

Årsredovisning 2012

ASSA ABLOY

The global leader in
door opening solutions



Innehåll



Omslagsbild

ASSA ABLOYs dörrstängare bidrar till att skapa en komplett dörrlösning och kan användas i såväl bostäder som i offentliga byggnader, äldreboenden, kontor, fabriker och förskolor.

Verksamhetsbeskrivning	ASSA ABLOY-koncernen	2
	Kommentar från VD och koncernchef	8
	Vision, finansiella mål och strategi	10
	Marknadsnärvaro	22
	Produktledarskap	30
	Kostnadseffektivitet	36
	Tillväxt och lönsamhet	
Divisioner	ASSA ABLOYs divisioner	40
	Division EMEA	42
	Division Americas	44
	Division Asia Pacific	46
	Division Global Technologies	48
	Division Entrance Systems	52
CSR	Hållbar utveckling	54
Förvaltningsberättelse	Förvaltningsberättelse	63
	Väsentliga risker och riskhantering	65
	Bolagsstyrning	68
	Styrelse	72
	Koncernledning	74
	Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare	77
Finansiella rapporter	Omsättning och resultat	78
	Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat	79
	Kommentarer per division	80
	Rapportering per division	81
	Finansiell ställning	82
	Koncernens balansräkning	83
	Kassaflöde	84
	Koncernens kassaflödesanalys	85
	Förändringar i koncernens eget kapital	86
	Moderbolagets rapporter	88
	Noter	90
	Kommentarer till fem år i sammandrag	116
	Fem år i sammandrag	117
	Kvartalsinformation	118
	Nyckeltalsdefinitioner	119
	Förslag till vinstdisposition	120
	Revisionsberättelse	121
Aktieägarinformation	ASSA ABLOY-aktien	122
	Information till aktieägare	125

Lås- och låssystem



Mobila nycklar



Passerkontroll



Dörrstängare



ASSA ABLOY är världsledande som uppfyller slutanvändarnas 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.**

ANDEL AV KONCERNENS FÖRSÄLJNING
PER REGION 2012

NORDAMERIKA

29%

EUROPA

47%

ASIEN

16%

SYDAMERIKA

2%

AFRIKA

1%

AUSTRALIEN

5%
NYA
ZEELAND

Skolor och kontor



Museer



Hem



Sjukhus



Elektromekaniska lås



Dörrautomatik



Industriportar



Digitala lås



e inom lås- och dörrlösningar as 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.

47
miljarder SEK
i omsättning

Sedan ASSA ABLOY bildades 1994 har koncernen utvecklats från ett regionalt bolag till en **internationell koncern med cirka 43 000 anställda och en omsättning på cirka 47 miljarder SEK.**

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

Industrier



Arenor



Tågstationer och flygplatser



Hotell



Strategier för tillväxt, lönsamhet och värdeskapande

ASSA ABLOY är världens största leverantör av intelligenta lås- och säkerhetslösningar. Mer än vart tionde lås- och säkerhetsinstallation i världen är produkter från ASSA ABLOY. Koncernens strategier bygger på tre fundament:



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.



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.



Kostnadseffektivitet

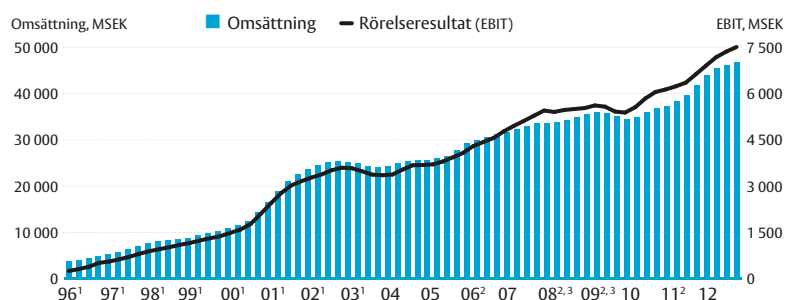
Arbetet med kostnadseffektivitet utvecklas kontinuerligt inom samtliga områden som gemensamma produktplattformar och färre komponenter samt gemensam produktutveckling. Inom produktionen kombineras flexibel och kundnära slutmontering med överflyttning av standardproduktion i stora volymer till externa och interna produktionsenheter i lågkostnadsländer.



Ökad tillväxt och lönsamhet

ASSA ABLOYs strategiska fokusering på marknadsnärvaro, produktledarskap och kostnadseffektivitet har varit mycket framgångsrik. Koncernens tillväxt och resultatutveckling som skapat stora värden för kunder, aktieägare och medarbetare.

