

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

En bolagsstyrning utformad efter Koncernens verksamhet är väsentlig för affärsmässiga framgångar och ökad lönsamhet. Under året har Gunnebo arbetat aktivt med att anpassa styrningen av Koncernen så att den i större utsträckning än tidigare supporterar och driver verksamheten framåt.

Gunnebo AB (publ) är noterat på NASDAQ OMX Nordic Exchange Stockholm och Koncernens bolagsstyrning är utöver vad som följer av svensk lag baserad på Svensk kod för bolagsstyrning (Koden)¹⁾, NASDAQ OMX Stockholm ABs Regelverk för emittenter och Aktiemarknadsnämndens uttalanden.

Denna rapport sammanfattar hur bolagsstyrningen är organiserad, har bedrivits och utvecklats inom Koncernen under verksamhetsåret 2010.

Gunnebo följer Kodens bestämmelser i alla avseenden utom ett; efter det att tidpunkten för årsstämman tillkännagetts i enlighet med Kodens regel 1.1 har styrelsen mot bakgrund av att påskhelgen 2011 infaller under aktuell vecka, fattat beslutet att senarelägga årsstämman 2011 till den efterföljande veckan (se nedan under Årsstämma 2011).

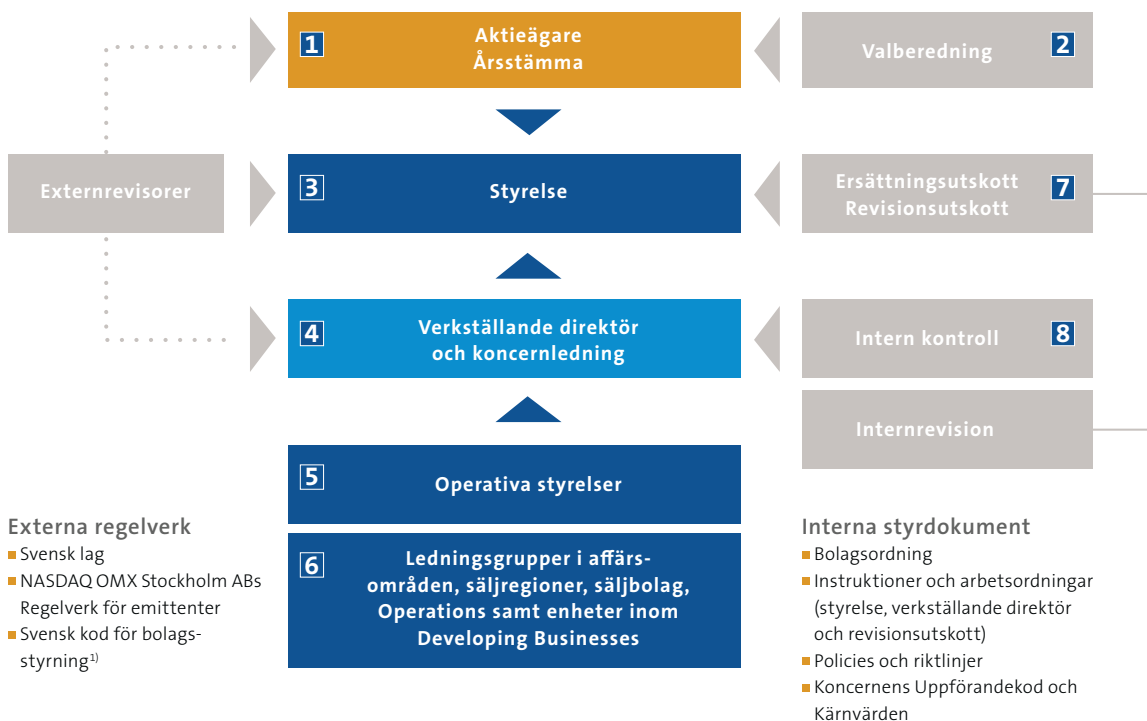
Styrning och ansvarsfördelning

För att stötta den nya strategin och bidra till ett ökat fokus på affären har Gunnebo successivt implementerat en ny organisation från den 1 juli 2010. Denna rapport beskriver hur Koncernen styrs utifrån den nya organisationsstrukturen. För information om hur Koncernen tidigare styrdes, hänvisas till Bolagsstyrningsrapport 2009 vilken finns tillgänglig på Gunnebos webbplats.

God bolagsstyrning handlar om tydlig ansvarsfördelning, transparens mot ägarna samt en effektiv styrning och kontroll av Koncernens verksamhet så att den följer uppsatta mål. Styrning, ledning, kontroll och ansvarsfördelning i Gunnebo utövas främst av:

- Aktieägare
- Styrelse
- Verkställande direktör
- Koncernledning
- Operativa styrelser
- Ledningsgrupper i Affärsområden, Regioner och Säljbolag
- Stabsfunktioner

Modell över bolagsstyrningen i Gunnebo



1) Svensk kod för bolagsstyrning finns tillgänglig på www.bolagsstyrning.se

Aktieägare 1

Vid utgången av 2010 uppgick antalet aktieägare i Gunnebo till 10 600. Andelen svenskt finansiellt ägande var cirka 24 procent och andelen utländskt ägande uppgick till 9 procent. 12 procent av aktiekapitalet ägdes av svenska fysiska personer, vilket innebar att 88 procent ägdes av juridiska personer eller av utländska fysiska personer. Tabell över ägare som representerar innehav om 10 procent eller mer av aktiekapitalet samt ytterligare information om Gunnebos ägare finns under avsnittet "Gunnebo-aktien" på sidorna 96–97.

