

Årsredovisning 2011

ASSA ABLOY

The global leader in
door opening solutions



Innehåll



Omslagsbild: Camille Smith

Camille Smith arbetar med redovisning hos ASSA ABLOY Americas, här utanför Yale University – en av ASSA ABLOYs kunder.

Verksamhetsbeskrivning	ASSA ABLOY-koncernen	2
	Kommentar från VD och koncernchef	8
	Vision, finansiella mål och strategi	10
	Marknadsnärvaro	20
	Produktledarskap	28
	Kostnadseffektivitet	34
	Tillväxt och lönsamhet	38
Divisioner	ASSA ABLOYs divisioner	40
	Division EMEA	42
	Division Americas	44
	Division Asia Pacific	46
	Division Global Technologies	50
	Division Entrance Systems	52
CSR	Medarbetare	54
	Hållbar utveckling	61
Förvaltningsberättelse	Förvaltningsberättelse	63
	Väsentliga risker och riskhantering	66
	Bolagsstyrning	70
	Styrelse	72
	Koncernledning	75
	Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare	76
Finansiella rapporter	Omsättning och resultat	77
	Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat	78
	Kommentarer per division	79
	Rapportering per division	80
	Finansiell ställning	81
	Koncernens balansräkning	82
	Kassaflöde	83
	Koncernens kassaflödesanalys	84
	Förändringar i koncernens eget kapital	86
	Moderbolagets rapporter	88
	Noter	114
	Kommentarer till fem år i sammandrag	115
	Fem år i sammandrag	116
	Kvartalsinformation	117
	Nyckeltalsdefinitioner	118
	Förslag till vinstdisposition	119
	Revisionsberättelse	120
Aktieägarinformation	ASSA ABLOY-aktien	122
	Information till aktieägare	124
	Ordlista	

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 årsredovisningen hittas enkelt och smidigt genom menynavigation eller med hjälp av sökfunktionen. Årsredovisningen online finns på: www.assaabloy.com/arsredovisning2011.

Lås- och låssystem



Mobila nycklar



Passerkontroll

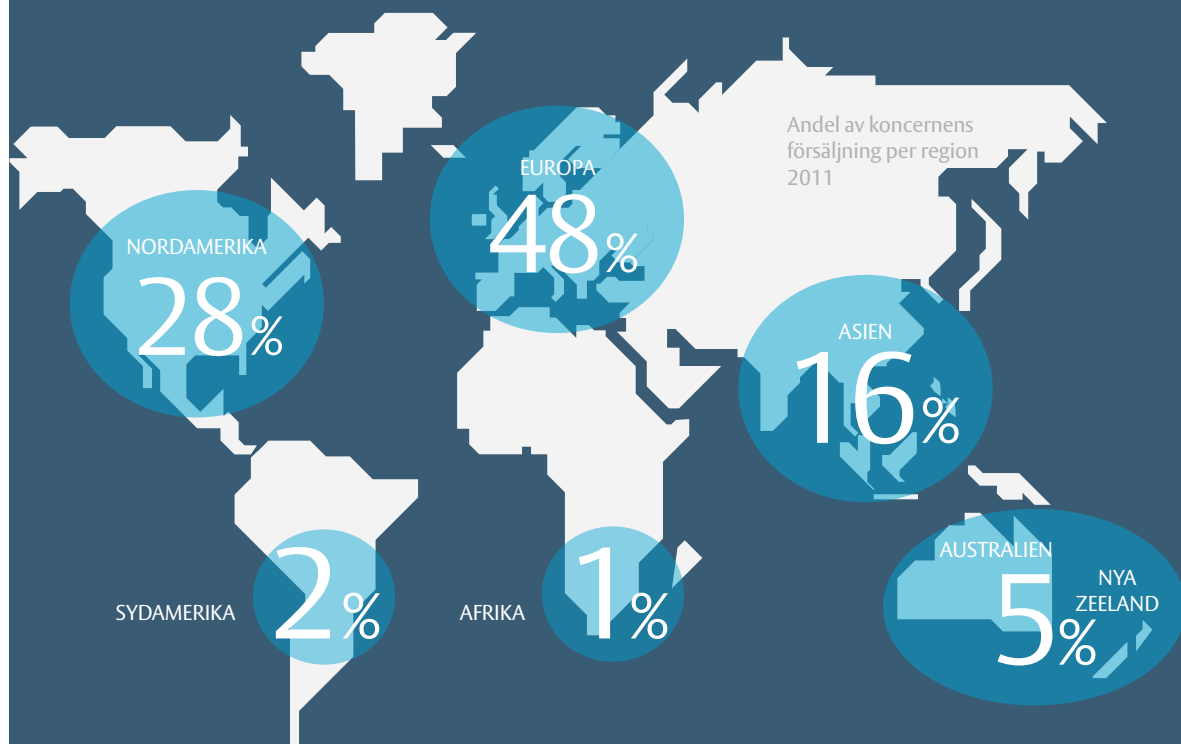


Dörrstängare



ASSA ABLOY är världsledande som uppfyller slutanvändarens behov 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.**



Skolor och kontor



Museer



Hem



Sjukhus



Elektromekaniska lås



Dörrautomatik



Industriportar



Digitala lås



de inom lås- och dörrlösningar nas krav på trygghet, säkerhet

Som världens ledande låskoncern erbjuder ASSA ABLOY ett mer **komplett produktutbud** för lås- och dörrlösningar än något annat företag på marknaden.

42

miljarder SEK i omsättning

Sedan ASSA ABLOY bildades 1994 har koncernen utvecklats från ett regionalt bolag till en **internationell koncern** med cirka 41 000 anställda och en omsättning på cirka 42 miljarder SEK.

I det snabbväxande området för elektromekaniska säkerhetslösningar har koncernen en **ledande ställning** inom till exempel passerkontroll, identifiering, entréautomatik och hotellsäkerhet.

Industrier



Arenor



Flygplatser

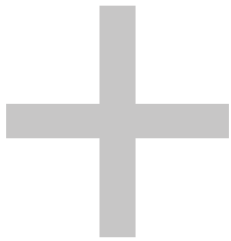


Hotell



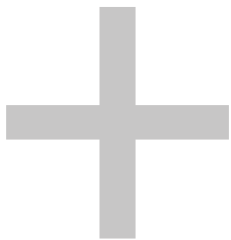
Skapar möjligheter för tillväxt och lönsamhet

ASSA ABLOY har idag en världsledande position som den största leverantören av intelligenta 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:



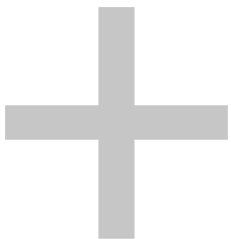
Världsledande marknadsnärvaro

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.



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.



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.

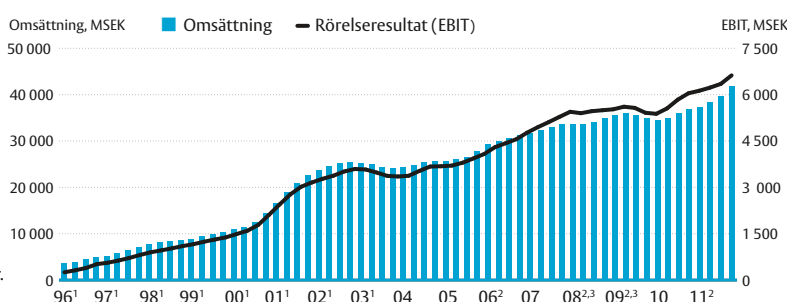


Ökad tillväxt och lönsamhet

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

¹ 1996–2003 har ej justerats för IFRS.
² Exklusive jämförelsestörande poster.
³ Omklassificering har skett.

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



ÖKNING AV OMSÄTTNING

+1100%

ÖKNING AV RÖRELSERESULTAT

+4100%

Kommentar från VD och koncernchef

Vinnande strategi på en utmanande marknad

2011 var ett framgångsrikt år för koncernen trots mycket utmanande marknadsförhållanden. Jag kan med glädje konstatera att den strategiska inriktningen har lett till fortsatt lönsam tillväxt. Den organiska tillväxten var tillfredställande med 4 procent trots att efterfrågan var svag på de mogna marknaderna under hela året. På de nya marknaderna dämpades tillväxten successivt under året med undantag för Asien. Den långsiktiga tillväxten skapas av investeringar i marknadsorganisationen och i nya produkter. Dessa fortsatte med än större intensitet under året. 2011 var också året då koncernen gjorde sin största strukturaffär någonsin i och med förvärvet av Crawford. Totalt förvärvades 18 bolag under året vilket gav 17 procent i förvärvad tillväxt. Effektiviseringsarbetet fortskred under året och i slutet av 2011 lanserades ett nytt strukturprogram som omfattar samtliga divisioner. En god organisk tillväxt, stora förvärv och framgångsrika effektivitetsprogram ledde till att omsättning och rörelseresultat blev de högsta någonsin och att koncernens finansiella ställning var fortsatt stark.

Strategiska handlingsplaner

Den industri vi verkar i är under konsolidering. Ökad närvaro på befintliga och nya marknader är därför avgörande för koncernens tillväxt och position som marknadsledare. Den organiska tillväxten är den enskilt viktigaste drivkraften för tillväxt och den kräver ett starkt innovativt produktledarskap. 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

Varumärkeskonsolideringen fortsatte under året. Idag säljs hela 80 procent av koncernens produkter under varumärket ASSA ABLOY eller i kombinationen av ASSA ABLOY och ett lokalt varumärke. Resterande 20 procent av försäljningen behålls under de globala varumärkena Yale, HID, ABLOY och Mul-T-Lock. Detta är varumärken som kompletterar ASSA ABLOYS marknadsnärvaro och produktsortiment.

Varumärkeskonsolideringen samt rationaliseringen av produktsegmentet innebär att breda och kompletta produktprogram kan erbjudas till fler kunder på fler marknader. Det medför också ökat segmentsfokus och lägre kostnader.

ASSA ABLOY arbetar inte enbart med de direkta kunderna, framför allt distributörer, grossister och låssmeder, utan även med installatörer, arkitekter och slutkunder i alla led. Detta för att skapa en ökad efterfrågan på koncernens produkter. Specifikationsförsäljning är i detta sammanhang en betydelsefull aktivitet. Antalet specifikationssäljare i koncernen ökar kontinuerligt. Effektiviseringen av supportorganisationen innebär också att resurser kan flyttas från ren administration till direkt kundrelaterade uppgifter.

Andelen försäljning på tillväxtmarknaderna nådde 25 procent under året vilket innebar en tredubbling på bara sju år. En fortsatt ökad närvaro på tillväxtmarknaderna är avgörande för försäljningsutvecklingen. Dessa marknader kommer att ha en mycket högre tillväxt än de mogna marknaderna under överskådlig tid framöver.

2011 var ett förvärvsintensivt år. Sammanlagt slutfördes 18 förvärv med en omsättning på årsbasis om 6 800 MSEK

Viktiga händelser under året

- **Omsättningen** ökade med 13 procent till 41 786 MSEK (36 823)
- **Rörelseresultatet** uppgick till 6 624¹ MSEK (6 046)
- **Vinst per aktie** efter full utspädning uppgick till 12,30¹ SEK (10,89)
- **Det operativa kassaflödet** uppgick till 6 080 MSEK (6 285)²
- **Investeringar i produktutveckling** fortsatte på en accelererad nivå och en mängd **nya produkter lanserades**
- **Största strukturaffären någonsin** genom förvärvet av Crawford

¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

² Exklusive omstruktureringsbetalningar.



motsvarande 18 procent förvärvad tillväxt. Genom förvärven kompletterades produktutbudet, tillfördes ny teknologi samt ökade koncernens geografiska marknadsnärvaro. Två tredjedelar av den tillförda omsättningen kom från förvärvet av svenska Crawford, koncernens största strukturaffär någonsin. Övriga större förvärv var nederländska FlexiForce, amerikanska LaserCard, svenska Swesafe, franska Portafeu och sydkoreanska Angel Metal.

Produktledarskap

Den största drivkraften för organisk tillväxt är ett kontinuerligt tillflöde av nya innovativa produkter med större kundnytta till lägre kostnad. Framgångsrik produktutveckling är därför avgörande för koncernens framtid. ASSA ABLOYs vision är att vara den mest innovativa leverantören av totala lås- och dörrlösningar. Under de senaste åren har investeringarna i forskning och utveckling ökat år från år. Idag sysselsätter koncernen över 1 200 utvecklingsingenjörer, en ökning med 32 procent de senaste 5 åren.

Den koncerngemensamma processen för produktutveckling, som utgår från kundens behov, och lanseringen av

fler koncerngemensamma produktplattformar har lett till en kraftig ökning av nya produkter. Andelen av försäljningen av produkter yngre än tre år översteg 20 procent för andra året i rad. Målet är att nå 25 procent.

Utvecklingen av de koncerngemensamma plattformarna har framgångsrikt bedrivits dels inom koncernfunktionen för produktutveckling, Shared Technologies, och dels som samarbeten inom och mellan divisionerna.

Kunderna efterfrågar fler produkter och ställer högre krav på avancerade lås- och dörrprodukter. Den tekniska nivån höjs kontinuerligt. Samtidigt växer försäljningen av elektromekaniska lås- och dörrlösningar betydligt snabbare än traditionella mekaniska produkter. På tio år har försäljningsandelen från elektromekaniska produkter ökat från 20 procent till 42 procent. På marknaden uppskattas antalet installerade dörrar som är utrustade med någon form av elektromekanisk lösning vara mellan 3 och 5 procent. Den andelen kan mycket väl nå 20 procent eller mer i framtiden. Det innebär att potentialen för uppgradering samt nyförsäljning av dessa lås- och dörrlösningar är mycket stor.

Nyckeltal	2009	2010	2011	Förändring
Omsättning, MSEK	34 963 ¹	36 823	41 786	13%
Varav: Organisk tillväxt, %	-12	3	4	
Förvärvad tillväxt, %	3	8	17	
Valutaeffekt, %	9	-6	-8	
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	5 413 ²	6 046	6 624 ²	10%
Rörelsemarginal (EBIT), %	15,5 ^{1,2}	16,4	15,9 ²	
Resultat före skatt (EBT), MSEK	4 779 ²	5 366	5 979 ²	11%
Operativt kassaflöde, MSEK ⁴	6 843	6 285	6 080	-3%
Avkastning på sysselsatt kapital, %	16,2 ²	18,5	17,4 ²	
Data per aktie	2009	2010	2011	Förändring
Vinst per aktie efter skatt och utspädning (EPS), SEK/aktie	9,22 ²	10,89	12,30 ²	13%
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK/aktie	54,76	58,64	65,54	
Utdelning, SEK/aktie	3,60	4,00	4,50 ³	
Antal aktier efter utspädning, 1 000-tal	372 931	372 736	371 213	

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

⁴ Exklusive omstrukturingsbetalningar.

Särskilt spännande produktanslagningar under året var bland annat den trådlöst nätverksanslutna Aperiocylindern, den innovativa fönster- och altanlåset Codehandle, de framgångsrika pilotinstallationerna med mobila nycklar och NFC-teknologi där nyckeln erhålls trådlöst i mobiltelefonen samt den koncerngemensamma nya produktfamiljen för dörrstängare. Genom de större förvärven tillfördes också koncernen många nya produkter inom bland annat entréautomatik.

Kostnadseffektivitet

ASSA ABLOY arbetar kontinuerligt med förbättringar av produktionsstrukturen, produktkostnaderna och det administrativa flödet för att skapa ökad kostnadseffektivitet. Inom produktionen kombineras flexibel och kundnära slutmontering med överflyttning av standardproduktion till lågkostnadsländer. Inom produktutveckling fokuseras på gemensamma produktplattformar med färre komponenter och en effektiv produktutvecklingsprocess. Automatiserade flöden, så kallat Seamless Flow, inom administration och optimerad IT-struktur är ytterligare viktiga aktiviteter för ökad kostnadseffektivitet inom koncernen.

Strukturprogrammen för produktionsenheterna har varit mycket framgångsrika med stora besparingar och förhöjd effektivitet i koncernens produktionsenheter. Totalt 44 fabriker har lagts ned och ytterligare 7 är planerade i de befintliga programmen. Under 2011 lanserades ett nytt strukturprogram för ytterligare effektivitetsförbättringar i befintliga och nyförvärvade produktionsenheter i högkostnadsländerna. Programmet omfattar samtliga fem divisioner och innebär stängningar av 17 produktionsenheter samt omläggning till montering i ytterligare ett antal enheter. Programmen berör omkring 2 000 personer i högkostnadsländer.

Inom produktutveckling arbetar koncernen med gemensamma produktplattformar, färre komponenter och ökade inköp från lågkostnadsländer. Produktutvecklingsprocessen förbättras kontinuerligt och Lean-metoder är under införande för att effektivisera utvecklingsprocessen ytterligare. Under året har 300 VA/VE-analyser genomförts. Dessa riktar in sig på befintliga produktkonstruktioner och leder normalt sett till 25–40 procents reduktion av produktkostnaden.

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 utvecklingstider samt ett ökat samarbete med marknad och säljkår. Under året har över 600 Lean-projekt genomförts på produktionsenheter och 150 Lean-projekt inom kontorsadministrationen i divisionerna Americas och EMEA. Dessa möjliggjorde stora besparingar.

Inom det administrativa flödet i koncernen fortsätter arbetet med det så kallat Seamless Flow. Detta innebär att manuellt arbete reduceras och flödet automatiseras 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. En viktig komponent är till exempel elektronisk handel med kunderna som nu nått 20 procent jämfört med 10 procent för tre år sedan.

Bland de viktigaste aktiviteterna i IT-optimeringen kan nämnas reduktion av antalet ERP-system från mer än 120 till 6 stycken. Antalet datacenter ska minskas från 55 till 5 i världen och dagens mer än 80 nätverk ska konsolideras till ett enda.

Utvecklingen inom divisionerna

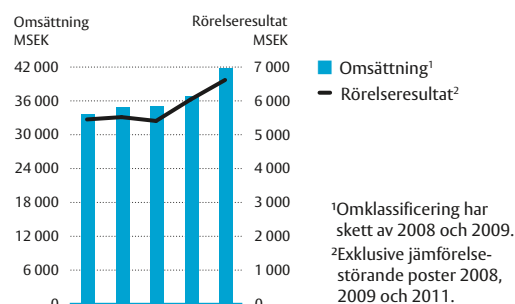
Division EMEA

Efterfrågan på de europeiska marknaderna var svag under året starkt påverkad av de statsfinansiella problemen i många länder och de därpå följande budgettåstramningarna. Den organiska tillväxten blev 0 procent (2). På de nord- och centraleuropeiska marknaderna var försäljningen oförändrad eller något positiv på flertalet marknader. Östeuropa hade en stark försäljningsutveckling. Marknaderna i södra Europa, framför allt Italien och Spanien, hade en negativ utveckling. Exporten från de sydeuropeiska bolagen till Nordafrika påverkades också negativt av de politiska oroligheterna i regionen.

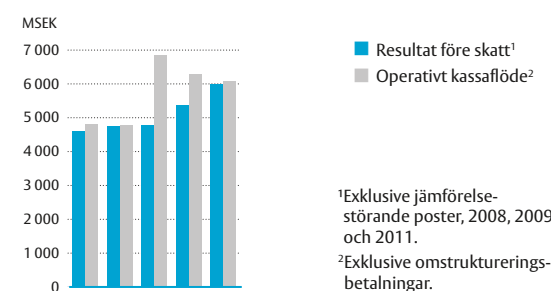
Under året lanserades den trådlösa nätverksanslutna Aperiocylindern och ett helt nytt paneuropeiskt dörrstängarprogram. De digitala dörrlåsen för bostadsmarknaden lanserades på flera marknader under varumärket Yale och har tagits emot mycket väl. Divisionen har även lanserat nya varianter av

UTVECKLING 2007–2011

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



RESULTAT FÖRE SKATT OCH OPERATIVT KASSAFLÖDE



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

– Johan Molin, VD och koncernchef

den innovativa elektromekaniska cylindern Cliq Remote för den kommersiella marknaden med stor framgång.

Rörelseresultatet var fortsatt starkt tack vare de struktur- och effektiviseringsåtgärder som implementerats de senaste åren.

Under året förvärvades svenska Swesafe, franska Portafeu, kroatiska Metalind samt ett antal mindre distributörer i Europa, Latinamerika och Afrika.

Division Americas

Försäljningen ökade något under första halvåret men den låga aktiviteten på nybyggnationsmarknaden i främst Nordamerika gjorde att försäljningen var stabil sett till helåret och den organiska tillväxten blev 2 procent (-2). De kommersiella och institutionella segmenten, som står för en stor del av divisionens försäljning, visade en svag men positiv utveckling, främst drivet av renoveringar och uppgraderingar. Privatbostadssegmentet, som endast utgör en mindre del av divisionens omsättning, hade en god efterfrågan under året på grund av en mängd nya produktlanseringar. Marknaderna i Latinamerika, förutom Brasilien, visade stark tillväxt under året. Levnadsstandarden förbättras kontinuerligt i dessa länder vilket påverkar efterfrågan positivt. I Brasilien däremot påverkades efterfrågan negativt av den inbromsande ekonomin, höga räntor och den generella nedgången främst inom nybyggnation.

Många nya produkter inom bland annat elektromekanik och även kompletta säkerhetslösningar för respektive kundsegment introducerades.

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

Under året förvärvades det amerikanska företaget Electronic Security Devices.

Division Asia Pacific

Försäljningen i Kina växte starkt under året, särskilt inom segmentet säkerhetsdörrar. Mot slutet av året dämpades tillväxttakten orsakat framför allt av de kreditrestriktioner kinesiska staten infört för att undvika överhettning i ekonomin. De pågående programmen för offentligt subventionerade bostadsprojekt i inlandsregionerna påverkade dock efterfrågan positivt.

Försäljningsutvecklingen i de Sydkoreanska affärsenheterna var god under året och särskilt exportförsäljningen från koncernbolagen iRevo och King utvecklades mycket starkt. På övriga asiatiska marknader utanför Kina och Sydkorea var tillväxten mycket stark. På marknaderna i Indien och Indonesien, som har stor tillväxtpotential, ökade försäljningen kraftigt från en liten bas. I Australien och Nya Zeeland var marknadspositionen fortsatt stark men försäljningsutvecklingen negativ under året främst på grund av minskade statliga stimulansåtgärder. Divisionen hade 9 procent (14) organisk tillväxt under året.

Genom en kombination av förvärv och organisk tillväxt har koncernen etablerat en mycket stark närvaro på marknaderna i Kina och i Sydkorea. På den kinesiska marknaden har särskilt försäljningen av säkerhetsdörrar genom förvärvet av Pan Pan utvecklats mycket starkt. Detta har inneburit en etablering av säljkanaler i nya regioner i Kina där tillväxten förväntas vara hög framöver. I Sydkorea har också de senaste årens förvärv inneburit en stark och klart ledande position på marknaden. På båda dessa marknader kan nu koncernen erbjuda ett brett produktsortiment och kompletta lås- och dörrlösningar. På motsvarande vis etablerar sig koncernen nu på marknaderna i Sydost- och Sydasiens genom en kombination av förvärv och organisk tillväxt.

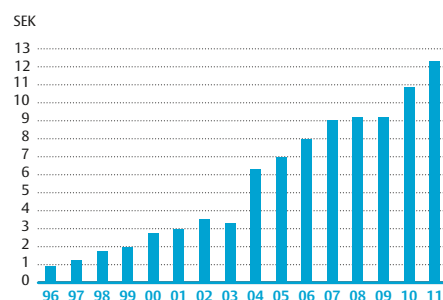
Rörelseresultatet var fortsatt starkt trots minskad försäljning på de lönsamma marknaderna i Australien och Nya Zeeland och ökad försäljning på tillväxtmarknader med lägre rörelsemarginal.

Under året förvärvades Sydkoreanska Angel Metal.

Division Global Technologies

Efterfrågan på HID Globals produkter var stark under året. Nya produkter och ett aktivt marknadsarbete resulterade i ett stort intresse för säker identifiering på alla marknader. De traditionella produktområdena inom identifierings- och passerkontroll hade en stabil och stark efterfrågan. Inom produktområdet för statliga ID-program, körkort och liknande ledde de senaste årens produktutveckling och marknadsbearbetning till ett flertal större projektordrar. ASSA ABLOY Hospitality hade stark tillväxt hela året drivet av en fortsatt ökad efterfrågan på renoverings- och uppgraderingsprojekt. Marknaden för nybyggnation av hotell och kryssningsfartyg låg däremot på en fortsatt låg nivå. Den

UTVECKLING AV VINST PER AKTIE



LÄS MER OM ASSA ABLOYS DIVISIONER PÅ SIDORNA 38–51.



ASSA ABLOYs koncernledning från vänster: Tzachi Wiesenfeld, chef för division EMEA. Thanasis Molokotos, chef för division Americas. Johan Molin, VD och koncernchef samt chef för division Global Technologies. Ulf Södergren, Teknisk direktör.

organiska tillväxten för divisionen blev 11 procent (10). Genom HIDs förvärv och integration av ActivIdentity (förvärvat i december 2010) och LaserCard (förvärvat i januari 2011) med befintliga verksamheter inom HID Global har enheten skapat en heltäckande uppsättning kompetenser inom hantering av säkra identiteter för statliga ID-program och en unik teknisk och kunskapsmässig plattform för utveckling av morgondagens tjänster inom Government ID.

ASSA ABLOY Hospitality har arbetat aktivt för att uppgradera kunders installerade lås från system baserade på läsning med kort med magnetremsa till säkrare lås med högre flexibilitet och användarvänlighet som använder Radio Frequency Identification (RFID). Efterfrågan på de nya beröringsfria RFID-låsen för hotell ökade kraftigt under året och mer än en halv miljon VingCard RFID-lås har installerats globalt.

Rörelseresultatet för divisionen utvecklades positivt men lönsamheten påverkades negativt av utspädning från förvärven och stora projektordrar.

Division Entrance Systems

Nyför säljningen av automatiska dörrar och portar visade en bra tillväxt under hela året och inom service fortsatte den starka utvecklingen. Efterfrågan ökade inom segmenten detaljhandel, logistik och tillverkning men var mer återhållsam inom sjukvårdssegmentet. Den organiska tillväxten blev 5 procent (-2).

Under året genomfördes de större förvärven av Crawford och FlexiForce. Crawford levererar industriportar, dockningslösningar samt garageportar och FlexiForce komponenter för industri- och garageportar. I slutet av året skrevs avtal om förvärv av Albany Door Systems vilket kommer att ge en stark position inom snabbportar. Övriga mindre förvärv under året har skett i Kanada, Australien samt Nya Zeeland. Genom dessa förvärv har divisionen ytterligare befäst sin världsledande position inom entréautomatik. Divisionen har på bara några få år växt från 3 miljarder SEK till över 8 miljarder SEK och har nu ett starkt helhetserbjudande inom entréautomatik.

Rationaliseringen av produktionsstrukturen ledde till en god resultatutveckling.



Jonas Persson, chef för division Asia Pacific. Tim Shea, chef för affärsenhet ASSA ABLOY Hospitality. Juan Vargues, chef för division Entrance Systems. Denis Hébert, chef för affärsenhet HID Global. Tomas Eliasson, Ekonomi- och finansdirektör.

Framtida utveckling

Koncernen har befast sitt marknadsledarskap under året och är positionerad för långsiktig uthållig tillväxt genom global närvaro och marknadens bredaste 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 2012 förväntas fortsatt god tillväxt på de nya marknaderna, men på en lägre nivå än föregående år. På de mogna marknaderna förväntas en stabil utveckling med oförändrad eller svagt positiv försäljningsutveckling. Den underliggande konjunkturutvecklingen är fortsatt påverkad av finansiell oro och budgettätstramningar i många länder vilket påverkar framför allt de marknadssegment som är beroende av offentlig finansiering.

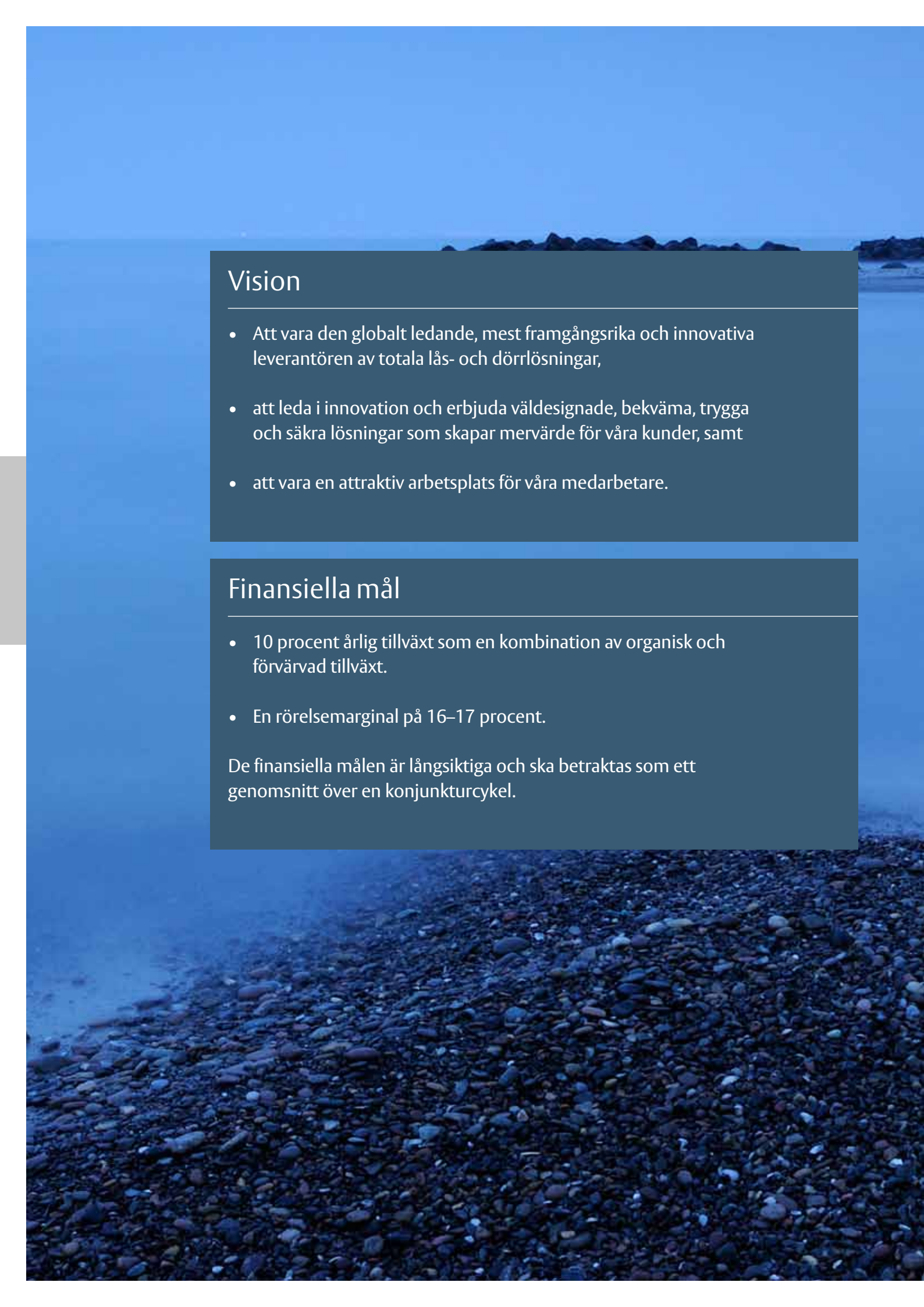
Stora insatser från medarbetarna

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. Trots en fantastisk utveckling under dessa år finns det fortfarande många viktiga marknader och produktområden att utveckla. 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 har mycket goda möjligheter till fortsatt tillväxt med god lönsamhet.

Stockholm den 9 februari 2012

Johan Molin
VD och koncernchef

The background of the entire page is a photograph of a rocky beach at dusk or dawn. The sky is a deep blue, and the water is calm. In the foreground, there is a large pile of dark, smooth stones and pebbles. The overall mood is serene and quiet.

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 entréautomatik.

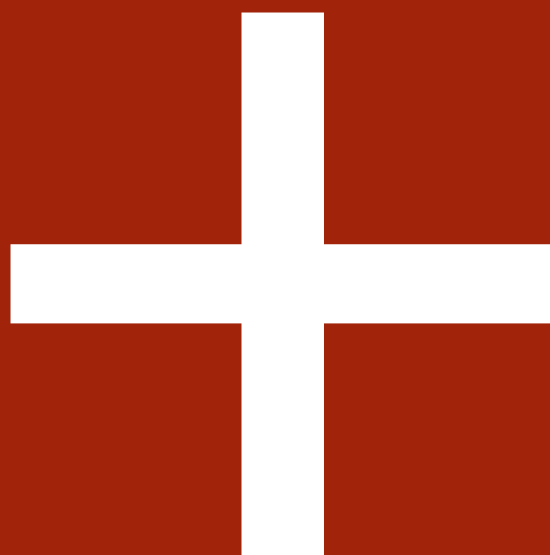
ASSA ABLOYs starka utveckling baseras på en långsiktig strukturell tillväxt i efterfrågan på de mogna marknaderna i Europa, Nordamerika, Australien och Nya Zeeland, en ökande efterfrågan på tillväxtmarknaderna i Asien, Östeuropa, Afrika och Sydamerika samt framgångar inom de snabbväxande produktsegmenten.

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





Hållbara dörrlösningar från ASSA ABLOY används genomgående i 41 Cooper Square, Cooper Union for the Advancement of Science and Art, den första LEED Platinum certifierade akademiska byggnaden i New York City.



Marknads- närvaro

Världsledande marknads-
närvaro skapas genom att
utnyttja styrkan i varumärkes-
portföljen, öka tillväxten
inom kärnverksamheten och
genom att expandera på nya
marknader och segment.

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.

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 av flera faktorer. Tydligast framträdande är den globala ökningen av välbästand och urbanisering som leder till nybyggnation och därmed ökad efterfrågan på dörrar, beslag och system för passer- och accesskontroll. Den generella globala trenden mot högre säkerhet sätter även säkerhetstänkande högt på agendan vilket driver utvecklingen av mer avancerade lösningar och uppgraderingar av befintliga säkerhetssystem. Slutligen kan nämnas den ökande efterfrågan på lösningar som erbjuder bekvämlighet och enkelhet utöver hög säkerhet.

Den totala säkerhetsmarknaden består huvudsakligen av säkerhetstjänster respektive elektromekaniska och mekaniska säkerhetsprodukter. ASSA ABLOY uppskattar den totala säkerhetsmarknaden till drygt 250 miljarder EUR. Koncernen har fokuserat sin verksamhet till elektromekaniska 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 elektromekaniska säkerhetsprodukter

I familjen mekaniska säkerhetsprodukter ingår exempelvis låscylindrar, låshus, dörrstängare, industrilås, utrymningsprodukter och fönsterbeslag. ASSA ABLOY är även en stor tillverkare av säkerhetsdörrar i stål 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 1–2 procent över respektive marknads BNP och är relativt stabil för ASSA ABLOY. Majoriteten av ASSA ABLOYs 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 elektromekaniska säkerhetsprodukter omfattar bland annat elektroniska cylindrar, automatiska dörrar, säker identifikation och olika produkter för passerkontroll som bland annat använder radiofrekvensiell identifiering (RFID). Elektromekaniska 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 elektromekaniska säkerhetsprodukter uppskattas till två till tre gånger högre än mekaniska säkerhetsprodukter. Detta beror bland annat på att endast 3–5 procent av alla dörrar idag har elektromekaniska lås eller passerkontrollsystem men andelen stiger kontinuerligt. De elektromekaniska produkterna står för drygt 40 procent av koncernens försäljning och andelen ökar stadigt varje år.

Kundsegment

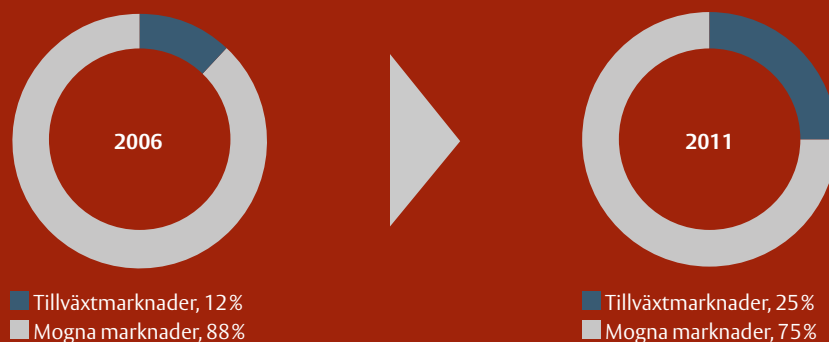
ASSA ABLOYs huvudsakliga kundsegment är det kommersiella segmentet med institutionella och kommersiella slutkunder exempelvis skolor, sjukhus, universitet, flygplatser och större kontorsbyggnader. Totalt utgör det kommersiella segmentet cirka 75 procent av koncernens omsättning, medan det privata bostadssegmentet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

» Den årliga tillväxten på marknaden för elektromekaniska säkerhetsprodukter uppskattas till två till tre gånger högre än mekaniska säkerhetsprodukter «

Andel av koncernens försäljning per region 2011



ÖKAD FÖRSÄLJNING PÅ TILLVÄXTMARKNADER



Stora kunder

– Institutionella och kommersiella marknaden

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 fastighetsansvariga och säkerhetschefer är inblandade. ASSA ABLOY har genom den gemensamma säljstyrkan utvecklat expertis i att förstå slutkundernas mångfacetterade behov och har kontakt med många intressenter i värdekedjan för att utveckla optimala lösningar för kunden. 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.

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.

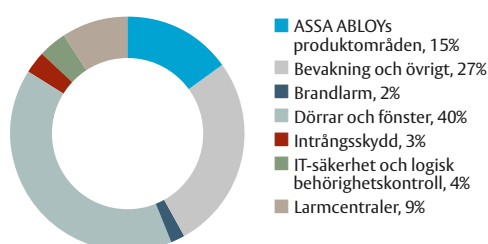
Skillnader mellan marknader

Nordamerikaner investerar mer än dubbelt så mycket i utrymningsanordningar som européer gör. Omvänt lägger 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. Om efterfrågan på både säkerhets- och utrymningslösningar skulle vara lika stor i Europa och i USA skulle grovt räknat den totala marknaden fördubblas. Detta är en stor långsiktig potential för ASSA ABLOY.

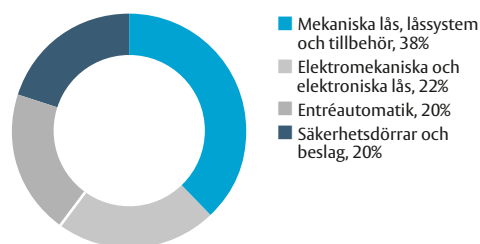
Det teknologiska paradigmskiftet från mekanisk till elektromekanisk låsning är betydligt större inom det kommersiella segmentet än inom det privata bostadssegmentet. Allt fler privatpersoner efterfrågar dock elektroniska lås för sina

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

HELA SÄKERHETSMARKNADEN



ASSA ABLOYs OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



hem vilket utgör en stor tillväxtmöjlighet för ASSA ABLOY. Koncernen är genom närvaron i Korea världens främsta producent av elektroniska lås för privata bostäder och ett antal produkter har under 2011 lanserats på marknaderna i USA, Australien, Storbritannien och Skandinavien.

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, dessa är: 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.

»Majoriteten av koncernens försäljning går till existerande byggnader vilket innebär att känsligheten för förändringar i konjunkturcykler är lägre«

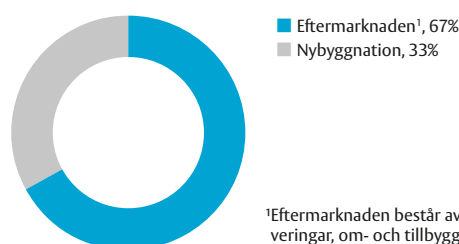
67%

67 % av ASSA ABLOYs omsättning utgörs av renoveringar, om- och tillbyggnader, utbyten och uppgraderingar.