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



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

ÖKNING AV OMSÄTTNING

+1 200%

ÖKNING AV RÖRELSERESULTAT

+4 700%

Vinnande strategi på en utmanande marknad

Återigen kan vi se tillbaka på ett mycket bra år för ASSA ABLOY, trots tuffa marknadsförutsättningar i en global konjunkturedgång. Omsättningen steg med 12 procent till 46 619 MSEK och vi växte organiskt med 2 procent. Rörelseresultatet ökade 13 procent till 7 501 MSEK och marginalen stärktes ytterligare till 16,1 procent. Våra prestationer under 2012 bekräftar än en gång den långsiktiga styrkan i koncernens strategier och aktivitetsprogram. Under fem år av finanskris har ASSA ABLOY ökat omsättningen med 34 procent och rörelseresultatet med 36 procent, med fortsatt starkt kassaflöde och god finansiell stabilitet. De senaste årens goda utveckling har befestat ASSA ABLOYs position som världens största företag inom lås- och totala dörrlösningar och ger ett bra utgångsläge för fortsatt lönsam tillväxt och värdeskapande.



Efter fem år av allvarliga finansiella störningar, makroekonomisk turbulens och stor osäkerhet i världsekonomin finns det anledning att kommentera koncernens utveckling i ett längre perspektiv och ställa frågan: Hur har ASSA ABLOY klarat finanskrisen?

Men vi börjar med en litet mer detaljerad återblick på det gångna året för våra divisioner.

Divisionerna

Division EMEA I Europa fortsatte den tudelade marknaden med totalt sett en svag efterfrågan. I norra och östra Europa såg vi en stabil utveckling med en försvagning i slutet av året medan försäljningen sjönk i södra Europa i spåren av finanskrisen, åtstramningspolitik och en djup recession. Division EMEA (Europa, Mellanöstern och Afrika) hade en stabil organisk tillväxt med 1 procent, vilket var bättre än den totala marknadsutvecklingen. Rörelseresultatet och rörelsemarginalen var fortsatt på en god nivå

Viktiga händelser under året

- **Omsättningen** ökade med 12 procent till 46 619 MSEK (41 786).
- **Rörelseresultatet** uppgick till 7 501 MSEK (6 624¹).
- **Vinst per aktie** efter full utspädning uppgick till 13,84 SEK (12,30¹).
- **Det operativa kassaflödet** uppgick till 7 044 MSEK (6 080²).
- **Investeringar i produktutveckling** fortsatte på en accelererad nivå och en mängd **nya produkter lanserades**.

¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

² Exklusive omstrukturingsbetalningar.

tack vare flera år av hårt kostnadsarbete och framgångsrikt marknadsarbete med nya produkter och tjänster.

Division Americas På de amerikanska marknaderna såg vi en försiktig marknadsuppgång i Nordamerika, främst inom bostadssektorn. Renoveringar och uppgraderingar i de kommersiella och institutionella segmenten visade också en positiv ökning. De latinamerikanska marknaderna hade fortsatt stabil tillväxt. Vår division Americas växte med 4 procent organiskt och kunde ytterligare stärka ett gott rörelseresultat och en mycket god rörelsemarginal. Flera år av betydande investeringar i marknadsnärvaro och nya produkter gav resultat i starkt marknadsposition.

Division Asia Pacific I Asien och Pacific-regionen var försäljningstillväxten fortsatt bra i Kina och Sydostasien. I Sydkorea var marknaden svag medan den betydande exporten av digitala dörrlås växte kraftigt. Den negativa utvecklingen i Australien fortsatte men förbättrades i slutet av året. Asien är en viktig drivkraft för koncernens tillväxt och har stått i fokus för flera år av intensiva marknadssatsningar och förvärv. ASSA ABLOY fortsatte att vara tydlig marknadsledare och ta andelar på den snabbväxande Kinamarknaden. Division Asia Pacific växte 3 procent organiskt med något lägre rörelseresultat och bibehållen god rörelsemarginal.

Division Global Technologies Efterfrågan på digitala system för identifiering fortsatte växa starkt liksom för passerkontroll, logisk access och säkert utfärdande av smarta kort. Government ID och projektorder hade en negativ tillväxt i spåren av budgettstramningar. Tack vare de senaste årens marknads- och innovationssats-

ningar stärkte ASSA ABLOY sin ställning på dessa snabbväxande framtidsmarknader. Även på hotellmarknaden var tillväxten stark, främst inom renoveringssegmentet. Division Global Technologies växte 6 procent organiskt och förbättrade rörelseresultat och -marginal kraftigt.

Division Entrance Systems Den globala marknaden för entréautomatik, dörrar och entrélösningar för främst de kommersiella och institutionella sektorerna, försämrades i Europa under året i spåren av lågkonjunkturen. På den amerikanska kontinenten var efterfrågan stabil medan den växte i Asien, särskilt inom det industriella segmentet. Marknaden har långsiktigt en god underliggande tillväxt och ASSA ABLOY har snabbt byggt en världsledande ställning. Division Entrance Systems hade en förvärvat tillväxt under året på 37 procent medan den organiska var -2 procent. Rörelseresultatet ökade kraftigt medan rörelsemarginalen minskade något.