Bolagsstämma

Aktieägarnas inflytande utövas vid årsstämman och i förekommande fall vid eventuell extra bolagsstämma, vilka är Gunnebos högsta beslutande organ. Alla aktieägare som är registrerade i utskrift eller annan framställning av aktieboken och som har anmält sitt deltagande till stämman inom i kallelsen angiven tid har rätt att delta i stämman med full rösträtt. De aktieägare som inte har möjlighet att närvara personligen ges möjlighet att företrädas genom ombud.

Den aktieägare som vill ha ett ärende behandlat på bolagsstämma skall lämna förslaget till styrelsens ordförande genom att skicka ett e-mail till info@gunnebo.com alternativt per post, se adress till Gunnebo AB på omslaget till denna årsredovisning.

Årsstämman 2010

Årsstämman 2010 avhölls den 27 april på Lisebergsteatern i Göteborg. Vid stämman deltog 94 aktieägare, vilka tillsammans representerade 60,5 procent av antalet aktier och röster i bolaget.

Till ordinarie ledamöter i styrelsen omvaldes Mikael Jönsson, Martin Svalstedt, Björn Eriksson, Bo Dankis, Göran Bille samt nyvaldes Katarina Mellström. Årsstämman omvalde även Martin Svalstedt till styrelsens ordförande. Årsstämman beslutade bland annat om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, införande av aktierelaterat incitamentsprogram för ledande befattningshavare och nyckelpersoner samt principer för utseende av valberedning.

Årsstämman beslutade att inte lämna någon utdelning till aktieägarna och att tillgängliga vinstmedel balanseras i ny räkning.

Årsstämman 2011

Nästa årsstämma för aktieägare i Gunnebo kommer att hållas i Chalmers kårhus, Chalmersplatsen 1 i Göteborg torsdagen den 28 april 2011. Mer information om årsstämman publiceras på www.gunnebo.com.

Valberedning 2

Valberedningens uppgift är att inför årsstämman lämna förslag till beslut avseende bland annat stämмоordföranden, styrelseledamöter (antal, namn respektive ordförande), styrelsearvodet, ersättning för utskottsarbete, revisorsarvode samt procedur för utseende av valberedning. Vid årsstämman 2010 beslöts att Gunnebos valberedning fram till årsstämman 2011 skall bestå av en representant för vardera av de tre största aktieägarna per den 30 september 2010 samt styrelsens ordförande.

Eftersom den tredje och fjärde största ägaren, IF Skadeförsäkrings AB och Enter Fonder AB, båda har avböjt deltagande har uppdraget att utse den tredje ledamoten tillfallit den femte största ägaren, Odin Forvaltnings AS.

Följande ägarrepresentanter bildar valberedning inför årsstämman 2011: Dan Sten Olsson, Stena Adactum AB; Nils-Olov Jönsson, Vätterledens Invest AB; Nils Petter Hollekim, Odin Forvaltnings AS och Martin Svalstedt, styrelsens ordförande och sammankallande. Ordförande i valberedningen är Dan Sten Olsson.

Enligt valberedningens bedömning är samtliga ledamöter oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vidare är Nils-Olov Jönsson och Nils Petter Hollekim oberoende i förhållande till bolagets största ägare. Valberedningen representerade vid tredje kvartalets utgång 46 procent av antalet aktier och röster i bolaget.

Någon ersättning för arbete i valberedningen utgår inte från bolagets till medlemsarna. Valberedningen har fram till denna årsredovisnings framläggande haft ett möte.

För att kontakta Valberedningen, skicka ett e-mail till info@gunnebo.com alternativt per post, se adress till Gunnebo AB på omslaget till denna årsredovisning.

Styrelse 3

Styrelsens övergripande uppdrag är att förvalta aktieägarnas intressen. Det är även styrelsens uppgift och ansvar att tillse att denna bolagsstyrningsrapport upprättas. Av bolagsordningen följer att styrelsen skall bestå av lägst fem och högst sju ledamöter med högst två suppleanter.

Årsstämman 2010 beslöt att Gunnebos styrelse för tiden intill årsstämman 2011 skall bestå av sex ordinarie ledamöter och inga suppleanter. Därutöver utser Gunnebos svenska fackliga organisationer två ordinarie ledamöter som har varsin suppleant. Ordförande för styrelsen utses av årsstämman. Ingen av Gunnebos ledande befattningshavare ingår i styrelsen.