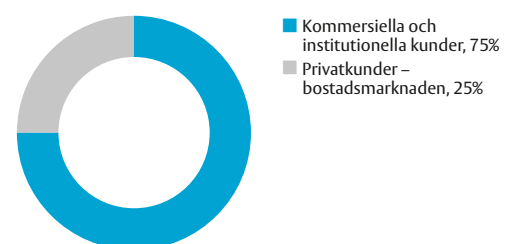
33%

33 % av ASSA ABLOYs omsättning utgörs av nybyggnation.

VAD DRIVER EFTERFRÅGAN?



FÖRDELNING KUNDSEGMENT



ÖKAD MARKNADSNÄRVARO

ASSA ABLOYs strategi för att öka marknadsnärvaron 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 de olika produkter som tillverkas under de etablerade lokala varumärkena. På detta vis kan kunderna erbjudas totala dörrlösningar samtidigt som kunderna känner igen de gamla 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 produktvarumärkena. 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, Mul-T-Lock för låssmeder samt ABLOY inom högsäkerhetslås. 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 åstadkoms genom ett nära samarbete med arkitekter, säkerhetskonsulter, större slutanvändare och distributörer. En fortsatt tydlig marknadssegmentering är också avgörande för att erbjuda relevanta lösningar till kunden.

Kompletta lås- och dörrlösningar

Behoven inom olika områden varierar stort eftersom lås- och dörrlösningen för varje dörr anpassas efter dörrrens placering och användningsområde, till exempel om det är en entrédörr, dörr för 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.

» En stor eftermarknad i kombination med global försäljning över länder med olika konjunkturcykler bidrar till stabilitet i såväl omsättning som lönsamhet »



ASSA ABLOYS VARUMÄRKESSTRATEGI

Huvudvarumärket ASSA ABLOY

ASSA ABLOY

ASSA ABLOY är koncernens huvudvarumärke som försäljningsavdelningarna enas under.

80%

Cirka 80 procent av produkterna säljs med det lokala varumärket tillsammans med huvudvarumärket ASSA ABLOY.

Exempel på produktvarumärken

SARGENT
ASSA ABLOY

IKON
ASSA ABLOY

**Corbin
Russwin**
ASSA ABLOY

Ruko
ASSA ABLOY

besam
ASSA ABLOY

TriloVing
ASSA ABLOY

LOCKWOOD
ASSA ABLOY

GULI
ASSA ABLOY

KESO
ASSA ABLOY

**VingCard
Elsafe**
ASSA ABLOY

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

Globala varumärken med unik marknadsposition

HID

Yale

ABLOY

MUL-T-LOCK

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

ASSA ABLOY spårar blommor över hela världen

Kund:

Flora Holland är en av världens största blomsterauktioner, med fem filialer runt om i Nederländerna. Auktionsfirman hyr ut transportvagnar som kunderna använder för att frakta sina inköpta blommor och växter över hela världen.

Utmaning:

2009 gick Flora Holland samman med konkurrenten Aalsmeer Flower Auction. Det gjorde att man behövde skapa ett gemensamt system för de över 250 000 transportvagnarna som fraktas kors och tvärs över hela världen.

Lösning:

ASSA ABLOY Nederländerna anlätades för att utveckla en prototyp för en ny låsplatta till vagnarna, med en profilcylinder och en unik nyckelprofil som kan spåras med hjälp av en RFID-tag. Auktionsfirman beställde totalt 145 000 låsplattor.

75%

av försäljningen kommer från den institutionella och kommersiella marknaden.

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.

25%

av försäljningen kommer från privatkunder och bostadsmarknaden.

DISTRIBUTIONSKANALER FÖR SÄKERHETSMARKNADEN

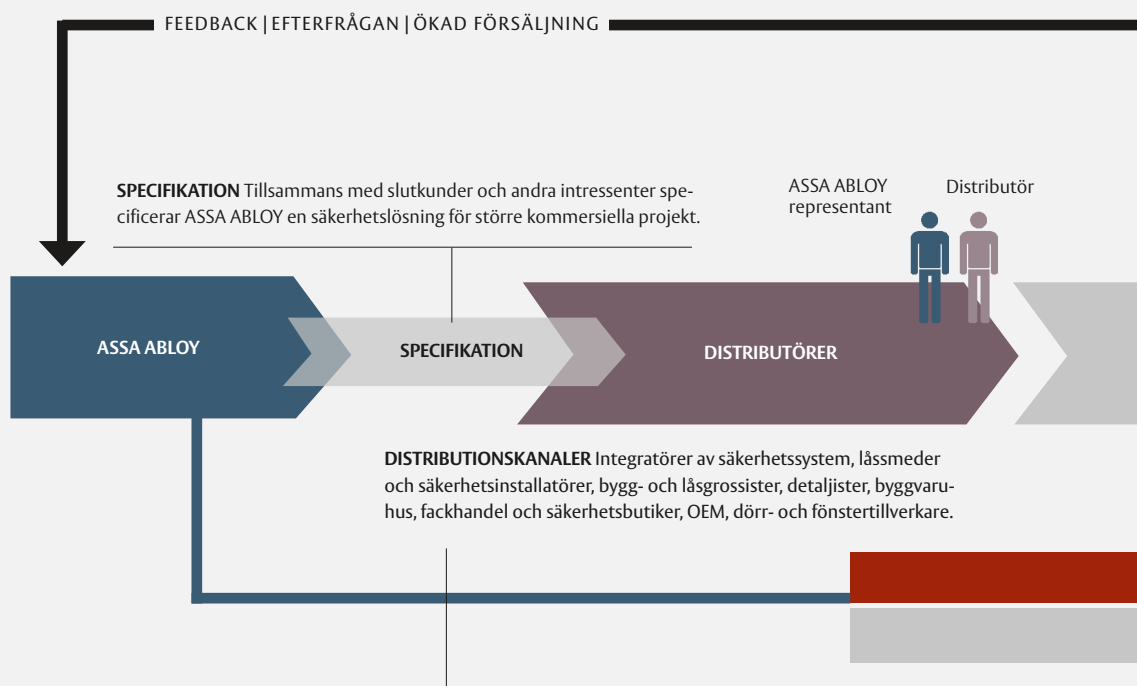
Specifiering av lås- och dörrlösningar allt viktigare

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 elektromekaniska 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.

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.



Bygg- och låsgrossister, säkerhetskonsulter samt låssmeder har en viktig roll i att kunna leverera de produkter som specificeras för olika byggnadsprojekt.

Expandera på nya marknader och segment

Koncernen expanderar på nya marknader och segment genom etablering på nya geografiska marknader, genom att utveckla 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 25 procent av koncernens totala försäljning 2011 att jämföra med 12 procent för fem år sedan.

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

Den globala marknaden för dörrar uppgår till omkring 80 miljarder EUR och utgör ett område med stor tillväxtpotential. Sedan år 2000 har koncernens försäljning av säkerhetsdörrar ökat från 2 miljarder SEK till över 8 miljarder SEK och 2011 utgjordes 20 procent av koncernens totala omsättning av dörrar.

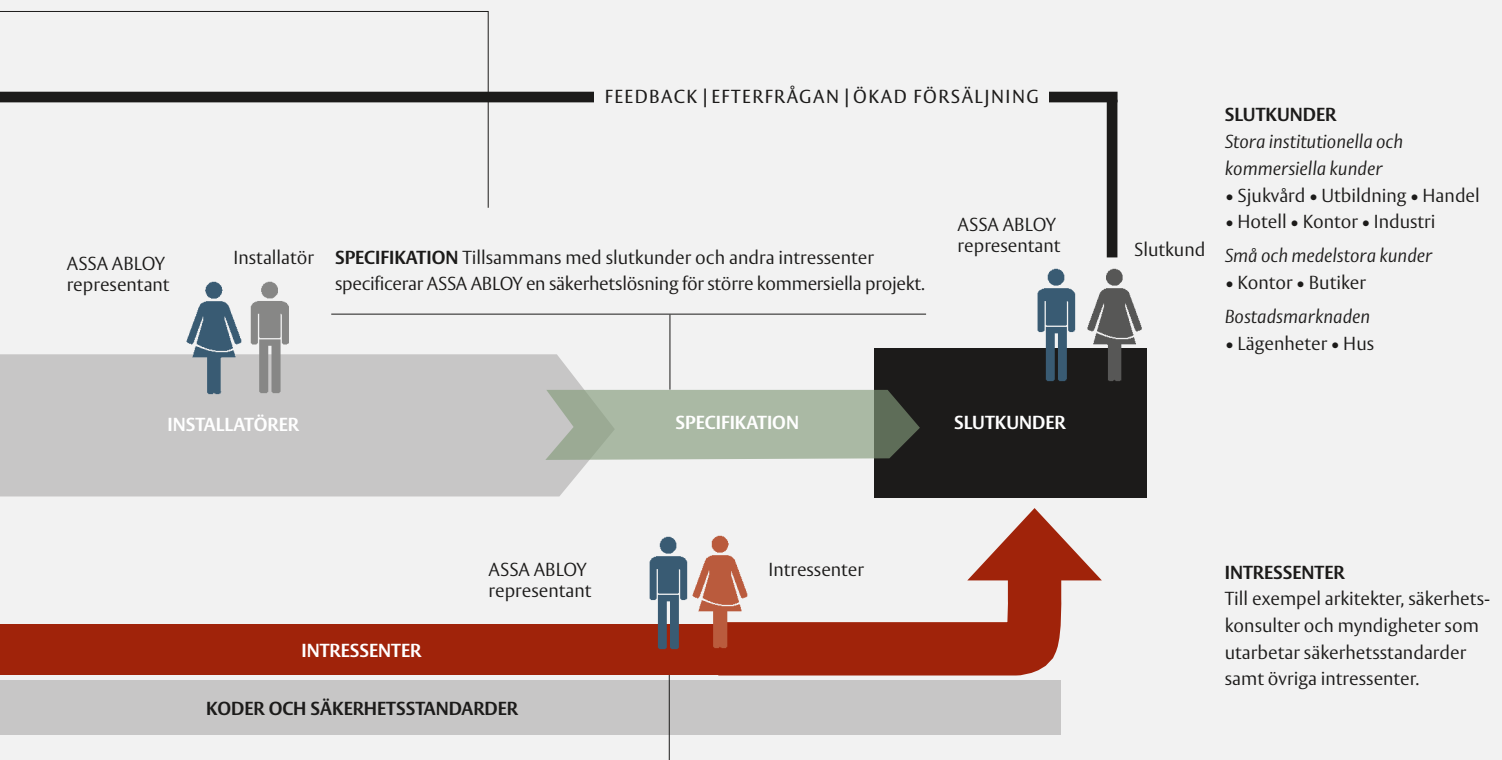
Marknaden för dörrautomatik är ytterligare ett område som har mycket stor tillväxtpotential. ASSA ABLOY har traditionellt sett endast varit aktiva inom dörrautomatik för

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

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.



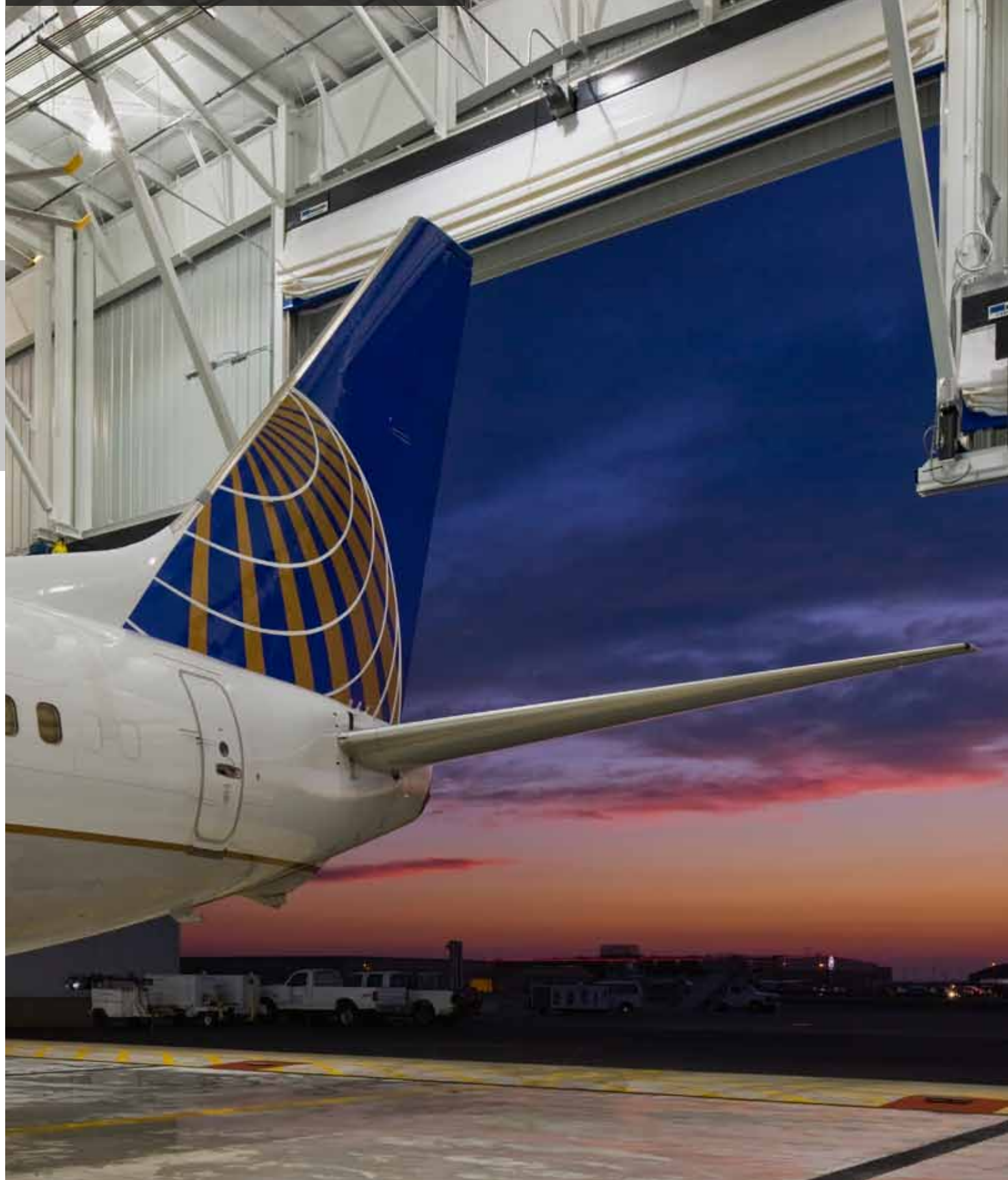
ASSA ABLOY har utvecklat ett nära samarbete med arkitekter och säkerhetskonsulter för att specificera ändamålsenliga produkter och att åstadkomma en väl fungerande säkerhetslösning. Många dörr- och fönstertillverkare monterar in låshus och beslag i sina produkter innan dessa levereras till kund.

fotgängare. I och med de senaste årens förvärv inom division Entrance Systems har koncernen dock gått in i den mycket större marknaden för entréautomatik där exempelvis industriportar, system för transport- och lastkajer samt garageportar ingår. Den globala marknaden för entréautomatik uppskattas till 15 miljarder EUR och är fortfarande mycket fragmenterad.

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 eller mobiltelefon.

Med unika egenskaper vad gäller kalla väderförhållanden och energibesparingar var ett Megadoor portsystem den perfekta lösningen för Continental Airlines hangarportar på Cleveland Hopkins International Airport.





Produkt- ledarskap

Koncernens produktledarskap skapas genom att kontinuerligt utveckla produkter med ökad kundnytta och lägre produkt-kostnader.

Produktledarskap

Framgångsrik produktutveckling är grunden för organisk tillväxt

Ett kontinuerligt flöde av nya innovativa produkter till marknaden är den enskilt viktigaste drivkraften till organisk tillväxt. Framgångsrik produktutveckling är därför avgörande för koncernens framtid. Under 2011 kom mer än 20 procent av försäljningen från produkter yngre än tre år, och målet är att nå 25 procent. 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 drivkraften för att upprätthålla målet 5 procent organisk tillväxt per år över en konjunkturcykel. Satsningen på produktledarskap har varit mycket konsekvent och kan ses i att antalet ingenjörer inom produktutveckling har ökat med 32 procent på fem år till över 1 200 personer. Andelen av försäljningen som kommer från produkter yngre än tre år översteg 20 procent för andra året i rad, en kraftig ökning på bara några få år, målet är att nå 25 procent. 25 procent är en väl avvägd nivå med tanke på produktlivscykeln 10–15 år.

Produktledarskap skapas och upprätthålls genom att kontinuerligt utveckla produkter med ökad kundnytta och lägre produktkostnader, ofta i nära samarbete med ASSA ABLOYs slutanvändare och distributörer.

Processen för produktutveckling står under ständig förbättring och förnyelse. Under året har ett antal 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. Med implementeringen av Lean-innovation som arbetsmetod har vi visat att det går att halvera utvecklingstiden samtidigt som resultatet förbättras. Med det nya angreppssättet har koncernen även sett nytta med en kontinuerlig parallell teknologikutveckling.

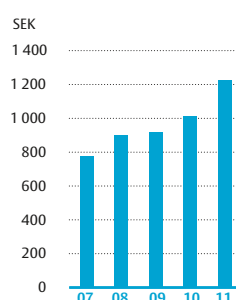
Kunderna ställer allt högre krav på mer avancerade lås- och dörrprodukter och den tekniska nivån höjs kontinuerligt samtidigt som elektromekaniska lösningar växer betydligt snabbare än traditionella mekaniska produkter. Globala gemensamma produktplattformar som anpassas till de lokala marknaderna har 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 installerade basen utvecklar koncernen morgondagens lösningar, där mekanisk identifikation kompletteras med eller ersätts av elektroniska koder. Andelen av koncernens försäljning som utgörs av elektromekaniska produkter inklusive entréautomatik, har på tio år ökat från 20 procent till 42 procent. Detta betyder inte att försäljningen av mekaniska produkter minskar utan att elektromekaniska produkter växer 3–4 gånger snabbare. En ökad andel elektromekanik innebär också att försäljningsvärdet per dörr ökar, liksom de återkommande intäkterna från service och uppgraderingar. På marknaden uppskattas antalet installerade dörrar som är utrustade med någon form av elektromekanisk lösning vara

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

INVESTERINGAR I FORSKNING OCH UTVECKLING¹



¹Omklassificering har skett av 2008 och 2009.

mellan 3–5 procent, och den andelen kan mycket väl nå 20 procent eller mer i framtiden. Det innebär att potentialen för uppgradering samt nyförsäljning av dessa lås- och dörrlösningar är mycket stor.

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. Sedan förvärvet av HID Global för tio år sedan har ASSA ABLOY ett tydligt marknads- och produktledarskap inom säkra identifieringslösningar och omsättningen uppgår nu till över 4 miljarder SEK. I Nordamerika uppskattas 70 procent av den installerade basen utgöras av produkter från HID Global och positionen är också stark på övriga marknader.

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 förklarar användandet. Koncernens elektromekaniska produkter bidrar till att alla säkerhetskrav blir tillgodosedda. Segmentet elektromekaniska produkter växer fort och står nu för 42 procent av koncernens försäljning.

Kraftfull förstärkning av kunderbudandet inom entréautomatik

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. Med ett flertal förvärv under 2011 har produktutbudet förstärkts med lösningar för alla entréer och portar där centrala styrsystem kan minimera drag och energiut-

flöden i byggnaderna. ASSA ABLOYs division Entrance Systems har på fem år vuxit från 3 miljarder SEK till 8 miljarder SEK i omsättning, och målet är att nå 20 miljarder SEK till 2015. Detta innebär att koncernen har tagit ett tydligt produkt- och marknadsledarskap inom entréautomatik.

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

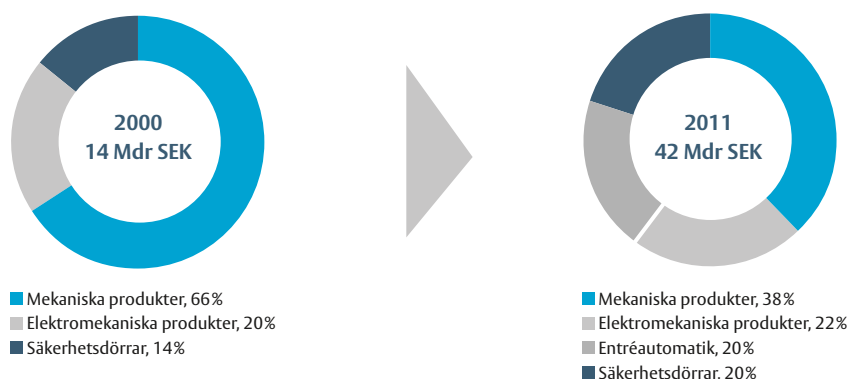
RFID teknologi är även basen för den snabba expansionen av logisk tillträdeskontroll, där datorer levereras med ASSA ABLOYs mjukvara och hindrar uppstart om användaren inte presenterar rätt tillträdeskort.

Med den under året egenutvecklade produkten SIO, Secure Identity Object, har säkerheten inom passer- och tillträdeskontroll höjts ytterligare ett steg.

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 2011 lanserades ett samarbete med RIM, som bland annat producerar smarta

PRODUKTMIXENS UTVECKLING



Specifikation av projekt och samarbete med arkitekter blir allt viktigare för ASSA ABLOYs försäljning.



telefoner under varumärket BlackBerry, NFC teknologin på Arizona State University med en mycket bra respons från studenterna.

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

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. Av de över 7 miljoner hotellrum som utgör ASSA ABLOY Hospitalitys installerade bas har mer än en halv miljon rum installerats med eller uppgraderats till RFID-lösningar på senare tid, och intresset fortsätter bara växa.

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 sam-

tidigt produkter med rätt kvalitet, design och kostnad som finner sin plats i såväl nya byggnader som fastigheter under renovering.

Under de senaste åren har ett antal produkter introducerats 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 ett 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-modell med gemensam terminologi och tvärfunktionellt samarbete säkerställer kvalitén i produktframtagningen. Produktledning är en mycket viktig faktor och antalet produktchefer har ökat kraftigt under året.

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.

Ett antal djupstudier tillsammans med kunder har medfört att många nya koncept och produkter är under utveckling.

Exempel på ASSA ABLOYs produkter

Digitala dörrlås för bostäder i Skandinavien

Det smarta, digitala dörrlåset Yale Doorman lanserades i Skandinavien under 2011. Låset ger användarna möjlighet att låsa och låsa upp sina bostäder med hjälp av elektroniska nyckeltag, PIN-kod eller fjärrkontroll. Nyckeltagarna kan enkelt spärras om de kommer bort och en ny registreras av användaren själv.

PIN-koden gör det möjligt att alltid komma in utan nyckel, koden kan också vara tillfällig och meddelas per telefon till den som ska in i bostaden.

Låset låses automatiskt vilket gör familjen säkrare när man är hemma och man behöver inte fundera på om det är låst när man är borta.

Yale Doorman är lätt att använda tack vare det enkla förfarandet vid inställningar och registrering av nycklar, talande instruktioner på alla Skandinaviska språk och ljusguidning i knappsatsen.

HID Global belönas med SESAME

HID Globals SIO-teknologi (Secure Identity Objects™) belönades förra året med SESAME-priset under CARTES-mässan i Frankrike. SIO-teknologin bidrar till ökad säkerhet, rörlighet och flexibilitet med hjälp av Trusted Identity Platform®, eller TIP™. Plattformen gör det möjligt att säkert integrera digitala identitetsuppgifter i ett stort utbud av säkra produkter, exempelvis mobiltelefoner utrustade med NFC (Near Field Communication) och liknande. För att hålla jämna steg med de ökande säkerhetskraven, är det dessutom möjligt att med hjälp av SIO-teknologin höja säkerhetsnivån i de inbyggda programmen för att effektivt uppfylla framtida behov.

Högpresterande plattform

möjliggör säker passerkontroll

EDGE EVO® och VertX EVO™, HID Globals nya kontrollplattform för lösningar inom IP-baserad passerkontroll, är en öppen och skalbar plattform som förser organisationer med de mest omfattande passerkontrollsystemen. Plattformen har förbättrade säkerhetsfunktioner, bland annat förhöjd prestanda. Det är även möjligt att uppgradera systemet i framtiden. Det ökar värdet av att ha en plattform för passerkontroll med öppen arkitektur eftersom det säkerställer organisationens maskinvaruinvesteringar när det gäller installationer hos slutanvändaren. EDGE EVO® och VertX EVO™ innehåller ett omfattande utvecklingsverktyg som utrustats med OPIN API för migrering från HID Globals EDGE®- och VertX®-kontrollteknologi samt ny utveckling via den senaste plattformen.



Exempel på ASSA ABLOYs produkter

Norton SafeZone

Nortons dörrstängare/dörrhållare SafeZone är en prisbelönad innovation med inbyggd sensor som registrerar rörelser i närheten av dörren.

SafeZone bidrar till ökad säkerhet och bekvämlighet eftersom dörren hålls öppen för personer som rör sig långsamt, till exempel små barn, gamla och sjuka. SafeZone gör det även lättare att flytta vagnar, bårar och andra otympliga föremål som kan vara svåra att köra genom dörröppningar med vanliga dörrstängare.

SafeZone passar perfekt i sjukvårdsbyggnader, skolor och detaljhandel. Med SafeZone hålls dörren alltid öppen till dess att allt och alla har passerat, vilket alltså även minskar risken för att utrustning stöter emot dörren. Dessutom minskar SafeZone risken för att dörren står öppen onödigt länge, vilket sparar energi och ökar säkerheten.

Öppna dörrar med mobilen

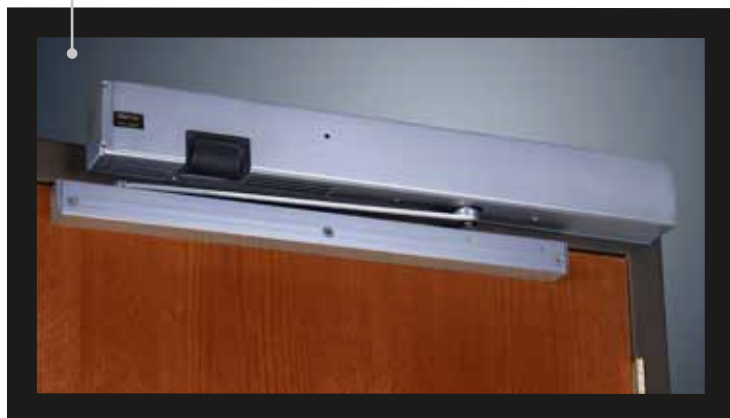
Marknaden för mobil passerkontroll är under kraftig tillväxt. Med ASSA ABLOY Mobile Keys och NFC telefoner är det nu möjligt att på ett säkert sätt låsa upp dörrar med hjälp av mobiltelefonen. Den mobila nyckeln skickas till NFC telefonen där den sparas i ett säkert element. När användaren sedan håller telefonen framför ett lås eller läsare överförs accessrättigheter och identiteter till låset på ett liknande sätt som med ett passerkort. Att skicka mobila nycklar trådlöst till mobiltelefoner har haft en stor betydelse för passerkontrollbranschen. Numera kan man använda mobiltelefonen för att öppna dörrar i bostäder, hotell, universitet och kommersiella byggnader.

ASSA ABLOY Mobile Keys tillhandahåller infrastruktur och teknik som gör att användare av NFC-telefoner kan flytta sina fysiska nycklar och passerkort till mobiltelefonen.

Design och kundnytta i fokus

Crawford 242FG taksjutport som lanserades 2011 är avsedd att användas där det finns behov av att utnyttja dagsljuset optimalt eller skapa en attraktiv exponering. Typiska användningsområden är utställningslokaler, brandstationer och andra stora portöppningar.

Panelerna är helt i glas vilket ger porten ett modernt, attraktivt och unikt utseende. Crawford 242FG taksjutport är utformad för att uppfylla EU-direktivens drifts- och säkerhetskrav samt de standarder som utfärdats av den europeiska standardiseringskommittén, CEN.



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 låscylinern 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 som lanserades under 2010 har rönt mycket stort intresse. Under 2011 har ASSA ABLOY fått ett antal stora beställningar av systemet.

Tätslutande skjutdörrar ökar energibesparingar för Besamkunder

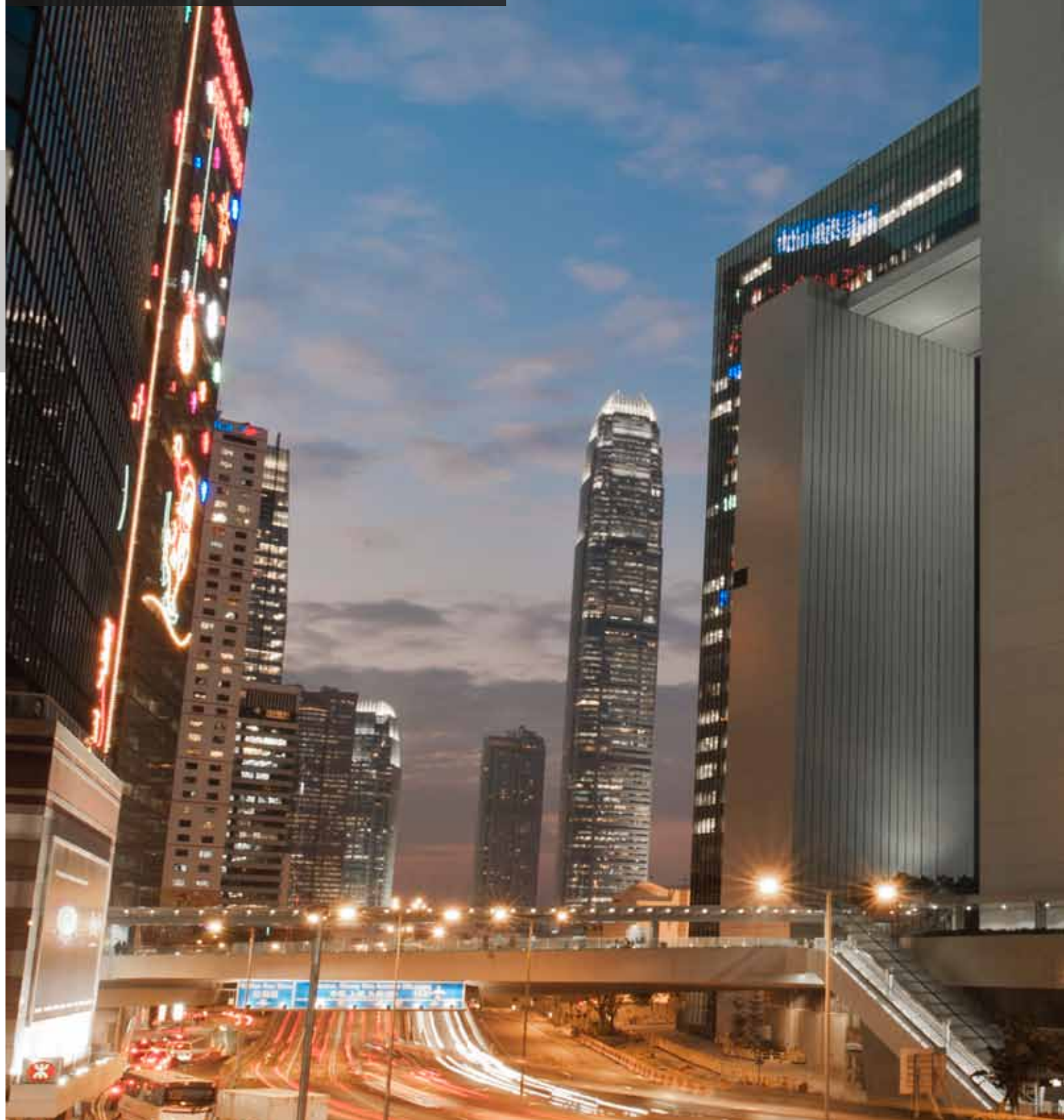
Besam har lanserat grönare konfigurationer till sin befintliga portfölj av skjutdörrsprofiler. TightSeal omfattar extra borstar och gummidämpare för en mer energibesparande förslutning och konfigurationen är tillgänglig för såväl installerade som nya skjutdörrssystem. Fördelarna inkluderar mindre luft- och vattenläckage vilket är optimalt den tid dörrarna förblir förslutna under icke pågående verksamhetstimmar, men har även fördelar under öppettider då dörrarna är stängda.

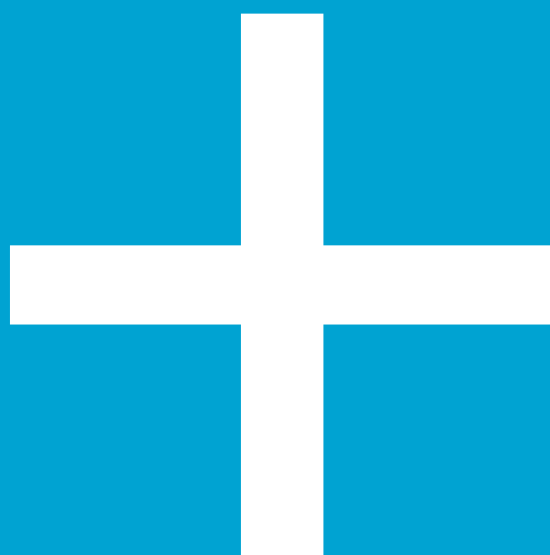
Studier har påvisat att en reduktion av befintligt luftläckage kan ge upp till 60 procent mer i energibesparingar än ett traditionellt skjutdörrssystem. Beroende på konfiguration är återbetalningstiden för investeringen mellan 12 till 24 månader. Vid tillämpning på Besam Frame och Slim Thermo, möter TightSeal och skjutdörrsystemen BS EN 12207 (luftpermeabilitet) klass 1 standard för termoeffektivitet, en Europeisk norm som verkställs 2013.



Tamar är det statliga departementens högkvarter i Hong Kong som inkluderar byggnader för det centrala statliga departementet och de juridiska departementen. Det är basen för landets administrativa och verkställande organ. I byggnaden finns också en öppen yta där allmänheten kan utöva olika fritidsaktiviteter.

ASSA ABLOY har levererat en heltäckande dörr- och säkerhetslösning med lås och entréautomatik som ger hög säkerhet, flexibilitet och komfort.





Kostnads- effektivitet

Arbetet med kostnads-
effektivitet utvecklas
kontinuerligt inom samtliga
områden som gemensamma
produktplattformar och
färre komponenter samt
gemensam produkt-
utveckling.

Kostnadseffektivitet

Framgångsrikt arbete med effektiviseringsprogrammen

ASSA ABLOY arbetar kontinuerligt med förbättringar av produktionsstrukturen, produktkostnaderna och det administrativa flödet för att skapa ökad kostnadseffektivitet. Inom produktionen kombineras flexibel och kundnära slutmontering med överflyttning av standardproduktion till lågkostnadsländer. Inom produktutveckling fokuseras det på gemensamma produktplattformar med färre komponenter och en effektiv produktutvecklingsprocess. Automatiserade flöden, så kallat Seamless Flow, inom administration och optimerad IT-struktur är ytterligare viktiga aktiviteter för ökad kostnadseffektivitet inom koncernen.

Framgångsrikt arbete med produktionsstrukturen

Strukturprogrammen för produktionsenheterna har varit mycket framgångsrika med stora besparingar och förhöjd effektivitet i koncernens produktionsenheter. De tre programmen lanserade mellan 2006 och 2009 och hade vid årets slut lett till att 44 producerande enheter lagts ned och ytterligare 7 enheter återstår innan det är fullt genomfört. Utöver detta har majoriteten av de kvarvarande produktionsenheterna i högkostnadsländerna ändrat inriktning från full produktion till huvudsakligen slutmontering och kundanpassningar. I samband med omstruktureringen har 5 869 personer lämnat koncernen och 457 återstår.

Under 2011 lanserades ett nytt strukturprogram för ytterligare effektivitetsförbättringar i befintliga och nyförvärvade produktionsenheter i högkostnadsländerna. Programmet omfattar samtliga fem divisioner och innebär stängningar av 17 produktionsenheter samt omläggning till montering i ytterligare ett antal enheter och berör omkring 2 000 personer i högkostnadsländer.

Alltmer av standardproduktionen har flyttats till lågkostnadsländer och bedrivs både i egen och i extern regi. 48 procent av produkterna tillverkas idag i lågkostnadsländer jämfört med 33 procent för fem år sedan. Detta återspeglas även i fördelningen av koncernens personal då 51 procent av koncernens totala antal anställda nu finns i lågkostnadsländer jämfört med 34 procent för fem år sedan. Produktionsprocessen har förbättrats samtidigt som lokal närvaro på slutkundsmarknaderna i både hög- och lågkostnadsländer säkerställs för snabb leverans och effektiv montering av kundanpassade produkter.

VA/VE

Value Analysis/Value Engineering, VA/VE, är en metodik som innebär både produktförbättringar och kostnadsbesparingar. Totalt genomfördes över 300 studier under året med 1 900 anställda involverade. Kostnadsbesparingarna på en produkt blir normalt sett mellan 25 och 40 procent i en studie. Sedan metodiken infördes 2007 har mer än 430 MSEK i besparingar identifierats och implementerats.

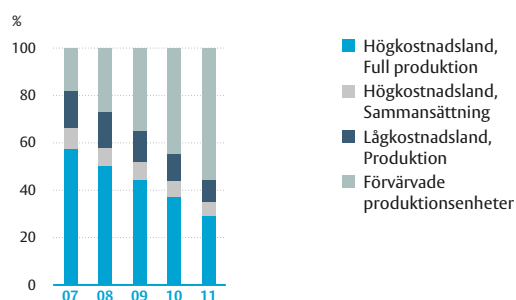
Införande av Lean-metoder

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 utvecklingstider samt ett ökat samarbete med marknad och säljkår. Under året har över 600 Lean-projekt genomförts på produktionsenheter och 150 Lean-projekt inom kontorsadministrationen i divisionerna Americas och EMEA.

Seamless Flow och IT

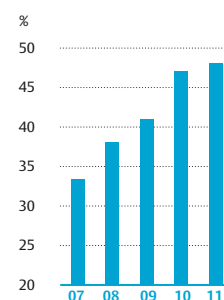
De administrativa stödfunktionerna i koncernen omfattar 30 procent av all personal och mer än 40 procent av den totala personalkostnaden. Mätt som andel av försäljningen är den totala kostnaden omkring 25 procent. Den mest betydelsefulla aktiviteten för att driva effektivisering av dessa funktioner genom hela verksamheten är automatiserade flöden. Samlingsnamnet för att införa automatiserade flöden är Seamless Flow och målet är att manuellt arbete ska reduceras eller helt elimineras i alla processer. Seamless

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.

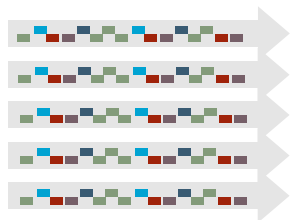
ANDEL AV PRODUKTIONEN I LÅGKOSTNADSLÄNDER



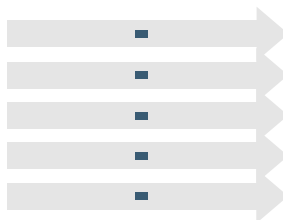
Andelen av koncernens totala inköp av råmaterial, komponenter och färdiga varor som kommer från lågkostnadsländer har ökat från 33 till 48 procent de senaste fem åren.

OPTIMERAD IT-STRUKTUR

FRÅN MER ÄN 120 AFFÄRSSYSTEM (ERP)



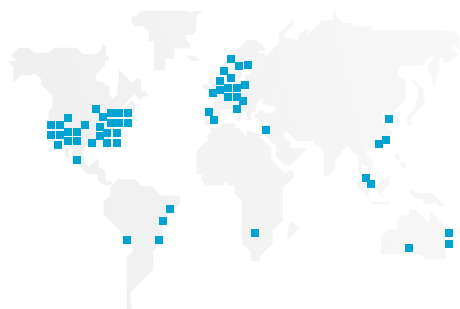
TILL 6



SHARED SERVICE CENTER

GEMENSAM ERP
PLATTFORM

FRÅN MER ÄN 55 DATACENTERS

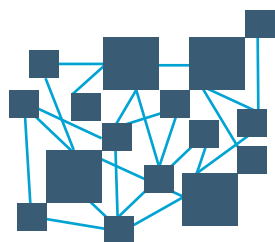


TILL 5

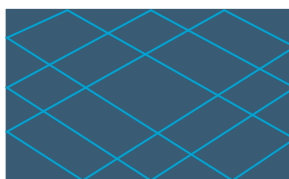


SKALBAR
IT-INFRASTRUKTUR

FRÅN MER ÄN 80 IT-NÄTVERK



TILL 1



FÖRUTSÄGBAR
OCH SÄKER
IT-MILJÖ

Flow är ett processprojekt där en samordnad och optimerad IT-struktur är fundamental för införandet.