Koncernprogram levererar

Våra koncernövergripande satsningar fortsatte framgångsrikt under året. Antalet specificerare ökade på de flesta marknader, vilket innebär att vi blir allt relevanta för kunden som specialist och rådgivare för totala dörrlösningar. Expansionstakten på tillväxtmarknaderna var återigen hög med 5 procents organisk tillväxt. Innovationsflödet var starkt och andelen produkter yngre än tre år ökade till 25 procent. 13 förvärv gav oss bättre marknadspositioner, kompletterande produktutbud och teknologier.

Tillbakablicken visar att koncernen ligger väl i fas med målet för rörelsemarginalen på 16–17 procent. Utfallet

Nyckeltal	2010	2011	2012	Förändring
Omsättning, MSEK	36 823	41 786	46 619	12%
Varav: Organisk tillväxt, %	3	4	2	
Förvärvat tillväxt, %	8	17	9	
Valutaeffekt, %	-6	-8	1	
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	6 046	6 624 ¹	7 501	13%
Rörelsemarginal (EBIT), %	16,4	15,9 ¹	16,1	
Resultat före skatt (EBT), MSEK	5 366	5 979 ¹	6 731	13%
Operativt kassaflöde, MSEK ³	6 285	6 080	7 044	16%
Avkastning på sysselsatt kapital, %	18,5	17,4 ¹	18,2	
Data per aktie	2010	2011	2012	Förändring
Vinst per aktie efter skatt och utspädning (EPS), SEK/aktie	10,89	12,30 ¹	13,84	13%
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK/aktie	58,64	65,54	71,82	
Utdelning, SEK/aktie	4,00	4,50	5,10 ²	
Antal aktier efter utspädning, 1 000-tal	372 736	371 213	369 592	

¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

² Enligt styrelsens förslag.

³ Exklusive omstrukturingsbetalningar.

Kommentar från VD och koncernchef

blev 16,1 procent. Rörelseresultatet ökade med 13 procent till 7 501 MSEK. Det pekar på en avsevärd styrka i koncernens intjäningsförmåga även under de svåra villkor som årets försämrade konjunktur och fem år av finanskris ställt oss inför.

Ökad styrka under finanskrisen

Globala kriser brukar vara kritiska styrketester för företag och vattendelare för utvecklingstrender. Finanskrisen med två rejäla ras i konjunkturen sedan 2008 kan där-

för vara ett lämplig avstamp för en beskrivning av ASSA ABLOYs strategier, processer och aktiviteter för värdeskapande i ett längre perspektiv.

Vad har vi åstadkommit under denna utmanade period?

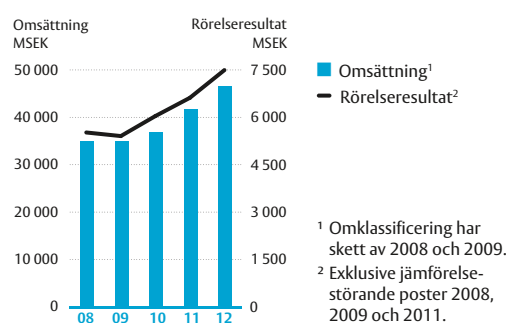
Från 2008 har koncernen ökat omsättningen med 34 procent till 46 619 MSEK och rörelseresultatet med 36 procent till 7 501 MSEK med stabilt hög rörelsemarginal. Kassaflödet har ökat markant, soliditeten likaså med sänkt nettoskuldssättning. Aktieägarna har fått se kursen tre-

ASSA ABLOYs koncernledning från vänster: Ulf Södergren, teknisk direktör. Tzachi Wiesenfeld, chef för division EMEA. Denis Hébert, chef för affärsenhet HID Global. Juan Vargues, chef för division Entrance Systems. Johan Molin, VD och koncernchef samt chef för division Global Technologies. Thanasis Molokotos, chef för division Americas. Carolina Dybeck Happe, ekonomi- och finansdirektör. Jonas Persson, chef för division Asia Pacific. Tim Shea, chef för affärsenhet ASSA ABLOY Hospitality.

