

# BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

En bolagsstyrning utformad efter koncernens verksamhet är väsentlig för affärsmässiga framgångar och ökad lönsamhet. Under 2011 har Gunnebo arbetat med att anpassa styrningen av koncernen så att den på bästa sätt stöttar koncernens strategi och den nya organisation som fullt ut implementerades den 1 januari 2011.

**G**unnebo 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), NASDAQ OMX Stockholm ABs Regelverk för emittenter och Aktiemarknadsnämndens uttalanden.

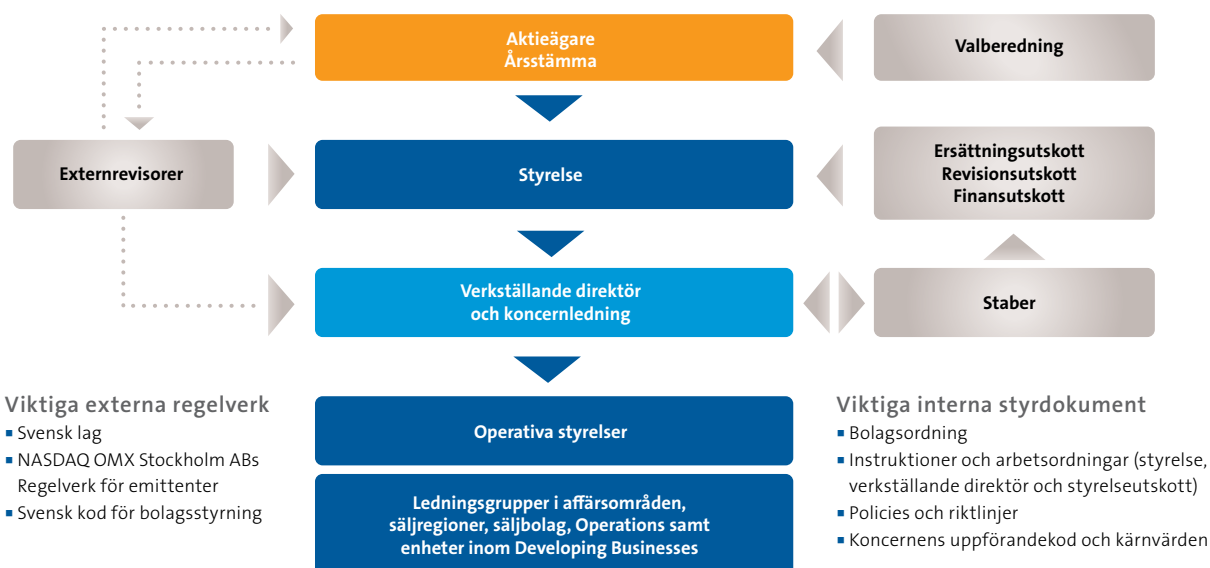
Denna rapport sammanfattar hur bolagsstyrningen är organiserad, har bedrivits och utvecklats inom koncernen under verksamhetsåret 2011. Gunnebo följer Kodens bestämmelser i alla avseenden.

## Styrning och ansvarsfördelning

God bolagsstyrning handlar om tydlig ansvarsfördelning, transparens mot ägarna samt en effektiv styrning och kontroll av koncernens verksamhet för att säkerställa 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, säljregioner, säljbolag, Operations samt enheter inom Developing Businesses
- Stabsfunktioner

## ÖVERSIKT ÖVER BOLAGSSTYRNINGEN I GUNNEBO



### För mer information

- Svensk aktiebolagslag, [www.regeringen.se](http://www.regeringen.se)
- Svensk kod för bolagsstyrning och särskilda regler för bolagsstyrning: [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se)
- Nasdaq OMX Stockholm, [www.nasdaqomxnordic.com](http://www.nasdaqomxnordic.com)

## Aktieägare

Vid utgången av 2011 uppgick antalet aktieägare i Gunnebo till 10 196. Andelen svenskt finansiellt ägande var cirka 24 procent och andelen utländskt ägande uppgick till 11 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 0,5 procent eller mer av aktiekapitalet samt ytterligare information om Gunnebos ägare finns under avsnittet "Gunnebo-aktien" på sidorna 92–93.