För kunder handlar det om elektronisk orderhantering för både stora och små kunder. För leverantörer så ska elektronisk inköpsshantering införas. Tillverkning, produktutveckling, logistik och andra interna processer ska inkluderas i det automatiserade flödet.

Bland de viktigaste aktiviteterna i IT-optimeringen kan nämnas reduktion av antalet affärssystem (ERP) från mer än 120 till 6 stycken. Antalet datacenter ska minskas

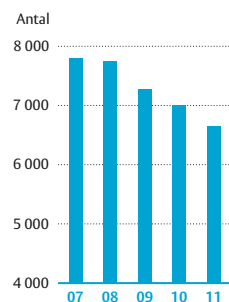
från 55 till 5 i världen och dagens mer än 80 nätverk ska konsolideras till ett enda.

Allteftersom Seamless Flow och samordning och optimeringen av IT-strukturen införs kommer även stödfunktionerna att kunna samordnas på ett effektivt sätt.

Professionellt inköp

Inom inköpsområdet pågår ett omfattande arbete med samordning och effektivisering avseende råmaterial och komponenter. Detta ökar i betydelse då delar av komponentförsörjningen flyttas till externa leverantörer i lågkostnadsländer samtidigt som koncernen strävar efter att nyttja skalfördelar i ökad utsträckning. Med ökad outsourcing har materialkostnaderna som andel av försäljningen ökat från 28 procent till 36 procent på fem år. Mätt som ökning i absolut belopp är ökningen 85 procent. Detta ställer helt nya krav på inköpsorganisationen som har förändrats från enkla avrop till professionellt inköp. Inom divisionerna har specialiserade inköpschefer för respektive komponentkategori införts. Ett antal centrala inköpscenter har införts inom koncernen för att hantera olika kategorier av komponenter på ett effektivt sätt. Genom dessa aktiviteter har dessutom antalet leverantörer minskats med 20 procent i koncernen de senaste fem åren trots att omsättningen under motsvarande period ökat med 50 procent genom organisk tillväxt och förvärv.

ANTAL LEVERANTÖRER



En viktig aktivitet för minskade kostnader och ökad kvalitet är att minska antalet leverantörer. Antalet leverantörer har genom ett aktivt arbete minskat med 20 procent de senaste åren.



Tunnelbanan i Peking säkrad med system från HID Global

Kund: Tunnelbanelinjen Fangshan i Peking är 25 km lång och har elva stationer. Den har varit i drift sedan december 2010.

Utmaning: För att garantera en säker tunnelbanedrift krävdes ett fysiskt passersystem som förhindrar obehörigt tillträde och möjliggör strikt passerkontroll på alla stationer, elektriska transformatorstationer, parkeringsplatser och andra stora anläggningar längs tunnelbanan. Dessutom behövde man skydda både utrustning och personal på olika trafikplatser.

Lösning: HID Globals kontrollenhet VertX V1000 med tillhörande programvara gav ett centraliserat, webbaserat passersystem som övervakar alla stationer och all utrustning i realtid. Kontrollcentralen på varje station kan nu också styras separat med ett HID V100 läsarinterface om kommunikationen med värddatorn skulle brytas. Läsarna HID iCLASS R10 installerades vid alla ingångar, inklusive kontors-, teknik- och maskinrum.



ASSA ABLOY säkrar toppmodern veterinärskola

Kund:

Veterinärskolan på University of Queensland, Australien, är ett 14 000 kvadratmeter stort universitetskomplex som omfattar fem byggnader med bland annat en stor forskningsanläggning, en universitetsklinik, laboratorier, djuravdelningar och kontorslokaler.

Utmaning:

Veterinärutbildningen flyttades nyligen till nya, toppmoderna lokaler. Här krävdes det ett antal låssystem för att säkra tillträdet till alla de byggnader och lokaler som ingår i komplexet.

Lösning:

ASSA ABLOY Australien valdes som leverantör av samtliga lås – både mekaniska och elektroniska – till de nya lokalerna. Veterinärskolan utrustades med de mekaniska och elektroniska instickslåsen Lockwood 3570 och 3580, beslag i 1800- och 4800-serien, 7 714 dörrstängare och nycklar från ABLOY Protec.



Nationalarenan i Warszawa har uppförts inför fotbolls-EM 2012. Förutom själva fotbollsarenan finns här även restauranger, konferenslokaler och kontor samt en VIP-avdelning och ett idrottsmuseum. För att uppfylla arenans unika säkerhetskrav användes över 2 000 ASSA ABLOY dörrstängare, 950 ABLOY elektromekaniska lås, 1 800 HID-läsare, 1 800 ABLOY Protec-cylindrar och 50 utrymningsbeslag.





Tillväxt och lönsamhet

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

Tillväxt och lönsamhet

Framgångsrik expansion

ASSA ABLOY är idag global marknadsledare inom intelligenta dörrlösningar efter 17 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.

» Framgångsrik expansion genom organisk tillväxt och förvärv «

Tillväxt från 3 till 42 miljarder SEK på 17 år

Sedan ASSA ABLOY bildades har koncernens omsättning ökat från 3 till 42 miljarder SEK. Antalet anställda är idag cirka 41 000 jämfört med 4 700 anställda 1994. Rörelseresultatet (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster har samtidigt ökat från 156 MSEK till 6 624 MSEK 2011, en ökning med över 4 100 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 60 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 25 procent av koncernens totala försäljning och Kina står för över 9 procent av omsättningen.

Mer än var tionde lås köpare 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 med en geografisk täckning

i huvudsak i Nord- och Centraleuropa. Under de 17 år koncernen existerat har marknadstäckningen genom förvärv och organisk tillväxt blivit global. Från de traditionella låsprodukterna har produkterbjudandet successivt breddats till att omfatta säkerhetsdörrar, entréautomatik och säkra identifieringslösningar. 2011 har lanseringarna av nya innovativa produkter fortsatt framför allt inom de snabbväxande produktsegmenten elektromekaniska lås, entréautomatik, passerkontroll och identifieringsteknologi. De ursprungliga produktområdena utgör idag 38 procent av gruppens försäljning som en följd av breddningen av produkterbjudandet samt att de nya elektromekaniska produktsegmenten har en mycket högre tillväxttakt.

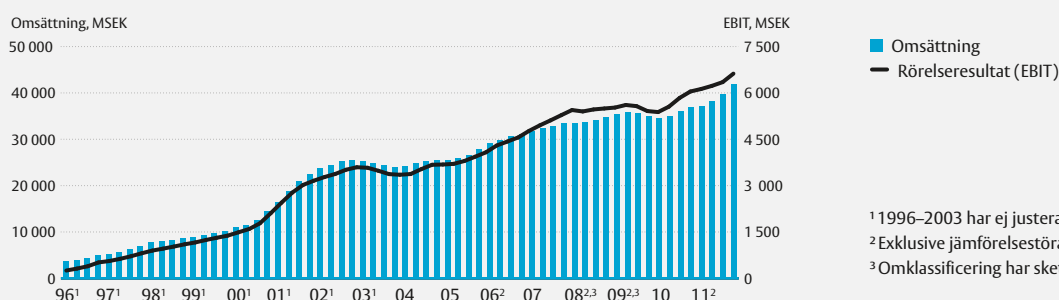
Nya teknikområden och innovativa produkter är de viktigaste källorna till organisk tillväxt, därför satsar koncernen hårt på forskning och utveckling. Investeringar i produktutveckling har ökat med mellan 10 och 20 procent per år under de senaste åren och idag arbetar över 1 200 utvecklingsingenjörer inom koncernen.

ASSA ABLOY har kommit långt under 17 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.

4 100%

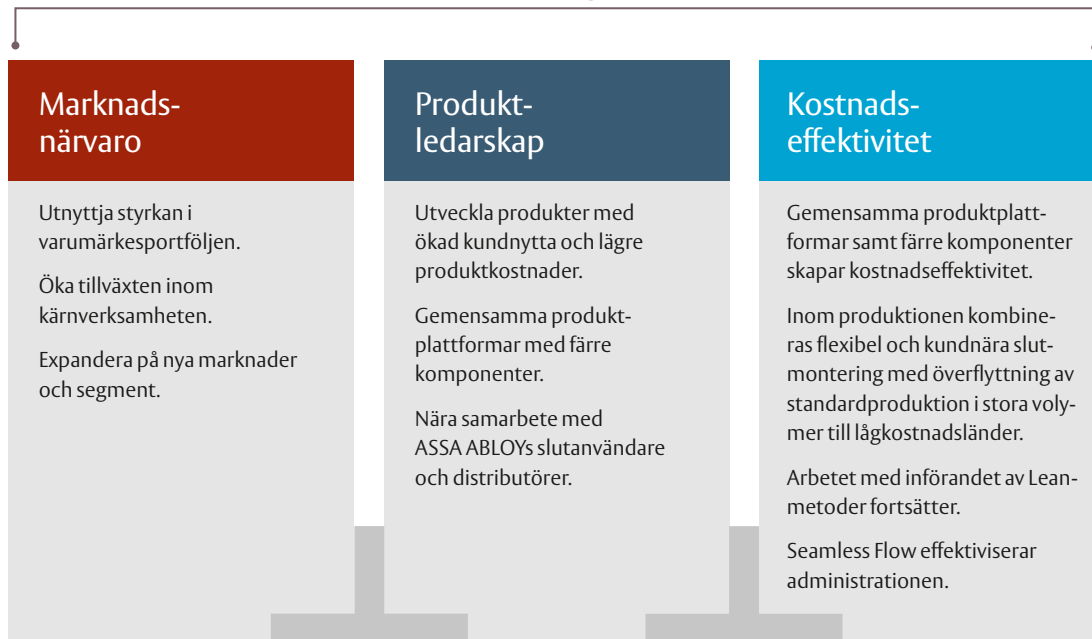
Rörelseresultatet, EBIT har ökat med över 4 100 procent på 17 år.

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT (EBIT)



¹ 1996–2003 har ej justerats för IFRS.
² Exklusive jämförelsestörande poster.
³ Omklassificering har skett.

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.

ASSA ABLOYs UTVECKLING OCH FÖRVÄRV 2007–2011

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 – Förvärv stärker kunderbudandet i Asien
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, Actividentity, ledande inom säker personidentifiering, Security Metal Products, USA och LaserCard, USA.
Övriga förvärv: Andel i Agta Record, Schweiz.

2011 – Världsledande position inom entréautomatik
Förvärv av Crawford Entrance Solutions och FlexiForce som stärker kunderbudandet inom industriportar, dockningslösningar samt garageportar. Avtal tecknat om förvärv av Albany Door Systems, ett globalt ledande företag inom automatiska snabbportar.
Övriga förvärv: Swesafe, Sverige, Portafeu, Frankrike, Metalind, Kroatien, Electronic Security Devices, USA, Angel Metal, Sydkorea.

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

ASSA ABLOYs

ASSA ABLOY är indelat i tre regionala och två globala divisioner. De regionala divisionerna tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, cylindrar och säkerhetsdörrar anpassade för den

Division

Americas sid 42

ANDEL AV KONCERNEN

Omsättning

Rörelseresultat (EBIT)



Division Americas tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, cylindrar, säkerhetsdörrar och karmar på de amerikanska kontinenterna.

EMEA sid 40

Omsättning

Rörelseresultat (EBIT)



Division EMEA tillverkar och säljer mekaniska, elektromekaniska och elektroniska lås, cylindrar, säkerhetsdörrar och tillbehör i Europa, Mellanöstern och Afrika.

Asia Pacific sid 44

Omsättning

Rörelseresultat (EBIT)



Division Asia Pacific tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, cylindrar, högsäkerhetsdörrar och beslag på marknaderna i Kina, övriga Asien samt Australien och Nya Zeeland.

Division

Global Technologies sid 46

ANDEL AV KONCERNEN

Omsättning

Rörelseresultat (EBIT)



Global Technologies har en världsledande position som leverantör av elektroniska säkerhetslösningar. Divisionen består av två affärsenheter, HID Global som är världsledande på lösningar för säker identifiering och passerkontroll, och ASSA ABLOY Hospitality som är världsledande inom elektroniska låssystem och kassaskåp för hotell och kryssningsfartyg.

Division

Entrance Systems sid 50

ANDEL AV KONCERNEN

Omsättning

Rörelseresultat (EBIT)



Division Entrance Systems är världsledande leverantör av produkter, komponenter och service inom entréautomatik. Produktprogrammet omfattar automatiska slag-, skjut- och karuselldörrar, luftridåer, grindautomatik, garageportar, industriportar, dockningslösningar och hangarportar. Med förvärvet av Albany Door Systems stärks positionen kraftigt inom produktsegmentet snabbportar.

divisioner

lokala marknadens normer och säkerhetskrav. Inom de globala divisionerna tillverkas och säljs elektronisk passerkontroll, identifieringsprodukter och entréautomatik på den globala marknaden.

Produkter och varumärken

Produkterna består främst av mekaniska och elektromekaniska lås, cylindrar, högsäkerhetsdörrar och beslag.

Några av divisionernas största varumärken är:

EMEA: ABLOY, ASSA, IKON, Mul-T-Lock, TESA, UNION, Yale och Vachette.

Americas: Ceco, Corbin Russwin, Curries, Emtek, Medeco, Phillips, SARGENT och La Fonte.

Asia Pacific: Baodean, Gateman, Guli, King, Pan Pan, Shenfei, Tianming, Wangli, Yale, Lockwood och Interlock.

Lås och låssystem



Elektromekaniska lås



Produkter och varumärken

HID Global är världsledande på lösningar för säker identifiering, främst inom identitets- och passerkontroll samt lösningar baserade på teknologier för beröringsfri identifiering under varumärket HID.

ASSA ABLOY Hospitality är världsledare inom elektroniska låssystem och kassaskåp för hotell och kryssningsfartyg under varumärket Ving-Card Elsafe.

Passerkontroll



Mobila nycklar



Produkter och varumärken

Produktprogrammet omfattar automatiska slag-, skjut- och karuselldörrar, luftridåar, grindautomatik, garageportar, industriportar, dockningslösningar och hangarportar. Med förvärvet av Albany Door Systems stärks positionen kraftigt inom produktsegmentet snabbportar.

Produkterna säljs under de världsledande varumärkena Besam, Crawford, Megadoor, Albany, FlexiForce, Normstahl, Henderson, Ditec och EM.

Dörrstängare



Dörrautomatik



Produktlanseringar och offensiva marknadssatsningar befäste marknadsledarskapet

Den europeiska marknaden var svag under året och försäljningen i stort sett oförändrad jämfört med föregående år. EMEA befäste dock sin marknadsledande position genom innovativa produktlanseringar och kraftfulla marknadssatsningar. Bland de nya produkterna kan nämnas den trådlöst nätverksanslutna Aperiocylindern och ett helt nytt paneuropeiskt dörrstängarprogram. Under året förvärvades svenska Swesafe, franska Portafeu, kroatiska Metalind samt ett antal mindre distributörer i Europa, Latinamerika och Afrika. Lönsamheten i divisionen var fortsatt mycket god i kraft av de struktur- och effektiviseringsåtgärder som vidtagits.

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, Mul-T-Lock, TESA, UNION, Yale och Vachette.

Utvecklingen under året

Divisionens omsättning uppgick under året till 13 030 MSEK (13 036) med en organisk tillväxt på 0 procent. Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 2 203 MSEK (2 174) vilket motsvarar en rörelsemarginal på 16,9 procent (16,7).

Efterfrågan på de europeiska marknaderna var svag under året starkt påverkad av de statsfinansiella problemen i många länder och de därpå följande budgettätstramningarna. På de nord- och centraleuropeiska marknaderna var försäljningen oförändrad eller något positiv på flertalet marknader. Östeuropa hade en stark försäljningsutveckling och även försäljningen av billås visade god tillväxt. Marknaderna i södra Europa, framför allt Italien och Spanien, hade en negativ utveckling. Exporten från de sydeuropeiska bolagen till Nordafrika påverkades också negativt av de politiska oroligheterna i regionen. Rörelseresultatet var fortsatt starkt tack vare de struktur- och effektiviseringsåtgärder som implementerats de senaste åren.

Under året förvärvades svenska Swesafe, franska Portafeu, kroatiska Metalind samt ett antal mindre distributörer i Europa, Latinamerika och Afrika.

Marknadsnärvaro

Division EMEA agerar på en starkt diversifierad marknad med stora lokala skillnader avseende byggnormer, säkerhetsnormer och klimat. 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.

Säljorganisationerna inom divisionen är samordnade under huvudvarumärket ASSA ABLOY och konsolideringen av varumärken och produkt erbjudande gjorde stora framsteg under året. Detta innebär att ett mer komplett produktprogram på ett enklare sätt kan erbjudas fler kunder, vilket kraftigt stärker marknadsnärvaron. Ett exempel på detta är den viktiga produktfamiljen dörrstängare som lanserades under året på samtliga marknader i Europa där antalet varumärken reducerats från över 20 till endast ett varumärke, ASSA ABLOY. Dörrstängarlanseringen ger samtliga marknader ett bredare standardiserat sortiment av moderna dörrstängare med gemensam central distribution. Samtidigt uppnås att antalet produktvarianter minskas väsentligt och att lagerrhållningen reduceras. Ett banbrytande projekt som har lett till ett bättre erbjudande till kund, ökad försäljning och lägre kostnader.

Vidare är segmenteringen av säljstyrkan mot olika kundgrupper samt olika typer av partnerskap med distributörerna viktiga framgångsfaktorer. Detta medför att kunskapen om både kunden och produkt erbjudandet ökar. På de centraleuropeiska marknaderna har partnerskapet med de distributörer som säljer den elektromekaniska CLIQ-cylindern lett till en ökning av försäljningen per distributör med 25 procent sedan programmet initierades för fem år sedan.

Satsningen på specifikation av kompletta dörr- och låslösningar fortsatte under året och divisionen har nu 350 anställda specifikationssäljare för att ytterligare förstärka samarbetet med arkitekter och säkerhetskonsulter. Genomförda projektspecifikationer ökade med mer än 5 procent både i antal och värde. En generell trend är också att värdet per dörr i projekten ökar kontinuerligt.

En accelererad etablering på tillväxtmarknaderna inom EMEA blir alltmer viktigt för fortsatt tillväxt. Detta sker både organiskt och genom förvärv. Senast genom förvärvet av det kroatiska företaget Metalind, som förutom den kroatiska marknaden även täcker marknaderna i de närliggande länderna i balkanområdet.

Produktledarskap

Effektiv produktutveckling med tydligt kundfokus är den viktigaste aktiviteten för att skapa 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

» Offensiva marknads-satsningar för att utveckla och leda den europeiska låsmarknaden «

de senaste åren har en mängd nya elektromekaniska produkter lanserats som både är säkra och smidiga att använda. Bland de nya produkterna kan nämnas den nya trådlöst nätverksanslutna Aperiocylindern.

Aperio är en elektromekanisk cylinder som kan anslutas till ett nätverk trådlöst. Produkten är också utformad så att den med lätthet kan integreras med andra passerkontroll- och säkerhetssystem. Sammantaget innebär det att dörrar som utrustas med Aperiocylindrar flexibelt kan anslutas till exempelvis hela säkerhetssystemet för ett sjukhus, en flygplats, ett stort kontor eller motsvarande utan att man behöver göra kabeldragningar till varje dörr. Byggnaden får en högre säkerhet till en lägre kostnad.

Under året fortsatte också lanseringen på flera marknader inom EMEA av de digitala dörrlås under varumärket Yale samt nya varianter av den innovativa elektromekaniska cylindern Cliq Remote. De digitala dörrlås inriktar sig främst mot bostadsmarknaden och har tagits emot mycket väl. Cliq Remote inriktar sig huvudsakligen på kommersiella kunder med många och avlägsna installationer som exempelvis telekomföretag med en stor mängd basstationer.

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

Under 2011 har koncernen lanserat ett nytt effektivitetsprogram för produktionsstrukturen och en tredjedel av detta nya program utgörs av projekt inom EMEA. Liksom tidigare program är syftet att förbättra produktionseffektiviteten och flytta komponenttillverkningen till lågkostnadsländer samtidigt som de kvarvarande anläggningarna i Västeuropa fokuseras på slutmontering och kundanpassning. Det totala antalet produktions- och monteringsanläggningar inom EMEA kommer att vara lägre än 30, varav endast en handfull kompletta produktionsanläggningar, när programmet är färdigt. Detta kan jämföras med drygt 60 för fem år sedan, varav i stort sett alla var kompletta produktionsanläggningar. Denna förändring har inneburit en radikal förbättring av kostnadsläget i divisionen. Ytterligare positiva effekter är att de strukturella förändringarna alltid medför en översyn och rationalisering av produktprogrammen, förbättrade logistiklösningar, översyn av leverantörsbasen och förbättrad kvalitet.

Som en konsekvens av förändringarna av produktionsstrukturen, som främst berör de direkta produktionsresurserna, anpassas även de indirekta produktionsresurserna och de senaste åren har antalet anställda minskats med 33 procent.

På inköpsområdet har andelen inköp i lågkostnadsländer ökat till 37 procent och målet på kort sikt är att nå 40 procent. Förutom detta samordnas inköpen i de större kategorierna inom divisionen för ett bättre utnyttjande av skalfördelar.

Implementeringen av det gemensamma affärssystemet (ERP) har startat och hela divisionen kommer att vara konverterad vid slutet av 2014. Det gemensamma systemet utgör fundamentet för den effektivisering av de administrativa flödena i koncernen som går under samlingsnamnet Seamless Flow. Effektiviseringen av de administrativa flödena innebär möjligheter att implementera elektroniska beställnings- och orderhanteringssystem mot distributörer och andra kunder, kortare ledtider, högre kvalitet i och med att felkällor elimineras, bättre intern effektivitet och en ökad servicegrad mot kunder och leverantörer.

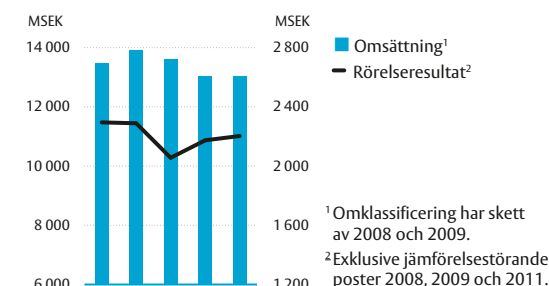
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2010	2011
Resultaträkning		
Omsättning	13 036	13 030
Organisk tillväxt, %	2	0
Rörelseresultat (EBIT) ¹	2 174	2 203
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	16,7	16,9
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	8 759	8 950
– varav goodwill	5 471	5 564
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	21,6	22,0
Kassaflöde		
Kassaflöde ²	2 607	2 142
Medelantal anställda	9 471	10 071

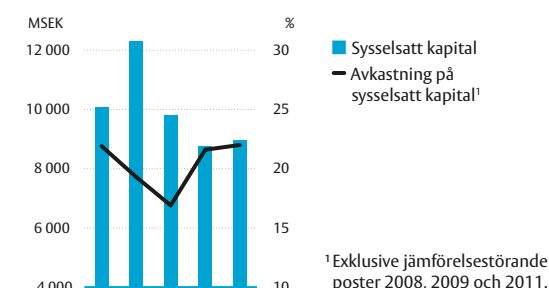
¹ Exklusive jämförelsestörande poster om 587 MSEK 2011.

² Exklusive omstruktureringbetalningar.

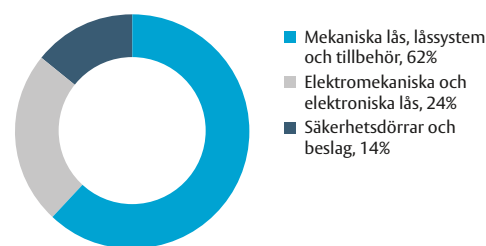
OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



MARKNADSSEGMENT



Americas

Ökad marknadsnärvaro och innovation under utmanande marknadsförhållanden

Försäljningen ökade något under första halvåret drivet av en successivt ökad efterfrågan i Sydamerika och på renoveringsmarknaden. Den låga aktiviteten på nybyggnationsmarknaden i främst Nordamerika gjorde att försäljningen var stabil sett till helåret. Marknadssatsningarna fortsatte bland annat genom Mobile Innovation Showroom och produktutveckling. Under året lanserades många nya produkter och kompletta säkerhetslösningar inom bland annat elektromekanik. Tack vare marknadssatsningarna, lanseringen av nya innovativa produkter samt effektivitetsåtgärder kunde divisionen upprätthålla ett mycket bra rörelseresultat. Under året förvärvades det amerikanska företaget Electronic Security Devices.

Americas i korthet

Division Americas tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, cylindrar, säkerhetsdörrar och dörrkarmar 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.

Institutionella och kommersiella kunder utgör det största slutkundsegmenten och det privata bostadssegmentet utgör endast en mindre del. I Sydamerika och Mexiko sker försäljningen främst via distributörer, grossister och byggvaruhus och på dessa marknader är fördelningen mellan bostäder och det kommersiella segmentet mer jämnt fördelat.

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 8 906 MSEK (9 536) med en organisk tillväxt på 2 procent. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 1 812 MSEK (1 886), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 20,3 procent (19,8).

Nybyggnationen inom de kommersiella och institutionella segmenten i USA och Kanada har gått ner kraftigt de senaste åren som en följd av konjunkturavmattningen. Renoveringar och uppgraderingar har däremot haft en mer stabil utveckling. I början av året var divisionens försäljningsutveckling positiv bland annat beroende på att det kommersiella segmentet visade viss återhämtning men den mattades av mot slutet av året. Detta påverkade främst de dominerande produktområdena mekaniska låsprodukter och säkerhetsdörrar medan försäljningen av elektromekaniska produkter och högsäkerhetsprodukter hade god efterfrågan under hela året.

Aktiviteten på bostadsmarknaden i USA och Kanada var god under året på grund av en mängd nya produktlanseringar.

Marknaderna i Latinamerika, förutom Brasilien, visade stark tillväxt under året. Levnadsstandarden förbättras kontinuerligt i dessa länder vilket påverkar efterfrågan positivt. I Brasilien däremot påverkades efterfrågan negativt av den inbromsande ekonomin, höga räntor och den generella nedgången främst inom nybyggnation. Under året förvärvades det amerikanska företaget Electronic Security Devices.

Marknadsnärvaro

På den nordamerikanska marknaden finns en tydlig produktskillnad mellan bostadssegmentet och det kommersiella segmentet. Även distributionskanalerna är helt åtskilda. Kraven på säkerhet och trygghet är större i det kommersiella segmentet jämfört med bostadssegmentet, bland annat vad gäller brand- och utrymnings säkerhet. Divisionen har därför sedan ett flertal år en segmenterad marknads- och säljstyrka som möter varje kundgrupps särskilda behov kombinerat med experter inom ett antal områden som till exempel elektronisk passerkontroll.

Under året har ett antal satsningar genomförts som fokuserar på kundens behov av totala lås- och dörrlösningar inom bland annat elektromekanik, säkerhetsdörrar och estetiskt anpassade lås- och dörrlösningar. Tillväxten inom dessa områden där dedikerade säljstyrkor arbetat tillsammans med kunderna har under året varit mycket god.

Satsningen på de olika mobila utställningarna (Mobile Innovation Showroom) fortsatte under året med en kraftig ökning besökare jämfört med föregående år. Mobile Innovation Showroom ger kunderna möjlighet att se och lära sig mer om de senaste dörrlösningarna på nära håll. Även sponsringen av arkitektutställningar har rönt stor framgång och lett till mer än 150 nya förfrågningar inom större specifikationsprojekt.

Divisionens specificeringskonsulter arbetar även med arkitekter och säkerhetskonsulter tidigt i byggprocessen för att säkerställa att byggnormer och kundbehov uppfylls. Sådana aktiviteter stärker relationerna till arkitekterna och ökar möjligheterna till beställningar när projektet upphandlas. De senaste två åren har marknaden för några av de större kommersiella och institutionella segmenten, inom exempelvis skolbyggnation, minskat med mellan 25 och 40 procent samtidigt som divisionens specifikationsförsäljning till samma kundgrupp ökat med 3 procent.

Produktledarskap

Under året har produktutvecklingen fortsatt i hög takt både inom det elektromekaniska och mekaniska området. Försäljningen från produkter yngre än tre år nådde över 20 procent. Även design och klimatsmarta lösningar får allt större betydelse. Utöver produktutvecklingen i sig har mycket arbete lagts ned på kommersialiseringsprocessen, det vill säga hur effektivt nya innovationer förs ut på marknaden.

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

Några viktiga lanseringar av dörr- och beslagslösningar under året inom de kommersiella och institutionella segmenten var dörrstängaren/öppnaren SafeZone och produkter baserade på koncernens Aperioteknologi. Dörrstängaren/öppnaren SafeZone håller dörren öppen så länge en person befinner sig i dörröppningen. En viktig funktion för människor med begränsad rörlighet som annars riskerar att svepas omkull av en stängande dörr. Aperio är en teknologi för trådlöst nätverksanslutna elektroniska cylindrar. Dessa produkter belönades med flera prestigefyllda priser inom design och funktion från design- och arkitektvärlden.

För bostadssegmentet lanserades bland annat produktserien Yale Real Living som är anpassad för anslutning till de nätverksanslutna lås- och säkerhetssystem som blir mer och mer vanliga i bostäder.

Fyra av koncernens dörrbolag, Ceco, CURRIES, Graham och Maiman, blev under året certifierade av miljöinstitutet GREENGUARD. GREENGUARD certifierar produkter som främjar god inomhusmiljö. ASSA ABLOY har även som första dörrtillverkare i Nordamerika fått slagdörren Trio-E certifierad enligt amerikanska UL Environment (Underwriters Laboratories) krav UL IRS 102.

Kostnadseffektivitet

Inom Operational Excellence ligger fokus på ökad effektivitet inom administration, effektiv produktion, Lean-metoder och samordnade inköp till produktionsanläggningarna. Under året genomfördes 350 Lean-projekt i hela divisionen. Lean-metoder används numera inte enbart i produktionen utan sprids till alla områden. Under 2011 berörde nära en tredjedel av projekten kontorsadministration och andelen stiger hela tiden.

Införandet av Seamless Flow-aktiviteter för att effektivisera orderhanteringen har ökat divisionens kostnadseffektivitet och e-handel är fundamentalt för detta. Den totala andelen helautomatiserad e-handel har nu passerat 15 procent för divisionen. Stora delar av försäljningen passar dock bäst för semiautomatiserad e-handel, och det gäller särskilt större komplicerade projektleveranser där många produkter specialkonfigureras. Inom andra områden, till exempel för försäljning till grossister, lämpar sig helautomatiserad e-handel bättre och andelen e-handel har här stigit från 10 procent till 50 procent på bara några få år. Detta har skett genom en genomtänkt analys av säljprocessen och utnyttjande av de befintliga verktyg som redan finns på plats utan att några större investeringar behövs. Förutom att fortsätta driva e-handeln inom försäljningen utsträcks den nu också till inköpsidan.

Inom IT-området pågår arbetet med införandet av ett gemensamt affärssystem (ERP). I dagsläget omfattas 20 procent av divisionen av det gemensamma systemet och det kommer att vara helt infört under 2015.

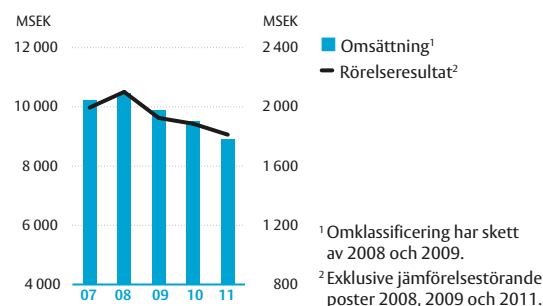
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2010	2011
Resultaträkning		
Omsättning	9 536	8 906
Organisk tillväxt, %	-2	2
Rörelseresultat (EBIT) ¹	1 886	1 812
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	19,8	20,3
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	8 163	8 468
– varav goodwill	6 039	6 041
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	21,3	22,8
Kassaflöde		
Kassaflöde ²	2 013	1 731
Medelantal anställda	6 969	6 658

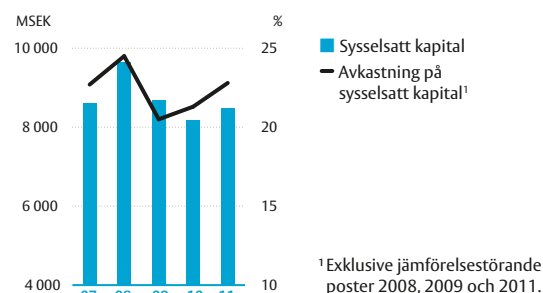
¹ Exklusive jämförelsestörande poster om 150 MSEK 2011.

² Exklusive omstruktureringbetalningar.

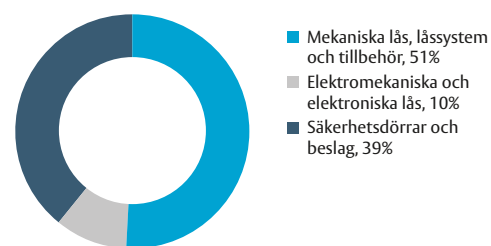
OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



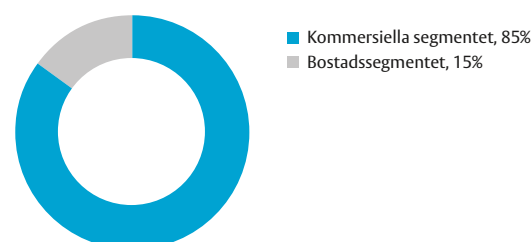
SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



MARKNADSSEGMENT



Asia Pacific

Stark försäljningsutveckling och marknadsledarskap i Asien

Divisionen växte under hela året lett av en stark utveckling i Kina, där framför allt efterfrågan på säkerhetsdörrar var hög. Tillväxten var god även på marknaderna i Sydkorea och södra Asien. Arbetet med att utveckla specifikations- och projektmarknaden samt expansionen på nya tillväxtmarknader, bland annat Indien, fortsatte med hög intensitet. Under året förvärvades det koreanska låsföretaget Angel Metal. 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.

Asia Pacific i korthet

Division Asia Pacific tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, digitala dörrlås, högsäkerhetsdörrar och beslag. Kina står för 50 procent av försäljningen, Australien och Nya Zeeland för 30 procent och övriga marknader i Asien, där Sydkorea är dominerande, för 20 procent av divisionens försäljning.

I Asien är divisionens största varumärken kinesiska Baodean, Guli, Pan Pan, Shenfei Liyi, Doormax, Beijing Tianming, Wangli och Longdian, koreanska Gateman, Angel och King samt det globala varumärket Yale. I Australien och Nya Zeeland är de största varumärkena Lockwood och Interlock.

Marknaderna i Australien och Nya Zeeland är mogna med etablerade låsstandarder med en majoritet av försäljningen mot renovering och uppgraderingar. Marknaderna i Asien har ännu inte lika etablerade säkerhetsstandarder och majoriteten av produkterna säljs till nybyggnation. På den kinesiska marknaden används ofta samma sorts lås, handtag och beslag till både bostäder och kontor. Produktionsenheterna i Kina levererar även till ASSA ABLOYs övriga divisioner.

Utvecklingen under året

Divisionens omsättning uppgick under året till 6 633 MSEK (6 081) med en organisk tillväxt på 9 procent. Rörelseresultatet (EBIT) uppgick till 933 MSEK (843), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 14,1 procent (13,9).

Försäljningen i Kina fortsatte växa starkt drivet av den underliggande urbaniseringstrenden, den ekonomiska utvecklingen och det ökade välståndet. Särskilt inom segmentet säkerhetsdörrar var tillväxten stark. Mot slutet av året dämpades tillväxttakten orsakat framför allt av de kreditrestriktioner kinesiska staten infört för att undvika överhettning i ekonomin. Detta påverkade efterfrågan främst i bostadssegmentet i kustregionerna. Efterfrågan var dock fortsatt god från institutionella kunder inom bland annat sjukvård och infrastruktur. Många fastighetsutvecklare i kustregionerna valde även att byta inriktning från bostäder till kommersiella projekt, vilket i viss mån motverkade försäljningsnedgången inom bostadssegmentet. De pågående programmen för offentligt subventionerade bostadsprojekt i inlandsregionerna påverkade också efterfrågan positivt, och ledde till starkt ökad försäljning för ASSA ABLOY.

Försäljningsutvecklingen i de Syd-koreanska affärsenheterna var god under året. Exportförsäljningen från koncernbolagen iRevo och King utvecklades mycket starkt medan den inhemska marknaden hade en svagare utveckling särskilt mot slutet av året. iRevo är marknadsledare inom digitala dörrlås i Sydkorea och har även med framgång etablerat sig i Kina, Australien, Singapore, Storbritannien

och i USA i samarbete med koncernbolagen på dessa marknader. Expansionen kommer att fortsätta under de kommande åren.

På övriga asiatiska marknader utanför Kina och Sydkorea var tillväxten mycket stark. På marknaderna i Indien och Indonesien, som har stor tillväxtpotential, ökade försäljningen kraftigt från en liten bas. Divisionen fortsatte med initiativ för att utveckla säljorganisationen med bland annat fokuserade säljteam och med inriktning på färre men starkare varumärken vilket har stärkt divisionens produkt-erbjudande ytterligare.

I Australien och Nya Zeeland var marknadspositionen fortsatt stark men försäljningsutvecklingen negativ under året. På den Australiska marknaden innebar neddragningen av statliga stimulanspaket en minskad efterfrågan och på Nya Zeeland dämpades efterfrågan på grund av den kraftiga jordbävningen på sydön.

Förvärvet av låsföretaget Angel Metal under andra halvåret stärkte ytterligare positionen på den koreanska marknaden.

Marknadsnärvaro

Genom en kombination av förvärv och organisk tillväxt har koncernen etablerat en mycket stark närvaro på marknaderna i Kina och i Sydkorea. På den kinesiska marknaden har särskilt försäljningen av säkerhetsdörrar genom förvärvet av Pan Pan utvecklats mycket starkt. Detta har inneburit en etablering av säljkanaler i nya regioner i Kina där tillväxten kommer att vara hög framöver. I Sydkorea har också de senaste årens förvärv inneburit en stark och klart ledande position på marknaden. På båda dessa marknader kan nu koncernen erbjuda ett brett produktsortiment och kompletta lås- och dörrlösningar.

På motsvarande vis etablerar sig koncernen nu på marknaderna i Sydost- och Sydasiens genom en kombination av förvärv och organisk tillväxt.

På samtliga marknader är specifikation av kompletta dörr- och låslösningar mycket betydelsefullt för försäljningsutvecklingen. Antalet specifikations säljare fortsätter öka och det strategiska samarbetet med arkitekter och säkerhetskonsulter förstärks.

För att bättre möta efterfrågan på kompletta dörr- och säkerhetslösningar är de lokala försäljningsorganisationerna samlade under huvudvarumärket ASSA ABLOY.

»Försäljningen i Kina fortsatte växa starkt drivet av den underliggande urbaniseringstrenden, den ekonomiska utvecklingen och det ökade välbefindandet«

Produktledarskap

Innovation, fortsatt produktutveckling och breddning av befintliga produktprogram är viktiga faktorer för att divisionen ska uppnå och förbättra ett redan attraktivt produktsortiment och öka försäljningen. Under året har ett flertal nya mekaniska låsprodukter för dörrar och fönster lanserats i Australien och Nya Zeeland.

Koreanska King Door Closers lanserade en ny innovativ inbyggd dörrstängare och kinesiska Shenfei en serie CE-märkta dörrstängare för den europeiska marknaden. Kinesiska Pan Pan och Wangli lanserade en helt ny enklare dörrserie som har rönt stor framgång inom det nya byggprojektet för sociala bostäder.

Elektromekaniska säkerhetsprodukter får allt större betydelse. iRevo lanserade med stor framgång under året en mängd nya innovativa varianter av digitala dörrlås, bland annat ett nytt lås anpassat till europeisk DIN-standard.