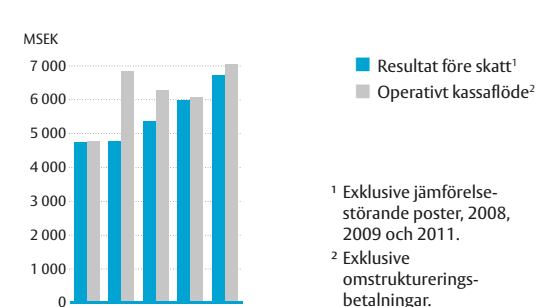


UTVECKLING 2008–2012

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



RESULTAT FÖRE SKATT OCH OPERATIVT KASSAFLÖDE



dubblats. En god indikator på värdeskapandet är att det egna kapitalet per aktie har ökat med cirka 30 procent.

Ett minst lika viktigt perspektiv är den operativa förflyttningen. Den lyfter fram våra styrkor inför framtiden. ASSA ABLOY har tredubblat försäljningen på tillväxtmarknaden till en växande andel på 25 procent. Vi har accelererat upp produktutvecklingen och andelen produkter yngre än tre år har uppnått målet på 25 procent av försäljningen. Vi är marknadsledaren totalt sett och när det gäller branschens digitala revolution. Det vi säljer

har 46 procents elektroniskt innehåll, en fördubbling på fem år. Vi har gått från 25 procent lågkostnadsinnehåll till mer än 50 procent och vi har ersatt över 50 äldre fabriker med betydligt färre uppgraderade och nya anläggningar.

Hållbarhetsarbetet har integrerats i koncernens strategier och affärsprocesser. Under de senaste sju åren har hållbarhetsmetodologier byggts in i försäljning, logistik, tillverkning, produktutveckling och inköp. Vårt engagemang och våra ansträngningar svarar mot marknads efterfrågan: en mer hållbar produkt är mer konkurrenskraftig, mer kostnadseffektiv och skapar mervärde för kunder och andra intressenter. Förra året uppdaterade ASSA ABLOY sitt hållbarhetsprogram på basis av koncernens riskbedömningsprocess med måltal fram till 2015. Resultaten från 2012 visar att koncernen är på god väg att nå våra skärpta målsättningar.

Summa summarum – ASSA ABLOY har gått betydligt stärkt ur krisen. Vi har ett konkurrenskraftigare produktutbud, bättre marknadspositioner och en bättre kostnadssituation än före krisen för att möta framtiden.

Vad är grunden till denna omvandling?

Jag brukar säga att lås och totala dörrlösningar är en bra business att vara i. Vi har tre fundamentala och samstärkande globala drivkrafter i ryggen:

- Säkerhet och bekvämlighet är mänskliga behov som kommer högt upp på önskelistan när välfärden ökar.
- Vi har en stark tillväxttrend med urbanisering i länder med en dominerande andel av jordens befolkning.
- Vi har nya digitala teknologier som driver på ersättning, utbyte och renoveringar av dörrlösningar.

På basis av dessa drivkrafter utvecklar ASSA ABLOY-koncernen sina tre strategiska aktivitetsfält som ger oss det nödvändiga fundamentet av organisk tillväxt.

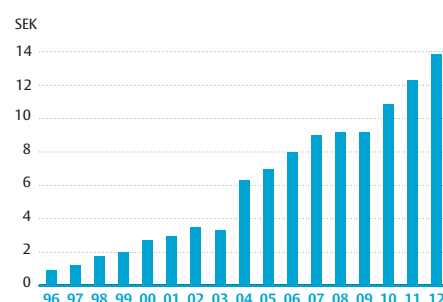
Ökad marknadsnärvaro

En väsentlig uppgift sedan mitten av 2000-talet har varit att skapa en offensiv varumärkesstruktur som ger synergier för vårt globala och lokala marknadsledarskap. Idag säljs 75 procent under ASSA ABLOY-varumärket eller i kombinationer med ett starkt lokalt varumärke. Övriga 25 procent säljs under globala varumärken som Yale, HID, ABLOY och Mul-T-Lock samt ej ASSA ABLOY associerade varumärken såsom Entrematic, Flexiforce och Helton. Det är tydligt i attitydundersökningar att vi är på god väg att ladda våra varumärken med visionen att vara den globala ledaren inom totala dörrlösningar med stark lokal kompetens och närvaro.

Varumärkeskonsolideringen har gått hand i hand med rationalisering och utveckling av produkter och lösningar där segmentering och lägre kostnader varit vägledande. Genom att segmentera marknads- och kundbearbetning, satsa på specifikationsförsäljning till direkta och indirekta kunder, som installatörer och arkitekter,



UTVECKLING AV VINST PER AKTIE



Vinsten per aktie har ökat med 248 procent sedan 1996.

får vi en överlägsen kunskap om behoven, kan uppträda som partner för bättre totala dörlösningar och skapa ökad efterfrågan. Andelen av personalen som jobbar mot kund och är "efterfrågegenererande" har ökat betydligt under flera år.

