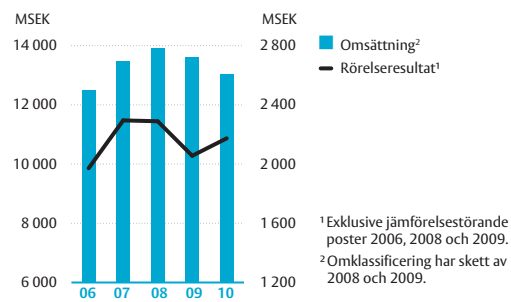
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2009	2010
Resultaträkning		
Omsättning ²	13 601	13 036
Organisk tillväxt, %	-12	2
Rörelseresultat (EBIT) ¹	2 056	2 174
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	15,1	16,7
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	9 814	8 759
– varav goodwill	5 540	5 471
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	16,9	21,6
Kassaflöde		
Kassaflöde	2 850	2 607
Medelantal anställda	10 138	9 471

¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2009.

² Omklassificering har skett av 2009.

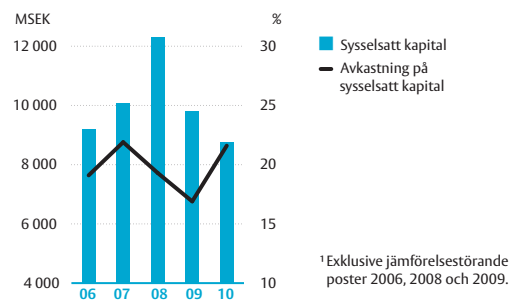
OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2006, 2008 och 2009.

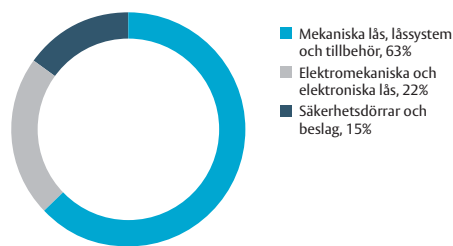
² Omklassificering har skett av 2008 och 2009.

SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL¹

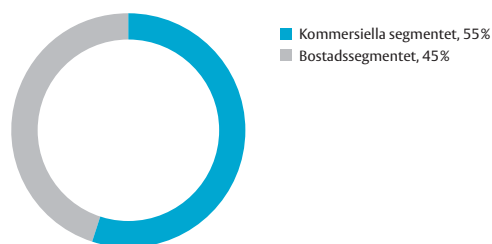


¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2006, 2008 och 2009.

OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



MARKNADSSEGMENT



Americas

Ökad marknadsnärvaro och innovation

Under andra halvåret återvände tillväxten i divisionen drivet av en successivt ökad efterfrågan på renoveringsmarknaden. Avsaknaden av nya byggprojekt i Nordamerika påverkade dock försäljningen negativt. På de latinamerikanska marknaderna var tillväxten hög under hela året. Under 2010 fortsatte marknadssatsningarna på den kommersiella marknaden bland annat genom ökad marknadsnärvaro och produktutveckling. Många nya produkter inom bland annat elektromekanik och klimatsmarta lösningar introducerades. Tack vare aktiva marknadssatsningar, nya innovativa produkter samt effektivitetsåtgärder kunde divisionen upprätthålla ett mycket bra rörelseresultat och kassaflöde. Under året förvärvades de amerikanska företagen Schaub och Security Metal Products.

Americas i korthet

Division Americas tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, cylindrar, säkerhetsdörrar och karmar på de amerikanska kontinenterna. Största delen av divisionens försäljning sker i Nordamerika, där ASSA ABLOY har en omfattande säljorganisation och säljer sina produkter genom distributörer. I Sydamerika och Mexiko sker försäljningen främst via distributörer, grossister och byggvaruhus. Division Americas verkar inom både det kommersiella segmentet och inom bostadssegmentet. Det kommersiella segmentet står för huvuddelen av divisionens omsättning. Några av divisionens ledande varumärken är Ceco, Corbin Russwin, Curries, Emtek, Medeco, Phillips, SARGENT och La Fonte.

Utvecklingen under året

Divisionens omsättning uppgick under året till 9 536 MSEK (9 880), vilket var en minskning med 3 procent. Rörelseresultatet (EBIT) minskade med 2 procent till 1 886 MSEK (1 925), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 19,8 procent (19,5).

Skillnad mellan produkter för olika marknadssegment

På den nordamerikanska marknaden finns en tydlig skillnad mellan produkter avsedda för bostadssegmentet och produkter avsedda för det kommersiella segmentet. Därför är få av divisionens produkter gångbara inom båda segmenten, och även distributionskanalerna är helt åtskilda. Säkerhetsdörrar, dörrkarmar och lås utgör viktiga komponenter i de lösningar som erbjuds till kommersiella kunder. Det finns även en ökad efterfrågan inom den kommersiella marknaden för produkter och säkerhetslösningar anpassade till miljövänligt certifierade byggnader.

Positiv utveckling för det kommersiella segmentet

Det kommersiella segmentet står för en stor del av divisionens försäljning i USA och Kanada. Marknaden förbättrades successivt under året och tredje och fjärde kvartalet visade tillväxt. Trots lägre volymer lyckades Americas bibehålla mycket goda marginaler tack vare ett aktivt marknadsarbete och kostnadskontroll. Divisionen arbetar aktivt för att öka efterfrågan inom många kommersiella segment, som offentliga byggnader, sjukhus, skolor och studenthem, flygplatser, transportterminaler, idrottsanläggningar, köpcenter, produktionsanläggningar och kontorsbyggnader. Eftersom kraven på säkerhet och trygghet ofta är mångfacetterade i dessa miljöer, krävs det fler lås- och dörrfunktioner än i

bostäder. Föreskrifter för brand- och utrymningssäkerhet ställer allt högre krav på produkternas funktionalitet, komplexitet och hållbarhet. Det blir allt viktigare att säkerhetslösningarna omfattar hela dörrmiljön. En helhetslösning från ASSA ABLOY är ofta en kombination av dörr, dörrkarm, lås, dörrlist, dörrstängare eller utrymningsbeslag, passersystem och nyckelsystem med hög säkerhet.

Stabilisering av efterfrågan inom bostadssegmentet

Bostadssegmentet, som endast utgör en mindre del av divisionens omsättning, fortsatte i början av året att visa en mindre negativ trend till följd av den långvariga och kraftiga nedgången på den amerikanska bostadsmarknaden. Omfattande initiativ för att sänka kostnader i kombination med aggressiva lanseringar av nya produkter har gett positiva resultat för att hantera det svaga marknadsläget och efterfrågan stabiliserades under andra halvåret. Förvärvet av Schaub kompletterar divisionens produkterbjudande inom de högre säkerhetssegmenten för bostadsmarknaden på den amerikanska marknaden.

Stark tillväxt i Latinamerika

Tillväxten i Latinamerika var stark under året. Länderna i Latinamerika har egna lokala säkerhetsstandarder som kräver unika säkerhetslösningar i varje land. Försäljningen i Brasilien och i Chile ökade starkt och särskilt i Brasilien där den lokala efterfrågan för säkerhetsprodukter är god då levnadsstandarden förbättras kontinuerligt i landet. Förvärvet av Cerracol i Colombia i slutet av 2009 har stärkt divisionens möjligheter att framgångsrikt möta marknadens efterfrågan i Mellanamerika. I Mexiko fortsatte det framgångsrika effektivitetsprogrammet samtidigt som försäljningen överträffade marknadstillväxten.

Marknadsnärvaro

Division Americas fortsätter att fokusera på specifikation av säkerhetslösningar och förstärker ytterligare sina kunskaper om slutanvändarnas behov. Marknadsföringsverktyg som "Mobile Innovation Showroom" ger kunderna möjlighet att se och lära sig mer om de senaste dörrlösningarna på nära håll. Ökade marknadsaktiviteter och lanseringen av privata visningar av säkerhetslösningar vid den fasta produktutställningen "Innovation Showroom" på divisionens huvudanläggning i Connecticut har ökat kundernas medvetenhet om nya produkter och säkerhetslösningar.

Divisionen arbetar även med arkitekter och säkerhetskonsulter tidigt i byggprocessen. ASSA ABLOYs specific-

»Ökade satsningar på marknadsnärvaro och innovation med kostnadskontroll under tuffa marknadsförhållanden«

ringskonsulter förmedlar sina kunskaper för att säkerställa att säkerhetslösningarna uppfyller lagkrav och tillgodoser den relevanta kommersiella eller institutionella slutanvändarens komplexa behov av funktion och säkerhet. Sådana aktiviteter stärker relationerna till arkitekterna och ökar möjligheterna till beställningar när projektet upphandlas. Under 2010 har divisionen varit en aktiv deltagare i "The U.S. Green Building Council (USGBC) och "The Canadian Green Building Council (CGBC) samt "The U.S. Regenerative Council".

Produktledarskap

Att integrera elektronik i traditionella mekaniska dörr- och säkerhetsprodukter fortsätter att vara en viktig prioritet inom Americas. Produktutvecklingen fortsätter i hög takt och även fokuseringen på estetisk design för produkter samt specifika säkerhetslösningar för slutanvändaren.

Under 2010 lanserade divisionen ytterligare estetiska och klimatsmarta lösningar samt produkter inom passerkontroll. Några av dessa dörr- och beslagslösningar belönades med flera prestigefyllda priser inom design och funktion från design- och arkitektvärlden.

Kostnadseffektivitet

Division Americas arbetar med Operational Excellence för att ytterligare förbättra resultatet inom olika områden. Några av de områden som divisionen fokuserar på för att öka effektiviteten är gemensam administration, effektiv produktion, Lean-metoder och samordnade inköp till produktionsanläggningarna.

Införandet av Seamless Flow aktiviteter för att effektivisera orderhanteringen har ökat divisionens kostnadseffektivitet. Lean-metoder inom både produktion och administration är en viktig del av Americas verksamhet och kultur och leder till ständiga förbättringar genom hela divisionen. Genomtänkt outsourcing av komponenter och förbättringar inom automatiseringsprocesserna kompletterar divisionens kostnadseffektiva strategi.

Division Americas fortsätter samordningen av administrativa tjänster för koncernbolag. Förutom ekonomi och personal har man även samordnat juridik och IT-tjänster på de flesta bolag inom divisionen, vilket har lett till ökad effektivitet och kvalitet.

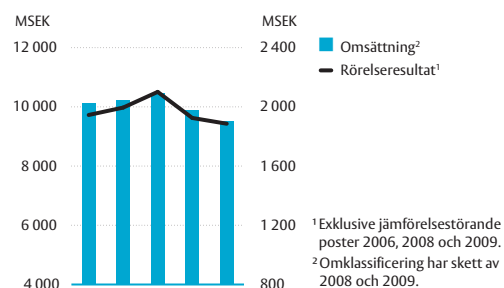
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2009	2010
Resultaträkning		
Omsättning ²	9 880	9 536
Organisk tillväxt, %	-19	-2
Rörelseresultat (EBIT) ¹	1 925	1 886
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	19,5	19,8
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	8 687	8 163
- varav goodwill	6 003	6 039
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	20,5	21,3
Kassaflöde		
Kassaflöde	2 677	2 013
Medelantal anställda	6 897	6 969

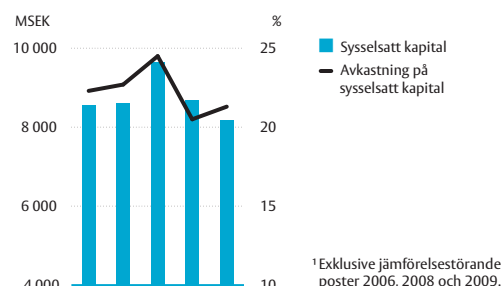
¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2009.

² Omklassificering har skett av 2009.

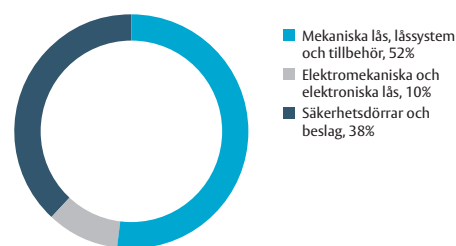
OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



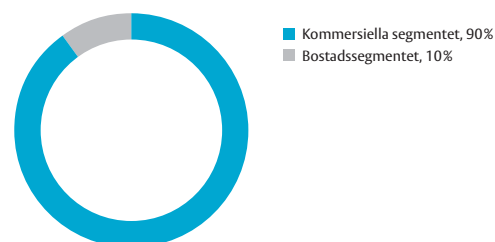
SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL¹



OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



MARKNADSSEGMENT



Asia Pacific

Stark utveckling i Asien

Divisionen växte under hela året lett av en mycket stark utveckling i Kina, där framför allt efterfrågan på säkerhetsdörrar var hög. Tillväxten var god även på marknaderna i Sydkorea, Australien och Nya Zeeland. Divisionen arbetade aktivt med ett flertal initiativ för att öka marknadsnärvaron. Några av de viktigaste initiativen var att utveckla specifikations- och projektmarknaden, expandera på nya marknader och segment samt genom förvärv. Som ett resultat av den organiska tillväxten och de strategiska förvärven kan koncernen nu erbjuda ett komplett sortiment av lås- och dörrlösningar på de asiatiska marknaderna. Lönsamheten inom divisionen och alla affärsenheter ökade och var mycket god. Under året förvärvades de kinesiska företagen Pan Pan och Longdian samt Sydkoreanska King Door Closers.

Asia Pacific i korthet

Division Asia Pacific tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, digitala dörrlås, högsäkerhetsdörrar och beslag. Kina och övriga Asien står för cirka 70 procent av försäljningen, Australien och Nya Zeeland står för resterande 30 procent av divisionens försäljning. I Asien är divisionens största varumärken Baodean, Gateman, Guli, King, Pan Pan, Shenfei, Tianming, Wangli och Yale. Marknaderna i Australien och Nya Zeeland är mer utvecklade med etablerade låsstandarder och starka varumärken som Lockwood och Interlock och en majoritet av försäljningen är mot renovering och uppgradering av redan installerade säkerhetsprodukter. Marknaderna i Asien har ännu inte lika etablerade säkerhetsstandarder och majoriteten av produkterna säljs till nya byggnader. Produktionsenheterna i Kina levererar även till ASSA ABLOYs övriga regioner.

Utvecklingen under året

Divisionens omsättning uppgick under året till 6 081 MSEK (3 789) vilket var en ökning med 60 procent. Rörelseresultatet (EBIT) ökade med 84 procent till 843 MSEK (459), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 13,9 procent (12,1).

Stark tillväxt i Kina

Den kinesiska låsmarknaden växer tack vare en stark urbanisering. Inflyttningen från landsbygden till städerna och moderniseringen av både bostäder och kommersiella fastigheter skapar ett ökat säkerhetsbehov. Marknaden är fragmenterad med många lokala säkerhetsföretag, men ASSA ABLOY har en ledande ställning som den största säkerhetsdörr- och låstillverkaren i Kina. För ASSA ABLOY är den kinesiska marknaden betydande och Kina är nu koncernens näst största marknad efter USA.

I Kina används ofta samma sorts lås, handtag och beslag till både bostäder och kontor. Försäljningen omfattar dels produkter tillverkade i regionen men även premiumprodukter importerade från Europa och Nordamerika.

Det finns få nationella och regionala standarder för hur lås, dörrar och beslag ska vara utformade och passa ihop. ASSA ABLOY samarbetar med kinesiska myndigheter för att ta fram och förbättra dessa säkerhetsstandarder.

Asia Pacific har etablerat en dörrgrupp bestående av koncernbolagen Wangli, Tianming, Longdian och Pan Pan. Dessa koncernbolag samarbetar för att utveckla nya produkter, teknologier och försäljningskanaler samt för att sänka kostnaderna för att anpassa produkterna till olika lands- och

säkerhetsstandarder. Satsningen på den nya dörrgruppen väntas leda till högre tillväxt på grund av ökat fokus inom hela regionen på högre säkerhetskrav för dörrar inom bland annat brandsäkerhet.

Statliga åtgärder har vidtagits för att bromsa tillväxten i de stora kuststäderna med hög befolkningstillväxt samtidigt som myndigheterna har stimulerat byggnation i städer i inlandet. En viktig strategi för ASSA ABLOY har därför varit att skapa närvaro för att ta tillvara på tillväxten i dessa regioner. Detta har koncernen uppnått bland annat genom förvärvet av Pan Pan. Försäljningen i Kina har under året varit mycket god och särskilt stark inom dörrgruppen.

Övriga asiatiska marknader

Det finns fortfarande stor tillväxtpotential på de stora, fragmenterade marknaderna i övriga Asien. Dessa marknader är i allmänhet outvecklade med låga säkerhetsstandarder och drivs därför huvudsakligen av priset på lås- och säkerhetslösningen. Asia Pacific fortsätter med kraftfulla initiativ för att utveckla säljorganisationen med bland annat fokuserade säljteam och med inriktning på färre men starkare varumärken vilket har stärkt divisionens produkterbjudande ytterligare.

I Indien har ASSA ABLOY ökat försäljningen kraftigt och bland annat så har koncernen vunnit det prestigefulla kontraktet för den nya terminalen T3 på New Delhi International Airport som färdigställdes under 2010. En viktig prioritet för divisionen är att fortsätta expandera på den Indiska marknaden.

I Sydkorea är koncernbolaget iRevo marknadsledande inom digitala dörrlås med varumärket Gateman. Denna typ av dörrlås för bostadsmarknaden har haft stora framgångar både i Sydkorea och i Kina. iRevo har även utvecklat digitala lås som är anpassade för marknaderna i Amerika och Europa som har högre säkerhetsstandarder. De digitala låsen har lanserats mot konsumentmarknaden under varumärket Yale.

Stabil marknad i Australien och Nya Zeeland

I Australien och Nya Zeeland har ASSA ABLOY en marknadsledande position både på bostadsmarknaden och den kommersiella marknaden med de etablerade varumärkena Lockwood och Interlock. Utvecklingen under 2010 var god med ökad försäljning framför allt i början av året som en följd av statliga stimulanspaket som återgick till mer normala nivåer under slutet av året.

»Stark tillväxt på den kinesiska marknaden«

Marknadsnärvaro

Asia Pacific jobbar aktivt med ett flertal initiativ för att öka divisionens marknadsnärvaro. Några av de viktigaste är att expandera på nya marknader och segment, genom förvärv samt att utveckla specifikations- och projektmarknaden.

Förvärv är fortsatt viktigt för att öka marknadsnärvaron och under 2010 förvärvades Pan Pan som har tillverkning på sju orter i Kina. Företaget är Kinas största tillverkare av högsäkerhetsdörrar inom exempelvis brandskydd, korrosionsskydd, armerade dörrar och högsäkerhetsdörrar med en kapacitet att tillverka 2,4 miljoner dörrar per år. Pan Pan har ett omfattande och väletablerat distributionsnätverk över hela Kina och kompletterar väl divisionens andra dörrbolag. Under året förvärvades även King Door Closers, Sydkoreas ledande tillverkare av dörr- och golvstängare. King har ett omfattande utbud av standarddörrstängare och typgodkända dörrstängare för både kommersiella fastigheter och privatbostäder, samt ett komplett utbud av golvstängare. King har en stark närvaro på den viktiga specifikationsmarknaden samt en stor andel export huvudsakligen till Mellan-östen och övriga Asien. Under året förvärvades även det kinesiska bolaget Longdian.

Specifikation av kompletta dörr- och låslösningar får en allt större betydelse för försäljningen, varför antalet specifikationssäljare kraftigt har ökat inom Asia Pacific och det nära samarbetet med arkitekter och säkerhetskonsulter ytterligare förstärkts. För att bättre möta efterfrågan på kompletta dörr- och säkerhetslösningar så enas de lokala försäljningsorganisationerna under huvudvarumärket ASSA ABLOY.

ASSA ABLOY är idag det i största lås- och dörrföretaget i Kina och har cirka 14 000 medarbetare på den lokala marknaden. Koncernen har därmed en ledande position inom dörr- och låslösningar med ett komplett produktsortiment som omfattar många olika segment och välkända varumärken. Detta har åstadkommit tack vare en god kombination av förvärvad och organisk tillväxt.

Produktledarskap

Innovation och fortsatt produktutveckling är viktiga faktorer för att divisionen ska underhålla ett attraktivt produktsortiment och öka försäljningen. Elektromekaniska säkerhetsprodukter får allt större betydelse som till exempel digitala dörrlås från iRevo och det finns även stor tillväxtpotential inom det kommersiella segmentet. Även inom mekaniska produkter och dörrar satsas stora resurser på produktutveckling. Under 2010 lanserades bland annat en branddörr för bostadsmarknadens högre prissegment under varumärket Yale med stor framgång.

Kostnadseffektivitet

Koncernens effektivitetsprogram fortsatte med ökad intensitet. Divisionen har fortsatt att investera i produktionsanläggningar i Kina, främst för att möta den ökande efterfrågan på den lokala marknaden men också för att öka koncernens interna leveranser till Europa, Nordamerika, Australien och Nya Zeeland.

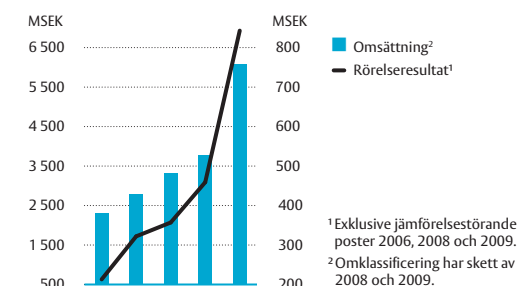
De kvarvarande fabrikerna i Australien och Nya Zeeland fokuserar nu på kundanpassade lösningar och slutmontering. En stor del av komponenterna och standardprodukterna kommer att tillverkas på divisionens kinesiska fabriker. Produktiviteten i dessa fabriker förbättras kontinuerligt genom fortsatt implementering av Lean-metoder och investeringar i halvautomatiserade processer och hållbarhetsarbete.

FINANSIELL ÖVERSIKT

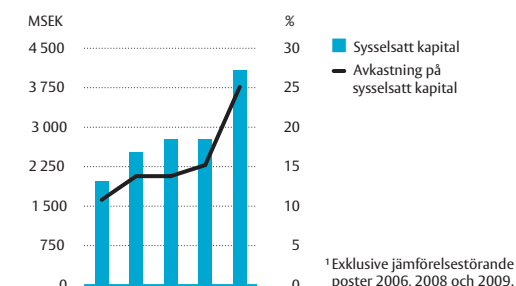
MSEK	2009	2010
Resultaträkning		
Omsättning ¹	3 789	6 081
Organisk tillväxt, %	-1	14
Rörelseresultat (EBIT)	459	843
Rörelsemarginal (EBIT), %	12,1	13,9
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	2 768	4 080
- varav goodwill	1 536	3 202
Avkastning på sysselsatt kapital, %	16,1	25,1
Kassaflöde		
Kassaflöde	610	917
Medelantal anställda	7 560	15 510

¹ Omklassificering har skett av 2009.

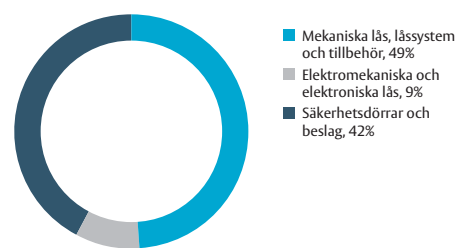
OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



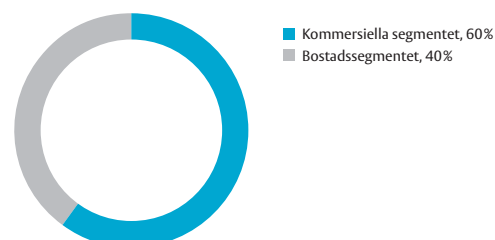
SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL¹



OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



MARKNADSSEGMENT



Global Technologies

Stark tillväxt inom säker identifiering och produktlanseringar inom Hospitality

Under 2010 återvände efterfrågan och året präglades av en mycket stark tillväxt. För HID Global var tillväxten stark under hela året och Hospitality vände till tillväxt under andra halvåret. HID Global lanserade ett antal nya produkter och tjänster inom logisk och fysisk access samt inom säkert utfärdande av kort vilka mottogs väl på marknaden. Ett antal större projekt erhöles också inom produktområdet eGovernment. Under året förvärvades amerikanska ActivIdentity. Nya produktlanseringar inom Hospitality ledde till att efterfrågan ökade starkt inom renovering och uppgradering på alla marknader. Samtidigt fortsatte minskningen inom nybyggnationen av hotell som nu nått den lägsta nivån på tre år. Genom volymökning och fortsatta effektivitetsprogram ökade lönsamheten i hela divisionen.

Global Technologies i korthet

Global Technologies har en ledande position som leverantör av elektroniska säkerhetslösningar över hela världen. Divisionen består av två affärsenheter, HID Global och ASSA ABLOY Hospitality, med försäljning huvudsakligen till det kommersiella segmentet. HID Global är världsledande på lösningar för säker identifiering, främst inom identitets- och passerkontroll samt lösningar baserade på teknologier för beröringsfri identifiering. ASSA ABLOY Hospitality är marknadsledare inom elektroniska låssystem och kassaskåp för hotell och kryssningsfartyg.

Utvecklingen under året

Divisionens omsättning uppgick under året till 5 015 MSEK (4 766) vilket var en ökning med 5 procent. Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader ökade med 13 procent till 862 MSEK (766), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 17,2 procent (16,1).

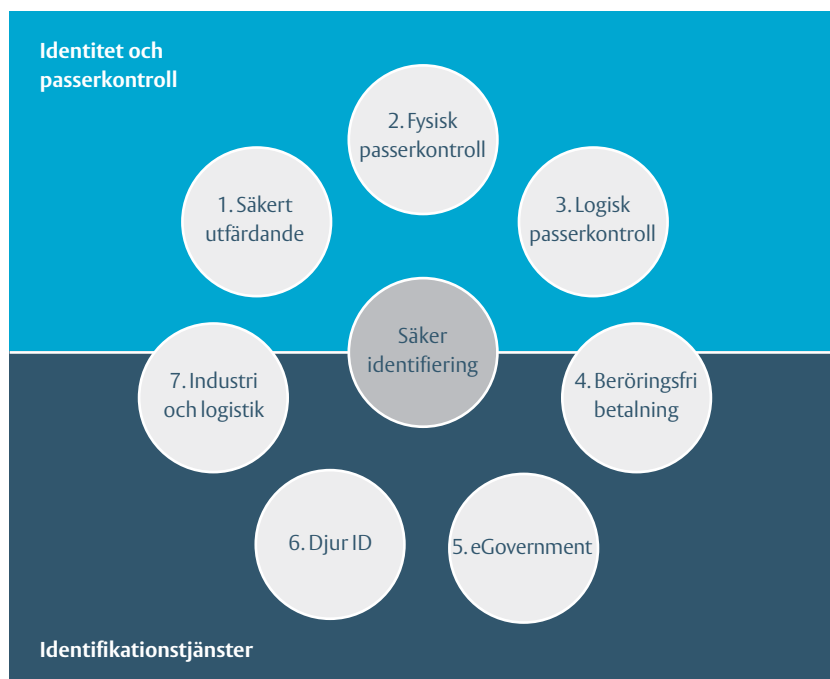
HID Global

HID Global är världsledande inom säker identifiering, främst inom identitets- och passerkontroll samt lösningar baserade på teknologier för beröringsfri identifiering. Produktsortimentet inom identifierings- och passerkontroll omfattar beröringsfria smarta kort, fasta och mobila läsare och kontrollenheter för fysisk och logisk access. Inom området för säkert utfärdande av kort samt tjänster för kortpersonalisering finns ett flertal kort- och kodskrivare.

HID Global – viktiga händelser under 2010

Efterfrågan på HID Globals produkter ökade successivt under året. Nya produkter och ett aktivt marknadsarbete har resulterat i ett stort intresse inom säker identifiering.

Under andra halvåret förvärvades ActivIdentity som är marknadsledande inom system för säker personidentifiering och fastställande av identiteter med hög säkerhet. Produktportföljen kompletterar HID Global väl. Ett avtal har även



HID Globals produktområden

HID Global arbetar med en gemensam teknikplattform för säker identifiering genom smarta kort, RFID och kryptering. Nedan är exempel på HID Globals produkterbjudande inom den här delen av säkerhetsmarknaden.

Identitet och passerkontroll

1. Säkert utfärdande
Utfärdande av säkra identitetskort
2. Fysisk passerkontroll
Beröringsfria kort och kortläsare
3. Logisk passerkontroll
Kortläsare och mjukvara för säker inloggning

Identifikationstjänster

4. Beröringsfri betalning
Beröringsfria betalkort och läsare
5. eGovernment
Identifieringsteknologi för id-kort, elektroniska pass och läsare
6. Djur ID
Beröringsfria chip och läsare för identifiering av djur
7. Industri och logistik
Beröringsfria chip och läsare för kontroll av varulager och logistik

»Världsledande inom säker identifiering och hotellsäkerhet«

tecknats om förvärv av LaserCard Corporation, ett ledande företag inom hantering av säkra ID handlingar till statliga och kommersiella kunder över världen.

Ett aktivt arbete för förbättrad effektivitet och organisation inom affärsenheten bidrog till HID Globals marginalförbättring.

Marknadsnärvaro

HID Global har fortsatt att långsiktigt investera i marknadsnärvaro. Ett nytt samarbetsprojekt startades med PC-tillverkare för att utveckla beröringsfria smarta kort för den globala marknaden. Under året lanserades även Genuine HID som ger kunder och partners en mängd fördelar som till exempel globala lösningar för service och kvalitet, migrationsmöjligheter för olika tekniska lösningar och tillgång till auktoriserade återförsäljare och möjligheter till behörighets- och identitetshantering.

Säker identifiering och elektroniska pass är en allt viktigare marknad. HID Global har levererat över 100 miljoner baskomponenter till elektroniska pass vilket har stärkt marknadsledarskapet.

Produktledarskap

Inom fysisk access fortsätter framgångarna med iCLASS-produkter, men även den äldre Proxteknologin fortsätter växa. Inom logisk access har ett antal kunder, bland annat Dell, anammat HIDs teknologi för säker inloggning på datorer. En ny generation ledande kortskrivare för säkert utfärdande av kort har också lanserats. Skrivarna är nätverksanslutna med innovativa funktioner som ansökning, tryckning samt kodning av identitetskort.

HID Global tillhandahåller i ökande utsträckning läsarteknologi för alla divisioner inom ASSA ABLOY-koncernen. Läsarteknologin integreras i mekaniska dörr- och låslösningar. Detta innebär ökad tillväxt både för HID Global och för de övriga divisionerna då teknologinivån höjs avsevärt i de traditionella produkterna och kunderna kan erbjudas både högre säkerhet och bättre funktionalitet. En av HID Globals viktigaste prioriteringar är därför att ta fram en utvecklingsstrategi och en plattform för globala lösningar.

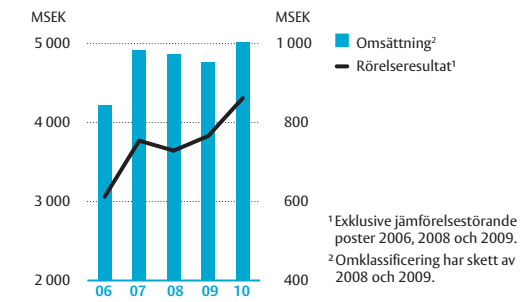
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2009	2010
Resultaträkning		
Omsättning ²	4 766	5 015
Organisk tillväxt, %	-12	10
Rörelseresultat (EBIT) ¹	766	862
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	16,1	17,2
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	5 464	5 772
– varav goodwill	4 030	4 265
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	12,9	14,7
Kassaflöde		
Kassaflöde	1 005	868
Medelantal anställda	2 416	2 487

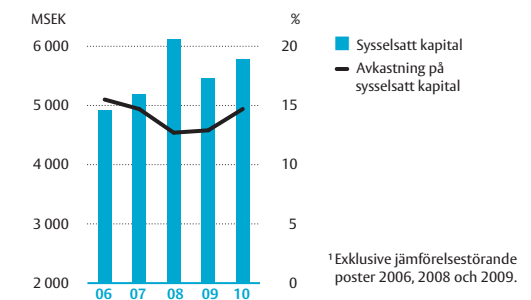
¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2009.

² Omklassificering har skett av 2009.

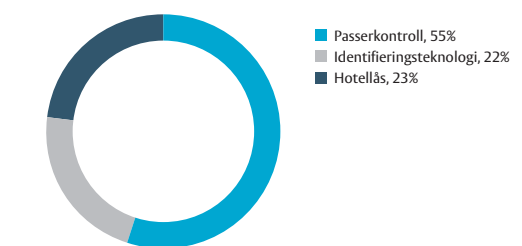
OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



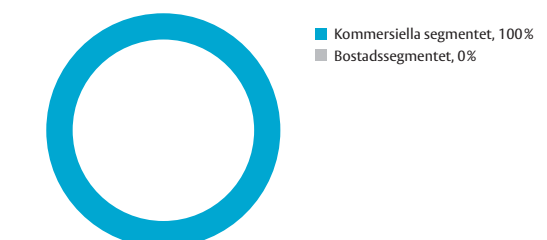
SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL¹



OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



MARKNADSSEGMENT



Kostnadseffektivitet

Ett viktigt projekt under 2010 var att minska lagerhållningen inom HID Global. Projektet har varit omfattande inom alla produktområden och regioner och har medfört goda resultat i minskat sysselsatt kapital och ett förbättrat kassaflöde.

Produktionen inom affärsenheten har fortsatt med konsolidering till produktionsenheten i Malaysia. Detta arbete kommer att fortsätta under 2011. Det har även inrättats en global kvalitetsfunktion som ska minska kostnaderna och säkerställa att produkterna möter uppsatta kvalitetsmål.

HID Global har även utvecklat arbetet med värdeanalys och värdeskapande produktutveckling så kallat Value Analysis/Value Engineering, VA/VE. Målet är att sänka kostnaderna för produkten och samtidigt öka funktionaliteten. Detta har lett till betydande kostnadsbesparingar både på befintligt produktsortiment och för produktion av nya produkter.

ASSA ABLOY Hospitality

ASSA ABLOY Hospitality tillverkar elektroniska låssystem och kassaskåp för hotell och kryssningsfartyg. Affärsenheten omfattar ledande globala varumärken som VingCard Elsafe och TimeLox. VingCard Elsafe som är världens mest kända varumärke för låssystem till hotell har produkter installerade i över 39 000 hotell över hela världen med över 6,5 miljoner hotellrum.

ASSA ABLOY Hospitality – viktiga händelser under 2010

Marknaden för nybyggnation låg på en låg nivå hela året. Efterfrågan på renoverings- och uppgraderingsprojekt ökade dock kraftigt i takt med att hotellbeläggningen förbättrades.

ASSA ABLOY Hospitality har arbetat aktivt för att uppgradera kundernas installerade lås från system baserade på magnetisk läsning till säkrare lås med högre flexibilitet och användarvänlighet som använder Radio Frequency Identification (RFID). De nya beröringsfria RFID-låsen för hotell blev väl mottagna på marknaden och bidrog positivt till försäljningen. RFID-teknologin erbjuder högre säkerhet och när den kombineras med den trådlösa ZigBee-teknologin, ger det ett mycket tillförlitligt och kostnadseffektivt säkerhetssystem online som förbättrar effektiviteten och sänker underhållskostnaderna för hotell.

Det nya VISIONLINE systemet är integrerat med hotellets övriga operativsystem för att addera effektiva nya funktioner inom städning, säkerhet, reception och underhåll. VISIONLINE systemet förbättrar servicen till kunderna genom att till exempel spärra nycklar, möjliggöra rumsbyten, förlängning av rumsvistelse och tillträde till konferensrum från receptionen utan att gästen behöver lämna in sin nyckel.

Ny integrerad teknik för att ytterligare utveckla VISIONLINE systemet som till exempel mobila nycklar i mobiltelefoner, lojalitetskort för regelbundna gäster. VingCard Elsafe lanserade framgångsrikt det nya energistyrningssystemet Orion under året, vilket registrerar gästens närvaro i rummet för att effektivt kontrollera temperaturinställningen vilket leder till energibesparing, ökad bekvämlighet och bidrar till hotellets miljöinitiativ.

Marknadsnärvaro

Det är strategiskt viktigt för ASSA ABLOY Hospitality att öka kundbasen vid sidan av de traditionella hotell- och kryssningskunderna. Marknadssatsningar görs därför inom andra segment, som exempelvis senior- och studentboenden, där krav på säkerhet och tillgänglighet kan tillgodoses med de produkter och teknologier som ASSA ABLOY Hospitality erbjuder. Framtida initiativ pågår för att erbjuda integrerade säkerhetslösningar med andra koncernbolag inom ASSA ABLOY.

Produktledarskap

En strategisk prioritering för ökad tillväxt inom ASSA ABLOY Hospitality är att erbjuda uppgraderingar av redan installerade produkter. Viktiga komponenter i detta är teknologier som RFID, NFC i mobiltelefoner och ZigBee RF-onlinelösningar som är utformade för att underlätta successiv uppgradering av redan existerande teknik för att bättre tillgodosätta kundernas behov och investeringsplaner.

Ett framgångsrikt projekt under året var Clarion Hotel Stockholm som blev det första hotellet där ASSA ABLOY tillsammans med samarbetspartners utvecklat världens första kompletta mobila nyckeltjänst med NFC-teknologi. Teknologin gör det möjligt för hotellgästerna att checka in och ut med hjälp av sina NFC-kompatibla mobiltelefoner.

Kostnadseffektivitet

Stora satsningar görs också för att öka effektiviteten inom affärsenheten genom omlokalisering av produktionen till lågkostnadsländer och utlokalisering av komponenttillverkning till högkvalitativa leverantörer i lågkostnadsländer. Under 2010 har ASSA ABLOY Hospitality färdigställt flytt av all produktion från Västereuropa som påbörjades 2006 till den nya produktionsanläggningen i Shanghai i Kina. Omlokaliseringen har gett ökad produktionseffektivitet med lägre kostnader vilket påverkade marginalen positivt.

Hospitality fortsätter att implementera ett globalt ERP-system vilket kommer att förbättra effektiviteten av administrativa funktioner, globala inköpsfunktioner och utveckla den webbaserade ordermottagningsportalen som används av Hospitalitys affärspartners.



Välkänt landmärke säkras med VERSO Cliq

TV-tornet i Berlin är ett av stadens mest välkända landmärken. Tornet ingår i organisationen WFGT (World Federation of Great Towers) och är med sina 368 meter Tysklands högsta byggnad.

TV Turm Alexanderplatz Gastronomiegesellschaft, företaget som driver tornets verksamhet, har 1,2 miljoner besökare per år vilket ställer höga krav på säkerheten. IKON VERSO Cliq, är ett intelligent system med högavancerade mekaniska och elektroniska moduler som ger den säkerhet och flexibilitet som krävs.

De områden som TV Turm Alexanderplatz Gastronomiegesellschaft ansvarar för, det vill säga alla offentliga

utrymmen, de två snabbhissarna, restaurangen samt förråd och kontor inuti och i närheten av tornet, kräver en hierarkisk behörighetsstruktur.

Inhyrning av semestervikarier och annan tillfällig personal, omstruktureringar eller outsourcing till externa tjänsteleverantörer innebär att man måste kunna ändra behörigheten på ett snabbt och flexibelt sätt.

En annan fördel med VERSO Cliq är tillgången till pålitlig och omfattande dokumentation samt den enkla hanteringen och programmeringen av systemet.

Entrance Systems

Förvärv stärker kunderbjudandet inom entréautomatik

Nyför säljningen av automatiska dörrar var svag under hela året medan serviceförsäljningen fortsatte växa starkt. Efterfrågan inom sjukvårdssegmentet minskade medan den ökade inom detaljhandel. Inom nyförvärvade Ditec, där ett stort antal förbättringsprojekt genomfördes, utvecklades försäljningen positivt mot slutet av året för automationsprodukter. Rationaliseringen av produktstrukturen ledde till en mycket god resultatutveckling även om divisionens rörelsemarginal påverkades negativt av utspädningseffekter från Ditecförvärvet. Under året förvärvades tyska Peiser och kanadensiska Hunter. Vidare tecknades avtal om förvärv av en andel i schweiziska Agta Record och ett bud lades på svenska Cardo. Förvärvet av Cardo innebär att koncernen kommer att kunna erbjuda kunderna ett komplett och unikt utbud av produkter och service inom entréautomatik.