## 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](mailto:info@gunnebo.com) alternativt per post, se adress till Gunnebo AB på omslaget till denna årsredovisning.

### Årsstämman 2011

Årsstämman 2011 avhölls den 28 april på Chalmers kårhus i Göteborg. Vid stämman deltog 60 aktieägare, vilka tillsammans representerade 59,8 procent av antalet aktier och röster i bolaget.

Till ordinarie ledamöter i styrelsen omvaldes Martin Svalstedt, Göran Bille, Bo Dankis, Björn Eriksson, Mikael Jönsson samt Katarina Mellström. Årsstämman omvalde även Martin Svalstedt till styrelsens ordförande. Utöver beslut i ordinarie frågor beslutade årsstämman om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, införande av aktierelaterat incitamentsprogram för ledande befattningshavare och nyckelpersoner samt ändring av bolagsordningen. Årsstämman beslutade att lämna utdelning om 0:50 kr till aktieägarna.

### Årsstämman 2012

Nästa årsstämma för aktieägare i Gunnebo kommer att hållas på Lisebergsteatern, Örgrytevägen 5 i Göteborg torsdagen den 26 april 2012. Mer information om årsstämman finns på sista uppslaget i denna årsredovisning samt publiceras på [www.gunnebogroup.com](http://www.gunnebogroup.com).

## Valberedning

Valberedningens uppgift är att inför årsstämman lämna förslag till beslut avseende bland annat stämmodordföranden, styrelseledamöter (antal, namn respektive ordförande), styrelsearvodet, ersättning för utskottsarbete, revisorsarvode samt procedur för utseende av valberedning, samt i förekommande fall val av revisor. Vid årsstämman 2011 beslöts att Gunnebos valberedning fram till årsstämman 2012 skall bestå av en representant för vardera av de tre största aktieägarna per den 30 september 2011 samt styrelsens ordförande.

Det innebär att följande ägarrepresentanter bildar valberedning inför årsstämman 2012: Dan Sten Olsson, Stena Adactum AB; Nils-Olov Jönsson, Vätterledens Invest AB; Ricard Wennerklint, If Skadeförsäkrings AB 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 Ricard Wennerklint oberoende i förhållande till bolagets största ägare. Valberedningen representerade vid tredje kvartalets utgång 57 procent av antalet aktier och röster i bolaget.

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

För att kontakta Valberedningen, skicka e-post till [info@gunnebo.com](mailto:info@gunnebo.com) alternativt per post, se adress till Gunnebo AB på omslaget till denna årsredovisning.

## Styrelse

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 2011 beslöt att Gunnebos styrelse för tiden intill årsstämman 2012 skall bestå av sex ordinarie ledamöter och inga suppleanter. Därutöver har Gunnebos svenska fackliga organisationer rätt att utse två ordinarie ledamöter som har varsin suppleant.

Styrelsens ordförande 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 79.

### 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 ska ha minst fem ordinarie sammanträden mellan varje årsstämma samt vad som ska 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 2011 haft tio ordinarie samt två extra protokollförda sammanträden. Under dessa möten har VD-rapporter, bokslut för avslutade perioder, budget 2011 och 2012, 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
- Ny finansiering
- Avyttring av Perimeter Protection
- Företagsförvärv
- Investeringar i Kina och Indien
- 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 28 april 2011 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

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 2011 har den verkställande direktörens arbete fokuserats på att genomföra den strategi som utarbetades och implementerades under 2010. Detta har bland annat medfört en ny organisation och från första kvartalet 2011 också en förändrad extern rapporteringsstruktur. Förändringarna genomfördes för att få en organisation som stöttar den nya strategin och ger ett ökat fokus på affären. Under året har den verkställande direktören även tagit fram en förvärvsstrategi samt genomfört en rad aktiviteter som stöttar tillväxten av koncernens affärer utanför Europa.