Tillväxtmarknaderna har varit en viktig prioritering. På sju år har försäljningsandelen tredubblats till en total andel på över 25 procent och jag har dristat mig till att tro på en potential på upp till 50 procents andel. Vi har blivit Kinas största lås- och dörrföretag, med en liten men snabbt växande marknadsandel. Men vi ser också en mycket stor framtida efterfrågan i andra asiatiska, sydamerikanska och östeuropeiska länder i takt med välstånds- och urbaniseringsutveckling.

Kompletterande förvärv har byggt nya marknadspositioner, tillfört viktiga produkter och teknologi. De 100 förvärven de senaste sju åren är bevis för detta och har givit oss ett omsättningstillskott på närmare 20 miljarder SEK. Vår största strukturaffär någonsin var förvärvet av Crawford för två år sedan. Det gjorde vår division Entrance Systems till en världsledare inom entréautomatik med betydande intäktssynergier med den övriga koncernen. Efter de senaste årens snabba uppbyggnad går Entrance Systems nu in i en ny fas med en ny organisation och goda tillväxt- och vinstförutsättningar.

Produktledarskap

Ett kontinuerligt flöde av innovativa produkter med större kundnytta till lägre kostnad skapar produktledarskap, det fundament på vilket långsiktigt framgångsrik organisk tillväxt vilar. Från en relativt bräcklig bas har koncernen genomfört en betydande omorientering de senaste sju åren. Investeringarna i FoU har ökat med 129 procent sedan 2005 och antalet utvecklingsingenjörer har ökat med över 30 procent till cirka 1 350. Ambitionen är att vara branschens mest innovativa leverantör och andelen produkter yngre än tre år har uppnått målet på 25 procent.

I fokus för produktledarskapet står kundens behov av säkerhet, pålitlighet, funktionalitet, design, livscykelkostnader med mera. En stark drivkraft är efterfrågan på elektromekaniska lås och entréautomatik, produkter som idag svarar för 46 procent av marknaden, en fördubblad andel jämfört med mitten av 2000-talet. En stor del av våra kraftigt ökade investeringar har satsats på de nya teknologierna och byggt upp dagens produkt- och marknadsledarskap. Det ger konkurrenskraft inför en fortsatt snabb tillväxt där försäljningsvärdet per elektromekanisk

dörr ökar liksom de återkommande intäkterna från service och uppgraderingar.

Satsningen på produktutveckling har inneburit en förnyelse av koncernens arbetssätt med en gemensam, strukturerad innovationsprocess. Inom koncernfunktionen Shared Technologies och i samarbeten inom och mellan divisionerna har vi utvecklat gemensamma produktplattformar som väsentligt minskat antalet komponenter, ökat utvecklingstakten och sänkt kostnaderna. Idéer och kompetens sprids snabbare genom uppbyggnaden av kompetenscenter för FoU. Kunderna är involverade tidigare och djupare i produktutvecklingen.

Kostnadseffektivitet

I mitten på 2000-talet hade ASSA ABLOY en överdimensionerad produktionsstruktur med en stor mängd mindre lokala och regionala fabriker. Rationaliseringar av produktionen har kraftigt förbättrat kostnadseffektiviteten. Riktlinjerna är att ha flexibel slutmontering nära kunderna och standardproduktion i lågkostnadsländer. Sen 2006 har 53 fabriker lagts ned och ytterligare närmare 15 är på väg att läggas ned. 56 fabriker har konverterats till sammansättning. Närmare 30 kontor har också avvecklats. Idag tillverkas cirka 55 procent av produkterna i lågkostnadsländer jämfört med 26 procent 2005.

Samtidigt har koncernen ökat andelen inköp från högkvalitativa leverantörer med bra kostnadsprofil. Tack vare program för inköpskompetens, särskilda kategoriansvariga, bättre avtal och prismanagement har antalet underleverantörer minskat med 25 procent på sju år och värdet på köpt direkt material ökat med närmare 130 procent.

En väsentlig förändring sedan mitten av 2000-talet är införandet av en rad processer för effektivitet i olika dimensioner av verksamheten. Genom Value Analysis och Value Engineering (VA/VE) har vi genomfört kostnadsreduceringar av existerande produkter på mellan 25–40 procent genom åtgärder i utveckling, konstruktion och produktion av existerande produkter. Besparingarna summerar hittills till över en halv miljard SEK. Lean-processer har lett till effektivare produktionsflöden, bättre kontroll av materialkostnader, bättre rutiner för administration och beslutsfattande, kortare utvecklingstider och ökat samarbete mellan olika delar av koncernen. Seamless Flow-arbetet automatiserar det administrativa arbetet i hela värdekedjan och ger stora besparingar. Fram till 2017 ska antalet olika affärssystem minska från 120 till 6, antalet datacenters ska minska från 55 till 5 och 80 olika datanätverk ska bli 1 i koncernens Shared Service Center.