Entrance Systems i korthet

Division Entrance Systems är världsledande leverantör av automatiska dörrlösningar. Produktsortimentet som säljs under varumärket Besam, inkluderar automatiska slag-, skjut- och karusell dörrar, luftridåer och ett omfattande serviceprogram. En betydande del av försäljningen sker direkt till stora slutkunder inom sjukvårdssektorn, den kommersiella sektorn och transportsektorn.

Under varumärket Ditec säljs dörrautomatik, grindautomatik, automatik för garageportar samt industriportar. Produkterna säljs via distributörer och installatörer och installeras i både kommersiella, offentliga och privata applikationer.

Divisionens tredje varumärke, EM, marknadsför automatik för persontrafik och vänder sig till stora distributörer framför allt i Europa.

Utvecklingen under året

Divisionens omsättning uppgick under året till 4 072 MSEK (3 733), en ökning med 9 procent. Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader ökade med 7 procent till 627 MSEK (587), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 15,4 procent (15,7).

Efterfrågan förbättrades under året från en låg nivå framför allt i det för Entrance Systems viktiga detaljhandelssegmentet. Dock försvagades nyför säljningen fortsatt på den institutionella marknaden inom sjukvårdssektorn som en följd av minskade investeringar hos kunderna. Service fortsätter att vara en viktig framgångsfaktor för god försäljning och lönsamhet framför allt i en marknad med låg aktivitet inom nyför säljning. Ditec produkter som nu även marknadsförs genom Entrance Systems organisation på flera nya marknader har haft en positiv utveckling under året. Divisionen har även gjort stora investeringar i nya produkter och ökade marknadsaktiviteter till exempel inom distributionsledet med varumärket EM. Asien fortsatte att visa en stark tillväxt under året där divisionen har arbetat med produktutveckling för att anpassa produkterna till lokala normer och krav.

Entréautomatik för kommersiella kunder

Automatiska dörrlösningar för persontrafik, industriportar och service erbjuds främst inom det kommersiella segmentet som utgörs av slutanvändare både inom den privata och offentliga sektorn. Typiska kunder är detaljhandeln, sjukhus, äldreboenden, hotell, flygplatser, transportterminaler, kontorsbyggnader, offentliga byggnader och skolor. Det blir allt viktigare att kunna erbjuda en totallösning som omfattar

både automatiska dörrlösningar för persontrafik och industriportar. Serviceerbjudandet kan därmed utökas till att omfatta alla automatiska entréer, både för persontrafik och för varor. Förvärv av företag inom industriportar kompletterar produkt, lösning och serviceutbudet som kan erbjudas till kommersiella och institutionella kunder.

EMEA

Den låga aktiviteten på nyför säljningen inom EMEA resulterade i en svagt negativ tillväxt under året men trots det fortsatte divisionen att öka sina marknadsandelar på många viktiga marknader. Entrance Systems arbetade aktivt med flera aktiviteter för att motverka den negativa tillväxten, bland annat nya produktlanseringar och utvecklandet av nya servicekoncept som utvecklas positivt. Tillväxtmarknaderna Östeuropa, Mellanöstern och Sydafrika visade god tillväxt under året.

Nordamerika

Försäljningen på den nordamerikanska marknaden förbättrades successivt mycket beroende på förbättrade servicekoncept som resulterade i ett antal nya avtal i USA och Kanada. Produktlanseringar förbättrade kunderbjudandet och ledde till ökade marknadsandelar. Under året förvärvades Hunter Door Automatics för att utveckla den växande distributions- och installationsmarknaden. Hunter kommer att bidra till Ditecs tillväxt och tillför även en mängd attraktiva produkter för den Nordamerikanska marknaden.

Asien, Australien och Nya Zeeland

Försäljningen i Asien har varit fortsatt stark under året med en god utveckling i Kina och Sydostasien. Förvärvet av Cheil i Sydkorea har utvecklats positivt och gett en betydligt starkare ställning i regionen. Marknaderna i Australien och Nya Zeeland förbättrades från en låg nivå och divisionen förstärkte sin marknadsposition framför allt genom ett stärkt serviceerbjudande.

Marknadsnärvaro

Entrance Systems arbetar kontinuerligt med att utöka sitt kunderbjudande genom att sälja kompletta automatiska dörrlösningar för persontrafik och industriportar inklusive ett omfattande servicekoncept. En förebyggande kontinuerlig service är fördelaktig för kunderna och fortlöpande kontakt med slutkunderna ger dessutom ökade möjligheter till merförsäljning. Inom serviceorganisationen arbetar

»Förvärv inom
entréautomatik
stärker
kunderbjudandet«

divisionen för att bli effektivare, automatisera processerna ännu mer och öka antalet kundbesök.

De tidigare förvärven av Ditec och Portsystem 2000 har integrerats väl och kompletterar divisionen inom automatiska dörrar, industriportar, snabbportar, dockningsstationer samt automatik för grindar. Företagen förstärker även Entrance Systems indirekta försäljningskanal för såväl de mogna marknaderna i Europa och Nordamerika som för den expanderande verksamheten på tillväxtmarknaderna.

Det annonserade förvärvet av Cardo kommer att ytterligare stärka produktbjudandet inom industriportar och övrig entréautomatik till kunderna. Det kommer även att stärka både produktportföljen och distributionskanalen mot bostadssegmentet. Divisionen har fortsatt satsningen på tillväxtmarknaderna och avsatt mer resurser för att tillvarata tillväxtpotentialerna på dessa marknader.

Produktledarskap

Divisionen har fortsatt att investera i produktutveckling och påbörjade ett flertal viktiga projekt under 2010.

Besam har lanserat VersaMax-produktlinjen med manuella, teleskopiska dörrlösningar anpassade för rum på sjukhus. VersaMax produkter har en patentsökt konstruktion lika dörrblad som medger den största möjliga dörröppningen i branschen.

Besam lanserade även en ny UniSlide 100 smal skjutdörröppnare. Denna produkt har fyllt en lucka i Besams produktportfölj i Österrike och Tyskland där det finns stor efterfrågan för smalare produkter.

Anpassning av produkterna efter lokala förutsättningar och krav på marknaderna i Asien och Nordamerika fortsatte vilket förstärkte konkurrenskraften på flera viktiga marknader.

Kostnadseffektivitet

Divisionens effektivitetsprogram fortsatte med god intensitet. Syftet med programmen är att förbättra produktions-effektiviteten och flytta komponenttillverkningen till lågkostnadsländer. Flera viktiga projekt för att flytta inköp av komponenter samt produktionskapacitet till lågkostnads-länder slutfördes under året och nya projekt påbörjades för att ytterligare sänka produktkostnaderna. Flytt av fabriken i Landskrona till Tjeckien och även minskning av produktion i Italien och Spanien fortsatte under 2010. Divisionen har även framgångsrikt anpassat kostnaderna till den lägre volymen på nyförsäljning vilket har lett till goda effekter på rörelsemarginalen under 2010.

Försäljnings- och produktivitetshöjande åtgärder fortsätter inom serviceorganisationen. Under året fortsatte projektet med att utrusta servicetekniker i flera länder med handdatorer för att bli mer effektiva i sitt arbete vilket har gett gott resultat och lett till sänkta kostnader inom service-administrationen. Serviceorganisationen i Europa har idag handdatorer och pilotprojekt pågår i USA för att implementera projektet och öka effektiviteten i den Nordamerikanska serviceorganisationen.

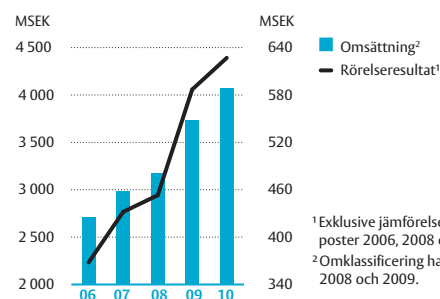
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2009	2010
Resultaträkning		
Omsättning ²	3 733	4 072
Organisk tillväxt, %	-3	-2
Rörelseresultat (EBIT) ¹	587	627
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	15,7	15,4
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	4 116	4 365
- varav goodwill	3 223	3 303
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	15,2	14,6
Kassaflöde		
Kassaflöde	680	580
Medelantal anställda	2 253	2 738

¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2009.

² Omklassificering har skett av 2009.

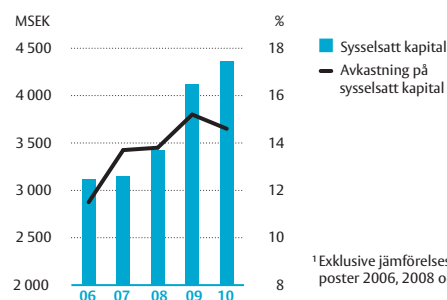
OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2006, 2008 och 2009.

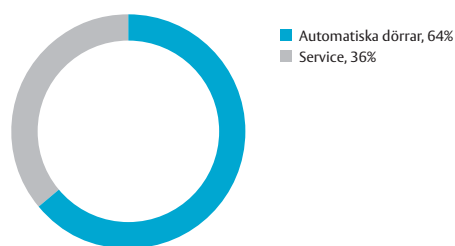
² Omklassificering har skett av 2008 och 2009.

SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL¹

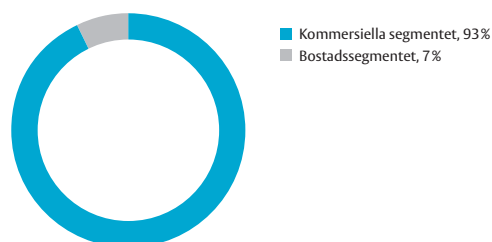


¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2006, 2008 och 2009.

OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



MARKNADSSEGMENT



Medarbetare

Medarbetarna skapar framgången

ASSA ABLOYs vision och ambition är att vara ett attraktivt företag att arbeta för. Det blir också allt viktigare för att kunna rekrytera och behålla medarbetare med den kompetens och den erfarenhet som krävs för att säkerställa koncernens fortsatta framgång. Därför görs avsevärda satsningar globalt och lokalt på att kunna erbjuda stimulerande arbetsuppgifter, tydligt ansvar, goda utvecklingsmöjligheter och en positiv och engagerande arbetssituation.

Gemensam kunskapsbas

Alla medarbetare ska gå igenom det webbaserade interaktiva utbildningsprogrammet Entrance to ASSA ABLOY. Programmet finns på 15 språk och behandlar koncernens historia, produkter, strategi och uppförandekod. Det bidrar också till att öka förståelsen för hur den egna arbetsinsatsen bidrar till de övergripande målen. En ny version av programmet kommer att lanseras under 2011.

Global medarbetarundersökning

En global medarbetarundersökning – introducerad år 2006 – genomförs med ett och ett halvt till två års mellanrum för att ta del av medarbetarnas åsikter i frågor som rör arbetet, arbetsplatsen och företaget.

Utvärdering och jämförelse av resultat från tidigare enkäter visar på effekten av de åtgärder som vidtagits och områden som behöver prioriteras i det kontinuerliga förbättringsarbetet. Våren 2010 genomfördes den tredje undersökningen med över 18 000 deltagare. Utöver det övergripande resultatet för koncernen och divisionerna bryts resultatet ner på ett stort antal lokala enheter, vilket möjliggör målinriktade åtgärder och involvering av många medarbetare.

Det övergripande resultatet 2010 var i nivå med resultatet 2008, vilket får betraktas som positivt med tanke på de omfattande strukturåtgärder som berört många enheter på grund av finanskrisen.

Chefsutveckling

ASSA ABLOY erbjuder varje år ett antal högre chefer att delta i koncernens två utvecklingsprogram, ASSA ABLOY Management Training (MMT) och ASSA ABLOY Business Leadership Program. Under 2010 deltog cirka 60 chefer i programmen.

MMT, som är ett internt program är ett viktigt hjälpmedel för integrationen av koncernen, inte minst av nyligen förvärvade bolag, genom att ge en fördjupad insikt i och förståelse för alla aspekter av ASSA ABLOYs verksamhet. Det bidrar också till att utveckla interna kontakter, sprida "best practices" och identifiera nya affärsmöjligheter. Programmet introducerades 1996 och sedan dess har 390 chefer från 33 olika länder – inräknat 2011 års program – deltagit. Programmet omfattar tre delar utspridda över ett år och äger rum på olika platser i världen där ASSA ABLOY har en betydande verksamhet.

Medarbetarutveckling med ASSA ABLOY Scholarship

ASSA ABLOY Scholarship ger medarbetarna möjligheten att utveckla sin kompetens och yrkesskicklighet samt skaffa sig en djupare förståelse för ASSA ABLOY.



De som söker till programmet bör ha goda meriter och måste, av praktiska skäl, kunna kommunicera på engelska.

En deltagare från förra året, **Aaron Buxton-Rella** från ASSA ABLOY Australia, tillbringade två månader på avdelningen för gemensamma IT-tjänster på Entrance Systems i Landskrona.

– Det var ganska intensivt i början, säger Aaron. Det var ett jättebra sätt att utveckla starkare arbetsrelationer.

Anna Pojen, från informationsavdelningen på ASSA ABLOYs huvudkontor i Stockholm, tillbringade en månad på HID Global i Irvine, Kalifornien.

– Jag tyckte att det var väldigt roligt att få dela med mig av min långa erfarenhet inom kommunikation, säger Anna. Jag förbättrade mina kunskaper om sökmotoroptimering, min engelska blev bättre och jag lärde mig dessutom massor om branschen för identifiering och passerkontroll, där HID verkar.

» ASSA ABLOYs vision: Att vara en attraktiv arbetsplats för våra medarbetare «

ASSA ABLOY Business Leadership Program introducerades 2005 och är resultatet av ett samarbete med Institute for Management Development (IMD) i Lausanne, Schweiz. Under 2010 genomfördes ett program med 26 deltagare. Sammanlagt har cirka 230 chefer deltagit sedan starten.

För närvarande pågår utvecklingen av ett nytt program tillsammans med IMD, vilket kommer att genomföras för första gången under 2011.

Utveckling genom "Scholarships"

ASSA ABLOYs "Scholarship Program" erbjuder medarbetare möjlighet att under en kortare period arbeta vid något annat koncernbolag, vilket ger tillfälle att ta del av och sätta sig in i metoder, arbetssätt och produkter från något annat koncernbolag och att återföra denna kunskap till den egna arbetsplatsen. Alla medarbetare kan söka.

Medarbetarutveckling

ASSA ABLOY har en väl etablerad global process för utveckling av medarbetare på alla nivåer, "Talent Management Process". Syftet är att på ett strukturerat sätt stödja karriärutveckling och optimera nyttjandet av koncernens samlade kompetens.

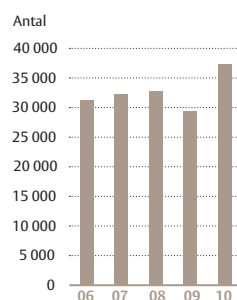
Rekrytering

En grundläggande princip i ASSA ABLOYs rekryteringspolicy är att ge företräde åt interna kandidater förutsatt lika kvalifikationer som externa sökanden. För att stimulera och underlätta den interna rörligheten annonseras alla lediga platser på koncernens globala intranät.

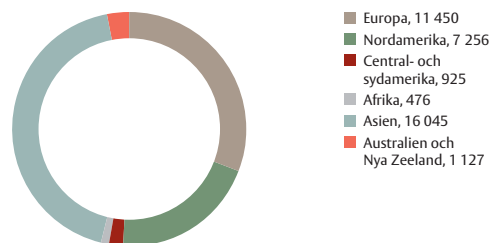
Jämställdhet

ASSA ABLOYs ambition är att åstadkomma en bättre balans av män och kvinnor på alla nivåer i organisationen. För att understryka denna ambition har under året en särskild jämställdhetspolicy utarbetats.

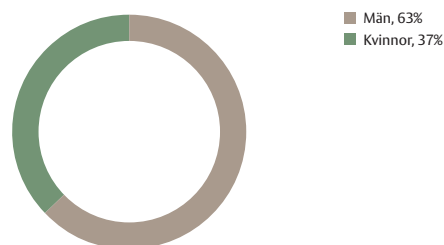
MEDELANTAL ANSTÄLLDA



ANTAL ANSTÄLLDA PER REGION



FÖRDELNING MÄN OCH KVINNOR



Medarbetarna kommer till tals via EWC

EWC (European Works Council) är ett forum där 24 arbetstagarrepresentanter inte bara får information om vad som händer inom ASSA ABLOY, utan dessutom har möjlighet att ställa frågor till koncernledningen.

– EWC är det enda globala forum inom ASSA ABLOY där medarbetarna får information och kan diskutera viktiga, gränsöverskridande frågor med koncernledningen, säger rådets ordförande Rune Hjältn.

I slutet av november 2010 hölls ett EWC-möte i Sverige. Johan Molin, ASSA ABLOYs VD och koncernchef, och Tzachi Wiesenfeld, Executive Vice President och chef för division EMEA, berättade om koncernens ekonomiska och finansiella situation och förväntad utveckling av verksamhet, produktion och försäljning.

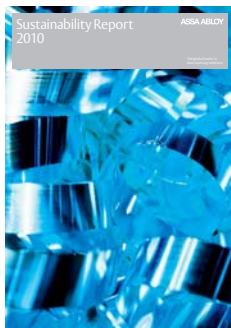
Andra ämnen som diskuterades var exempelvis kompetensutveckling, jämställdhet, uppförandekod och manufacturing footprint-programmet.



Hållbar utveckling

En naturlig del av arbetet

ASSA ABLOYs hållbarhetsarbete är integrerat i hela värdekedjan – från inköp till återvinning. Hållbarhetsarbetet bygger på en kontinuerlig riskanalys och på koncernens uppförandekod och berör både interna och externa intressenter.



2010 års Hållbarhetsredovisning kommer att publiceras i samband med årsstämman 2011.

Uppförandekoden

Uppförandekoden fastställer de principer som ASSA ABLOY har satt upp för koncernens medarbetare, leverantörer och andra intressenter. Koden bygger på internationella riktlinjer, tillämpas av hela den globala organisationen och finns översatt till 17 språk. ASSA ABLOY övervakar implementeringen av uppförandekoden och uppträdande i strid mot koden beivras.

Uppförandekoden finns tillgänglig för alla medarbetare, och det är varje medarbetares skyldighet att läsa och följa koden och relaterade principer. Särskilda rutiner gör det möjligt för medarbetare att rapportera överträdelser så kallade whistle-blowing.

ASSA ABLOYs arbetssätt

Socialt ansvar och hållbar utveckling bygger på ASSA ABLOYs Uppförandekod. Styrelsen har det övergripande ansvaret medan koncernledningen arbetar operativt med hållbar utveckling och koncernens strategier.

Utsedda samordnare på divisions- och koncernbolagsnivå ansvarar för att riktlinjer, program och verktyg för hållbarhets- och miljöfrågor finns tillgängliga och genomförs. Personalfunktioner på koncern- och divisionsnivå övervakar sociala och etiska frågor. Divisionerna och koncernbolagen ansvarar för att Uppförandekoden följs och att återrapportering sker till huvudkontoret.

En kommitté hanterar efterlevnaden av uppförandekoden och leds av ASSA ABLOYs personaldirektör och inkluderar två arbetstagarrepresentanter. Bland de saker som kommittén behandlar är så kallade whistle-blowing fall.

På ASSA ABLOYs intranät finns förutom information och riktlinjer även verktyg för att stödja koncernbolagen i hållbar utveckling. Dessa verktyg kan till exempel vara en databas över tidigare genomförda goda exempel inom koncernen. I databasen finns alla fakta, rapportering och uppföljning kring hållbarhetsprogrammet. Från databasen kan statistik och rapporter tas ut och det ger koncernbolag möjlighet att jämföra sina resultat med andra koncernbolag inom ASSA ABLOY och bedöma vilka åtgärder som ska göras.

Hållbarhetsprogrammet

Det första hållbarhetsprogrammet lanserades 2007 och avslutades 2010 med samtliga mål uppfyllda. Nya mål för 2015 har därefter formulerats för samtliga divisioner och enskilda bolag i koncernen. Detta rör bland annat kemikaliehantering, energieffektivisering, hälsa

och säkerhet, relationer till leverantörer, produktutveckling, medarbetarfrågor och övergripande styrning. Tack vare detta program har rutiner för kvalitets- och miljöledning kunnat införas och en struktur för ständiga förbättringar i den dagliga verksamheten kunnat etableras. Detta har gett en stabil grund för en hållbar framtid för koncernen.

Bolagsstyrning

ASSA ABLOY följer Svensk Kod för bolagsstyrning som är en del av NASDAQ OMX regelverk på Stockholmsbörsen. Principerna för Koden är att företag antingen ska efterleva reglerna eller förklara eventuella avsteg. Koden beskriver ansvar och arbetssätt för årsstämman, ASSA ABLOYs styrelse och den exekutiva koncernledningen.

Leverantörskontroll

Att utvärdera och förbättra leverantörsbasen är ett kontinuerligt arbete och valet av leverantörer sker utifrån standardiserade kriterier för såväl kvalitet som hållbar utveckling.

Även ASSA ABLOYs leverantörer är skyldiga att följa Uppförandekoden. Kvalitets- och hållbarhetsrevisioner genomförs innan nya leverantörer godkänns och dessa revisioner prioriteras bland leverantörer som anses tillhöra någon riskkategori.

Systemet som används för att kontrollera att leverantörerna följer Uppförandekoden beaktar faktorer som till exempel lön, övertid, buller, skyddsutrustning, kemikaliehantering, olycksrapportering, miljöledningssystem, utbildning i hälsa och säkerhet.

I de fall leverantörer inte lever upp till kraven uppmanas de att genomföra nödvändiga förbättringar och om detta inte sker sägs kontraktet upp.

Urvalsprocess för leverantörer

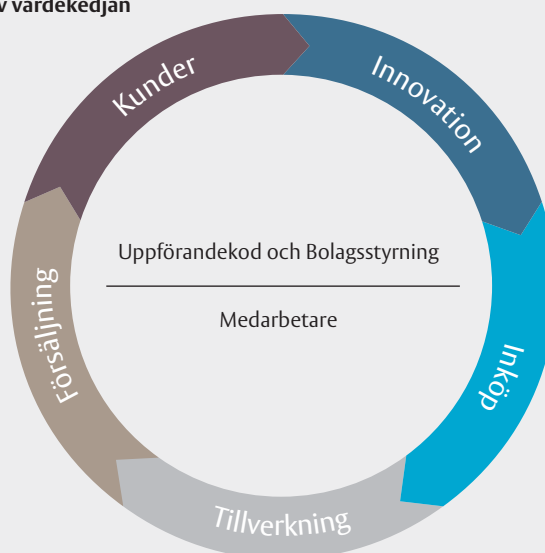
Processen består av tre steg:

- Leverantörens egenbedömning – leverantören bedömer själv sin förmåga att leva upp till ASSA ABLOYs krav.
- Revision på plats – med hjälp av hållbarhetsrevisioner bedöms hur väl potentiella leverantörer uppfyller kraven.
- Utökad hållbarhetsrevision – denna kontroll är ett komplement till standardrevisionen.

Efter revisionen får leverantören graderingen grön, gul eller röd. Grön betyder att leverantören är godkänd, gul betyder att leverantören måste förbättra sig inom en viss tidsgräns och röd betyder att leverantören inte är godkänd.

HÅLLBARHETSARBETET

– integrerat i varje del av värdekedjan



Ett rött eller gult betyg kan uppgraderas med hjälp av en förbättringsplan. Om leverantören inte vidtar några åtgärder klassas denne omedelbart som röd. Alla inköp från denne leverantör stoppas då till dess att ett grönt betyg har uppnåtts.

» En viktig del av ASSA ABLOYs arbete med hållbar utveckling är att se till att alla leverantörer lever upp till koncernens krav«

Genomförda revisioner

Under 2010 utförde ASSA ABLOY 376 hållbarhetsrevisioner. I slutet av året hade 288 aktiva leverantörer klarat minimikraven för kvalitet och hållbar utveckling och bedömdes därmed som pålitliga. 16 leverantörer svartlistades.

Urvalsprocessen kommer att fortsätta och varje år följer ASSA ABLOY upp godkända leverantörer. Fler oannonserade stickkontroller kommer att göras.

ASSA ABLOYs leverantörsdatabas

Koncernens leverantörer listas, betygsätts och följs upp i en leverantörsdatabas. Revisionsrapporter – både för kvalitet och hållbar utveckling – läggs in kontinuerligt.

I databasen listas även icke godkända och svartlistade leverantörer, för att säkerställa att dessa inte används igen. Resultaten från hållbarhetsrevisioner går före resultaten från kvalitetsrevisioner när det gäller överträdelser. Det innebär

att en leverantör som får avslag på grund av bristande hållbarhet antingen stoppas omedelbart eller får vänta på godkännande till dess att bristerna har åtgärdats.

Produktutveckling

ASSA ABLOYs ambition att ha en världsledande produktutveckling innebär att koncernen tittar på samtliga produkters miljöpåverkan och inte bara fokuserar på de klimatsmarta produkterna.

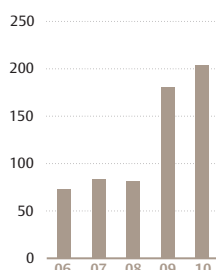
Koncernbolagen använder koncernens produktinnovationsprocess och miljöchecklista för all ny produktutveckling.

Produktinnovationsprocessen består av tre viktiga delar:

- Produkthantering – avser processens strategiska aspekter.
- Involvera kunderna i produktutvecklingen, Voice of the Customer – säkerställer att ASSA ABLOY utvecklar produkter som kunderna efterfrågar.
- Gateway-processen – säkerställer att utvecklingsprojekten är strukturerade och effektiva.

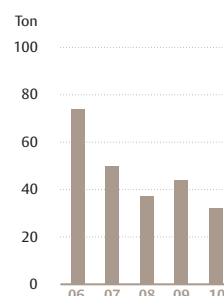
Genom att använda så lite kemikalier, energi och material som möjligt i tillverkningen kan ASSA ABLOY implementera hållbarhetsstrategin och sänka kostnaderna. Koncernens miljöchecklista hjälper till att ta bort onödiga funktioner, minska andelen farligt material och se till att processerna är hållbara och effektiva.

ANTAL RAPPORTERANDE ENHETER



Antal rapporterande enheter i koncernen har ökat från 181 till 204 stycken.

ANVÄNDNING AV KLORERADE ORGANISKA LÖSNINGSMEDEL (PER OCH TRI)



2010 anger för jämförbara enheter mot 2009.

Tillverkning

Energi

ASSA ABLOYs ambition är att minska energiförbrukningen och utsläpp av skadliga växthusgaser. Därför implementeras en trestegsmodell för att minska koncernens energiförbrukning.

Första steget är att koncentrera tillverkningen till så få fabriker som möjligt för att kunna upprätthålla full kapacitet, effektiva arbetsmetoder och hög kvalitet.

Andra steget är att införa smarta lösningar som minskar energi- och vattenförbrukningen både på kontoren och på fabrikerna.

Tredje steget är att utvärdera alternativa energikällor som i kombination med en innovativ produktdesign som kan göra tillverkningsprocessen ännu mer energieffektiv.

Vattenförbrukning

Arbetet med att effektivisera vattenanvändningen har fokuserats på fabriker med ytbehandlingsprocesser, där merparten av förbrukningen förekommer.

Genom tekniska förbättringar avseende rening och återanvändning av vatten i produktionen har förbrukningen reducerats under 2010.

Avfallshantering

Inom hela organisationen följs principen "reduce-reuse-recycle" (minska-återanvänd-återvinna) genom att minska mängden material i produkterna, utveckla produkter som kan uppgraderas i stället för att bytas ut och möjliggöra återvinning av såväl tillverkningskrot som de färdiga produkterna när de nått slutet på sin livscykel.

Farliga kemikalier

ASSA ABLOY arbetar också kontinuerligt med att minska andelen farliga ämnen i produktionen och hitta ersättningsalternativ. De flesta produktionsanläggningar har till exempel fasat ut klorerade organiska lösningsmedel på ett framgångsrikt sätt.

Hälsa och säkerhet

ASSA ABLOY är fast beslutet att erbjuda en säker arbetsmiljö och att eliminera risker som kan leda till olyckor eller försämra medarbetarnas hälsa och välbefinnande. Målet är att skapa en kultur där alla bidrar till en bättre hälsa och säkerhet.

ASSA ABLOY har satt upp ett antal mål som ska leda till löpande förbättringar. Dessa mål bygger på en nollvision för arbetsrelaterade olyckor.

Häls- och säkerhetsrevisioner ingår i de interna revisionerna, och riskbedömning utförs rutinmässigt. Olycksrapporter och -analyser används för att identifiera förebyggande åtgärder.

Alla enheter betygssätts och jämförs med varandra. På så vis kan speciella insatser sättas in på de anläggningar som har störst behov.

Försäljning och kunder

ASSA ABLOYs kommunikation med kunderna sker i första hand via säljkåren och bilden som en hållbar koncern bygger ofta på kundens relation till säljarna.

ASSA ABLOYs krav vad gäller Uppförandekod och affärsetik ingår därför som en viktig del i koncernens säljutbildningsprogram.

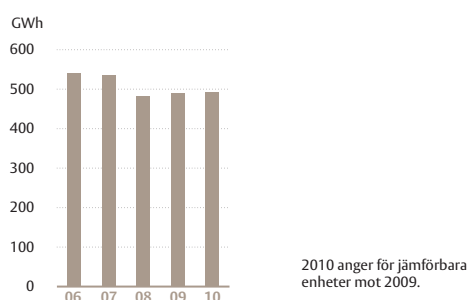
Hållbar utveckling kan skapa nya affärsmöjligheter. Studier visar att 10 procent av alla nya kommersiella byggprojekt i västvärlden miljöklassas.

En ansvarsfull arbetsgivare

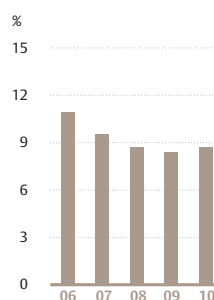
Revisioner rörande efterlevnad inom områden som arbetsförhållanden, mänskliga rättigheter, personalfrågor, arbetsmiljö, arbetsplatskultur och personalutveckling utförs regelbundet på ASSA ABLOYs fabriker. Revisionerna utförs enligt internationellt vedertagna metoder av externa revisorer för att få en opartisk bild av situationen på den aktuella fabriken.

Revisionerna följs av åtgärder för att åstadkomma förbättringar där så är motiverat.

ENERGIANVÄNDNING



SKADOR PER MILJON ARBETADE TIMMAR



Intressenter

ASSA ABLOYs intressenter inom området för hållbar utveckling är aktieägare, investerare, kunder, leverantörer, medarbetare, det lokala samhället, utomstatliga organisationer (så kallade NGOs) och media. ASSA ABLOYs policy om öppenhet innebär att man lyssnar på dessa intressenter och tar tillvara deras synpunkter.

Under 2010 höll ASSA ABLOY rundabordssamtal och separata möten med ett antal investerare. Önskemål från investerarna har i allmänhet handlat om mer externt till-

gänglig information om inköp i lågkostnadsländer, som exempelvis rutiner vid nyetablering, förvärvsprocessen, leverantörer, inköpsvolym, indikatorer och information om leverantörsrevisioner samt om icke godkända leverantörer. Ökad transparens vad gäller målsättningar per uppföljningsområde har också efterfrågats. Dessa möten har varit värdefulla och har gett koncernen viktig återkoppling, bland annat gällande leverantörer, hållbarhetsarbetet och nya affärsmöjligheter för miljövänliga produkter.

Några av resultaten från hållbarhetsprogrammet

Mål	Resultat 2007	Resultat 2008	Resultat 2009	Resultat 2010	Trend
Energihushållning – I tillverkningen: 15 procent minskad förbrukning 2012 jämfört med 2006, baserat på normaliserade värden.	536 GWh	482 GWh	491 GWh	493 GWh ¹	■
Organiska lösningsmedel – Utfasning av all användning av perkloretylen och trikloretylen. ²	93 ton	42 ton	44 ton	32 ton	■
Hälsa och säkerhet Nollvision och mål för förbättring: – IR, injury rate = antal skador per miljoner arbetade timmar. – ILDR injury lost day rate = antal förlorade arbetsdagar på grund av skador per miljoner arbetade timmar.	IR: 9,5 ILDR: 179	IR: 8,7 ILDR: 166	IR: 8,4 ILDR: 150	IR: 8,7 ILDR: 147	■ ■
ISO 14001 – Tillämpning i alla fabriker med betydande miljöpåverkan. ³	68	63	62	69	■
Leverantörer – Hållbarhetsvärderingar – uppförandekod krav på alla leverantörer. Hållbarhetsrevisioner hos leverantörer i riskkategorin.	120 hållbarhetsrevisioner i Kina	100 hållbarhetsrevisioner i Kina	178 hållbarhetsrevisioner i Kina	376 hållbarhetsrevisioner i Kina	■
Jämförbarhet – Förbättra nuvarande nivåer av jämförbarhet för högre befattningar.	Nivå 2: 0% Nivå 3: 14% Nivå 4: 19% Nivå 5: 22%	Nivå 2: 0% Nivå 3: 11% Nivå 4: 17% Nivå 5: 23%	Nivå 2: 0% Nivå 3: 15% Nivå 4: 18% Nivå 5: 20%	Nivå 2: 0% Nivå 3: 16% Nivå 4: 18% Nivå 5: 24%	■

¹ För jämförbara enheter. Den totala energiförbrukningen uppgick till 535 GWh inklusive för året förvärvade enheter och utökad rapportering.

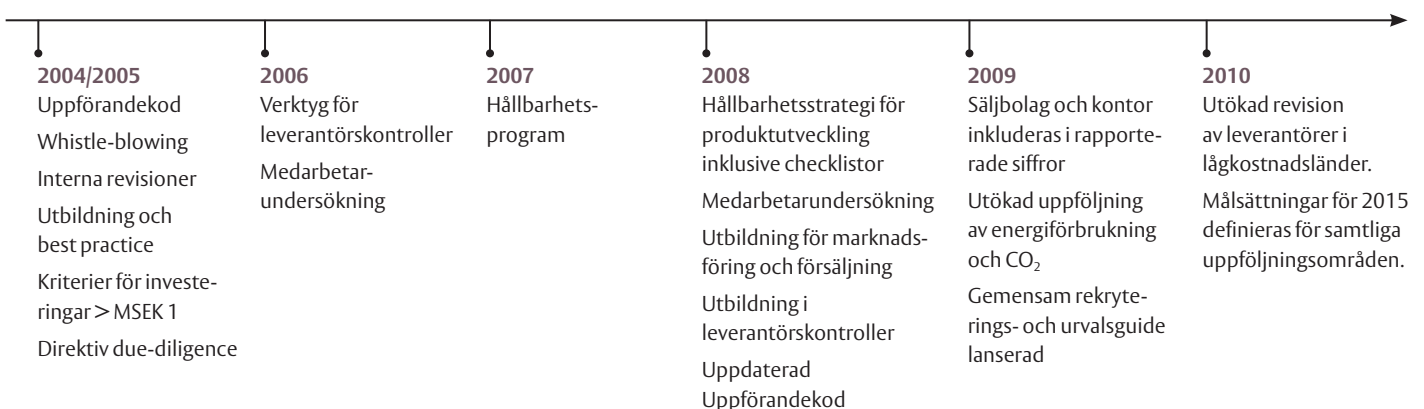
² Anläggningar med helt slutna tvättprocesser kommer att fasas ut när maskinerna är uttjänta. Läs mer om de uppdaterade målet i Hållbarhetsredovisningen 2010.

³ Antal certifikat tillsammans med motsvarande certifierbara system för nordamerikanska enheter.

Förändringen beror dels på stängning av fabriker i strukturprogrammet och dels att det tillkommit ett antal nya anläggningar med certifikat.

■ Förvärring ■ Oförändrat ■ Förbättring

ARBETET MOT HÅLLBAR UTVECKLING I KORTHET



ASSA ABLOY går med i U.S. Regenerative Network

ASSA ABLOY är stolta över att ha blivit den 25e medlemmen i U.S. Regenerative Network, ett nätverk med ledande, globala och riskkapitalstödda leverantörer av klimatsmarta produkter och tjänster.

ASSA ABLOYs medlemskap i nätverket visar klart och tydligt att bolaget satsar på hållbar utveckling.

– Miljöetik och socialt ansvar är en integrerad del av ASSA ABLOYs strävan efter att erbjuda produkter och tjänster som är miljövänliga genom hela produktionsprocessen och produktlivscykeln, säger David Gottfried, U.S. Regenerative Networks VD och grundare. ASSA ABLOY är ett utmärkt tillskott till vårt dynamiska nätverk med företag som strävar efter bästa möjliga hållbarhet.

– Miljö, affäretik och socialt ansvar är viktiga frågor som företagen måste arbeta med för att vara integrerade medlemmar av samhället, säger Aaron Smith, chef för hållbara byggnadslösningar på ASSA ABLOY. Vårt absoluta mål är att göra hållbar utveckling till en central del av vår affärsfilosofi, -kultur och -strategi. Vårt medlemskap i U.S. Regenerative Network ska hjälpa oss att uppnå dessa mål samt förstärka vår position som en socialt ansvarsfull marknadsledare.

Smart system hjälper hotell spara el och pengar

Energi är en av de största utgifterna för ett hotell. Men med energistyrningssystemet Orion från VingCard Elsafe kan hotellen sänka sina kostnader samtidigt som de gör miljön en tjänst.

Den prisbelönta, intelligenta lösningen kontrollerar temperaturinställningen när en gäst går in och ut ur sitt rum, vilket ger lägre elkostnader och högre gästkomfort. Orion kan dessutom integreras i hotellets trådlösa lås-system, kassaskåp, belysning och andra undersystem i nätverket och ger därmed hotellägaren ännu större kontrollmöjligheter.

Flera installationer har redan visat att investeringen, tack vare systemets avsevärda energibesparingar, återbetalar sig redan inom två år.

I november 2010 tilldelades Orion det prestigefyllda priset Editor's Choice i samband med hotellmässan IHMRS (International Hotel, Motel Restaurant Show) i New York för bästa klimatsmarta teknologi.





Besam löser Ostankinotornets dragproblem

Europas högsta fristående byggnad, det 540 meter höga Ostankinotornet i Ryssland, sänder TV och radio från över 30 stationer. Tornet har dessutom konferenslokaler, flera utsiktsdäck och en välkänd restaurang, vilket gör det till ett populärt turistmål.

Eftersom tornet är så högt bildas ett kraftigt drag inuti hisschakten. Detta påverkar inte bara komforten för personal och besökare, utan även brandsäkerheten.

Besam, ett av ASSA ABLOYs koncernbolag, har installerat två stora trevingade karusell dörrar i tornets entréer. Dessa dörrar separerar det inre och yttre klimatet samtidigt som byggnadens många besökare smidigt kan ta sig in och ut.

Besam har dessutom installerat 14 brandklassade automatiska skjutdörrar i ingångarna till hisshallarna, vilket har resulterat i en dragfri och brandsäker miljö. Kontraktet omfattar även service för alla 16 installationer.