Kostnadseffektivitet

Den största delen av produktionen finns numera i de kinesiska produktionsenheterna och där pågår ett kontinuerligt arbete med effektivisering. Viktiga delar av detta är projekt för halvautomatiserade processer, implementering av Lean-metoder och supply management.

Produktionsenheterna i Australien och Nya Zeeland är fokuserade på kundanpassade lösningar och slutmontering. En stor del av komponenterna och standardprodukterna för dessa marknader tillverkas i divisionens kinesiska fabriker.

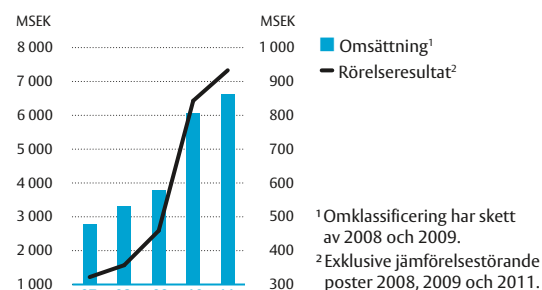
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2010	2011
Resultaträkning		
Omsättning	6 081	6 633
Organisk tillväxt, %	14	9
Rörelseresultat (EBIT) ¹	843	933
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	13,9	14,1
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	4 080	4 278
– varav goodwill	3 202	3 410
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	25,1	23,6
Kassaflöde		
Kassaflöde ²	917	912
Medelantal anställda	15 510	15 784

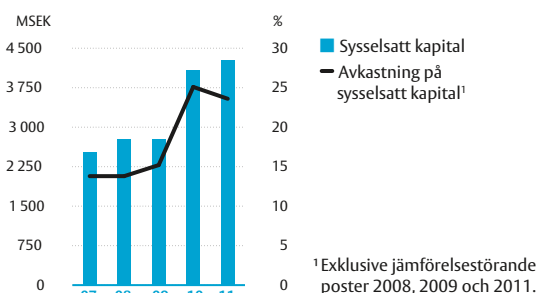
¹ Exklusive jämförelsestörande poster om 48 MSEK 2011.

² Exklusive omstruktureringbetalningar.

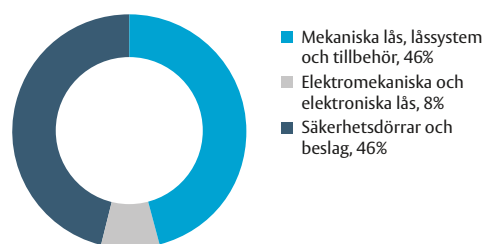
OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



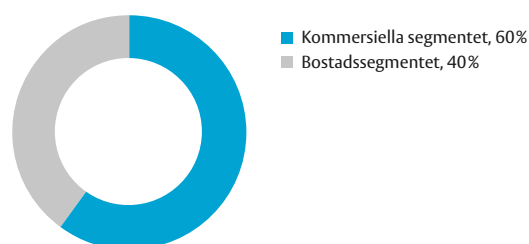
SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



MARKNADSSEGMENT



Global Technologies

Stark tillväxt och innovativa produktlanseringar inom HID Global och ASSA ABLOY Hospitality

Efterfrågan var god på samtliga marknader för uppgradering och komplettering av befintliga system medan marknaden för nya installationer var fortsatt svag. Försäljningen visade stark tillväxt under året tack vare ett flertal innovativa produktlanseringar. HID Global lanserade nya produkter och tjänster inom logisk och fysisk access samt inom beröringsfri identifiering vilka mottogs väl på marknaden. Under året förvärvades det amerikanska företaget LaserCard. Nya produktlanseringar inom ASSA ABLOY Hospitality, framför allt inom RFID-lås, stärkte ytterligare marknadspositionen.

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 under varumärket HID.

ASSA ABLOY Hospitality är världsledande inom elektroniska låssystem och kassaskåp för hotell och kryssningsfartyg under varumärket VingCard Elsafe.

Utvecklingen under året

Divisionens omsättning uppgick under året till 5 756 MSEK (5 015) med en organisk tillväxt på 11 procent. Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstruktureringkostnader uppgick till 897 MSEK (862), vilket motsvarade en rörelsemarginal på 15,6 procent (17,2).

HID Global i korthet

HID Global är världsledande inom säkra identifieringslösningar för fysisk och logisk passerkontroll, säker hante-

ring av identiteter, utfärdande av säkra kort samt lösningar baserade på teknologier för beröringsfri identifiering. Produktsortimentet inom identifierings- och passerkontroll omfattar beröringsfria smarta kort, fasta och mobila läsare, kontrollenheter och korthanteringssystem. Produktområdet omfattar även kompletta system och programvara för utfärdande av kort och skräddarsydda ID lösningar samt nationella ID-kort och elektroniska pass.

HID Global – viktiga händelser under 2011

Efterfrågan på HID Globals produkter var stark under året. Nya produkter och ett aktivt marknadsarbete resulterade i ett stort intresse för säker identifiering på alla marknader. De traditionella produktområdena inom identifierings- och passerkontroll hade en stabil och stark efterfrågan.

Inom produktområdet för offentliga ID-program, körkort och liknande ledde de senaste årens produktutveckling och marknadsbearbetning till ett flertal större projektordrar.

Genom förvärvet och integrationen av ActivIdentity (förvärvat i december 2010) och LaserCard (förvärvat i januari 2011) med befintliga verksamheter inom HID Global har enheten skapat en heltäckande uppsättning kompetenser

HID Globals produktområden

HID Global arbetar med gemensamma teknikplattformar för utveckling av säker identifiering. Nedan är exempel på HID Globals produkterbjudande inom den här delen av säkerhetsmarknaden.

Fysisk passerkontroll, beröringsfria kort, kortläsare, kontrollenheter

Säkert utfärdande, kortskrivare, korthanteringssystem och mjukvara

Säker hantering av identiteter, och behörighetssystem och mobil identifiering

Government ID, elektroniska pass och Identifieringsteknologi för ID-kort med hög säkerhet samt läsare

Managed Services, kundanpassade smarta kort och utfärdande av säkra identiteter (mobila nycklar) på distans

Mobil passerkontroll, digitala nycklar och läsarteknologi för mobiltelefoner med NFC

Beröringsfri identifiering, tekniska lösningar för beröringsfria identifieringstjänster



» Världsledande inom säker identifiering och hotellsäkerhet «

inom hantering av säkra identiteter och identitetshantering för statliga ID-program tillsammans med en unik teknisk och kunskapsmässig plattform för utveckling av morgondagens tjänster inom Government ID. Detta har resulterat i formandet av de två nya affärssegmenten Identity Assurance och Government ID Solutions. Identity Assurance har verksamhet inom säker identifiering och korthantering samt tillhörande verksamhet för statliga, finansiella och kommersiella kunder. Government ID Solutions bildades genom att LaserCard slogs samman med HID eGovernment för nationella ID-lösningar och pass.

HID Global har även skapat ytterligare två affärssegment under året, Mobile Access samt Managed Services. Mobile Access erbjuder lösningar för utfärdande och hantering av virtuella nycklar samt läsare till mobiltelefoner med NFC-teknologi. Managed Services är ett tjänsteerbjudande för kundanpassade smarta kort samt utfärdande av säkra identiteter (mobila nycklar) på distans.

Marknadsnärvaro

HID Global har fortsatt att långsiktigt investera i marknadsnärvaro med betydande framgång för produkter, tjänster och lösningar för de institutionella och kommersiella marknadssegmenten. Viktiga framsteg har gjorts bland annat inom varumärkesstrategin och satsningarna på en kundsegmenterad säljstyrka.

Konsolideringen av varumärken inom HID Global har varit mycket framgångsrik och inneburit att 17 varumärken på bara 5 år konsoliderats till ett enda – HID. Vissa tidigare väl kända varumärken har behållits som produktnamn under det globala varumärket HID. Detta möjliggör att samtliga produktlinjer fått ökad spridning över världen som inneburit en starkt lojalitet till varumärket och att en komplett produktportfölj kan erbjudas till alla kunder.

Den väletablerade marknadspositionen inom den globala universitetsmarknaden stärktes ytterligare genom ett pilotprogram för mobila nycklar (Mobile Access) på Arizona State University tillsammans med Research in Motion och Verizon Wireless.

Satsningarna på offentliga kunder med en fokuserad säljstyrka inom Government ID Solutions har lett till att HID Global nu har levererat till 27 länders program för elektroniska pass och 49 nationella program för olika typer av ID-kort och körkort. I tillägg till detta använder även de fem största tillverkarna av beröringsfria kortläsare HID Globals komponenter för projekt till statliga myndigheter i tolv länder, bland annat USA, Kanada, Frankrike, Tyskland, Ryssland och Italien.

Produktledarskap

HID Globals produktstrategi innebär att skapa ett ekosystem för säker identitetshantering som har lösningar för alla delar av värdekedjan. En viktig del av ekosystemet är HIDs Secure Identity Object (SIO). SIO är en egenutvecklad teknologi för säker kryptering av identiteter som kan appliceras på alla typer av SIO-förberedda identitetsbärare som till exempel smarta kort, mobiltelefoner, elektromekaniska lås och SIM-kort.

Under året lanserades den nya produktlinjen iCLASS SE, med SIO, en ny plattform för säker identitetshantering för fysisk passerkontroll. Produkten vann under 2011 första pris som bästa produkt i de två största globala utställningarna inom branschen. Som ett led i utvecklingsstrategin skapades

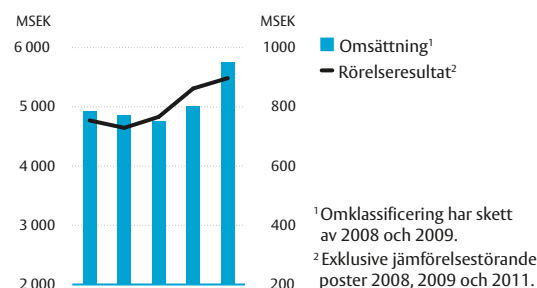
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2010	2011
Resultaträkning		
Omsättning	5 015	5 756
Organisk tillväxt, %	10	11
Rörelseresultat (EBIT) ¹	862	897
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	17,2	15,6
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	5 772	6 449
– varav goodwill	4 265	4 846
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	14,7	14,3
Kassaflöde		
Kassaflöde ²	868	933
Medelantal anställda	2 487	2 819

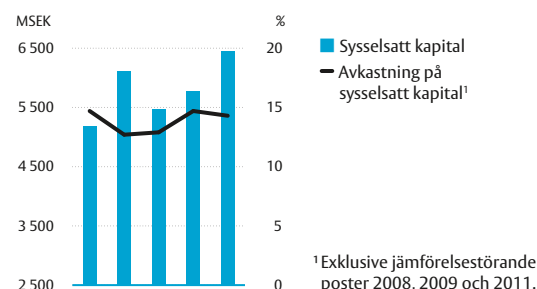
¹ Exklusive jämförelsestörande poster om 87 MSEK 2011.

² Exklusive omstrukturingsbetalningar.

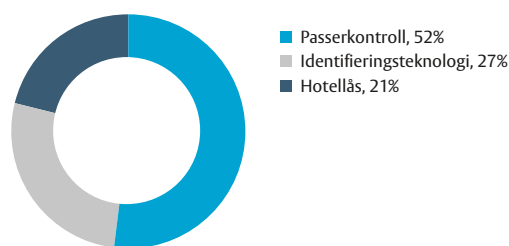
OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



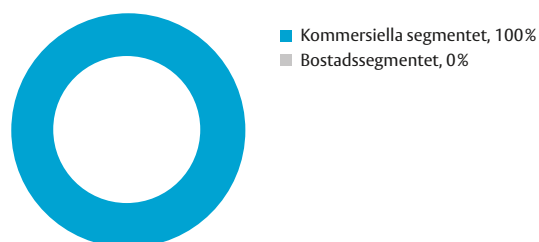
SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



MARKNADSSEGMENT



även strategiska allianser med Sony och NXP. Ett antal viktiga patent godkändes också under året.

Inom Identity Assurance lanserades ett antal nya produkter för amerikanska myndigheters PIV-identitetskort (Personal Identity Verification). PIV är en gemensam standard för identifiering av myndighetsanställda som är under införande i USA.

Kostnadseffektivitet

HID Global fortsatte arbetet med att minska varulager och därigenom optimera hanteringen av rörelsekapitalet. Projektet genomfördes inom alla produktområden och geografiska regioner med goda framsteg och aktiviteterna fortsätter under 2012.

Konsolideringen till produktionsenheten i Malaysia av produktionen av inlägg samt laminering av kort färdigställdes under 2011 och arbetet med ökad effektivitet fortgick framgångsrikt i övriga produktionsanläggningar i världen.

Inom kvalitetsområdet gjordes stora framsteg för att minska kvalitetskostnaderna i verksamheten och förbättra den levererade kvaliteten till kunderna. Detta initiativ har resulterat i en bättre helhetsprodukt för kunderna och lägre kostnader.

HID Global har även utökat arbetet med värdeanalys och värdeskapande produktutveckling så kallad 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 i korthet

ASSA ABLOY Hospitality tillverkar och säljer elektroniska låssystem, kassaskåp, energistyrningssystem och minibarer för hotell och kryssningsfartyg under varumärket VingCard Elsafe. VingCard Elsafe är världens mest kända varumärke för låssystem och kassaskåp till hotell och har produkter installerade i över 42 000 hotell med över 7 miljoner hotellrum över hela världen.

ASSA ABLOY Hospitality – viktiga händelser under 2011

ASSA ABLOY Hospitality hade stark tillväxt hela året drivet av en fortsatt ökad efterfrågan på renoverings- och uppgraderingsprojekt. Marknaden för nybyggnation av hotell och kryssningsfartyg låg däremot på en fortsatt låg nivå.

ASSA ABLOY Hospitality har arbetat aktivt för att uppgradera kundernas installerade lås från system baserade på låsning med kort med magnetremsa till säkrare lås med högre flexibilitet och användarvänlighet som använder beröringsfri Radio Frequency Identification (RFID). Efterfrågan på de nya beröringsfria RFID-låsen för hotell ökade kraftigt under 2011 och mer än en halv miljon av VingCards RFID-lås har installerats globalt. RFID-teknologin erbjuder högre säkerhet och när den kombineras med den trådlösa ZigBee-teknologin är systemet ständigt online. Det ger det ett mycket tillförlitligt och kostnadseffektivt säkerhetssystem som förbättrar effektiviteten och sänker underhållskostnaderna för hotellet.

Det nya VISIONLINE-systemet är integrerat med hotellets övriga operativsystem för att tillföra 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 som ger gästen möjlighet att använda sin mobiltelefon som nyckel, lojali-

tetskort för regelbundna gäster som möjliggör att gästen slipper checka in utan kan gå direkt till sitt hotellrum.

VingCard Elsafe har också etablerat sig som en viktig leverantör av energistyrningssystem för hotellmarknaden genom Orionserien som lanserades under 2010. Genom att använda sensorer som kan läsa av ifall gästen är närvarande i rummet tillsammans med information från dörrlåset när gästen går in och ut genom dörren så kan Orion avgöra ifall en gäst är i rummet eller inte och effektivt hantera energikonsumtion. Detta möjliggör kostnadsbesparingar för hotell och mer miljövänligt användande av hotellrum samtidigt som gästens trivsel förbättras.

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.

Genom att erbjuda värdeskapande kundlösningar lyckades Hospitality nå en stark tillväxt under året. Ett exempel på detta var utvecklingen av ett koncept med lojalitetskort som ger ett flertal stora globala hotellkedjor möjlighet att erbjuda sina regelbundna gäster ett RFID-baserat lojalitetskort som kan användas som rumsnyckel. Bokningsbekräftelsen och rumsnummer skickas till hotellgästen via SMS eller e-post före ankomsten och gästen kan sedan gå förbi check-in i receptionen och direkt till hotellrummet och komma in med sitt lojalitetskort.

För att sänka kostnaden och effektivisera produktionen har de många varianterna av RFID-läsarna kombinerats till en gemensam elektronisk plattform. Den nya plattformen som passar såväl gamla som nya lås har dessutom gett väsentligt bättre prestanda som ett ökat läsavstånd, högre läshastighet samt bättre tillförlitlighet.

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.

Hospitality har framgångsrikt flyttat all produktion samt även inköp från högkostnads- till lågkostnadsländer, främst till Kina. ASSA ABLOY Hospitality lägger nu stor kraft på att effektivisera tillverkning och produktutveckling inom den nya produktionsanläggningen i Shanghai, Kina. Därigenom har Hospitality ytterligare lyckats förbättra effektiviteten i värdekedjan och samtidigt förbättra produktkvaliteten och leveranssäkerheten mot kunderna över hela världen.

Hospitality fortsatte implementera det globala ERP-system som planeras vara fullt installerat 2012 vilket kommer att förbättra effektiviteten av administrativa funktioner, globala inköpsfunktioner och utveckla den webbaserade ordermottagningsportalen som används av affärspartners nätverk.



Universitet testar mobila nycklar

Kund:

Arizona State University (ASU) satsar stort på avancerad teknologi, bland annat lösningar som ger en ökad säkerhet och användarvänlighet för studenter, lärare och personal.

Utmaning:

2004 började universitetet använda student- och personalkort med iCLASS®-teknologi som en del av en stor säkerhets-satsning. 2011 ville man utvärdera fördelarna med att ha nycklarna till universitetsområdet i NFC-kompatibla mobiltelefoner.

Lösning:

I det första pilotprojektet på ett universitet där NFC-kompatibla smarta telefoner förses med digitala nycklar installerade HID Global iCLASS SE-läsare och HES elektriska slutbleck på ett antal dörrar i ASUs studenthem. Studenter och personal som deltog i pilotprojektet fick NFC-kompatibla telefoner med iCLASS SE®-teknologi. De smarta NFC-telefonerna höll de sedan framför en läsare på dörren, som öppnades när rätt identitet var säkrad.

Entrance Systems

Förvärv befäster Entrance Systems ledande position inom entréautomatik

Nyför säljningen av automatiska dörrar och portar visade en bra tillväxt under hela året och inom service fortsatte den starka utvecklingen. Efterfrågan ökade inom segmenten detaljhandel, logistik och tillverkning men var mer återhållsam inom sjukvårdssegmentet. Inom nyförvärvade Crawford och FlexiForce utvecklades försäljningen positivt för industriportar. I slutet av året skrevs avtal om förvärv av Albany Door Systems vilket kommer att ge en stark position inom snabbportar. Rationaliseringen av produktionsstrukturen ledde till en god resultatutveckling.

Entrance Systems i korthet

Division Entrance Systems är världsledande leverantör av produkter, komponenter och service inom entréautomatik. Produktprogrammet omfattar automatiska slag-, skjut- och karuselldörrar, luftridåer, grindautomatik, garageportar, industriportar, dockningslösningar och hangarportar. Med förvärvet av Albany Door Systems stärks positionen kraftigt inom produktsegmentet snabbportar.

Produkterna säljs dels i en direkt säljkanal och dels i en indirekt säljkanal. I den direkta säljkanalen säljs ny utrustning samt ett omfattande serviceerbjudande direkt till slutkunderna och i den indirekta kanalen säljs produkter och komponenter till slutkunderna genom distributörer.

Produkterna säljs under de världsledande varumärkena Besam, Crawford, Megadoor, Albany, FlexiForce, Normstahl, Henderson, Ditec och EM.

Utvecklingen under året

Divisionens omsättning uppgick under året till 8 278 MSEK (4 072) med en organisk tillväxt på 5 procent. Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 1 197 MSEK (627), vilket motsvarar en rörelsemarginal på 14,5 procent (15,4).

Återhämtningen på marknaden inleddes mot slutet av 2010 och fortsatte under hela 2011 med en stabilt god efterfrågan på samtliga marknader. Försäljningen av ny utrustning ökade som ett resultat av både produkt- och marknadssatsningar. Detaljhandel, logistik och tillverkningssegmenten växte medan utvecklingen inom sjukvårdssektorn och garageportsförsäljningen var mer återhållsam. Serviceförsäljningen fortsatte vara en viktig framgångsfaktor för lönsamhet och tillväxt.

Under året genomfördes de större förvärven av svenska Crawford och nederländska FlexiForce. Crawford levererar industriportar, dockningslösningar samt garageportar och FlexiForce komponenter för industri- och garageportar. I oktober tecknades avtal om förvärv av amerikanska Albany Door Systems som är ledande inom automatiska snabbportar. Övriga förvärv under året har skett i Kanada, Australien och Nya Zeeland.

Genom dessa förvärv har divisionen skapat en världsledande position inom entréautomatik. Divisionen har på bara några få år växt från 3 miljarder SEK till över 8 miljarder SEK och har nu ett starkt helhetserbjudande med automatiska dörrlösningar för persontrafik, industriportar och dockningslösningar, garageportar, grindautomatik och entrélösningar för industriella, kommersiella, institutionella och privata kunder med ett kraftfullt serviceerbjudande främst till de industriella, kommersiella och institutionella segmenten.

Marknadsnärvaro

Marknaden för entréautomatik håller på att förändras från en mängd regionala marknader till en mer global marknad. Detta ställer nya krav på global närvaro och globala produktplattformar för fortsatt tillväxt och lönsamhet. Årets större förvärv är ett led i denna utveckling och har ytterligare stärkt divisionens marknadsnärvaro i Europa där Crawford och Normstahl har sin huvudsakliga verksamhet, och på tillväxtmarknaderna i och med Crawfords goda marknadsposition i Mellanöstern samt i Kina. Megadoor har en stark position i Nordamerika och FlexiForce har byggt upp en god närvaro på flera tillväxtmarknader. Marknadsnärvaron ökas också på tillväxtmarknaderna i Afrika, Latinamerika och Asia Pacific. Sammantaget har divisionen nu säljbolag i 30 länder och auktoriserade distributörer i 50 länder.

Med en ökad globalisering blir vissa kunder allt större och helt eller delvis globala. Divisionen arbetar därför intensivt med sitt koncept för Key Account Management där kompletta dörrsystem vad avser nyför säljning och service säljs till stora utvalda kunder. De största möjligheterna finns inom segmenten detaljhandel, transport, logistik och tillverkning.

Entrance Systems arbetar också kontinuerligt med att bredda kunderbjudandet genom att sälja kompletta automatiska dörrlösningar för persontrafik och industriportar inklusive det omfattande servicekonceptet. En förebyggande kontinuerlig service är fördelaktig för kunderna och fortlöpande kontakt med slutkunderna ger dessutom ökade möjligheter till merförsäljning. Inom serviceorganisationen arbetar divisionen för att bli effektivare, automatisera processerna ännu mer och öka antalet kundbesök.

Produktledarskap

Divisionen har investerat kraftfullt i sitt produktledarskap under 2011. Ett ökat fokus på produktutveckling har skett inom de nya delar som tillkommit inom divisionen genom att inrätta nya produktorganisationer och genom utveckling av gemensamma plattformar och modulära lösningar. Flera projekt inom Value Engineering har också startats under året för att ytterligare öka divisionens konkurrenskraft genom att öka kundnyttan samtidigt som produktkostnaden sänks.

Besam har under året bland annat lanserat energibesparande lösningar inom dörrautomatik som Besam TightSeal och säkerhetshöjande lösningar för slagdörrar i butiker, Flush Bolt. Erbjudandet inom dörrstängare har breddats och inom skjutdörrsautomatik har ny mjukvara lanserats för ökad driftssäkerhet. Nya funktioner har också utvecklats för

» Förvärv inom entréautomatik stärker kunderbjudandet «

karuselldörrar, bland annat lasersensorer och luftridåer för UniTurn.

Crawford har bland annat lanserat en ny genomgångsdörr med låg tröskel liksom nya kontrollenheter och en sektiondörr i glas, Crawford 242 Fully Glazed, avsedd bland annat för utställningslokaler. En ny lastbrygga, Crawford Step Autodock, erbjuder större flexibilitet i höjdtjämnning vid lastning och lossning av gods.

FlexiForce har lanserat komponenter för dörrar med låg tröskel, SafeStep, som vänder sig till dörrtillverkare, och samma teknologi ligger till grund för SideStep, ett set av komponenter för sidodörrar, och DoubleStep avsett för dubbel dörrar.

Inom garageportar har Normstahl Entrematic g60 Satin lanserats på marknaden, en ny garageport med extra slät ytfinish.

Ditec Entrematic har utvecklat en ny produktportfölj för fjärrstyrning av dörrautomatik, nya säkerhetssensorer samt nya funktioner för snabbgående portar för ökad hastighet, tillförlitlighet och estetik.

Anpassning av produkterna efter lokala förutsättningar och krav på marknaderna i Asien och Nordamerika har fortsatt under året, liksom standardiseringsarbete för nya funktions- och säkerhetsstandarder vilket förstärkt konkurrenskraften på flera viktiga marknader.

Kostnadseffektivitet

I december tillkännagavs ett nytt synergi- och strukturprogram. Syftet med programmet är främst att effektivisera produktionsstrukturen i de nyförvärvade enheterna samt uppnå intäkt- och kostnadssynergier med de befintliga enheterna i divisionen. Programmet innebär nedläggning av ett flertal produktionsanläggningar samt omflyttning av produktion mellan befintliga fabriker i såväl hög- som lågkostnadsländer. Samtidigt sker investeringar i fem slutmonteringsanläggningar på strategiska platser i Europa. Detta görs för att komma närmare kunderna och skapa ökad kostnadseffektivitet inom logistik och förbättrad konkurrenskraft vad gäller både produktkostnad och ledtider.

En effektiv inköpsorganisation är en viktig del i förändringarna och parallellt sker koordinering av gemensamma plattformar på komponentsidan, vilket förväntas ge kostnadsbesparingar och ökad konkurrenskraft.

Effektiviseringar har även skett av centrala funktioner och lokalt skapas synergier genom påbörjandet av konsolideringar av legala enheter i syfte att effektivisera administration. Omfattande arbete pågår också inom IT där divisionen implementerar gemensamma system inom till exempel affärssystem, kundhanteringssystem samt webbaserade handelslösningar. Också inom serviceorganisationen pågår löpande produktivitetshöjande åtgärder och divisionen har inlett implementeringen av handdatorer för serviceteknikerna i Nordamerika.

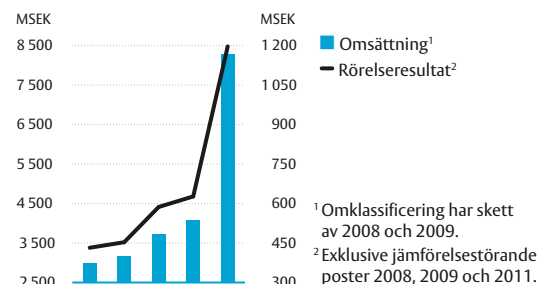
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2010	2011
Resultaträkning		
Omsättning	4 072	8 278
Organisk tillväxt, %	-2	5
Rörelseresultat (EBIT) ¹	627	1 197
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	15,4	14,5
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	4 365	10 837
– varav goodwill	3 303	7 153
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	14,6	12,2
Kassaflöde		
Kassaflöde ²	580	1 243
Medelantal anställda	2 738	5 605

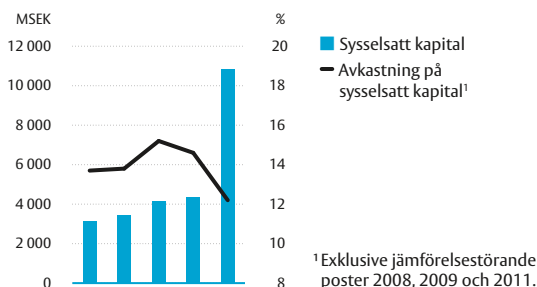
¹ Exklusive jämförelsestörande poster om 423 MSEK 2011.

² Exklusive omstruktureringbetalningar.

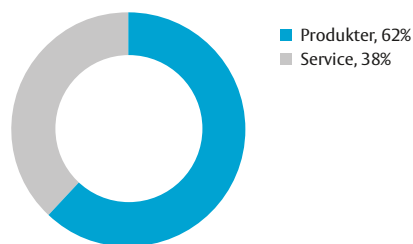
OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



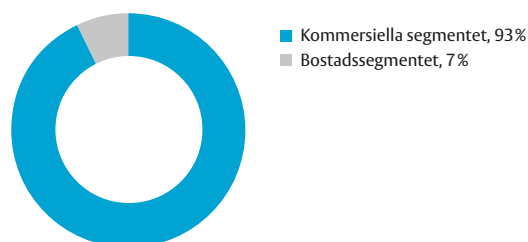
SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



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 för att kunna erbjuda stimulerande arbetsuppgifter med tydligt ansvar, goda utvecklingsmöjligheter och en positiv och engagerande arbetssituation.

Gemensam kunskapsbas

En god kunskap om företaget där man arbetar och förståelse för hur den egna arbetsinsatsen hänger ihop med och bidrar till de övergripande målen är avgörande för motivation och engagemang. Ett led i att åstadkomma detta är att alla medarbetare går igenom det webbaserade interaktiva utbildningsprogrammet "Entrance to ASSA ABLOY". Programmet finns på 15 språk och behandlar bland annat koncernens historia, organisation, produkter, strategi och uppförandekod. En ny version av programmet lanserades under 2011.

Global medarbetarundersökning

En global medarbetarundersökning – introducerad år 2006 – genomförs med ett och ett halvt till två års mellanrum för att ge medarbetarna tillfälle att framföra sina synpunkter på arbetet, arbetsplatsen och företaget och därigenom uppmuntra till delaktighet och engagemang. Undersökningen åtföljs av aktiviteter inom områden som visar på behov av förändring och förbättring.

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 2012 kommer den fjärde undersökningen att genomföras.

Utöver det övergripande resultatet för koncernen och divisionerna bryts resultatet ner på mer än 200 olika enheter, vilket möjliggör mer relevant kommunikation och målinriktade åtgärder och ett engagemang bland många medarbetare.

Chefsutveckling

ASSA ABLOY erbjuder varje år ett antal chefer att delta i ett av koncernens två utvecklingsprogram för högre chefer, ASSA ABLOY Management Training (MMT) och ASSA ABLOY "Boosting Market Leadership Program". Under 2011 deltog 57 personer.

MMT, som är ett internt program, ger deltagarna ökad kunskap om alla delar av ASSA ABLOYs verksamhet, utvecklar det interna nätverket och bidrar till att sprida "best practices" och att identifiera nya affärsmöjligheter. Detta är av särskilt stor betydelse för ASSA ABLOY med tanke på att nya företag kontinuerligt förvärvas. Det är därför också ett verktyg för framgångsrik integration. MMT introducerades 1996 och sedan dess har 420 chefer från 34 olika länder – inräknat 2012 års program – deltagit. Programmet omfattar tre

ASSA ABLOY satsar på kvinnor



Agnès Richter, Produktchef för mekaniska produkter på ASSA ABLOY i Frankrike, var en av 20 kvinnor som deltog i en workshop i Stockholm i juni på temat hur ASSA ABLOY ska öka andelen kvinnor på ledande befattningar.

ASSA ABLOY strävar efter att befordra fler kvinnor inom koncernen. Målet är att ha 30 procent kvinnor i ledande positioner år 2020.

ASSA ABLOYs personaldirektör Krister Eriksson tror att en bättre balans mellan män och kvinnor på alla nivåer inom organisationen bidrar till en starkare koncern som presterar bättre och upplevs som en attraktivare arbetsplats.

– Det kommer att bredda vårt perspektiv inom olika frågor och hjälpa oss fatta bättre beslut, säger Krister.

Jämställdhet ska vara en självklarhet inom koncernen. ASSA ABLOYs traditionella verksamhet och teknologi har historiskt sett lockat till sig fler män än kvinnor, så det är en stor utmaning att attrahera och behålla kvinnor inom koncernen.

För att nå målet med 30 procent kvinnor i ledande positioner 2020, kommer de olika divisionerna att intensifiera arbetet med att skapa en bättre balans vad gäller chefspositionerna och detta arbete kommer att följas upp systematiskt. Koncernen vill också öka antalet kvinnliga deltagare i ledarskapsprogram som IMD.

– I första hand vill vi befordra kvinnor som redan arbetar inom koncernen, säger Krister. Jag tror att många kvinnor kanske behöver en extra knuff för att våga söka jobb internt. Det handlar om att förändra företagskulturen.

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

moduler fördelade över ett kalenderår och äger rum på olika platser i världen där ASSA ABLOY har en mera omfattande verksamhet.

ASSA ABLOY "Boosting Market Leadership Program" introducerades 2011. Det är ett nytt skräddarsytt program utvecklat i samarbete med IMD i Lausanne, Schweiz, och en fortsättning på det samarbete, som inleddes 2005 med ASSA ABLOY Business Leadership Program. Programmet har som främsta syfte att stödja implementeringen av ASSA ABLOYs strategi. Under 2012 beräknas 60 högre chefer delta.

Utveckling genom "Scholarships"

ASSA ABLOYs "Scholarship Program" erbjuder medarbetare möjlighet att under en kortare period arbeta vid något annat koncernbolag för att utbyta kunskaper och erfarenheter och för att lära sig om andra kulturer och arbetssätt. Alla medarbetare kan söka till programmet.

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, optimera nyttjandet av koncernens samlade resurser samt att säkerställa att den kompetens finns tillgänglig som krävs för att möta framtidens krav.

Rekrytering

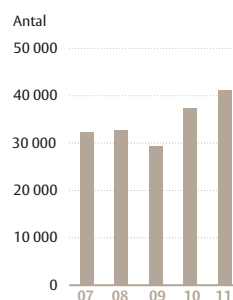
En grundläggande princip i ASSA ABLOYs rekryteringspolicy är att ge företräde åt interna kandidater förutsatt likvärdiga kvalifikationer som externa sökanden. För att stimulera och underlätta den interna rörligheten annonseras alla lediga platser på koncernens globala intranät.

Jämställdhet

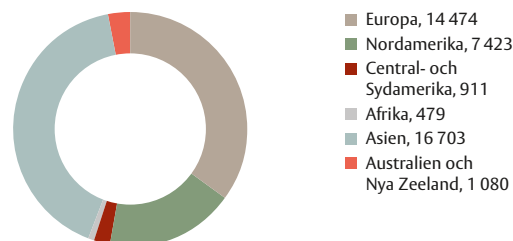
ASSA ABLOYs ambition är att åstadkomma en bättre balans av män och kvinnor på alla nivåer i organisationen. För att understryka denna ambition har en särskild jämställdhetspolicy tagits fram.

För att ytterligare driva på utvecklingen arrangerades en workshop i Stockholm i juni 2011 med deltagare från samtliga divisioner och koncernledningen för att diskutera åtgärder och mål. Bland annat enades man om målet att ha sammanlagt 30 procent kvinnor på nivå 2-5 år 2020. Vidare bestämdes att öka fokus på frågan i samband med Talent Management processen. Andra åtgärder inkluderar att prioritera det underrepresenterade könet i samband med rekrytering förutsatt likvärdiga kvalifikationer och att eftersträva att ha minst en person från det underrepresenterade könet bland slutkandidaterna.

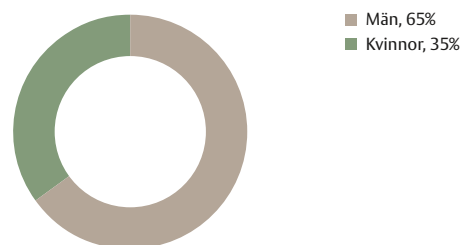
MEDELANTAL ANSTÄLLDA



ANTAL ANSTÄLLDA PER REGION



FÖRDELNING MÄN OCH KVINNOR



Kvinnliga ledande befattningshavare på olika nivåer i organisationen

Nivå	Andelen kvinnor, %				
	2007	2008	2009	2010	2011
2 – rapporterar till CEO	0	0	0	0	0
3 – rapporterar till nivå 2	14	11	15	16	15
4 – rapporterar till nivå 3	19	17	18	18	19
5 – rapporterar till nivå 4	22	23	20	24	26
Nivå 2-5	–	–	–	–	24
Alla anställda	39	40	39	37	35

ASSA ABLOYs huvudkontor är inte inkluderat. Minskningen beror på förvärvet av Pan Pan och Crawford.

Hållbar utveckling

Klimatsmarta produkter allt viktigare

Hållbarhetsarbetet utgår ifrån kunskapen om verksamhetens miljöpåverkan, den ökande efterfrågan på produkter med en miljöprofil och viljan att vara ett ansvarstagande och attraktivt företag. ASSA ABLOYs hållbarhetsarbete är integrerat i hela värdekedjan – från inköp till återvinning.

Det övergripande hållbarhetsarbetet bygger på koncernens uppförandekod och en kontinuerlig riskanalys och berör både interna och externa intressenter.

Kontinuerlig förbättring av tillverkningsprocesser och de nya produkterna hjälper aktivt kunderna att minska energiförbrukning och miljöpåverkan. Klimatsmarta produkter blir en allt större del av försäljningen. Exempel på nya produkter inom detta område är bland annat den miljöcertifierade slagdörren Trio-E, en elektronisk låscylinder med halverad energikonsumtion och energistyrningssystemet Orion från VingCard Elsafe.



2011 års Hållbarhetsredovisning kommer att publiceras i samband med årsstämman 2012.

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 22 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 genom en funktion för whistle-blowing.

Leverantörer informeras om ASSA ABLOYs Uppförandekod och förbinder sig skriftligen att följa denna i samarbetet med koncernen.

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 återsrapportering 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-blowingfall.

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 uppfylla. Under 2011

har koncernen fortsatt att arbeta med hållbarhetsprogrammet med utökade målsättningar för koncernbolagen och mängden koncernbolag som integrerats i miljöarbetet och rapporterar in till koncernen har ökat med 25 procent. ASSA ABLOY har under året ökat noggrannheten och detaljeringsgraden i den interna rapporteringen för ökad kontroll och säkerställande av kontinuerlig utveckling i koncernen.

Nya mål för 2015 har formulerats för samtliga divisioner 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. Genom att ha en god kontroll av leverantörer, gemensamt överenskomna handlingsplaner ökar både kvaliteten i produkterna samtidigt som processerna blir hållbara.

Även ASSA ABLOYs leverantörer är skyldiga att följa koncernens Uppförandekod. 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.

HÅLLBARHETSARBETET integrerat i varje del av värdekedjan

KUNDER

ASSA ABLOYs ambition är att tillhandahålla högkvalitativa produkter som uppfyller kundernas behov, har lång livslängd och är tillverkade med minimal resursåtgång och miljöpåverkan under sin livscykel.

INNOVATION

Nya produkter utvärderas från ett livscykelperspektiv. Många nyutvecklade produkter spar energi genom en förbättrad isolering och intelligent styrning av olika dörrlösningar.

INKÖP

Koncernens leverantörer i riskområden utvärderas utifrån ett hållbarhetsperspektiv. Leverantörer som inte lever upp till koncernens krav uppmanas att förbättra sig eller kommer annars att fasas ut.

TILLVERKNING

Tillverkningen av koncernens produkter ska ske på ett säkert sätt och med minsta möjliga miljöpåverkan. Riskfyllda processer fasas successivt ut och ersatts med miljövänliga alternativ.

FÖRSÄLJNING

ASSA ABLOY respekterar lagar och förordningar beträffande affärsetik i de länder där företaget är verksamt och kräver att alla samarbetspartners agerar på samma sätt.



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 hållbarhetsrevisorer bedöms hur väl potentiella leverantörer uppfyller kraven.
- Utökad hållbarhetsrevision – denna kontroll är ett komplement till standardrevisionen.

Hållbarhetsrevisionerna på plats har utökats till ett bredare geografiskt område. Under 2012 kommer leverantörer i samtliga lägst kostnadsländer att inkluderas i den årliga hållbarhetsrevisionen.

Alla nya leverantörer i lägst kostnadsländer gör en självutvärdering avseende hållbarhet enligt en standardiserad process innan de kan komma i fråga som leverantörer till koncernen. Efter detta görs en revision på plats.

Urvalsprocessen kommer att fortsätta och varje år följer ASSA ABLOY upp godkända leverantörer.

ASSA ABLOYs leverantörsdatabas

Koncernens leverantörer listas, betygsätts och följs upp i en leverantörsdatabas. Revisionsrapporter – både för kvalitet och hållbar utveckling – läggs in kontinuerligt. Leverantörerna erhåller ett standardiserat namn, geografisk position, typ av produkter och övriga uppgifter för att goda leverantörer ska kunna nyttjas av många koncernbolag inom ASSA ABLOY med liknande behov.

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.