Koncernens verkställande direktör och koncernchef respektive ekonomi- och finansdirektören deltar vid styrelsens sammanträden, den senare även som sekreterare. Därutöver deltar andra ledande befattningshavare vid behov.

Styrelseledamöternas oberoende

Enligt Koden skall majoriteten av de årsstämmovalda styrelseledamöterna vara oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning. Minst två ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning skall även vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Enskilda styrelseledamöters aktieinnehav, oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen och bolagets större aktieägare, samt förtroendeuppdrag framgår av tabellen på sidan 83.

Styrelsens arbetsordning

Styrelsens arbete styrs huvudsakligen av aktiebolagslagen, Koden och av styrelsens arbetsordning. Arbetsordningen fastställs årligen vid det konstituerande styrelsesammanträdet och av den nu gällande arbetsordningen följer att styrelsen skall ha minst fem ordinarie

sammanträden mellan varje årsstämma samt vad som skall behandlas vid respektive sammanträde. Av arbetsordningen framgår även arbets- och ansvarsfördelning mellan styrelsen, ordföranden, utskott och den verkställande direktören.

Styrelsens uppgift är bland annat att fastställa strategier, affärsplaner, verksamhetsmål samt delårsrapporter och bokslutskommunikéer. Vidare ankommer det på styrelsen att besluta om betydande förändringar i Gunnebos organisation och verksamhet samt löpande utvärdera den verkställande direktörens arbete.

Sammanträdesrapport

Styrelsen har under 2010 haft sju ordinarie samt tre extra protokollförda sammanträden. Under dessa möten har VD-rapporter, bokslut för avslutade perioder, budget 2010 och 2011, delårs- och årsrapporter, finansrapporter, avrapportering från utskott och valberedning samt årsstämmoärenden behandlats. Därutöver har bland annat följande ärenden avhandlats:

- Uppföljning av åtgärdsprogrammet Get It Right
- Strategiska frågor
- Investeringsfrågor
- Utvärdering av företagsförvärv samt förvärv av divisionen Security Products från API Security Holdings
- Etablering i Kina
- Avyttring av Troax
- Styrelseutvärdering
- VD-utvärdering
- Arbetsordningar

Under året har ingen av styrelsens ledamöter reserverat sig mot något beslutsärende.

Utvärdering av styrelsearbetet

Styrelsens arbete utvärderas årligen genom en enkät, vars resultat ligger till grund för att kontinuerligt förbättra styrelsearbetet. Utvärderingen innefattar bland annat frågor kring styrelsens sammansättning, styrelsemöten, styrelsematerial, utskotten samt hur väl styrelseordföranden och styrelsen fullföljer sina huvuduppgifter enligt Koden.

Ordförande

Vid årsstämman den 27 april 2010 omvaldes Martin Svalstedt till styrelsens ordförande. Det är styrelseordförandens ansvar att säkerställa att styrelsens arbete bedrivs på ett effektivt sätt. Det innebär bland annat att säkerställa att styrelsen fullgör sina åligganden samt att följa verksamhetens utveckling och se till att övriga ledamöter fortlöpande får den information som krävs för att styrelsearbetet skall kunna utövas med bibehållen kvalitet och i enlighet med tillämpligt regelverk. Styrelseordföranden deltar inte i den operativa ledningen av bolaget.

Verkställande direktör **4**

Per Borgvall är Gunnebos verkställande direktör och leder verksamheten i enlighet med den arbetsordning som styrelsen har antagit. Verkställande direktören ansvarar även för att styrelsen erhåller information och nödvändigt beslutsunderlag, är föredragande vid styrelsemötena samt håller kontinuerligt styrelsen och ordföranden informerade om Koncernens och bolagets finansiella ställning och utveckling.

Under 2010 har den verkställande direktörens arbete fokuserats på att implementera den nya strategin. Detta har bland annat medfört en ny organisation och från första kvartalet 2011 också en förändrad extern rapporteringsstruktur (se mer information på sidan 91). Förändringarna genomfördes för att få en organisation som stöttar den nya strategin och ger ett ökat fokus på affären.

Därutöver har den verkställande direktören fortsatt att fokusera på genomförandet av åtgärder inom ramen för Get It Right-programmet som förbättrat kassaflöde, förbättrade marginaler samt kostnadsbesparingar.

Koncernledning

Gunnebos Koncernledning bestod från den 1 juli till den 31 december 2010 av den verkställande direktören, direktörerna för Affärsområdena, Regionerna North Europe, South Europe och Operations, ekonomi- och finansdirektören samt personal- och informationsdirektören.

Koncernledningens uppgift är att fastställa, genomföra och följa upp strategier och riktlinjer för Koncernens verksamhet efter beslut från styrelsen. Detta säkerställs genom att direktörerna för såväl affärsområdena och regionerna som för operations finns representerade i den exekutiva ledningsgruppen.

Arbetet i Koncernledningen har under 2010 fokuserats på att utarbeta affärsplaner enligt den nya strategin samt på att genomföra och följa upp mål och prioritera åtgärder inom ramen för Get It Right-programmet. Det ankommer även på Koncernledningen att löpande bedöma och besluta om de offerter som Gunnebo lämnar på större affärer.