Förvaltningsberättelse och finansiella rapporter

Innehåll

Förvaltningsberättelse	59	Noter	
Väsentliga risker och riskhantering	61	1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper	86
Bolagsstyrning	64	2 Försäljningsintäkter	91
Styrelse	68	3 Ersättning till revisorer	92
Koncernledning	70	4 Övriga rörelseintäkter och -kostnader	92
Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare	73	5 Resultatandel i intressebolag	92
Omsättning och resultat	74	6 Operationella leasingavtal	92
Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat	75	7 Kostnader fördelade på kostnadsslag	92
Kommentarer per division	76	8 Avskrivningar	92
Rapportering per division	77	9 Valutakursdifferenser i resultaträkningen	92
Finansiell ställning	78	10 Finansiella intäkter	93
Koncernens balansräkning	79	11 Finansiella kostnader	93
Kassaflöde	80	12 Inkomstskatt	93
Koncernens kassaflödesanalys	81	13 Vinst per aktie	93
Förändringar i koncernens eget kapital	82	14 Immateriella tillgångar	94
Moderbolagets rapporter	84	15 Materiella anläggningstillgångar	96
		16 Aktier i dotterbolag	97
		17 Andelar i intressebolag	97
		18 Uppskjuten inkomstskatt	98
		19 Övriga finansiella tillgångar	98
		20 Varulager	98
		21 Kundfordringar	98
		22 Moderbolagets eget kapital	98
		23 Aktiekapital, antal aktier och utdelning per aktie	98
		24 Ersättning till anställda efter avslutad anställning	99
		25 Övriga avsättningar	101
		26 Övriga kortfristiga skulder	101
		27 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	101
		28 Ansvarsförbindelser	101
		29 Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut	101
		30 Rörelseförvärv	102
		31 Kassaflöde	103
		32 Personal	104
		33 Finansiell riskhantering och finansiella instrument	107
		Kommentarer till fem år i sammandrag	112
		Fem år i sammandrag	113
		Kvartalsinformation	114
		Nyckeltalsdefinitioner	115
		Förslag till vinstdisposition	116
		Revisionsberättelse	117

Förvaltningsberättelse

ASSA ABLOY ABs (publ.), org.nr 556059-3575, årsredovisning innehåller koncernens redovisning för verksamhetsåret 1 januari–31 december 2010. ASSA ABLOY är världsledande inom lås- och dörrlösningar som uppfyller slutanvändarnas krav på trygghet, säkerhet och användarvänlighet.

Väsentliga händelser

Omsättning och resultat

Omsättningen uppgick till 36 823 MSEK (34 963) med en organisk tillväxt om 3 procent (–12) och en förvärvad tillväxt om 8 procent (3). Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader ökade med 12 procent till 6 046 MSEK (5 413) motsvarande en rörelsemarginal om 16,4 procent (15,5). Resultatet före skatt exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 5 366 MSEK (4 779).

Det operativa kassaflödet exklusive omstrukturingsbetalningar var fortsatt starkt och uppgick till 6 285 MSEK (6 843). Vinst per aktie efter full utspädning exklusive omstrukturingskostnader var 10,89 SEK (9,22), en ökning med 18 procent.

Omstrukturering

Aktiviteterna i strukturprogrammen startade under 2006, 2008 och 2009 har bedrivits på en fortsatt hög nivå under året. Vid utgången av 2010 hade 5 387 anställda lämnat koncernen i samband med förändringarna i produktionsstrukturen sedan programmen startade. Sammantaget har 38 fabriksnedläggningar genomförts och ett större antal fabriker i högkostnadsländer har även konverterats från tillverkning till slutmontering. Ett tjugotal kontor har också stängts. Koncernens tillverkning koncentreras i en allt större omfattning till Kina och till Central- och Östeuropa.

Utbetalningar relaterade till strukturprogrammen uppgick till 465 MSEK (676) för helåret. Vid utgången av 2010 uppgick de återstående avsättningarna för strukturåtgärder till 924 MSEK (1 577).

Förvärv och avyttringar

Division Asia Pacific förvärvade i januari 70 procent av Pan Pan, Kinas största tillverkare av högsäkerhetsdörrar i stål. Företaget har ett väletablerat distributionsnätverk över hela Kina, ett starkt varumärke och kompletterar väl ASSA ABLOYs andra dörrbolag på den kinesiska marknaden. Bolaget, med huvudkontor i Yingkou, norr om Peking, omsätter cirka 1 500 MSEK på årsbasis. I april förvärvades King Door Closers, Sydkoreas ledande tillverkare av golv- och dörrstängare. Bolaget omsätter cirka 300 MSEK på årsbasis. Förvärven bidrog positivt till vinst per aktie från förvärvstillfället.

Division EMEA förvärvade i juli månad Paddock, Storbritanniens ledande tillverkare av flerpunktslås. Bolaget, med huvudkontor i Walsall utanför Birmingham, omsätter cirka 300 MSEK på årsbasis. Förvärvet bidrog positivt till vinst per aktie från förvärvstillfället.

I december förvärvade divisionen Global Technologies aktierna i det NASDAQ-noterade bolaget ActivIdentity. Bolaget, med huvudkontor i Kalifornien, USA, är marknadsledande inom system för säker personidentifiering och fastställande av identiteter med hög säkerhet. Förvärvet orsakar initialt en marginell utspädning av vinst per aktie.

Med mindre förvärv inkluderade konsoliderades sammanlagt 13 förvärv under året. Det sammanlagda förvärvspriset för dessa förvärv på skuldfri basis uppgår till 4 582 MSEK och preliminära förvärvsanalyser indikerar att goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämd livslängd uppgår till 3 818 MSEK.

Under 2010 ingicks även avtal med ett flertal stora ägare om förvärv av 63,6 procent av aktierna i Cardo, ett ledande företag inom området industriportar. ASSA ABLOY lämnade även ett rekommenderat offentligt erbjudande till övriga aktieägare. Det totala budvärdet för samtliga aktier i Cardo uppgår till cirka 11,3 miljarder SEK. Bolaget hade en omsättning 2010 om 8,0 miljarder SEK och hade cirka 5 400 anställda. Om ASSA ABLOY förvärvar mer än 90 procent av aktierna i Cardo avser ASSA ABLOY att tvångsinlösa resterande aktier i Cardo i enlighet med aktiebolagslagens bestämmelser.

Avtal har även tecknats om förvärv av LaserCard i USA, Swesafe i Sverige samt en andel i schweiziska Agta Record. Lasercard är ett ledande företag inom hantering av säkra ID handlingar till statliga och kommersiella kunder över hela världen. I januari 2011 accepterade en majoritet av ägarna budet. Förvärvet förväntas slutföras under det första kvartalet 2011. Swesafe är den största låssmeden i Sverige och omsätter drygt 400 MSEK. Förvärven förutsätter godkännande av berörda konkurrensmyndigheter.

Avyttring av verksamheter i Schweiz och Ryssland genomfördes under året. Effekten på koncernens finansiella ställning och resultat var ej väsentlig.

Forskning och utveckling

ASSA ABLOYs kostnader för forskning och utveckling uppgick under året till 1 015 MSEK (920), vilket motsvarar 2,8 procent (2,6) av omsättningen.

Inom ASSA ABLOY finns en central funktion, Shared Technologies, med ansvar för standardiseringen av elektronik inom koncernens gemensamma plattformar. Målet är att standardiseringen ska ge lägre utvecklingskostnader och en förkortad utvecklingstid för nya produkter.

Hållbar utveckling

ASSA ABLOY bedriver tillståndspliktig verksamhet enligt svenska miljöbalken i två av dotterbolagen i Sverige. Koncernens tillstånds- och anmälningspliktiga verksamheter påverkar den yttre miljön huvudsakligen genom dotterbolagen ASSA AB och ASSA OEM AB. Bolagen bedriver verksamhet med mekanisk verkstad och därtill hörande anläggning för ytbehandling, vilket påverkar den yttre miljön med utsläpp till vatten och luft samt avfall.

Dotterbolagen ASSA AB och ASSA OEM AB arbetar aktivt med miljöfrågor och är certifierade enligt ISO14001. Flerparten av enheterna utanför Sverige bedriver tillståndspliktig verksamhet och innehar motsvarande tillstånd enligt lokal lagstiftning.

ASSA ABLOYs enheter världen över arbetar målmedvetet med att reducera utsläppen av växthusgaser. Detta gäller enheter både på mogna och på nya marknader, och i befintliga såväl som nyförvärvade bolag.

2010 års hållbarhetsredovisning med uppföljning av koncernens prioriterade miljöaktiviteter samt övrig information om hållbar utveckling kommer att publiceras i samband med årsstämman i april 2011.

Framtidsutsikter

Långsiktiga utsikter

Långsiktigt förväntar sig ASSA ABLOY att efterfrågan på säkerhet kommer att öka. Arbetet med att fokusera på kundnytta, innovationer och att utnyttja ASSA ABLOYs starka position kommer att påskynda tillväxten och förbättra lönsamheten.

Den organiska försäljningstillväxten förväntas vara god. Rörelsemarginalen (EBIT) och det operativa kassaflödet förväntas att utvecklas väl.

Transaktioner med närstående

Transaktioner mellan ASSA ABLOY och närstående som väsentligen påverkat företagets ställning och resultat har inte ägt rum.

Förvaltningsberättelse

Väsentliga risker och riskhantering

Riskhantering

Osäkerhet om framtida utveckling och händelseförlopp är ett naturligt riskmoment i all affärsverksamhet. Risktagandet som sådant ger möjligheter till fortsatt ekonomisk tillväxt, men riskerar givetvis även att negativt påverka affärsverksamheten och dess uppsatta målsättningar. Det är därför av stor vikt att ha en systematisk och effektiv process för riskbedömning samt en väl fungerande riskhantering generellt. Riskhanteringen inom ASSA ABLOY syftar ej till att undvika risker utan att på ett kontrollerat sätt identifiera, hantera och reducera effekterna av dessa risker. Detta arbete sker utifrån en bedömning av riskernas sannolikhet och potentiella effekt för koncernen.

ASSA ABLOY är en internationell koncern med stor geografisk spridning, vilket innebär en exponering för olika former av såväl strategiska, operativa som finansiella risker. Strategiska risker avser förändringar i affärsverksamhetens omgivning med potentiellt betydande effekter på ASSA ABLOYs verksamhet och affärs mål. Operativa risker utgörs av risker direkt hänförliga till affärsverksamheten medförande en potentiell påverkan på koncernens resultat och finansiella ställning. Finansiella risker utgörs främst av finansieringsrisk, valutarisk, ränterisk, kreditrisk samt risker kring koncernens pensionsåtaganden.

ASSA ABLOYs styrelse har det övergripande ansvaret för koncernens riskhantering och beslutar om koncernens strategiska inriktning baserat på koncernledningens rekommendationer. I den decentraliserade anda som genomsyrar ASSA ABLOY, samt i syfte att hålla riskanalysen och riskhanteringen så nära de faktiska riskerna som möjligt, sker en stor del av arbetet med operativa risker på divisions- och affärsenhetens nivå.

Strategiska risker

Till de risker som ASSA ABLOY möter av denna karaktär hör olika former av omvärldsrisker med påverkan på säkerhetsmarknaden generellt, främst förändringar av kundbeteenden, konkurrenter, varumärkespositionering och miljörisker. Till detta ska läggas landspecifika risker.

ASSA ABLOY har en global marknadstäckning med försäljning och tillverkning i ett stort antal länder. Tyngdpunkten finns i Västeuropa och Nordamerika, men andelen av försäljningen har under senare år ökat i Asien samt Central- och Östeuropa. Koncernen är därmed av naturliga skäl expo-

nerad för såväl generella omvärldsrisker som landspecifika risker i form av politiska beslut, övergripande förändringar av regelverk med mera. Förändringar i kundbeteenden generellt liksom konkurrenters agerande påverkar efterfrågan av olika produkter och dess lönsamhet.

Kunder och leverantörer, inklusive relationerna med dessa, är föremål för löpande lokal översyn. Koncernen har en central funktion för en omfattande omvärldsbevakning, främst inriktad på branschspecifika faktorer. Vad gäller konkurrenter genomförs riskanalys både centralt och lokalt.

Koncernen innehar ett flertal av branschens starkaste varumärken, varav flera är globala och väl kompletterar koncernens huvudvarumärke ASSA ABLOY. Till huvudvarumärket kopplas även lokala produktvarumärken successivt i en allt högre grad. ASSA ABLOYs goda rykte och anseende generellt sett är en av koncernens styrkor och utgör ett fundament för marknadsledarskap.

Aktiviteter pågår kontinuerligt i syfte att bibehålla och ytterligare förstärka ASSA ABLOYs goda rykte. Det innebär bland annat att tillse efterlevnad av ASSA ABLOYs Uppförandekod. Koden ger uttryck för koncernens höga ambitioner inom bland annat socialt hänsynstagande, engagemang och miljöhänsyn.

Operativa risker

Operativa risker utgörs av risker direkt hänförliga till affärsverksamheten med en potentiell påverkan på koncernens resultat och finansiella ställning. Till operativa risker hör legala risker, förvärv av nya verksamheter, strukturåtgärder, tillgång och prisfluktuationer på råmaterial, kundberoende med mera. Risker kring efterlevnad av lagar och förordningar samt kring finansiell rapportering och intern kontroll ingår även i denna kategori.

Hanteringen av dessa risker presenteras närmare i tabellen på sidan 62.

Finansiella risker

Treasuryavdelningen inom ASSA ABLOY ansvarar för koncernens kort- och långfristiga finansiering, finansiell cash management, valutarisker samt övrig finansiell riskhantering. Finansverksamheten är centraliserad till en treasuryavdelning som hanterar huvuddelen av alla finansiella transaktioner samt koncernens finansiella risker med ett koncernövergripande fokus.

STRATEGISKA RISKER

Förändringar i omvärlden med potentiellt betydande effekter på verksamhet och affärs mål.

- Kundbeteende
- Konkurrenter
- Varumärkespositionering
- Miljörisker
- Landspecifika risker med mera

OPERATIVA RISKER

Risker direkt hänförliga till affärsverksamheten med potentiell påverkan på resultat och finansiell ställning.

- Legala risker
- Förvärv av nya verksamheter
- Strukturåtgärder
- Tillgång och prisfluktuationer på råmaterial
- Kundberoende med mera

FINANSIELLA RISKER

Finansiella risker med potentiell påverkan på resultat och finansiell ställning.

- Finansieringsrisker
- Valutarisker
- Ränterisker
- Finansiella kreditrisker
- Risker avseende pensionsåtaganden

Förvaltningsberättelse

Väsentliga risker och riskhantering

Operativa risker	Riskhantering	Kommentar
Legala risker	Förväntade och genomförda förändringar i lagstiftning följs löpande upp i de länder där koncernen är verksam. En koncernövergripande legal policy är införd, vilken specificerar det juridiska ramverk inom vilket affärsverksamhet får bedrivas. Utestående och potentiella tvister och andra legala ärenden inrapporteras regelbundet till koncernens centrala juristfunktion. Riktlinjer kring efterlevnad av gällande konkurrenslagstiftning är införda. Legala risker kopplade till egendom och ansvarsfrågor utvärderas löpande tillsammans med representanter för försäkringsbolag.	Det bedöms vid utgången av 2010 ej finnas utestående legala tvister som kan leda till väsentliga kostnader för koncernen.
Förvärv av nya verksamheter	Förvärv genomförs av ett antal personer med stor förvärvserfarenhet samt med stöd av konsulter inom till exempel juridiska och ekonomiska områden. Förvärv genomförs i enlighet med en enhetlig och fördefinierad koncernövergripande process. Den består av fyra dokumenterade faser: strategi, utvärdering, genomförande och integration.	Koncernens förvärv under 2010 redovisas i förvaltningsberättelsen samt i not 30 Rörelseförvärv.
Omstruktureringsåtgärder Koncernen genomför särskilda strukturprogram, vilket innebär att en del tillverkningsenheter ändrar inriktning till i huvudsak slutmontering samt att vissa enheter läggs ned.	Respektive strukturprogram drivs i projektform med fastställda aktiviteter och tidplan. De olika projekten följs upp systematiskt och på regelbunden basis.	Strukturprogrammets omfattning, kostnader och besparingar presenteras mer utförligt i förvaltningsberättelsen.
Prisfluktuationer och tillgång till råmaterial	Inköp och hantering av råmaterial sker främst på divisions-/affärsenhetsnivå. Koordinering sker med hjälp av regionala råd samt med hjälp av övergripande ansvariga för utvalda materialkomponenter.	För ytterligare information kring materialinköp, se not 7.
Kundförluster	Kundfordringarna är spridda över ett stort antal kunder på ett stort antal marknader. Kommersiella kreditrisker hanteras lokalt på bolagsnivå och följs upp på divisionsnivå.	Fordran på varje enskild kund är i förhållande till total kundfordran relativt liten. Risken för väsentliga kreditförluster för koncernen bedöms vara begränsad.
Försäkringsrisker	Ett koncernövergripande försäkringsprogram finns etablerat, främst avseende egendoms-, avbrotts-, och ansvarsrisker. Försäkringsprogrammet omfattar samtliga affärsenheter. Exponeringen för ovannämnda riskområden inom koncernen regleras bland annat med hjälp av eget återförsäkringsbolag, så kallat captive.	Koncernen bedöms i stort ha ett adekvat försäkringsskydd och en rimlig balans mellan bedömd riskexponering och försäkringskostnad.
Risker relaterade till intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen	Organisationen bedöms som förhållandevis transparent och med tydliga ansvarsfördelningar. Instruktioner kring ansvarsfördelning, behörigheter och andra internkontrollrutiner regleras i en handbok för intern kontroll. Efterlevnad av internkontroll utvärderas årligen för samtliga rörelsedrivande bolag i form av självutvärderingar och via koncernens Management Assurancefunktion.	Intern kontroll och övriga relaterade frågor presenteras mer utförligt i förvaltningsberättelsen, avsnittet för bolagsstyrning.
Risker kring finansiell rapportering	En väl etablerad controllerorganisation på både divisions- och koncernnivå analyserar och övervakar kvaliteten på finansiell rapportering. En övergripande systematiserad riskbedömning av den finansiella rapporteringen har införts.	Se även avsnittet 'Grund för rapporternas upprättande' i not 1. Ytterligare information om riskhantering kring finansiell rapportering återfinns i förvaltningsberättelsen, avsnittet för bolagsstyrning.

Ansvarsfördelning och kontrollen av koncernens finansieringsverksamhet regleras i en finanspolicy vilken fastställs av styrelsen. Treasury har det huvudsakliga ansvaret för finansiella risker inom de ramar som finanspolicyen fastställer. I detta arbete används en stor mängd finansiella instrument. Redovisningsprinciper, riskhantering och riskexponering beskrivs mer i detalj i not 1 och not 33 samt not 24 för ersättningar till anställda efter avslutad anställning.

Koncernens finansiella risker utgörs i huvudsak av finansieringsrisk, valutarisk, ränterisk, kreditrisk samt risker avseende koncernens pensionsåtaganden.

Finansieringsrisk

Med finansieringsrisk avses risken att finansieringen av koncernens kapitalbehov samt refinansieringen av utestående lån försvåras eller fördyras. Finansieringsrisken kan minskas genom att hålla en jämn förfalloprofil för upplåningen samt genom att upprätthålla en god kreditvärdighet. Risken minskas ytterligare via betydande outnyttjade bekräftade kreditlöften.

Valutarisk

Eftersom ASSA ABLOY säljer sina produkter i länder över hela världen och har bolag i över 60 länder exponeras koncernen för effekter av förändringar av valutakurser. Dessa förändringar påverkar resultatet i koncernen både när utländska dotterbolags resultaträkningar omräknas till svenska kronor, så kallad omräkningsexponering, och när produkter exporteras och säljs i länder utanför tillverkningslandet, även kallad transaktionsexponering. Omräkningsexponeringen är främst relaterad till resultat i USD och EUR. Denna typ av exponering säkras inte. Valutarisken i form av transaktionsexponering, det vill säga export respektive import av varor, är relativt begränsad inom koncernen, även om den förväntas öka över tiden som ett resultat av rationaliseringar inom tillverkning och inköp. Koncernen har under 2010, i enlighet med finanspolicyen, endast säkrat en begränsad del av de löpande valutaflödena vilket innebär att valutaförändringar slår igenom direkt i affärsverksamheten.

Förändringar i valutakurser påverkar också koncernens skuldsättning och eget kapital. Skillnaden mellan de utländska dotterbolagens tillgångar och skulder i respektive utländsk valuta påverkas av valutakursförändringar och ger upphov till en omräkningsdifferens som påverkar koncernens totalresultat. En generell försvagning av SEK leder till en ökning av nettoskulden men ökar samtidigt koncernens eget kapital. Vid årsskiftet var de största utländska nettotillgångarna i USD och EUR.

Ränterisk

När det gäller ränterisker har förändringar i räntenivån en direkt inverkan på ASSA ABLOYs räntenetto. Räntenettot påverkas också av storleken på koncernens nettoskuld och dess valutasammansättning. Nettoskulden var 10 564 MSEK (11 048) vid utgången av 2010. Skulden var främst denominerad i SEK, USD och EUR. Treasury mäter koncernens räntexponering och beräknar resultateffekten av förändringar i räntenivån över rullande 12 månader. Förutom att ta upp lån i rörlig eller fast ränta används olika räntederivat för att justera räntekänsligheten. Vid årets utgång uppgick den genomsnittliga räntebindningstiden, exklusive pensionskulder, till 23 månader (26).

Kreditrisk

Kreditriskerna uppstår både inom den vanliga affärsverksamheten och genom de finansiella transaktioner Treasury genomför. Kundfordringar är spridda över ett stort antal kunder, vilket minskar kreditrisken. Kreditrisker relaterade till den operativa affärsverksamheten hanteras lokalt på bolagsnivå och följs upp på divisionsnivå.

Den finansiella riskhanteringen medför vissa motpartsrisker för ASSA ABLOY. Denna exponering uppstår bland annat genom placeringar av likviditet, via upplåning och derivatinstrument. Motpartsgränser sätts för varje finansiell motpart och följs upp löpande.

Pensionsåtaganden

ASSA ABLOY hade vid utgången av 2010 åtaganden för pensioner och övriga ersättningar efter avslutad anställning om 4 484 MSEK (4 696). Koncernen förvaltar pensionstillgångar till ett värde av 2 854 MSEK (2 817). Pensionsavsättningar i balansräkningen uppgår till 1 078 MSEK (1 118). Förändringen av tillgångarnas och skuldernas värde från år till år beror dels på hur aktie- och räntemarknaderna utvecklas och dels på vilka aktuariella antaganden som görs. De antaganden som görs avser bland annat diskonteringsräntor och förväntade inflations- och löneökningssnivåer.

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrning

ASSA ABLOY är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige.

Till grund för styrningen av koncernen ligger bland annat bolagsordningen, aktiebolagslagen och regelverket vid NASDAQ OMX Stockholm. ASSA ABLOY tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning och bedöms, vid utgången av 2010, följa samtliga dess bestämmelser.

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



Aktieägare

ASSA ABLOY hade vid årets slut 20 199 aktieägare (22 014). ASSA ABLOYs huvudägare är Investment AB Latour och Säkl (9,6 procent av kapitalet och 29,7 procent av rösterna) samt Melker Schörling AB (4,0 procent av kapitalet och 11,6 procent av rösterna). Utländska aktieägars ägarandel uppgick till cirka 63 procent (53) av aktiekapitalet och cirka 43 (36) procent av rösterna. De tio största aktieägarna representerade motsvarande cirka 31 procent (37) av aktiekapitalet och 53 (57) procent av rösterna.

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

Aktiekapital och rösträtt

ASSA ABLOYs aktiekapital uppgick vid årets slut till 366 177 194 SEK fördelat på 19 175 323 aktier av serie A och 347 001 871 aktier av serie B. Det totala antalet röster uppgick till 538 755 101 där en aktie av serie A motsvarar tio röster och en aktie av serie B en röst. Samtliga aktier har ett kvotvärde om 1,00 SEK och lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat.

Återköp av egna aktier

Årsstämman 2010 gav styrelsen bemyndigande att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva högst så många

aktier av serie B att ASSA ABLOY efter varje förvärv innehar högst tio procent av det totala antalet aktier i bolaget.

Totalt 300 000 aktier av serie B innehas av ASSA ABLOY, vilka förvärvades under andra kvartalet 2010 i syfte att säkra bolagets förpliktelser, inklusive kostnader för sociala avgifter, med anledning av bolagets långsiktiga aktiesparprogram (LTI 2010). Dessa aktier utgör 0,1 procent av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om 1,00 SEK. Köpeskillingen uppgick till 48 MSEK.

Aktien och utdelningspolicy

ASSA ABLOYs aktie av serie B är noterad på NASDAQ OMX Stockholms lista för större bolag (Large Cap). ASSA ABLOYs börsvärde uppgick vid utgången av året till 69 391 MSEK. Styrelsens målsättning är att utdelningen långsiktigt ska motsvara 33–50 procent av resultatet efter schablonskatt, dock alltid med beaktande av ASSA ABLOYs långsiktiga finansieringsbehov.

Bolagsstämma

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

Årsstämma ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. Vid årsstämman prövas frågor avseende bland annat utdelning, fastställande av resultat- och balansräkning, ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och VD, val av styrelseledamöter, styrelseordförande, valberedning och revisorer samt fastställande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, arvode till styrelse och revisorer. Extra bolagsstämma kan hållas om styrelsen anser att behov finns eller om ASSA ABLOYs revisorer eller ägare till minst 10 procent av aktierna begär det.

Årsstämma 2010

Vid årsstämman i april 2010 deltog aktieägare som representerade 52,3 procent av aktiekapitalet och 67,6 procent av rösterna i bolaget.

Vid årsstämman omvaldes styrelseledamöterna Gustaf Douglas, Carl Douglas, Birgitta Klasén, Eva Lindqvist, Johan Molin, Sven-Christer Nilsson, Jorma Halonen, Lars Renström och Ulrik Svensson till ledamöter av styrelsen. Gustaf Douglas omvaldes till ordförande i styrelsen. I juli lämnade Jorma Halonen på egen begäran ASSA ABLOYs styrelse.

Stämman fastställde, i enlighet med styrelsens och verkställande direktörens förslag, utdelningen till 3,60 SEK per aktie. Stämman beslutade därutöver om arvode till styrelsen, riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, bemyndigande till styrelsen om återköp och överlåtelser

av egna aktier av serie B, införandet av ett långsiktigt aktiesparprogram (LTI 2010) för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen samt utsåg ledamöter av valberedningen inför årsstämman 2011.

Valberedning

Inför årsstämman 2011 utgörs valberedningen av Gustaf Douglas (Investment AB Latour och Säkl), Mikael Ekdahl (Melker Schörling AB), Liselott Ledin (Alecta), Marianne Nilsson (Swedbank Robur Fonder) och Per-Erik Mohlin (SEB Fonder/SEB Trygg Liv). Mikael Ekdahl är valberedningens ordförande. För det fall en aktieägare, som representeras av en av valberedningens ledamöter, inte längre skulle tillhöra de största aktieägarna i ASSA ABLOY äger valberedningen rätt att utse en annan representant för någon av de större aktieägarna att ersätta sådan ledamot. Detsamma gäller för det fall en ledamot av valberedningen inte längre är anställd av sådan aktieägare eller av något annat skäl lämnar valberedningen före årsstämman 2011.

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

Inför årsstämman 2011 har valberedningen gjort en bedömning av huruvida den nuvarande styrelsen är ändamålsenligt sammansatt och uppfyller de krav som ställs på styrelsen till följd av bolagets nuvarande situation och framtida inriktning. Den årliga utvärderingen av styrelsen har varit en del av underlaget för denna bedömning. Sökandet efter lämpliga styrelseledamöter pågår kontinuerligt under året och förslag till nya ledamöter sker i varje enskilt fall med utgångspunkt i en av valberedningen fastställd kravprofil.

Aktieägare som vill lägga fram förslag till valberedningen kan göra detta via e-mail till nominationcommittee@assaabloy.com. Valberedningens förslag offentliggörs senast i samband med kallelsen till årsstämman som beräknas publiceras omkring den 30 mars 2011.

Styrelse

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

Till styrelsens övriga uppgifter hör bland annat att:

- fortlöpande utvärdera bolagets operativa ledning, inklusive VDs arbete,
- säkerställa att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet,
- säkerställa att bolagets informationsgivning präglas av öppenhet samt är korrekt, relevant och tillförlitlig,

- säkerställa att det finns en tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för bolagets verksamhet, samt
- säkerställa att erforderliga etiska riktlinjer fastställs för bolagets uppträdande.

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

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

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

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

Styrelsens arbete under 2010

Styrelsen har under året hållit tio sammanträden, varav tre per telefon och ett per capsul. Vid ett av dessa var två ledamöter frånvarande. Vid övriga sammanträden har samtliga ledamöter varit närvarande. Vid de ordinarie styrelsemötena har verkställande direktören och koncernchefen redogjort för koncernens resultat och finansiella ställning, inklusive utsikter för de kommande kvartalen. Dessutom har investeringar samt förvärv och avyttringar behandlats. Samtliga förvärv och avyttringar med ett värde på skuldfri basis överstigande 100 MSEK beslutas av styrelsen. Beloppsgränsen förutsätter att ärendet avser förvärv eller avyttring inom ramen för i styrelsen överenskommen strategi.

Viktigare frågor som styrelsen behandlat under året omfattar bland annat förvärven av Cardo, Paddock och ActivIdentity. Styrelsen genomförde under året fördjupade genomgångar av koncernens verksamheter inom Asia Pacific och Entrance Systems samt besök vid koncernens

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrning

sälj- och produktionsenheter i Italien. Vidare beslöts med stöd av bemyndigandet från årsstämman 2010 om förvärv av maximalt 300 000 aktier av serie B i bolaget.

Ersättningsutskottet

Under 2010 har ersättningsutskottet utgjorts av Gustaf Douglas (ordförande) och Sven-Christer Nilsson.

Ersättningsutskottet har till uppgift att utarbeta de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som styrelsen föreslår årsstämman att besluta om. Styrelsens förslag till riktlinjer inför årsstämman 2011 framgår av sidan 73.

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

Utskottet har under året haft två möten vid vilka samtliga ledamöter närvarat. Mötena i ersättningsutskottet protokollförs, bifogas styrelsematerialet och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

Revisionsutskottet

Under 2010 har revisionsutskottet utgjorts av Ulrik Svensson (ordförande), Birgitta Klasén och Lars Renström.

I revisionsutskottets arbetsuppgifter ingår att kontinuerligt kvalitetssäkra ASSA ABLOYs finansiella rapportering. En löpande dialog förs med bolagets revisor bland annat angående revisionens inriktning och omfattning. Revisionsutskottet ansvarar vidare för att utvärdera revisionsinsatsen och informera bolagets styrelse och valberedning om resultatet därav samt att fortlöpande följa upp aktuell riskbild avseende legala risker i verksamheten. Minst en av utskottets ledamöter har redovisnings- eller revisionskompetens.

Revisionsutskottet har under året haft fyra möten, vid vilka samtliga ledamöter, bolagets revisor samt representanter från företagsledningen närvarat. Ersättningsutskottet har under året bland annat utvärderat befintliga incitamentsprogram och berett förslaget till långsiktigt aktiesparprogram för 2011.

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

Viktigare frågor som revisionsutskottet behandlat under året inbegriper genomgång av nya redovisningsregler avseende förvärv och koncernens nya försäkringspaket.

ASSA ABLOYs styrelse

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

Ersättning till styrelsen

Bolagsstämman beslutar om den ersättning som ska utgå till styrelseledamöterna. Årsstämman 2010 beslutade att arvode till styrelsen ska utgå med ett sammanlagt belopp om 4 050 000 SEK (ersättning för utskottsarbete inte inkluderat) att fördelas mellan ledamöterna enligt följande; 900 000 SEK till ordföranden samt 450 000 SEK till envar av övriga ledamöter som inte är anställda i bolaget. Som ersättning för utskottsarbete ska ordföranden för revisionsutskottet erhålla 200 000 SEK, ordföranden för ersättningsutskottet 100 000 SEK, ledamot i revisionsutskottet 100 000 SEK samt ledamot i ersättningsutskottet 50 000 SEK.

Styrelsens ordförande och övriga styrelseledamöter har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag. Till VD och arbetstagarrepresentanter utgår inga styrelsearvoden. För ytterligare information om arvode till styrelsens ledamöter för 2010, se not 32.

ASSA ABLOYs styrelse uppfyller kraven på oberoende enligt regelverket vid NASDAQ OMX Stockholm och Svensk kod för bolagsstyrning.

Styrelsens oberoende

Namn	Befattning	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen	Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare
Gustaf Douglas	Ordförande	Ja	Nej
Carl Douglas	Ledamot	Ja	Nej
Birgitta Klasén	Ledamot	Ja	Ja
Eva Lindqvist	Ledamot	Ja	Ja
Johan Molin	Ledamot, verkställande direktör och koncernchef	Nej	–
Sven-Christer Nilsson	Ledamot	Ja	Ja
Lars Renström	Ledamot	Ja	Ja
Ulrik Svensson	Ledamot	Ja	Nej

Styrelsens sammansättning och aktieinnehav

Namn	Befattning	Invalid	Född	Ersättningsutskottet	Revisionsutskottet	A-aktier ¹	B-aktier ¹	Incentive program B-aktier
Gustaf Douglas	Ordförande	1994	1938	Ordförande	–	13 865 243	21 300 000	–
Carl Douglas	Ledamot	2004	1965	–	–	–	–	–
Birgitta Klasén	Ledamot	2008	1949	–	Ledamot	–	5 000	–
Eva Lindqvist	Ledamot	2008	1958	–	–	–	–	–
Johan Molin	Ledamot, verkställande direktör och koncernchef	2006	1959	–	–	–	506 699	440 000
Sven-Christer Nilsson	Ledamot	2001	1944	Ledamot	–	–	3 500	–
Lars Renström	Ledamot	2008	1951	–	Ledamot	–	10 000	–
Ulrik Svensson	Ledamot	2008	1961	–	Ordförande	–	3 000	–
Seppo Liimatainen	Ledamot, arbetstagarrepresentant	2003	1950	–	–	–	2 600	–
Mats Persson	Ledamot, arbetstagarrepresentant	1994	1955	–	–	–	–	–
Rune Hjälms	Suppleant, arbetstagarrepresentant	2005	1964	–	–	–	–	–
Per Edvin Nyström	Suppleant, arbetstagarrepresentant	1994	1955	–	–	–	7 727	–

¹ Inklusive närstående och genom bolag.

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrning Styrelse

Styrelseledamöter valda av årsstämman 2010



Gustaf Douglas

Gustaf Douglas

Ordförande

Styrelseledamot sedan 1994

Född 1938

MBA, Harvard Business School 1964

Huvudägare i Investment AB Latour och Säkl AB.

Egen företagare sedan 1980.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande Säkl AB.

Styrelseledamot i Stiftelsen Svenska Dagbladet och Moderata Samlingspartiet.

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):

6 746 425 A-aktier och 19 000 000 B-aktier genom Investment AB Latour, 7 118 818 A-aktier och 2 300 000 B-aktier genom Säkl AB.



Carl Douglas

Carl Douglas

Styrelseledamot sedan 2004

Född 1965

BA (Bachelor of Arts)

Egen företagare.

Övriga uppdrag: Vice ordförande i Securitas AB.

Styrelseledamot i Investment AB Latour, Niscayah Group AB, Swegon AB och Säkl AB.

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag): –



Birgitta Klasén

Birgitta Klasén

Styrelseledamot sedan 2008

Född 1949

Civilingenjör

Fristående IT konsult (Senior IT Advisor). Chief Information Officer (CIO) och chef för Information Management på EADS (European Aeronautics Defence and Space Company) 2004–2005. CIO och Senior Vice President på Pharmacia 1996–2001 och dessförinnan CIO på Telia. Innehade olika tjänster inom IBM 1976–1994.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Acando AB, BISNODE AB och IFS AB.

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag): 5 000 B-aktier.



Eva Lindqvist

Eva Lindqvist

Styrelseledamot sedan 2008

Född 1958

Civilingenjör och civilekonom

Senior Vice President inom Mobile Business på TeliaSonera AB 2006–2007. Innan dess innehade hon ett flertal ledande befattningar inom TeliaSonera AB, till exempel President and Head of Business Operation International Carrier, samt olika positioner inom Ericssonkoncernen 1981–1999.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i Xelerated AB samt styrelseledamot i bland annat Tieto Oy, Niscayah Group AB, Transmode AB och Nordia Innovation AB. Ledamot av Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag): –

Johan Molin

Styrelseledamot sedan 2006

Född 1959

Civilekonom

VD och koncernchef i ASSA ABLOY AB sedan 2005.

Koncernchef Nilfisk-Advance 2001–2005. Olika ledande positioner inom främst finans och marknad, sedermera divisionschef inom Atlas Copco-koncernen 1983–2001.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i AB Electrolux och Nobia AB.

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):

506 699 B-aktier samt Incentive 2006 och Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 440 000 B-aktier.



Johan Molin

Sven-Christer Nilsson

Styrelseledamot sedan 2001

Född 1944

Fil. kand.

VD och koncernchef Telefonaktiebolaget LM Ericsson 1998–1999, olika chefspositioner inom främst marknad och ledning i Ericssonkoncernen 1982–1997.

Övriga uppdrag: Ordförande i Förvaltningsstiftelsen för Sveriges Radio AB, Sveriges Television AB och Sveriges Utbildningsradio AB samt i Försvarets Materielverk, FMV. Styrelseledamot i Sprint Nextel Corporation och CEVA, Inc.

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag): 3 500 B-aktier.



Sven-Christer Nilsson



Lars Renström

Lars Renström

Styrelseledamot sedan 2008

Född 1951

Civilingenjör och civilekonom

VD och koncernchef för Alfa Laval AB sedan 2004. VD och koncernchef för Seco Tools AB 2000–2004. VD och divisionschef för Atlas Copco Rock Drilling Tools 1997–2000. Innan dess innehade han ett flertal ledande befattningar inom ABB och Ericsson.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Alfa Laval AB och TeliaSonera AB.

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



Ulrik Svensson

Ulrik Svensson

Styrelseledamot sedan 2008

Född 1961

Civilekonom

VD i Melker Schörling AB. Finansdirektör i Swiss International Airlines Ltd. 2003–2006. Finansdirektör i Esselte AB 2000–2003 samt ekonomiansvarig/finansdirektör för Stenbecksgruppens utländska telekomsatsningar 1992–2000.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i AAK AB, Loomis AB, Niscayah Group AB, Hexagon AB, Hexpol AB och Flughafen Zürich AG.

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):
3 000 B-aktier.

Styrelseledamöter utsedda av arbetstagarorganisationer



Seppo Liimatainen

Seppo Liimatainen

Styrelseledamot sedan 2003

Född 1950

Arbetstagarrepresentant, Privattjänstemannakartellen.

Aktieinnehav: 2 600 B-aktier.



Mats Persson

Mats Persson

Styrelseledamot sedan 1994

Född 1955

Arbetstagarrepresentant, IF Metall.

Aktieinnehav: –



Rune Hjälms

Rune Hjälms

Styrelsesuppleant sedan 2005

Född 1964

Arbetstagarrepresentant, IF Metall. Ordförande i EWC, ASSA ABLOY Europeiska Företagsråd.

Aktieinnehav: –



Per Edvin Nyström

Per Edvin Nyström

Styrelsesuppleant sedan 1994

Född 1955

Arbetstagarrepresentant, IF Metall.

Aktieinnehav: 7 727 B-aktier.

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrning **Koncernledning**

Koncernledning



Johan Molin



Tomas Eliasson



Denis Hébert



Thanasis Molokotos



Jonas Persson



Tim Shea



Ulf Södergren



Juan Vargues



Tzachi Wiesenfeld

Johan Molin

Född 1959

Civilekonom

VD och koncernchef samt chef för division Global Technologies

Anställd sedan: 2005

Aktieinnehav: 506 699 B-aktier.

Incentive 2006 och Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 440 000 B-aktier.

Denis Hébert

Född 1956

Civilekonom, MBA

Executive Vice President

Chef för Global Technologies affärsenhet HID Global

Anställd sedan: 2002

Aktieinnehav: 2 674 B-aktier. Incentive 2006 och Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 56 200 B-aktier.

Jonas Persson

Född 1969

Civilingenjör

Executive Vice President

Chef för division Asia Pacific

Anställd sedan: 2009

Aktieinnehav: 1 722 B-aktier

Ulf Södergren

Född 1953

Civilingenjör och Civilekonom,

Executive Vice President

Teknisk direktör

Anställd sedan: 2000

Aktieinnehav: 1 810 B-aktier. Incentive 2006 och Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 139 800 B-aktier.

Tzachi Wiesenfeld

Född 1958

Högskoleingenjör, MBA

Executive Vice President

Chef för division EMEA

Anställd sedan: 2000

Aktieinnehav: 2 709 B-aktier. Incentive 2006 och Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 144 900 B-aktier.

Tomas Eliasson

Född 1962

Civilekonom

Executive Vice President

Ekonomi- och Finansdirektör

Anställd sedan: 2006

Aktieinnehav: 2 072 B-aktier. Incentive 2006 och Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 108 600 B-aktier.

Thanasis Molokotos

Född 1958

Civilingenjör

Executive Vice President

Chef för division Americas

Anställd sedan: 1996

Aktieinnehav: 28 407 B-aktier. Incentive 2006 och Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 74 300 B-aktier.