### Koncernledning

Implementationen av den nya strategin har medfört att sammansättningen av Gunnebos Koncernledning förändrats tre gånger under året. Alla förändringar som gjorts har kommunicerats via pressmeddelande och finns att läsa på [www.gunnebogroup.com](http://www.gunnebogroup.com). Koncernledningen som presenteras på sidorna 84–85 i denna årsredovisning gäller från den 1 mars 2012 och utgörs av den verkställande direktören, direktörerna för affärsområdena, regionerna EMEA och Americas, Operations samt ekonomi- och finansdirektören.

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 Koncernledningen.

Arbetet i Koncernledningen har under 2011 bland annat fokuserats på att genomföra den uppsatta strategin, avyttringen av Perimeter Protection, företagsförvärv, affärsutveckling, inköpsbesparingar samt att utarbeta Gunnebos nya service-erbjudande. 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 införde Gunnebo en ny organisation från 1 januari 2011. Organisationen bygger på de fyra affärsområdena Bank Security & Cash Handling, Secure Storage, Global Services och Entrance Control; tre säljregioner – EMEA (Europe, Middle East and Africa), Americas och Asia Pacific vilka samlar koncernens 31 säljbolag; Operations som ansvarar för produktion, inköp, logistik, kvalitet, miljö och FoU samt Developing Businesses (SafePay, Gateway samt det i september avyttrade Perimeter Protection).

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

### Operativ ledning

Gunnebos operativa verksamhet består av fyra affärsområden (Bank Security & Cash Handling, Secure Storage, Global Services och Entrance Control), Operations, två ledningsgrupper inom Developing Businesses (den tredje, Perimeter Protection, avyttrades under året) samt 31 säljbolag som är uppdelade i regionerna EMEA, Americas och Asia Pacific.

### Operativa styrelser

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 genomföra den gemensamma strategin samt att anpassa verksamheten efter den nya organisationen. Därutöver har de arbetat med uppföljning av iakttagelser som noterats vid interna och externa revisioner.

### Ledningsgrupper i affärsområden, säljregioner, säljbolag, 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.

### Stabsfunktioner

På Gunnebos huvudkontor finns stabsfunktioner för samordning av Operations (forskning och utveckling, produktion, miljö, kvalitet, logistik och inköp), finans, koncernredovisning, business control, juridik, IT, personal, kommunikation och investerarelationer.

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.

### Utskott

Styrelsen i Gunnebo har under 2011 haft tre utskott: ersättningsutskottet, revisionsutskottet och finansutskottet. Representanter till dessa utskott utses av styrelsen bland styrelsens ledamöter.

#### Ersättningsutskott

Ersättningsutskottet har till uppgift att bland annat bereda frågor som rör Koncernledningens anställningsvillkor, 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 28 april 2011 har utskottet utgjorts av Martin Svalstedt (ordförande), Mikael Jönsson och Göran Bille. 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 2011 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 79.

#### Revisionsutskott

Revisionsutskottet är ett beredande organ i kontakten mellan styrelse och revisorer. 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 28 april 2011 har utskottet utgjorts av Bo Dankis (ordförande), Katarina Mellström och Björn Eriksson. Samtliga medlemmar av revisionsutskottet är oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt bolagets större aktieägare. Utskottet har under året haft tre möten och revisorerna har deltagit vid samtliga. Revisorerna har dessutom deltagit vid ett styrelsesammanträde för redovisning av sin granskning. Under året har bland annat frågor kring års- och kvartalsbokslut, revisorernas granskning, riskhantering samt intern kontroll diskuterats. Medlemmarnas närvaro vid utskottsmöten redovisas i tabell på sidan 79.

#### Finansutskott

Finansutskottets huvudsakliga uppgift är att bereda ärenden av väsentlig karaktär inom det finansiella området i frågor avseende bolagets finansiering, finanspolicy, hantering av finansiella risker med mera. Utskottets skriftliga arbetsordning fastställs årligen av styrelsen.