Försäljningen av klimatsmarta produkter ökar

Koncernen satsar kontinuerligt på energieffektiva produkter som blir en allt större del av försäljningen. Efterfrågan på produkter med en hållbarhets- eller miljöprofil ökar och

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

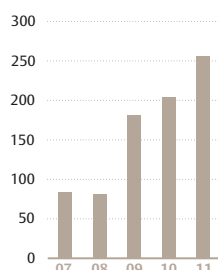
Efter revisionen får leverantören graderingen grön, gul eller röd. Grön betyder att leverantören är godkänd, gul betyder att leverantören måste förbättra sig inom en viss tidsgräns och röd betyder att leverantören inte är godkänd.

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 leverantören stoppas då till dess att ett grönt betyg har uppnåtts.

Genomförda revisioner

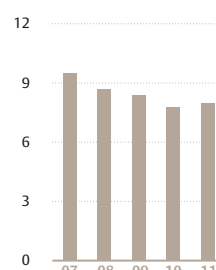
Under 2011 utförde ASSA ABLOY 493 hållbarhetsrevisioner. I slutet av året hade 461 aktiva leverantörer klarat minimikraven för kvalitet och hållbar utveckling och bedömdes därmed som pålitliga. 19 leverantörer har svartlistats.

ANTAL RAPPORTERANDE ENHETER



Antal rapporterande enheter i koncernen har ökat från 204 till 256 stycken.

SKADOR PER MILJON ARBETADE TIMMAR



2011 anger för jämförbara enheter mot 2010.

det är viktigt för koncernen att utveckla produkter med miljöprofil, få dessa produkter certifierade och inkludera i databaser som används av arkitekter för specificering av byggnader. Genom ökad tillämpning av olika certifieringar för hållbart och grönt byggande får egenskaperna i ASSA ABLOYs produkter större betydelse.

ASSA ABLOY har ett antal klimatsmarta produkter som i kombination med ökad säkerhet hjälper kunden att reducera energiförbrukningen och skapa en inomhusmiljö med bättre kvalitet. Att i detalj förstå kundens behov och ökade miljökrav samt kompetensutveckling av koncernens medarbetare är viktiga delar för en stark position på marknaden.

Ett exempel är energistyrningssystemet Orion från Ving-Card Elsafe. I den intelligenta lösningen används information från dörrlåset för att styra temperaturinställningen beroende på om en gäst går in eller ut ur sitt rum vilket ger lägre uppvärmnings- eller kylningskostnader och högre gästkomfort. Flera installationer har visat att investeringen, tack vare systemets avsevärda energibesparingar, återbetalar sig inom två år. Installationer av Orionsystemet hos kunderna har visat sig spara cirka 20–30 procent energiförbrukning, i vissa fall mer. Systemet som lanserades i slutet av 2010 har tilldelats pris för bästa klimatsmarta teknologi och under 2011 har försäljningen av systemet varit mycket god.

Ett annat exempel är att ASSA ABLOY har som första dörrtillverkare fått slagdörren Trio-E certifierad enligt amerikanska UL Environment (Underwriters Laboratories) krav UL IRS 102. Dessa krav mäter de hälso- och miljömässiga effekterna för tillverkning och användning av dörrar. Trio-E dörren är den första som har blivit certifierad enligt dessa hållbarhetskrav på den nordamerikanska marknaden.

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 steg:

- 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.

Koncernen har genomfört produktlivscykelanalyser för att utvärdera i vilka steg som den största miljöpåverkan sker. Mängden material utgör en betydande del i en produkts miljöpåverkan något som ASSA ABLOY framgångsrikt har arbetat med inom Value Analyses / Value Engineering (VA/VE) för produktutveckling. För elektromekaniska produkter har stand-by strömförbrukningen stor betydelse för miljöpåverkan. Ett flertal nya produkter har därför lanserats med kraftigt reducerad energiförbrukning i stand-by läge.

Genom reducerad och effektiv användning av kemikalier, energi och material i tillverkningen kan ASSA ABLOY reducera miljöpåverkan och sänka kostnaderna. Med hjälp av koncernens miljöchecklista görs en strukturerad genomgång med hänseende av materialval, konstruktionsdesign och tillverkningsprocesser som minskar andelen farligt material och tillser att processerna är hållbara och effektiva. Ett viktigt område är att minska mängden förpackningsmaterial för olika kundgrupper och leveransformer.

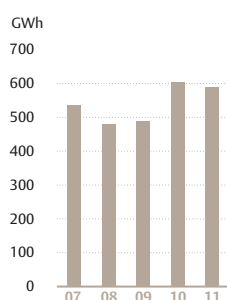
Tillverkning

Energi

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

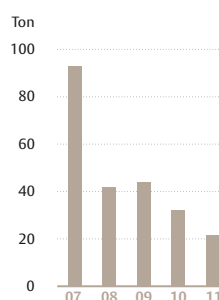
Första steget är att koncentrera tillverkningen till så få fabriker som möjligt för att kunna upprätthålla full kapacitet, effektiva arbetsmetoder och hög kvalitet.

ENERGIANVÄNDNING



2011 anger för jämförbara enheter mot 2010.

ANVÄNDNING AV KLORERADE ORGANISKA LÖSNINGSMEDEL (PER OCH TRI)



2011 anger för jämförbara enheter mot 2010.

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 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 2011 har en ny mycket miljövänlig reningsteknik installerats i en av koncernens större produktionsanläggningar i Israel. Tekniken bygger på rening av spillvatten med hjälp av elektricitet i stället för kemikalier och tack vare den nya tekniken så uppnås en mycket hög rening av vattnet, liten mängd avfall och en låg driftskostnad.

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 tillverkningsskrot som de färdiga produkterna när de nått slutet på sin livscykel. Koncernen har förfinat uppföljningen av avfall i olika typer av material i syfte att bättre kunna följa upp och minska mängden avfall.

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.

Hälsö- 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 affäretik ingår därför som en viktig del i koncernens säljutbildningsprogram. Hållbar utveckling kan skapa nya affärsmöjligheter.

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. Under året genomfördes oberoende revisioner vid två produktionsanläggningar i Kina med mycket gott resultat.

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

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 året höll ASSA ABLOY rundabordssamtal och separata möten med ett antal investerare. På ASSA ABLOYs årliga kapitalmarknadsdag 2011 redovisades koncernens arbete inom hållbar utveckling och investerarna gavs möjlighet att ställa frågor. Önskemål från investerarna har i allmänhet handlat om mer externt tillgänglig 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.



Ersätta mässing med rostfritt stål för ökad hållbarhet, ökad flexibilitet och minskad miljöpåverkan

Problem:

För längre livslängd och av estetiska skäl har många komponenter i ett lås gjorts av mässing. Mässing kräver ytbehandling för skydd och för att åstadkomma önskad yta. Ytbehandlingen är en tilläggsprocess som innehåller olika skadliga ämnen och är energikrävande. Processen innebär längre ledtider, en mer komplicerad tillverkningsprocess och en begränsad flexibilitet gentemot kunderna.

Lösning:

ASSA ABLOY Hospitality har ersatt mässing med rostfritt stål, en förändring med flera positiva resultat. Användningen av rostfritt stål eliminerar ytbehandlingsprocessen för fem av nio komponenter i elektroniska produkter för hotellås. Bytet till rostfritt stål täcker 90 procent av den totala låsvolymen, av vilken 75 procent av de rostfria komponenterna förblir obehandlade. Endast 15 procent av volymen ytbehandlas för att matcha andra komponenter som fortfarande är i mässing eller galvaniseras.

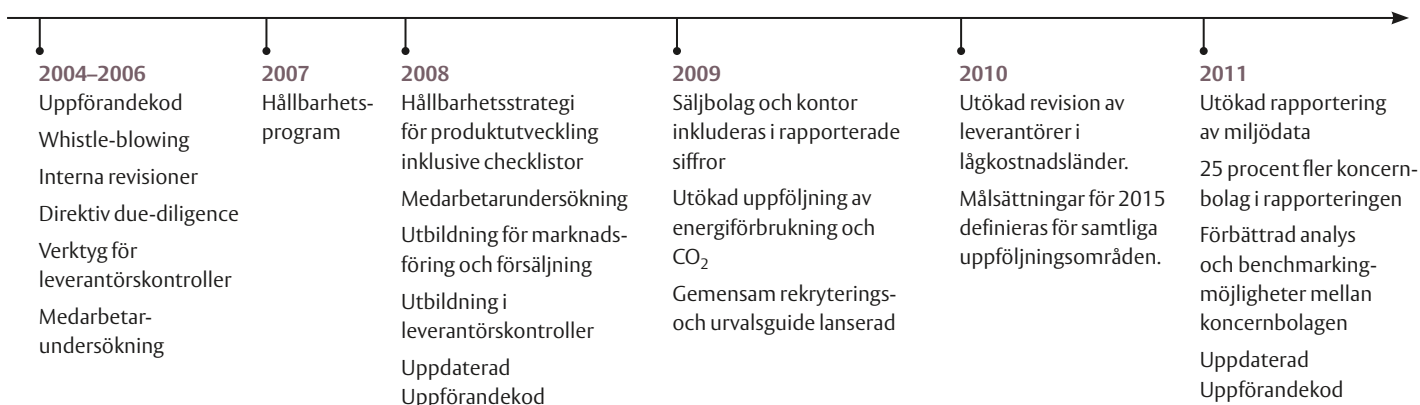
Resultat:

Mindre material i tillverkningen, 70 procent lägre elförbrukning och koldioxidutsläpp. Produkten håller en högre kvalitet och har en längre livslängd. Produktionen av rostfritt stål genererar 80 procent mindre koldioxidutsläpp än produktionen av basmaterialet till mässing.

Ur ett kundperspektiv ger användningen av rostfritt stål en mer hållbar produkt med längre livslängd. Leveransprocessen förkortas och kan bättre anpassas efter kundens behov.

För ASSA ABLOY innebär användningen av rostfritt stål att en process i produktionen elimineras, att resursförbrukningen minskar, att ledtiderna förkortas och att antalet leverantörer minskar med högre kvalitet på leveranserna som resultat. Sammanfattningsvis skapas en mer attraktiv produkt.

ARBETET MOT HÅLLBAR UTVECKLING I KORTHET





Hållbart logistikföretag satsar på lösningar från Crawford

- Kund:** Gazeley Ltds distributionscenter i Chatterley Valley, Staffordshire, även kallat Blue Planet, var den första byggnaden att tilldelas det högsta betyget "Outstanding" i miljöklassningssystemet BREEAM (BRE Environmental Assessment Method).
- Utmaning:** Kraven från Gazeley Ltd var höga; större delen av det material som användes i byggnaden har miljöklassificering A eller A+ enligt BRE Globals "Green Guide to Specification".
- Lösning:** Byggföretaget McLaren Construction kontaktade Crawford UK i ett tidigt skede, eftersom bolaget hade visat att de kunde leverera lösningar som uppfyllde Gazeleys krav. 38 lastbryggor behövdes till det 34 000 kvadratmeter stora lagret och kontraktet omfattade även leverans och installation av lastportar, lastbryggor, trafikljussystem, dockningsbelysning och passerdörrar.

Några av resultaten från hållbarhetsprogrammet

Mål	Resultat 2008	Resultat 2009	Resultat 2010	Resultat 2011	Trend
Energihushållning – 15 procent minskad förbrukning 2015 jämfört med 2010, baserat på normaliserade värden.	482 GWh	491 GWh	605 GWh	590 GWh ¹	■
Organiska lösningsmedel – Utfasning av all användning av perkloretylen och trikloretylen. ²	42 ton	44 ton	32 ton	22 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: 8,7 ILDR: 166	IR: 8,4 ILDR: 150	IR: 7,8 ILDR: 141	IR: 8,0 ³ ILDR: 144 ⁴	■ ■
ISO 14001 – Tillämpning i alla fabriker med betydande miljöpåverkan. ⁵	63	62	69	75	■
Leverantörer – Hållbarhetsvärderingar – uppförandekod krav på alla leverantörer. Hållbarhetsrevisioner hos leverantörer i riskkategorin.	100 hållbarhetsrevisioner i Kina	178 hållbarhetsrevisioner i Kina	376 hållbarhetsrevisioner i Kina	493 hållbarhetsrevisioner i Asien	■
Jämställdhet – Förbättra nuvarande nivåer av jämställdhet för högre befattningar.	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%	Nivå 2: 0% Nivå 3: 15% Nivå 4: 19% Nivå 5: 26%	■

¹ För jämförbara enheter. Den totala energiförbrukningen uppgick till 632 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 det uppdaterade målet i Hållbarhetsredovisningen 2011.

³ För jämförbara enheter. Den totala IR uppgick till 8,9 inklusive för året förvärvade enheter och utökad rapportering.

⁴ För jämförbara enheter. Den totala ILDR uppgick till 161 inklusive för året förvärvade enheter och utökad rapportering.

⁵ 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.

■ Försämring ■ Oförändrat ■ Förbättring

Förvaltningsberättelse och finansiella rapporter

Innehåll

Förvaltningsberättelse	61	Noter	
Väsentliga risker och riskhantering	63	1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper	88
Bolagsstyrning	66	2 Försäljningsintäkter	93
Styrelse	70	3 Ersättning till revisorer	94
Koncernledning	72	4 Övriga rörelseintäkter och -kostnader	94
Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare	75	5 Resultatandel i intressebolag	94
Omsättning och resultat	76	6 Operationella leasingavtal	94
Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat	77	7 Kostnader fördelade på kostnadsslag	94
Kommentarer per division	78	8 Avskrivningar	94
Rapportering per division	79	9 Valutakursdifferenser i resultaträkningen	94
Finansiell ställning	80	10 Finansiella intäkter	95
Koncernens balansräkning	81	11 Finansiella kostnader	95
Kassaflöde	82	12 Inkomstskatt	95
Koncernens kassaflödesanalys	83	13 Vinst per aktie	95
Förändringar i koncernens eget kapital	84	14 Immateriella tillgångar	96
Moderbolagets rapporter	86	15 Materiella anläggningstillgångar	98
		16 Aktier i dotterbolag	99
		17 Andelar i intressebolag	99
		18 Uppskjuten inkomstskatt	100
		19 Övriga finansiella tillgångar	100
		20 Varulager	100
		21 Kundfordringar	100
		22 Moderbolagets eget kapital	100
		23 Aktiekapital, antal aktier och utdelning per aktie	100
		24 Ersättning till anställda efter avslutad anställning	101
		25 Övriga avsättningar	103
		26 Övriga kortfristiga skulder	103
		27 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	103
		28 Ansvarsförbindelser	103
		29 Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut	103
		30 Rörelseförvärv	103
		31 Kassaflöde	105
		32 Personal	106
		33 Finansiell riskhantering och finansiella instrument	108
		Kommentarer till fem år i sammandrag	114
		Fem år i sammandrag	115
		Kvartalsinformation	116
		Nyckeltalsdefinitioner	117
		Förslag till vinstdisposition	118
		Revisionsberättelse	119

Förvaltningsberättelse

ASSA ABLOY ABs (publ.), org.nr 556059-3575, årsredovisning innehåller koncernens redovisning för verksamhetsåret 1 januari–31 december 2011. 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 41 786 MSEK (36 823) med en organisk tillväxt om 4 procent (3) och en förvärvad tillväxt om 17 procent (8). Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstruktureringsskostnader ökade med 10 procent till 6 624 MSEK (6 046) motsvarande en rörelsemarginal om 15,9 procent (16,4). Resultatet före skatt exklusive omstruktureringsskostnader uppgick till 5 979 MSEK (5 366).

Det operativa kassaflödet exklusive omstruktureringssbetalningar var fortsatt starkt och uppgick till 6 080 MSEK (6 285). Vinst per aktie efter full utspädning exklusive omstruktureringsskostnader var 12,30 SEK (10,89), en ökning med 13 procent.

Omstrukturering

Ett nytt strukturprogram lanserades under 2011 omfattande 17 nedläggningar av fabriker och kontor samt ytterligare ett antal produktionsenheter där övergång från full tillverkning till slutmontering kommer att ske. Omkring 2 000 personer i högkostnadsländer berörs. Årlig kostnadsbesparing vid full implementering beräknas uppgå till 430 MSEK. Den totala kostnaden för programmet uppgår till 1 420 MSEK brutto.

Aktiviteterna i de tidigare strukturprogrammen som startade under perioden 2006–2009 har bedrivits på en fortsatt hög nivå under året. Vid utgången av 2011 hade 5 869 anställda lämnat koncernen i samband med förändringarna i produktionsstrukturen sedan programmen startade. Sammantaget har 44 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 egna enheter i Kina och Central- och Östeuropa samt till externa leverantörer i lågkostnadsländer.

Utbetalningar relaterade till strukturprogrammen uppgick till 373 MSEK (465) för helåret. Vid utgången av 2011 uppgick de återstående avsättningarna för strukturåtgärder till 1 665 MSEK (924).

Förvärv och avyttringar

Under 2011 förvärvades Cardos division Entrance Solutions, en ledande leverantör av industriportar, logistiksystem, garageportar, service och andra tjänster. Förvärvet av Cardo Entrance Solutions utgör ett strategiskt viktigt steg i utvecklingen av ASSA ABLOYs verksamhet inom divisionen

Entrance Systems. Totalt sett kommer detta att förstärka ASSA ABLOYs produkterbjudande och skapa en stark leverantör inom entréautomatik med ett brett utbud av produkter, service och andra tjänster. Förvärvet av Cardo bedöms generera betydande synergier genom en kombination av bolagens respektive erbjudanden. Sortimentet omfattar vipportar, taksjutportar, sidoskjutsportar och automatik till dessa. Portarna positioneras som exklusiva med god design, kvalitet samt hög säkerhet. Huvudvarumärken är Crawford och Normstahl. Förvärvet av Cardo klassificeras som ett enskilt väsentligt förvärv och förvärvsskalkylen presenteras separat i not 30 Rörelseförvärv.

Den 31 januari 2011 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i LaserCard Corporation, ett ledande företag inom hantering av säkra ID handlingar till statliga och kommersiella kunder över hela världen. LaserCard har en unik produktportfölj av smarta kort, tjänster och produktlösningar för hantering av komplexa ID system som används av mer än 400 kunder i 44 länder.

Den 6 april 2011 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i FlexiForce ett globalt ledande företag inom komponenter för sektionsdörrar för industribruk och garagedörrar för bostäder. FlexiForce är specialiserat på tillverkning och distribution av komponenter för taksjutportar och har en stark position inom produktutveckling och marknadsföring samt en solid kundbas.

Den 6 april 2011 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i Swesafe, den största låssmeden i Sverige. Förvärvet av Swesafe är ett viktigt steg i utvecklingen av den svenska marknaden inom det snabbväxande elektromekaniska segmentet. Förvärven bidrog positivt till vinst per aktie från förvärvstillfället.

Med mindre förvärv inkluderade konsoliderades sammanlagt 18 förvärv under året. Det sammanlagda förvärvspriset för dessa förvärv på skuldfri basis, exklusive avyttringsgrupper, uppgår till 7 096 MSEK och preliminära förvärvsanalyser indikerar att goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämd livslängd uppgår till 5 985 MSEK.

Under året avyttrades delar av under året förvärvade verksamheter inom Cardo-gruppen. De avyttrade verksamheterna, Cardo Flow Solutions och Lorentzen & Wettre, bedömdes ej passa in i ASSA ABLOYs verksamhet långsiktigt. Avyttringarna gav upphov till en realisationsvinst om 404 MSEK med beaktande av avyttrings- och finansieringskostnader.

Forskning och utveckling

ASSA ABLOYs kostnader för forskning och utveckling uppgick under året till 1 202 MSEK (1 015), vilket motsvarar 2,9 procent (2,8) 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 fyra av dotterbolagen i Sverige. Koncernens tillstånds- och anmälningspliktiga verksamheter påverkar den yttre miljön 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. Det bedrivs även tillstånds- och anmälningspliktiga verksamheter i Göteborg och Strömstad inom Crawford Entrance Solutions.

Flertalet 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.

2011 års hållbarhetsredovisning med uppföljning av koncernens prioriterade miljöaktiviteter samt övrig information

om hållbar utveckling kommer att publiceras i samband med årsstämman i april 2012.

Transaktioner med närstående

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

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

Förvärvet av Albany Door Systems slutfördes den 11 januari 2012 efter godkännande av berörda myndigheter. Albany Door Systems är ett av de ledande globala företagen inom industriella automatiska höghastighetsdörrar. Företaget har omkring 700 anställda och en omsättning 2012 som förväntas uppgå till 1 300 MSEK med en rörelsemarginal på omkring 8 procent. Integration påbörjades omedelbart efter slutförande och beräknas kosta 150 MSEK. Förvärvet kommer bidra positivt till vinst per aktie från start.

En preliminär förvärvsanalys för Albany Door Systems kan ej presenteras vid tidpunkten för upprättandet av denna årsredovisning med anledning av den korta tid som stått till förfogande efter förvärvstidpunkten.

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.

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 affärsenhetsnivå.

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 exponerad 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. 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 64.

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 konkurrens- lagstiftning och mutlagstiftning är införda. Legala risker kopplade till egendom och ansvars- frågor utvärderas löpande tillsammans med representanter för försäkringsbolag.	Det bedöms vid utgången av 2011 ej finnas ute- stående 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 2011 redovisas i förvalt- ningsberättelsen 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 förvalt- ningsberättelsen.
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 Kostnader fördelade på kostnadslag.
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. Risker för väsent- liga kreditförluster för koncernen bedöms vara begränsad.
Försäkringsrisker	Ett koncernövergripande försäkringsprogram finns etablerat, främst avseende egendoms-, avbrotts-, och ansvarsrisker. Försäkringsprogram- met 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 försäk- ringsskydd och en rimlig balans mellan bedömd riskexponering och försäkringskostnad.
Risker relaterade till intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen	Organisationen bedöms som förhållandevis trans- parent och med tydliga ansvarsfördelningar. Instruktioner kring ansvarsfördelning, behörig- heter och andra internkontrollrutiner regleras i en handbok för intern kontroll. Efterlevnad av internkontroll utvärderas årligen för samtliga rörelsedrivande bolag i form av själv- utvärderingar och via koncernens Management Assurancefunktion.	Intern kontroll och övriga relaterade frågor pre- senteras mer utförligt i förvaltningsberättelsen, avsnittet för bolagsstyrning.
Risker kring finansiell rapportering	En väl etablerad controllerorganisation på både divisions- och koncernnivå analyserar och över- vakar kvaliteten på finansiell rapportering. En övergripande systematiserad riskbedömning av den finansiella rapporteringen har införts.	Se även avsnittet 'Grund för rapporternas upp- rättande' i not 1. Ytterligare information om riskhantering kring finansiell rapportering återfinns i förvaltnings- berättelsen, 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 finanspolicyn 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 ett stort antal 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 2011, i enlighet med finanspolicyn, endast säkrat en mycket 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 14 207 MSEK (10 564) vid utgången av 2011. 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 16 månader (23).

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 2011 åtaganden för pensioner och övriga ersättningar efter avslutad anställning om 5 300 MSEK (4 484). Koncernen förvaltar pensionstillgångar till ett värde av 3 115 MSEK (2 854). Pensionsavsättningar i balansräkningen uppgår till 1 173 MSEK (1 078). 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, vars aktie av serie B är noterad på NASDAQ OMX Stockholm.

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

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats som en del av ASSA ABLOYs tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning. ASSA ABLOY redovisar inga avvikelser från Svensk kod för bolagsstyrning för 2011.

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

Viktiga externa regelverk

- Svensk aktiebolagslag
- NASDAQ OMX Stockholm regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning

Viktiga interna regelverk

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Finanspolicy, redovisningsmanual, kommunikationspolicy, insiderpolicy
- Processer för internkontroll
- Uppförandekod samt policy mot mutor



Aktieägare

ASSA ABLOY hade vid årets slut 18 697 aktieägare (20 199). ASSA ABLOYs huvudägare är Investment AB Latour (9,5 procent av kapitalet och 29,6 procent av rösterna) samt Melker Schörling AB (3,9 procent av kapitalet och 11,5 procent av rösterna). Utländska aktieägars ägarandel uppgick till cirka 64 procent (63) av aktiekapitalet och cirka 44 procent (43) av rösterna. De tio största aktieägarna representerade motsvarande cirka 38 procent (31) av aktiekapitalet och 58 procent (53) av rösterna. För ytterligare information om aktieägarna, se sidan 121.

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 närliggande 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 368 250 378 SEK fördelat på 19 175 323 aktier av serie A och 349 075 055 aktier av serie B. Det totala antalet röster

uppgick till 540 828 285 där en aktie av serie A motsvarar tio röster och en aktie av serie B en röst. Samtliga aktier har ett kvotvärde om 1,00 SEK och lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat.

Återköp av egna aktier

Sedan 2010 har styrelsen begärt och fått mandat av bolagsstämman att köpa tillbaka och överlåta egna aktier. Syftet har varit att kunna anpassa bolagets kapitalstruktur och därigenom bidra till ökat aktieägarvärde, att kunna tillvarata förvärvsmöjligheter genom att helt eller delvis finansiera företagsförvärv med egna aktier samt som en säkringsåtgärd för bolagets långsiktiga aktiesparprogram. Årsstämma 2011 gav styrelsen bemyndigande att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva högst så många aktier av serie B att ASSA ABLOY efter varje förvärv innehar högst 10 procent av det totala antalet aktier i bolaget.

Totalt 400 000 (300 000) aktier av serie B innehas av ASSA ABLOY efter återköp i syfte att säkra bolagets förpliktelser med anledning av bolagets långsiktiga aktiesparprogram (LTI 2010 och LTI 2011). Dessa aktier utgör 0,1 procent (0,1) av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om 1,00 SEK. Köpeskillingen uppgick till 65 MSEK (48).

Av ovanstående aktier förvärvades 100 000 (300 000) ASSA ABLOY aktier av serie B under 2011. Dessa utgör 0,03 procent (0,1) av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om 1,00 SEK. Köpeskillingen uppgick till 17 MSEK (48).

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 63 560 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 biträddas 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 årsstämma 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 2011

Vid årsstämman i april 2011 deltog aktieägare som representerade 54,5 procent av aktiekapitalet och 69,0 procent av rösterna i bolaget.

Vid årsstämman omvaldes styrelseledamöterna Gustaf Douglas, Carl Douglas, Birgitta Klasén, Eva Lindqvist, Johan Molin, Sven-Christer Nilsson, Lars Renström och Ulrik Svensson till ledamöter av styrelsen. Gustaf Douglas omvaldes till ordförande i styrelsen.

Stämman fastställde, i enlighet med styrelsens och verkställande direktörens förslag, utdelningen till 4,00 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 2011) för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen samt utsåg ledamöter av valberedningen inför årsstämman 2012.

Valberedning

Inför årsstämman 2012 utgörs valberedningen av Mikael Ekdahl (Melker Schörling AB), Gustaf Douglas (Investment AB Latour), 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 2012.

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.

Aktieägare som vill lägga fram förslag till valberedningen kan göra detta via e-mail till nominationcommittee@assaabloy.com.

Inför årsstämman 2012 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.

Den 21 december 2011 offentliggjordes valberedningens förslag till förändringar i styrelsen inför årsstämman 2012. Efter drygt 17 år som ledamot i styrelsen i

ASSA ABLOY, varav de sex senaste som ordförande, lämnar Gustaf Douglas styrelsen vid årsstämman 2012. Valberedningen avser att föreslå Lars Renström till ny ordförande, Carl Douglas till vice ordförande och Jan Svensson till ny ledamot i styrelsen. Valberedningens övriga förslag offentliggörs senast i samband med kallelsen till årsstämman som beräknas publiceras omkring den 21 mars 2012.

Styrelse

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

Till styrelsens övriga uppgifter hör bland annat att:

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

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

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

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

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrning

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 2011

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

Viktigare frågor som styrelsen behandlat under året omfattar bland annat slutförandet av Cardoförvärvet, inkluderande avyttringarna av Cardo Flow Solutions och Lorentzen & Wettre. Därutöver har styrelsen behandlat ytterligare ett antal förvärv bland annat förvärven av Albany Door Systems och FlexiForce. Styrelsen genomförde under året fördjupade genomgångar av koncernens verksamheter inom Entrance Systems och HID Global samt besökte verksamheterna Crawford och FlexiForce i Holland. Under året beslöt styrelsen även att anta en uppdaterad policy mot mutor.

Ersättningsutskottet

Under 2011 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 2012 framgår av sidan 75.

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

Utskottet har under 2011 haft tre möten, varav ett per telefon, vid vilka samtliga ledamöter närvarat.

Ersättningsutskottet har under året bland annat berett förslag till ersättning till koncernledningen, utvärderat befintliga incitamentsprogram, och berett förslaget till långsiktigt aktiesparprogram för 2012. Möten i

ersättningsutskottet protokollförs, bifogas styrelsematerialet och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

Revisionsutskottet

Under 2011 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. Revisionsutskottet har under 2011 haft fyra möten, vid vilka samtliga ledamöter, bolagets revisor samt representanter från företagsledningen närvarat. Viktigare frågor som revisionsutskottet behandlat under året inbegriper intern kontroll, boksluts- och värderingsfrågor, skattefrågor samt legala riskområden.

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

ASSA ABLOYs styrelse

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

Ersättning till styrelsen

Bolagsstämman beslutar om den ersättning som ska utgå till styrelseledamöterna. Årsstämman 2011 beslutade att arvode till styrelsen ska utgå med ett sammanlagt belopp om 4 000 000 SEK (ersättning för utskottsarbete inte inkluderat) att fördelas mellan ledamöterna enligt följande; 1 000 000 SEK till ordföranden samt 500 000 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 2011, se not 32.

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

Styrelsens oberoende

Namn	Befattning	Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen	Oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare
Gustaf Douglas	Ordförande	Ja	Nej
Carl Douglas	Ledamot	Ja	Nej
Birgitta Klasén	Ledamot	Ja	Ja
Eva Lindqvist	Ledamot	Ja	Ja
Johan Molin	Ledamot, VD och koncernchef	Nej	–
Sven-Christer Nilsson	Ledamot	Ja	Ja
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	–	7 000	–
Eva Lindqvist	Ledamot	2008	1958	–	–	–	1 000	–
Johan Molin	Ledamot, VD och koncernchef	2006	1959	–	–	–	516 282	215 300
Sven-Christer Nilsson	Ledamot	2001	1944	Ledamot	–	–	5 000	–
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. Innehav per 31 december 2011. Informationen uppdateras regelbundet på www.assaabloy.com

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrning Styrelse

Styrelseledamöter valda av årsstämman 2011



Gustaf Douglas

Gustaf Douglas

Ordförande.
Styrelseledamot sedan 1994.
Född 1938.
MBA, Harvard Business School 1964.
Huvudägare i Investment AB Latour. Egen företagare sedan 1980.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Stiftelsen Svenska Dagbladet och Moderata Samlingspartiet.

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag): 13 865 243 A-aktier och 21 300 000 B-aktier genom Investment AB Latour.



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 och Swegon 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 och IFS AB.

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag): 7 000 B-aktier.



Eva Lindqvist

Eva Lindqvist

Styrelseledamot sedan 2008.

Född 1958.

Civilingenjör och civilekonom.

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

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i bland annat Tieto Oy, Transmode AB och Episerver AB. Ledamot av Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag): 1 000 B-aktier.

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: Styrelseordförande i Nobia AB.

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):

516 282 B-aktier samt Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 215 300 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 Försvarets Materielverk, FMV. Styrelseledamot i Sprint Nextel Corporation och CEVA, Inc.

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag): 5 000 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 AarhusKarlshamn AB, Loomis 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.
Chefför division Global Technologies.
Anställd sedan: 2005.
Aktieinnehav: 516 282 B-aktier. Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 215 300 B-aktier.

Denis Hébert

Född 1956.
Civilekonom, MBA.
Executive Vice President.
Chefför Global Technologies affärsenhet HID Global.
Anställd sedan: 2002.
Aktieinnehav: 5 802 B-aktier. Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 44 000 B-aktier.

Jonas Persson

Född 1969.
Civilingenjör.
Executive Vice President.
Chefför division Asia Pacific.
Anställd sedan: 2009.
Aktieinnehav: 10 836 B-aktier.

Ulf Södergren

Född 1953.
Civilingenjör och Civilekonom.
Executive Vice President.
Teknisk direktör.
Anställd sedan: 2000.
Aktieinnehav: 4 358 B-aktier. Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 60 800 B-aktier.

Tzachi Wiesenfeld

Född 1958.
Högskoleingenjör, MBA.
Executive Vice President.
Chefför division EMEA.
Anställd sedan: 2000.
Aktieinnehav: 6 611 B-aktier. Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 23 400 B-aktier.

Tomas Eliasson¹

Född 1962.
Civilekonom.
Executive Vice President.
Ekonomi- och finansdirektör.
Anställd sedan: 2006.
Aktieinnehav: Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 23 600 B-aktier.

Thanasis Molokotos

Född 1958.
Civilingenjör.
Executive Vice President.
Chefför division Americas.
Anställd sedan: 1996.
Aktieinnehav: 32 635 B-aktier. Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 25 700 B-aktier.

Tim Shea

Född 1959.
Civilingenjör, MBA.
Executive Vice President.
Chefför Global Technologies affärsenhet ASSA ABLOY Hospitality.
Anställd sedan: 2004.
Aktieinnehav: 3 477 B-aktier. Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 9 400 B-aktier.

Juan Vargues

Född 1959.
Maskiningenjör, MBA.
Executive Vice President.
Chefför division Entrance Systems.
Anställd sedan: 2002.
Aktieinnehav: 6 124 B-aktier. Incentive 2007, vid full konvertering motsvarande 79 600 B-aktier.

Förändringar i koncernledningen

¹ Tomas Eliasson, Executive Vice President och ekonomi- och finansdirektör lämnar ASSA ABLOY den 10 februari 2012. Han efterträds av Carolina Dybeck Happe från och med den 1 mars 2012.

Koncernledning och organisation

Koncernledningen består av VD, cheferna för koncernens divisioner, ekonomi- och finansdirektören samt direktören för teknik och produktutveckling. ASSA ABLOYs verksamhet är uppdelad i fem divisioner där den bärande principen är att divisionerna i så stor utsträckning som möjligt ska vara ansvariga för affärsverksamheten medan huvudkontorets olika funktioner ansvarar för samordning, uppföljning, policies och 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, insiderfrågor, koncernens varumärken, affärsetik samt miljöfrågor. ASSA ABLOYs finanspolicy och redovisningsmanual sätter ramarna för finansiell styrning och uppföljning. ASSA ABLOYs kommunikationspolicy syftar till att säkerställa att väsentlig information lämnas i rätt tid och på ett korrekt sätt i relation till gällande regelverk. ASSA ABLOY har antagit en insiderpolicy som komplement till gällande svensk insiderlagstiftning. Insiderpolicyen är tillämplig på alla personer som rapporterats till Finansinspektionen såsom personer med insynsställning i ASSA ABLOY AB (inklusive dotterbolag) samt även vissa andra kategorier av anställda. Riktlinjer vad gäller varumärken syftar till att bevara och utveckla de stora värden som finns i koncernens varumärken.

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

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.

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

Intern kontroll avseende finansiell rapportering

ASSA ABLOYs process för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen har utformats i syfte att ge en rimlig 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 VD, uppförandekod, finanspolicy, årlig plan för finansiella utvärderingar med mera. Regelbundna möten sker med revisionsutskottet. Koncernen har en funktion för internrevision vars primära mål är att säkerställa en tillförlitlig finansiell rapportering.

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

Riskbedömning

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

Kontrollaktiviteter

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

En global finansiell internrevisionsfunktion är upprättad och genomför årliga finansiella utvärderingar i enlighet med den av revisionsutskottet årligt fastställda planen. Resultaten från de finansiella utvärderingarna 2011 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, legala frågor och HR-frågor.

Information och kommunikation

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

Uppföljning

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

Samtliga affärsenheter rapporterar varje månad ekonomiskt utfall, redovisat enligt koncernens redovisnings-

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

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

Extern revision

Vid årsstämman 2010 valdes PricewaterhouseCoopers (PwC), med auktoriserade revisor 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 Ericsson.

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

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

Den externa revisionen utförs i enlighet med International Standards on Auditing, ISA, vilket är god revisionssed i Sverige sedan 2011. Revisionen av årsredovisningshandlingar för legala enheter utanför Sverige sker i enlighet med lagstadgade krav och andra tillämpliga regler i respektive land. För information om arvoden till revisorer samt utförda uppdrag i koncernen för de tre senaste räkenskapsåren, se not 3 samt Årsredovisning 2010 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). De nedan föreslagna riktlinjerna innebär inte någon materiell förändring jämfört med de riktlinjer som beslutades på årsstämman 2011. 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 Koncernledningen 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, 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 2012. 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 cirka 60 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 sex månaders grundlön och övriga anställningsförmåner samt därutöver ytterligare tolv månaders grundlön.

Avvikelser 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 uppgick till 4 procent (3). Förvärvad tillväxt uppgick till 17 procent (8).
- Rörelseresultatet (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster ökade med 10 procent till 6 624 MSEK (6 046) motsvarande en rörelsemarginal på 15,9 procent (16,4).
- Vinst per aktie efter full utspädning exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 12,30 SEK (10,89).

Omsättning

Koncernens omsättning uppgick till 41 786 MSEK (36 823). Valutaeffekter påverkade omsättningen med -2 309 MSEK (-1 626).

Förändring av omsättning

%	2010	2011
Organisk tillväxt	3	4
Förvärvad tillväxt	8	17
Kurseffekter	-6	-8
Totalt	5	13

Den totala omsättningsförändringen för 2011 var 13 procent (5). Den organiska tillväxten uppgick till 4 procent (3) och förvärvade enheter bidrog positivt med 17 procent (8).

Omsättning per produktgrupp

Omsättningen av mekaniska lås, låssystem och tillbehör uppgick till 38 procent (42). Omsättningen av elektromekaniska och elektroniska lås ökade till 42 procent (36), varav entréautomatik uppgick till 20 procent (11). Omsättningen av säkerhetsdörrar och beslag uppgick till 20 procent (22).

Kostnadsstruktur

Totala lönekostnader inklusive sociala kostnader och pensionskostnader uppgick till 11 835 MSEK (10 110) vilket motsvarar 28 procent (27) av omsättningen. Medelantalet anställda uppgick till 41 070 (37 279).

Koncernens materialkostnader uppgick till 14 655 MSEK (12 553) vilket motsvarar 35 procent (34) i förhållande till omsättningen.

Övriga inköpskostnader uppgick till 7 616 MSEK (7 049) vilket motsvarar 18 procent (19) av omsättningen.

Avskrivningar på anläggningstillgångar uppgick till 1 022 MSEK (995) vilket motsvarar 2 procent (3) av omsättningen.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader ökade till 6 624 MSEK (6 046) tack vare genomförda effektivitetsförbättringar och en fortsatt tillväxt i verksamheten. Motsvarande rörelsemarginal uppgick till 15,9 procent (16,4). Valutaeffekter uppgick till -430 MSEK (-262).

Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA) exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 7 646 MSEK (7 041). Motsvarande marginal var 18,3 procent (19,1).

Jämförelsestörande poster

Omstrukturingskostnader belastade årets rörelseresultat med 1 420 MSEK (-), varav nedskrivningar av tillgångar, främst maskiner och inventarier, uppgick till 224 MSEK. Reserverande del avsåg främst utbetalningar i samband med personalneddragningar. Avyttringarna av Cardo Flow Solutions och Lorentzen & Wettre gav upphov till en realisationsvinst om 404 MSEK.

Resultat före skatt

Resultat före skatt exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 5 979 MSEK (5 366). Valutaeffekten uppgick till -399 MSEK (-232). Finansnettot uppgick till -645 MSEK (-680). Förbättringen härrör sig bland annat till lägre pensionskostnader. Vinstmarginalen definierad som resultat före skatt i förhållande till omsättningen uppgick till 14,3 procent (14,6) exklusive omstrukturingskostnader.

Moderbolagets resultat före skatt uppgick till 2 297 MSEK (954).

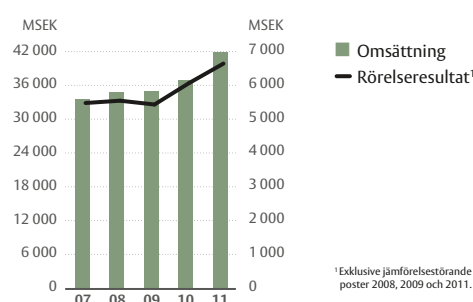
Skatt

Koncernens skattekostnad uppgick till 1 095 MSEK (1 286), vilket motsvarar en effektiv skattesats om 24 procent (24). Ej avdragsgilla omstrukturingskostnader ökade den effektiva skattesatsen med en procentenhet.