Tim Shea

Född 1959

Civilingenjör, MBA

Executive Vice President

Chef för Global Technologies affärsenhet

ASSA ABLOY Hospitality

Anställd sedan: 2004

Aktieinnehav: 1 604 B-aktier. Incentive 2006 och Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 27 700 B-aktier.

Juan Vargues

Född 1959

Maskiningenjör, MBA

Executive Vice President

Chef för division Entrance Systems

Anställd sedan: 2002

Aktieinnehav: 2 484 B-aktier. Incentive 2006 och Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 182 900 B-aktier.

Koncernledning och organisation

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

Riktlinjer och policies

Koncernens mest betydelsefulla riktlinjer och policies definierar vilka produktområden koncernen ska verka inom och beskriver principer för marknadsbearbetning, tillväxt, produktutveckling, organisation, kostnadseffektivitet och medarbetarutveckling. Dessa principer finns samlade i skriften "Our Road to the Future" som har förmedlats till samtliga medarbetare i koncernen. Övriga betydelsefulla riktlinjer och policies avser finansiell styrning, kommunikationsfrågor, koncernens varumärken, affärsetik samt miljöfrågor. Gemensamma finans-, redovisnings- och investeringspolicies sätter ramarna för finansiell styrning och uppföljning. ASSA ABLOYs kommunikationspolicy syftar till att säkerställa att väsentlig information lämnas i rätt tid och på ett korrekt sätt i relation till aktiemarknadsregler, samt att iakttäta att övriga legala krav uppfylls. Riktlinjer vad gäller varumärken syftar till att bevara och utveckla de stora värden som finns i koncernens varumärken.

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

Decentraliserad organisation

ASSA ABLOYs verksamhet är decentraliserad. Decentraliseringen är ett medvetet strategiskt val baserat på låsbranschens lokala karaktär och en övertygelse om den divisionaliserade styrningsmodellens fördelar. En annan bidragande faktor är att koncernen byggts upp under relativt kort tid via ett stort antal förvärv.

ASSA ABLOYs operativa struktur är anpassad för att skapa största möjliga transparens, underlätta finansiell och operationell uppföljning samt främja flödet av information och kommunikation i koncernen. Koncernen består av fem divisioner fördelat på omkring 30 affärsenheter. Affärsenheterna består sedan i sin tur av ett större antal sälj- och

produktionsenheter beroende på strukturen i respektive affärsenhet. Förutom uppföljning per enhet görs även en uppföljning av produkter och marknader.

Intern kontroll avseende finansiell rapporteringen

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

Kontrollmiljö

Styrelsen är ansvarig för en väl fungerande intern kontroll och har i detta syfte fastställt grundläggande dokument av betydelse för den finansiella rapporteringen. Här kan nämnas styrelsens arbetsordning och instruktion till verkställande direktören, uppförandekod, finanspolicy, årlig plan för finansiella utvärderingar med mera. Regelbundna möten sker med revisionsutskottet. Koncernen har upprättat en så kallad Management Assurancefunktion, vars primära mål är en tillförlitlig finansiell rapportering. Funktionen leds av Group Controller och rapporterar till koncernledning och revisionsutskott.

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

Riskbedömning

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

En systematiserad övergripande riskbedömning av finansiell rapportering har införts och följs upp på koncernnivå.

Kontrollaktiviteter

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

En global finansiell Management Assurancefunktion är upprättad och genomför årliga finansiella utvärderingar

i enlighet med den av revisionsutskottet årligt fastställda planen. Resultaten från de finansiella utvärderingarna 2010 föreläggs revisionsutskottet och revisorerna. Koncernövergripande riktlinjer för intern kontroll följs upp årligen. Riktlinjerna berör olika processer såsom order och inköp (inklusive betalningar), bokslutsprocess och anläggningar, men även efterlevnad av olika relevanta policies och HR-frågor.

Information och kommunikation

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

Uppföljning

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

Samtliga affärsenheter rapporterar varje månad ekonomiskt utfall, redovisat enligt koncernens redovisningsprinciper. Rapporteringen utgör underlag för kvartalsrapporter och månatlig operativ uppföljning. Den operativa uppföljningen sker enligt en sedan länge etablerad struktur – LockPack – där försäljning, resultat, kassaflöde, kapitalbindning och andra för koncernen viktiga nyckeltal och trender sammanställs och utgör underlag för analys och åtgärder från ledning och controllers på olika nivåer. Den ekonomiska uppföljningen sker kvartalsvis på divisionsstyrelsemöten, månatligen i form av så kallade performance reviews och genom mer informell analys. Andra viktiga och

koncerngemensamma delar i den interna kontrollen är den årliga affärsplans- och budgetprocessen samt kvartalsvisa prognoser över samtliga ekonomiska parametrar för innevarande kalenderår.

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

Extern revision

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

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

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

Den externa revisionen utförs i enlighet med god revisionssed i Sverige. Revisionen av årsredovisningshandlingar för legala enheter utanför Sverige sker i enlighet med lagstadgade krav och andra tillämpliga regler i respektive land. För information om arvoden till revisorer samt utförda uppdrag i koncernen för de tre senaste räkenskapsåren, se not 3 samt Årsredovisning 2009 not 3.

Förvaltningsberättelse

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Styrelsen i ASSA ABLOY föreslår att årsstämman beslutar om följande riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för VD och koncernchef samt övriga medlemmar av ASSA ABLOYs koncernledning (Koncernledningen). Utöver de förändringar som följer av styrelsens förslag till långsiktigt aktiesparprogram (LTI 2011) innebär nedan föreslagna riktlinjer inte någon materiell förändring jämfört med de riktlinjer som beslutades på årsstämman 2010. Grundprincipen är att ersättning och andra anställningsvillkor ska vara marknadsmässiga och konkurrenskraftiga. ASSA ABLOY beaktar såväl global ersättningspraxis som praxis i hemlandet för varje medlem av Koncernledningen. Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av grundlön, rörliga komponenter i form av årlig respektive långsiktig rörlig ersättning, övriga förmåner och pension.

I not 32, redovisas den totala ersättningen till Koncernledningen, inklusive tidigare ingångna åtaganden vilka ännu inte har förfallit till betalning.

Fast och rörlig ersättning

Grundlönen ska vara konkurrenskraftig och avspegla ansvar och prestation. Den rörliga delen består av ersättning vilken utbetalas dels kontant och dels i form av aktier. Koncernledningen ska kunna erhålla rörlig kontant ersättning baserat på utfallet i förhållande till finansiella mål och, i förekommande fall, personliga mål. Denna ersättning ska motsvara maximalt 75 procent av grundlönen (exklusive sociala kostnader).

Koncernledningen ska därutöver, inom ramen för styrelsens förslag till långsiktigt aktiesparprogram, kunna erhålla rörlig ersättning i form av aktier baserat på utfallet i förhållande till ett av styrelsen fastställt intervall avseende utvecklingen av vinst per aktie under 2011. I denna

ersättningsmodell ingår även rätten att vid köp av en aktie under vissa förutsättningar erhålla en kostnadsfri matchningsaktie från bolaget. Denna ersättning ska, vid oförändrad aktiekurs, motsvara maximalt 75 procent av grundlönen (exklusive sociala kostnader).

Bolagets kostnad för rörliga ersättningar till Koncernledningen enligt ovan kan, vid maximalt utfall, komma att uppgå till sammanlagt 55 MSEK (exklusive sociala kostnader). Beräkningen är gjord utifrån de personer som för närvarande ingår i Koncernledningen.

Övriga förmåner och pension

Övriga förmåner, till exempel tjänstebil, extra sjukförsäkring eller företagshälsovård, ska kunna utgå i den utsträckning detta bedöms vara marknadsmässigt på den aktuella marknaden. Samtliga i Koncernledningen ska omfattas av avgiftsbestämda pensionsplaner för vilka försäkringspremier avsätts från personens totala ersättning och betalas av bolaget under anställningen.

Uppsägning och avgångsvederlag

Vid uppsägning av VD ska ersättningsskyldigheten för bolaget motsvara 24 månaders grundlön och övriga anställningsförmåner. Vid uppsägning av någon av de övriga personerna i Koncernledningen ska ersättningen från bolaget maximalt motsvara 6 månaders grundlön och övriga anställningsförmåner samt därutöver ytterligare 12 månaders grundlön.

Avvikelse från riktlinjerna

Styrelsen ska ha rätt att frånga riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Omsättning och resultat

- Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgick till 3 procent (-12). Förvärvad tillväxt uppgick till 8 procent (3).
- Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstruktureringskostnader ökade med 12 procent till 6 046 MSEK (5 413) motsvarande en rörelsemarginal på 16,4 procent (15,5).
- Vinst per aktie efter full utspädning exklusive omstruktureringskostnader uppgick till 10,89 SEK (9,22).

Omsättning

Koncernens omsättning uppgick till 36 823 MSEK (34 963). Valutaeffekter påverkade omsättningen med -1 626 MSEK (3 491).

Förändring av omsättning

%	2009	2010
Organisk tillväxt	-12	3
Förvärvad tillväxt	3	8
Kurseffekter	9	-6
Totalt	0	5

Den totala omsättningsförändringen för 2010 var 5 procent (0). Den organiska tillväxten för jämförbara enheter uppgick till 3 procent (-12) och förvärvade enheter bidrog positivt med 8 procent (3).

Omsättning per produktgrupp

Omsättning av mekaniska lås, låssystem och tillbehör uppgick till 42 procent (45). Omsättningen av elektromekaniska och elektroniska lås har ökat till 36 procent (35) och omsättningen av säkerhetsdörrar och beslag uppgick till 22 procent (20).

Kostnadsstruktur

Totala lönekostnader inklusive sociala kostnader och pensionskostnader uppgick till 10 110 MSEK (10 133) vilket motsvarar 27 procent (29) av omsättningen. Medelantalet anställda uppgick till 37 279 (29 375). Medelantalet anställda i moderbolaget uppgick till 104 (94).

Koncernens materialkostnader uppgick till 12 553 MSEK (11 346) vilket motsvarar 34 procent (32) i förhållande till omsättningen.

Övriga inköpskostnader uppgick till 7 049 MSEK (6 985) vilket motsvarar 19 procent (20) av omsättningen.

Avskrivningar på anläggningstillgångar uppgick till 995 MSEK (1 014) vilket motsvarar 3 procent (3) av omsättningen.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstruktureringskostnader ökade till 6 046 MSEK (5 413) på grund av genomförda effektivitetsförbättringar med mera. Motsvarande rörelsemarginal uppgick till 16,4 procent (15,5). Valutaeffekter uppgick till -262 MSEK (643).

Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA) exklusive omstruktureringskostnader uppgick till 7 041 MSEK (6 426). Motsvarande marginal var 19,1 procent (18,4).

Omstruktureringskostnader

Inga omstruktureringskostnader belastade årets rörelseresultat. För 2009 uppgick motsvarande kostnader till 1 039 MSEK varav nedskrivningar av tillgångar, främst maskiner och inventarier, uppgick till 124 MSEK. Resterande del avsåg främst utbetalningar i samband med personalneddragningar.

Resultat före skatt

Resultat före skatt exklusive omstruktureringskostnader uppgick till 5 366 MSEK (4 779). Valutaeffekten uppgick till -232 MSEK (598). Finansnettot uppgick till -680 MSEK (-634). Ökningen härrör sig bland annat till diskonteringseffekter från uppskjutna förvärvsbetalningar. Vinstmarginalen definierad som resultat före skatt i förhållande till omsättningen uppgick till 14,6 procent (13,7) exklusive omstruktureringskostnader.

Moderbolagets resultat före skatt uppgick till 1 679 MSEK (1 694).

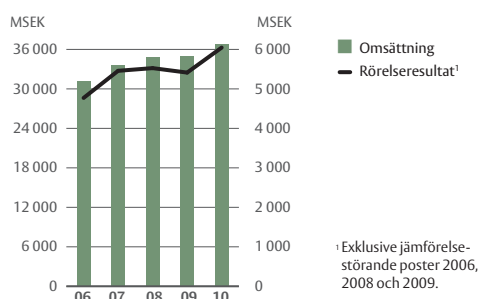
Skatt

Koncernens skattekostnad uppgick till 1 286 MSEK (1 081), vilket motsvarar en effektiv skattesats, exklusive omstruktureringskostnader om 24 procent (27).

Vinst per aktie

Vinst per aktie efter full utspädning exklusive omstruktureringskostnader uppgick till 10,89 SEK (9,22).

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT

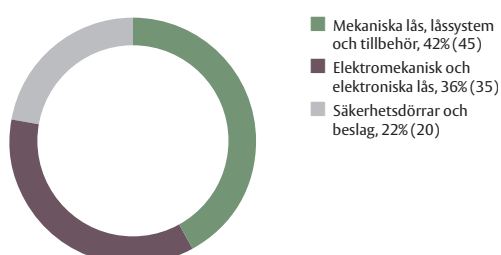


Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat

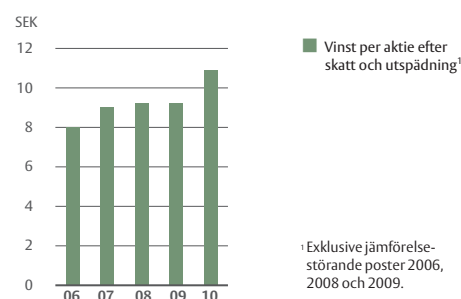
Resultaträkning, MSEK	Not	2009	2010
Försäljningsintäkter	2	34 963	36 823
Kostnad för sålda varor		-21 780	-21 987
Bruttoresultat		13 183	14 836
Försäljningskostnader		-5 836	-5 666
Administrationskostnader	3	-1 915	-2 039
Forsknings- och utvecklingskostnader		-920	-1 015
Övriga rörelseintäkter och -kostnader	4	-150	-73
Resultatandel i intressebolag	5	12	3
Rörelseresultat	6-9, 32	4 374	6 046
Finansiella intäkter	10	130	26
Finansiella kostnader	9, 11	-764	-706
Resultat före skatt		3 740	5 366
Inkomstskatt	12	-1 081	-1 286
Årets resultat		2 659	4 080
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		2 626	4 050
Innehav utan bestämmande inflytande		32	30
Vinst per aktie			
före utspädning, SEK	13	7,18	11,07
efter utspädning, SEK	13	7,06	10,89
efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster, SEK	13	9,22	10,89

Rapport över totalresultat, MSEK	2009	2010
Årets resultat	2 659	4 080
Övrigt totalresultat		
Omräkningsdifferens	-826	-1 249
Summa totalresultat	1 833	2 831
Totalresultat hänförligt till:		
- Moderbolagets aktieägare	1 814	2 805
- Innehav utan bestämmande inflytande	19	26

OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP, 2010



VINST PER AKTIE EFTER SKATT OCH UTSPÄDNING



Kommentarer per division

ASSA ABLOY är organiserat i fem divisioner. De tre divisionerna EMEA (Europa, Mellanöstern och Afrika), Americas (Nord- och Sydamerika) och Asia Pacific (Asien, Australien och Nya Zeeland) tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, säkerhetsdörrar och beslag på sina respektive geografiska marknader. Division Global Technologies verkar över hela världen inom produktområdena passersystem, säkert utfärdande av kort, identifieringsteknologi samt hotellås. Division Entrance Systems är en global leverantör av automatiska dörrar och service.

EMEA

Omsättningen uppgick till 13 036 MSEK (13 601) med en organisk tillväxt om 2 procent (-12). Förvärvade enheter bidrog med 1 procent (3) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 2 174 MSEK (2 056) med en rörelsemarginal (EBIT) om 16,7 procent (15,1). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 21,6 procent (16,9). Det operativa kassaflödet före betald ränta uppgick till 2 607 MSEK (2 850).

Efter en god inledning på året dämpades tillväxten under tredje och fjärde kvartalet. Nya innovativa produkter och genomförda effektivitetsprogram resulterade i en förbättrad rörelsemarginal och ett fortsatt starkt kassaflöde.

Americas

Omsättningen uppgick till 9 536 MSEK (9 880) med en organisk tillväxt om -2 procent (-19). Förvärvade enheter bidrog med 2 procent (2) till omsättningen. Rörelseresultatet uppgick till 1 886 MSEK (1 925), med en rörelsemarginal (EBIT) om 19,8 procent (19,5). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 21,3 procent (20,5). Det operativa kassaflödet före betald ränta uppgick till 2 013 MSEK (2 677).

Under andra halvåret kom tillväxten tillbaka drivet av en successivt ökad efterfrågan på renoveringsmarknaden. Rörelsemarginalen kunde bibehållas på en fortsatt hög nivå tack vare ett fortsatt aktivt marknadsarbete och en god kostnadskontroll.

Asia Pacific

Omsättningen uppgick till 6 081 MSEK (3 789) med 14 procent (-1) organisk tillväxt. Förvärvade enheter bidrog med 43 procent netto (5) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 843 MSEK (459) med en rörelsemarginal (EBIT) om 13,9 procent (12,1). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 25,1 procent (16,1). Det operativa kassaflödet före betald ränta uppgick till 917 MSEK (610).

Tillväxten i Kina var mycket stark, särskilt avseende säkerhetsdörrar. Även Sydkorea, Australien och Nya Zeeland visade en god tillväxt under året. Rörelsemarginal och operativt kassaflöde stärktes jämfört med föregående år.

Global Technologies

Omsättningen uppgick till 5 015 MSEK (4 766) med en organisk tillväxt om 10 procent (-12). Förvärvade enheter bidrog med 1 procent (-) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 862 MSEK (766) med en rörelsemarginal (EBIT) om 17,2 procent (16,1). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 14,7 procent (12,9). Det operativa kassaflödet före betald ränta uppgick till 868 MSEK (1 005).

Affärsenheten HID Global visade upp en stark organisk tillväxt medan ASSA ABLOY Hospitality vände till tillväxt under andra halvåret. Genom volymökning och fortsatta effektivitetsprogram ökade lönsamheten i hela divisionen.

Entrance Systems

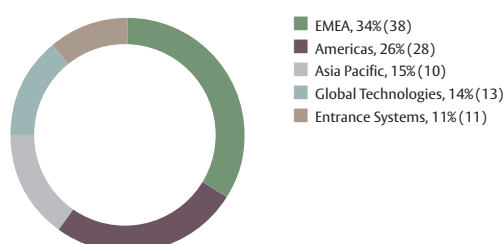
Omsättningen uppgick till 4 072 MSEK (3 733) med en organisk tillväxt om -2 procent (-3). Förvärvade enheter bidrog med 17 procent (12) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 627 MSEK (587) med en rörelsemarginal (EBIT) om 15,4 procent (15,7). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 14,6 procent (15,2). Det operativa kassaflödet före betald ränta uppgick till 580 MSEK (680).

Nyför säljningen av automatiska dörrar var svag under hela året medan serviceförsäljningen fortsatte att växa starkt. Rörelsemarginal och kassaflöde bibehölls på en fortsatt god nivå.

Övrigt

Kostnader för koncerngemensamma funktioner som till exempel koncernledning, ekonomi och finans, inköp och koncerngemensam produktutveckling uppgick till 346 MSEK (380). I övrigt ingår elimineringsar av försäljning mellan koncernens segment.

EXTERN OMSÄTTNING, 2010



Rapportering per division

MSEK	EMEA ¹		Americas ²		Asia Pacific ³		Global Technologies ⁴		Entrance Systems		Övrigt		Totalt	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Omsättning, externt	13 275	12 660	9 831	9 491	3 507	5 698	4 664	4 951	3 685	4 024	–	–	34 963	36 823
Omsättning, internt	327	376	49	45	282	384	102	64	47	48	–807 ⁷	–916 ⁷		
Omsättning	13 601	13 036	9 880	9 536	3 789	6 081	4 766	5 015	3 733	4 072	–807	–916	34 963	36 823
Organisk tillväxt	–12%	2%	–19%	–2%	–1%	14%	–12%	10%	–3%	–2%	–	–	–12%	3%
Resultatandel i intressebolag	4	3	8	–	–	–	–	–	–	–	–	–	12	3
Rörelseresultat (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster	2 056	2 174	1 925	1 886	459	843	766	862	587	627	–380	–346	5 413	6 046
Rörelsemarginal (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster	15,1%	16,7%	19,5%	19,8%	12,1%	13,9%	16,1%	17,2%	15,7%	15,4%	–	–	15,5%	16,4%
Jämförelsestörande poster ⁶	–789	–	–	–	–2	–	–167	–	–81	–	–	–	–1 039	–
Rörelseresultat (EBIT)	1 267	2 174	1 925	1 886	457	843	599	862	506	627	–380	–346	4 374	6 046
Rörelsemarginal (EBIT)	9,3%	16,7%	19,5%	19,8%	12,1%	13,9%	12,6%	17,2%	13,6%	15,4%	–	–	12,5%	16,4%
Finansnetto													–634	–680
Inkomstskatt													–1 081	1 286
Årets resultat													2 659	4 080
Sysselsatt kapital	9 814	8 759	8 687	8 163	2 768	4 080	5 464	5 772	4 116	4 365	–467	245	30 382	31 385
– varav goodwill	5 540	5 471	6 003	6 039	1 536	3 202	4 030	4 265	3 223	3 303	–	–	20 333	22 279
– varav övriga immateriella och materiella anläggningstillgångar	3 097	2 632	1 757	1 566	933	2 306	1 138	1 267	485	431	130	136	7 541	8 336
– varav aktier och andelar i intressebolag	39	37	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	39	37
Avkastning på sysselsatt kapital exklusive jämförelsestörande poster	16,9%	21,6%	20,5%	21,3%	16,1%	25,1%	12,9%	14,7%	15,2%	14,6%	–	–	16,2%	18,5%
Rörelseresultat (EBIT)	1 267	2 174	1 925	1 886	457	843	599	862	506	627	–380	–346	4 374	6 046
Omstruktureringsskostnader	789	–	–	–	2	–	167	–	81	–	–	–	1 039	–
Avskrivningar	473	417	236	222	99	142	156	145	38	57	11	14	1 014	995
Investeringar i anläggningstillgångar	–358	–357	–138	–124	–90	–217	–190	–109	–41	–55	–9	–8	–825	–870
Försäljning av anläggningstillgångar	77	40	4	10	10	19	63	0	8	8	–	85	161	162
Förändring av rörelsekapitalet	602	334	649	19	132	130	211	–30	88	–58	–222	–33	1 460	362
Kassaflöde⁵	2 850	2 607	2 677	2 013	610	917	1 005	868	680	580	–600	–288	7 222	6 695
Ej kassaflödespåverkande poster											127	45	127	45
Erlagd och erhållen ränta											–507	–455	–507	–455
Operativt kassaflöde⁵													6 843	6 285
Medelantal anställda	10 138	9 471	6 897	6 969	7 560	15 510	2 416	2 487	2 253	2 738	112	104	29 375	37 279

¹ Europa, Mellanöstern och Afrika.

² Nord- och Sydamerika.

³ Asien, Australien och Nya Zeeland.

⁴ ASSA ABLOY Hospitality och HID Global.

⁵ Exklusive betalning avseende omstrukturering.

⁶ Jämförelsestörande poster består av omstruktureringsskostnader för 2009.

⁷ Varav elimineringar 916 MSEK (807).

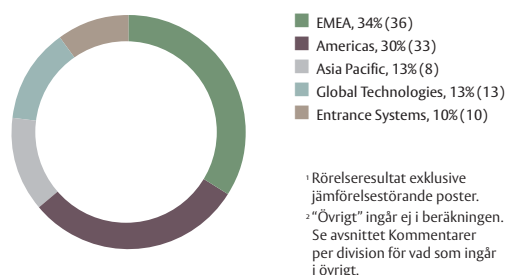
Segmenten har fastställts baserat på den rapportering som sker till koncernchefen som följer upp det övergripande resultatet och fattar beslut om resursfördelning.

De olika segmenten genererar sina intäkter från tillverkning och försäljning av mekaniska, elektromekaniska och elektroniska lås, låssystem och tillbehör samt säkerhetsdörrar och beslag.

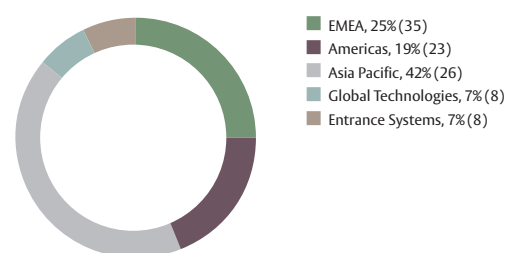
Omsättningens fördelning baseras på försäljning till kund i respektive land. Försäljning mellan segment sker på marknadsmässiga villkor.

För mer information om försäljning se vidare not 2.

RÖRELSERESULTAT, 2010^{1,2}



MEDELANTAL ANSTÄLLDA, 2010



Finansiell ställning

- Sysselsatt kapital uppgick till 31 385 MSEK (30 382).
- Ett starkt positivt operativt kassaflöde minskade nettoskulden till 10 564 MSEK (11 048).
- Nettoskuld/eget kapital uppgick till 0,51 (0,57).

MSEK	2009	2010
Sysselsatt kapital	30 382	31 385
– varav goodwill	20 333	22 279
Nettoskuld	11 048	10 564
Eget kapital	19 334	20 821
– varav innehav utan bestämmande inflytande	162	169

Sysselsatt kapital

Det sysselsatta kapitalet i koncernen, beräknat som totala tillgångar reducerat med räntebärande tillgångar och icke räntebärande skulder inklusive uppskjuten skatteskuld, uppgick till 31 385 MSEK (30 382). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 18,5 procent (16,2).

Immateriella tillgångar uppgick till 25 193 MSEK (22 324). Ökningen förklaras huvudsakligen av effekter från genomförda förvärv. Under året har goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod tillkommit med en preliminär värdering om 3 818 MSEK. En värderingsmodell, baserad på diskonterade framtida kassaflöden, används för att utvärdera eventuella nedskrivningsbehov av goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod.

Materiella anläggningstillgångar uppgick till 5 422 MSEK (5 550). Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar reducerat med försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till 708 MSEK (664). Avskrivningar uppgick till 995 MSEK (1 014).

Kundfordringar uppgick till 5 596 MSEK (5 618) och varulagret uppgick till 4 825 MSEK (4 349). Genomsnittlig kreditid för kundfordringar uppgick till 51 dagar (55). Varulagrets genomloppstid uppgick till 103 dagar (97). Ett systematiskt arbete pågår inom koncernen för att öka kapitaleffektiviteten.

Nettoskultsättning

Nettoskultsättningen uppgick till 10 564 MSEK (11 048) varav 1 078 MSEK (1 118) utgjordes av pensionsförpliktelser och övriga ersättningar efter avslutad anställning. Nettoskulden har ökat genom förvärv och utdelning till aktieägarna samt reducerats av ett fortsatt starkt positivt operativt kassaflöde. Nettominskningen härrör sig främst till en fortsatt stark resultatutveckling samt ett frigörande av rörelsekapital.

Extern finansiering

Koncernens långfristiga lånefinansiering utgörs huvudsakligen av Private Placement-program i USA uppgående till 580 MUSD (630), GMTN-program om 2 705 MSEK (3 292), Incentiveprogram om 100 MEUR (138). Förändringen i långa lån förklaras framför allt av att en del av ursprungligen långa lån nu har kortare tid än ett år till förfall. Utöver detta har även ett bilateralt banklån uppgående till 1 000 MSEK återbetalts under 2010. Under året har långfristig bilateral finansiering om 139 MSEK tagits upp.

Koncernens kortfristiga lånefinansiering utgörs huvudsakligen av två Commercial paper-program om maximalt 1 000 MUSD (1 000) respektive 5 000 MSEK (5 000). Vid årsskiftet utnyttjades Commercial paper-programmen med 747 MSEK (632). Därutöver finns väsentliga kreditlöften främst i form av en Multi-Currency Revolving Credit Facility på 1 100 MEUR (1 100), vilken vid årsskiftet inte utnyttjades alls. För att säkerställa finansiering av Cardoförvärvet har ytterligare kreditlöften om totalt 14 300 MSEK säkerställts. Dessa har en löptid varierande mellan 1 och 3 år. Efter att förvärvet fullföljts kommer dessa kreditlöften dock att refinansieras på kapitalmarknaderna i god tid före förfall.

Räntetäckningsgraden, beräknad som resultat före skatt ökat med räntenetto dividerat med räntenetto uppgick till 10,1 (7,2). Räntebindningen har sjunkit något under året, med genomsnittliga räntebindningstiden uppgående till 23 månader (25) vid årsskiftet.

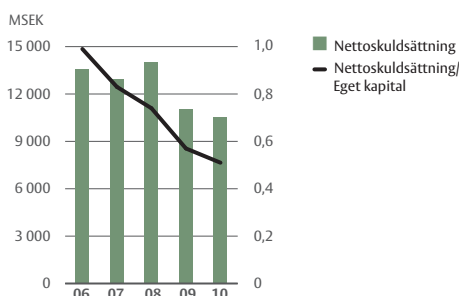
Likvida medel uppgick till 1 302 MSEK (2 235). De likvida medlen är placerade i banker med hög kreditvärdighet.

Vissa av ASSA ABLOYs större finansieringsavtal innehåller en sedvanlig så kallad "Change of Control"-klausul. Klausulen innebär att långivarna äger rätt att, under vissa förutsättningar påkalla omförhandlingar av villkoren eller säga upp avtalen om kontrollen över bolaget förändras.

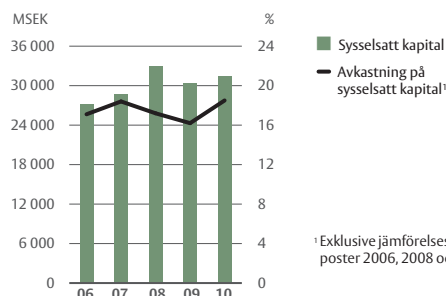
Eget kapital

Koncernens eget kapital uppgick vid årets slut till 20 821 MSEK (19 334). Avkastningen på eget kapital uppgick till 19,1 procent (12,7). Soliditeten uppgick till 45,9 procent (45,4). Skultsättningsgraden, beräknad som nettoskultsättning dividerat med eget kapital, uppgick till 0,51 (0,57).

NETTOSKULTSÄTTNING



SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2006, 2008 och 2009.

Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2009	2010
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	14	22 324	25 193
Materiella anläggningstillgångar	15	5 550	5 422
Andelar i intressebolag	17	39	37
Övriga finansiella tillgångar	19	334	856
Uppskjutna skattefordringar	18	814	702
Summa anläggningstillgångar		29 061	32 210
Omsättningstillgångar			
Varulager	20	4 349	4 825
Kundfordringar	21	5 618	5 596
Aktuella skattefordringar		231	311
Övriga kortfristiga fordringar		541	581
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		399	416
Derivatinstrument	33	100	146
Kortfristiga placeringar	33	84	2
Likvida medel	33	2 235	1 302
Summa omsättningstillgångar		13 557	13 179
SUMMA TILLGÅNGAR		42 618	45 389
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
<i>Moderbolagets aktieägare</i>			
Aktiekapital	23	366	366
Övrigt tillskjutet kapital		8 887	8 921
Omräkningsdifferens		760	-484
Balanserade vinstmedel		9 159	11 849
		19 172	20 652
Innehav utan bestämmande inflytande		162	169
Summa eget kapital		19 334	20 821
Långfristiga skulder			
Långfristiga lån	33	9 263	7 235
Konvertibelt förlagslån	33	1 429	899
Uppskjutna skatteskulder	18	63	309
Pensionsavsättning	24	1 118	1 078
Övriga långfristiga avsättningar	25	1 829	1 793
Övriga långfristiga skulder	33	176	2 134
Summa långfristiga skulder		13 878	13 448
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga lån	33	1 869	2 481
Konvertibelt förlagslån	33	-	311
Derivatinstrument	33	32	72
Leverantörsskulder		2 682	3 123
Aktuella skatteskulder		324	458
Kortfristiga avsättningar	25	726	771
Övriga kortfristiga skulder	26	895	1 146
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	2 878	2 758
Summa kortfristiga skulder		9 406	11 120
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		42 618	45 389

Kassaflöde

- Operativt kassaflöde var fortsatt starkt och uppgick till 6 285 MSEK (6 843).
- Förändring av rörelsekapital uppgick till 362 MSEK (1 460).

Operativt kassaflöde

MSEK	2009	2010
Rörelseresultat (EBIT)	4 374	6 046
Omstruktureringsskostnader	1 039	–
Avskrivningar	1 014	995
Rörelsens nettoinvesteringar	–664	–708
Förändring av rörelsekapital	1 460	362
Erlagd och erhållen ränta	–507	–455
Ej kassaflödespåverkande poster	127	45
Operativt kassaflöde¹	6 843	6 285
Operativt kassaflöde/ Resultat före skatt	1,43 ²	1,17

¹ Exklusive omstruktureringsskostnader.

² Exklusive omstruktureringsskostnader.

Koncernens operativa kassaflöde uppgick till 6 285 MSEK (6 843) vilket motsvarar 117 procent (143) av resultat före skatt exklusive omstruktureringsskostnader. Moderbolagets kassaflöde uppgick till 0 MSEK (–1).

Rörelsens nettoinvesteringar

Direkta nettoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick till 708 MSEK (664), vilket motsvarar 71 procent (65) av avskrivningarna på immateriella och materiella anläggningstillgångar. Den låga nettoinvesteringsnivån förklaras till en del av koncernens långsiktiga arbete med rationalisering av produktionsstrukturen.

Förändring av rörelsekapitalet

MSEK	2009	2010
Varulager	987	–338
Kundfordringar	806	–118
Leverantörsskulder	–232	406
Övrigt rörelsekapital	–102	412
Förändring i rörelsekapital	1 460	362

Varulagrets genomsnittstid uppgick vid årets slut till 103 dagar (97). Kapitalbindning i varulager och kundfordringar har ökat under året, vilket påverkade kassaflödet med –456 MSEK (1 793) sammantaget. Den totala kapitalbindningen från rörelsekapital har däremot minskat bland på grund av ökade kredittider från leverantörer.

Brygga mellan kassaflöde från löpande verksamhet och operativt kassaflöde

MSEK	2009	2010
Kassaflöde från löpande verksamhet	5 924	5 729
Omstruktureringsskostnader	676	465
Rörelsens nettoinvesteringar	–664	–708
Återläggning av betald skatt	907	799
Operativt kassaflöde	6 843	6 285

Investeringar i dotterbolag

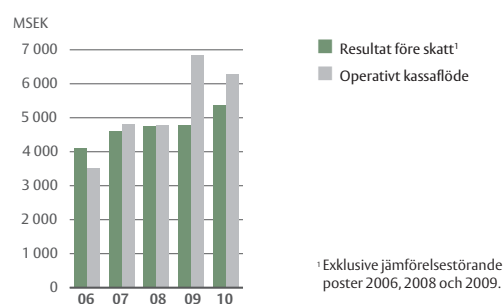
Total köpeskilling för årets investeringar i dotterbolag uppgick till 4 898 MSEK (1 107). Förvärvat kassa uppgick till 705 MSEK (50).

Nettoskuldens förändring

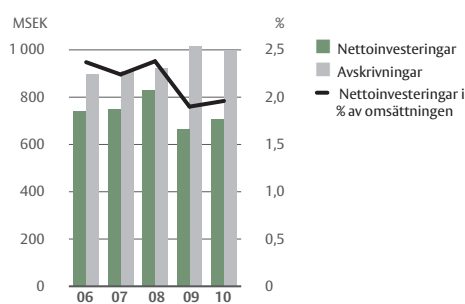
Nettoskulden har främst påverkats av det starkt positiva operativa kassaflödet, utdelning till aktieägarna samt förvärvsbetalningar.

MSEK	2009	2010
Nettoskuld vid årets början	14 013	11 048
Operativt kassaflöde	–6 843	–6 285
Strukturbetalningar	676	465
Betald skatt	907	799
Förvärv/Avyttringar	1 171	3 319
Utdelning	1 317	1 317
Återköp av aktier	–	48
Omräkningsdifferens	–193	–147
Nettoskuld vid årets slut	11 048	10 564

RESULTAT FÖRE SKATT OCH OPERATIVT KASSAFLÖDE



INVESTERINGAR



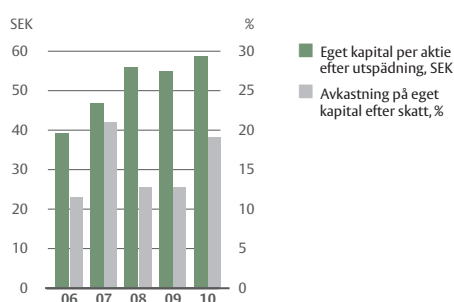
Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2009	2010
LÖPANDE VERKSAMHET			
Rörelseresultat		4 374	6 046
Avskrivningar	8	1 014	995
Återläggning av omstruktureringskostnader		1 039	–
Omstruktureringsbetalningar		–676	–465
Övriga ej kassaflödespåverkande poster	31	127	45
Kassaflöde före räntor och skatt		5 878	6 621
Erlagd ränta		–596	–463
Erhållen ränta		89	8
Betald inkomstskatt		–907	–799
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital		4 464	5 367
Förändring av rörelsekapitalet	31	1 460	362
Kassaflöde från löpande verksamhet		5 924	5 729
INVESTERINGSVERKSAMHET			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar	14, 15	–825	–870
Försäljningar av materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar	14, 15	161	162
Investeringar i dotterbolag	31	–1 077	–2 594
Avyttringar av dotterbolag	31	–71	–34
Övriga investeringar	31	–23	–691
Kassaflöde från investeringsverksamhet		–1 835	–4 027
FINANSIERINGSVERKSAMHET			
Utdelning		–1 317	–1 317
Upptagna långfristiga lån		3 384	139
Amortering av ursprungligen långfristiga lån		–2 601	–1 000
Återköp av aktier		–	–48
Övriga upptagna lån och amorteringar netto		–3 207	–371
Kassaflöde från finansieringsverksamhet		–3 741	–2 597
ÅRETS KASSAFLÖDE		348	–895
LIKVIDA MEDEL			
Likvida medel vid årets början		1 931	2 235
Årets kassaflöde		348	–895
Omräkningsdifferens i likvida medel		–44	–38
Likvida medel vid årets slut	33	2 235	1 302

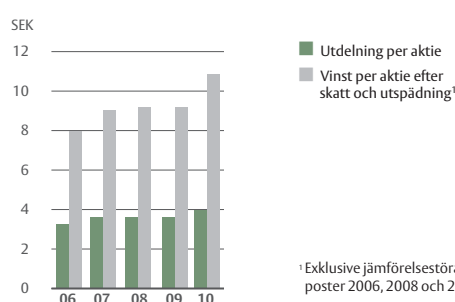
Förändringar i koncernens eget kapital

MSEK	Not	Moderbolagets aktieägare				Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt
		Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings-differens	Balanserade vinstmedel		
Ingående balans 2009-01-01	23	366	8 887	1 572	7 850	163	18 838
Årets resultat					2 626	32	2 659
Övrigt totalresultat				-812		-13	-826
Summa totalresultat				-812	2 626	19	1 833
Utdelning avseende 2008	23				-1 317		-1 317
Förändringar av innehav utan bestämmande inflytande						-20	-20
Summa transaktioner med aktieägare					-1 317	-20	-1 337
Utgående balans 2009-12-31	23	366	8 887	760	9 159	162	19 334
Ingående balans 2010-01-01	23	366	8 887	760	9 159	162	19 334
Årets resultat					4 050	30	4 080
Övrigt totalresultat				-1 244		-5	-1 249
Summa totalresultat				-1 244	4 050	26	2 831
Utdelning avseende 2009	23				-1 317		-1 317
Aktiesparplaner					6		6
Nyemission		0	34				34
Återköp av egna aktier					-48		-48
Förändringar av innehav utan bestämmande inflytande						-19	-19
Summa transaktioner med aktieägare		0	34		-1 359	-19	-1 344
Utgående balans 2010-12-31	23	366	8 921	-484	11 849	169	20 821

EGET KAPITAL PER AKTIE EFTER UTSPÄDNING SAMT AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL EFTER SKATT



UTDELNING



¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2006, 2008 och 2009.



Eden Park rustat för rugby-VM 2011

Eden Park, Nya Zeelands största idrottsarena, ligger i hjärtat av Auckland. Hit kommer varje år omkring en halv miljon fans för att titta på olika sportevenemang.