Utsikter

Mot denna bakgrund vill jag tacka alla mina medarbetare för goda insatser under en mycket krävande period för koncernen. Vi kan glädja oss åt den styrka vi byggt upp de senaste åren och ett fint resultat 2012.

Nu står vi inför spännande utmaningar. Mycket pekar på att världskonjunkturen kommer att vara fortsatt svag under överskådlig tid, främst påverkad av de budgetåtsamningar många länder genomför. Det är därför av yttersta vikt att ASSA ABLOY fortsätter sin expansion på de nya marknaderna som förväntas fortsätta ha god tillväxt, samt att investeringarna i nya produkter och marknadsnärvaro bibehålls.

Lyfter vi blicken ser jag utomordentliga möjligheter för ASSA ABLOY. Som jag redan sagt: Lås och totala dörlösningar är en bra business att vara i. Ökad välfärd och

urbanisering driver allt högre krav på trygghet och säkerhet. Om vi vågar tro på en återgång till samma tillväxttal som vi hade före finanskrisen är ASSA ABLOY idag bättre rustat än någonsin tidigare för att ytterligare öka takten i koncernens värdeskapande.

Stockholm den 7 februari 2013

Johan Molin
VD och koncernchef



Vision

- Att vara den globalt ledande, mest framgångsrika och innovativa leverantören av totala lås- och dörrlösningar,
- att leda i innovation och erbjuda välbeskrivade, 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.

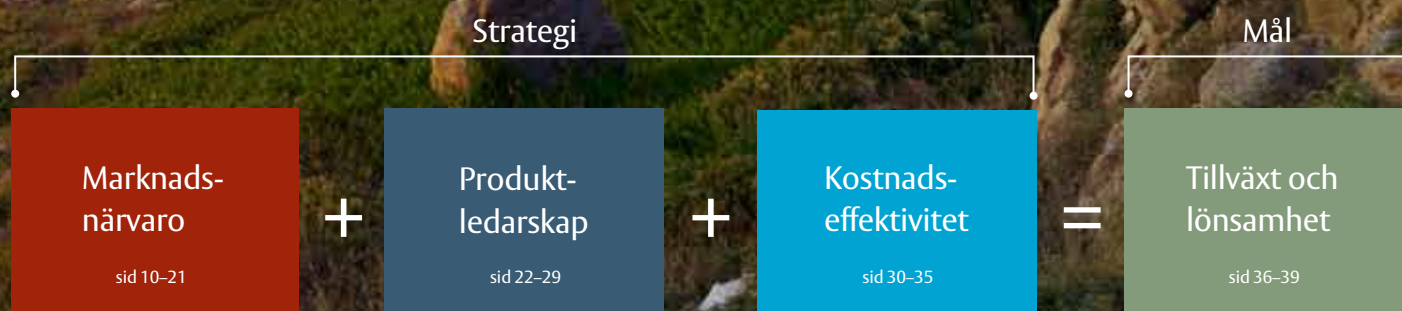
De finansiella målen är långsiktiga och ska betraktas som ett genomsnitt över en konjunkturcykel.

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.



Marknadsnärvaro





- + **Störst i världen** inom lås- och dörrlösningar
- + **25 procent av försäljningen i tillväxtländer**, tredubbling på sju år
- + Branschens **främsta varumärken**
- + Elektromekaniska lösningar **46 procent av försäljningen**



Marknadsexpansion för lönsam tillväxt

ASSA ABLOYs världsledande marknadsnärvaro följer tre strategispår:

- utnyttja styrkan i varumärkesportföljen,
- öka tillväxten inom kärnverksamheten och
- expandera på nya marknader och segment.

Marknadsstrategierna har varit framgångsrika genom en kombination av organisk och förvärvad tillväxt med sikte på lönsamma och växande marknader och segment.

Drivkrafter

Behovet av säkerhet på arbetsplatser och i hem växer i takt med ökad välfärd och teknologisk utveckling. Efterfrågan drivs av:

Välståndsökning och urbanisering, särskilt i tillväxtländer, leder till nybyggnation och ökad efterfrågan på dörrar, lås och system för passerkontroll.

Behov av högre säkerhet driver mer avancerade lösningar och uppgraderingar av befintliga säkerhetssystem.

Teknologisk utveckling tillgodoser efterfrågan på lösningar som erbjuder ökad bekvämlighet och användarvänlighet utöver hög säkerhet.

ASSA ABLOY fokuserar verksamheten till elektromekaniska och mekaniska säkerhetsprodukter samt entréautomatik och säkerhetsdörrar, för den globala marknaden. ASSA ABLOY har drygt 10 procents marknadsandel med stora variationer mellan olika marknader.