Vinst per aktie

Vinst per aktie efter full utspädning exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 12,30 SEK (10,89).

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT

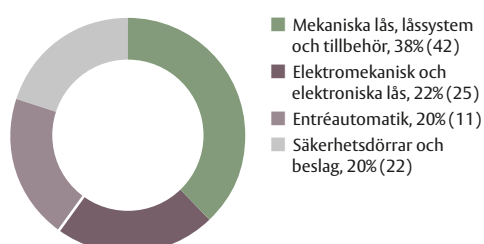


Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat

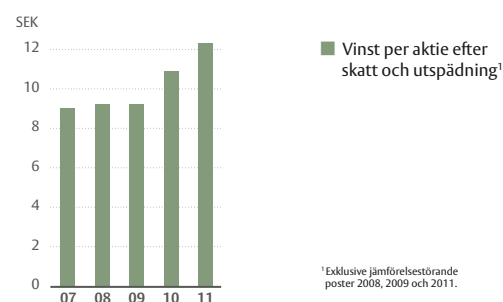
Resultaträkning, MSEK	Not	2010	2011
Försäljningsintäkter	2	36 823	41 786
Kostnad för sålda varor		-21 987	-26 829
Bruttoresultat		14 836	14 957
Försäljningskostnader		-5 666	-6 408
Administrationskostnader	3	-2 039	-2 109
Forsknings- och utvecklingskostnader		-1 015	-1 202
Övriga rörelseintäkter och -kostnader	4	-73	-77
Resultatandel i intressebolag	5	3	43
Rörelseresultat	6-9, 32	6 046	5 204
Finansiella intäkter	10	26	59
Finansiella kostnader	9, 11	-706	-704
Resultat före skatt		5 366	4 559
Inkomstskatt	12	-1 286	-1 095
Årets resultat från kvarvarande verksamheter		4 080	3 465
Årets resultat från avvecklade verksamheter		-	404
Årets resultat		4 080	3 869
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		4 050	3 843
Innehav utan bestämmande inflytande		30	26
Vinst per aktie			
före utspädning, SEK	13	11,07	10,45
efter utspädning, SEK	13	10,89	10,33
efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster, SEK	13	10,89	12,30

Rapport över totalresultat, MSEK	2010	2011
Årets resultat	4 080	3 869
Övrigt totalresultat		
Andel av övrigt totalresultat i intressebolag	-	21
Kassaflödessäkringar	-	-30
Säkring av nettoinvestering	-	-108
Omräkningsdifferens	-1 249	327
Summa totalresultat	2 831	4 079
Totalresultat hänförligt till:		
- Moderbolagets aktieägare	2 805	4 040
- Innehav utan bestämmande inflytande	26	39

OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP, 2011



VINST PER AKTIE EFTER SKATT OCH UTSPÄDNING



Kommentarer per division

ASSA ABLOY är organiserat i fem divisioner. 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, portar och service.

EMEA

Omsättningen uppgick till 13 030 MSEK (13 036) med en organisk tillväxt om 0 procent (2). Förvärvade enheter bidrog med 5 procent (1) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 2 203 MSEK (2 174) med en rörelsemarginal (EBIT) om 16,9 procent (16,7). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 22,0 procent (21,6). Det operativa kassaflödet före betald ränta uppgick till 2 142 MSEK (2 607).

Efterfrågan på de europeiska marknaderna var svag under året. Lansering av nya produkter och fortsatta effektivitetsförbättringar resulterade i en bibehållen rörelsemarginal och ett fortsatt starkt kassaflöde.

Americas

Omsättningen uppgick till 8 906 MSEK (9 536) med en organisk tillväxt om 2 procent (-2). Förvärvade enheter bidrog med 1 procent (2) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 1 812 MSEK (1 886), med en rörelsemarginal (EBIT) om 20,3 procent (19,8). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 22,8 procent (21,3). Det operativa kassaflödet före betald ränta uppgick till 1 731 MSEK (2 013).

Det kommersiella segmentet visade en stabil efterfrågan, drivet av bland annat renoveringsmarknaden. Nya produkter inom bland annat elektromekanik introducerades under året. Rörelsemarginalen var fortsatt stark tack vare ett fortsatt aktivt marknadsarbete och en stark produktportfölj.

Asia Pacific

Omsättningen uppgick till 6 633 MSEK (6 081) med 9 procent (14) organisk tillväxt. Förvärvade enheter bidrog med 4 procent netto (43) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 933 MSEK (843) med en rörelsemarginal (EBIT) om 14,1 procent (13,9). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 23,6 procent (25,1). Det operativa kassaflödet före betald ränta uppgick till 912 MSEK (917).

Tillväxten i Kina var stark för året som helhet, men med en dämpad ökning under senare delen. Efterfrågan var stark på flertalet asiatiska marknader, men svagare i Australien. Rörelsemarginal och kassaflöde bibehölls på en hög nivå.

Global Technologies

Omsättningen uppgick till 5 756 MSEK (5 015) med en organisk tillväxt om 11 procent (10). Förvärvade enheter bidrog med 13 procent (1) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 897 MSEK (862) med en rörelsemarginal (EBIT) om 15,6 procent (17,2). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 14,3 procent (14,7). Det operativa kassaflödet före betald ränta uppgick till 933 MSEK (868).

Divisionen visade upp en stark organisk tillväxt under året. Det underliggande rörelseresultatet var fortsatt starkt, men lönsamheten påverkades negativt av förvärvseffekter.

Entrance Systems

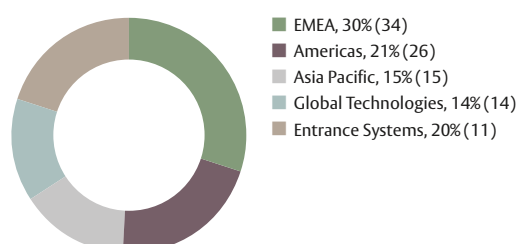
Omsättningen uppgick till 8 278 MSEK (4 072) med en organisk tillväxt om 5 procent (-2). Förvärvade enheter bidrog med 110 procent (17) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 1 197 MSEK (627) med en rörelsemarginal (EBIT) om 14,5 procent (15,4). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 12,2 procent (14,6). Det operativa kassaflödet före betald ränta uppgick till 1 243 MSEK (580).

Nyförsljningen av automatiska dörrar och portar var god under året. Marknadspositionen stärktes väsentligt främst tack vare större förvärv. Omsättning och operativt kassaflöde dubblerades jämfört med föregående år.

Övrigt

Kostnader för koncerngemensamma funktioner som till exempel koncernledning, ekonomi och finans, inköp och koncerngemensam produktutveckling uppgick till 418 MSEK (346). I övrigt ingår elimineringar av försäljning mellan koncernens segment och omstrukturingskostnader.

EXTERN OMSÄTTNING, 2011



Rapportering per division

	EMEA ¹		Americas ²		Asia Pacific ³		Global Technologies ⁴		Entrance Systems		Övrigt		Totalt	
MSEK	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Omsättning, externt	12 660	12 762	9 491	8 867	5 698	6 243	4 951	5 688	4 024	8 226	–	–	36 823	41 786
Omsättning, internt	376	268	45	39	384	391	64	67	48	52	–916 ⁷	–817 ⁷	–	–
Omsättning	13 036	13 030	9 536	8 906	6 081	6 633	5 015	5 756	4 072	8 278	–916	–817	36 823	41 786
Organisk tillväxt	2%	0%	–2%	2%	14%	9%	10%	11%	–2%	5%	–	–	3%	4%
Resultatandel i intressebolag	3	2	–	–	–	–	–	–	–	41	–	–	3	43
Rörelseresultat (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster	2 174	2 203	1 886	1 812	843	933	862	897	627	1 197	–346	–418	6 046	6 624
Rörelsemarginal (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster	16,7%	16,9%	19,8%	20,3%	13,9%	14,1%	17,2%	15,6%	15,4%	14,5%	–	–	16,4%	15,9%
Jämförelsestörande poster ⁶	–	–587	–	–150	–	–48	–	–87	–	–423	–	–125	–	–1 420
Rörelseresultat (EBIT)	2 174	1 616	1 886	1 662	843	885	862	810	627	774	–346	–543	6 046	5 204
Rörelsemarginal (EBIT)	16,7%	12,4%	19,8%	18,7%	13,9%	13,3%	17,2%	14,1%	15,4%	9,3%	–	–	16,4%	12,5%
Finansnetto													–680	–645
Inkomstskatt													1 286	–1 095
Årets resultat													4 080	3 869
Sysselsatt kapital	8 759	8 950	8 163	8 468	4 080	4 278	5 772	6 449	4 365	10 837	245	–1 041	31 385	37 942
– varav goodwill	5 471	5 564	6 039	6 041	3 202	3 410	4 265	4 846	3 303	7 153	–	–	22 279	27 014
– varav övriga immateriella och materiella anläggningstillgångar	2 632	2 590	1 566	1 484	2 306	2 464	1 267	1 258	431	2 237	136	93	8 336	10 126
– varav aktier och andelar i intressebolag	37	33	–	–	–	–	–	–	–	1 178	–	–	37	1 211
Avkastning på sysselsatt kapital exklusive jämförelsestörande poster	21,6%	22,0%	21,3%	22,8%	25,1%	23,6%	14,7%	14,3%	14,6%	12,2%	–	–	18,5%	17,4%
Rörelseresultat (EBIT)	2 174	1 616	1 886	1 662	843	885	862	810	627	774	–346	–543	6 046	5 204
Omstruktureringkostnader	–	587	–	150	–	48	–	87	–	423	–	125	–	1 420
Avskrivningar	417	385	222	182	142	148	145	169	57	126	14	12	995	1 022
Investeringar i anläggningstillgångar	–357	–331	–124	–140	–217	–215	–109	–98	–55	–111	–8	–3	–870	–898
Försäljning av anläggningstillgångar	40	8	10	5	19	10	0	0	8	19	85	10	162	52
Förändring av rörelsekapitalet	334	–123	19	–128	130	35	–30	–35	–58	12	–33	1	362	–238
Kassaflöde⁵	2 607	2 142	2 013	1 731	917	912	868	933	580	1 243	–288	–398	6 695	6 563
Ej kassaflödespåverkande poster											45	0	45	0
Erlagd och erhållen ränta											–455	–482	–455	–482
Operativt kassaflöde⁵													6 285	6 080
Medelantal anställda	9 471	10 071	6 969	6 658	15 510	15 784	2 487	2 819	2 738	5 605	104	133	37 279	41 070

¹ Europa, Mellanöstern och Afrika.

² Nord- och Sydamerika.

³ Asien, Australien och Nya Zeeland.

⁴ ASSA ABLOY Hospitality och HID Global.

⁵ Exklusive omstruktureringkostnader.

⁶ Jämförelsestörande poster består av omstruktureringkostnader.

⁷ Varav elimineringar 817 MSEK (916).

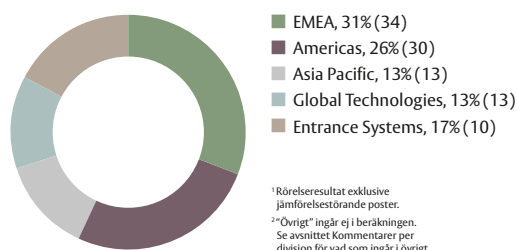
Segmenten har fastställts baserat på den rapportering som sker till koncernchefen som följer upp det övergripande resultatet och fattar beslut om resursfördelning.

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

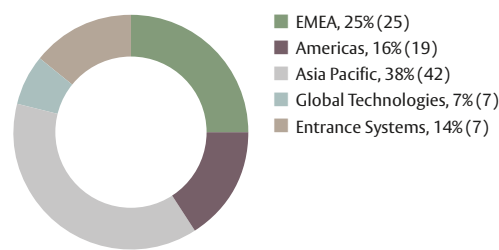
Omsättningens fördelning baseras på försäljning till kund i respektive land. Försäljning mellan segment sker på marknadsmässiga villkor.

För mer information om försäljning se vidare not 2.

RÖRELSERESULTAT, 2011^{1,2}



MEDELANTAL ANSTÄLLDA, 2011



Finansiell ställning

- Sysselsatt kapital uppgick till 37 942 MSEK (31 385).
- Avkastningen på sysselsatt kapital var fortsatt hög uppgående till 17,4 procent (18,5).
- Nettoskuld/eget kapital uppgick till 0,60 (0,51).

MSEK	2010	2011
Sysselsatt kapital	31 385	37 942
– varav goodwill	22 279	27 014
Nettoskuld	10 564	14 207
Eget kapital	20 821	23 735
– varav innehav utan bestämmande inflytande	169	208

Sysselsatt kapital

Det sysselsatta kapitalet i koncernen, beräknat som totala tillgångar reducerat med räntebärande tillgångar och icke räntebärande skulder inklusive uppskjuten skatteskuld, uppgick till 37 942 MSEK (31 385). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 17,4 procent (18,5).

Immateriella tillgångar uppgick till 31 455 MSEK (25 193). 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 5 985 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 5 684 MSEK (5 422). Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar reducerat med försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till 846 MSEK (708). Avskrivningar uppgick till 1 022 MSEK (995).

Kundfordringar uppgick till 6 924 MSEK (5 596) och varulagret uppgick till 5 704 MSEK (4 825). Genomsnittlig kreditid för kundfordringar uppgick till 47 dagar (51). Varulagrets genomloppstid uppgick till 97 dagar (103). Ett systematiskt arbete pågår inom koncernen för att öka kapital-effektiviteten.

Nettoskulsättning

Nettoskulsättningen uppgick till 14 207 MSEK (10 564) varav 1 173 MSEK (1 078) 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. Nettoökningen härrör sig främst till en ökad förvärvsaktivitet.

Extern finansiering

Koncernens långfristiga lånefinansiering utgörs huvudsakligen av Private Placement-program i USA uppgående till 500 MUSD (580), GMTN-program om 2 658 MSEK (2 705) samt ett lån från Europeiska Investeringsbanken om 110 MEUR (0). Under året har långfristig bilateral finansiering om 110 MEUR tagits upp från Europeiska Investeringsbanken. Övriga förändringar i långa lån förklaras framför allt av att en del av ursprungligen långa lån nu har kortare tid än ett år till förfall samt att ett nytt lån om 500 MSEK med en löptid om 7 år har tagits upp under GMTN-programmet.

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 4 242 MSEK (747). 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. Ökningen av kortfristig finansiering är huvudsakligen kopplad till finansieringen av Cardoförvärvet.

Räntetäckningsgraden, beräknad som resultat före skatt ökat med räntenetto dividerat med räntenetto uppgick till 8,8 (10,1). Räntebindningen har sjunkit något under året, med genomsnittliga räntebindningstiden uppgående till 16 månader (23) vid årsskiftet.

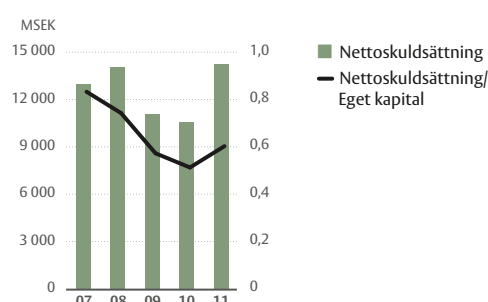
Likvida medel uppgick till 1 665 MSEK (1 302). De likvida medlen är placerade i banker med hög kreditvärdighet.

Vissa av koncernens 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.

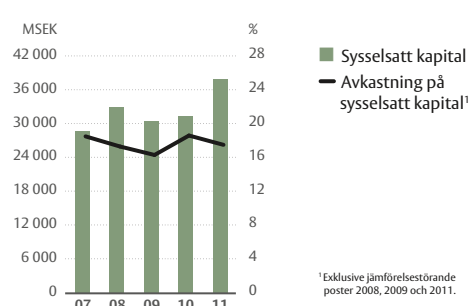
Eget kapital

Koncernens eget kapital uppgick vid årets slut till 23 735 MSEK (20 821). Avkastningen på eget kapital uppgick till 16,7 procent (19,1). Soliditeten uppgick till 42,9 procent (45,9). Skuldsättningsgraden, beräknad som nettoskulsättning dividerad med eget kapital, uppgick till 0,60 (0,51).

NETTOSKULDSÄTTNING



SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2008, 2009 och 2011.

Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2010	2011
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	14	25 193	31 455
Materiella anläggningstillgångar	15	5 422	5 684
Andelar i intressebolag	17	37	1 211
Övriga finansiella tillgångar	19	856	164
Uppskjutna skattefordringar	18	702	786
Summa anläggningstillgångar		32 210	39 301
Omsättningstillgångar			
Varulager	20	4 825	5 704
Kundfordringar	21	5 596	6 924
Aktuella skattefordringar		311	325
Övriga kortfristiga fordringar		581	620
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		416	551
Derivatinstrument	33	146	234
Kortfristiga placeringar	33	2	50
Likvida medel	33	1 302	1 665
Summa omsättningstillgångar		13 179	16 072
SUMMA TILLGÅNGAR		45 389	55 373
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
<i>Moderbolagets aktieägare</i>			
Aktiekapital	23	366	368
Övrigt tillskjutet kapital		8 921	9 227
Reserver		-484	-287
Balanserade vinstmedel		11 849	14 219
		20 652	23 527
Innehav utan bestämmande inflytande		169	208
Summa eget kapital		20 821	23 735
Långfristiga skulder			
Långfristiga lån	33	7 235	7 422
Konvertibelt förlagslån	33	899	-
Uppskjutna skatteskulder	18	309	497
Pensionsavsättningar	24	1 078	1 173
Övriga långfristiga avsättningar	25	1 793	1 315
Övriga långfristiga skulder	33	2 134	2 668
Summa långfristiga skulder		13 448	13 075
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga lån	33	2 481	6 531
Konvertibelt förlagslån	33	311	896
Derivatinstrument	33	72	179
Leverantörsskulder		3 123	3 796
Aktuella skatteskulder		458	330
Kortfristiga avsättningar	25	771	2 028
Övriga kortfristiga skulder	26	1 146	1 642
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	2 758	3 161
Summa kortfristiga skulder		11 120	18 563
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		45 389	55 373

Kassaflöde

- Operativt kassaflöde var fortsatt mycket starkt och uppgick till 6 080 MSEK (6 285).
- Rörelsens nettoinvesteringar uppgick till 846 MSEK (708).

Operativt kassaflöde

MSEK	2010	2011
Rörelseresultat (EBIT)	6 046	5 204
Omstruktureringskostnader	–	1 420
Avskrivningar	995	1 022
Rörelsens nettoinvesteringar	–708	–846
Förändring av rörelsekapital	362	–238
Erlagd och erhållen ränta	–455	–482
Ej kassaflödespåverkande poster	45	0
Operativt kassaflöde¹	6 285	6 080
Operativt kassaflöde/ Resultat före skatt	1,17	1,02 ²

¹ Exklusive omstruktureringsbetalningar.

² Exklusive omstruktureringskostnader.

Koncernens operativa kassaflöde uppgick till 6 080 MSEK (6 285) vilket motsvarar 102 procent (117) av resultat före skatt exklusive omstruktureringskostnader.

Rörelsens nettoinvesteringar

Direkta nettoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick till 846 MSEK (708), vilket motsvarar 83 procent (71) 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	2010	2011
Varulager	–338	–32
Kundfordringar	–118	–249
Leverantörsskulder	406	235
Övrigt rörelsekapital	412	–192
Förändring i rörelsekapital	362	–238

Varulagrets genomsnittstid uppgick vid årets slut till 97 dagar (103). Kapitalbindning i rörelsekapitalet har ökat under året, vilket påverkade kassaflödet med –238 MSEK (362) sammantaget. Den ökade kapitalbindningen från rörelsekapital har emellertid dämpats tack vare ökade kredittdider från leverantörer.

Brygga mellan kassaflöde från löpande verksamhet och operativt kassaflöde

MSEK	2010	2011
Kassaflöde från löpande verksamhet	5 729	5 347
Omstruktureringsbetalningar	465	373
Rörelsens nettoinvesteringar	–708	–846
Återläggning av betald skatt	799	1 206
Operativt kassaflöde	6 285	6 080

Investeringar i dotterbolag

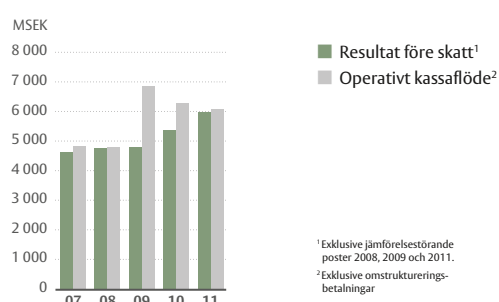
Total köpeskilling för årets investeringar i dotterbolag uppgick till 13 600 MSEK (4 898), varav kassaflödeseffekten var –12 297 MSEK (–2 594). Förvärvad kassa uppgick till 411 MSEK (705).

Nettoskuldens förändring

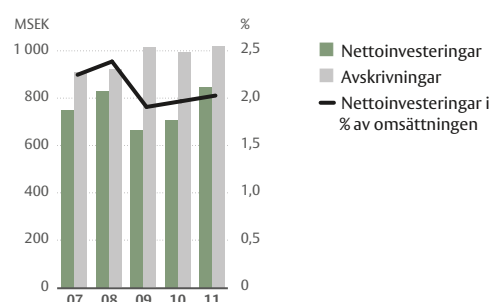
Nettoskulden har främst påverkats av det starkt positiva operativa kassaflödet, utdelning till aktieägarna samt ökade förvärvsbetalningar.

MSEK	2010	2011
Nettoskuld vid årets början	11 048	10 564
Operativt kassaflöde	–6 285	–6 080
Omstruktureringsbetalningar	465	373
Betald skatt	799	1 206
Förvärv/Avyttringar	3 319	6 511
Utdelning	1 317	1 472
Nyemission	–	–308
Återköp av aktier	48	17
Omräkningsdifferens m.m.	–147	452
Nettoskuld vid årets slut	10 564	14 207

RESULTAT FÖRE SKATT OCH OPERATIVT KASSAFLÖDE



INVESTERINGAR



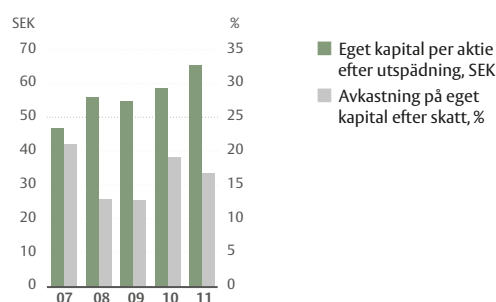
Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2010	2011
LÖPANDE VERKSAMHET			
Rörelseresultat		6 046	5 204
Avskrivningar	8	995	1 022
Återläggning av omstruktureringskostnader		–	1 420
Omstruktureringsbetalningar		–465	–373
Övriga ej kassaflödespåverkande poster	31	45	0
Kassaflöde före räntor och skatt		6 621	7 273
Erlagd ränta		–463	–512
Erhållen ränta		8	30
Betald inkomstskatt		–799	–1 206
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital		5 367	5 585
Förändring av rörelsekapitalet	31	362	–238
Kassaflöde från löpande verksamhet		5 729	5 347
INVESTERINGSVERKSAMHET			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar	14, 15	–870	–898
Försäljningar av materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar	14, 15	162	52
Investeringar i dotterbolag	31	–2 594	–12 297
Avyttringar av dotterbolag	31	–34	6 690
Övriga investeringar	31	–691	–904
Kassaflöde från investeringsverksamhet		–4 027	–7 357
FINANSIERINGSVERKSAMHET			
Utdelning		–1 317	–1 472
Upptagna långfristiga lån		139	1 512
Amortering av ursprungligen långfristiga lån		–1 000	–646
Nyemission		–	308
Återköp av aktier		–48	–17
Övriga upptagna lån och amorteringar netto		–371	2 641
Kassaflöde från finansieringsverksamhet		–2 597	2 326
ÅRETS KASSAFLÖDE		–895	316
LIKVIDA MEDEL			
Likvida medel vid årets början		2 235	1 302
Årets kassaflöde		–895	316
Omräkningsdifferens i likvida medel		–38	47
Likvida medel vid årets slut	33	1 302	1 665

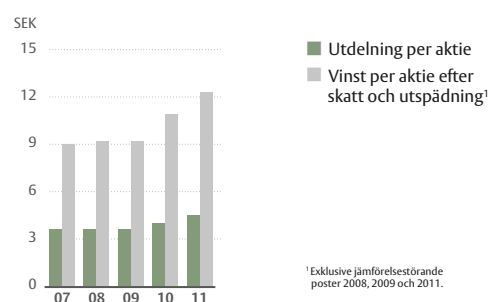
Förändringar i koncernens eget kapital

MSEK	Not	Moderbolagets aktieägare				Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt
		Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel		
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
Ingående balans 2011-01-01	23	366	8 921	-484	11 849	169	20 821
Årets resultat					3 843	26	3 869
Övrigt totalresultat				197		13	210
Summa totalresultat				197	3 843	39	4 079
Utdelning avseende 2010	23				-1 472		-1 472
Aktiesparplaner					16		16
Nyemission		2	306				308
Återköp av egna aktier					-17		-17
Summa transaktioner med aktieägare		2	306		-1 473		-1 165
Utgående balans 2011-12-31	23	368	9 227	-287	14 219	208	23 735

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



UTDELNING



¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2008, 2009 och 2011.



Grand Hyatt San Francisco installerar lösningar från VingCard Elsafe

Kund: Grand Hyatt San Francisco, som ingår i hotellkedjan Hyatt Hotels Corporation.

Utmaning: Det spektakulära hotellet Grand Hyatt San Francisco har nyligen genomgått en totalrenovering och behövde ett toppmodernt säkerhetssystem samt en effektiv energistyrningslösning som kunde integreras med hotellets övriga system för att skapa högsta möjliga effektivitet.

Lösning: VingCards Signature RFID-lås, Elsafes elektroniska kassaskåp Infinity och energistyrningslösningen Orion integrerades via systemet VISIONLINE och på så sätt fick hotellet ett komplett säkerhets- och energistyrningssystem.

Moderbolagets rapporter

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2010	2011
Administrationskostnader	3, 6, 8, 9	-612	-662
Forsknings- och utvecklingskostnader	6, 8, 9	-233	-297
Övriga rörelseintäkter och -kostnader	4	1 623	1 808
Rörelseresultat	9, 32	778	849
Finansiella intäkter	10	1 147	2 394
Finansiella kostnader	9, 11	-246	-714
Koncernbidrag		-725	-232
Resultat före skatt		954	2 297
Inkomstskatt	12	3	-29
Årets resultat		957	2 268

Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	2010	2011
Årets resultat	957	2 268
Övrigt totalresultat		
Värdeförändringar, finansiella instrument	-	258
Summa totalresultat	957	2 526

Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2010	2011
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	14	150	109
Materiella anläggningstillgångar	15	3	3
Aktier i dotterbolag	16	19 686	31 789
Övriga finansiella anläggningstillgångar	19	776	1 141
Summa anläggningstillgångar		20 615	33 042
Omsättningstillgångar			
Fordringar hos dotterbolag		3 476	2 825
Övriga kortfristiga fordringar		58	45
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		25	27
Kassa och bank		0	0
Summa omsättningstillgångar		3 559	2 897
SUMMA TILLGÅNGAR		24 174	35 939
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	22		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	23	366	368
Reservfond		8 905	8 905
Fritt eget kapital			
Överkursfond		34	340
Balanserade vinstmedel		2 709	2 261
Årets resultat		767	2 268
Summa eget kapital		12 781	14 142
Avsättningar			
Övriga avsättningar	25	-	76
Summa avsättningar		-	76
Långfristiga skulder			
Långfristiga lån	33	2 702	2 646
Konvertibelt förlagslån	33	899	-
Summa långfristiga skulder		3 601	2 646
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga lån	33	300	549
Konvertibelt förlagslån	33	311	896
Leverantörsskulder		20	65
Kortfristiga skulder till dotterbolag		6 960	17 413
Aktuella skatteskulder		16	-
Övriga kortfristiga skulder		6	7
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	179	145
Summa kortfristiga skulder		7 792	19 075
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		24 174	35 939
Ställda säkerheter	29	-	-
Ansvarsförbindelser	28	6 136	10 613

**Moderbolagets
kassaflödesanalys**

MSEK	Not	2010	2011
LÖPANDE VERKSAMHET			
Rörelseresultat		778	849
Avskrivningar	8	183	157
Kassaflöde före räntor och skatt		961	1 006
Erlagd och erhållen ränta		-145	-558
Erhållen utdelning		1 028	2 280
Erlagd och erhållen inkomstskatt		9	-1
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital		1 853	2 727
Förändring av rörelsekapital		-141	-86
Kassaflöde från löpande verksamhet		1 712	2 641
INVESTERINGSVERKSAMHET			
Investeringar i materiella- och immateriella anläggningstillgångar		-11	-117
Försäljningar av materiella- och immateriella anläggningstillgångar		0	0
Investeringar i dotterbolag		-603	-11 825
Övriga investeringar		-713	-951
Kassaflöde från investeringsverksamhet		-1 327	-12 893
FINANSIERINGSVERKSAMHET			
Utdelning		-1 317	-1 472
Upptagna lån		4 415	13 050
Amortering av lån		-3 435	-1 617
Nyemission		-	308
Återköp av aktier		-48	-17
Kassaflöde från finansieringsverksamhet		-385	10 252
ÅRETS KASSAFLÖDE		0	0
LIKVIDA MEDEL			
Likvida medel vid årets början		0	0
Årets kassaflöde		0	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 2010-01-01		366	8 905	-	-	3 878	13 149
Årets resultat						957	957
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
Ingående balans 2011-01-01		366	8 905	-	34	3 476	12 781
Årets resultat						2 268	2 268
Säkringsredovisning						-17	-17
Uppskrivning aktier i dotterbolag						275	275
Summa totalresultat						2 526	2 526
Aktiesparplaner						16	16
Återköp av egna aktier						-17	-17
Nyemission		2			306		308
Utdelning avseende 2010	23					-1 472	-1 472
Summa transaktioner med aktieägare		2			340	-1 473	-1 165
Utgående balans 2011-12-31	23	368	8 905	-	340	4 529	14 142

Noter

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 Kompletterande redovisningsregler för koncerner. Redovisningsprinciperna baseras på de per 2011-12-31 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 61–118.

Grund för rapporternas upprättande

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

Viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamålet

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

Inga av de standarder och tolkningar som ska tillämpas för första gången för räkenskapsår som börjar 1 januari 2011 har haft någon väsentlig effekt på den upprättade koncernredovisningen.

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 19 (ändring): Ersättningar till anställda.
- IFRS 9 Financial instruments.

- IFRS 10 Consolidated financial statements.
- IFRS 12 Disclosures of interests in other entities.
- IFRS 13 Fair value measurement.

Ovan angivna nya och ändrade standarder gäller från den 1 januari 2013, med undantag för IFRS 9 som träder i kraft den 1 januari 2015. Samtliga standarder är fortfarande föremål för EUs godkännandeprocess. Ledningen analyserar vilken inverkan de nya och ändrade IFRS kommer att få på de finansiella rapporterna. Den nya standarden IFRS 10 samt ändringarna i IAS 19 kräver retroaktiv tillämpning medan övriga standarder tillämpas framåtriktat och således inte påverkar rapporter som upprättats före respektive ikraftträdande.

Den beslutade ändringen av IAS 19 *Ersättningar till anställda* innebär att "korridormetoden" inte längre är tillämpbar. Istället ska aktuariella vinster och förluster redovisas i övrigt totalresultat när de uppstår och kostnader för tjänstgöring under tidigare år ska redovisas omgående. Därtill ersätts räntekostnader och förväntad avkastning på förvaltningstillgångar av en nettoränta som ska motsvara diskonteringsräntan. Ändringarna införs retroaktivt vilket innebär att jämförande information för räkenskapsåret 2012 ska räknas om vid upprättande av årsredovisning för 2013. Vid omräkningen redovisas ej redovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare år samt ej redovisade aktuariella förluster per 31 december 2011 som en justering av ingående eget kapital efter beaktande av skatteeffekter. Per balansdagen uppgår dessa poster till 1 092 MSEK. Koncernens totala pensionsavsättning, justerad för belopp inom korridoren, uppgår därmed till 2 265 MSEK (se även not 24).

I övrigt bedöms ingen av de ovan nämnda nya IFRS 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. Koncernen avgör individuellt för varje förvärv om innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget ska redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel av det förvärvade företags nettotillgångar. En eventuell negativ skillnad, negativ goodwill, intäktsförs omedelbart efter fastställande.

Tilläggsköpeskillningar avseende förvärv som genomförts efter den 1 januari 2010 klassificeras som finansiella skulder och omvärderas över resultaträkningen i rörelseresultatet. Beloppsmässigt väsentliga tilläggsköpeskillningar diskonteras till nuvärde. Förvärvsrelaterade transaktionskostnader kostnadsförs löpande. Omvärdering av tilläggsköpeskillningar avseende förvärv som genomförts innan den 1 januari 2010 redovisas som förändring av goodwill.

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 intresseföretags resultat efter förvärvstillfället. Utdelningar från intresseföretag redovisas som en reduktion av innehavens redovisade värde. Andelen i intresseföretags resultat redovisas inom rörelseresultatet i koncernresultaträkningen då innehaven är rörelsebettingade.

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 utgörs 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 omräknas 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	
		2010	2011	2010	2011
Argentina	ARS	1,85	1,57	1,72	1,61
Australien	AUD	6,61	6,73	6,93	7,03
Brasilien	BRL	4,10	3,88	4,05	3,71
Kanada	CAD	6,98	6,57	6,85	6,78
Schweiz	CHF	6,94	7,31	7,20	7,36
Chile	CLP	0,014	0,013	0,015	0,013
Kina	CNY	1,07	1,01	1,03	1,10
Colombia	COP	0,0038	0,0035	0,0034	0,0036
Tjeckien	CZK	0,38	0,37	0,35	0,35
Danmark	DKK	1,28	1,21	1,21	1,20
Euroland	EUR	9,57	9,02	8,99	8,96
Storbritannien	GBP	11,14	10,38	10,53	10,68
Hong Kong	HKD	0,93	0,83	0,88	0,89
Ungern	HUF	0,035	0,032	0,032	0,029
Israel	ILS	1,93	1,81	1,91	1,82
Indien	INR	0,158	0,139	0,152	0,130
Kenya	KES	0,091	0,074	0,085	0,081
Sydkorea	KRW	0,0062	0,0059	0,0060	0,0060
Litauen	LTL	2,77	2,61	2,60	2,59
Mexiko	MXN	0,57	0,52	0,55	0,49
Malaysia	MYR	2,24	2,12	2,21	2,18
Norge	NOK	1,19	1,16	1,15	1,15
Nya Zeeland	NZD	5,19	5,16	5,21	5,35
Polen	PLN	2,38	2,19	2,26	2,04
Rumänien	RON	2,27	2,13	2,10	2,08
Ryssland	RUB	0,24	0,22	0,23	0,22
Singapore	SGD	5,29	5,16	5,28	5,33
Thailand	THB	0,23	0,21	0,23	0,22
USA	USD	7,23	6,50	6,84	6,92
Sydafrika	ZAR	0,98	0,90	1,02	0,85

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 företagets 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. Nedskrivningsprövning 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 skäligen 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 bland försäljningskostnader.

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 tilläggsköpeskillingar, 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, tilläggsköpeskillingar 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, upphävts eller löpt ut, se ovan.

Derivatinstrument och säkringsåtgärder

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen på kontraktsdagen 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 aktuariar 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 hänförs 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 överenskomme 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 franchiseintäkter 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 Redovisning för juridiska personer. RFR 2 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 franchise-intäkter 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 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

Moderbolaget redovisar koncernbidrag i enlighet med RFR 2. Mottagna och lämnade koncernbidrag redovisas som finansiella intäkter respektive kostnader i resultaträkningen. Skatteeffekten på koncernbidrag redovisas i enlighet med IAS 12 i resultaträkningen.

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, och redovisar därmed borgensförbindelsen som en ansvarsförbindelse.

Not 2 Försäljningsintäkter

Försäljning till kunder i respektive land

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
USA	9 955	9 772
Kina	3 182	3 861
Frankrike	2 487	2 979
Sverige	1 805	2 652
Tyskland	1 725	2 192
Storbritannien	1 742	1 977
Australien	1 841	1 793
Nederländerna	1 105	1 462
Kanada	1 274	1 273
Finland	837	1 068
Norge	774	1 049
Italien	925	903
Danmark	705	852
Spanien	885	820
Sydkorea	694	793
Belgien	457	726
Mexiko	678	614
Österrike	286	526
Schweiz	417	522
Asien (exklusive Kina, Sydkorea, Singapore, Indien och Thailand)	310	468
Tjeckien	352	396
Polen	147	308
Sydafrika	372	297
Brasilien	321	284
Nya Zeeland	278	284
Afrika (exklusive Sydafrika)	250	284
Förenade Arabemiraten	127	281
Saudi Arabien	273	277
Rumänien	85	236
Hong Kong	215	230
Indien	189	214
Ryssland	160	199
Israel	211	195
Portugal	203	195
Centralamerika (exklusive Mexiko)	193	191
Turkiet	135	176
Singapore	129	159
Baltikum	111	154
Colombia	125	136
Chile	105	125
Thailand	100	116
Sydamerika (exklusive Brasilien, Chile och Colombia)	110	114
Mellanöstern (exklusive Saudi Arabien, Förenade Arabemiraten och Israel)	103	102
Irland	70	91
Grekland	73	55
Övriga länder	302	385
Totalt	36 823	41 786

Omsättning per produktgrupp

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Mekaniska lås, låssystem och tillbehör	15 591	15 877
Elektromekaniska lås, passerkontroll och identifieringsteknologi	8 990	9 044
Entréautomatik	4 110	8 444
Säkerhetsdörrar och beslag	8 132	8 421
Totalt	36 823	41 786

Not 3 Ersättning till revisorer

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Revisionsuppdrag				
PwC	28	30	3	3
Övriga	6	11	–	–
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag				
PwC	1	1	1	1
Övriga	–	–	–	–
Skatterådgivning				
PwC	6	8	1	1
Övriga	2	2	–	–
Övriga tjänster				
PwC	8	19	1	15
Övriga	2	3	0	–
Totalt	53	74	6	20

Not 4 Övriga rörelseintäkter och -kostnader

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Hysesintäkter	12	12
Resultat vid försäljning av anläggnings-tillgångar, netto	92	–3
Statliga bidrag	9	6
Rörelserelaterade skatter	–20	–20
Avyttring av dotterbolag	–3	0
Transaktionskostnader vid förvärv	–61	–22
Nedskrivning av anläggning	–144	–37
Försäkringsersättningar, netto	66	0
Valutakursdifferenser	–26	–15
Övrigt, netto	2	2
Totalt	–73	–77

Moderbolaget

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

Not 5 Resultatandel i intressebolag

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Agta Record AG	–	37
Saudi Crawford Doors Factory Ltd	–	4
Låsgruppen Wilhelm Nielsen AS	3	2
Övriga	–	0
Totalt	3	43

Resultatandelen i Agta Record AG har uppskattats utifrån intressebolagets senast tillgängliga finansiella rapport, vilken är den offentligt publicerade delårsrapporten för första halvåret 2011.