Eden Park är en av världarenorna för rugby-VM 2011 och här kommer öppningsceremonin och finalmatcherna att äga rum. Arenan, som är över hundra år gammal, har nyligen utrustats med en ny sydläktare i tre våningar, en östläktare i två våningar med ljuddämpande paneler för bullerbegränsning, ytterligare 2 000 sittplatser på ASB-läktaren samt en modern entréhall som förbinder samtliga läktare med det inbyggda transportsystemet.

Specifikationsskonsulterna på ASSA ABLOY Nya Zeeland tog fram en komplett produktlista åt arkitekterna. Listan tog hänsyn till projektets mångfacetterade säkerhetsbehov, bland annat säkerhetsarrangemang runt anläggningen, publikkontroll och säker utrymning av arenan. ASSA ABLOYs förmåga att ge rätt information i rätt tid möjliggjorde dessutom ett korrekt informationsflöde hela vägen från komponenttillverkare till byggnadsarbetare.

Moderbolagets rapporter

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2009	2010
Administrationskostnader	3, 6, 8, 9	-610	-612
Forsknings- och utvecklingskostnader	6, 8, 9	-222	-233
Övriga rörelseintäkter och -kostnader	4	1 398	1 623
Rörelseresultat	9, 32	566	778
Finansiella intäkter	10	1 365	1 147
Finansiella kostnader	9, 11	-237	-246
Resultat före skatt		1 694	1 679
Inkomstskatt	12	-158	-187
Årets resultat		1 536	1 492

Moderbolagets rapport över totalresultatet

MSEK	2009	2010
Årets resultat	1 536	1 492
Övrigt totalresultat		
Värdeförändringar, finansiella instrument	-408	-
Lämnade /erhållna koncernbidrag	-594	-725
Skatteeffekter koncernbidrag	157	190
Summa totalresultat	691	957

Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2009	2010
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	14	321	150
Materiella anläggningstillgångar	15	3	3
Aktier i dotterbolag	16	19 115	19 686
Övriga finansiella anläggningstillgångar	19	34	776
Summa anläggningstillgångar		19 473	20 615
Omsättningstillgångar			
Fordringar hos dotterbolag		4 118	3 476
Övriga kortfristiga fordringar		28	58
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		30	25
Kassa och bank		0	0
Summa omsättningstillgångar		4 176	3 559
SUMMA TILLGÅNGAR		23 649	24 174
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	22		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	23	366	366
Reservfond		8 905	8 905
Fritt eget kapital			
Överkursfond		-	34
Balanserade vinstmedel		2 343	1 984
Årets resultat		1 536	1 492
Summa eget kapital		13 150	12 781
Avsättningar			
Övriga avsättningar	25	5	-
Summa avsättningar		5	-
Långfristiga skulder			
Långfristiga lån	33	4 291	2 702
Konvertibelt förlagslån	33	1 429	899
Summa långfristiga skulder		5 720	3 601
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga lån	33	681	300
Konvertibelt förlagslån	33	-	311
Leverantörsskulder		20	20
Kortfristiga skulder till dotterbolag		3 906	6 960
Aktuella skatteskulder		16	16
Övriga kortfristiga skulder		6	6
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	145	179
Summa kortfristiga skulder		4 774	7 792
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		23 649	24 174
Ställda säkerheter	29	-	-
Ansvarsförbindelser	28	7 472	6 136

**Moderbolagets
kassaflödesanalys**

MSEK	Not	2009	2010
LÖPANDE VERKSAMHET			
Rörelseresultat		566	778
Avskrivningar	8	183	183
Kassaflöde före räntor och skatt		749	961
Erlagd och erhållen ränta		45	-145
Erhållen utdelning		898	1 028
Erlagd och erhållen inkomstskatt		-29	9
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital		1 663	1 853
Förändring av rörelsekapital		-4	-141
Kassaflöde från löpande verksamhet		1 659	1 712
INVESTERINGSVERKSAMHET			
Investeringar i materiella- och immateriella anläggningstillgångar		-1	-11
Försäljningar av materiella- och immateriella anläggningstillgångar		4	0
Investeringar i dotterbolag		-1 439	-603
Övriga investeringar		23	-713
Kassaflöde från investeringsverksamhet		-1 413	-1 327
FINANSIERINGSVERKSAMHET			
Utdelning		-1 317	-1 317
Upptagna lån		5 859	4 415
Amortering av lån		-4 789	-3 435
Återköp av aktier		-	-48
Kassaflöde från finansieringsverksamhet		-247	-385
ÅRETS KASSAFLÖDE		-1	0
LIKVIDA MEDEL			
Likvida medel vid årets början		1	0
Årets kassaflöde		-1	0
Likvida medel vid årets slut		0	0

**Moderbolagets förändringar
i eget kapital**

MSEK	Not	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital		Totalt
		Aktie- kapital	Reserv- fond	Fond för verkligt värde	Överkurs- fond	Balanserade vinstmedel	
Ingående balans 2009-01-01		366	8 905	408	-	4 097	13 776
Årets resultat						1 536	1 536
Värdet förändring, finansiella instrument				-408			-408
Lämnade/erhållna koncernbidrag						-594	-594
Skatteeffekter koncernbidrag						157	157
Summa totalresultat				-408		1 099	691
Utdelning avseende 2008	23					-1 317	-1 317
Summa transaktioner med aktieägare						-1 317	-1 317
Utgående balans 2009-12-31	23	366	8 905	-	-	3 879	13 150

Ingående balans 2010-01-01		366	8 905	-	-	3 879	13 150
Årets resultat						1 492	1 492
Lämnade/erhållna koncernbidrag						-725	-725
Skatteeffekter koncernbidrag						190	190
Summa totalresultat						957	957
Aktiesparplaner						6	6
Återköp av egna aktier						-48	-48
Nyemission		0			34		34
Utdelning avseende 2009	23					-1 317	-1 317
Summa transaktioner med aktieägare		0			34	-1 359	-1 325
Utgående balans 2010-12-31	23	366	8 905	-	34	3 476	12 781

Not 1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper

Koncernen

ASSA ABLOY tillämpar International Financial Reporting Standards (IFRS) sådana de antagits av Europeiska Unionen (EU) samt årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapportering RFR 1.3 Kompletterande redovisningsregler för koncerner. Redovisningsprinciperna baseras på de per 2010-12-31 antagna IFRS och har tillämpats på alla presenterade år, om inte annat anges. I det följande presenteras de viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats vid upprättandet av de finansiella rapporterna, vilka utgörs av den information som lämnas på sidorna 59–116.

Grund för rapporternas upprättande

ASSA ABLOYs koncernredovisning har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder, IFRS, såsom de antagits av EU. Koncernredovisningen har upprättats enligt anskaffningsvärdeprincipen förutom vad beträffar finansiella tillgångar och skulder (inklusive derivatinstrument) värderade till verkligt värde via resultaträkningen.

Upprättandet av finansiella rapporter kräver att kvalificerade uppskattningar och bedömningar görs för redovisningsändamål. Dessutom gör ledningen bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper. Uppskattningar och bedömningar kan påverka såväl resultaträkning och balansräkning som tilläggsinformation som lämnas i de finansiella rapporterna. Således kan förändringar i uppskattningar och bedömningar leda till ändringar i den finansiella rapporteringen.

Uppskattningar och bedömningar spelar en viktig roll bland annat vid värderingen av poster såsom identifierbara tillgångar och skulder vid förvärv liksom vid nedskrivningsprövning av goodwill och andra tillgångar, vid fastställandet av aktuariella antaganden för beräkning av ersättningar till anställda, andra avsättningar samt vid värdering av uppskjutna skatter. Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på såväl historisk erfarenhet som rimliga förväntningar på framtiden.

För koncernen bedöms de uppskattningar och bedömningar som görs i samband med nedskrivningsprövning på goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod vara av mest väsentlig betydelse för koncernredovisningen. Koncernen prövar årligen om det föreligger nedskrivningsbehov på redovisade värden. Återvinningsvärden på kassagenererande enheter fastställs genom beräkning av nyttjandevärden. Beräkningarna baseras på vissa antaganden om framtiden vilka för koncernen är förenade med risk för materiella justeringar i redovisade värden under det kommande räkenskapsåret. Väsentliga antaganden och effekter av rimliga förändringar av dessa framgår av not 14.

Nya och ändrade standarder som tillämpas av koncernen
Koncernen har tillämpat följande nya och ändrade IFRS från 1 januari 2010.

- IFRS 3 (omarbetad) Rörelseförvärv tillämpas på samtliga rörelseförvärv med förvärvstidpunkt från och med den 1 januari 2010. IFRS 3 R tillämpar även fortsättningsvis förvärvsmetoden men med några väsentliga skillnader jämfört med IFRS 3. Exempel på skillnader är att alla betalningar relaterade till förvärvet redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten, medan efterföljande tilläggsköpeskillnader klassificeras som skulder som därefter omvärderas via resultaträkningen. Innehav utan bestämmande inflytande i den förvärvade rörelsen kan valfritt för varje förvärv värderas antingen till verkligt värde eller till den proportionella andel av den förvärvade rörelsens

nettotillgångar, som innehas utan bestämmande inflytande. Samtliga förvärvsrelaterade transaktionskostnader kostnadsförs löpande.

- IAS 27 (omarbetad) Koncernredovisning och separata finansiella rapporter kräver att effekter av samtliga transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande (tidigare minoritetsintresse) redovisas i eget kapital om det inte innebär någon förändring i det bestämmande inflytandet. Standarden anger även att när ett moderföretag mister det bestämmande inflytandet ska eventuell kvarvarande andel omvärderas till verkligt värde och en vinst eller förlust redovisas i resultaträkningen.

Nya och ändrade IFRS som ej trätt i kraft

Följande IFRS och ändringar till befintliga IFRS har publicerats men ännu ej trätt i kraft och har inte tillämpats vid upprättandet av de finansiella rapporterna.

- IAS 24 (ändring): Upplysningar om närstående, gäller från den 1 januari 2011.
- IFRIC 19: Utsläckning av finansiella skulder med kapitalinstrument, gäller från den 1 juli 2010, föremål för EUs godkännandeprocess.
- IFRIC 14 (ändring): Förskottsbetalning av ett lägsta fonderingskrav. Begränsningen av en förmånsbestämd tillgång, lägsta fonderingskrav och samspelet dem emellan, gäller från den 1 januari 2011, föremål för EUs godkännandeprocess.
- IASBs årliga förbättringsprojekt, gäller från den 1 januari 2011, föremål för EUs godkännandeprocess.
- IFRS 9 Financial instruments, gäller från den 1 januari 2013, föremål för EUs godkännandeprocess.
- IAS 32 (ändring): Klassificering av teckningsrätter. Gäller för räkenskapsår som börjar den 1 februari 2010 eller senare.

Ledningen analyserar vilken inverkan de nya och ändrade IFRS kommer att få på de finansiella rapporterna. Samtliga ändringar sker med tillämpning framåt och kommer således inte att påverka rapporter som upprättats före respektive ikraftträdande. Det bedöms för närvarande att ingen av de ovan nämnda nya och ändrade IFRS kommer att ha en väsentlig inverkan på koncernredovisningen.

Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar ASSA ABLOY AB (moderbolaget) och bolag i vilka moderbolaget vid periodens slut, direkt eller indirekt, innehar mer än 50 procent av röstvärdet samt bolag över vilka moderbolaget på annat sätt har ett bestämmande inflytande, till exempel genom rätten att utforma finansiella och operativa strategier. Under året förvärvade bolag ingår i koncernredovisningen med värden från och med tidpunkten då bestämmande inflytande uppkommit. Under året sålda bolag ingår i koncernredovisningen fram till den tidpunkt då bestämmande inflytande upphört.

Koncernredovisningen har upprättats enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att anskaffningsvärdet på aktier i dotterföretag eliminerats mot deras egna kapital vid förvärvstillfället. Det egna kapitalet i dotterföretagen bestäms därvid utifrån en marknadsmässig värdering av tillgångar, skulder och ansvarsförbindelser vid förvärvstidpunkten. I koncernens egna kapital inkluderas således endast den del av det egna kapitalet i dotterföretagen som uppkommit efter förvärvstidpunkten. En positiv skillnad mellan anskaffningsvärdet på aktier i dotterföretag och verkligt värde på koncernens andel av förvärvade nettotillgångar redovisas som goodwill. En eventuell negativ skillnad, negativ goodwill, intäktsförs omedelbart efter fastställande. Tilläggskö-

peskillningar klassificeras från den 1 januari 2010 som finansiella skulder och omvärderas över resultaträkningen i rörelseresultatet. Tilläggsköpeskillningar av större omfattning diskonteras till nuvärde. Förvärvsrelaterade transaktionskostnader kostnadsförs löpande.

Koncerninterna transaktioner och balansposter samt orealiserade vinster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras i koncernredovisningen.

Innehav utan bestämmande inflytande

Innehav utan bestämmande inflytande baseras på dotterföretagens bokslut med beaktande av verkligt värdejusteringar enligt upprättad förvärvsanalys. Innehav utan bestämmande inflytandes andel i dotterföretags resultat redovisas i resultaträkningen, där nettoresultatet fördelas på moderbolagets aktieägare samt innehav utan bestämmande inflytande. Innehav utan bestämmande inflytandes andel i dotterföretags eget kapital redovisas separat inom koncernens eget kapital. Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytandes aktieägare redovisas som transaktioner med koncernens aktieägare.

Intresseföretag

Som intresseföretag betraktas bolag som inte är dotterföretag och över vilka koncernen har ett betydande (men inte bestämmande) inflytande. Vanligtvis avses företag där innehavet omfattar mellan 20 och 50 procent av rösterna.

Andelar i intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. I koncernens balansräkning redovisas innehaven av intresseföretag till anskaffningsvärde och det redovisade värdet justeras för andelen i intresseföretagens resultat efter förvärvstillfället. Utdelningar från intresseföretag redovisas som en reduktion av innehavens redovisade värde. Andelen i intresseföretagens resultat redovisas inom rörelseresultatet i koncernresultaträkningen då innehaven är rörelsebetingade.

Segmentrapportering

Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. Divisionerna utgör den operationella strukturen för intern kontroll och rapportering samt utgör koncernens segment för extern finansiell rapportering. Koncernens verksamhet är organisatoriskt uppdelad i fem divisioner. Tre divisioner baseras på produkter som säljs på lokala marknader inom respektive division: EMEA, Americas och Asia Pacific. Global Technologies och Entrance Systems utgörs av produkter som säljs på den globala marknaden.

Omräkning av utländsk valuta

Funktionell valuta motsvarar lokal valuta i respektive land där koncernbolagen bedriver verksamhet. Transaktioner i utländsk valuta omräknas till funktionell valuta genom tillämpning av de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Valutakursvinster och -förluster som uppstår vid betalning av transaktioner i utländsk valuta, liksom vid omräkning av monetära balansposter i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas normalt i resultaträkningen. Undantag utgör transaktioner relaterade till kvalificerade säkringar av kassaflöden som redovisas i totalresultatet. Fordringar och skulder värderas till balansdagens kurs. Vid omräkning av utländska dotterföretags bokslut, som upprättats i funktionell valuta som avviker från koncernens rapportvaluta, omräknas alla balansposter utom nettoresultatet till balansdagens kurs och nettoresultatet omräk-

nas till genomsnittskurs. Resultaträkningen omräknas till genomsnittskurs för perioden. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av utländska dotterföretag redovisas i omräkningsdifferensen i totalresultatet.

Kurserna, i förhållande till koncernens rapporteringsvaluta (SEK), på de i koncernen ingående valutorna i vägda genomsnitt respektive per balansdagen framgår av följande tabell.

Land	Valuta	Genomsnittskurs		Slutkurs	
		2009	2010	2009	2010
Argentina	ARS	2,06	1,85	1,88	1,72
Australien	AUD	5,98	6,61	6,42	6,93
Brasilien	BRL	3,80	4,10	4,13	4,05
Kanada	CAD	6,68	6,98	6,86	6,85
Schweiz	CHF	7,05	6,94	6,94	7,20
Chile	CLP	0,014	0,014	0,014	0,015
Colombia	COP	0,0035	0,0038	0,0035	0,0034
Kina	CNY	1,12	1,07	1,05	1,03
Tjeckien	CZK	0,40	0,38	0,39	0,35
Danmark	DKK	1,43	1,28	1,39	1,21
Estland	EEK	0,68	0,61	0,66	0,57
Euroland	EUR	10,63	9,57	10,32	8,99
Storbritannien	GBP	11,85	11,14	11,44	10,53
Hong Kong	HKD	0,99	0,93	0,93	0,88
Ungern	HUF	0,038	0,035	0,038	0,032
Israel	ILS	1,95	1,93	1,89	1,91
Kenya	KES	0,099	0,091	0,095	0,085
Sydkorea	KRW	0,0060	0,0062	0,0062	0,0060
Litauen	LTL	3,08	2,77	2,99	2,60
Mexiko	MXN	0,56	0,57	0,55	0,55
Malaysia	MYR	2,17	2,24	2,10	2,21
Norge	NOK	1,21	1,19	1,24	1,15
Nya Zeeland	NZD	4,80	5,19	5,15	5,21
Polen	PLN	2,46	2,38	2,50	2,26
Ryssland	RUB	0,24	0,24	0,24	0,23
Singapore	SGD	5,25	5,29	5,12	5,28
Thailand	THB	0,22	0,23	0,22	0,23
USA	USD	7,63	7,23	7,19	6,84
Sydafrika	ZAR	0,92	0,98	0,97	1,02

Intäkter

Intäkter omfattar det verkliga värdet av sålda varor exklusive mervärdesskatt och rabatter samt efter eliminering av koncernintern försäljning. Koncernens försäljningsintäkter utgörs huvudsakligen av produktförsäljning. Service relaterad till sålda produkter utgör en begränsad del av intäkterna. Intäktsredovisning vid försäljning av koncernens produkter görs när alla väsentliga risker och fördelar förknippade med ägandet har överförts till köparen i enlighet med gällande försäljningsvillkor, normalt vid leverans. Om produkten kräver installation hos kund sker intäktsredovisning när installationen slutförts. Intäkter från servicekontrakt intäktsförs löpande över kontraktstiden. I den mån det förekommer längre installationer tillämpas successiv vinstavräkning.

Internförsäljning

Transaktioner mellan koncernbolag sker på affärsmässiga grunder och därmed till marknadspriser. Koncernintern försäljning elimineras ur koncernresultaträkningen och resultat som uppkommer vid försäljning mellan koncernbolag har eliminerats i sin helhet.

Statliga bidrag

Ekonomiska bidrag och stöd från stater, myndigheter eller liknande redovisas när det föreligger rimlig säkerhet att företaget kommer att uppfylla villkor förknippade med bidragen samt att bidrag kommer att erhållas. Bidrag relaterade till tillgångar redovisas genom att bidraget reducerar tillgångens redovisade värde.

Forskning och utveckling

Utgifter för forskning kostnadsförs när de uppkommer. Utgifter för utvecklingsarbeten redovisas i balansräkningen

i den omfattning som dessa utgifter förväntas generera framtida ekonomiska fördelar för koncernen samt under förutsättning att de ekonomiska fördelarna kan mätas på ett tillförlitligt sätt.

Aktiverade utgifter för utvecklingsarbeten avskrivs över bedömd nyttjandeperiod. Sådana immateriella tillgångar som ännu ej tagits i bruk prövas årligen för nedskrivning. Utgifter för vidareutveckling av befintliga produkter kostnadsförs när de uppkommer.

Lånekostnader

Lånekostnader är räntor och andra kostnader som uppkommer i samband med upplåning. Lånekostnader som är direkt hänförliga till inköp, konstruktion eller produktion av en kvalificerad tillgång (en tillgång som med nödvändighet tar betydande tid i anspråk att färdigställa för avsedd användning eller försäljning) inräknas i tillgångens anskaffningsvärde. Andra lånekostnader belastar resultatet i den period till vilken de hänförs.

Inkomstskatter

Redovisningen av skatt i resultaträkningen innefattar all skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt samt förändringar i uppskjuten skatt. Dessa skatter har beräknats till nominella belopp enligt varje lands skatteregler och enligt de skattesatser som är beslutade eller som är aviserade och med stor säkerhet kommer att fastställas. För poster som redovisas i resultaträkningen redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen. Avseende poster som redovisas direkt mot eget kapital eller totalresultat, redovisas även eventuell skatteeffekt mot eget kapital eller totalresultat. Vid redovisning av uppskjuten skatt tillämpas balansräkningsmetoden vilket innebär att uppskjuten skatt redovisas för alla temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Uppskjuten skatteskuld avseende temporära skillnader som hänförs till investeringar i dotterföretag redovisas inte i ASSA ABLOYs koncernredovisning då moderbolaget kan styra tidpunkten för återföring av de temporära skillnaderna och det inte bedöms sannolikt att en återföring sker inom överskådlig tid. Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder och när uppskjutna skatter avser samma skattemyndighet.

Kassaflödesanalys

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

Likvida medel

Likvida medel omfattar kassa- och banktillgodohavanden samt kortfristiga finansiella placeringar med förfallodag inom tre månader från anskaffningstidpunkten.

Goodwill och förvärvsrelaterade immateriella tillgångar

Goodwill representerar den positiva skillnaden mellan förvärvskostnad och verkligt värde av koncernens andel av det förvärvade företags identifierbara nettotillgångar på förvärvsdagen och redovisas till anskaffningskostnad reducerad med ackumulerade nedskrivningar. Goodwill allokteras till kassagenererande enheter (KGE) och testas årligen för att identifiera eventuellt nedskrivningsbehov. Nedskrivnings-

prövning genomförs på kassagenererande enheter och sker systematiskt på årlig basis med hjälp av en värderingsmodell baserad på diskonterade framtida kassaflöden. Uppskjutna skattefordringar baserade på lokala skattesatser redovisas avseende skattemässigt avdragsgill goodwill (med motsvarande reduktion av goodwillvärdet). Sådana uppskjutna skattefordringar kostnadsförs i takt med att avdragsrätten utnyttjas. Övriga förvärvsrelaterade immateriella tillgångar utgörs huvudsakligen av olika typer av immateriella tillgångar såsom varumärken, teknologi och kundrelationer. Förvärvsrelaterade identifierbara immateriella tillgångar redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen och därefter till anskaffningsvärdet reducerat med ackumulerade av- och nedskrivningar. Avskrivning sker linjärt över uppskattad nyttjandeperiod. Förvärvsrelaterade immateriella tillgångar med en obestämbar nyttjandeperiod testas årligen för nedskrivningsbehov på samma sätt som goodwill.

Övriga immateriella tillgångar

En immateriell tillgång som inte är förvärvsrelaterad redovisas endast om det är troligt att de framtida ekonomiska fördelarna förknippade med tillgången kommer att tillfalla koncernen samt att anskaffningsvärdet kan mätas på ett tillförlitligt sätt. En sådan tillgång redovisas till anskaffningsvärde och skrivs av över bedömd nyttjandeperiod, vanligtvis 3–5 år. Redovisat värde utgörs av anskaffningsvärdet reducerat med ackumulerade av- och nedskrivningar.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade av- och nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Tillkommande utgifter aktiveras då det är sannolikt att ekonomiska fördelar förknippade med tillgången kommer att komma koncernen tillgodo och anskaffningsvärdet kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Utgifter för reparation och underhåll kostnadsförs löpande. Avskrivningsbart belopp utgörs av anskaffningsvärde reducerat med beräknat restvärde. Inga avskrivningar görs på mark. För övriga tillgångar skrivs anskaffningsvärdet av över bedömd nyttjandeperiod vilket för koncernen ger följande genomsnittliga avskrivningsperioder:

- Kontorsbyggnader 50 år.
- Industribyggnader 25 år.
- Maskiner och andra tekniska anläggningar 7–10 år.
- Inventarier och verktyg 3–6 år.

Tillgångars restvärde och nyttjandeperiod prövas varje balansdag och justeras vid behov. Vinst eller förlust vid avyttring av en materiell anläggningstillgång redovisas i resultaträkningen som övrig rörelseintäkt eller övrig rörelsekostnad och utgörs av skillnaden mellan försäljningsintäkt och redovisat värde.

Leasing

Inom koncernen förekommer huvudsakligen operationell leasing. Leasingavgifterna kostnadsförs jämnt över avtalsperioden och redovisas inom rörelsens kostnader.

Nedskrivningar

Tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av utan prövas årligen för eventuellt nedskrivningsbehov. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångarna på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden så kallade kassagenererande enheter (KGE). För tillgångar som skrivs av görs nedskrivningsprövning när händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart.

När ett nedskrivningsbehov fastställts görs nedskrivning med det belopp med vilket det redovisade värdet överstiger återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet är det högre av en tillgångs verkliga värde minskat med försäljningskostnader och nyttjandevärdet.

Varulager

Varulager värderas med tillämpning av först-in-först-ut-principen till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. I koncernredovisningen sker avdrag för internvinster som uppkommer vid leveranser mellan koncernföretag. Produkter i arbete och färdiga varor inkluderar såväl direkt nedlagda kostnader som skäligt pålägg för indirekta tillverkningskostnader.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Reservering sker när det finns objektiva bevis för att koncernen inte kommer att erhålla redovisade belopp. Årets förändring i reserverat belopp redovisas i resultaträkningen.

Finansiella tillgångar

Finansiella tillgångar inkluderar likvida medel, kundfordringar, kortfristiga placeringar och derivat och indelas i följande kategorier; finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen, finansiella tillgångar som kan säljas, lånefordringar och kundfordringar. Ledningen fastställer klassificeringen av de finansiella tillgångarna vid det första redovisningstillfället.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Denna kategori indelas i två underkategorier: finansiella tillgångar som innehas för handel och sådana som vid förvärvstillfället klassificeras som finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen. En finansiell tillgång förs till denna kategori om den förvärvats med huvudsyfte att säljas på kort sikt eller klassificeras som sådan av företagsledningen. Även derivat klassificeras som att de innehas för handel, förutsatt att de inte definieras som säkringar. Tillgångar som faller under denna kategori klassificeras som omsättningstillgångar.

Finansiella tillgångar som kan säljas

Finansiella tillgångar som kan säljas är tillgångar som inte är derivat och där tillgångarna identifierats som att de kan säljas eller inte har klassificerats i någon av övriga kategorier. De ingår i anläggningstillgångar om ledningen inte har för avsikt att avyttra tillgången inom 12 månader efter rapportperiodens slut. Verkligt värde förändringar redovisas över övrigt totalresultat.

Lånefordringar och kundfordringar

Kundfordringar och kortfristiga placeringar är finansiella tillgångar som inte betecknas som derivat och som har fastställda eller fastställbara betalningsströmmar och som inte noteras på en aktiv marknad. Fordringarna redovisas i omsättningstillgångar med undantag för fordringar med förfallodag senare än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar.

Finansiella skulder

Finansiella skulder inkluderar tilläggssköpeskillingar, låneskulder, leverantörsskulder och derivat. Redovisning sker beroende på hur skulden klassificeras.

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Denna kategori omfattar derivat med negativt verkligt värde som inte används för säkringsredovisning, tilläggssköpeskillingar och finansiella skulder som innehas för handel. Skulderna värderas löpande till verkligt värde och värdeförändringarna redovisas i resultaträkningen som en finansiell post.

Låneskulder

Låneskulder värderas initialt till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader, och därefter till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades då skulden togs upp. Det innebär att över- och undervärden liksom direkta emissionskostnader periodiseras över skuldens löptid. Långfristiga låneskulder har en förväntad löptid längre än ett år medan kortfristiga låneskulder har en löptid kortare än ett år.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder värderas initialt till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Redovisning och värdering av finansiella tillgångar och skulder

Förvärv respektive avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, vilket motsvarar den tidpunkt då koncernen förpliktigt sig till köpet respektive försäljningen. Transaktionskostnader inkluderas initialt i verkligt värde för alla finansiella instrument utom för de som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen där transaktionskostnaden redovisas via resultaträkningen. Verkligt värde på investeringar med ett noterat marknadspris baseras på gällande köpkurser. I avsaknad av en aktiv marknad för en investering tillämpar koncernen olika värderingstekniker för att fastställa det verkliga värdet, bland annat med utgångspunkt från tillgänglig information om aktuella tredjepartstransaktioner, jämförelse med likvärdiga tillgångar och analys av diskonterade kassaflöden. Koncernen bedömer per varje balansdag om det föreligger någon objektiv indikation på värdenedgång av en finansiell tillgång eller en grupp finansiella tillgångar. En finansiell tillgång tas bort ur balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från tillgången löper ut eller överförs till annan part genom att alla risker och förmåner förknippade med tillgången har överförts till den andra parten. En finansiell skuld tas bort ur redovisningen när åtagandet uppfyllts, upphävt eller löpt ut, se ovan.

Derivatinstrument och säkringsåtgärder

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen på kontraktsgdagen och värderas till verkligt värde, både initialt och vid efterföljande omvärderingar. Metoden för redovisning av vinst eller förlust är beroende av om derivatinstrumentet klassificeras som ett säkringsinstrument och i så fall den säkrade postens karaktär. I koncernen klassificeras derivat antingen som säkring av verkligt värde av redovisade tillgångar eller skulder eller av ett bindande åtagande (säkring av verkligt värde).

För säkring av verkligt värde redovisas värdeförändringar såväl från den säkrade posten som säkringsinstrumentet löpande i resultaträkningen (finansiella poster). Derivat som inte klassificeras som säkringsinstrument redovisar värdeförändringar löpande över resultaträkningen bland finansiella poster. För säkring av nettoinvesteringar redovisas den del av värdeförändringar i verkligt värde som klassificeras som effektiv i övrigt totalresultat. Den ineffektiva delen av vinsten eller förlusten redovisas direkt i periodens resultat som finansiella poster. Ackumulerad vinst eller förlust inom

övrigt totalresultat redovisas i periodens resultat när utlandsverksamheten, eller del av verksamheten, avyttras.

För derivat som inte klassificeras som säkringsinstrument redovisas värdeförändringar löpande över resultaträkningen bland finansiella poster.

När säkringen ingås dokumenteras i koncernen förhållandet mellan säkringsinstrumentet och säkrade poster samt företagets mål för riskhantering och riskhanteringsstrategi för säkringen. Koncernen dokumenterar också sin bedömning, både när säkringen ingås och fortlöpande, av huruvida de derivatinstrument som används i säkringstransaktioner är effektiva när det gäller att motverka förändringar i verkligt värde som är hänförliga till de säkrade posterna. Verkligt värde på valutaterminer nuvärdeberäknas utifrån gällande terminskurser på balansdagen, medan ränteswappar värderas med beräkning av framtida diskonterade kassaflöden.

Avsättningar

En avsättning redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse som en följd av inträffade händelser och att det är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättningar redovisas till ett värde motsvarande det utflöde av resurser som sannolikt kommer att krävas för att reglera åtagandet. Avsatta belopp diskonteras till nuvärde i de fall tidsvärdet bedöms väsentligt.

Ersättningar till anställda

Inom koncernen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. Omfattande förmånsbestämda planer finns framför allt i USA, Storbritannien och Tyskland. I huvudsakligen USA tillhandahålls även sjukförmåner efter avslutad anställning som redovisas på samma sätt som förmånsbestämda pensionsplaner. Beräkningar relaterade till de förmånsbestämda planerna i koncernen utförs av oberoende aktuarier och baseras på ett antal aktuariella antaganden som till exempel diskonteringsränta, framtida inflation och löneökningar. Åtagandena värderas per balansdagen till diskonterat värde. För fonderade planer minskas åtagandet med det verkliga värdet på förvaltningstillgångarna. Oredovisade aktuariella vinster och förluster, överstigande det högsta av 10 procent av antingen nuvärdet av åtagandet eller det verkliga värdet på eventuella förvaltningstillgångar ("korridoren"), fördelas över förväntad genomsnittlig återstående tjänstgöringstid. Pensionskostnaden för förmånsbestämda planer fördelas över den anställdes yrkesverksamma tid. Koncernens utbetalningar avseende avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som kostnad i den period till vilken de hänför sig utifrån den anställdes utförda tjänster. Svenska koncernbolag tillämpar UFR 4 vilket innebär att särskild löneskatt beräknas på skillnaden mellan pensionskostnad fastställd enligt IAS 19 och pensionskostnad fastställd enligt de regler som tillämpas i juridisk person.

Aktierelaterade incitamentsprogram

Aktierelaterade ersättningar avser ersättningar till anställda, inklusive ledande befattningshavare i enlighet med ASSA ABLOYS aktiesparprogram som presenterades för första gången på årsstämman 2010. Ett företag ska redovisa de personalkostnader som är relaterade till aktierelaterade program baserat på ett mått på vilket värde de tjänster som erhålls från de anställda under programmen har för företaget. Eftersom värdet av personalens tjänster inte kan beräknas tillförlitligt är kostnaden för programmet baserat på värdet av det tilldelade aktieinstrumentet. Då aktiesparprogrammet i sin helhet är eget kapitalreglerade redovisas belopp motsvarande personalkostnaden i balansräkningen som eget kapital

i balanserade vinstmedel. Personalkostnaden redovisas även i resultaträkningen och fördelas där på respektive funktion.

Aktiesparprogram

ASSA ABLOY har aktierelaterade ersättningsplaner där reglering kommer att ske med aktier. För aktiesparprogrammet redovisas personalkostnader under intjänandeperioden baserat på aktiernas verkliga värde vid tilldelningstidpunkten, det vill säga när bolaget och de anställda ingått överenskommen om villkoren och bestämmelser för programmet. Aktiesparprogrammet är uppdelat i en matchningsdel där den anställda erhåller en aktie för varje aktie som denne sparar under programmets löptid och en del som är prestationsbaserad där utfallet är baserat på bolagets finansiella utfall (EPS-mål) under perioden. Programmet kräver att den anställda fortsätter att spara i aktiesparprogrammet samt att denne är fortsatt anställd inom ASSA ABLOY koncernen.

Det verkliga värdet är baserat på aktiekursen på tilldelningsdagen, reducering av det verkliga värdet med avseende på förväntad utdelning har ej skett då deltagarna blir kompenserade för detta. De anställda betalar ett pris motsvarande aktiekursen vid investeringstillfället. Intjänandevillkoren är inte aktiemarknadsbaserade och påverkar det antal aktier som ASSA ABLOY kommer att ge den anställda vid matchning. Om en anställd slutar spara i programmet redovisas samtliga återstående personalkostnader omedelbart i resultaträkningen. Personalkostnader för aktier hänförliga till det prestationsbaserade programmet beräknas vid varje redovisningstillfälle utifrån en bedömning av att sannolikheten för att prestationsmålen kommer att uppnås. Kostnaderna beräknas med utgångspunkt från det antal aktier som ASSA ABLOY räknar med att behöva ge ut vid intjänandeperiodens slut. När matchning av aktier sker ska sociala avgifter betalas i vissa länder för värdet av den anställdes förmån. Detta värde baseras på verkligt värde vid varje redovisningstidpunkt och redovisas som avsättning för sociala avgifter.

Vinst per aktie

Vinst per aktie före utspädning beräknas genom att nettovinst hänförlig till moderbolagets aktieägare divideras med viktat genomsnittligt antal utestående aktier (med avdrag för aktier i eget förvar). Vinst per aktie efter utspädning beräknas genom nettovinst hänförlig till moderbolagets aktieägare divideras med summan av det viktade genomsnittliga antalet stamaktier och potentiella stamaktier som kan ge upphov till utspädningseffekt. Utspädningseffekt av potentiella stamaktier redovisas endast om en omräkning till stamaktier skulle leda till en minskning av vinsten per aktie efter utspädning.

Utdelning

Utdelning redovisas som skuld efter det att bolagsstämman godkänt utdelningen.

Moderbolaget

Koncernens moderbolag, ASSA ABLOY AB, bedriver koncernledning och tillhandahåller koncerngemensamma funktioner. Moderbolagets intäkter utgörs av koncerninterna franchise-intäkter och royaltyintäkter. De väsentliga balansposterna utgörs av aktier i dotterföretag, koncerninterna fordringar och skulder samt extern upplåning. Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapportering RFR 2.3 Redovisning för juridiska personer. RFR 2.3 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och

med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS.

Intäkter

Moderbolagets intäkter utgörs av koncerninterna franchiseintäkter och royaltyintäkter. I resultaträkningen redovisas dessa intäkter som övriga rörelseintäkter för att tydliggöra att moderbolaget inte har någon produktförsäljning som övriga externt verksamhetsdrivande koncernföretag.

Pensionsförpliktelser

Moderbolagets pensionsförpliktelser redovisas i enlighet med FAR SRS RedR 4. Pensionsförpliktelserna täcks genom att försäkring tecknas hos försäkringsbolag.

Utdelningar

Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning bedöms som säker.

Forsknings- och utvecklingskostnader

Forsknings- och utvecklingskostnader kostnadsförs när de uppkommer.

Immateriella anläggningstillgångar

Immateriella anläggningstillgångar består av patenterad teknologi och andra immateriella rättigheter. Immateriella tillgångar skrivs av över 4–5 år.

Materiella anläggningstillgångar

Ägda materiella anläggningstillgångar i moderbolaget redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar på samma sätt som för koncernen. De materiella anläggningstillgångarna skrivs av till bedömd nyttjandeperiod vilket är för inventarier 5–10 år och för IT-utrustning 4 år.

Leasing

I moderföretaget redovisas samtliga leasingavtal, oavsett om de är finansiella eller operationella, som hyresavtal (operationella leasingavtal).

Aktier i dotterbolag

Aktier i dotterbolag redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivningar. När det finns en indikation på att aktier och andelar i dotterbolag eller intresseföretag minskat i värde görs en beräkning av återvinningsvärdet. Är detta lägre än det redovisade värdet görs en nedskrivning. Nedskrivningar redovisas i Finansiella poster i resultaträkningen.

Finansiella instrument

Derivatinstrument redovisas till verkligt värde. Värdeförändringen på derivatinstrument redovisas i resultaträkningen med undantag av valutakursförändringar på monetära poster som utgör del av bolagets nettoinvestering i utländsk verksamhet, för vilka värdeförändringar redovisas i fond för verkligt värde.

Koncernbidrag

Företaget redovisar koncernbidrag i enlighet med UFR 2. Koncernbidrag redovisas enligt ekonomisk innebörd. Koncernbidrag som lämnats i syfte att minimera koncernens totala skatt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel efter avdrag för dess aktuella skatteeffekt. Koncernbidrag som är att jämställa med utdelning redovisas som en utdelning vilket innebär att erhållet koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas över resultaträkningen och läm-

nat koncernbidrag och dess aktuella skatteeffekt redovisas direkt mot balanserade vinstmedel.

Ansvarsförbindelser

Moderbolaget har tecknat borgensförbindelser till förmån för dotterbolagen. En sådan förpliktelse klassificeras enligt IFRS som ett finansiellt garantiavtal. För dessa avtal tillämpar moderbolaget lättnadsregeln i RFR 2.3, och redovisar därmed borgensförbindelsen som en ansvarsförbindelse.