Under 2011 har utskottet utgjorts av Mikael Jönsson (ordförande) och Martin Svalstedt. Båda medlemmar av finansutskottet är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, dock ej till bolagets större aktieägare. Utskottet har under året haft två möten. Under året har bland annat frågor kring ny finansiering och koncernens finanspolicy behandlats. Medlemmarnas närvaro vid utskottsmöten redovisas i tabell på sidan 79.

#### Finansiell rapportering

Varje affärsområde, säljregion, säljbolag, Operations samt verksamhet inom Developing Businesses rapporterar sitt ekonomiska utfall varje månad. Större säljbolag rapporterar även vissa nyckeltal veckovis. 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

Vid årsstämman 2010 antogs en första del i ett "rullande" incitamentsprogram bestående av teckningsoptioner (Incitamentsprogram 2010/2014). 46 ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner i koncernen erbjöds att teckna totalt 550 000 optioner. Optionerna har marknadsvärderats externt enligt Black & Scholes och priset per option fastställdes till 3:30 kronor. En option ger rätt att teckna en aktie i Gunnebo AB för 32:00 kronor under vissa bestämda perioder under åren 2013–2014.

I samband med årsstämman 2011 antogs en andra del i det "rullande" incitamentsprogrammet (Incitamentsprogram 2011/2015). 49 ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner i koncernen erbjöds att teckna totalt 575 000 optioner. Optionerna har marknadsvärderats externt enligt Black & Scholes och priset per option fastställdes till 6:30 kronor. En option ger rätt att teckna en aktie i Gunnebo AB för 44:20 kronor under vissa bestämda perioder under åren 2014–2015.

Eftersom deltagarna inom ramen för ovanstående incitamentsprogram har erbjudits att förvärva teckningsoptionerna till marknadspris, bedöms programmen 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.

#### 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 revisionsutskottet och styrelsen om sin granskning. Utöver ordinarie revisionsuppgifter bistår Deloitte med rådgivnings- och utredningsuppdrag. Utförda uppdrag bedöms inte ge upphov till någon jävsituation. Uppgifter om ersättningar till revisorer återfinns i not 33.

#### STYRELSENS RAPPORT OM INTERN KONTROLL

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. Gunnebo AB tillämpar och följer kraven för intern styrning och kontroll enligt svensk lagstiftning (ABL och ÅRL) samt Svensk kod för bolagsstyrning "Koden". Rapporten är därmed begränsad till en beskrivning av hur intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är organiserad.

#### Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Här följer en beskrivning över de viktigaste inslagen i Gunnebos system för intern kontroll i samband med den finansiella rapporteringen. Den interna styrnings- och kontrollprocessen involverar styrelse, revisionsutskott, verkställande direktören, den exekutiva ledningsgruppen, staber, operativa styrelser 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 i form av delårsrapporter, årsredovisningar och bokslutskommunikéer och att den är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på noterade bolag.

## Kontrollmiljö

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 8–9.

## Riskbedömning

Riskbedömning är en integrerad del av koncernens verksamhet, från strategiprocessen till budget, finansiella prognoser, implementation och uppföljning. Detta kombineras också med annan information som kan påverka riskerna som till exempel större förändringar i organisation, ledande befattningar, system eller i nyetablerad verksamhet och förvärv. De risker som identifieras hanteras genom koncernens kontrollstrukturer och följs upp löpande med syfte att implementera åtgärder, identifiera och utvärdera processer samt säkerställa god kvalitet av den finansiella rapporteringen. Mer information om koncernens risker finns i avsnittet "Risk- och känslighetsanalys" (sidorna 88–91) samt i not 3, Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

## Kontrollaktiviteter

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, affärsområden och på stabsfunktionerna för ekonomi och finans i samband med rapportering och konsolidering. Controllernätverket i de olika organisatoriska enheterna utför detaljerade ekonomiska analyser av resultat, nyckeltal, kapitalbindning, trender samt uppföljning mot budget och prognoser. Därutöver kan ytterligare fördjupade analyser utföras vid behov.