Not 6 Operationella leasingavtal

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Under året betalda leasingavgifter	343	463	13	16
Totalt	343	463	13	16
Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter:				
Förfaller till betalning (2011) 2012	310	423	14	15
Förfaller till betalning (2012) 2013	237	331	15	15
Förfaller till betalning (2013) 2014	177	235	15	15
Förfaller till betalning (2014) 2015	99	177	15	15
Förfaller till betalning (2015) 2016	66	128	16	16
Förfaller till betalning (2016) 2017 eller senare	99	126	16	16
Totalt	988	1 420	91	92

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 36 548 MSEK (30 707). Nedan visas dessa kostnader fördelade på de viktigaste kostnads-slagen:

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Ersättningar till anställda (not 32)	10 110	11 835
Direkta materialkostnader	12 553	14 655
Avskrivningar (not 8, 14, 15)	995	1 022
Övriga inköpskostnader	7 049	7 616
Omstruktureringskostnader	–	1 420
Totalt	30 707	36 548

Not 8 Avskrivningar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Immateriella tillgångar	163	183	182	156
Maskiner	442	452	–	–
Inventarier	237	228	1	1
Byggnader	152	157	–	–
Markanläggningar	1	2	–	–
Totalt	995	1 022	183	157

Not 9 Valutakursdifferenser i resultaträkningen

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Valutakursdifferenser redovisade i rörelse-resultatet	–26	–15	0	0
Valutakursdifferenser redovisade i finansiella kostnader (not 11)	5	7	94	9
Totalt	–21	–8	94	9

Not 10 Finansiella intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Resultat från andelar i dotterbolag	–	–	1 028	2 256
Resultat från andelar i intressebolag	–	–	–	24
Koncerninterna ränteintäkter	–	–	119	114
Övriga finansiella intäkter	2	23	0	–
Externa ränteintäkter och liknande resultatposter	24	36	0	0
Totalt	26	59	1 147	2 394

Not 11 Finansiella kostnader

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Koncerninterna räntekostnader	–	–	–87	–429
Räntekostnader, konvertibla förlagslån	–13	–14	–13	–14
Räntekostnader, övriga skulder	–519	–562	–164	–226
Räntekostnader, räntederivat	–50	–8	–	–
Räntekostnader, valutaderivat	–38	–41	–	–
Valutakursdifferenser på finansiella instrument	5	7	94	9
Värdeförändringar derivatinstrument, säkringsredovisning	1	–1	–	–
Värdeförändringar derivatinstrument, ej säkringsredovisning	5	–18	–	–
Värdeförändringar på lån, säkringsredovisning	–1	1	–	–
Värdeförändringar på aktier och andelar	0	–	–44	–22
Övriga finansiella kostnader	–96	–68	–32	–32
Totalt	–706	–704	–246	–714

Not 12 Inkomstskatt

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Aktuell skatt	–971	–1 048	0	–30
Skatt hänförlig till tidigare år	–289	–142	3	5
Utländsk källskatt	–	–	–	–4
Uppskjuten skatt	–26	95	–	–
Totalt	–1 286	–1 095	3	–29

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

Procent	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Svensk inkomstskattesats	26	26	26	26
Effekt av utländska skattesatser	4	4	–	–
Ej skattepliktiga intäkter/ ej avdragsgilla kostnader, netto	–6	–5	–26	–25
Avdragsgill goodwill	–1	0	–	–
Utnyttjade underskottsavdrag ej tidigare redovisade	–3	–2	–	–
Ej avdragsgilla omstrukturingskostnader	–	1	–	–
Övrigt	4	0	–	–
Skattesats enligt resultaträkningen	24	24	0	1

Not 13 Vinst per aktie

Vinst per aktie före utspädning

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	4 050	3 843
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	365 744	367 833
Vinst per aktie före utspädning (SEK per aktie)	11,07	10,45

Vinst per aktie efter utspädning

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	4 050	3 843
Räntekostnad för konvertibla skuldebrev efter skatt	10	11
Nettovinst för beräkning av resultat per aktie efter utspädning	4 060	3 854
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	365 744	367 833
Antagen konvertering av konvertibla skuldebrev (tusental)	7 001	4 680
Aktiesparplan	65	114
Vägt genomsnittligt antal aktier för beräkning (tusental)	372 810	372 627
Vinst per aktie efter utspädning (SEK per aktie)	10,89	10,33

Vinst per aktie efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	4 050	3 843
Räntekostnad för konvertibla skuldebrev efter skatt	10	11
Jämförelsestörande poster efter skatt	–	736 ¹
Nettovinst för beräkning av resultat per aktie efter utspädning	4 060	4 590
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	365 744	367 833
Antagen konvertering av konvertibla skuldebrev (tusental)	7 001	4 680
Aktiesparplan	65	114
Vägt genomsnittligt antal aktier för beräkning (tusental)	372 810	372 627
Vinst per aktie efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster (SEK per aktie)	10,89	12,30

¹ Jämförelsestörande poster 2011 består av omstrukturingskostnader och resultat från avvecklade verksamheter.

Not 14 Immateriella tillgångar

2011, MSEK	Koncernen			Moderbolaget
	Goodwill	Immateriella tillgångar	Totalt	Immateriella tillgångar
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	22 343	3 789	26 132	945
Inköp	–	112	112	115
Förvärv av dotterbolag	4 584	1 590	6 174	–
Justeringar av föregående års förvärv	–34	–	–34	–
Omräkningsdifferenser	187	30	215	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	27 080	5 521	32 599	1 060
Ingående ackumulerad av-/nedskrivning	–64	–875	–939	–795
Nedskrivningar	–2	–	–	–
Avskrivningar	–	–183	–183	–156
Omräkningsdifferenser	–	–21	–21	–
Utgående ackumulerad av-/nedskrivning	–66	–1 079	–1 143	–951
Bokfört värde	27 014	4 442	31 455	109

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

Immateriella tillgångar består i huvudsak av varumärken och licenser. Bokfört värde på immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod uppgår till 3 412 MSEK (1 950).

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 allokteras 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

kassaflöden 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.

2011

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	5 564	6 041	3 410	4 846	7 153	27 014
Immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod	241	245	1 022	346	1 558	3 412
Totalt	5 805	6 286	4 432	5 192	8 711	30 426

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

Känslighetsanalys

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

2011

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.

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.

Not 15 Materiella anläggningstillgångar

2011, MSEK	Koncernen					Moderbolaget
	Byggnader	Mark och markanläggningar	Maskiner	Inventarier	Totalt	Inventarier
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	3 706	820	6 272	2 244	13 042	17
Inköp	61	7	232	166	467	1
Förvärv av dotterbolag	338	51	142	69	600	–
Försäljningar/utrangeringar	–23	–1	–210	–167	–401	–
Omklassificeringar	56	0	148	–21	184	–
Omräkningsdifferenser	–18	–38	44	22	11	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	4 121	839	6 629	2 314	13 903	18
Ingående ackumulerad av- och nedskrivning	–1 728	–139	–4 436	–1 698	–8 002	–14
Försäljningar/utrangeringar	11	0	173	153	337	–
Nedskrivningar	–104	0	–99	–9	–212	–
Avskrivningar	–157	–2	–452	–228	–840	–1
Omklassificering	0	0	–11	12	0	–
Omräkningsdifferenser	–14	–1	–27	–15	–56	–
Utgående ackumulerad av- och nedskrivning	–1 992	–142	–4 852	–1 786	–8 773	–15
Pågående nyanläggningar					555	–
Bokfört värde	2 128	697	1 777	528	5 684	3

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	–
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

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	HR B 66227, Berlin	2	100	1 086
ASSA ABLOY Nederland Holding B.V.	52153924, Raamsdonksveer	180	100	771
Pan Pan DOOR Co LTD	210800004058002, Dashiqliao	-	36 ²	567
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	2 237
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, Mexico	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
Cardo AB	556026-8517, Malmö	27 000 000	100	11 373
ASSA ABLOY Portugal, Unipessoal, Lda (Portugal)	PT500243700, Alfragide	1	100	0
ASSA ABLOY Entrance Systems Italy S.p.A.	IT06698790968, Milano	12 000	100	63
ASSA ABLOY Holding Italia S.p.A.	IT01254420597, Rome	650 000	100	911
Totalt				31 789

¹ Koncernens innehav uppgår till 100 procent.

² Koncernens innehav uppgår till 70 procent.

Not 17 Andelar i intressebolag

2011 Företagsnamn	Registreringsland	Koncernen		
		Antal andelar	Kapitalandel, %	Redovisat värde, MSEK
Agta Record AG	Schweiz	5 077 964	38	1 171
Talleres Agui S.A	Spanien	4 800	40	17
Låsgruppen Wilhelm Nielsen AS	Norge	305	50	15
Saudi Crawford Doors Ltd	Saudiarabien	800	40	6
Ditec Istanbul Otomatik Gecis Sistemleri Ltd	Turkiet	350	35	1
Övriga				1
Totalt				1 211

Kapitalandelen i Agta Record AG har uppskattats utifrån intressebolagets senast tillgängliga finansiella rapport, vilken är den offentligt publicerade delårsrapporten för första halvåret 2011. Under perioden januari-juni uppgick bolagets intäkter till 1 019 MSEK och resultatet efter skatt till 41 MSEK. Bolagets tillgångar var 2 007 MSEK och totala skulder uppgick till 720 MSEK.

2010 Företagsnamn	Registreringsland	Koncernen		
		Antal andelar	Kapitalandel, %	Redovisat värde, MSEK
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

Not 18 Uppskjuten inkomstskatt

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Uppskjutna skattefordringar		
Skattemässigt avdragsgill goodwill	262	235
Pensioner	127	115
Underskottsavdrag med mera	232	366
Övriga uppskjutna skattefordringar	81	70
Uppskjutna skattefordringar	702	786
 Uppskjutna skatteskulder	 309	 497
Uppskjuten skattefordran, netto	393	289

Förändring i uppskjuten skatt

Ingående balans	751	393
Förvärv av dotterbolag netto	-239	-205
Redovisning i resultaträkningen	-26	95
Valutakursdifferenser	-93	6
Utgående balans	393	289

Koncernen har underskottsavdrag och andra skattefordringar på 3 500 MSEK (2 400) 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	
	2010	2011	2010	2011
Andelar i intressebolag i moderbolaget	–	–	–	1 141
Andra aktier och andelar	762	52	750	–
Räntebärande långfristiga fordringar	62	44	26	–
Övriga långfristiga fordringar	32	68	–	–
Totalt	856	164	776	1 141

Not 20 Varulager

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Material och förrådsartiklar	1 417	1 663
Produkter i arbete	1 214	1 459
Färdiga varor	1 984	2 348
Förskott till leverantörer	210	234
Totalt	4 825	5 704

Nedskrivning av lager uppgick till 43 MSEK (142).

Not 21 Kundfordringar

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Kundfordringar	6 061	7 461
Reservering för värdeminskning	-465	-537
Totalt	5 596	6 924

Åldersanalys av årets kundfordringar

Ej förfallna kundfordringar	4 163	5 075
Förfallna kundfordringar utan nedskrivningsbehov:		
< 3 månader	1 375	1 675
3–12 månader	284	371
> 12 månader	239	240
	1 898	2 386
Nedskrivna kundfordringar:		
< 3 månader	-87	-84
3–12 månader	-142	-174
> 12 månader	-236	-279
	-465	-537
Totalt	5 596	6 924

Kundfordringar per valuta	2010	2011
EUR	1 747	2 374
USD	1 477	1 675
GBP	270	319
AUD	308	282
CNY	399	545
SEK	248	443
Övriga valutor	1 147	1 286
Totalt	5 596	6 924

Årets förändring i reserv för osäkra kundfordringar

	2010	2011
Ingående balans	392	465
Förvärv och avyttringar	39	77
Konstaterade förluster	-81	-80
Återförda outnyttjade belopp	-5	-77
Reservering för osäkra kundfordringar	148	150
Valutaeffekt	-28	2
Utgående balans	465	537

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 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	
Ingående balans per 2011-01-01	19 175	347 002	366 177	366 177
Nyemission	–	2 073	2 073	2 073
Utgående balans per 2011-12-31	19 175	349 075	368 250	368 250
Antal röster, tusental	191 753	349 075	540 828	

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 367 833 (365 744). Vägt genomsnittligt antal aktier i tusental efter full konvertering av utestående konvertibla skuldebrev och effekter av aktiesparprogrammet har under året uppgått till 372 627 (372 810).

Totalt antal aktier i eget förvar per 31 december 2011 uppgick till 400 000. Under 2011 återköptes 100 000 aktier.

Utdelning per aktie

Under räkenskapsåret utbetalad utdelning uppgick totalt till 1 472 MSEK (1 317), vilket motsvarar 4,00 SEK (3,60) per aktie. På bolagsstämman onsdagen den 25 april 2012 kommer en utdelning avseende år 2011 om 4,50 SEK per aktie, totalt 1 657 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	2010	2011
Förmånsbestämda pensionsplaner (A)	177	80
Avgiftsbestämda pensionsplaner	169	295
Sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning (A)	33	27
Totalt	379	402

Belopp som redovisas i balansräkningen

Pensionsavsättningar, MSEK	2010	2011
Avsättningar för förmånsbestämda pensionsplaner (B)	566	652
Avsättningar för sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning (B)	436	441
Avsättningar för avgiftsbestämda pensionsplaner	76	80
Pensionsavsättningar	1 078	1 173
Finansiella tillgångar	-26	-23
Pensionsavsättningar, netto	1 052	1 150

A) Specifikation av belopp som redovisas i resultaträkningen

Pensionskostnader, MSEK	Sjukvårdsersättningar		Förmånsbestämda pensionsplaner		Totalt	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Kostnader avseende tjänstgöring under året	6	6	46	48	52	54
Räntekostnad	24	21	218	204	242	225
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-	-	-167	-176	-167	-176
Aktuariella förluster (vinster), netto	-1	0	67	28	66	28
Nedskrivning/återföring av pensionsfordran ¹	-	-	15	-15	15	-15
Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare år	4	0	0	1	4	1
Förluster (vinster) från reduceringar/regleringar	-	-	-2	-10	-2	-10
Totalt	33	27	177	80	210	107
- varav redovisat inom:						
Rörelseresultat	10	6	44	39	54	45
Finansnetto	23	21	133	41	156	62
Totalt	33	27	177	80	210	107

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 2011 påbörjas därmed först under 2012 i den mån amortering är tillämplig enligt gällande regelverk.

Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar avseende förmånsbestämda planer 2011 uppgick till 32 MSEK (299).

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	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Nuvärde av fonderade förmånsbestämda förpliktelser (C)	-	-	3 305	4 046	3 305	4 046
Verkligt värde på förvaltningstillgångar (D)	-	-	-2 854	-3 115	-2 854	-3 115
<i>Nettovärde fonderade planer</i>	-	-	451	931	451	931
Nuvärde av ofonderade förmånsbestämda förpliktelser (C)	438	472	741	782	1 179	1 254
Ej redovisade aktuariella vinster (förluster)	-2	-30	-623	-1 033	-625	-1 063
Ej redovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare år	0	-1	-3	-28	-3	-29
	436	441	566	652	1 002	1 093
Avsättningar för avgiftsbestämda pensionsplaner					76	80
Totalt					1 078	1 173

C) Förändring i pensionsförpliktelser

MSEK	Sjukvårds- ersättningar		Förmånsbestämda pensionsplaner		Totalt	
	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Ingående nuvärde pensionsförpliktelser	402	438	4 294	4 046	4 696	4 484
Kostnader avseende tjänstgöring under året	6	6	46	48	52	54
Räntekostnad	24	21	218	204	242	225
Aktuariella förluster (vinster)	52	22	-26	327	26	349
Nedskrivning/återföring av pensionsfordran	-	-	15	-15	15	-15
Reduceringar/regleringar	-	-	-15	20	-15	20
Förvärv/avyttringar	-	-	-	329	-	329
Betalningar	-32	-26	-188	-192	-220	-218
Valutakursdifferenser	-14	11	-298	61	-312	72
Utgående nuvärde pensionsförpliktelser	438	472	4 046	4 828	4 484	5 300

D) Förändring i verkligt värde på förvaltningstillgångar

MSEK	Förmånsbestämda pensionsplaner	
	2010	2011
Ingående verkligt värde på förvaltningstillgångar	2 817	2 854
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	167	176
Aktuariella vinster (förluster)	132	-144
Reduceringar/regleringar	-	-5
Förvärv/avyttringar	-	227
Betalningar, netto	-61	-94
Valutakursdifferenser	-201	101
Utgående verkligt värde på förvaltningstillgångar (E)	2 854	3 115

E) Fördelning av förvaltningstillgångar

Förvaltningstillgångar	2010	2011
Aktier	1 439	1 547
Räntebärande placeringar	1 065	1 187
Andra tillgångar	350	381
Totalt	2 854	3 115

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	52	-44

G) Väsentliga aktuariella antaganden

Väsentliga aktuariella antaganden (vägt genomsnitt), %	2010	2011
Diskonteringsränta	5,1	3,9
Förväntad årlig avkastning på förvaltningstillgångar ¹	6,3	6,1
Förväntad årlig löneökning	2,3	2,4
Förväntad årlig pensionsökning	2,4	1,8
Förväntad årlig ökning i sjukvårdsersättningar	10,0	9,2
Förväntad årlig inflation	2,7	2,5

Per den 31 december	2007	2008	2009	2010	2011
Nuvärde av förpliktelser, totalt (+)	4 384	3 963	4 696	4 484	5 300
Verkligt värde på förvaltningstillgångar (-)	-3 177	-2 604	-2 817	-2 854	-3 115
Förpliktelse, netto	1 207	1 359	1 879	1 630	2 185

¹ Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar fastställs baserat på förväntad avkastning på de tillgångar som omfattas av aktuell investeringspolicy. Förvaltningstillgångarna 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 2011 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 28 MSEK (14), varav för moderbolaget 6 MSEK (6). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2011 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 113 procent (146). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkrings-tekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Not 25 Övriga avsättningar

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

MSEK	Koncernen		
	Struktur-reserv	Övrigt	Totalt
Ingående balans 2011-01-01	924	1 640	2 564
Årets avsättningar	1 224	403	1 627
Tilläggsköpeskillingar dotter-företag	1	65	66
Återföring outnyttjade belopp	–91	–194	–285
Utnyttjat under året	–403	–246	–649
Valutakursdifferenser	10	10	20
Utgående balans 2011-12-31	1 665	1 678	3 343

	Koncernen	
	2010	2011
Fördelning i balansräkningen:		
Övriga långfristiga avsättningar	1 793	1 315
Övriga kortfristiga avsättningar	771	2 028
Totalt	2 564	3 343

Strukturreserven är hänförlig till de pågående omstruktureringsprogrammen som initierades 2008, 2009 och 2011. Den utgående reserven förväntas huvudsakligen utnyttjas under de kommande tre åren och avser främst utbetalningar hänförliga till personalneddragningar. Långfristig del av strukturreserven uppgår till 717 MSEK. Se även förvaltningsberättelsen för mer information om omstruktureringsprogrammen. Övriga avsättningar avser beräknade ej utbetalda köpeskillingar, skatter och legala åtaganden inklusive framtida miljörelaterade åtgärder.

Moderbolaget

Övriga avsättningar i moderbolaget avser beräknade ej utbetalda köpeskillingar.

Not 26 Övriga kortfristiga skulder

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Moms och punktskatter	238	397
Innehållen källskatt	65	25
Erhållna förskott	261	573
Sociala avgifter och andra skatter	54	81
Villkorade köpeskillingar för förvärv	48	134
Övriga kortfristiga skulder	480	432
Totalt	1 146	1 642

Not 27 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Personalrelaterade kostnader	1 434	1 630	87	91
Kundrelaterade kostnader	411	611	–	–
Förutbetalda intäkter	68	126	–	–
Upplupna räntekostnader	85	131	42	40
Övrigt	760	663	50	14
Totalt	2 758	3 161	179	145

Not 28 Ansvarsförbindelser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Garantier	49	74	–	–
Garanti till förmån för dotterbolag	–	–	6 136	10 613
Totalt	49	74	6 136	10 613

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	
	2010	2011
< 1 år	8	25
> 1 < 2 år	10	10
> 2 < 5 år	13	30
> 5 år	18	9
Totalt	49	74

Not 29 Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Fastighetsinteckningar	225	305	–	–
Övriga inteckningar	45	134	–	–
Totalt	270	439	–	–

Not 30 Rörelseförvärv

MSEK	2010	2011
Kontant betalt	2 959	12 599
Utbetald del avseende föregående år	–	555
Ej utbetald del av köpeskilling	1 939	446
Total köpeskilling	4 898	13 600
Verkligt värde på förvärvade nettotillgångar	–1 910	–2 736
Avyttrade förvärvade nettotillgångar	–	–6 280
Goodwill	2 988	4 584

Förvärvade tillgångar och skulder enligt förvärvsanalyser

Immateriella tillgångar	1 117	1 590
Övriga anläggningstillgångar	620	843
Varulager	437	803
Fordringar	504	1 371
Likvida medel	705	411
Räntebärande skulder	–390	–244
Övriga skulder	–1 081	–2 038
Innehav utan bestämmande inflytande	–2	0

Förvärvade nettotillgångar till verkliga värden

Kontant reglerad köpeskilling	2 959	12 599
Likvida medel i förvärvade dotterbolag	–705	–411

Förändring i koncernens likvida medel vid förvärv

Nettoomsättning från förvärvstidpunkten	2 142	5 143
EBIT från förvärvstidpunkten	323	644
Nettoresultat från förvärvstidpunkten	195	5 588

Förvärvade enheters årsomsättning 2011 uppgick till totalt 6 601 MSEK (2 880) och nettoresultatet till totalt 5 676 MSEK (163). I nettoresultatet ingår ersättning från avyttrade verksamheter som förvärvats under året. Förvärvsrelaterade kostnader för 2011 uppgick till 22 MSEK (61) och har redovisats som övriga rörelsekostnader i resultaträkningen.

Förvärvet av Cardo klassificeras som ett enskilt väsentligt förvärv och förvärvsalkylen presenteras därför separat nedan. Bland de övriga större förvärven under 2011 kan nämnas LaserCard (USA), FlexiForce (Nederländerna) och Swesafe (Sverige). Pan Pan (Kina), ActiVidentity (USA), Pad-dock (Storbritannien) och King DoorClosers (Sydkorea) utgjorde de större förvärven under 2010.

Preliminära förvärvsanalyser har upprättats för samtliga förvärv under 2011. Villkorad köpeskilling för förvärv under 2010 och 2011 redovisas i balansräkningen som övriga lång- respektive kortfristiga skulder och diskonteras vid större förvärv. Under 2011 har det inte skett någon väsentlig omvärdering av tilläggsköpeskillingar över resultatet. Se nedan för ytterligare beskrivning kring villkorade köpeskillingar för Pan Pan-förvärvet.

2011

LaserCard

Den 31 januari 2011 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i LaserCard Corporation, ett ledande företag inom hantering av säkra ID handlingar till statliga och kommersiella kunder över hela världen. LaserCard har en unik produktportfölj av smarta kort, tjänster och produktlösningar för hantering av komplexa ID system som används av mer än 400 kunder i 44 länder. Företagets styrka ligger i kunskapen och hanteringen av olika typer av säkra identiteter och teknologier som personidentifiering, gränskontroller, säkra statliga tjänster samt tillträde till byggnader. Produktportföljen kompletterar ASSA ABLOYs affärsenhet HID Global. LaserCard har huvudkontor i Kalifornien, USA. Immateriella tillgångar i form av varumärke och kundrelationer har särredovisats. Resterande goodwill är huvudsakligen hänförd till synergier och andra immateriella tillgångar som ej uppfyller kriterierna för separat redovisning.

FlexiForce

Den 6 april 2011 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i FlexiForce ett globalt ledande företag inom komponenter för sektion dörrar för industribruk och garagedörrar för bostäder. FlexiForce är specialiserat på tillverkning och distribution av komponenter för taksjuttportar och har en stark position inom produktutveckling, marknadsföring samt en solid kundbas.

FlexiForce tillför en ny och mycket viktig distributionskanal för att nå tillverkare av industriportar. FlexiForce har sitt säte i Nederländerna. Förvärvsanalysen är preliminär.

Swesafe

Den 6 april 2011 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i Swesafe, den största låssmeden i Sverige. Förvärvet av Swesafe är ett viktigt steg i utvecklingen av den svenska marknaden inom det snabbväxande elektromekaniska segmentet. Genom att äga den största låssmeden i Sverige utvecklas låssmeder och systemintegratörer till att bli mer projektorienterade och fokuserade på elektroniska produkter och serviceerbjudandet. Dessutom kommer det att ge ytterligare förståelse för slutkundernas behov. Goodwill är huvudsakligen hänförd till synergier och andra immateriella tillgångar som ej uppfyller kriterierna för separat redovisning.

Cardo Entrance Solutions

Cardos division Entrance Solutions är en ledande leverantör av industriportar, logistiksystem, garageportar, service och andra tjänster. Förvärvet av Cardo Entrance Solutions utgör

ett strategiskt viktigt steg i utvecklingen av ASSA ABLOYs verksamhet inom divisionen Entrance Systems. Totalt sett kommer detta att förstärka ASSA ABLOYs produkterbjudande och skapa en stark leverantör inom entréautomatik med ett brett utbud av produkter, service och andra tjänster. Förvärvet av Cardo bedöms komma att generera betydande synergier. Dessa förväntas till stor del genereras genom en kombination av bolagens respektive erbjudanden.

Cardo Entrance Solutions skapades under 2010 genom samordning av de två tidigare divisionerna Door & Logistic Solutions och Residential Garage Doors. Cardo Entrance Solutions erbjuder, under varumärkena Crawford och Megadoor, kompletta port-, docknings- och servicelösningar till serviceintensiva kunder inom transport, logistik och handel. Dessutom finns inom divisionen standardiserade och skräddarsydda garageportar för konsumentmarknaden. Sortimentet omfattar vipportar, taksjuttportar, sidoskjutsportar och automatik till dessa. Portarna positioneras som exklusiva med god design, kvalitet samt hög säkerhet. Huvudvarumärken är Crawford och Normstahl.

Immateriella tillgångar i form av varumärke och kundrelationer har särredovisats. Resterande goodwill är huvudsakligen hänförd till synergier och andra immateriella tillgångar som ej uppfyller kriterierna för separat redovisning.

Nedanstående tabell visar förvärvsanalysen för Cardo Entrance Solutions per den 18 mars 2011, exklusive avyttringsgrupper som innehåser för försäljning i enlighet med IFRS5 Anläggningstillgångar som innehåser för försäljning och avvecklade verksamheter. Förvärvsanalysen är preliminär i avvaktan på slutlig värdering av verkligt värde på förvärvade identifierbara immateriella tillgångar.

MSEK	2011
Kontant betalt	11 340
Avgår: Avyttrade verksamheter	-6 280
Total köpeskilling	5 060
Verkligt värde på förvärvade nettotillgångar	-1 932
Goodwill	3 128
Förvärvade tillgångar och skulder enligt förvärvsanalyser	
Immateriella tillgångar	1 474
Övriga anläggningstillgångar	555
Varulager	517
Fordringar	921
Likvida medel	176
Räntebärande skulder	-111
Övriga skulder	-1 600
Innehav utan bestämmande inflytande	-
Förvärvade nettotillgångar till verkliga värden	1 932
Kontant reglerad köpeskilling	11 340
Köpeskilling avyttrad verksamhet	-6 690
Likvida medel i förvärvade dotterbolag	-176
Förändring i koncernens likvida medel vid förvärv	4 474
Nettoomsättning från förvärvstidpunkten	3 709
EBIT från förvärvstidpunkten	455
Nettoresultat från förvärvstidpunkten	5 699

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 marknadsle-

dande 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 golvvstängare. 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.

Avyttringar av dotterföretag

Under 2011 avyttrades Cardo Flow Solutions och Lorentzen & Wettre, vilka utgjorde delar av det under året förvärvade Cardo Entrance Solutions. Dessa avyttringar har redovisats i enlighet med IFRS5 Anläggningstillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter. Under 2010 avyttrades mindre verksamheter i Schweiz och Ryssland. Kassaflödeseffekter och resultat från avyttringar visas i nedanstående tabell:

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Avyttrade nettotillgångar		
Anläggningstillgångar	–	–
Varulager	–	–
Fordringar	–8	–
Likvida medel	–34	–
Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	–	–7 539
Skulder	9	–
Skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	–	1 161
Avyttrade nettotillgångar till bokfört värde	–33	–6 378
Erhållen köpeskilling netto	–	6 690
Avgår: Likvida medel i avyttrade dotterbolag	–34	–
Förändring i koncernens likvida medel vid avyttring	–34	6 690
Resultat efter skatt från avvecklade verksamheter under innehavstiden	–	92
Övrigt	31	–
Resultat från avyttringar	–3	404

Not 31 Kassaflöde

MSEK	Koncernen	
	2010	2011
Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet		
Resultat vid försäljning av inventarier	–84	3
Förändring av pensionsavsättning	54	40
Övrigt	75	–43
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet	45	0
Förändring av rörelsekapital		
Varulager ökning/minskning (–/+)	–338	–32
Kundfordringar ökning/minskning (–/+)	–118	–249
Leverantörsskulder ökning/minskning (+/–)	406	235
Övrigt rörelsekapital ökning/minskning (–/+)	412	–192
Förändring av rörelsekapital	362	–238
Investeringar i dotterbolag		
Total köpeskilling	–4 898	–13 600
Avgår utbetald del av köpeskilling avseende föregående år för årets förvärv	–	555
Avgår förvärvade likvida medel	705	411
Avgår ej utbetald del av köpeskilling	1 939	446
Tillkommer utbetald del av köpeskilling avseende tidigare års förvärv	–340	–109
Investeringar i dotterbolag	–2 594	–12 297
Avyttringar av dotterbolag		
Erhållen köpeskilling netto	–	6 690
Avgår avyttrade likvida medel	–34	–
Avyttringar av dotterbolag	–34	6 690
Övriga investeringar		
Investeringar och försäljningar i övriga aktier	–721	–876
Investeringar och försäljningar av övriga finansiella tillgångar	30	–28
Övriga investeringar	–691	–904

Not 32 Personal

Löner och andra ersättningar, samt sociala kostnader

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Löner och andra ersättningar	8 322	9 704	103	115
– varav tantiem	46	48	8	8
Sociala kostnader	1 788	2 131	66	59
– varav pensionskostnader	379	402	19	21
Totalt	10 110	11 835	169	174

Arvode till styrelsens ledamöter 2011 (inklusive utskottsarbete), TSEK

Namn och befattning	Styrelse	Ersättnings- utskott	Revisions- utskott	Sociala kostnader	Totalt
Gustaf Douglas, ordförande	1 000	100	–	112	1 212
Carl Douglas, ledamot	500	–	–	157	657
Birgitta Klasén, ledamot	500	–	100	188	788
Eva Lindqvist, ledamot	500	–	–	157	657
Johan Molin, verkställande direktör och koncernchef	–	–	–	–	–
Sven-Christer Nilsson, ledamot	500	50	–	56	606
Lars Renström, ledamot	500	–	100	189	789
Ulrik Svensson, ledamot	500	–	200	220	920
Arbetsstagarrepresentanter (2 st)	–	–	–	–	–
Totalt	4 000	150	400	1 079	5 629

Ersättningar och övriga förmåner till ledande befattningshavare 2011

TSEK	Lön/arvode	Rörlig lön	Aktierelaterad ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnader
Johan Molin	11 582	8 250	2 587	117	3 969
Övriga ledande befattningshavare (8 st)	31 594	15 102	4 880	2 956	9 136
Totala ersättningar och förmåner	43 176	23 352	7 467	3 073	13 105
Totala kostnader¹	51 342	27 405	8 921	3 249	15 736

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 2010 till 74 MSEK och sociala avgifter uppgick till 43 MSEK varav pensionskostnader 29 MSEK.

Löner och ersättningar till styrelsen och moderbolagets ledning

Löner och andra ersättningar till styrelsen och moderbolagets ledning uppgick till 37 MSEK (37). Sociala kostnader uppgick till 20 MSEK (35), varav pensionskostnader 7 MSEK (8).

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.

På årsstämman 2011 beslutades att införa ytterligare ett aktiesparprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen. Det nya aktiesparprogrammet benämns LTI 2011 och är utformat enligt liknande villkor som de för LTI 2010.

För varje B-aktie VD förvärvat inom ramen för LTI 2010 och LTI 2011 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 programmen har de anställda förvärvat totalt 174 632 aktier

i ASSA ABLOY AB, varav 87 068 aktier förvärvats under 2011 inom ramen för LTI 2011.

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 2014 (första kvartalet 2013 för LTI 2010), och har behållit de aktier som förvärvats inom ramen för aktiesparprogrammen. 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 maximnivån i ett av styrelsen fastställt intervall avseende utvecklingen för bolagets vinst per aktie under 2011 ha uppfyllts (vinst per aktie under 2010 för LTI 2010). Detta villkor har uppfyllts.

Antalet utestående matchnings- och prestationsrätter för LTI 2011 uppgår till 240 595 stycken. Det totala antalet utestående matchnings- och prestationsrätter för LTI 2010 och LTI 2011 uppgår per balansdagen till 443 680 stycken.

Det verkliga värdet är baserat på aktiekursen på tilldelningsdagen. Nuvärdesberäkningen är baserad 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 25 maj 2011 var 173,29 SEK.

Not 32 forts.

Vid tilldelningsdagen för LTI 2010, den 28 juli 2010, var motsvarande värde för ASSA ABLOYs B-aktie 161,79 SEK.

Den totala kostnaden för koncernens aktiesparprogram uppgick under 2011 till 16 MSEK, varav 7 MSEK avser LTI 2011 och 9 MSEK LTI 2010. Under 2010 uppgick kostnaden för LTI 2010 till 6 MSEK.

Övriga aktierelaterade incitamentsprogram

ASSA ABLOY har givit ut flera konvertibla förlagslån till de anställda inom koncernen, varav ett (Incentive 2007) fortfarande är aktivt men löper ut under 2012. De konvertibla förlagslånen är utgivna till marknadsvärde och innebär därför

ingen personalkostnad för koncernen. För ytterligare information om övriga aktierelaterade incitamentsprogram, se avsnittet om ASSA ABLOY-aktien (sid 122).

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.

Medelantal anställda per land fördelat på kvinnor och män

	Koncernen					
	2010			2011		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
Kina	14 449	5 806	8 644	14 781	6 083	8 698
USA	5 742	1 799	3 943	5 861	1 855	4 006
Frankrike	1 882	707	1 175	2 200	703	1 497
Sverige	1 301	465	837	1 857	517	1 340
Tyskland	1 049	371	679	1 453	475	978
Storbritannien	1 014	339	675	1 319	466	853
Tjeckien	1 035	523	512	1 139	550	586
Mexiko	1 110	583	527	1 128	527	601
Finland	873	326	547	955	340	615
Nederländerna	511	102	409	949	167	782
Sydamerika	925	180	745	910	165	745
Italien	813	181	632	802	202	600
Australien	823	225	598	764	209	555
Spanien	593	156	437	733	183	550
Sydkorea	388	134	254	669	255	414
Norge	470	151	319	550	139	411
Rumänien	395	191	204	539	227	312
Malaysia	452	287	165	472	260	212
Danmark	348	124	224	448	131	317
Kanada	404	96	308	434	104	330
Sydafrika	424	183	241	418	187	231
Israel	377	108	269	353	102	251
Schweiz	345	129	216	343	112	231
Nya Zeeland	303	112	191	316	108	208
Belgien	181	63	117	306	85	221
Irland	215	86	129	208	88	120
Österrike	112	26	86	190	42	148
Portugal	118	30	88	126	30	96
Hong Kong	104	42	62	121	53	68
Övriga	523	139	382	729	173	556
Totalt	37 279	13 664	23 615	41 070	14 538	26 532

	Moderbolaget					
	2010			2011		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
Sverige	104	27	77	124	26	98
Totalt	104	27	77	124	26	98

Ledande befattningshavare och styrelseledamöter fördelat på kvinnor och män

	2010			2011		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
Styrelsen ¹	8	2	6	8	2	6
Koncernledning	9	–	9	9	–	9
– varav moderbolagets ledning	3	–	3	3	–	3
Totalt	17	2	15	17	2	15

¹ 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 ingås genom dotterbolaget ASSA ABLOY Financial Services AB som är koncernens internbank. Externa finansiella transaktioner utförs av Treasury. Treasury uppnår betydande stor-driftsfördelar 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, 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. Koncernen kan anpassa kapitalstrukturen utifrån de behov som uppstår genom att 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 behovet av kapital 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	
	2010	2011
Långfristiga räntebärande fordringar	-62	-44
Kortfristiga räntebärande placeringar inkl positiva marknadsvärden av derivat	-170	-284
Kassa och bank	-1 280	-1 665
Pensionsavsättningar	1 078	1 173
Långfristiga räntebärande skulder	8 134	7 422
Kortfristiga räntebärande skulder inkl negativa marknadsvärden av derivat	2 864	7 605
Totalt	10 564	14 207
Eget kapital	20 821	23 735
Nettoskuldsättning/eget kapital	0,51	0,60

En annan viktig variabel vid bedömningen av koncernens kapitalstruktur är den kreditrating 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 2010				31 december 2011			
	< 1 år	> 1 < 2 år	> 2 < 5 år	> 5 år	< 1 år	> 1 < 2 år	> 2 < 5 år	> 5 år
Långfristiga banklån	-37	-255	-81	-120	-7	-49	-341	-1 070
Långfristiga kapitalmarknadslån	-303	-1 382	-3 277	-3 258	-284	-648	-3 804	-2 734
Konvertibla lån	-324	-905	-	-	-903	-	-	-
Kortfristiga banklån	-1 133	-	-	-	-1 213	-	-	-
Företagscertifikat samt kortfristiga kapitalmarknadslån	-1 402	-	-	-	-5 396	-	-	-
Derivat	-23	37	73	11	20	29	65	-2
Summa per period	-3 222	-2 505	-3 285	-3 367	-7 781	-669	-4 080	-3 806
Likvida medel inklusive räntebärande fordringar	1 304	-	-	-	1 949	-	-	-
Långfristiga räntebärande fordringar	6	47	24	-	44	-	-	-
Tilläggsköpeskillingar	-48	-29	-1 932	-	-134	-2 288	-166	-
Kundfordringar	5 596	-	-	-	6 924	-	-	-
Leverantörsskulder	-3 123	-	-	-	-3 796	-	-	-
Netto	513	-2 487	-5 193	-3 367	-2 794	-2 957	-4 246	-3 806
Bekräftade kreditlöften	24 330	-	-19 189	-	10 306	-	-9 851	-
Kreditlöften med förfall < 1 år	-5 142	-	-	-	-455	-	-	-
Justerad förfalloprofil¹	19 701	-2 487	-24 382	-3 367	7 057	-2 957	-14 097	-3 806

¹ Förfallostruktur garantier se not 28.

Kreditramar/faciliteter	Belopp, MSEK	Löptid	Redovisat värde, MSEK	Valuta	Belopp 2010	Belopp 2011	Varav moderbolaget, MSEK
US Private Placement Program	363	Dec 2013	363	USD	52	52	
US Private Placement Program	554	Maj 2015	622 ¹	USD	80	80	
US Private Placement Program	523	Dec 2016	523	USD	76	76	
US Private Placement Program	346	Apr 2017	346	USD	50	50	
US Private Placement Program	346	Maj 2017	346	USD	50	50	
US Private Placement Program	844	Dec 2018	844	USD	122	122	
US Private Placement Program	484	Maj 2020	484	USD	70	70	
Multi-Currency RCF	9 851	Jun 2014	0	EUR	1 100	1 100	
Banklån EIB	985	Jul 2018 ²	985	EUR	0	110	
Global MTN Program	13 433	Mar 2014	403	EUR	45	45	403
		Jun 2014	1 343	EUR	150	150	1 343
		Jun 2016	295 ¹	NOK	250	250	295
		Jun 2016	115	NOK	100	100	115
		Jun 2018	500	SEK	0	500	500
Övriga långfristiga lån	253		253				
Totala långfristiga lån/faciliteter	27 982		7 422				2 656
US Private Placement Program	554	Maj 2012	562 ¹	USD	80	80	
Global MTN Program		Feb 2012	300	SEK	300	300	300
		Maj 2012	250	SEK	250	250	250
Incentive Program	896	Jun 2012	896	EUR	100	100	896
Global CP Program	6 920		1 518	USD	0	220	
			89	EUR	0	10	
Svenskt CP Program	5 000		2 635	SEK	747	2 650	
Övriga banklån	806		806				
Checkkredit	1 098		370				
Totala kortfristiga lån/faciliteter	15 273		7 426				1 446
Totala lån/faciliteter	43 255		14 848				4 102
Kassa och bank			-1 665				-4
Kortfristiga räntebärande placeringar			-50				-23
Långfristiga räntebärande placeringar			-44				
Marknadsvärde derivat			-55				
Pensioner			1 173				
Nettoskuld			14 207				4 075

¹ Lånen säkringsredovisas.² Lånet är amorterat med start november 2016. I tabellen har lånets snittförfallodag angivits.