Not 2 Försäljningsintäkter

Försäljning till kunder i respektive land

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
USA	10 666	9 955
Kina	1 479	3 182
Frankrike	2 675	2 487
Australien	1 555	1 841
Sverige	1 563	1 805
Storbritannien	1 753	1 742
Tyskland	1 789	1 725
Kanada	1 146	1 274
Nederländerna	1 259	1 105
Italien	869	925
Spanien	988	885
Finland	863	837
Norge	794	774
Danmark	837	705
Sydkorea	492	694
Mexiko	571	678
Belgien	480	457
Schweiz	356	417
Sydafrika	375	372
Tjeckien	354	352
Brasilien	226	321
Asien (exklusive Kina, Sydkorea, Singapore, Indien och Thailand)	262	310
Österrike	288	286
Nya Zeeland	271	278
Saudi Arabien	211	273
Afrika (exklusive Sydafrika)	276	250
Hong Kong	217	215
Israel	209	211
Portugal	183	203
Centralamerika (exklusive Mexiko)	171	193
Indien	107	189
Ryssland	128	160
Polen	154	147
Turkiet	95	135
Singapore	131	129
Förenade Arabemiraten	128	127
Colombia	21	125
Baltikum	104	111
Sydamerika (exklusive Brasilien, Chile och Colombia)	111	110
Chile	88	105
Mellanöstern (exklusive Saudi Arabien, Förenade Arabemiraten och Israel)	102	103
Thailand	90	100
Rumänien	67	85
Grekland	87	73
Irland	74	70
Övriga länder	298	302
Totalt	34 963	36 823

Omsättning per produktgrupp

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Mekaniska lås, låssystem och tillbehör	15 830	15 591
Elektromekaniska lås, passerkontroll, automatiska dörrar och identifieringsteknologi	12 139	13 100
Säkerhetsdörrar och beslag	6 994	8 132
Totalt	34 963	36 823

Not 3 Ersättning till revisorer

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Revisionsuppdrag				
PwC	27	28	3	3
Övriga	6	6	–	–
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag				
PwC	1	1	1	1
Övriga	–	–	–	–
Skatterådgivning				
PwC	9	6	1	1
Övriga	2	2	–	–
Övriga tjänster				
PwC	3	8	0	1
Övriga	3	2	0	0
Totalt	51	53	5	6

Not 4 Övriga rörelseintäkter och -kostnader

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Hysesintäkter	17	12
Resultat vid försäljning av anläggningstillgångar, netto	3	92
Statliga bidrag	2	9
Rörelserelaterade skatter	–29	–20
Avyttring av dotterbolag	–68	–3
Transaktionskostnader vid förvärv	–	–61
Nedskrivning av anläggning	–	–144
Försäkringsersättningar, netto	–	66
Valutakursdifferenser	–17	–26
Övrigt, netto	–58	2
Totalt	–150	–73

Moderbolaget

Övriga rörelseintäkter i moderbolaget utgörs huvudsakligen av franchise- och royaltyintäkter från dotterbolagen.

Not 5 Resultatandel i intressebolag

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Läsgruppen Wilhelm Nielsen AS	4	3
Cerraduras de Colombia Cerracol S.A	8	–
Totalt	12	3

Not 6 Operationella leasingavtal

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Under året betalda leasingavgifter	304	343	14	13
Totalt	304	343	14	13
Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter:				
Förfaller till betalning (2010) 2011	297	310	14	14
Förfaller till betalning (2011) 2012	231	237	14	15
Förfaller till betalning (2012) 2013	169	177	15	15
Förfaller till betalning (2013) 2014	127	99	15	15
Förfaller till betalning (2014) 2015	97	66	15	16
Förfaller till betalning (2015) 2016 eller senare	131	99	15	16
Totalt	1 052	988	88	91

Not 7 Kostnader fördelade på kostnadsslag

I resultaträkningen redovisas kostnaderna fördelade per funktion. Kostnad för sålda varor, försäljningskostnader, administrationskostnader samt kostnader för forskning och utveckling uppgick totalt till 30 707 MSEK (30 451). Nedan visas dessa kostnader fördelade på de viktigaste kostnadsslagen:

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Ersättningar till anställda (not 32)	10 133	10 110
Direkta materialkostnader	11 346	12 553
Avskrivningar (not 8, 14, 15)	1 014	995
Övriga inköpskostnader	6 985	7 049
Omstruktureringskostnader	973	–
Totalt	30 451	30 707

Not 8 Avskrivningar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Immateriella tillgångar	162	163	181	182
Maskiner	455	442	–	–
Inventarier	237	237	2	1
Byggnader	159	152	–	–
Markanläggningar	1	1	–	–
Totalt	1 014	995	183	183

Not 9 Valutakursdifferenser i resultaträkningen

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Valutakursdifferenser redovisade i rörelse-resultatet	–17	–26	–10	0
Valutakursdifferenser redovisade i finansiella kostnader (not 11)	–38	5	121	94
Totalt	–55	–21	111	94

Not 10 Finansiella intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Utdelning från andelar i dotterbolag	–	–	898	1 028
Koncerninterna ränteintäkter	–	–	375	119
Övriga finansiella intäkter	73	2	73	0
Externa ränteintäkter och liknande resultatposter	57	24	19	0
Totalt	130	26	1 365	1 147

Not 11 Finansiella kostnader

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Koncerninterna räntekostnader	–	–	–125	–87
Räntekostnader, konvertibla förlagslån	–43	–13	–43	–13
Räntekostnader, övriga skulder	–640	–519	–156	–164
Räntekostnader, räntederivat	42	–50	–	–
Räntekostnader, valutaderivat	–39	–38	–	–
Valutakursdifferenser på finansiella instrument	–38	5	121	94
Värdeförändringar derivatinstrument, säkringsredovisning	–60	1	–	–
Värdeförändringar derivatinstrument, ej säkringsredovisning	–7	5	–	–
Värdeförändringar på lån, säkringsredovisning	60	–1	–	–
Värdeförändringar på aktier och andelar	–22	0	–22	–44
Övriga finansiella kostnader	–17	–96	–12	–32
Totalt	–764	–706	–237	–246

Not 12 Inkomstskatt

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Aktuell skatt	–1 095	–971	–158	–188
Skatt hänförlig till tidigare år	3	–289	–	1
Uppskjuten skatt	11	–26	–	–
Totalt	–1 081	–1 286	–158	–187

Förklaring till skillnaden mellan nominell svensk skattesats och effektiv skattesats baserad på resultat före skatt:

Procent	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Svensk inkomstskattesats	26	26	26	26
Effekt av utländska skattesatser	3	4	–	–
Ej skattepliktiga intäkter/ ej avdragsgilla kostnader, netto	–4	–6	–17	–15
Avdragsgill goodwill	–1	–1	–	–
Utnyttjade underskottsavdrag ej tidigare redovisade	–1	–3	–	–
Omstrukturingskostnader	2	–	–	–
Övrigt	4	4	–	–
Skattesats enligt resultaträkningen	29	24	9	11

Not 13 Vinst per aktie

Vinst per aktie före utspädning

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	2 626	4 050
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	365 918	365 744
Vinst per aktie före utspädning (SEK per aktie)	7,18	11,07

Vinst per aktie efter utspädning

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	2 626	4 050
Räntekostnad för konvertibla skuldebrev efter skatt	32	10
Nettovinst för beräkning av resultat per aktie efter utspädning	2 658	4 060
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	365 918	365 744
Antagen konvertering av konvertibla skuldebrev (tusental)	10 616	7 001
Aktiesparplan	–	65
Vägt genomsnittligt antal aktier för beräkning (tusental)	376 534	372 810
Vinst per aktie efter utspädning (SEK per aktie)	7,06	10,89

Vinst per aktie efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	2 626	4 050
Räntekostnad för konvertibla skuldebrev efter skatt	32	10
Jämförelsestörande poster efter skatt	815 ¹	–
Nettovinst för beräkning av resultat per aktie efter utspädning	3 473	4 060
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	365 918	365 744
Antagen konvertering av konvertibla skuldebrev (tusental)	10 616	7 001
Aktiesparplan	–	65
Vägt genomsnittligt antal aktier för beräkning (tusental)	376 534	372 810
Vinst per aktie efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster (SEK per aktie)	9,22	10,89

¹ Jämförelsestörande poster 2009 består av omstrukturingskostnader.

Not 14 Immateriella tillgångar

2010, MSEK	Koncernen			Moderbolaget
	Goodwill	Immateriella tillgångar	Totalt	Immateriella tillgångar
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	20 397	2 778	23 175	934
Inköp	–	112	112	11
Årets förvärv av dotterbolag	2 988	1 117	4 105	–
Årets avyttringar av dotterbolag	–	–	–	–
Justeringar av föregående års förvärv	97	2	99	–
Försäljningar/utrangeringar	–	–12	–12	–
Omklassificeringar	–	–	–	–
Omräkningsdifferenser	–1 139	–208	–1 347	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	22 343	3 789	26 132	945
Ingående ackumulerad av-/nedskrivning	–64	–787	–851	–613
Nedskrivningar	–	–	–	–
Årets avskrivningar	–	–163	–163	–182
Omräkningsdifferenser	–	75	75	–
Utgående ackumulerad av-/nedskrivning	–64	–875	–939	–795
Bokfört värde	22 279	2 914	25 193	150

2009, MSEK	Koncernen			Moderbolaget
	Goodwill	Immateriella tillgångar	Totalt	Immateriella tillgångar
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	20 669	2 665	23 334	938
Inköp	–	118	118	–
Årets förvärv av dotterbolag	637	163	800	–
Årets avyttringar av dotterbolag	–19	–37	–56	–
Justeringar av föregående års förvärv	–16	–8	–24	–
Försäljningar/utrangeringar	–	–	–	–4
Omklassificeringar	–	9	9	–
Omräkningsdifferenser	–874	–132	–1 006	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	20 397	2 778	23 175	934
Ingående ackumulerad av-/nedskrivning	–	–672	–672	–432
Nedskrivningar	–64	–	–64	–
Årets avskrivningar	–	–162	–162	–181
Omräkningsdifferenser	–	47	47	–
Utgående ackumulerad av-/nedskrivning	–64	–787	–851	–613
Bokfört värde	20 333	1 991	22 324	321

Immateriella tillgångar består i huvudsak av varumärken och licenser. Bokfört värde på immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod uppgår till 1 950 MSEK (1 214).

Nyttjandeperioden har fastställts som obestämbar i de fall tidsperioden, under vilken en tillgång bedöms komma att bidra med ekonomiska fördelar, inte kan bestämmas.

Avskrivningar och nedskrivningar av immateriella tillgångar redovisas huvudsakligen som kostnad för sålda varor i resultaträkningen.

Nedskrivningsprövning av goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod

Goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod allokeras på koncernens kassagenererande enheter (KGE) som utgörs av koncernens fem divisioner.

Koncernen undersöker varje år för respektive kassagenererande enhet om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod, i enlighet med den redovisningsprincip som redovisas i not 1. Återvinningsvärden för kassagenererande enheter har fastställts genom beräkning av nyttjandevärde. Dessa beräkningar utgår ifrån uppskattade framtida kassa-

flöden baserade på finansiella budgetar som godkänts av ledningen och som täcker en treårsperiod. Kassaflöden bortom treårsperioden extrapoleras med hjälp av bedömd tillväxttakt enligt uppgift nedan.

Väsentliga antaganden som använts för beräkning av nyttjandevärden:

- Budgeterad rörelsemarginal.
- Tillväxttakt för att extrapolera kassaflöden bortom budgetperioden.
- Diskonteringsränta efter skatt tillämpad för uppskattade framtida kassaflöden.

Ledningen har fastställt den budgeterade rörelsemarginalen baserat på tidigare resultat och förväntningar på den framtida marknadsutvecklingen. För att extrapolera kassaflöden bortom budgetperioden har en tillväxttakt om 3 procent (3) använts för samtliga KGE. Denna tillväxttakt bedöms vara en konservativ skattning. Vidare har en genomsnittlig diskonteringsränta i lokal valuta efter skatt använts vid beräkningarna. Skillnaden i värde mot om en diskonteringsränta före skatt hade använts bedöms inte vara väsentlig.

2010

Sammantaget ligger den använda diskonteringsräntan i intervallet 9,0–10,0 procent (EMEA 9,0 procent, Americas 9,0 procent, Asia Pacific 10,0 procent, Global Technologies 10,0 procent och Entrance Systems 9,0 procent).

Sammanfattning av goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod fördelat på kassagenererande enheter:

MSEK	EMEA	Americas	Asia Pacific	Global Technologies	Entrance Systems	Totalt
Goodwill	5 471	6 039	3 202	4 265	3 303	22 279
Immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod	233	233	974	342	168	1 950
Totalt	5 704	6 272	4 176	4 607	3 471	24 229

2009

Sammantaget ligger den använda diskonteringsräntan i intervallet 9,0–10,0 procent (EMEA 9,0 procent, Americas 9,0 procent, Asia Pacific 10,0 procent, Global Technologies 10,0 procent och Entrance Systems 9,0 procent).

Sammanfattning av goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod fördelat på kassagenererande enheter:

MSEK	EMEA	Americas	Asia Pacific	Global Technologies	Entrance Systems	Totalt
Goodwill	5 540	6 003	1 536	4 030	3 223	20 333
Immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod	221	243	212	349	190	1 214
Totalt	5 761	6 246	1 748	4 379	3 413	21 547

Känslighetsanalys

Känslighetsanalys har gjorts för respektive kassagenererande enhet. Resultatet av analysen redovisas sammantaget nedan.

2010

Om den uppskattade rörelsemarginalen efter budgetperiodens utgång hade varit en procentenhet lägre än ledningens bedömning, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 5 procent (EMEA 5 procent, Americas 5 procent, Asia Pacific 6 procent, Global Technologies 5 procent, Entrance Systems 6 procent).

Om den uppskattade tillväxttakten för att extrapolera kassaflöden bortom budgetperioden hade varit en procentenhet lägre än grundantagandet om 3 procent, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 13 procent (EMEA 13 procent, Americas 13 procent, Asia Pacific 11 procent, Global Technologies 11 procent, Entrance Systems 13 procent).

Om den uppskattade vägda kapitalkostnaden som tillämpats för diskonterade kassaflöden för koncernen hade varit en procentenhet högre än grundantagandet om 9,0–10,0 procent, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 14 procent (EMEA 14 procent, Americas 14 procent, Asia Pacific 13 procent, Global Technologies 13 procent, Entrance Systems 14 procent).

Dessa beräkningar är hypotetiska och ska inte ses som en indikation på att dessa faktorer är mer eller mindre troliga att förändras. Känslighetsanalysen bör därför tolkas med försiktighet.

Inget av de hypotetiska fallen ovan skulle föranleda en nedskrivning av goodwill i en enskild kassagenererande enhet.

2009

Om den uppskattade rörelsemarginalen efter budgetperiodens utgång hade varit en procentenhet lägre än ledningens bedömning, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 6 procent (EMEA 6 procent, Americas 5 procent, Asia Pacific 7 procent, Global Technologies 6 procent, Entrance Systems 5 procent).

Om den uppskattade tillväxttakten för att extrapolera kassaflöden bortom budgetperioden hade varit en procentenhet lägre än grundantagandet om 3 procent, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 13 procent (EMEA 13 procent, Americas 13 procent, Asia Pacific 11 procent, Global Technologies 11 procent, Entrance Systems 13 procent).

Om den uppskattade vägda kapitalkostnaden som tillämpats för diskonterade kassaflöden för koncernen hade varit en procentenhet högre än grundantagandet om 9,0–10,0 procent, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 14 procent (EMEA 14 procent, Americas 14 procent, Asia Pacific 13 procent, Global Technologies 12 procent, Entrance Systems 14 procent).

Dessa beräkningar är hypotetiska och ska inte ses som en indikation på att dessa faktorer är mer eller mindre troliga att förändras. Känslighetsanalysen bör därför tolkas med försiktighet.

Inget av de hypotetiska fallen ovan skulle föranleda en nedskrivning av goodwill i en enskild kassagenererande enhet.

Not 15 Materiella anläggningstillgångar

2010, MSEK	Koncernen					Moderbolaget
	Byggnader	Mark och markanläggningar	Maskiner	Inventarier	Totalt	Inventarier
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	3 794	829	6 784	2 347	13 754	16
Inköp	72	6	327	178	583	1
Förvärv av dotterbolag	212	91	179	27	509	–
Försäljningar/utrangeringar	–84	–25	–444	–158	–711	–
Omklassificeringar	31	5	112	47	195	–
Omräkningsdifferenser	–319	–86	–686	–197	–1 288	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	3 706	820	6 272	2 244	13 042	17
Ingående ackumulerad av- och nedskrivning	–1 816	–30	–4 971	–1 776	–8 594	–13
Försäljningar/utrangeringar	51	0	422	142	615	–
Nedskrivningar	–12	–119	–13	–	–144	–
Årets avskrivningar	–152	–1	–442	–237	–832	–1
Omklassificering	1	–1	2	–1	1	–
Omräkningsdifferenser	200	12	566	174	952	–
Utgående ackumulerad av- och nedskrivning	–1 728	–139	–4 436	–1 698	–8 002	–14
Pågående nyanläggningar					382	–
Bokfört värde	1 978	681	1 836	546	5 422	3

Taxeringsvärdet för koncernens svenska byggnader uppgick till 101 MSEK (122).

Taxeringsvärdet för koncernens svenska markfastigheter uppgick till 17 MSEK (14).

2009, MSEK	Koncernen					Moderbolaget
	Byggnader	Mark och markanläggningar	Maskiner	Inventarier	Totalt	Inventarier
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	3 849	834	7 064	2 366	14 113	15
Inköp	40	1	345	152	538	1
Förvärv av dotterbolag	80	20	82	32	214	–
Avyttringar av dotterbolag	–	–	–	–1	–1	–
Försäljningar/utrangeringar	–19	–2	–354	–125	–500	–
Omklassificeringar	26	8	143	39	216	–
Omräkningsdifferenser	–182	–32	–496	–116	–826	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	3 794	829	6 784	2 347	13 754	16
Ingående ackumulerad av- och nedskrivning	–1 740	–32	–5 123	–1 728	–8 623	–11
Försäljningar/utrangeringar	6	0	257	103	366	–
Nedskrivningar	–18	–	–62	–8	–88	–
Årets avskrivningar	–159	–1	–455	–237	–852	–2
Omräkningsdifferenser	95	3	412	94	604	–
Utgående ackumulerad av- och nedskrivning	–1 816	–30	–4 971	–1 776	–8 594	–13
Pågående nyanläggningar					389	–
Bokfört värde	1 978	799	1 813	571	5 550	3

Not 16 Aktier i dotterbolag

Företagsnamn	Org. nummer, säte	Moderbolaget		
		Antal aktier	Ägarandel	Redovisat värde, MSEK
ASSA Sverige AB	556061-8455, Eskilstuna	70	100	197
Timelox AB	556214-7735, Landskrona	15 000	100	22
ASSA ABLOY Entrance Systems AB	556204-8511, Landskrona	1 000	100	181
ASSA ABLOY Kredit AB	556047-9148, Stockholm	400	100	528
ASSA ABLOY Försäkrings AB	516406-0740, Stockholm	60 000	100	60
ASSA ABLOY Identification Technology Group AB	556645-4087, Stockholm	1 000	100	220
ASSA ABLOY Svensk Fastighets AB	556645-0275, Stockholm	1 000	100	0
ASSA ABLOY Asia Holding AB	556602-4500, Stockholm	1 000	100	189
ASSA ABLOY IP AB	556608-2979, Stockholm	1 000	100	0
ASSA ABLOY OY	1094741-7, Joensuu	800 000	100	4 257
ASSA ABLOY Norge A/S	979207476, Moss	150 000	100	538
ASSA ABLOY Danmark A/S	CVR 10050316, Herlev	60 500	100	376
ASSA ABLOY Deutschland GmbH	HRB 66227, Berlin	2	100	1 064
ASSA ABLOY Nederland BV	23028070, Geertruidenberg	3 515	100	87
Nemef BV	08023138, Apeldoorn	4 000	100	928
Pan Pan DOOR Co LTD	210800004058002, Dashiqiao	–	36 ²	566
ASSA ABLOY France SAS	412140907, R.C.S. Versailles	15 184 271	100	1 964
Interlock Holding AG	CH-020.3.913.588-8, Zürich	211 000	98 ¹	0
HID Global Switzerland S.A.	CH-232-0730018-2, Granges	2 500	100	47
ASSA ABLOY Holding GmbH	FN 273601f, A-6175, Kematen	1	100	26
ASSA ABLOY Ltd	2096505, Willenhall	1 330 000	100	3 077
ITG (UK) Ltd	5099094, Haverhill	1	100	1
HID Global Ireland Teoranta	364896, Galway	501 000	100	293
Mul-T-Lock Ltd	520036583, Yavne	13 787 856	90 ¹	901
ASSA ABLOY Holdings (SA) Ltd	1948/030356/06, Roodepoort	100 220	100	184
ASSA ABLOY Inc	039347-83, Oregon	100	100	2 259
Fleming Door Products, Ltd	147126, Ontario	25 846 600	100	0
ABLOY Holdings Ltd	1148165260, St Laurent, Quebec	1	100	13
AAC Acquisition Inc.	002098175, Ontario	1	100	17
ASSA ABLOY Australia Pacific Pty Ltd	ACN 095354582, Oakleigh, Victoria	48 190 000	100	242
ASSA ABLOY South Asia Pte Ltd	199804395K, Singapore	4 300 000	100	48
Grupo Industrial Phillips, S.A de C.V.	GIP980312169, Mexiko	27 036 635	100	765
Cerraduras de Colombia S.A.	Public Deed 2798, Bogota	2 201 670	71 ¹	142
ASSA ABLOY Innovation AB	556192-3201, Stockholm	2 500	100	105
ASSA ABLOY Hospitality AB	556180-7156, Göteborg	1 000	100	14
ASSA ABLOY North America AB	556671-9851, Stockholm	1 000	100	0
WHAIG Limited	EC21330, Bermuda	100 100	100	303
ASSA ABLOY Asia Pacific Ltd	53451, Hong Kong	1 000 000	100	72
Totalt				19 686

¹Koncernens innehav uppgår till 100 procent.

²Koncernens innehav uppgår till 70 procent.

Not 17 Andelar i intressebolag

2010 Företagsnamn	Registreringsland	Koncernen		Redovisat värde, MSEK
		Antal andelar	Kapitalandel, %	
Talleres Agui S.A	Spanien	4 800	40	17
Låsgruppen Wilhelm Nielsen AS	Norge	305	50	16
Mab Iberica SA	Spanien	700	24	0
Övriga				4
Totalt				37

2009 Företagsnamn	Registreringsland	Koncernen		Redovisat värde, MSEK
		Antal andelar	Kapitalandel, %	
Talleres Agui S.A	Spanien	4 800	40	19
Låsgruppen Wilhelm Nielsen AS	Norge	305	50	16
Mab Iberica SA	Spanien	700	24	3
Övriga				1
Totalt				39

Not 18 Uppskjuten inkomstskatt

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
<i>Uppskjutna skattefordringar</i>		
Skattemässigt avdragsgill goodwill	351	262
Pensioner	151	127
Underskottsavdrag med mera	174	232
Övriga uppskjutna skattefordringar	138	81
Uppskjutna skattefordringar	814	702
Uppskjutna skatteskulder	63	309
Uppskjuten skattefordran, netto	751	393
Förändring i uppskjuten skatt		
Ingående balans	701	751
Förvärv av dotterbolag netto	-20	-239
Redovisning i resultaträkningen	11	-26
Valutakursdifferenser	59	-93
Utgående balans	751	393

Koncernen har underskottsavdrag och andra skattekrediter på 2 400 MSEK (3 200) för vilka uppskjutna skattefordringar ej har värderats, eftersom det bedöms som osäkert om avdragen kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning.

Not 19 Övriga finansiella tillgångar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Andra aktier och andelar	42	762	7	750
Räntebärande långfristiga fordringar	244	62	27	26
Övriga långfristiga fordringar	48	32	-	-
Totalt	334	856	34	776

Not 20 Varulager

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Material och förrädsartiklar	1 179	1 417
Produkter i arbete	1 274	1 214
Färdiga varor	1 811	1 984
Förskott till leverantörer	85	210
Totalt	4 349	4 825

Nedskrivning av lager uppgick till 142 MSEK (191).

Not 21 Kundfordringar

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Kundfordringar	6 010	6 061
Reservering för värdeminskning	-392	-465
Totalt	5 618	5 596
Åldersanalys av årets kundfordringar		
Ej förfallna kundfordringar	4 119	4 163
Förfallna kundfordringar utan nedskrivningsbehov:		
< 3 månader	1 107	1 204
3 - 12 månader	205	164
> 12 månader	39	33
	1 351	1 401
Nedskrivna kundfordringar:		
< 3 månader	245	175
3 - 12 månader	126	112
> 12 månader	169	210
	540	497
Reservering för värdeminskning	-392	-465
Totalt	5 618	5 596

Kundfordringar per valuta	2009	2010
EUR	2 152	1 747
USD	1 382	1 477
GBP	249	270
AUD	290	308
CNY	302	399
SEK	212	248
Övriga valutor	1 031	1 147
Totalt	5 618	5 596

Årets förändring i reserv för osäkra kundfordringar	2009	2010
Ingående balans	404	392
Förvärv och avyttringar	-1	39
Konstaterade förluster	-127	-81
Återförda outnyttjade belopp	-30	-5
Reservering för osäkra kundfordringar	166	148
Valutaeffekt	-20	-28
Utgående balans	392	465

Not 22 Moderbolagets eget kapital

Moderbolagets eget kapital uppdelas i bundet och fritt eget kapital. Bundet eget kapital utgörs av aktiekapital och reservfond. Bundna fonder får inte minskas genom utdelning. Fritt eget kapital utgörs av överkursfond, balanserade vinstmedel och årets resultat.

Reservfonden består av överkurs (vid emission av aktier erhållet belopp överstigande aktiernas nominella belopp) avseende aktier som emitterades till och med 2005.

Not 23 Aktiekapital, antal aktier och utdelning per aktie

	Antal aktier, tusental			Aktiekapital, TSEK
	A-aktier	B-aktier	Totalt	
Ingående balans per 2009-01-01	19 175	346 743	365 918	365 918
Utgående balans per 2009-12-31	19 175	346 743	365 918	365 918
Antal röster, tusental	191 753	346 743	538 496	
Ingående balans per 2010-01-01	19 175	346 743	365 918	365 918
Nyemission	-	259	259	259
Utgående balans per 2010-12-31	19 175	347 002	366 177	366 177
Antal röster, tusental	191 753	347 002	538 755	

Samtliga aktier har ett kvotvärde om 1,00 SEK och har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Samtliga aktier är berättigade till utdelning som fastställs efterhand. Varje aktie av serie A medför tio röster och varje aktie av serie B en röst. Alla emitterade aktier är fullt betalda.

Vägt genomsnittligt antal aktier i tusental har under året uppgått till 365 744 (365 918). Vägt genomsnittligt antal aktier i tusental efter full konvertering av utestående konvertibla skuldebrev och effekter av aktiesparprogrammet har under året uppgått till 372 810 (376 534).

Totalt antal aktier i eget förvar per 31 december 2010 uppgick till 300 000. Under 2010 återköptes 300 000 aktier.

Utdelning per aktie

Under räkenskapsåret utbetald utdelning uppgick totalt till 1 317 MSEK (1 317), vilket motsvarar 3,60 SEK (3,60) per aktie. På bolagsstämman fredagen den 29 april 2011 kommer en utdelning avseende år 2010 om 4,00 SEK per aktie, totalt 1 466 MSEK, att föreslås.

Not 24 Ersättningar till anställda efter avslutad anställning

Ersättningar till anställda efter avslutad anställning omfattar pensioner och sjukvårdsersättningar. Pensionsplaner klassificeras som antingen förmånsbestämda planer eller avgiftsbestämda planer. Pensionsåtaganden i balansräkningen är huvudsakligen hänförliga till förmånsbestämda pensionsplaner. ASSA ABLOY har förmånsbestämda pensionsplaner i ett antal länder. De mest omfattande förmånsbestämda planerna finns i USA, Storbritannien och Tyskland. I USA finns även planer för sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning.

Belopp som redovisas i resultaträkningen

Pensionskostnader, MSEK	2009	2010
Förmånsbestämda pensionsplaner (A)	126	177
Avgiftsbestämda pensionsplaner	283	169
Sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning (A)	25	33
Totalt	434	379

Belopp som redovisas i balansräkningen

Pensionsavsättningar, MSEK	2009	2010
Avsättningar för förmånsbestämda pensionsplaner (B)	598	566
Avsättningar för sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning (B)	447	436
Avsättningar för avgiftsbestämda pensionsplaner	73	76
Pensionsavsättningar	1 118	1 078
Finansiella tillgångar	-26	-26
Pensionsavsättningar, netto	1 092	1 052

A) Specifikation av belopp som redovisas i resultaträkningen

Pensionskostnader, MSEK	Sjukvårdsersättningar		Förmånsbestämda pensionsplaner		Totalt	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Kostnader avseende tjänstgöring under året	5	6	50	46	55	52
Räntekostnad	29	24	223	218	252	242
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-	-	-158	-167	-158	-167
Aktuariella förluster (vinster), netto	-9	-1	15	67	6	66
Nedskrivning av pensionsfordran ¹	-	-	-	15	-	15
Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare år	0	4	0	0	0	4
Förluster (vinster) från reduceringar/regleringar	-	-	-4	-2	-4	-2
Totalt	25	33	126	177	151	210
- varav redovisat inom:						
Rörelseresultat	5	10	46	44	51	54
Finansnetto	20	23	80	133	100	156
Totalt	25	33	126	177	151	210

¹ I enlighet med begränsningsregeln för värdering av pensionsfordran, IAS19 paragraf 58.

Aktuariella vinster/förluster som uppstår av förändringar i de aktuariella antagandena för förmånsbestämda pensionsplaner redovisas i den utsträckning det ackumulerade beloppet av de aktuariella vinsterna/förlusterna överstiger en "korridor" som motsvarar 10 procent av det högsta av antingen pensionsåtagandets nuvärde eller det verkliga värdet på planens förvaltningstillgångar. Överskottet/underskottet periodiseras över beräknad genomsnittlig återstående tjänstgöringstid från och med året efter den aktuariella vinsten/

förlusten uppstått. Amortering av aktuariella vinster/förluster som uppstått under 2010 påbörjas därmed först under 2011 i den mån amortering är tillämplig enligt gällande regelverk.

Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar avseende förmånsbestämda planer 2010 uppgick till 299 MSEK (321).

Delvis fonderade och ofonderade pensionsplaner redovisas som avsättningar för pensioner.

B) Specifikation av belopp som redovisas i balansräkningen

Specifikation av pensionsavsättningar, MSEK	Sjukvårdsersättningar		Förmånsbestämda pensionsplaner		Totalt	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Nuvärde av fonderade förmånsbestämda förpliktelser (C)	-	-	3 499	3 305	3 499	3 305
Verkligt värde på förvaltningstillgångar (D)	-	-	-2 817	-2 854	-2 817	-2 854
<i>Nettovärde fonderade planer</i>	-	-	682	451	682	451
Nuvärde av ofonderade förmånsbestämda förpliktelser (C)	402	438	795	741	1 197	1 179
Ej redovisade aktuariella vinster (förluster)	45	-2	-879	-623	-834	-625
Ej redovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare år	0	0	0	-3	0	-3
	447	436	598	566	1 045	1 002
Avsättningar för avgiftsbestämda pensionsplaner					73	76
Totalt					1 118	1 078

C) Förändring i pensionsförpliktelser

MSEK	Sjukvårdsersättningar		Förmånsbestämda pensionsplaner		Totalt	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Ingående nuvärde pensionsförpliktelser	361	402	3 602	4 294	3 963	4 696
Kostnader avseende tjänstgöring under året	5	6	50	46	55	52
Räntekostnad	29	24	223	218	252	242
Aktuariella förluster (vinster)	63	52	730	-26	793	26
Nedskrivning av pensionsfordran	-	-	-	15	-	15
Reduceringar/regleringar	-4	-	-11	-15	-15	-15
Betalningar	-39	-32	-194	-188	-233	-220
Valutakursdifferenser	-13	-14	-106	-298	-119	-312
Utgående nuvärde pensionsförpliktelser	402	438	4 294	4 046	4 696	4 484

D) Förändring i verkligt värde på förvaltningstillgångar

MSEK	Förmånsbestämda pensionsplaner	
	2009	2010
Ingående verkligt värde på förvaltningstillgångar	2 604	2 817
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	158	167
Aktuariella vinster (förluster)	178	132
Reduceringar/regleringar	-14	-
Betalningar, netto	-35	-61
Valutakursdifferenser	-74	-201
Utgående verkligt värde på förvaltningstillgångar (E)	2 817	2 854

E) Fördelning av förvaltningstillgångar

Förvaltningstillgångar	2009	2010
Aktier	1 571	1 439
Räntebärande placeringar	857	1 065
Andra tillgångar	389	350
Totalt	2 817	2 854

F) Känslighetsanalys av sjukvårdsersättningar

Effekten av 1 procent förändring i antagen utveckling av sjukvårdsersättningar, MSEK	+1%	-1%
Effekt på summan av kostnader för tjänstgöring under året och räntekostnader	3	-3
Effekt på den förmånsbestämda förpliktelsen	44	-37

G) Väsentliga aktuariella antaganden

Väsentliga aktuariella antaganden (vägt genomsnitt), %						2009	2010			
Diskonteringsränta						5,4	5,1			
Förväntad årlig avkastning på förvaltningstillgångar ²						7,3	6,3			
Förväntad årlig löneökning						2,3	2,3			
Förväntad årlig pensionsökning						2,9	2,4			
Förväntad årlig ökning i sjukvårdsersättningar						10,0	10,0			
Förväntad årlig inflation						3,0	2,7			
Per den 31 december						2006	2007	2008	2009	2010
Nuvärde av förpliktelser, totalt (+)						4 487	4 384	3 963	4 696	4 484
Verkligt värde på förvaltningstillgångar (–)						–3 133	–3 177	–2 604	–2 817	–2 854
Förpliktelse, netto						1 354	1 207	1 359	1 879	1 630

² Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar fastställs baserat på förväntad avkastning på de tillgångar som omfattas av aktuell investeringspolicy. Förvaltnings-tillgångarna består huvudsakligen av aktieinnehav och räntebärande placeringar. Förväntad avkastning baseras främst på fastställda riskpremier och index för räntebärande placeringar.

Pensioner i Alecta

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas bland annat genom försäkring i Alecta. Enligt UFR 3 är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2010 har bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till

14 MSEK (10), varav för moderbolaget 6 (4) MSEK. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2010 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 146 procent (141). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkrings-åtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Not 25 Övriga avsättningar

MSEK	Koncernen		
	Struktur-reserv	Övrigt	Totalt
Ingående balans 2009-01-01	1 518	722	2 240
Årets avsättningar	908	346	1 254
Återföring outnyttjade belopp	-92	-51	-143
Tilläggsköpeskillningar dotter-företag	-	139	139
Utnyttjat under året	-676	-170	-846
Valutakursdifferenser	-81	-8	-89
Utgående balans 2009-12-31	1 577	978	2 555

MSEK	Koncernen		
	Struktur-reserv	Övrigt	Totalt
Ingående balans 2010-01-01	1 577	978	2 555
Årets avsättningar	-	944	944
Omklassificering	-	286	286
Återföring outnyttjade belopp	-49	-18	-67
Utnyttjat under året	-465	-517	-982
Valutakursdifferenser	-139	-33	-172
Utgående balans 2010-12-31	924	1 640	2 564

	Koncernen	
	2009	2010
Fördelning i balansräkningen:		
Övriga långfristiga avsättningar	1 829	1 793
Övriga kortfristiga avsättningar	726	771
Totalt	2 555	2 564

Strukturreserven är främst hänförlig till de pågående omstruktureringsprogrammen som initierades 2006, 2008 och 2009. Utgående reserv förväntas huvudsakligen utnyttjas under de kommande två åren och avser främst utbetalningar hänförliga till personalneddragningar. Långfristig del av strukturreserven uppgår till 502 MSEK. Se även förvaltningsberättelsen för mer information om omstruktureringsprogrammen. Övriga avsättningar avser beräknade ej utbetalda köpeskillningar, skatter och legala åtaganden inklusive framtida miljörelaterade åtgärder.

Moderbolaget

Övriga avsättningar i moderbolaget avser beräknade ej utbetalda köpeskillningar.

Not 29 Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Fastighetsinteckningar	71	225	-	-
Övriga inteckningar	42	45	-	-
Totalt	113	270	-	-

Not 26 Övriga kortfristiga skulder

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Moms och punktskatter	283	238
Innehållen källskatt	69	65
Erhållna förskott	95	261
Sociala avgifter och andra skatter	55	54
Villkorade köpeskillningar för förvärv	-	48
Övriga kortfristiga skulder	393	480
Totalt	895	1 146

Not 27 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Personalrelaterade kostnader	1 642	1 434	85	87
Kundrelaterade kostnader	430	411	-	-
Förutbetalda intäkter	61	68	-	-
Upplupna ränte-kostnader	92	85	47	42
Övrigt	653	760	13	50
Totalt	2 878	2 758	145	179

Not 28 Ansvarsförbindelser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Garantier	52	49	-	-
Garanti till förmån för dotterbolag	-	-	7 472	6 136
Totalt	52	49	7 472	6 136

Utöver garantier redovisade i tabellen ovan har koncernen ett stort antal mindre bankgarantier beträffande fullgörande av åtaganden i den löpande verksamheten. Några väsentliga skulder förväntas inte uppkomma genom dessa garantier.

Förfallostruktur – garantier, MSEK	Koncernen	
	2009	2010
< 1 år	21	8
> 1 < 2 år	9	10
> 2 < 5 år	7	13
> 5 år	15	18
Totalt	52	49

Not 30 Rörelseförvärv

MSEK	2009	2010
Kontant betalt, inklusive direkta förvärvsutgifter för 2009	968	2 959
Ej utbetald del av köpeskilling	139	1 939
Total köpeskilling	1 107	4 898
Verkligt värde på förvärvade nettotillgångar	-470	-1 910
Goodwill	637	2 988
Förvärvade tillgångar och skulder enligt förvärvsanalyser		
Immateriella tillgångar	163	1 117
Övriga anläggningstillgångar	244	620
Varulager	149	437
Fordringar	294	504
Likvida medel	50	705
Räntebärande skulder	-195	-390
Övriga skulder	-248	-1 081
Innehav utan bestämmande inflytande	13	-2
Förvärvade nettotillgångar till verkliga värden	470	1 910
Kontant reglerad köpeskilling, inklusive direkta förvärvsutgifter för 2009	968	2 959
Likvida medel i förvärvade dotterbolag	-50	-705
Förändring i koncernens likvida medel vid förvärv	918	2 254
Nettoomsättning från förvärvstidpunkten	415	2 142
EBIT från förvärvstidpunkten	44	323
Nettoresultat från förvärvstidpunkten	27	195

Förvärvade enheters årsomsättning 2010 uppgick till totalt 2 880 MSEK (1 175) och nettoresultatet till totalt 163 MSEK (33). Förvärvsrelaterade kostnader för 2010 uppgick till 61 MSEK och har redovisats som övriga rörelsekostnader i resultaträkningen.

Inget enskilt väsentligt förvärv har genomförts under 2010 eller 2009. Bland de större förvärven under 2010 kan noteras Pan Pan (Kina), ActivIdentity (USA), Paddock (Storbritannien) och King Door Closers (Sydkorea). Under 2010 utökades även innehavet i iRevo ytterligare något och uppgick vid utgången av året till cirka 99 procent av aktiekapitalet. Ditec (Italien), Maiman (USA), Portsystem (Sverige) och Cerracol (Colombia) utgjorde de största förvärven under 2009.

Preliminära förvärvsanalyser har upprättats för samtliga förvärv under 2010. Villkorad köpeskilling för förvärv under 2010 redovisas i balansräkningen som övriga lång- respektive kortfristiga skulder och diskonteras vid större förvärv. Under 2010 har det inte skett någon omvärdering av tilläggsköpeskillingar över resultatet. Se nedan för ytterligare beskrivning kring villkorade köpeskillingar för Pan Pan.

2010

Pan Pan

Den 1 januari 2010 förvärvades 70 procent av Pan Pan, Kinas största tillverkare av högsäkerhetsdörrar i stål. Genom förvärvet förstärker ASSA ABLOY ytterligare sin marknadsledande position i Kina. Pan Pan tillverkar högsäkerhetsdörrar inom exempelvis brandskydd, korrosionsskydd, armerade dörrar och standardhögsäkerhetsdörrar. Pan Pan har ett omfattande och väletablerat distributionsnätverk över hela Kina och kompletterar väl ASSA ABLOYS andra dörrbolag på den kinesiska marknaden. Förvärvet av Pan Pan är ett viktigt steg i strategin att expandera på de snabbväxande tillväxtmarknaderna. Företaget har tillverkning på sex orter i Kina

och har huvudkontor i Yingkou, norr om Peking. Varumärket och kundrelationer har särredovisats och resterande goodwill är huvudsakligen hänförd till synergier och andra immateriella tillgångar som ej uppfyller kriterierna för separat redovisning. Den ömsesidiga rättigheten att köpa/sälja kvarvarande 30-procentiga ägarandel till motparten redovisas som en villkorad köpeskilling, vilket innebär att bolagets resultat och finansiella ställning konsolideras till 100 procent från förvärvstidpunkten. Villkorad köpeskilling diskonteras till nuvärde och diskonteringseffekten resultatförs löpande som en finansiell kostnad. Huvuddelen av köpeskillingen har ej utbetalats och det slutliga beloppet är avhängigt av resultatutvecklingen i bolaget under perioden 2010–2012.