KUNDERNA

VISSTE DU ATT

Den institutionella och kommersiella marknaden står för 75% av försäljningen.

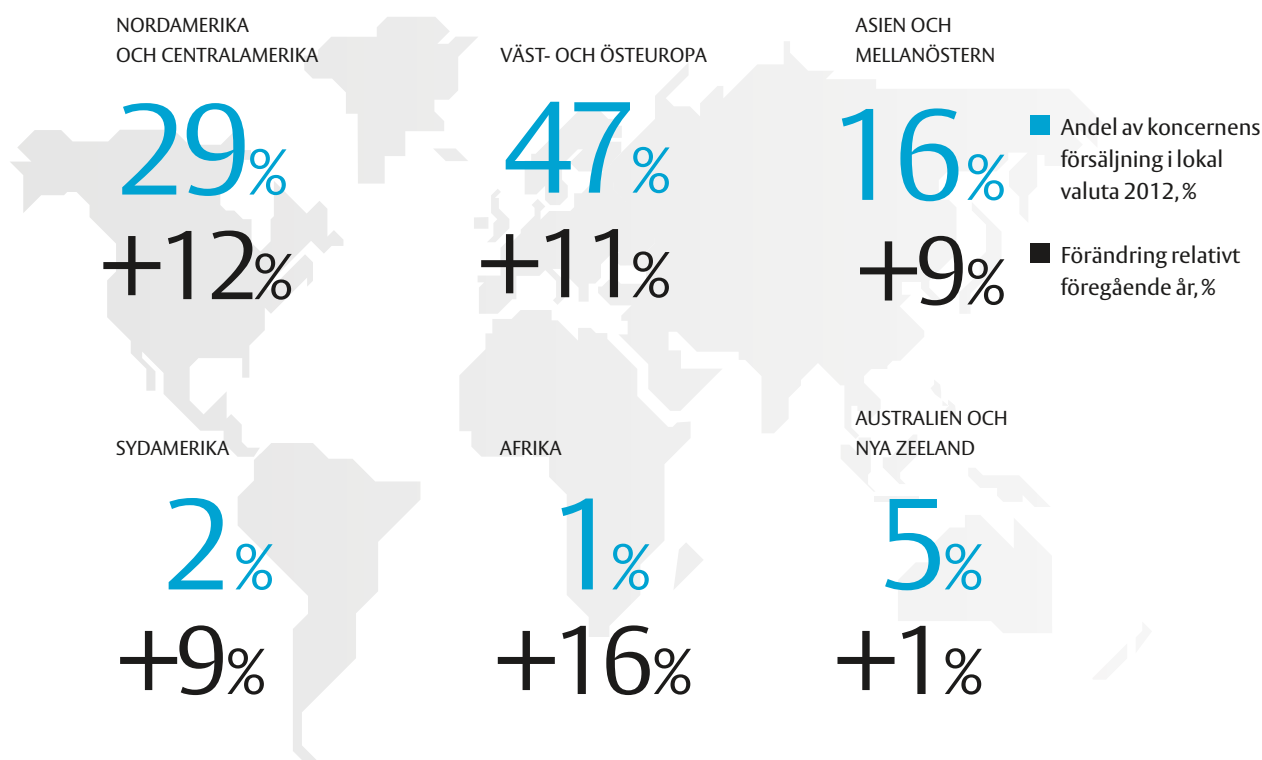
Privatkunder och bostadsmarknaden står för 25% av försäljningen.

ASSA ABLOY har ett stort antal slutkunder med mycket varierande behov. Distributionen av produkter och lösningar till kund sker i samarbete med en rad olika aktörer och via olika distributionskanaler (se illustration på sidan 14–15).

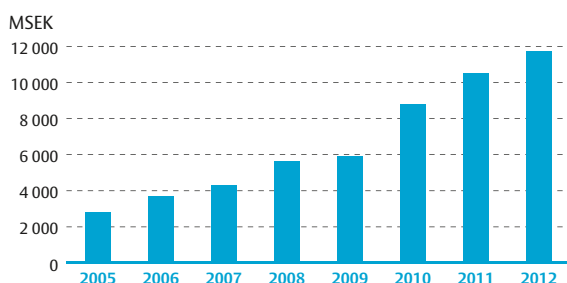
Den institutionella och kommersiella marknaden – komplexa, krävande projekt

Det mest krävande och dynamiska kundsegmentet är institutionella och kommersiella kunder. De svarar för cirka 75 procent av försäljningen. Hit hör universitet, sjukhus, kontor, flygplatser och köpcentra där ett stort antal människor dagligen passerar. Drivkraften är stark för elektromekaniska och avancerade lösningar. Upphandlingen av dessa projekt är ofta komplexa. Många intressenter är inblandade från kundens sida såsom fastighetsansvariga och säkerhetschefer. ASSA ABLOY har genom sin gemensamma säljstyrka 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.