Ny organisation

För att stötta den nya strategin och bidra till ett ökat fokus på affären har Gunnebo successivt implementerat en ny organisation från den 1 juli till den 31 december 2010. Organisationen bygger på de fyra affärsområdena Bank Security & Cash Handling, Entrance Control, Secure Storage och Services; tre säljregioner – North Europe, South Europe samt Rest of the World vilka samlar Koncernens 30 säljbolag; Operations som ansvarar för produktion, inköp, logistik, kvalitet, miljö och FoU och Developing Businesses (SafePay, Gateway, Perimeter Protection samt det i december 2010 avyttrade Troax).

Den nya organisationen utgör Koncernens operativa rapporteringsstruktur från den 1 januari 2011.

Beskrivningen nedan om hur Koncernen styrs är gjord utifrån den nya organisationsstrukturen. En schematisk beskrivning av de olika organisatoriska enheterna, deras ansvarsområden samt hur de interagerar med varandra finns under avsnittet "Världsledande leverantör av en säkrare framtid" på sidorna 6–9.

Operativ ledning

Gunnebos operativa verksamhet består av de fyra affärsområdena Bank Security & Cash Handling, Entrance Control, Secure Storage och Services, Operations, tre ledningsgrupper inom Developing Businesses samt 30 säljbolag som är uppdelade i regionerna North Europe, South Europe och Rest of the World.

Operativa styrelser **5**

Varje region, säljbolag, affärsområde, Operations samt verksamheter inom Developing Businesses har en operativ styrelse. Dessa ansvarar för att styra respektive verksamhet, och är de organ under Koncernledningen som ansvarar för den operativa styrningen av Koncernen.

Verkställande direktören, direktörerna för affärsområdena, regiondirektörerna samt direktören för Operations delar på ordförandeskapet i de operativa styrelserna. Övriga medlemmar i de operativa styrelserna består av representanter från enheternas respektive ledningsgrupper.

Även i de operativa styrelserna har det under året varit fokus på att färdigställa och bryta ner affärsplanerna till den operativa verksamheten samt på att genomföra och följa upp aktiviteter inom ramen för Get It Right-programmet. Därutöver har de arbetat med uppföljning av iakttagelser vid interna och externa revisioner.

Ledningsgrupper i affärsområden, säljregioner, säljbolag, **6** Operations samt enheter inom Developing Businesses

Ledningsgrupperna i affärsområdena, säljregionerna, säljbolagen, Operations och inom Developing Businesses ansvarar för ledningen av den dagliga verksamheten.

Ledningsgrupperna består av de tre till fem viktigaste funktionscheferna samt chefen för respektive affärsområde, land eller Operations.

Utöver att hantera frågor som uppkommer i den dagliga affären har ledningsgrupperna under året arbetat med att vidareutveckla Koncernens affärer och stärka marknadspositionerna inom de kärnaffärer som anges i den nya strategin, successivt implementera den nya organisationen samt med att genomföra och följa upp andra åtgärder som beslutats inom ramen för Get It Right-programmet. Exempel på detta är att anpassa de fasta kostnaderna efter rådande marknadsförhållanden.

Stabsfunktioner

På Gunnebos huvudkontor finns stabsfunktioner för samordning av Operations (forskning och utveckling, produktion, miljö, kvalitet, logistik och inköp), finans, koncernredovisning, intern revision och intern kontroll, business control, juridik, IT, personal och kommunikation. Dessa funktioner ansvarar för att ta fram tillämpliga koncernövergripande strategier och aktivitetsplaner inom sina respektive ansvarsområden samt för att bistå och vidareutveckla organisationen utifrån sina respektive kompetenser.

Under 2010 har stabsfunktionerna bland annat fokuserat på att kommunicera och förankra Koncernens nya organisation och strategi internt, genomförandet av ett Management Assessment Program som omfattade 120 ledande befattningshavare i organisationen, utvecklat och implementerat en ny rapporteringsstruktur som motsvarar den nya organisationen, följt upp utvecklingen av Get It Right-programmet, aktivt drivit etableringen av inköp, produktion och försäljning i Kina, drivit utvecklingen av koncerngemensamma processer för inköp och logistik, fortsatt utvecklingen av intern styrning och kontroll, genomfört utbildningsprogram för Key Account Management samt initierat och drivit ett antal projekt inom ramen för rationalisering av den industriella plattformen. Stabsfunktionerna har också fortsatt att leda arbetet med vidareutvecklingen och implementeringen av en gemensam IT-plattform vilket bland annat innefattar en gemensam plattform för Koncernens webbmiljöer och implementation av ett gemensamt ERP-system.

Utskott **7**

Styrelsen i Gunnebo har under 2010 haft två utskott: ersättningsutskottet och revisionsutskottet. Representanter till dessa utskott utses av styrelsen bland styrelsens ledamöter.

Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet har till uppgift att bland annat bereda frågor som rör Koncernledningens anställningsvillkor (inklusive ersättningar), successionsplanering och övriga personalutvecklingsfrågor som beretts av Koncernledningen och Koncernens personal- och informationsdirektör. Ersättningsutskottet utvärderar även tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman har antagit. Ersättningsutskottet följer en skriftlig arbetsordning.

Efter årsstämman den 27 april 2010 har utskottet utgjorts av Martin Svalstedt, Mikael Jönsson och Göran Bille, med försträmnade även som ordförande. Samtliga medlemmar av ersättningsutskottet är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen och en ledamot är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

Ersättningsutskottet har under 2010 haft två möten. Under året har bland annat frågor kring prestationskrav, bonusmodeller och incitamentsprogrammet för ledande befattningshavare diskuterats. Medlemmarnas närvaro vid utskottsmöten redovisas i tabell på sidan 83.

Revisionsutskott

Revisionsutskottets huvudsakliga uppgift är att vara beredande organ i kontakten mellan styrelse och revisorer samt mellan styrelse och funktionen för internrevision. Revisionsutskottet följer en skriftlig arbetsordning. Arbetsuppgifterna innefattar bland annat att granska och övervaka Koncernens finansiella rapportering, externa redovisning, interna kontroll samt säkerställa hanteringen och rapporteringen av finansiella risker.

Efter årsstämman den 27 april 2010 har utskottet utgjorts av Mikael Jönsson, Bo Dankis och Katarina Mellström. Revisionsutskottets ordförande har varit Mikael Jönsson. Samtliga medlemmar av revisionsutskottet är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt två ledamöter är även oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Utskottet har under året haft tre möten. Revisorerna har dessutom deltagit vid ett styrelsesammanträde för redovisning av sin granskning. Under året har bland annat frågor kring års- och kvartalsbokslut, revisorernas granskning samt avrapportering av och planering inför internrevision diskuterats. Medlemmarnas närvaro vid utskottsmöten redovisas i tabell på sidan 83.

Finansiell rapportering

Varje Affärsområde, säljregion, säljbolag, Operations samt verksamhet inom Developing Businesses rapporterar varje månad sitt ekonomiska utfall. Rapporterna sammanställs av stabsfunktionerna inom finans, koncernredovisning och business control på Gunnebo AB och ligger till grund för vidare analyser och kvartalsrapporteringar till aktieägare och aktiemarknaden.

Incitamentsprogram

För ledande befattningshavare

Vid en extra bolagsstämma den 24 oktober 2007 beslutades om att införa ett långsiktigt incitamentsprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom Koncernen. Grundstrukturen är ett kombinerat aktie- och teckningsoptionsprogram där cirka 120 ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner erbjudits möjligheten att teckna och binda upp nyemitterade eller redan innehavda aktier (sparaktier) fram till och med dagen för offentliggörandet av Gunnebos bokslutskommuniké för räkenskapsåret 2010.

För varje post om 200 sparaktier erbjöds deltagaren möjlighet att förvärva högst 1 600 teckningsoptioner till marknadspris. Marknadspriset på teckningsoptionerna fastställdes med hjälp av Black & Scholes värderingsmodell och uppgick till 10:40 kronor per option. En teckningsoption ger innehavaren rätt att under vissa bestämda perioder år 2011 teckna 1,28 aktier i Gunnebo AB till en kurs om 63:80 kronor (omräknat efter nyemission som genomfördes 2009).

De deltagare som förvärvat teckningsoptioner erbjuds vidare ett prestationsbaserat kontant bonusprogram med möjlig utbetalning årsvis under fyra år (2007–2010). Bonus utbetalas endast under förutsättning att vissa finansiella programvillkor uppnås och att såväl

sparaktier som teckningsoptioner alljämt innehas av deltagaren samt att deltagaren under nämnda period alljämt är anställd inom Gunnebo. Bonus kan, netto efter tillämplig schablonskatt i respektive land, maximalt utgå med ett belopp motsvarande det sammanlagda priset för teckningsoptionerna. Maximal kostnad avseende bonus uppgår till cirka 1,8 Mkr per år.

I de länder där skattereglerna är ogynnsamma för förvärv och utnyttjande av teckningsoptioner, har deltagarna i stället tilldelats personaloptioner vederlagsfritt. Personaloptionerna kan endast lösas om de finansiella programvillkoren uppnås för varje räkenskapsår 2007–2010, enligt samma princip som gäller för det ovan beskrivna bonusprogrammet. Utnyttjande av personaloptioner är villkorat av fortsatt innehav av sparaktier samt fortsatt anställning i Gunnebo vid dagen för offentliggörande av Gunnebos bokslutskommuniké för räkenskapsåret 2010. En personaloption ger innehavaren rätt att under vissa bestämda perioder år 2011 teckna 1,28 aktier i Gunnebo AB till en kurs om 63:80 kronor (omräknat efter nyemission som genomfördes 2009). Ersättningen per personaloption har maximerats så att totalkostnaden inklusive sociala avgifter högst kan komma att uppgå till cirka 5,9 Mkr.