Rating

Institut	Kortsiktigt	Utsikt	Långsiktigt	Utsikter
Standard & Poor's	A2	Stabil	A-	Negativa
Moody's	P2	Stabil	n/a	

I samband med offentliggörandet av Cardoförvärvet satte dock Standard & Poor's ratingen på negativ "credit watch". Denna "credit watch" togs bort under april månad och ersattes av "negativa utsikter". 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 kortsiktiga såväl som långsiktiga låneramar. Enligt finanspolitiken 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 108 visar förfallotidpunkterna för ASSA ABLOYs finansiella instrument inklusive bekräftade kreditlöften. Förfallotidpunkterna är 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. De bryggfaciliteter som togs upp i samband med Cardoförvärvet har amorterats i sin helhet, dels genom intäkter från de avyttringar som gjorts och dels genom upptagande av nya långfristiga och kortfristiga lån. 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 500 MUSD (580), GMTN-program om 2 656 MSEK (2 705) samt ett lån från Europeiska Investeringsbanken om 110 MEUR (0). Under året har långfristig bilateral finansiering om 110 MEUR tagits upp från Europeiska Investeringsbanken. Övriga förändringar i långa lån förklaras framför allt av att en del av ursprungligen långa lån nu har kortare tid än 1 år till förfall samt att ett nytt lån om 500 MSEK med en löptid om 7 år har tagits upp under GMTN-programmet.

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 4 242 MSEK (747). 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. Ökningen av kortfristig finansiering är huvudsakligen kopplad till finansieringen av Cardoförvärvet.

Vid årets slut var den genomsnittliga löptiden för koncerns räntebärande skulder, exklusive pensionsavsättningen, 31 månader (39). Vissa av koncernens 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 förföll under 2011. Lånet konverterades i sin helhet. Konverteringen hanterades av en extern part. Konvertering påbörjades redan under 2010 och under 2011 emitterades ytterligare 2 073 184 aktier av serie B. Totalt emitterades 2 332 344 aktier av serie B i samband med Incentive 2006.

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 av serie B. Utspädningseffekten vid maximal konvertering uppgår till 1,3 procent av aktiekapitalet och 0,9 procent av totalt röstetal. Vid utgången av 2011 uppgick Incentive 2007 till 100 MEUR.

Valutasammansättning

Valutasammansättningen av ASSA ABLOYs upplåning är beroende av valutafördelningen av koncernens tillgångar och övriga skulder. Valutaswappar används för att uppnå den önskade valutafördelningen. Se tabellen "Nettoskulsättning per valuta" på sidan 111.

Likvida medel och andra räntebärande fordringar

Kortfristiga räntebärande placeringar uppgick vid årets slut till 50 MSEK (24). Utöver detta finns räntebärande långfristiga fordringar om 44 MSEK (62) samt finansiella derivat med ett positivt marknadsvärde om 234 MSEK (146) som, utöver likvida medel, ingår i definitionen av finansiell nettoskuld. Placeringar av likvida medel sker huvudsakligen på bankkonton eller 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 1 dag (3,3) vid utgången av 2011.

Moderbolagets likvida medel finns på ett underkonto till koncernens gemensamma koncernkonto.

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2011	2010	2011
Kassa och bank	1 280	1 665	0	4
Kortfristiga placeringar med löptid under 3 månader	22	–	–	–
Likvida medel	1 302	1 665	0	4
Kortfristiga placeringar med löptid mer än 3 månader	2	50	14	23
Långfristiga räntebärande fordringar	62	44	26	–
Positivt marknadsvärde derivat	146	234	–	–
Totalt	1 512	1 993	40	27

Nettoskuldsättning per valuta

MSEK	2010-12-31		2011-12-31	
	Nettoskuldsättning exklusive valutaswappar	Nettoskuldsättning inklusive valutaswappar	Nettoskuldsättning exklusive valutaswappar	Nettoskuldsättning inklusive valutaswappar
USD	4 094	4 813	5 937	5 465
EUR	3 603	2 265	4 510	2 399
SEK	2 500	2 594	3 913	5 791
AUD	-10	577	-4	661
NOK	467	221	453	306
KRW	337	337	265	265
CNY	-225	-225	-604	-604
GBP	-83	-314	-121	-424
Övrigt	-119	296	-142	348
Totalt	10 564	10 564	14 207	14 207

Ränterisker i räntebärande tillgångar

Treasury hanterar ränterisken i räntebärande tillgångar. 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 dag (1,2) vid slutet av 2011. En förändring nedåt på avkastningskurvan med en procentenhet skulle minska koncernens ränteintäkter med cirka 8 MSEK (9) och koncernens eget kapital med 6 MSEK (7).

Ränterisker i upplåning

Förändringar i räntenivån har en direkt inverkan på ASSA ABLOYS räntenetto. Identifiering och hantering av koncernens ränteexponering sker inom Treasury, som analyserar koncernens ränteexponering 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. Finanspolycyn stipulerar att den genomsnittliga räntebindningstiden i normalfallet ska vara 24 månader. Vid årets utgång uppgick den genomsnittliga räntebindningstiden på bruttoskulden, exklusive pensionsskulder, till cirka 16 månader (23). En förändring uppåt på avkastningskurvan med en procentenhet skulle öka koncernens räntekostnader med cirka 93 MSEK (58) och minska koncernens egna kapital med 71 MSEK (44).

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 relativt begränsad inom koncernen. Huvudprincipen är att låta valutaförändringar slå igenom i affärsrörelsen så snabbt som möjligt. Som ett resultat av detta säkras i normalfallet inte de löpande valutaflödena.

Transaktionsflöden avseende större valutor
(import + och export –)

Valuta, MSEK	Valutaexponering	
	2010	2011
AUD	400	410
CAD	433	439
CNY	-710	-754
CZK	-144	-203
EUR	836	742
GBP	160	357
NOK	-195	-237
SEK	-802	-756
USD	198	-185

Omräkningsexponering i resultatet

Tabellen nedan visar effekterna på koncernens resultat före skatt vid 10 procents försvagning av den svenska kronan gentemot de större valutorerna, med alla andra variabler konstanta.

Effekt på resultat före skatt vid 10 procent
försvagning av SEK

Valuta, MSEK	2010	2011
AUD	39	38
CAD	18	16
CNY	46	53
DKK	11	12
EUR	143	151
GBP	23	18
NOK	32	23
USD	206	201

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 valutators 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 111 visas användningen av valutaterminskontrakt i relation till finansiering i större valutor. Terminskontrakten 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 85 procent (86) av koncernens försäljning reglerades via cash pools under 2011. 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 terminskontrakt 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" på sidan 113 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.

För redovisningsändamål klassificeras finansiella instrument utifrån värderingskategorier enligt IAS 39. Tabellen "Finansiella instrument" på sidan 113 ger en översikt över finansiella tillgångar och skulder, värderingskategori samt redovisat och verkligt värde per post.

Vid beräkning av verkligt värde beaktas endast allmänna förändringar i marknadsräntorna och ej rörelser i kreditspreaden för det enskilda bolaget.

Utestående derivatinstrument per den 31 december

Instrument, MSEK	31 december 2010			31 december 2011		
	Positivt marknads-värde	Negativt marknads-värde	Nominellt värde	Positivt marknads-värde	Negativt marknads-värde	Nominellt värde
Valutaterminer, upplåning	41	-62	4 974	106	-126	9 936
Räntederivat	105	-10	2 760	112	-37	14 845
Valutaränteswappar	-	-	-	16	-16	502
Summa	146	-72	7 734	234	-179	25 283

Finansiella instrument: redovisade värden och verkliga värden per värderingskategori

MSEK	IAS 39 kategori*	2010		2011	
		Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella tillgångar					
Andra aktier och andelar	3	762	762	52	52
Övriga finansiella tillgångar	1	94	94	112	112
Kundfordringar	1	5 596	5 596	6 924	6 924
Derivatinstrument – säkringsredovisning	5	96	96	95	95
Derivatinstrument – innehav för handel	2	50	50	139	139
Summa Derivatinstrument		146	146	234	234
Kortfristiga placeringar	1	2	2	50	50
Likvida medel	1	1 302	1 302	1 665	1 665
Finansiella skulder					
Långfristiga lån – säkringsredovisning	2	1 477	1 477	917	917
Långfristiga lån – ej säkringsredovisning	4	5 758	5 939	6 500	6 907
Summa Långfristiga lån		7 235	7 416	7 422	7 829
Konvertibla förlagslån	4	1 210	1 210	896	896
Kortfristiga skulder – säkringsredovisning	2	–	–	562	562
Kortfristiga skulder – ej säkringsredovisning	4	2 481	2 481	5 969	5 969
Derivatinstrument – innehav för handel	2	72	72	179	179
Leverantörsskulder	4	3 123	3 123	3 796	3 796
Tilläggsköpeskillingar	2	1 920	1 920	2 531	2 531

*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	2010				2011			
	Redovisade värden	Noterade priser	Observerbar data	Ej observerbar data	Redovisade värden	Noterade priser	Observerbar data	Ej observerbar data
Finansiella tillgångar								
Derivatinstrument	50	-	50	-	139	-	139	-
Andra aktier och andelar	762	762	-	-	-	-	-	-
Finansiella skulder								
Långfristiga lån – säkringsredovisning	1 477	-	1 477	-	917	-	917	-
Kortfristiga lån – säkringsredovisning	-	-	-	-	562	-	562	-
Derivatinstrument	72	-	72	-	179	-	179	-
Tilläggsköpeskillingar ¹	1 920	-	-	1 920	2 531	-	-	2 531

¹ Tilläggsköpeskillingar är ofta avhängigt av resultatutvecklingen i förvärvad 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

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 dörlösningar.

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.

2011

2011 var ett framgångsrikt år för ASSA ABLOY trots utmanande marknadsförhållanden med en viss avmattning under det andra halvåret på de mogna marknaderna. Organisk tillväxt uppgick till 4 procent drivet av fortsatta investeringar i nya produkter och i marknadsorganisationen. Förvärvet av Crawford var koncernens största strukturaffär någonsin samtidigt som förvärvsaktiviteten var hög under året generellt sett med 18 genomförda förvärv, vilket gav 17 procent tillförd omsättning.

Två större avyttringar av förvärvad verksamhet har även skett under året för verksamhetsgrenar som inte bedömdes passa in i ASSA ABLOY långsiktigt.

Ett nytt strukturprogram lanserades under året i syfte att fortsatt öka koncernens kostnadseffektivitet. De tidigare programmen har visat sig vara mycket framgångsrika med stora besparingar och ytterligare ökad effektivitet i produktionsenheterna.

Fortsatta effektiviseringar, stärkt marknadsposition och lansering av nya innovativa produkter befäste ASSA ABLOYs ledande ställning och koncernen är väl positionerad för en långsiktigt uthållig tillväxt.

Rörelseresultatet exklusive omstruktureringsskostnader ökade med 10 procent och kassaflödet var fortsatt starkt. Vinst per aktie efter full utspädning exklusive jämförelsestörande poster ökade med 13 procent.

Fem år i sammandrag

Belopp i MSEK om ej annat anges	2007	2008	2009	2010	2011
Omsättning och resultat					
Omsättning	33 550	34 829 ⁴	34 963 ⁴	36 823	41 786
Organisk tillväxt, %	7	0	-12	3	4
Förvärvad tillväxt, %	5	4	3	8	17
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	6 366	6 447 ¹	6 426 ¹	7 041	7 646 ¹
Avskrivningar	-909	-921	-1 014	-995	-1 022
Rörelseresultat (EBIT)	5 458	5 526 ¹	5 413 ¹	6 046	6 624 ¹
Resultat före skatt (EBT)	4 609	3 499	3 740	5 366	4 559
Årets resultat	3 368	2 438	2 659	4 080	3 869
Kassaflöde					
Kassaflöde från löpande verksamhet	3 871	4 369	5 924	5 729	5 347
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-2 127	-2 648	-1 835	-4 027	-7 357
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-1 568	-1 311	-3 741	-2 597	2 326
Årets kassaflöde	176	410	348	-895	316
Operativt kassaflöde ³	4 808	4 769	6 843	6 285	6 080
Sysselsatt kapital och finansiering					
Sysselsatt kapital	28 621	32 850	30 382	31 385	37 942
– varav goodwill	17 270	20 669	20 333	22 279	27 014
– varav övriga immateriella och materiella anläggningstillgångar	6 782	7 945	7 541	8 336	10 126
– varav aktier och andelar i intressebolag	39	38	39	37	1 211
Nettoskuld	12 953	14 013	11 048	10 564	14 207
Innehav utan bestämmande inflytande	201	163	162	169	208
Eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande	15 467	18 674	19 172	20 652	23 527
Data per aktie, SEK					
Vinst per aktie efter skatt och före utspädning	9,18	6,60	7,18	11,07	10,45
Vinst per aktie efter skatt och utspädning (EPS)	9,02	9,21 ¹	9,22 ¹	10,89	12,30 ¹
Eget kapital per aktie efter utspädning	46,76	55,91	54,76	58,64	65,54
Utdelning per aktie	3,60	3,60	3,60	4,00	4,50 ²
Kurs på B-aktien vid årets slut	129,75	88,50	137,80	189,50	172,60
Nyckeltal					
Rörelsemarginal (EBITDA), %	19,0	18,5 ^{1,4}	18,4 ^{1,4}	19,1	18,3 ¹
Rörelsemarginal (EBIT), %	16,3	15,9 ^{1,4}	15,5 ^{1,4}	16,4	15,9 ¹
Vinstmarginal (EBT), %	13,7	10,0	10,7	14,6	10,9
Avkastning på sysselsatt kapital, %	18,4	13,3	13,1	18,5	13,6
Avkastning på sysselsatt kapital exklusive jämförelsestörande poster, %	18,4	17,2	16,2	18,5	17,4
Avkastning på eget kapital, %	21,0	12,8	12,7	19,1	16,7
Soliditet, %	41,5	41,9	45,4	45,9	42,9
Nettoskulsättning/eget kapital	0,83	0,74	0,57	0,51	0,60
Räntetäckningsgrad	7,4	5,7	7,2	10,1	8,8
Ränta konvertibelt förlagslån netto efter skatt	55,0	81,0	31,9	9,9	10,5
Antal aktier, 1000-tal	365 918	365 918	365 918	366 177	368 250
Antal aktier efter utspädning, 1000-tal	380 713	380 713	372 931	372 736	371 213
Medelantal anställda	32 267	32 723	29 375	37 279	41 070

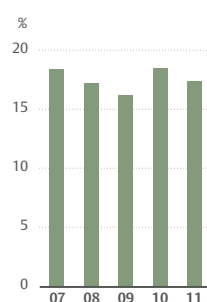
¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2008, 2009 och 2011.

² För 2011 enligt styrelsens förslag.

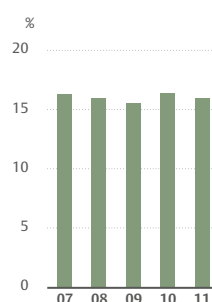
³ Exklusive omstrukturingsbetalningar.

⁴ Omklassificering har skett av 2008 och 2009. Omklassificering har ej skett 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.

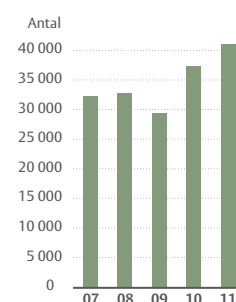
AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL¹



RÖRELSEMARGINAL (EBIT)¹



MEDELANTAL ANSTÄLLDA



¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2008, 2009 och 2011.

Kvartalsinformation

KONCERNEN I SAMMANDRAG Belopp i MSEK om ej annat anges	kv 1 2010	kv 2 2010	kv 3 2010	kv 4 2010	Helår 2010	kv 1 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011	Helår 2011
Omsättning	8 345	9 356	9 474	9 648	36 823	8 699	10 502	10 841	11 744	41 786
Organisk tillväxt	-3%	2%	6%	6%	3%	6%	5%	2%	4%	4%
Bruttoresultat exklusive jämförelse- störande poster	3 361	3 761	3 846	3 869	14 836	3 560	4 050	4 208	4 469	16 287
Bruttoresultat/Omsättning	40,3%	40,2%	40,6%	40,1%	40,3%	40,9%	38,6%	38,8%	38,0%	39,0%
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA) exklusive jämförelse- störande poster	1 536	1 780	1 875	1 851	7 041	1 630	1 863	2 002	2 151	7 646
Rörelsemarginal (EBITDA)	18,4%	19,0%	19,8%	19,2%	19,1%	18,7%	17,7%	18,5%	18,3%	18,3%
Avskrivningar	-241	-265	-245	-244	-995	-253	-248	-251	-270	-1 022
Rörelseresultat (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster	1 295	1 515	1 630	1 606	6 046	1 377	1 615	1 751	1 881	6 624
Rörelsemarginal (EBIT)	15,5%	16,2%	17,2%	16,6%	16,4%	15,8%	15,4%	16,2%	16,0%	15,9%
Jämförelsestörande poster ¹	-	-	-	-	-	-	-	-	-1 420	-1 420
Rörelseresultat (EBIT)	1 295	1 515	1 630	1 606	6 046	1 377	1 615	1 751	461	5 204
Finansnetto	-137	-152	-190	-201	-680	-162	-156	-169	-158	-645
Resultat före skatt (EBT)	1 158	1 363	1 440	1 405	5 366	1 215	1 460	1 582	303	4 559
Vinstmarginal (EBT)	13,9%	14,6%	15,2%	14,6%	14,6%	14,0%	13,9%	14,6%	2,6%	10,9%
Skatter	-278	-333	-341	-334	-1 286	-268	-321	-348	-158	-1 095
Årets resultat	880	1 031	1 099	1 071	4 080	943	1 156	1 653	118	3 869
Fördelning av årets resultat:										
Aktieägare i ASSA ABLOY AB	876	1 019	1 090	1 064	4 050	941	1 143	1 644	114	3 843
Innehav utan bestämmande inflytande	4	11	9	7	30	2	13	8	4	26

OPERATIVT KASSAFLÖDE	kv 1 2010	kv 2 2010	kv 3 2010	kv 4 2010	Helår 2010	kv 1 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011	Helår 2011
Rörelseresultat (EBIT)	1 295	1 515	1 630	1 606	6 046	1 377	1 615	1 751	461	5 204
Omstruktureringsskostnader	-	-	-	-	-	-	-	-	1 420	1 420
Avskrivningar	241	265	245	244	995	253	248	251	270	1 022
Rörelsens nettoinvesteringar	-50	-270	-153	-235	-708	-161	-223	-216	-245	-846
Förändring av rörelsekapitalet	-475	79	167	591	362	-963	-181	-125	1 031	-238
Erlagd och erhållen ränta	-77	-170	-29	-179	-455	-74	-152	-121	-135	-482
Ej kassaflödespåverkande poster	-64	21	30	58	45	16	4	-12	-8	0
Operativt kassaflöde²	870	1 440	1 890	2 085	6 285	448	1 311	1 528	2 794	6 080
Operativt kassaflöde/Resultat före skatt	0,75	1,06	1,31	1,48	1,17	0,37	0,90	0,97	1,62 ²	1,02 ³

NETTOSKULDENS FÖRÄNDRING	kv 1 2010	kv 2 2010	kv 3 2010	kv 4 2010	Helår 2010	kv 1 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011	Helår 2011
Nettoskuld vid periodens ingång	11 048	11 469	12 608	10 864	11 048	10 564	21 586	23 403	16 159	10 564
Operativt kassaflöde	-870	-1 440	-1 890	-2 085	-6 285	-448	-1 311	-1 528	-2 794	-6 080
Strukturbetalningar	112	182	71	101	465	48	67	75	183	373
Betald skatt	261	241	94	203	799	235	363	190	418	1 206
Förvärv/Avyttringar	768	373	720	1 458	3 319	11 606	996	-6 415	324	6 511
Utdelning	-	1 317	-	-	1 317	-	1 472	-	-	1 472
Återköp av aktier	-	48	-	-	48	-	17	-	-	17
Nyemission	-	-	-	-	-	-	-	-308	-	-308
Omräkningsdifferens m.m.	150	418	-739	23	-147	-419	213	742	-84	452
Nettoskuld vid periodens utgång	11 469	12 608	10 864	10 564	10 564	21 586	23 403	16 159	14 207	14 207
Nettoskuldsättning/Eget kapital	0,57	0,62	0,55	0,51	0,51	1,03	1,10	0,69	0,60	0,60

NETTOSKULD	kv 1 2010	kv 2 2010	kv 3 2010	kv 4 2010	kv 1 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011
Långfristiga räntebärande fordringar	-64	-60	-56	-62	-64	-58	-49	-44
Kortfristiga räntebärande placeringar inklusive derivat	-699	-205	-252	-170	-378	-315	-488	-284
Kassa och bank	-1 216	-1 271	-1 225	-1 280	-1 298	-1 299	-1 582	-1 665
Avsättningar till pensioner	1 114	1 150	1 056	1 078	1 179	1 214	1 233	1 173
Övriga långfristiga räntebärande skulder	10 561	10 265	9 481	8 134	7 479	6 582	6 535	7 422
Kortfristiga räntebärande skulder inklusive derivat	1 773	2 729	1 860	2 864	14 668	17 279	10 510	7 605
Totalt	11 469	12 608	10 864	10 564	21 586	23 403	16 159	14 207

SYSSELSATT KAPITAL OCH FINANSIERING	kv 1 2010	kv 2 2010	kv 3 2010	kv 4 2010		kv 1 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011
Sysselsatt kapital	31 523	33 051	30 495	31 385		36 267	38 232	39 667	37 942
– varav goodwill	22 480	23 659	22 085	22 279		25 343	25 663	27 138	27 014
– varav övriga immateriella och materiella anläggningstillgångar	7 797	8 160	7 450	8 336		8 496	10 129	10 043	10 126
– varav aktier och andelar i intressebolag	38	37	37	37		1 111	1 121	1 234	1 211
Tillgångar och skulder i avyttrande-grupp som innehas för försäljning	–	–	–	–		6 299	6 379	–	–
Nettoskuld	11 469	12 608	10 864	10 564		21 586	23 403	16 159	14 207
Innehav utan bestämmande inflytande	167	174	157	169		198	301	201	208
Eget kapital, exklusive innehav utan bestämmande inflytande	19 887	20 269	19 474	20 652		20 783	20 907	23 308	23 527

DATA PER AKTIE, SEK	kv 1 2010	kv 2 2010	kv 3 2010	kv 4 2010	Helår 2010	kv 1 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011	Helår 2011
Vinst per aktie efter skatt och före utspädning	2,39	2,79	2,98	2,91	11,07	2,57	3,08	4,40	0,40	10,45
Vinst per aktie efter skatt och utspädning	2,36	2,74	2,93	2,86	10,89	2,53	3,07	4,42	0,30	10,33
Vinst per aktie efter skatt och utspädning exklusive jämförelsestörande poster ¹	2,36	2,74	2,93	2,86	10,89	2,52	3,05	3,30	3,43	12,30
Eget kapital per aktie efter utspädning	56,94	57,89	55,65	58,65	58,64	58,34	59,35	65,91	65,79	65,54

ANTAL AKTIER	Mar 2010	Jun 2010	Sep 2010	Dec 2010	Helår 2010	Mar 2011	Jun 2011	Sep 2011	Dec 2011	Helår 2011
Antal aktier före utspädning, 1000-tal	365 918	365 918	365 918	366 177	366 177	367 732	368 250	368 250	368 250	368 250
Vägt genomsnittligt antal aktier efter utspädning, 1000-tal	372 931	372 882	372 827	372 810	372 810	373 038	373 000	372 946	372 627	372 627

¹ Jämförelsestörande poster består av omstrukturingskostnader och nettovinst i avyttringsgrupp som innehas för försäljning för 2011.

² Exklusive omstrukturingsbetalningar.

³ Resultat före skatt exklusive jämförelsestörande poster.

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 anläggningstillgångar.

Nettoskulsättning

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: 340 MSEK
Balanserade vinstmedel: 2 261 MSEK
Årets resultat: 2 268 MSEK
SUMMA: 4 869 MSEK

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 4,50 SEK per aktie, 1 657 MSEK, utdelas till aktieägarna samt att återstoden, 3 212 MSEK, överföres i ny räkning. Utdelningsbeloppet är beräknat på antal utestående aktier per den 9 februari 2012.

Som avstämningsdag för utdelning föreslås måndagen den 30 april 2012. Om bolagsstämman beslutar i enlighet med förslaget beräknas utdelning komma att sändas ut genom Euroclear Sweden ABs försorg fredagen den 4 maj 2012.

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 9 februari 2012

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 9 februari 2012

PricewaterhouseCoopers AB

Peter Nyllinge
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

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

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har reviderat årsredovisningen, koncernredovisningen för ASSA ABLOY AB för år 2011. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 61–118.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt internationella redovisningsstandarder IFRS, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess finansiella

resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen, och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess resultat och kassaflöden enligt internationella redovisningsstandarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även reviderat förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för ASSA ABLOY AB för år 2011.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen 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 de revisionsbevis vi inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 9 februari 2012

PricewaterhouseCoopers AB

Peter Nyllinge
Auktoriserad revisor

ASSA ABLOY-aktien

Kursutveckling 2011

Under 2011 sjönk OMX Stockholm med 17 procent, medan ASSA ABLOYs B-aktie utvecklades bättre än index och sjönk med 9 procent från 189,50 kronor till 172,60 kronor. Börsvärde uppgick vid årets slut till 63 560 MSEK (69 391).

Den högsta slutkursen under året uppgick till 194,90 SEK och noterades den 11 januari medan den lägsta slutkursen uppgick till 133,50 SEK och noterades den 19 augusti.

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 B-aktien på samtliga marknadsplatser uppgick under 2011 till 918 miljoner aktier (910), en omsättningshastighet om 249 procent (249). Omsättningen i B-aktien på NASDAQ OMX Stockholm uppgick till 391 miljoner aktier (464), motsvarande en omsättningshastighet om 106 procent (127). Den genomsnittliga omsättningshastigheten på NASDAQ OMX Stockholm uppgick oförändrat till 96 procent (95) och på Large Cap-listan till 101 procent (99).

Med införandet av EUs MiFID direktiv i slutet av 2007, har strukturen för aktiehandel i Europa förändrats. I och med att

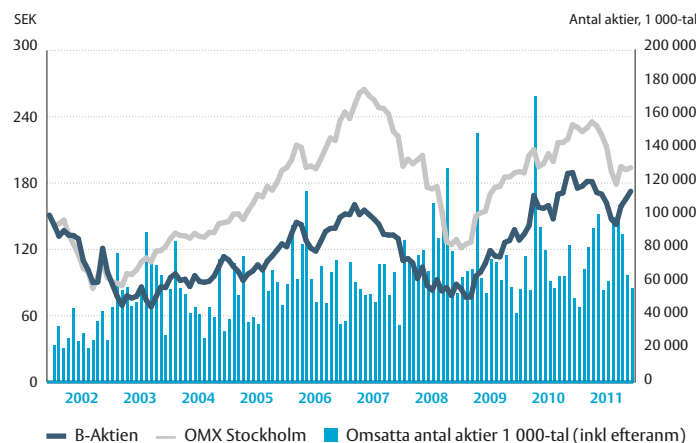
en aktie nu kan handlas på flera marknadsplatser än de börser där den är noterad, har handeln blivit mer fragmenterad. Samtidigt har den totala omsättningen ökat i många aktier. ASSA ABLOYs aktie omsätts nu inte längre bara på NASDAQ OMX Stockholm, under 2011 handlades aktien på mer än tio olika marknadsplatser. Med alltmer fragmenterad handel, sker en allt större andel av omsättningen i de flesta svenska aktier utanför Stockholmsbörsen. Under 2011 stod handeln på Stockholmsbörsen för 43 procent av omsättningen i aktien, att jämföra med 51 procent under 2010 och 65 procent under 2009.

Ägarstruktur

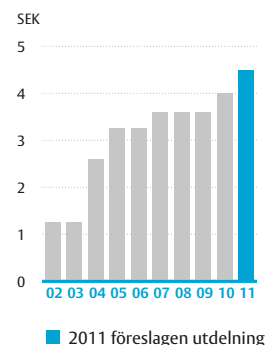
Antalet aktieägare uppgick vid årsskiftet till 18 697 (20 199) och de tio största aktieägarna innehade cirka 38 procent (31) av kapitalet och 58 procent (53) av rösterna. Ägare med mer än 50 000 aktier, motsvarande totalt 361 aktieägare, representerade 97 procent (95) av aktiekapitalet och 97 procent (96) av rösterna.

Investerare utanför Sverige ägde cirka 64 procent (63) av kapitalet och cirka 44 procent (43) av rösterna. De största ägarländerna utanför Sverige var USA och Storbritannien.

KURSUUTVECKLING OCH OMSÄTTNING 2002–2011



UTDELNING PER AKTIE 2002–2011



Data per aktie

SEK/aktie ¹	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Vinst efter skatt och utspädning ²	3,53	3,31	6,33	6,97	7,99 ³	9,02	9,21 ³	9,22 ³	10,89	12,30 ³
Utdelning	1,25	1,25	2,60	3,25	3,25	3,60	3,60	3,60	4,00	4,50 ⁴
Direktavkastning, % ⁵	1,3	1,5	2,3	2,6	2,2	2,8	4,1	2,6	2,1	2,6
Utdelning i % ^{2,6}	32,2	33,9	42,0	47,6	64,0	40,5	52,3	47,8	37,0	36,6
Börskurs, vid periodens slut	99,50	85,50	113,50	125,00	149,00	129,75	88,50	137,80	189,50	172,60
Högsta börskurs	159,50	110,00	113,50	126,00	151,00	164,00	126,00	142,50	199,20	194,90
Lägsta börskurs	76,50	67,00	84,00	89,25	109,00	124,50	69,75	71,50	126,60	133,50
Eget kapital ²	35,85	31,23	34,74	42,85	39,13	46,76	55,91	54,76	58,64	65,48
Antal aktier, 1000-tal ⁷	370 935	370 935	378 718	378 718	376 033	380 713	380 713	372 931	372 736	371 213

¹ Justeringar har gjorts avseende genomförda nyemissioner.

² 2002–2003 har ej justerats för IFRS.

³ Exklusive jämförelsestörande poster 2006, 2008, 2009 och 2011.

⁴ Av styrelsen föreslagna 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.

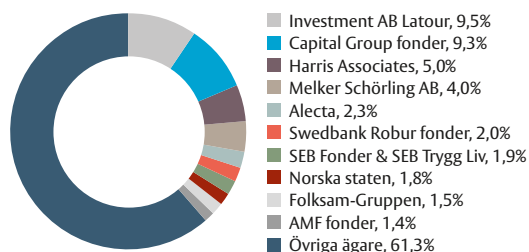
ASSA ABLOYs tio största aktieägare

Uppgifterna baseras på aktieboken per 31 december 2011.

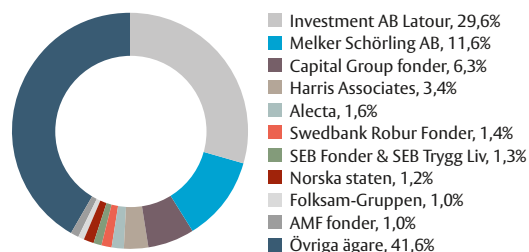
Ägare	A-aktier	B-aktier	Totalt antal aktier	Kapital, %	Röster, %
Investment AB Latour	13 865 243	21 300 000	35 165 243	9,5	29,6
Melker Schörling AB	5 310 080	9 162 136	14 472 216	4,0	11,6
Capital Group fonder		34 151 600	34 151 600	9,3	6,3
Harris Associates		18 245 322	18 245 322	5,0	3,4
Alecta		8 390 000	8 390 000	2,3	1,6
Swedbank Robur Fonder		7 533 035	7 533 035	2,0	1,4
SEB Fonder & SEB Trygg Liv		6 928 260	6 928 260	1,9	1,3
Norska staten		6 468 627	6 468 627	1,8	1,2
Folksam-Gruppen		5 359 412	5 359 412	1,5	1,0
AMF fonder		5 265 000	5 265 000	1,4	1,0
Övriga ägare		226 271 663	226 271 663	61,3	41,6
Totalt antal	19 175 323	349 075 055	368 250 378	100,0	100,0

Källa: SIS Ägarservice AB och Euroclear Sweden AB.

ÄGARSTRUKTUR (KAPITALSORTERAD)



ÄGARSTRUKTUR (RÖSTSORTERAD)



Aktiekapitalet

ASSA ABLOYs aktiekapital uppgick den 31 december 2011 till 368 250 378 SEK fördelat på 19 175 323 aktier av serie A och 349 075 055 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
1999	Konverterade skuldförbindelser efter split och emissioner	18 437 812		295 970 830	314 408 642
2000	Konverterade skuldförbindelser	18 437 812		301 598 383	320 036 195
2000	Nyemission	19 175 323		313 512 880	332 688 203
2000	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
2011	Konverterade skuldförbindelser	19 175 323		349 075 055	368 250 378
	Antal aktier efter utspädning	19 175 323		353 560 643	371 212 727

Aktiekapital och rösträtt

Aktiekapitalet uppgick vid årets slut till 368 250 378 SEK fördelat på totalt 368 250 378 aktier, varav 19 175 323 aktier av serie A och 349 075 055 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 540 828 285 där en aktie av serie A motsvarar tio röster och en aktie av serie B motsvarar en röst.

Återköp av egna aktier

Sedan 2010 har styrelsen begärt och fått mandat av bolagsstämman att köpa tillbaka och överlåta egna aktier. Syftet har varit att kunna anpassa bolagets kapitalstruktur och därigenom bidra till ökat aktieägarvärde, att kunna tillvarata förvärvsmöjligheter genom att helt eller delvis finansiera företagsförvärv med egna aktier samt som en säkringsåtgärd för bolagets långsiktiga aktiesparprogram. Årsstämman 2011 gav styrelsen bemyndigande att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva högst så många aktier av serie B att ASSA ABLOY efter varje förvärv innehar högst 10 procent av det totala antalet aktier i bolaget.

Totalt 400 000 (300 000) aktier av serie B innehas av ASSA ABLOY efter återköp i syfte att säkra bolagets förpliktelser med anledning av bolagets långsiktiga aktiesparprogram (LTI 2010 och LTI 2011). Dessa aktier utgör 0,1 procent (0,1) av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om 1,00 SEK. Köpeskillingen uppgick till 65 MSEK (48).

Av ovanstående aktier förvärvades 100 000 (300 000) ASSA ABLOY aktier av serie B under 2011. Dessa utgör 0,03 procent (0,1) av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om 1,00 SEK. Köpeskillingen uppgick till 17 MSEK (48).

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 4,50 SEK per aktie (4,00), utdelas till aktieägarna för räkenskapsåret 2011, motsvarande en direktavkastning på B-aktien om 2,6 procent (2,1).

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 för-

utsättning 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. Detta villkor har uppfyllts.

På årsstämman 2011 beslutades det att genomföra ett nytt långsiktigt aktiesparprogram (LTI 2011) för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen.

För varje aktie av serie B som VD förvärvat inom ramen för LTI 2011 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 2014, och behållit de aktier som förvärvats inom ramen för LTI 2011.

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 2011 ha uppfyllts. Detta villkor har 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 och andra nyckelpersoner inom koncernen, Incentive 2006. Incentive 2006 förföll under 2011. Lånet konverterades i sin helhet. Konverteringen hanterades av en extern part. Konverteringen påbörjades redan under 2010 och under 2011 emitterades ytterligare 2 073 184 aktier av serie B. Totalt emitterades 2 332 344 aktier av serie B i samband med Incentive 2006.

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 av serie B.

Maximal konvertering av Incentive 2007 innebär en utspädningseffekt på 1,3 procent av aktiekapitalet och 0,9 procent av totalt röstetalet.

Vid utgången av 2011 uppgick Incentive 2007 till 100 MEUR.

Cirka 1 400 anställda i omkring 15 länder deltar i Incentive 2007.

Analytiker som följer ASSA ABLOY

Företag	Namn	Telefonnummer	E-mail
ABG Sundal Collier	Anders Idborg	+46 8 566 286 74	anders.idborg@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	Oscar Stjerngren	+46 8 568 80 606	oscar.stjerngren@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
Erik Penser Bankaktiebolag	Max Frydén	+46 8 463 84 63	max.fryden@penser.se
Exane BNP Paribas	Jonathan Mounsey	+44 207 039 9529	jonathan.mounsey@exanebnpparibas.com
Goldman Sachs	Sam Edmunds	+44 20 7552 1289	samson.edmunds@gs.com
Goldman Sachs	Aaron Ibbotson	+44 20 7774 6661	aaron.ibbotson@gs.com
Handelsbanken Capital Markets	Peder Frölén	+46 8 701 12 51	pefr15@handelsbanken.se
Handelsbanken Capital Markets	Jon Hyltner	+46 8 701 12 75	johy01@handelsbanken.se
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
Pareto Securities	David Jacobsson	+46 8 402 52 72	david.jacobsson@paretoohman.se
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

Information till aktieägare

Årsstämma

Årsstämma för ASSA ABLOY hålls på Moderna Museet, Skeppsholmen, i Stockholm, onsdagen den 25 april 2012 klockan 15.00. Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska:

- Vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast torsdagen den 19 april 2012.
- Anmäla sitt deltagande till ASSA ABLOY AB senast torsdagen den 19 april 2012.

Registrering i aktieboken

Aktieägare, som har sina aktier förvaltarregistrerade måste, utöver anmälan om deltagande i stämman, tillfälligt föras in i aktieboken i eget namn (så kallad rösträtsregistrering) för att få delta i stämman. För att denna registrering ska vara genomförd torsdagen den 19 april 2012 bör aktieägaren i god tid före denna dag kontakta sin bank eller förvaltare.

Anmälan till årsstämman

- Hemsida www.assaabloy.com
- Adress ASSA ABLOY AB "årsstämma", Box 7842, 103 98 Stockholm
- Telefon 08 506 485 14

Vid anmälan ska anges:

- Namn
- Person- eller organisationsnummer
- Adress och telefonnummer (dagtid)
- Antal aktier
- Eventuella biträden

Sker deltagandet med stöd av fullmakt bör denna insändas i samband med anmälan. Fullmaktsformulär finns tillgängliga på www.assaabloy.com.

Valberedning

Valberedningen har till uppgift att förbereda val av ordförande och övriga ledamöter i styrelsen, val av revisor, val av ordförande vid bolagsstämma, arvodesfrågor och därtill hörande frågor. Inför årsstämman 2012 utgörs valberedningen av Mikael Ekdahl (Melker Schörling AB), Gustaf Douglas (Investment AB Latour), Liselott Ledin (Alecta), Marianne Nilsson (Swedbank Robur Fonder) och Per-Erik Mohlin (SEB fonder/SEB Trygg Liv). Mikael Ekdahl är valberedningens ordförande.

Utdelning

Som avstämningsdag för utdelning föreslås måndagen den 30 april 2012. Om årsstämman beslutar i enlighet med förslaget, beräknas utdelning komma att sändas ut genom Euroclear Sweden ABs försorg fredagen den 4 maj 2012.

Mer information

Niklas Ribbing, Chef Investor Relations
Telefon 08 506 485 79
niklas.ribbing@assaabloy.com

Rapporter kan beställas från ASSA ABLOY AB

- Hemsida www.assaabloy.com
- Telefon 08 506 485 00
- Fax 08 506 485 85
- Post ASSA ABLOY AB
Box 70340
107 23 Stockholm

Ekonomisk rapportering

Första kvartalet: 24 april 2012
Andra kvartalet: 27 juli 2012
Tredje kvartalet: 29 oktober 2012
Fjärde kvartalet och årsrapport: februari 2013
Årsredovisning 2012: mars 2013

Årsredovisning online

ASSA ABLOYs årsredovisning online har många användarvänliga funktioner. Det går att få texter upplästa direkt 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. Årsredovisning online finns på: www.assaabloy.com/arsredovisning2011



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 kontakt-don 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 radiosändare/-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.

ASSA ABLOY is the global leader in door opening solutions, dedicated to satisfying end-user needs for security, safety and convenience

www.assaabloy.com

ASSA ABLOY

ASSA ABLOY AB
Box 70 340
107 23 Stockholm
Besöksadress:
Klarabergsviadukten 90
Tel 08 506 485 00
Fax 08 506 485 85

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

– Johan Molin, VD och koncernchef