Koncernens risker beträffande den ekonomiska rapporteringen ligger i risken för att materiella fel kan uppkomma i redovisningen av bolagets finansiella ställning och resultat. Bolagets redovisningsinstruktioner samt etablerade uppföljningsrutiner syftar till att minimera dessa risker.

## Information och kommunikation

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 Kommunikationspolicy. Detta innebär bland annat att all extern och intern information och kommunikation ska vara ändamålsenlig, aktuell och korrekt samt att den ska finnas tillgänglig för målgrupperna i rätt tid.

## STYRELSELEDAMÖTERNAS NÄRVAROSTATISTIK OCH OBEROENDE 2011

Namn	Årsstämmovalda	Invald	Styrelsemöten	Ersättningsutskott	Revisionsutskott	Finansutskott	Oberoende i förhållande till:		Totalt arvode, kr
							bolaget och bolagsledningen	bolagets större aktieägare	
Martin Svalstedt	2003		12 (O)	2 (O)		2 (L)	Ja	Nej	425 000
Göran Bille	2008		12 (L)	2 (L)			Ja	Ja	252 500
Bo Dankis	2006		11 (L)		3 (O)		Ja	Ja	262 500
Björn Eriksson	2006		11 (L)		3 (L)		Ja	Ja	240 000
Mikael Jönsson	2000		12 (L)	2 (L)		2 (O)	Ja	Nej	267 500
Katarina Mellström	2010		12 (L)		3 (L)		Ja	Ja	252 500
<b>Arbetstagarrepresentanter</b>									
Crister Carlsson*	2010		11 (S/L)						38 700
Christer Grimståhl**	2010		2 (L)						9 675
Bo-Anders Hansson***	1999		7 (L)						38 700
<b>Antal möten:</b>			<b>12</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>			<b>Summa: 1 796 750****</b>

\* Suppleant fram till årsstämman i april, därefter ledamot \*\*Anställd i det avyttrade Troax, lämnade uppdraget i februari 2011 \*\*\*Anställd i det avyttrade Perimeter Protection, lämnade uppdraget i september månad. Var fram till dess frånvarande vid tre möten. \*\*\*\* Den totalt utbetalade summan 1 796 750 kronor inkluderar även utbetalt arvode om 9 675 kronor till den tidigare arbetstagarrepresentanten Bengt Håkansson avseende verksamhetsåret 2010. Han har dock inte varit med i styrelsen under 2011.

O=Ordförande L=Ledamot S=Suppleant

### 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 revisorer avrapporterar resultatet av utförda revisioner. 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 om koncernens verksamhet 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

Regelbunden uppföljning och rapportering av verksamheten sker på olika nivåer från styrelse, revisions- och finansutskott, VD, Koncernledning, koncernstab ekonomi- och finans samt i de operativa styrelserna. Uppföljning av koncernbolagen inbegriper månads- och kvartalsuppföljning av utfall mot budget och prognos, resultat från revisioner med mera. Därutöver sker också uppföljning av särskilda insatser som till exempel aktiviteter kopplade till implementationen av den nya strategin, förvärv och avyttringar.

Koncernens internkontrollfunktion är en integrerad del av koncernstab ekonomi- och finans.

Gunnebo har idag inte inrättat en särskild internrevisionsfunktion. Styrelsen, som årligen utvärderar behovet därav, har bedömt att befintliga strukturer för uppföljning, kontroll och utvärdering ger ett tillfredställande underlag. För vissa specialgranskningar kan externa insatser göras.

För information om hur kommunikationen och uppföljningen av koncernens finansiella rapportering sker externt se avsnittet "Information till Kapitalmarknaden" på sidorna 86–87.

# REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till årsstämman i Gunnebo AB  
Org nr 556438-2629

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2011-01-01–2011-12-31, som ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 74–80, och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade

genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

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

Göteborg den 2 mars 2012  
Deloitte AB

Jan Nilsson  
Auktoriserad revisor