Vid årsstämman den 27 april 2010 beslöts att införa ett incitamentsprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom Koncernen (Incitamentsprogram 2010/2014) genom emission av teckningsoptioner med rätt till teckning av nya aktier i Gunnebo AB till 46 medarbetare i 21 olika länder. Förvärvspriset på teckningsoptionerna fastställdes med hjälp av Black & Scholes värderingsmodell och uppgick till 3:30 kronor per option. En teckningsoption ger innehavaren rätt att under vissa bestämda perioder under år 2013–2014 att teckna en aktie i Gunnebo AB till en kurs om 32:00 kronor. Eftersom deltagarna erbjudits att förvärva teckningsoptionerna till marknadspris, bedöms programmet varken medföra redovisningsmässiga lönekostnader eller motsvarande kostnader enligt IFRS 2 för Koncernen. Kostnader i form av sociala avgifter kan emellertid komma att utgå i vissa länder.

För styrelseledamöter

Vid en extra bolagsstämma den 24 oktober 2007 beslutades om att införa ett långsiktigt incitamentsprogram för styrelseledamöter. Programmet för styrelseledamöter har samma struktur som incitamentsprogrammet för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner. För varje post om 200 sparaktier erbjöds deltagarna möjlighet att förvärva högst 800 teckningsoptioner till marknadspris. I övrigt är programmet för styrelseledamöter utformat enligt samma villkor som programmet för ledande befattningshavare, förutom att programmet inte inkluderar någon bonusmöjlighet motsvarande den som erbjuds de anställda.

Extern revision

Gunnebos revisorer väljs av årsstämman. Nuvarande val av revisorer gjordes 2008 och gäller till och med årsstämman 2012. Vid årsstämman 2008 valdes Deloitte till revisionsbolag med huvudansvarig revisor Jan Nilsson. Revisorerna rapporterar till styrelsen om sin granskning. Utöver ordinarie revisionsuppgifter bistår Deloitte med rådgivnings- och utrednings uppdrag. Utförda uppdrag bedöms inte ge upphov till någon jävsituation. Uppgifter om ersättningar till revisorer återfinns i not 34.

Intern kontroll **8**

Chefen för stabsfunktionen intern kontroll ansvarar också för Koncernens internrevision och rapporterar till ekonomi- och finansdirektören samt periodvis till revisionsutskottet. Funktionen arbetar med både förebyggande och granskande aktiviteter med syfte att utveckla den interna kontrollen i Koncernen samt uppföljning av hur den interna kontrollen fungerar.

Intern kontroll arbetar på uppdrag av Koncernledningen och har under året främst fokuserat på ett ICR-projekt (Internal Control Remediation) med syfte att förbättra den interna kontrollstrukturen genom att skapa minimikrav för god intern kontroll.

Internrevision har utfört revisioner enligt den årliga revisionsplanen och avrapporterat resultatet till revisionsutskottet. Ytterligare beskrivning av funktionens arbete framgår av Styrelsens rapport om intern kontroll på nästa sida.

STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL

Gunnebo AB tillämpar och följer kraven för intern styrning och kontroll enligt svensk lagstiftning (ABL och ÅRL) samt Svensk kod för bolagsstyrning "Koden". Denna rapport har upprättats i enlighet med regelverken, Koden och den vägledning som framtagits av FAR och Svenskt Näringsliv gemensamt. Rapporten är begränsad till en beskrivning av hur intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är organiserad.

Intern kontroll över finansiell rapportering

Gunnebo-koncernen tillämpar COSOs ramverk, se översikt nedan, för att beskriva den interna kontrollen över finansiell rapportering. Ramverket används också för självutvärdering av kontrollstrukturen avseende företagsövergripande kontroller. Den interna styrnings- och kontrollprocessen involverar styrelse, revisionsutskott, verkställande direktören, den exekutiva ledningsgruppen samt övrig personal. Processen syftar till att säkerställa att Koncernens mål uppnås avseende ändamålsenliga och effektiva processer, att ge en rimlig försäkran om tillförlitlighet i den externa finansiella rapporteringen och att den är upprättad i enlighet med tillämpliga lagar och regler.

Följande beskrivning av den interna kontrollen avseende finansiell rapportering är uppdelad enligt ovan nämnda ramverk för intern kontroll. Den inkluderar också beskrivning av det fortsatta arbetet med att utveckla Koncernens interna kontrollstruktur och processer genom ett ICR-projekt (Internal Control Remediation).