King Door Closers

Den 1 maj 2010 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i King Door Closers, Sydkoreas ledande dörrstängarföretag. Förvärvet är ytterligare ett viktigt steg i strategin att öka närvaron på tillväxtmarknaderna. King tillför, förutom en marknadsledande ställning i Sydkorea, även viktiga exportkunder, huvudsakligen i Mellanöstern och andra delar av Asien. King har ett omfattande utbud av standarddörrstängare och typgodkända dörrstängare för både kommersiella fastigheter och privatbostäder, samt ett komplett utbud av golvstängare. King har huvudkontor i Seoul, Sydkorea. Varumärket har särredovisats och resterande goodwill är huvudsakligen hänförd till synergier och andra immateriella tillgångar som ej uppfyller kriterierna för separat redovisning.

Paddock

Den 1 augusti 2010 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i Paddock, Storbritanniens ledande tillverkare av flerpunktslås. Det strategiskt viktiga förvärvet stärker ASSA ABLOYS position inom det snabbväxande segmentet flerpunktslås. Förvärvet är ytterligare ett steg i strategin att stärka närvaron på de mogna marknaderna genom att komplettera produktportföljen. Paddock har ett omfattande distributionsnätverk över hela Storbritannien som kompletterar ASSA ABLOYS existerande verksamhet inom flerpunktslås under Yalevarumärket. Bolaget har huvudkontor i Walsall norr om Birmingham. Varumärket har särredovisats och resterande goodwill är huvudsakligen hänförd till synergier och andra immateriella tillgångar som ej uppfyller kriterierna för separat redovisning.

ActivIdentity

Den 17 december 2010 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i ActivIdentity, ett ledande företag inom hantering av säker personidentifiering och fastställande av identiteter med hög säkerhet. ActivIdentity är ett mycket viktigt tillskott till HID Global som skapar möjlighet att erbjuda en unik lösning för både logisk och fysisk passerkontroll genom en gemensam säker identifiering. ActivIdentity är marknadsledande inom system för säker personidentifiering och fastställande av identiteter med hög säkerhet. Produktportföljen kompletterar ASSA ABLOYS affärsenhet HID Global. ActivIdentity har huvudkontor i Kalifornien, USA.

2009**Ditec**

Den 8 september 2009 förvärvades det italienska bolaget Ditec Group, ett världsledande bolag inom automatiska dörrar, industriportar, snabbportar samt dörrautomatik för grindar. Vid årets slut uppgick ägarandelen till 100 procent av aktiekapitalet. Genom förvärvet blir ASSA ABLOY världsledande inom dörrautomatik genom att komplettera den befintliga produktportföljen. Förvärvet av Ditec är ett viktigt steg i ASSA ABLOYS tillväxtstrategi inom det snabbväxande och lönsamma segmentet för dörrautomatik. Bolaget har sitt huvudkontor i Caronno, nära Milano i Italien. Varumärket har särredovisats och resterande goodwill är huvudsakligen hänförlig till synergier och andra immateriella tillgångar som ej uppfyller kriterier för separat redovisning.

Avyttringar av dotterbolag

Under 2010 avyttrades mindre verksamheter i Schweiz och Zeeland. Under 2009 avyttrades mindre verksamheter i Nya Zeeland, Schweiz och Sverige. Kassaflödeseffekter och resultat från avyttringar visas i nedanstående tabell:

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Avyttrade nettotillgångar		
Anläggningstillgångar	-59	-
Varulager	-14	-
Fordringar	-14	-8
Likvida medel	-71	-34
Skulder	24	9
Avyttrade nettotillgångar till bokfört värde	-134	-33
Erhållen köpeskilling	0	-
Avgår: Likvida medel i avyttrade dotterbolag	-71	-34
Förändring i koncernens likvida medel vid avyttring	-71	-34
Resultat från avyttringar	-73	-3

Not 31 Kassaflöde

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet		
Resultat vid försäljning av inventarier	3	-84
Förändring av pensionsavsättning	51	54
Övrigt	73	75
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet	127	45
Förändring av rörelsekapital		
Varulager ökning/minskning (-/+)	987	-338
Kundfordringar ökning/minskning (-/+)	806	-118
Leverantörsskulder ökning/minskning (+/-)	-232	406
Övrigt rörelsekapital ökning/minskning (-/+)	-102	412
Förändring av rörelsekapital	1 460	362
Investeringar i dotterbolag		
Total köpeskilling	-1 107	-4 898
Avgår förvärvade likvida medel	50	705
Avgår ej utbetald del av köpeskilling	139	1 939
Tillkommer utbetald del av köpeskilling avseende föregående år	-159	-340
Investeringar i dotterbolag	-1 077	-2 594
Avyttringar av dotterbolag		
Erhållen köpeskilling	0	-
Avgår avyttrade likvida medel	-71	-34
Avyttringar av dotterbolag	-71	-34
Övriga investeringar		
Investeringar och försäljningar i övriga aktier	1	-721
Investeringar och försäljningar av övriga finansiella tillgångar	-24	30
Övriga investeringar	-23	-691

Not 32 Personal

Löner och andra ersättningar

MSEK	Koncernen			
	2009		2010	
	Löner och andra ersättningar	varav tantiem till VD	Löner och andra ersättningar	varav tantiem till VD
USA	2 534	11	2 451	15
Sverige	566	12	580	11
Frankrike	604	2	531	2
Tyskland	568	2	528	2
Storbritannien	425	1	453	2
Kina	247	0	419	0
Australien	328	0	352	–
Finland	331	0	306	1
Italien	236	–	266	–
Norge	275	0	258	1
Spanien	278	0	245	0
Schweiz	248	1	245	1
Nederländerna	248	1	198	0
Danmark	224	0	194	2
Kanada	161	1	179	1
Sydamerika	75	0	111	1
Tjeckien	110	–	101	0
Mexiko	93	1	101	1
Israel	109	0	100	0
Sydkorea	53	–	99	–
Hong Kong	87	2	89	4
Nya Zeeland	79	0	82	–
Sydafrika	67	–	74	–
Belgien	88	0	72	–
Irland	44	–	66	–
Österrike	50	0	47	0
Singapore	31	0	31	2
Polen	13	0	13	0
Rumänien	29	–	24	–
Malaysia	17	0	21	–
Portugal	21	0	25	0
Övriga	60	1	61	0
Totalt	8 299	35	8 322	46

MSEK	Moderbolaget			
	2009		2010	
	Löner och andra ersättningar	varav tantiem till VD	Löner och andra ersättningar	varav tantiem till VD
Sverige	109	8	103	8
Övriga	–	–	–	–
Totalt	109	8	103	8

Sociala kostnader

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Sociala kostnader	1 834	1 788	53	66
– varav pensionskostnader	434	379	21	19
Totalt	1 834	1 788	53	66

Arvode till styrelsens ledamöter 2010 (inklusive utskottsarbete), TSEK

Namn och befattning	Styrelse	Ersättnings-utskott	Revisions-utskott	Sociala kostnader	Totalt
Gustaf Douglas, ordförande	900	100	–	102	1 102
Jorma Halonen, ledamot	105	–	–	–	105
Carl Douglas, ledamot	450	–	–	141	591
Birgitta Klasén, ledamot	450	–	100	173	723
Eva Lindqvist, ledamot	450	–	–	141	591
Johan Molin, verkställande direktör och koncernchef	–	–	–	–	–
Sven-Christer Nilsson, ledamot	450	50	–	51	551
Lars Renström, ledamot	450	–	100	173	723
Ulrik Svensson, ledamot	450	–	200	204	854
Arbetsgägarrepresentanter (2 st)	–	–	–	–	–
Totalt	3 705	150	400	985	5 240

Ersättningar och övriga förmåner till ledande befattningshavare 2010

TSEK	Lön/arvode	Rörlig lön	Aktierelaterad ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnader
Johan Molin	10 500	7 875	831	119	3 675
Övriga ledande befattningshavare (9 st)	33 081	16 531	2 006	2 965	9 089
Totala ersättningar och förmåner	43 581	24 406	2 837	3 084	12 764
Totala kostnader ¹	52 338	28 856	3 425	3 280	28 861

¹ Totala kostnader för ledande befattningshavare inkluderar sociala avgifter på löner och förmåner, särskild löneskatt på pensioner samt tillkommande kostnader för övriga förmåner. Löner och övriga förmåner till koncernledningen uppgick år 2009 till 82 MSEK och sociala avgifter uppgick till 39 MSEK varav pensionskostnader 23 MSEK.

Löner och ersättningar till styrelsen och moderbolagets ledning

Löner och andra ersättningar till styrelsen och moderbolagets ledning uppgick till 37 MSEK (42). Sociala kostnader uppgick till 35 MSEK (43), varav pensionskostnader 8 MSEK (9).

Aktiesparprogram

På årsstämman 2010 beslutades det att införa ett långsiktigt aktiesparprogram (LTI 2010) för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen. Syftet med LTI 2010 är att skapa förutsättningar för att behålla och rekrytera kompetent personal till koncernen, tillhandahålla konkurrenskraftig ersättning samt förena aktieägarnas, de ledande befattningshavarnas och nyckelpersonernas intressen.

För varje B-aktie VD förvärvat inom ramen för LTI 2010 tilldelar bolaget en matchningsaktierätt samt fyra prestationsbaserade aktierätter. För varje B-aktie övriga medlemmar av koncernledningen förvärvat tilldelar bolaget en matchningsrätt samt tre prestationsbaserade aktierätter. För övriga deltagare tilldelar bolaget en matchningsrätt och en prestationsbaserad aktierätt. I enlighet med villkoren för programmet har de anställda förvärvat 87 564 aktier i ASSA ABLOY AB.

Varje matchningsrätt ger innehavaren rätt att vederlagsfritt erhålla en B-aktie i bolaget efter tre år, under förutsättning att innehavaren fortfarande är anställd inom koncernen vid offentliggörande av delårsrapporten för första kvartalet 2013, och har behållit de aktier som förvärvats inom ramen för LTI 2010. Varje prestationsbaserad aktierätt ger innehavaren rätt att vederlagsfritt erhålla en B-aktie i bolaget tre år efter tilldelning, under förutsättning att ovan angivna villkor har uppfyllts. Därtill ska maximinivån i ett av styrelsen fastställt intervall avseende utvecklingen för bolagets vinst per aktie under 2010 ha uppfyllts. Detta villkor har uppfyllts. Totala utestående matchnings- och prestationsrätter uppgår till 221 633 st.

Det verkliga värdet är baserat på aktiekursen på tilldelningsdagen. Nuvärdesberäkningen är baserat på data från en extern part. Verkligt värde är även justerat för deltagare som inte behåller sitt innehav av sparaktier under programmets löptid. För prestationsbaserade aktier värderar bolaget även sannolikheten för att resultatmålen ska uppnås när kompensationskostnaden beräknas. Verkligt värde för ASSA ABLOYs B-aktie vid tilldelningsdagen den 28 juli 2010 var 161,79 SEK. Total kostnad för LTI 2010 för 2010 uppgick till 6 MSEK (0).

Övriga aktierelaterade incitamentsprogram

ASSA ABLOY har givit ut flera konvertibla förlagslån till de anställda inom koncernen. De konvertibla förlagslånen är utgivna till marknadsvärde och innebär därför ingen personalkostnad för koncernen.

Uppsägning och avgångsvederlag

Vid uppsägning av VD ska ersättningsskyldigheten för bolaget motsvara 24 månaders grundlön och övriga anställningsförmåner. Vid uppsägning av någon av de övriga personerna i koncernledningen ska ersättningen från bolaget maximalt motsvara 6 månaders grundlön och övriga anställningsförmåner samt därutöver ytterligare 12 månaders grundlön.

Sjukfrånvaro, %

	Moderbolaget	
	2009	2010
Total sjukfrånvaro	2,3	2,9
– långtidssjukfrånvaro ¹	–	–
– sjukfrånvaro för män	2,8	3,3
– sjukfrånvaro för kvinnor	1,1	2,7
– anställda –29 år	0,4	0,0
– anställda 30–49 år ¹	0,8	–
– anställda 50 år – ¹	–	–

¹ Uppgifter lämnas ej på grund av att den kan hänföras till enskilda individer.

Medelantal anställda per land fördelat på kvinnor och män

	Koncernen					
	2009			2010		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
Kina	6 855	3 264	3 591	14 449	5 806	8 644
USA	6 000	2 094	3 906	5 742	1 799	3 943
Frankrike	1 882	699	1 183	1 882	707	1 175
Sverige	1 371	487	884	1 301	465	837
Mexiko	1 210	702	508	1 110	583	527
Tyskland	1 129	433	696	1 049	371	679
Tjeckien	980	494	486	1 035	523	512
Storbritannien	1 066	358	708	1 014	339	675
Sydamerika	535	139	396	925	180	745
Finland	921	338	583	873	326	547
Australien	833	230	603	823	225	598
Italien	589	171	418	813	181	632
Spanien	673	190	483	593	156	437
Nederländerna	518	108	410	511	102	409
Norge	514	157	357	470	151	319
Malaysia	419	283	136	452	287	165
Sydafrika	467	193	274	424	183	241
Kanada	386	101	285	404	96	308
Rumänien	368	174	194	395	191	204
Sydkorea	211	42	169	388	134	254
Israel	401	109	292	377	108	269
Danmark	401	150	251	348	124	224
Schweiz	358	140	218	345	129	216
Nya Zeeland	325	99	226	303	112	191
Irland	134	68	67	215	86	129
Belgien	206	79	127	181	63	117
Portugal	70	18	52	118	30	88
Österrike	95	19	76	112	26	86
Hong Kong	118	49	68	104	42	62
Övriga	340	143	196	523	139	382
Totalt	29 375	11 531	17 843	37 279	13 664	23 615

	Moderbolaget					
	2009			2010		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
Sverige	94	26	68	104	27	77
Totalt	94	26	68	104	27	77

Ledande befattningshavare och styrelseledamöter fördelat på kvinnor och män

	2009			2010		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
Styrelsen ²	9	2	7	8	2	6
Koncernledning	10	–	10	9	–	9
–varav moderbolagets ledning	4	–	4	3	–	3
Totalt	19	2	17	17	2	15

² Exklusive arbetstagarrepresentanter.

Not 33 Finansiell riskhantering och finansiella instrument

Finansiell riskhantering

Genom sin internationella verksamhet är ASSA ABLOY exponerat för flera typer av finansiella risker. Den finansiella riskhanteringen för ASSA ABLOYs enheter har utförts i enlighet med ASSA ABLOY-koncernens finanspolicy. Principerna för den finansiella riskhanteringen beskrivs nedan.

Organisation och aktiviteter

ASSA ABLOYs finanspolicy, vilken fastställs av styrelsen, utgör ett ramverk av riktlinjer och föreskrifter för hantering av finansiella risker och finansiella aktiviteter.

ASSA ABLOYs finansiella aktiviteter koordineras centralt och huvuddelen av de finansiella transaktionerna ingår genom dotterbolaget ASSA ABLOY Financial Services AB som är koncernens internt bank. Externa finansiella transaktioner utförs av Treasury och inkluderar hanteringen av transaktioner med utländska valutor och räntor. Treasury uppnår betydande stordriftsfördelar vid förhandling av avtal gällande upplåning, användandet av räntederivat samt hantering av valutaflöden.

Kapitalstruktur

Målet med koncernens kapitalstruktur är att trygga koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet, för att kunna generera god avkastning till aktieägarna och nytta för andra intressenter. Genom att upprätthålla en optimal kapitalstruktur hålls kapitalkostnaderna på en så låg nivå som möjligt. För att anpassa kapitalstrukturen utifrån de behov som uppstår kan koncernen göra förändringar i den utdelning som betalas till aktieägarna, återbetala kapital till aktieägarna, utfärda nya aktier eller sälja tillgångar för att minska

skulderna. Koncernen bedömer kapitalet bland annat på basis av förhållandet mellan nettoskuld och eget kapital.

Nettoskuld beräknas som räntebärande skulder, inklusive negativa marknadsvärden på derivat, plus pensionsavsättningar minskat med likvida medel, övriga räntebärande placeringar och positiva marknadsvärden i derivat. Tabellen "Nettoskuldsättning och eget kapital" visar ställningen per den 31 december.

Nettoskuldsättning och eget kapital

MSEK	Koncernen	
	2009	2010
Långfristiga räntebärande fordringar	-244	-62
Kortfristiga räntebärande placeringar inkl positiva marknadsvärden av derivat	-840	-170
Kassa och bank	-1 579	-1 280
Pensionsavsättningar	1 118	1 078
Långfristiga räntebärande skulder	10 692	8 134
Kortfristiga räntebärande skulder inkl negativa marknadsvärden av derivat	1 901	2 864
Totalt	11 048	10 564
Eget kapital	19 334	20 821
Nettoskuldsättning/eget kapital	0,57	0,51

En annan viktig variabel vid bedömningen av koncernens kapitalstruktur är den kreditvärdering som kreditvärderingsinstituten åsätter koncernens skulder. För att ha tillgång till både lång- och kortfristig finansiering från kapitalmarknaderna när så behövs är det väsentligt att upprätthålla en god kreditrating. ASSA ABLOY upprätthåller både en lång- och kortfristig kreditrating från Standard & Poor's samt en kortfristig rating från Moody's.

Förfallostruktur – finansiella instrument

MSEK	31 december 2009				31 december 2010			
	< 1 år	> 1 < 2 år	> 2 < 5 år	> 5 år	< 1 år	> 1 < 2 år	> 2 < 5 år	> 5 år
Långfristiga banklån	-34	-1 136	-192	-88	-37	-255	-81	-120
Långfristiga kapitalmarknadslån	-325	-986	-4 301	-4 178	-303	-1 382	-3 277	-3 258
Konvertibla lån	-14	-409	-1 037	-	-324	-905	-	-
Kortfristiga banklån	-1 259	-	-	-	-1 133	-	-	-
Företagscertifikat samt kortfristiga kapitalmarknadslån	-632	-	-	-	-1 402	-	-	-
Derivat	38	81	63	-	-23	37	73	11
Summa per period	-2 226	-2 450	-5 467	-4 266	-3 222	-2 505	-3 285	-3 367
Likvida medel inklusive räntebärande fordringar	2 319	-	-	-	1 304	-	-	-
Långfristiga räntebärande fordringar	-	194	22	28	6	47	24	-
Tilläggsköpeskillningar	-	-	-	-	-48	-29	-1 932	-
Kundfordringar	5 618	-	-	-	5 596	-	-	-
Leverantörsskulder	-2 682	-	-	-	-3 123	-	-	-
Netto	3 029	-2 256	-5 445	-4 238	513	-2 487	-5 193	-3 367
Bekräftade kreditlöften	11 355	-	-11 355	-	24 330	-	-19 189	-
Kreditlöften med förfall < 1 år	-	-	-	-	-5 142	-	-	-
Justerad förfalloprofil¹	14 384	-2 256	-16 800	-4 238	19 701	-2 487	-24 382	-3 367

¹Förfallostruktur garantier se not 28.

Extern finansiering/nettoskuld

Kreditramar/faciliteter	Belopp, MSEK	Löptid	Redovisat värde, MSEK	Valuta	Belopp 2009	Belopp 2010	Varav moderbolaget, MSEK
US Private Placement Program	547	Maj 2012	573 ¹	USD	80	80	
US Private Placement Program	359	Dec 2013	359	USD	53	53	
US Private Placement Program	547	Maj 2015	615 ¹	USD	80	80	
US Private Placement Program	517	Dec 2016	517	USD	76	76	
US Private Placement Program	342	Apr 2017	342	USD	50	50	
US Private Placement Program	342	Maj 2017	342	USD	50	50	
US Private Placement Program	835	Dec 2018	835	USD	122	122	
US Private Placement Program	479	Maj 2020	479	USD	70	70	
Multi-Currency RCF	9 889	Jun 2014	0	EUR	1 100	1 100	
Bryggfacilitet A	4 300	Dec 2013	0	SEK		4 300	
Bryggfacilitet B	5 000	Jun 2013	0	SEK		5 000	
Banklån	1 000	Okt 2011	0	SEK	1 000	0	
Incentive Program	899	Jun 2012	899	EUR	100	100	899
Global MTN Program	13 485	Feb 2012	300	SEK	300	300	300
		Maj 2012	250	SEK	250	250	250
		Mar 2014	405	EUR	45	45	405
		Jun 2014	1 348	EUR	150	150	1 348
		Jun 2016	289 ¹	NOK	–	250	289
		Jun 2016	112	NOK	350	100	112
Övriga långfristiga lån	469		469				
Totala långfristiga lån/faciliteter	39 009		8 134				3 603
Bryggfacilitet C	5 000	Dec 2011	0	SEK	–	5 000	
US Private Placement Program	342	Dec 2011	342	USD	50	50	
Global MTN Program	300	Apr 2011	300	SEK	300	300	300
Incentive Program	311	Jun 2011	311	EUR	38	35	311
Global CP Program	6 841		0	USD /EUR	0	0	
Svenska CP Program	5 000		747	EUR/SEK	0/632	0/750	
Övriga banklån	716		716				
Checkkredit	1 332		376				
Totala kortfristiga lån/faciliteter	19 842		2 792				611
Totala lån/faciliteter	58 851		10 926				4 214
Kassa och bank			–1 280				0
Kortfristiga räntebärande placeringar			–24				–14
Långfristiga räntebärande placeringar			–62				–26
Marknadsvärde derivat			–74				
Pensioner			1 078				
Nettoskuld			10 564				4 174

¹ Lånen säkringsredovisas.

Rating

Institut	Kortsiktigt	Utsikt	Långsiktigt	Credit Watch
Standard & Poor's	A2	Stabil	A–	Negativ
Moody's	P2	Stabil	n/a	

I början av året ändrade Standard & Poor's utsikterna för den långsiktiga ratingen till stabila från tidigare negativa. I samband med offentliggörandet av Cardoförvärvet satte dock Standard & Poor's ratingen på negativ "credit watch". Moody's rating är oförändrad sedan föregående år.

Finansieringsrisk och förfallostruktur

Finansieringsrisken definieras som risken att ej kunna möta betalningsåtaganden som ett resultat av otillräcklig likviditet eller svårigheter att få extern finansiering. ASSA ABLOY hanterar finansieringsrisken på konsoliderad nivå. Treasury ansvarar för extern upplåning och externa placeringar. ASSA ABLOY strävar efter att vid varje tillfälle ha tillgång till kort-siktiga såväl som långsiktiga låneramar. Enligt finanspolicyn bör tillgängliga låneramar inkludera en reserv (medel som är tillgängliga men som inte används) motsvarande 10 procent av koncernens omsättning.

Förfallostruktur

Tabellen "Förfallostruktur" på sidan 107 visar förfallotidpunkterna för ASSA ABLOYs nettoskuld inklusive bekräftade kreditlöften. Med undantag för de kreditlöften som har säkrats i samband med Cardoförvärvet är förfallotidpunkterna inte koncentrerade till en speciell tidpunkt inom den närmsta framtiden, särskilt om man beaktar den vid årsskiftet helt outnyttjade kreditfaciliteten om 1 100 MEUR som löper till 2014. Löptiderna för de lån som kommer att tas upp i samband med slutförandet av Cardoförvärvet kommer att fördelas över tiden på liknande sätt som gäller för nuvarande skuld. Vidare beaktas även finansiella tillgångar vid bedömningen av förfallostrukturen. Tabellen visar odiskonterade kassaflöden relaterade till koncernens finansiella instrument per balansdagen varför samma belopp ej återfinns i balansräkningen.

Räntebärande skulder

Koncernens långfristiga lånefinansiering utgörs huvudsakligen av Private Placement-program i USA uppgående till 580 MUSD (630), GMTN-program om 2 705 MSEK (3 292), Incentiveprogram om 100 MEUR (138). Förändringen i långa lån förklaras framför allt av att en del av ursprungligen

långa lån nu har kortare tid än ett år till förfall. Utöver detta har även ett bilateralt banklån uppgående till 1 000 MSEK återbetalts under 2010. Under året har långfristig bilateral finansiering om 139 MSEK tagits upp.

Koncernens kortfristiga lånefinansiering utgörs huvudsakligen av två Commercial paper-program om maximalt 1 000 MUSD (1 000) respektive 5 000 MSEK (5 000). Vid årsskiftet utnyttjades Commercial paper-programmen med 747 MSEK (632). Därutöver finns väsentliga kreditlöften främst i form av en Multi-Currency-Revolving-Credit-Facility på 1 100 MEUR (1 100), vilken vid årsskiftet inte utnyttjades alls. För att säkerställa finansiering av Cardoförvärvet har avtal om ytterligare kreditlöften om totalt 14 300 MSEK ingåtts. Dessa har en löptid varierar mellan 1 och 3 år. Efter att förvärvet fullföljts kommer dessa kreditlöften dock att refinansieras på kapitalmarknaderna i god tid före förfall. Koncernens policy är att den genomsnittliga återstående löptiden på räntebärande skulder inte ska understiga 18 månader. Vid årets slut var den genomsnittliga löptiden, exklusive pensionsavsättningen, 39 månader (46). Vissa av ASSA ABLOYs större finansieringsavtal innehåller en sedvanlig så kallad "Change of Control"-klausul. Klausulen innebär att långivarna äger rätt att, under vissa förutsättningar, påkalla omförhandlingar av villkoren eller säga upp avtalen om kontrollen över bolaget förändras.

Konvertibla förlagslån

Incentive 2006 löper med en rörlig ränta som motsvarar 0,9* EURIBOR + 45 baspunkter. Eventuell konvertering av Incentive 2006 kan ske under en period från december 2010 till juni 2011. Konverteringen av de konvertibla skuldebrevens hänförliga till Incentive 2006 påbörjades i december 2010. Konverteringen hanteras av en extern part och per december 2010 har 259 160 nya B-aktier emitterats. Vid full konvertering, vid en konverteringskurs för skuldebrev 1 om 14,60 EUR, skuldebrev 2 om 15,90 EUR, skuldebrev 3 om 17,30 EUR och skuldebrev 4 om 18,60 EUR, tillkommer 2 332 350 aktier. Utspädningseffekten vid maximal konvertering uppgår till 0,6 procent av aktiekapitalet och 0,4 procent av totalt antal röster.

Incentive 2007 löper med en rörlig ränta som motsvarar 0,9* EURIBOR + 35 baspunkter. Eventuell konvertering av Incentive 2007 kommer att ske under en period av 30 dagar i maj och juni 2012. Vid full konvertering, vid en konverteringskurs för skuldebrev 1 om 18,00 EUR, skuldebrev 2 om 20,50 EUR, skuldebrev 3 om 23,00 EUR och skuldebrev 4 om 25,40 EUR, tillkommer 4 679 610 aktier. Utspädningseffekten vid maximal konvertering uppgår till 1,2 procent av aktiekapitalet och 0,8 procent av totalt röstetal.

Nettoskuldssättning per valuta

MSEK	2009-12-31		2010-12-31	
	Nettoskuldssättning exklusive valutaswappar	Nettoskuldssättning inklusive valutaswappar	Nettoskuldssättning exklusive valutaswappar	Nettoskuldssättning inklusive valutaswappar
USD	4 429	4 650	4 094	4 813
EUR	3 998	3 296	3 603	2 265
SEK	2 525	2 215	2 500	2 594
AUD	-15	676	-10	577
NOK	530	390	467	221
KRW	347	347	337	337
CNY	-560	-560	-225	-225
GBP	-35	-629	-83	-314
Övrigt	-171	663	-119	296
Totalt	11 048	11 048	10 564	10 564

Vid maximal konvertering av de två programmen tillkommer totalt 7 011 960 aktier vilket innebär en utspädningseffekt på 1,9 procent av aktiekapitalet och 1,3 procent av totala röstetalet. Vid utgången av 2010 uppgick Incentive 2006 till 35 MEUR och Incentive 2007 uppgick till 100 MEUR.

Valutasammansättning

Valutasammansättningen av ASSA ABLOYs upplåning är beroende av valutafördelningen av koncernens tillgångar. Valutaswappar används för att uppnå den önskade valutafördelningen. Se tabellen "Nettoskuldssättning per valuta" nedan.

Likvida medel och andra räntebärande fordringar

Kortfristiga räntebärande placeringar uppgick vid årets slut till 24 MSEK (740). Utöver detta finns räntebärande långfristiga fordringar om 62 MSEK (244) samt finansiella derivat med ett positivt marknadsvärde om 146 MSEK (100) som, utöver likvida medel, ingår i definitionen av finansiell nettoskuld. Placeringar av likvida medel sker huvudsakligen i räntebärande instrument med hög likviditet och som utges av emittenter med ett kreditbetyg om minst A-, enligt Standard & Poor's eller liknande institut. Den genomsnittliga löptiden för likvida medel var 3,3 dagar (7,5) vid utgången av 2010.

Moderbolagets likvida medel finns på ett underkonto till koncernens gemensamma koncernkonto.

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2009	2010	2009	2010
Kassa och bank	1 579	1 280	0	0
Kortfristiga placeringar med löptid under 3 månader	656	22	-	-
Likvida medel	2 235	1 302	0	0
Kortfristiga placeringar med löptid mer än 3 månader	84	2	-	14
Långfristiga räntebärande fordringar	244	62	27	26
Positivt marknadsvärde derivat	100	146	-	-
Totalt	2 663	1 512	27	40

Ränterisker i räntebärande tillgångar

Treasury hanterar ränterisken i likvida medel. Derivatinstrument såsom ränteswappar och FRA (Forward Rate Agreements) kan användas för att hantera ränterisken. Placeringarna är till största delen kortfristiga. Löptiden för huvuddelen av placeringarna är tre månader eller kortare.

Räntebindningstiden för dessa kortfristiga placeringar var 1,2 dagar (11) vid slutet av 2010. En förändring nedåt på avkastningskurvan med en procentenhet skulle minska koncernens räntetäkter med cirka 9 MSEK (23) och koncernens eget kapital med 7 MSEK (16).

Ränterisker i upplåning

Förändringar i räntenivån har en direkt inverkan på ASSA ABLOYS räntenetto. Identifiering och hantering av koncernens ränteeponering sker inom Treasury, som analyserar koncernens ränteeponering och beräknar resultateffekten av förändringar i räntenivån över rullande 12 månader. Koncernen eftersträvar att hålla upplåningen i en blandning av fast och rörlig ränta och använder ränteswappar för att löpande justera räntebindningen. Finanspolicyn stipulerar att den genomsnittliga räntebindningstiden i normalfallet ska vara 24 månader. Vid årets utgång uppgick den genomsnittliga räntebindningstiden på bruttoskulden, exklusive pensionsskulder, till cirka 23 månader (26). En förändring uppåt på avkastningskurvan med en procentenhet skulle öka koncernens räntekostnader med cirka 58 MSEK (75) och minska koncernens egna kapital med 44 MSEK (54).

Valutarisk

Valutarisker påverkar ASSA ABLOY huvudsakligen genom omräkning av sysselsatt kapital och nettoskuld, genom omräkning av resultat i utländska dotterbolag samt genom resultateffekter på flöden av varor mellan länder med olika valutor.

Transaktionsexponering

Valutarisken i form av transaktionsexponering, eller export respektive import av varor, är begränsad inom koncernen. Huvudprincipen är att låta valutaförändringar slå igenom i affärsrörelsen så snabbt som möjligt. Som ett resultat av detta säkras i normalfallet endast begränsade delar av de löpande valutaflödena.

Transaktionsflöden avseende större valutor (import + och export –)

Valuta, MSEK	Valutaexponering	
	2009	2010
AUD	286	400
CAD	434	433
CHF	-234	-165
EUR	185	836
GBP	225	160
NOK	-136	-195
SEK	-602	-802
USD	-414	198

Omräkningsexponering i resultatet

Tabellen nedan visar effekterna på koncernens resultat före skatt vid 10 procents försvagningsgrad av den svenska kronan gentemot de större valutorna, med alla andra variabler konstanta.

Effekt på resultat före skatt vid 10 procent försvagningsgrad av SEK

Valuta, MSEK	2009	2010
AUD	26	39
CAD	13	18
CNY	22	46
DKK	15	11
EUR	131	143
GBP	14	23
NOK	27	32
USD	227	206

Omräkningsexponering i balansräkningen

Effekterna av omräkning av eget kapital begränsas av att en stor del av finansieringen sker i lokal valuta.

Kapitalstrukturen i varje land optimeras med utgångspunkt i lokal lagstiftning. När så är möjligt, under dessa förutsättningar, eftersträvas generellt samma skuldsättningsgrad per valuta som i koncernen som helhet för att enskilda valutors rörelser ska få begränsad effekt. Treasury använder valutaderivat för att åstadkomma lämplig finansiering och för att eliminera oönskad valutaexponering.

I tabellen "Nettoskuldsättning per valuta" på sidan 109 visas användningen av valutaterminkontrakt i relation till finansiering i större valutor. Terminkontrakten används för att neutralisera den exponering som uppkommer mellan extern skuld och interna behov.

Finansiell kreditrisk

Finansiell riskhantering exponerar ASSA ABLOY för vissa motpartsrisker. Denna exponering uppstår bland annat genom placering av överskottslikviditet samt genom skuldebrev och derivatinstrument.

ASSA ABLOYS policy är att minimera den potentiella kreditrisken för överskottslikviditet genom att använda kassaflöde från dotterbolagen för att amortera på koncernens lån. Detta hanteras främst via så kallade cash pools som inrättats av Treasury. Cirka 86 procent (84) av koncernens försäljning reglerades via cash pools under 2010. Koncernen kan dock kortsiktigt placera överskottslikviditet i bank för att matcha upplåningen och kassaflödet.

För att motpartsriskerna ska kunna begränsas fördelas derivatinstrument mellan banker med utgångspunkt från de risknivåer som definieras i finanspolicyn. Treasury tecknar endast derivatkontrakt med banker som har en god rating.

ISDA-avtal (full nettning av transaktioner vid en parts oförmåga att fullfölja åtaganden) har ingåtts vad gäller ränte- och valutaderivat.

Kommersiell kreditrisk

Koncernens kundfordringar är fördelade över ett stort antal kunder som är spridda internationellt. Koncentrationen av kreditrisker förknippade med kundfordringarna är därmed begränsad. Det verkliga värdet på kundfordringarna motsvarar det redovisade värdet. Kreditrisker relaterade till operativ verksamhet hanteras lokalt på bolagsnivå och följs upp på divisionsnivå.

Råvarurisk

Koncernen exponeras för prisrisker relaterade till inköp av vissa råvaror (framför allt metaller) som används i tillverkningen. Koncernen använder inte finansiella terminkontrakt för att säkra råvaruinköp.

Verkligt värde på finansiella instrument

Finansiella derivatinstrument såsom valuta- och ränteterminer används i erforderlig utsträckning. Syftet med att använda derivatinstrument är begränsat till att reducera exponering mot finansiella risker.

De positiva och negativa verkliga värdena i tabellen "Utestående derivatinstrument" nedan visar verkliga värden om instrumenten avslutades vid årsskiftet, baserat på tillgängliga verkliga värden och är desamma som de redovisade värdena i balansräkningen. Det nominella beloppet motsvarar kontraktens bruttovärde.

**Utestående derivatinstrument
per den 31 december**

Instrument, MSEK	31 december 2009			31 december 2010		
	Positivt marknadsvärde	Negativt marknadsvärde	Nominellt värde	Positivt marknadsvärde	Negativt marknadsvärde	Nominellt värde
Valutaterminer, upplåning	5	-13	3 629	41	-62	4 974
Ränteswappar	95	-17	2 326	104	-10	2 760
Forward Rate Agreement	-	-2	1 000	1	-	-
Summa	100	-32	6 955	146	-72	7 734

**Finansiella instrument: redovisade värden
och verkliga värden per värderingskategori**

MSEK	2009			2010	
	IAS 39 kategori*	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella tillgångar					
Andra aktier och andelar	3	42	42	762	762
Övriga finansiella tillgångar	1	292	292	94	94
Kundfordringar	1	5 618	5 618	5 596	5 596
Derivatinstrument – säkringsredovisning	5	95	95	96	96
Derivatinstrument – innehav för handel	2	5	5	50	50
Summa Derivatinstrument		100	100	146	146
Kortfristiga placeringar	1	84	84	2	2
Likvida medel	1	2 235	2 235	1 302	1 302
Finansiella skulder					
Långfristiga lån – säkringsredovisning	2	1 242	1 242	1 477	1 477
Långfristiga lån – ej säkringsredovisning	4	8 021	8 134	5 758	5 939
Summa Långfristiga lån		9 263	9 376	7 235	7 416
Konvertibla förlagslån	4	1 429	1 429	1 210	1 210
Kortfristiga skulder – ej säkringsredovisning	4	1 869	1 869	2 481	2 481
Derivatinstrument – innehav för handel	2	32	32	72	72
Leverantörsskulder	4	2 682	2 682	3 123	3 123
Tilläggsköpeskillingar	2	-	-	1 920	1 920

* Tillämpliga IAS 39 kategorier:

1 = Lånefordringar och andra fordringar.

2 = Finansiella instrument till verkligt värde via resultaträkningen.

3 = Finansiella tillgångar tillgängliga för försäljning.

4 = Finansiella skulder till upplupet anskaffningsvärde.

5 = Derivat säkringsredovisning.

Finansiella instrument: värderade till verkligt värde

MSEK	2009				2010			
	Redovisade värden	Noterade priser	Observerbara data	Ej observerbara data	Redovisade värden	Noterade priser	Observerbara data	Ej observerbara data
Finansiella tillgångar								
Derivatinstrument	5	-	5	-	50	-	50	-
Andra aktier och andelar	42	42	-	-	762	762	-	-
Finansiella skulder								
Långfristiga lån – säkringsredovisning	1 242	-	1 242	-	1 477	-	1 477	-
Derivatinstrument	32	-	32	-	72	-	72	-
Tilläggsköpeskillingar ¹	-	-	-	-	1 920	-	-	1 920

¹ Tilläggsköpeskillingar är ofta avhängigt av resultatutvecklingen i förvärd verksamhet under en viss tidsperiod och värdering av tilläggsköpeskillingen sker utifrån företagsledningens bästa bedömning. Diskontering till nuvärde sker vid större förvärv.

Kommentarer till fem år i sammandrag

2006

Det blev ett mycket bra år för ASSA ABLOY med den högsta organiska tillväxten i bolagets historia samt en kraftig förbättring av lönsamheten. ASSA ABLOYs starka utveckling hade sin grund i en god ekonomisk tillväxt på koncernens viktigaste marknader i Europa och Nordamerika samt framgång inom snabbväxande segment som elektromekaniska lås, passagekontroll, automatiska dörrar och identifieringsteknologi. Förvärvstakten ökade genom förvärv av bland annat Fargo Electronics som är världsledande inom det snabbväxande segmentet för säkert utfärdande av kort.

Ett treårigt strukturprogram lanserades under året för att realisera synergier och öka effektiviteten inom koncernens tillverkande enheter. Programmet innebär att stora delar av produktionen ändrar inriktning från full produktion till i huvudsak slutmontering. Delar av produktionen kommer att flyttas till lågkostnadsländer vilket innebär att ett antal produktionsenheter kommer att läggas ned.

Totala omstrukturingskostnader uppgick till 1 274 MSEK och beräknas ge 600 MSEK i årliga besparingar med full effekt under 2009.

Volymtillväxt, förvärv och genomförda strukturåtgärder har bidragit till den starka ökningen av rörelseresultatet.

2007

Det blev ett år med stark tillväxt för ASSA ABLOY kombinerat med en fortsatt mycket tillfredsställande resultatutveckling. Samtliga fem divisioner visade tillväxt, ökad lönsamhet och förbättrad avkastning. ASSA ABLOYs starka utveckling hade sin grund i en långsiktig strukturell tillväxt i efterfrågan på de viktigaste marknaderna i Europa och Nordamerika, en ökande efterfrågan på nya marknader samt framgångar inom snabbväxande segment som elektromekaniska lås, passagekontroll, säkert utfärdande av smarta kort, automatiska dörrar och identifieringsteknologi. Förvärvstakten var fortsatt hög under året och bland de större förvärven kan noteras kinesiska Baodean, Sydkoreanska iRevo, irländska Aontec, nordirländska Powershield, nordamerikanska Pemko och australiensiska Pyropanel.