Styrelseledamöternas närvarostatistik och oberoende 2010

| Namn Årsstämmovalda | Invald | Styrelsemöten | Ersättnings- utskott | Revisions- utskott | Oberoende i förhållande till: | | Totalt arvode, Tkr ¹⁾ |
|------------------------|--------|---------------|-------------------------|-----------------------|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| | | | | | bolaget och bolagsledningen | bolagets större aktieägare | |
| Martin Svalstedt | 2003 | 10 (O) | 2 (O) | | Ja | Nej | 400 |
| Mikael Jönsson | 2000 | 10 (L) | 2 (L) | 3 (O) | Ja | Nej | 250 |
| Katarina Mellström* | 2010 | 7 (L) | | 3 (L) | Ja | Ja | 250 |
| Björn Eriksson | 2006 | 9 (L) | | | Ja | Ja | 225 |
| Bo Dankis | 2006 | 10 (L) | | 3 (L) | Ja | Ja | 250 |
| Göran Bille | 2008 | 8 (L) | 2 (L) | | Ja | Ja | 250 |

* Invald i styrelsen vid årsstämman 2010, har varit närvarande vid samtliga möten därefter.

Arbetsgärrrepresentanter

| | | | | | | | |
|---------------------|------|--------|--|--|--|--|------|
| Bo Anders Hansson | 1999 | 10 (L) | | | | | 38,7 |
| Christer Grimståhl* | 2010 | 4 (L) | | | | | 38,7 |
| Bengt Håkansson** | 2010 | 8 (S) | | | | | 38,7 |
| Crister Carlsson*** | 2010 | 4 (S) | | | | | 38,7 |

Antal möten: 10 2 3 **Summa: 1 779,8**

* Ersatte Claes-Göran Karlsson i september 2010. Har varit närvarande på samtliga möten därefter. ** Ersatte Christer Grimståhl under våren 2010.

Har varit frånvarande vid ett möte. *** Ersatte Lars-Olof Larsson i september 2010. Har varit frånvarande vid ett möte.

1) Summan speglar totalt utbetalt arvode för posten. Notera att vissa ledamöter och representanter tillkommit och avgått under helåret.

O=Ordförande L=Ledamot S=Suppleant

Riskbedömning **A**

Gunnebo utför en årlig riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen där syftet är att identifiera och utvärdera processer och resultat- och balansposter med förhöjd risk. Riskbedömningen baseras på en rad kriterier som till exempel materialitet, komplexitet, och bedrägeririsk. Kriterierna vägs sedan ihop till en summerad risk-exponering för varje post i Koncernens balans- respektive resultat-räkning.

Riskbedömningen ingår som underlag för prioritering och dokumentation av kontrollkrav för väsentliga processer inom ramen för ICR-projektet och den utgör också ett underlag i framtagning av den årliga revisionsplanen. Den kombineras också med annan information som kan påverka riskerna som till exempel större förändringar i organisation, ledande befattningar, system eller i nyetablerad verksamhet. Mer information om Koncernens risker finns i avsnittet "Risk- och känslighetsanalys" (sidorna 92–95) samt i not 3, Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

Kontrollmiljö **B**

Gunnebos kontrollmiljö baseras på och styrs utifrån principerna fastställda i Koncernens Kärnvärden och Uppförandekod vilka är kopplade till strategi, affärsplaner och verksamhetsmål. Grundprinciper som betonar den kultur, värderingar och den etik som styrelsen, revisionsutskottet, verkställande direktören och Koncernledningen kommunicerar och verkar utifrån. Här ingår också Koncernens policies och riktlinjer inom en rad områden som till exempel delegering av befogenheter från ledning till personal. Grundläggande är även den koncernövergripande bolagsstyrningsmodell som beskrivs på sidorna 78–83.

Under året har bland annat översyn och uppdatering avseende företagsövergripande kontroller utförts och en självutvärdering har distribuerats till 58 bolag i Koncernen. I samband med självutvärderingen bekräftar varje ledningsgrupp skriftligen att styrning och intern kontroll är tillfredsställande och fungerar. Självutvärderingen kommer att testas och följas upp i samband med framtida interna revisioner.

Kontrollaktiviteter **C**

Kontrollaktiviteter utförs på olika nivåer inom Gunnebo. Koncernledningen har det yttersta ansvaret för att kontroller implementeras och utförs på såväl en övergripande som detaljerad verksamhetsnivå. Detta sker genom löpande styrning och kontroll av bokföring och finansiell rapportering som utförs av ekonomifunktionerna i de lokala bolagen och på stabsfunktionerna för ekonomi i samband med konsolidering. Controllernätverket i de olika organisatoriska enheterna utför analyser av nyckeltal, kapitalbindning, trender, produkter, budget och prognoser. Därutöver kan fördjupade analyser utföras vid behov.

Arbetet med ICR-projektet har fortsatt under året med bland annat dokumentation för ytterligare två processgrupper. I dokumentationen ingår nu, förutom försäljnings- och boksluts- och rapporteringsprocesserna, även minimikrav för intern kontroll av inköps-, lager- och produktionsprocesserna. Dessa har valts ut och prioriterats med utgångspunkt utifrån en årlig riskbedömning av Koncernens resultat- och balansräkning.

Processgrupperna med tillhörande kontrollkrav kommer att distribueras stegvis till de koncernbolag som bedöms vara väsentliga. Implementering är planerad till 2011 och innebär att de lokala bolagen får jämföra och dokumentera sina lokala processer och kontroller mot Koncernens minimikrav.

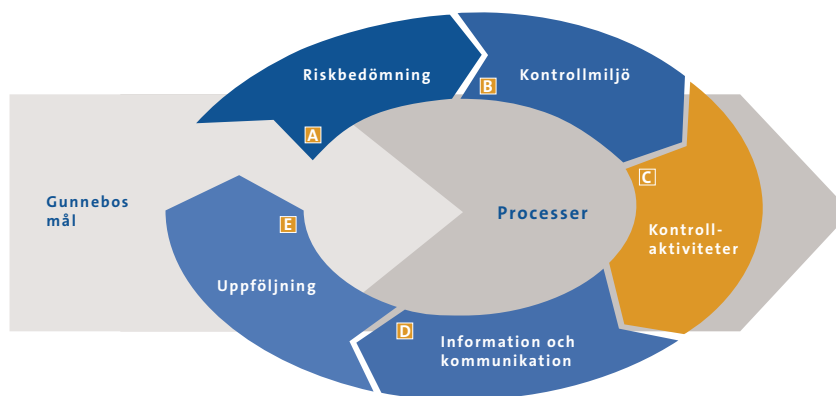
Information och kommunikation **D**

Gunnebos externa och interna information och kommunikation i form av rapportering till olika myndigheter, finansiell rapportering samt information till styrelse och anställda sker enligt omvärldens krav, Koncernens interna styrdokument och Kommunikationspolicyn. Detta innebär bland annat att all extern och intern information och kommunikation skall vara ändamålsenlig, aktuell och korrekt samt att den skall finnas tillgänglig för målgrupperna i rätt tid.

INTERN KONTROLL – EN INTEGRERAD PROCESS

Kontroll sker inte vid ett avgränsat tillfälle utan är en pågående process som för att vid varje tidpunkt vara aktuell kräver ständig uppdatering, support och utvärdering.

- Företagsövergripande kontroller
- Transaktionskontroller
 - Försäljningsprocessen
 - Boksluts- och rapporteringsprocessen
 - Lager- och produktionsprocessen
 - Inköpsprocessen



Intern information

Interna styrdokument och riktlinjer angående den finansiella rapporteringen finns tillgängliga för berörd personal på Gunnebos intranät och kommuniceras även genom möten och andra kanaler. Intranätet innehåller policies, riktlinjer och särskilda instruktioner avseende finansiell rapportering, intern kontroll, boksluts-, budget och prognosarbete.

Gunnebos Training Centre (GTC) är ett verktyg som används för utbildning och för att underlätta kommunikation av till exempel Koncernens vision, mål och strategi samt etiska dilemman kopplade till Uppförandekod och Kärnvärde.

Styrelsen får regelbunden återrapportering avseende finansiella rapporter och resultatutveckling, analyser och kommentarer till utfall, planer och prognoser. De får också återrapportering från revisionsutskottsmöten där externrevisorer och Internrevision avrapporterar resultatet av utförda revisioner. Där avrapporteras även status på arbetet med att etablera och förbättra Koncernens interna kontrollstruktur genom ICR- projektet.

Därutöver finns det också olika interna mötesforum som till exempel International Management Conference (IMC) och interna styrelser som också inkluderar uppföljning av finansiell information och andra viktiga interna ärenden enligt fastlagd agenda.

Extern information

Löpande information kommuniceras till externa intressenter på Gunnebos hemsida. Där återfinns publikationer, kvartalsrapporter och annan finansiell information, pressreleaser, samt uppgifter om Gunnebos organisation och produkter. Denna informationsgivning kompletteras även genom möten med investerare och analytiker vilka loggas i en intern databas.

Uppföljning **E**

Gunnebos uppföljning av koncernbolagen inbegriper månads- och kvartalsuppföljning av utfall mot budget och prognos, resultat från självvärderingar och internrevisioner. Regelbunden uppföljning och rapportering av verksamheten sker på olika nivåer från styrelse, revisionsutskott, VD, Koncernledning och i de operativa styrelserna. Internrevision utför revisioner enligt en årlig revisionsplan som godkänns av revisionsutskottet. I samband med revisioner har även uppföljning utförts i begränsad omfattning av självvärderingen av företagsövergripande kontroller.

Därutöver sker också uppföljning av särskilda insatser som till exempel inom ramen för Get It Right-programmet med syftet att skapa en god lönsamhet genom kostnadsbesparingar och förbättrat kassaflöde. Se avsnittet "Information till Kapitalmarknaden" på sidan 90 för information om hur kommunikationen och uppföljningen av Koncernens finansiella rapportering sker externt.

gunnebo.com
Läs mer på Gunnebo.com

REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till årsstämman i Gunnebo AB
Org nr 556438-2629

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Som underlag för vårt uttalande om bolagsstyrningsrapporten har upprättats och är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen, har vi läst bolagsstyrningsrapporten och bedömt dess lagstadgade innehåll baserat på vår kunskap om bolaget.

Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats, och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Göteborg den 28 februari 2011
DELOITTE AB

Jan Nilsson
Auktoriserad revisor