Det treåriga strukturprogrammet för koncernens tillverkande enheter fortsatte implementeras med stor framgång under året. Samtliga 50 projekt genomförs enligt plan och mer än 1 300 personer, av totalt 2 000, har nu lämnat koncernen. Besparingarna hade vid slutet av 2007 nått över 60 procent av målet, med målsättningen att nå 600 MSEK i årliga besparingar under 2009.

Volymtillväxt, förvärv, priskontroll och genomförda strukturåtgärder likväl som kontinuerliga förbättringar inom produktion, administration och marknadsbearbetning bidrog till den starka finansiella utvecklingen.

2008

2008 blev ett rekordår för ASSA ABLOY med ökad försäljning och ökad vinst främst på grund av fokuserade satsningar för att öka efterfrågan främst inom de kommersiella och institutionella marknaderna. Koncernen ökade investeringarna inom produktutveckling och fler produkter än någonsin lanserades på marknaden. Marknaden försämrades dock mot slutet av året då den finansiella krisen medfört att investeringar i byggnation påverkats negativt.

2009

Den finansiella krisen ledde till en nedgång på både bostads- och den kommersiella byggmarknaden i världen utan tidigare motstycke i koncernens historia. ASSA ABLOY kunde emellertid bibehålla en god lönsamhet och stärka sin marknadsposition även under mycket prövande marknadsbetingelser. Effektiv produktutveckling med stark kundfokus, förstärkt marknadsnärvaro och fortsatta kostnadsreduktioner bidrog väsentligt till den goda utvecklingen. Kassaflöde och rörelsekapitalutnyttjande utvecklades väl under året.

Fortsatta kostnadsanpassningar i form av personalreduktioner och utlokalisering av komponenter och enklare produkter till lågkostnadsländer skedde i en hög takt under året. Ett tredje strukturprogram lanserades även mot slutet av året. Nya lanserade produkter mottogs väl av kunderna och har stärkt ASSA ABLOYs marknadsledande position inom kompletta lås- och dörrlösningar.

Under året har åtta förvärv genomförts, vilka stärker positionen bland annat inom området industriportar och automatiska dörrar och adderar cirka 1 200 MSEK i omsättning på årsbasis.

2010

Den organiska tillväxten blev 3 procent där Asien och Sydamerika hade stark tillväxt och Nordamerika uppvisade en god och ökande tillväxt. I Europa var tillväxten god under årets början för att sedan dämpas successivt under året. Fortsatta investeringar i marknadsorganisation och lansering av nya produkter stärkte koncernens marknadsledarskap. Förvärv bidrog med 8 procents tillväxt.

Rörelseresultatet ökade med 12 procent och kassaflödet utvecklades väl under året.

Totalt 13 förvärv genomfördes under året, bland annat Pan Pan i Kina, King Door Closers i Sydkorea, ActivIdentity i USA och Paddock i Storbritannien. Förvärven adderar 2 880 MSEK i omsättning på årsbasis. Avtal tecknades även om förvärv av en majoritetsandel i Cardo, ett ledande svenskt företag inom industriportar.

Fem år i sammandrag

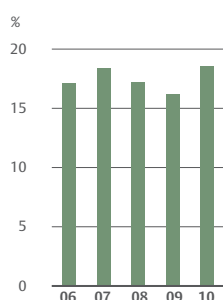
Belopp i MSEK om ej annat anges	2006	2007	2008	2009	2010
Omsättning och resultat					
Omsättning	31 137	33 550	34 829 ³	34 963 ³	36 823
Organisk tillväxt, %	9	7	0	-12	3
Förvärvat tillväxt, %	3	5	4	3	8
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	5 669 ¹	6 366	6 447 ¹	6 426 ¹	7 041
Avskrivningar	-898	-909	-921	-1 014	-995
Rörelseresultat (EBIT)	4 771 ¹	5 458	5 526 ¹	5 413 ¹	6 046
Resultat före skatt (EBT)	2 626	4 609	3 499	3 740	5 366
Årets resultat	1 756	3 368	2 438	2 659	4 080
Kassaflöde					
Kassaflöde från löpande verksamhet	2 968	3 871	4 369	5 924	5 729
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-3 871	-2 127	-2 648	-1 835	-4 027
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	1 203	-1 568	-1 311	-3 741	-2 597
Årets kassaflöde	300	176	410	348	-895
Operativt kassaflöde	3 528	4 808	4 769	6 843	6 285
Sysselsatt kapital och finansiering					
Sysselsatt kapital	27 205	28 621	32 850	30 382	31 385
-varav goodwill	16 683	17 270	20 669	20 333	22 279
-varav övriga immateriella och materiella anläggningstillgångar	6 263	6 782	7 945	7 541	8 336
-varav aktier och andelar i interessebolag	33	39	38	39	37
Nettoskuld	13 560	12 953	14 013	11 048	10 564
Innehav utan bestämmande inflytande	60	201	163	162	169
Eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande	13 585	15 467	18 674	19 172	20 652
Data per aktie, SEK					
Vinst per aktie efter skatt och före utspädning	4,77	9,18	6,60	7,18	11,07
Vinst per aktie efter skatt och utspädning (EPS)	7,99 ¹	9,02	9,21 ¹	9,22 ¹	10,89
Eget kapital per aktie efter utspädning	39,13	46,76	55,91	54,76	58,64
Utdelning per aktie	3,25	3,60	3,60	3,60	4,00 ²
Kurs på B-aktien vid årets slut	149,00	129,75	88,50	137,80	189,50
Nyckeltal					
Rörelsemarginal (EBITDA), %	18,2 ¹	19,0	18,5 ^{1,3}	18,4 ^{1,3}	19,1
Rörelsemarginal (EBIT), %	15,3 ¹	16,3	15,9 ^{1,3}	15,5 ^{1,3}	16,4
Vinstmarginal (EBT), %	8,4	13,7	10,0	10,7	14,6
Avkastning på sysselsatt kapital, %	12,1	18,4	13,3	13,1	18,5
Avkastning på sysselsatt kapital exklusive jämförelsestörande poster, %	17,1	18,4	17,2	16,2	18,5
Avkastning på eget kapital, %	11,5	21,0	12,8	12,7	19,1
Soliditet, %	38,4	41,5	41,9	45,4	45,9
Nettoskultsättning/eget kapital	0,99	0,83	0,74	0,57	0,51
Räntetäckningsgrad	5,1	7,4	5,7	7,2	10,1
Ränta konvertibelt förlagslån netto efter skatt	43,6	55,0	81,0	31,9	9,9
Antal aktier, 1000-tal	365 918	365 918	365 918	365 918	366 177
Antal aktier efter utspädning, 1000-tal	376 033	380 713	380 713	372 931	372 736
Medelantal anställda	31 243	32 267	32 723	29 375	37 279

¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2006, 2008 och 2009.

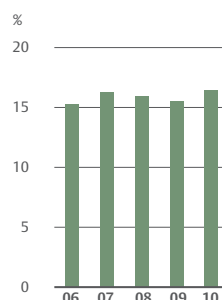
² För 2010 enligt styrelsens förslag.

³ Omklassificering har skett av 2008 och 2009. Omklassificering har ej skett 2006–2007. Koncernen har genomfört en omklassificering som berör direkta distributionskostnader och avskrivningar på aktiverade produktutvecklingsutgifter. Anledningen är att ge en rättvisande bild av dels fördelningen mellan direkta och indirekta kostnader och dels produktutvecklingskostnader. För att åstadkomma jämförbarhet har räkningarna för 2008 och 2009 justerats. Omklassificeringen innebär flytt av direkta distributionskostnader från försäljnings- och administrationskostnader och i förekommande fall från omsättning till kostnad sålda varor. Vidare har avskrivningar för produktutveckling flyttats från kostnad sålda varor till försäljnings- och administrationskostnader. Båda dessa justeringar påverkar bruttoresultatet. Rörelseresultatet påverkas inte.

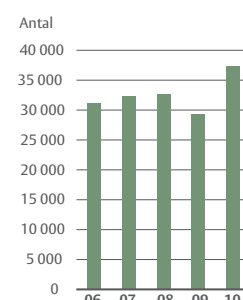
AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL¹



RÖRELSEMARGINAL (EBIT)¹



MEDELANTAL ANSTÄLLDA



¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2006, 2008 och 2009.

Kvartalsinformation

KONCERNEN I SAMMANDRAG	kv 1	kv 2	kv 3	kv 4	Helår	kv 1	kv 2	kv 3	kv 4	Helår
Belopp i MSEK om ej annat anges	2009	2009	2009	2009	2009	2010	2010	2010	2010	2010
Omsättning	8 859	8 899	8 405	8 799	34 963	8 345	9 356	9 474	9 648	36 823
Organisk tillväxt	-12%	-14%	-13%	-8%	-12%	-3%	2%	6%	6%	3%
Bruttoresultat exklusive jämförelse-störande poster	3 550	3 502	3 370	3 603	14 025	3 361	3 761	3 846	3 869	14 836
Bruttoresultat/Omsättning	40,1%	39,4%	40,1%	41,0%	40,1%	40,3%	40,2%	40,6%	40,1%	40,3%
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA) exklusive jämförelse-störande poster	1 594	1 601	1 584	1 648	6 426	1 536	1 780	1 875	1 851	7 041
Rörelsemarginal (EBITDA)	18,0%	18,0%	18,8%	18,7%	18,4%	18,4%	19,0%	19,8%	19,2%	19,1%
Avskrivningar	-266	-261	-237	-249	-1 014	-241	-265	-245	-244	-995
Rörelseresultat (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster	1 328	1 340	1 346	1 398	5 413	1 295	1 515	1 630	1 606	6 046
Rörelsemarginal (EBIT)	15,0%	15,1%	16,0%	15,9%	15,5%	15,5%	16,2%	17,2%	16,6%	16,4%
Jämförelsestörande poster ³	-109	-	-	-930	-1 039	-	-	-	-	-
Rörelseresultat (EBIT)	1 219	1 340	1 346	468	4 374	1 295	1 515	1 630	1 606	6 046
Finansnetto	-205	-165	-159	-106	-634	-137	-152	-190	-201	-680
Resultat före skatt (EBT)	1 015	1 176	1 187	362	3 740	1 158	1 363	1 440	1 405	5 366
Vinstmarginal (EBT)	11,4%	13,2%	14,1%	4,1%	10,7%	13,9%	14,6%	15,2%	14,6%	14,6%
Skatter	-296	-323	-300	-162	-1 081	-278	-333	-341	-334	-1 286
Årets resultat	718	852	888	200	2 659	880	1 031	1 099	1 071	4 080
Fördelning av årets resultat:										
Aktieägare i ASSA ABLOY AB	716	843	876	192	2 626	876	1 019	1 090	1 064	4 050
Innehav utan bestämmande inflytande	3	9	12	9	32	4	11	9	7	30

	kv 1	kv 2	kv 3	kv 4	Helår	kv 1	kv 2	kv 3	kv 4	Helår
OPERATIVT KASSAFLÖDE	2009	2009	2009	2009	2009	2010	2010	2010	2010	2010
Rörelseresultat (EBIT)	1 219	1 340	1 346	468	4 374	1 295	1 515	1 630	1 606	6 046
Omstruktureringskostnader	109	-	-	930	1 039	-	-	-	-	-
Avskrivningar	266	261	237	249	1 014	241	265	245	244	995
Rörelsens nettoinvesteringar	-187	-186	-99	-191	-664	-50	-270	-153	-235	-708
Förändring av rörelsekapitalet	-316	346	612	818	1 460	-475	79	167	591	362
Erlagd och erhållen ränta	-193	-157	-38	-119	-507	-77	-170	-29	-179	-455
Ej kassaflödespåverkande poster	-60	-20	67	140	127	-64	21	30	58	45
Operativt kassaflöde¹	838	1 584	2 125	2 296	6 843	870	1 440	1 890	2 085	6 285
Operativt kassaflöde/ Resultat före skatt	0,75 ²	1,35	1,79	1,78 ²	1,43 ²	0,75	1,06	1,31	1,48	1,17

	kv 1	kv 2	kv 3	kv 4	Helår	kv 1	kv 2	kv 3	kv 4	Helår
NETTOSKULDENS FÖRÄNDRING	2009	2009	2009	2009	2009	2010	2010	2010	2010	2010
Nettoskuld vid periodens ingång	14 013	14 317	14 239	12 432	14 013	11 048	11 469	12 608	10 864	11 048
Operativt kassaflöde	-838	-1 584	-2 125	-2 296	-6 843	-870	-1 440	-1 890	-2 085	-6 285
Strukturbetalningar	144	224	147	161	676	112	182	71	101	465
Betald skatt	298	397	2	210	907	261	241	94	203	799
Förvärv/Avyttringar	263	66	511	331	1 171	768	373	720	1 458	3 319
Utdelning	-	1 317	-	-	1 317	-	1 317	-	-	1 317
Återköp av aktier	-	-	-	-	-	-	48	-	-	48
Omräkningsdifferens m.m.	437	-498	-341	210	-193	150	418	-739	23	-147
Nettoskuld vid periodens utgång	14 317	14 239	12 432	11 048	11 048	11 469	12 608	10 864	10 564	10 564
Nettoskuld/sättning/Eget kapital	0,71	0,74	0,67	0,57	0,57	0,57	0,62	0,55	0,51	0,51

	kv 1	kv 2	kv 3	kv 4		kv 1	kv 2	kv 3	kv 4
NETTOSKULD	2009	2009	2009	2009		2010	2010	2010	2010
Långfristiga räntebärande fordringar	-269	-256	-236	-244		-64	-60	-56	-62
Kortfristiga räntebärande placeringar inklusive derivat	-2 632	-2 250	-1 989	-840		-699	-205	-252	-170
Kassa och bank	-1 280	-1 800	-1 303	-1 579		-1 216	-1 271	-1 225	-1 280
Avsättningar till pensioner	1 222	1 200	1 093	1 118		1 114	1 150	1 056	1 078
Övriga långfristiga räntebärande skulder	8 659	11 227	10 471	10 692		10 561	10 265	9 481	8 134
Kortfristiga räntebärande skulder inklusive derivat	8 617	6 117	4 395	1 901		1 773	2 729	1 860	2 864
Totalt	14 317	14 239	12 432	11 048		11 469	12 608	10 864	10 564

SYSSELSATT KAPITAL OCH FINANSIERING	kv 1 2009	kv 2 2009	kv 3 2009	kv 4 2009		kv 1 2010	kv 2 2010	kv 3 2010	kv 4 2010	
Sysselsatt kapital	34 540	33 494	31 108	30 382		31 523	33 051	30 495	31 385	
– varav goodwill	21 443	20 857	19 992	20 333		22 480	23 659	22 085	22 279	
– varav övriga immateriella och materiella anläggningstillgångar	8 214	7 972	7 379	7 541		7 797	8 160	7 450	8 336	
– varav aktier och andelar i intressebolag	55	54	52	39		38	37	37	37	
Nettoskuld	14 317	14 239	12 432	11 048		11 469	12 608	10 864	10 564	
Innehav utan bestämmande inflytande	163	152	149	162		167	174	157	169	
Eget kapital, exklusive innehav utan bestämmande inflytande	20 060	19 110	18 526	19 172		19 887	20 269	19 474	20 652	

DATA PER AKTIE, SEK	kv 1 2009	kv 2 2009	kv 3 2009	kv 4 2009	Helår 2009	kv 1 2010	kv 2 2010	kv 3 2010	kv 4 2010	Helår 2010
Vinst per aktie efter skatt och före utspädning	1,96	2,30	2,39	0,52	7,18	2,39	2,79	2,98	2,91	11,07
Vinst per aktie efter skatt och utspädning	1,92	2,25	2,36	0,54	7,06	2,36	2,74	2,93	2,86	10,89
Vinst per aktie efter skatt och utspädning exklusive jämförelsestörande poster	2,20	2,25	2,36	2,41	9,22	2,36	2,74	2,93	2,86	10,89
Eget kapital per aktie efter utspädning	59,55	54,28	53,47	55,29	54,76	56,94	57,89	55,65	58,65	58,64

ANTAL AKTIER	Mar 2009	Jun 2009	Sep 2009	Dec 2009	Helår 2009	Mar 2010	Jun 2010	Sep 2010	Dec 2010	Helår 2010
Antal aktier före utspädning, 1000-tal	365 918	365 918	365 918	365 918	365 918	365 918	365 918	365 918	366 177	366 177
Vägt genomsnittligt antal aktier efter utspädning, 1000-tal	380 713	380 197	377 748	376 534	376 534	372 931	372 882	372 827	372 810	372 810

¹ Exklusive strukturbetalningar.

² Resultat före skatt exklusive jämförelsestörande poster.

³ Jämförelsestörande poster består av omstrukturingskostnader för 2009.

Nyckeltalsdefinitioner

Organisk tillväxt

Förändring av omsättning i jämförbara enheter efter justering för förvärv och valutakurseffekter.

Rörelsemarginal (EBITDA)

Rörelseresultat före avskrivningar i förhållande till omsättning.

Rörelsemarginal (EBIT)

Rörelseresultat i förhållande till omsättning.

Vinstmarginal (EBT)

Resultatet före skatt i förhållande till omsättning.

Operativt kassaflöde

Se uppställningen av operativt kassaflöde för ingående delar.

Nettoinvesteringar

Investeringar i anläggningstillgångar reducerat med försäljning av anläggningstillgångar.

Avskrivningar

Avskrivningar på immateriella och materiella anläggnings-tillgångar.

Nettoskuldsättning

Räntebärande skulder minskat med räntebärande placeringar.

Sysselsatt kapital

Balansomslutning minskad med räntebärande tillgångar och icke räntebärande skulder inklusive uppskjuten skatteskuld.

Soliditet

Eget kapital i förhållande till balansomslutningen.

Räntetäckningsgrad

Resultat före skatt plus räntenetto dividerat med räntenetto.

Avkastning på eget kapital

Årets resultat exklusive innehav utan bestämmande inflytande plus räntekostnader efter skatt avseende konvertibelt förlagslån i förhållande till genomsnittligt eget kapital (exklusive innehav utan bestämmande inflytande) efter utspädning.

Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat före skatt ökat med räntenetto i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

Vinst per aktie efter skatt och före utspädning

Årets resultat exklusive innehav utan bestämmande inflytande i förhållande till vägt genomsnitt av antal aktier före utspädning.

Vinst per aktie efter skatt och utspädning

Årets resultat exklusive innehav utan bestämmande inflytande plus räntekostnader efter skatt avseende konvertibelt förlagslån i förhållande till vägt genomsnitt av antal aktier efter utspädning.

Eget kapital per aktie efter utspädning

Eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande ökat med konvertibelt förlagslån i förhållande till antal aktier efter utspädning.

Förslag till vinstdisposition

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond: 34 MSEK
Balanserade vinstmedel: 1 984 MSEK
Årets resultat: 1 492 MSEK
SUMMA: 3 510 MSEK

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 4,00 SEK per aktie, 1 466 MSEK, utdelas till aktieägarna samt att återstoden, 2 044 MSEK, överföres i ny räkning. Utdelningsbeloppet är beräknat på antal utestående aktier per den 4 februari 2011.

Som avstämningsdag för utdelning föreslås onsdagen den 4 maj 2011. Om bolagsstämman beslutar i enlighet med förslaget beräknas utdelning komma att sändas ut genom Euroclear Sweden ABs försorg måndagen den 9 maj 2011.

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 4 februari 2011

Gustaf Douglas
Ordförande

Carl Douglas
Styrelseledamot

Birgitta Klasén
Styrelseledamot

Eva Lindqvist
Styrelseledamot

Johan Molin
Verkställande direktör

Sven-Christer Nilsson
Styrelseledamot

Lars Renström
Styrelseledamot

Ulrik Svensson
Styrelseledamot

Seppo Liimatainen
Arbetstagarledamot

Mats Persson
Arbetstagarledamot

Vår revisionsberättelse har avgivits den 4 februari 2011

PricewaterhouseCoopers AB

Peter Nyllinge
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

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

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i ASSA ABLOY AB för år 2010. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 59–116. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. 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 de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade

informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman 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 4 februari 2011

PricewaterhouseCoopers AB

Peter Nyllinge
Auktoriserad revisor

ASSA ABLOY-aktien

Kursutveckling 2010

Under 2010 steg ASSA ABLOYs B-aktie med 38 procent till 189,50 SEK (137,80), vilket motsvarar ett börsvärde på 69 391 MSEK (50 423). Under samma period steg NASDAQ OMX Stockholm med 23 procent. Den högsta slutkursen för aktien, 199,20 SEK, noterades den 2 december 2010 och den lägsta slutkursen, 126,60 SEK, noterades den 28 januari 2010.

Notering och omsättning

ASSA ABLOYs B-aktie är noterad på NASDAQ OMX Stockholm, Large Cap-listan, sedan den 8 november 1994.

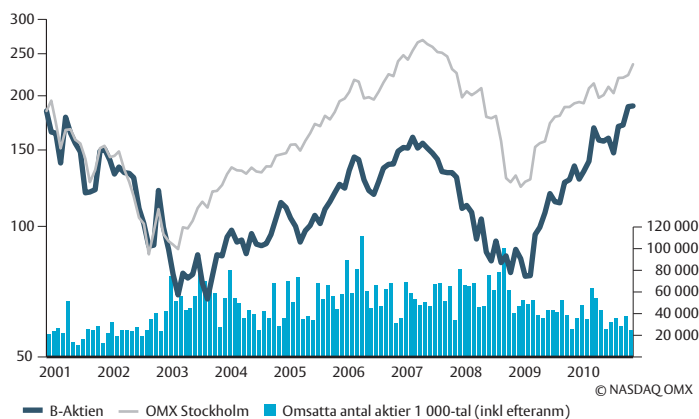
Den totala omsättningen i ASSA ABLOYs aktie på NASDAQ OMX Stockholm uppgick till 464 miljoner aktier (518), vilket motsvarar en genomsnittlig omsättning om 1,8 miljoner aktier (2,1) per dag. Omsättningshastigheten i aktien uppgick till cirka 127 procent (149), på NASDAQ OMX Stockholm sjönk omsättningshastigheten till 95 procent (119) och på Large Cap-listan till 99 procent (126).

Med införandet av EUs MiFID direktiv har strukturen för aktiehandel i Europa förändrats. I och med att en aktie nu handlas på flera marknadsplatser än de börser där den är noterad har handeln blivit mer fragmenterad samtidigt som den totala omsättningen har ökat i många aktier. ASSA ABLOYs aktie omsätts nu inte längre bara på NASDAQ OMX Stockholm utan också på flera andra marknadsplatser. Dock svarar Stockholmsbörsen för majoriteten av handeln, där 51 procent av aktierna handlades under 2010.

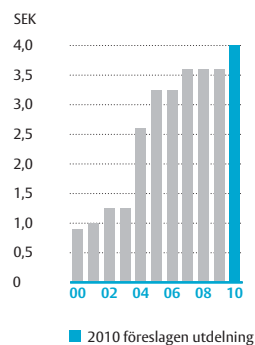
Ägarstruktur

Antalet aktieägare uppgick vid årsskiftet till 20 199 (22 014) och de tio största aktieägarna innehade cirka 31 procent (37) av kapitalet och 53 procent (57) av rösterna. Ägare med mer än 50 000 aktier, motsvarande totalt 378 av det totala antalet aktieägare och representerade 95 procent (94) av aktiekapitalet och 96 procent (96) av rösterna. Investerare utanför Sverige ägde cirka 63 (53) procent av kapitalet och 43 procent (36) av rösterna. De största ägarländerna utanför Sverige var USA och Storbritannien.

KURSUUTVECKLING OCH OMSÄTTNING 2001–2010



UTDELNING PER AKTIE 2001–2010



Data per aktie

SEK/aktie ¹	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Vinst efter skatt och utspädning ²	2,98	3,53	3,31	6,33	6,97	7,99 ³	9,02	9,21 ³	9,22 ³	10,89
Utdelning	1,00	1,25	1,25	2,60	3,25	3,25	3,60	3,60	3,60	4,00 ⁴
Direktavkastning, % ⁵	0,7	1,3	1,5	2,3	2,6	2,2	2,8	4,1	2,6	2,1
Utdelning i % ^{2,6}	30,5	32,2	33,9	42,0	47,6	64,0	40,5	52,3	47,8	37,0
Börskurs, vid periodens slut	151,00	99,50	85,50	113,50	125,00	149,00	129,75	88,50	137,80	189,50
Högsta börskurs	186,00	159,50	110,00	113,50	126,00	151,00	164,00	126,00	142,50	199,20
Lägsta börskurs	94,50	76,50	67,00	84,00	89,25	109,00	124,50	69,75	71,50	126,60
Eget kapital ²	35,80	35,85	31,23	34,74	42,85	39,13	46,76	55,91	54,76	58,64
Antal aktier, 1000-tal ⁷	361 730	370 935	370 935	378 718	378 718	376 033	380 713	380 713	372 931	372 736

¹ Justeringar har gjorts avseende genomförda nyemissioner.

² 2001–2003 har ej justerats för IFRS.

³ Exklusive jämförelsestörande poster 2006, 2008 och 2009.

⁴ Av styrelsen föreslagen utdelning.

⁵ Utdelning i procent av börskursen vid periodens slut.

⁶ Utdelning i procent av justerat resultat i enlighet med utdelningspolicy.

⁷ Efter full utspädning.

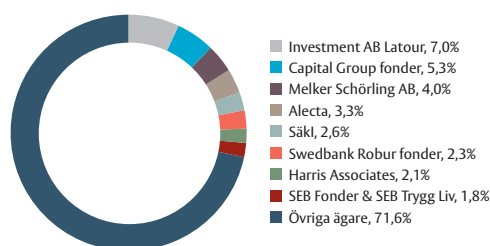
ASSA ABLOYs tio största aktieägare

Uppgifterna baseras på aktieboken per 31 december 2010.

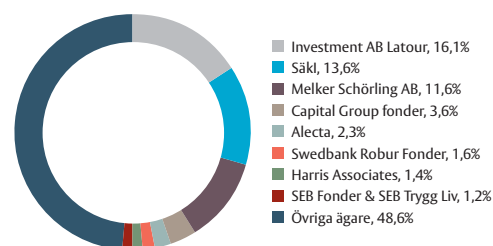
Ägare	A-aktier	B-aktier	Totalt antal aktier	Kapital, %	Röster, %
Investment AB Latour	6 746 425	19 000 000	25 746 425	7,0	16,1
Säkl	7 118 818	2 300 000	9 418 818	2,6	13,6
Melker Schörling AB	5 310 080	9 162 136	14 472 216	4,0	11,6
Capital Group fonder		19 245 000	19 245 000	5,3	3,6
Alecta		12 180 000	12 180 000	3,3	2,3
Swedbank Robur Fonder		8 488 574	8 488 574	2,3	1,6
Harris Associates		7 525 100	7 525 100	2,1	1,4
SEB Fonder & SEB Trygg Liv		6 703 247	6 703 247	1,8	1,2
Folksam-Gruppen		5 568 553	5 568 553	1,5	1,0
SHB Fonder		5 400 679	5 400 679	1,5	1,0
Övriga ägare		251 428 582	251 428 582	68,7	46,7
Totalt antal	19 175 323	347 001 871	366 177 194	100,0	100,0

Källa: SIS Ägarservice AB och Euroclear Sweden AB.

ÄGARSTRUKTUR (KAPITALSORTERAD)



ÄGARSTRUKTUR (RÖSTSORTERAD)



Aktiekapitalet

ASSA ABLOYs aktiekapital uppgick den 31 december 2010 till 366 177 194 SEK fördelat på 19 175 323 aktier av serie A och 347 001 871 aktier av serie B. Samtliga aktier har ett kvotvärde 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
	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	Apportemission	19 175 323		333 277 912	352 453 235
2001	Konverterade skuldförbindelser	19 175 323		334 576 089	353 751 412
2002	Nyemission	19 175 323		344 576 089	363 751 412
2002	Konverterade skuldförbindelser	19 175 323		346 742 711	365 918 034
2010	Konverterade skuldförbindelser	19 175 323		347 001 871	366 177 194
	Antal aktier efter utspädning	19 175 323		353 560 643	372 735 966

ASSA ABLOY-aktien

Aktiekapital och rösträtt

Aktiekapitalet uppgick vid årets slut till 366 177 194 SEK fördelat på totalt 366 177 194 aktier, varav 19 175 323 aktier av serie A och 347 001 871 aktier av serie B. Samtliga aktier har ett kvotvärde om 1,00 SEK och lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Det totala antalet röster uppgår till 538 755 101 där en aktie av serie A motsvarar 10 röster och en aktie av serie B motsvarar 1 röst.

Utdelningspolicy och utdelning

ASSA ABLOYs utdelningspolicy innebär att utdelningen långsiktigt ska motsvara 33–50 procent av resultatet efter schabloniskatt, dock alltid med beaktande av ASSA ABLOYs långsiktiga finansieringsbehov.

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 4,00 SEK per aktie (3,60), 1 466 MSEK utdelas till aktieägarna för räkenskapsåret 2010, motsvarande en direktavkastning på B-aktien om 2,1 procent (2,6).

Incitamentsprogram

Aktiesparprogram

På årsstämman 2010 beslutades det att införa ett långsiktigt aktiesparprogram (LTI 2010) för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen.

För varje aktie av serie B som VD förvärvat inom ramen för LTI 2010 tilldelar bolaget en matchningsaktierätt samt fyra prestationsbaserade aktierätter. För varje aktie av serie B övriga medlemmar av koncernledningen förvärvat tilldelar bolaget en matchningsrätt samt tre prestationsbaserade aktierätter. För övriga deltagare tilldelar bolaget en matchningsrätt och en prestationsbaserad aktierätt.

Varje matchningsrätt ger innehavaren rätt att vederlagsfritt erhålla en aktie av serie B i bolaget efter tre år, under förutsättning att innehavaren fortfarande är anställd inom koncernen vid offentliggörande av delårsrapporten för första kvartalet 2013, och behållit de aktier som förvärvats inom ramen för LTI 2010.

Varje prestationsbaserad aktierätt ger innehavaren rätt att vederlagsfritt erhålla en aktie av serie B i bolaget tre år efter tilldelning, under förutsättning att ovan angivna villkor har uppfyllts. Därtill ska maximinivån i ett av styrelsen fastställt intervall avseende utvecklingen för bolagets vinst per aktie under 2010 ha uppfyllts.

Övriga aktierelaterade incitamentsprogram

ASSA ABLOY har givit ut flera konvertibla förlagslån till de anställda inom koncernen.

2006 beslutades om införandet av ett incitamentsprogram för ledande befattningshavare, Incentive 2006. Eventuell konvertering av Incentive 2006 kan ske under en period av 180 dagar från december 2010 till juni 2011. Konvertering av de konvertibla skuldebrevet hänförliga till Incentive 2006 påbörjades i december 2010. Konverteringen hanteras av en extern part och per december 2010 har 259 160 nya aktier av serie B emitterats. Vid full konvertering, vid en konverteringskurs för skuldebrev 1 om 14,60 EUR, skuldebrev 2 om 15,90 EUR, skuldebrev 3 om 17,30 EUR och skuldebrev 4 om 18,60 EUR, tillkommer 2 332 350 aktier.

2007 beslutades om ett nytt incitamentsprogram, Incentive 2007. Eventuell konvertering av Incentive 2007 kan ske under en period av 30 dagar i maj och juni 2012. Vid full konvertering, vid en konverteringskurs för skuldebrev 1 om 18,00 EUR, skuldebrev 2 om 20,50 EUR, skuldebrev 3 om 23,00 EUR och skuldebrev 4 om 25,40 EUR, tillkommer 4 679 610 aktier.

Vid maximal konvertering av Incentive 2006 och 2007 tillkommer totalt 7 011 960 aktier vilket innebär en utspädningseffekt på 1,9 procent av aktiekapitalet och 1,3 procent av totalt röstetalet. Vid utgången av 2010 uppgick Incentive 2006 till 35 MEUR och Incentive 2007 uppgick till 100 MEUR.

Cirka 2 000 anställda i omkring 15 länder deltar i Incentive 2006 och Incentive 2007.

Analytiker som följer ASSA ABLOY

Företag	Namn	Telefonnummer	E-mail
ABC Sundal Collier	Christer Magnergård	+46 8 566 286 26	christer.magnergard@abgsc.se
Bank of America Merrill Lynch	Ben Maslen	+44 20 7996 4783	ben.maslen@baml.com
Barclays Capital	Allan Smylie	+44 20 7773 4873	allan.smylie@barcap.com
Carnegie	Kenneth Toll Johansson	+46 8 588 68 911	kentol@carnegie.se
Cheuvreux	Andreas Dahl	+46 8 723 51 63	adahl@cheuvreux.com
Credit Suisse	Andre Kukhnin	+44 20 7888 0350	andre.kukhnin@credit-suisse.com
Danske Bank	Anders Idborg	+46 8 568 80 570	anders.idborg@danskebank.se
Deutsche Bank	Johan Wettergren	+46 8 463 55 18	johan.wettergren@db.com
DnBNOR	Lars Brorson	+44 20 7621 6149	lars.brorson@dnbnor.no
Dresdner Kleinwort	Colin Grant	+44 20 7475 9161	colin.grant@dkib.com
Enskilda Securities	Julian Beer	+46 8 522 296 52	julian.beer@enskilda.se
Goldman Sachs	Sam Edmunds	+44 20 7552 1289	samson.edmunds@gs.com
Handelsbanken Capital Markets	Peder Frölén	+46 8 701 12 51	pefr15@handelsbanken.se
HSBC	Matt Williams	+44 20 7991 6750	matt.j.williams@hsbcib.com
ICAP Securities Ltd	Nick Wilson	+44 20 7532 4683	nicholas.wilson@icap.com
JP Morgan	Nico Dil	+44 20 7325 4292	nico.dil@jpmorgan.com
Morgan Stanley	Guillermo Peigneux	+34 9141 81398	guillermo.peigneux@morganstanley.com
Nordea	Ann-Sofie Nordh	+46 8 534 91 452	ann-sofie.nordh@nordea.com
Nordea	Johan Trocmé	+46 8 5349 13 99	johan.trocme@nordea.com
Redburn Partners	James Moore	+44 20 7000 2135	james.moore@redburn.com
Société Générale	Sébastien Grunter	+33 1 4213 4722	sebastien.grunter@sgcib.com
Swedbank Markets	Niclas Höglund	+46 8 5859 1800	niclas.hoglund@swedbank.se
The Royal Bank of Scotland	Daniel Cunliffe	+44 20 7678 9158	daniel.cunliffe@rbs.com
The Royal Bank of Scotland	Klas Bergelind	+44 20 7678 6001	klas.bergelind@rbs.com
UBS	Fredric Stahl	+46 8 493 73 09	fredric.stahl@ubs.com
UniCredit Bank AG	Alasdair Leslie	+44 20 7826 7961	alasdair.leslie@unicreditgroup.de
Ålandsbanken	Anders Roslund	+46 8 791 46 15	anders.roslund@alandsbanken.se
Öhman	David Jacobsson	+46 8 402 52 72	david.jacobsson@ohman.se
Öhman	Oscar Stjerngren	+46 8 402 50 65	oscar.stjerngren@ohman.se



Välkänt hotell i Beirut nu både säkrare och effektivare

VingCard Elsafe har installerat det trådlösa RF-onlinesystemet VISIONLINE och de beröringsfria elektroniska dörrlåsen Signature RFID på hotellet Intercontinental Phoenicia Beirut i Libanon, för att förbättra verksamheten och öka säkerheten.

Med VISIONLINE får hotellet en pålitlig, trådlös tvåvägskommunikation mellan de elektroniska dörrlåsen, hotellets IT-system för service och underhåll samt värddatorernas säkerhetssystem. Allt styrs centralt från en enda plats och

onlinekommunikationen innebär att personalen inte behöver gå runt till varje hotellrum för att programmera om individuella lås, spärra nyckelkort, byta batterier med mera.

Som ett komplement till VISIONLINE har hotellet också valt att installera de beröringsfria elektroniska dörrlåsen Signature RFID, som ger pålitliga säkerhetsfunktioner, ökad komfort och användarvänlighet. RFID-låsen, som är kompatibla med nästa generations NFC-mobiler, gör att gästerna kan låsa upp sina dörrar utan att vidröra dem.

ASSA ABLOY ÅRSREDOVISNING 2010

Ordlista

Aperio

Aperio är en ny teknologi som gör att mekaniska lås trådlöst kan kopplas till ett befintligt passersystem. Aperiolås kan installeras i nya eller befintliga passersystem och öppnas med samma kort eller bricka som används i passersystemet.

ElectroLynx

ElectroLynx är en lösning från ASSA ABLOY som förenklar installationen av elektriska enheter i dörrar. Lösningen består av ett kopplingsschema och lättkopplade kontaktdon som kan användas med alla elektriska produkter från ASSA ABLOY. Vid behov kan de installeras inuti dörrar. Med den här lösningen behöver installatörerna inte löda och koppla varje enskild ledning.

Gateway process

ASSA ABLOYs produktutveckling är baserad på en Gateway-process som innebär att alla projekt måste passera sex olika steg från idé till installerad produkt.

High Definition Printing (HDP)

Fargo HDP – High Definition Printing – är en metod som används vid tillverkning av mycket slitstarka ID-kort med skydd mot manipulering. Med HDP skapas högkvalitativa bilder som placeras mellan Fargos HDP-film och själva kortet och som förstörs automatiskt om någon försöker manipulera kortet.

Hi-O

Hi-O (Highly Intelligent Opening) är en standardiserad ny teknik för säkerhet och kontroll av dörrmiljöer. Hi-O möjliggör interkonnektivitet det vill säga kommunikation mellan alla komponenter som ingår i en dörrlösning för dörröppning.

Inlay

Ett RFID-”inlay” är en av komponenterna i ett kontaktlöst kort eller liknande handling. Den består av ett kretskort som är kopplat till en antenn som monterats på en plastfilm.

Lean

Produktionsfilosofin inom Lean-produktion är att använda så få resurser som möjligt. Fokus är att åstadkomma produktion ”Just-in-Time”. Det innebär bland annat att material, delar och produkter finns på rätt plats vid rätt tidpunkt. Inom Lean-filosofin ingår strävan efter kontinuerliga förbättringar.

NFC

Near Field Communication (NFC) är en standard för trådlös kortdistanskommunikation som utnyttjar magnetisk induktion för att upprätta kommunikation mellan enheter när de rör vid varandra eller är mycket nära varandra.

OEM

En förkortning av Original Equipment Manufacturer ett företag som tillverkar den slutliga produkten som kan säljas på den öppna marknaden. I normala fall säljs produkten inte direkt från OEM-företaget utan via återförsäljare. Produkten kan bestå av egentillverkade komponenter eller en kombination av egentillverkade och inköpta komponenter.

RFID

Radio Frequency Identification är en teknik för att läsa och lagra information på avstånd från små kombinerade radio-sändare/-mottagare och minnen som kallas taggar. En tagg kan vara liten nog för att passa in i en vanlig prislapp på varor i en butik eller för att placeras i en glaskapsel och sättas in under huden på husdjur istället för öronmärkning. RFID används bland annat som teknik för passerkort.

ZigBee

ZigBee är en standard för trådlös styrning och övervakning av utrustning i hem, fastigheter, industrier och andra ställen där behov finns. Tekniken är energisnål och den trådlösa plattformen gör det smidigt att installera i efterhand.



Produktion: ASSA ABLOY i samarbete med Hallvarsson & Halvarsson.
Foto: omslag Can Wong, sid 6–7 Peter Hoelstad, sid 16 Rafn Sigurbjörnsson,
sid 19, 29, 47 Getty Images, sid 22–23 Rithuset, sid 26–27 White View,
sid 33 Dehli Airport Image® HOK samt ASSA ABLOYs bildbank med flera.
Tryck: Elanders AB, Falköping i mars 2011.

ASSA ABLOY is the global leader in door opening solutions, dedicated to satisfying end-user needs for security, safety and convenience

ASSA ABLOY

ASSA ABLOY AB

Box 70 340

107 23 Stockholm

Klarabergsviadukten 90

111 64 Stockholm

Tel 08 506 485 00

Fax 08 506 485 85

www.assaabloy.com

» Framtida aktieägarvärde byggs på organisk och förvärvad tillväxt samt ett fortsatt arbete med rationaliseringar och synergier i koncernen «

– Johan Molin, VD och koncernchef