Andel av koncernens försäljning per region 2012



FÖRSÄLJNING PÅ TILLVÄXTMARKNADER¹



¹ Tillväxtländer är Afrika, Asien, Mellanöstern, Sydamerika och Östeuropa.

Små och medelstora kunder – professionell rådgivning och installationshjälp

Detta segment består av institutionella, kommersiella och bostadskunder. Kunderna har i allmänhet stort behov av professionell rådgivning och installation. Det tillgodoses i huvudsak av specialiserade distributörer och installatörer som 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 – utbyte, uppgradering med rådgivning och installation

Största andelen av försäljningen är utbyte eller uppgradering av befintliga säkerhetsprodukter. Men allt fler privatpersoner efterfrågar elektroniska lås, vilket ger ASSA ABLOY en stor tillväxtpotential. 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 byggarvhus och låssmeder.

DISTRIBUTIONEN



ASSA ABLOY samarbetar med bland annat arkitekter och installatörer.

ASSA ABLOY når slutkunderna genom en rad olika distributionskanaler i olika skeden av leveranskedjan beroende på kundbehov, produkt och lösning, nationella och lokala krav och normer. Koncernen har en konkurrensfördel genom sitt väl utvecklade samarbete med distributionens alla aktörer och söker erbjuda sin kompetens så tidigt som möjligt i planering och specificering av lås- och dörrlösningar.

Distributörerna – en nära samarbetspartner

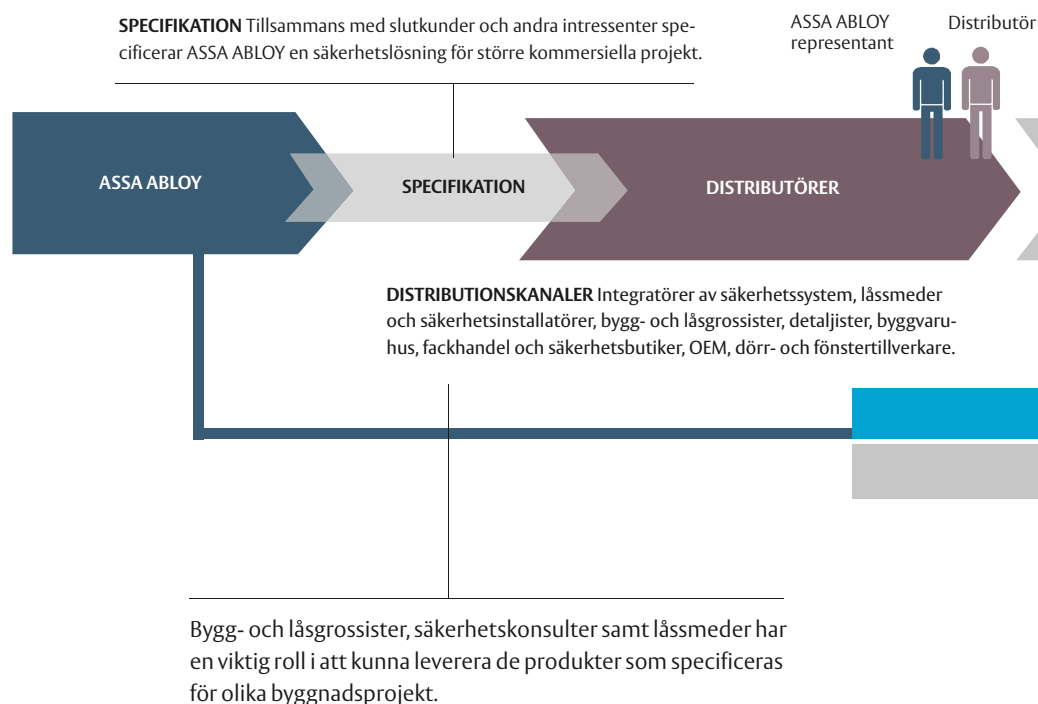
ASSA ABLOY arbetar nära distributionskanalerna för att erbjuda slutkunderna de rätta produkterna, en korrekt installation, och därmed en väl fungerande säkerhetslösning. Distributörerna har även en viktig roll i att ta hand om service och support efter installationen. Distributörens roll kan variera 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.

De elektromekaniska säkerhetsprodukterna går från tillverkare till slutanvändare via framför allt säkerhetsinstallatörer och specialiserade distributörer. Produkterna säljs även genom så kallade integratörer. De erbjuder en helhetslösning för installation av skalskydd, passerkontroll och i ökande grad även datasäkerhet.

Distributionskanaler för säkerhetsmarknaden

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.



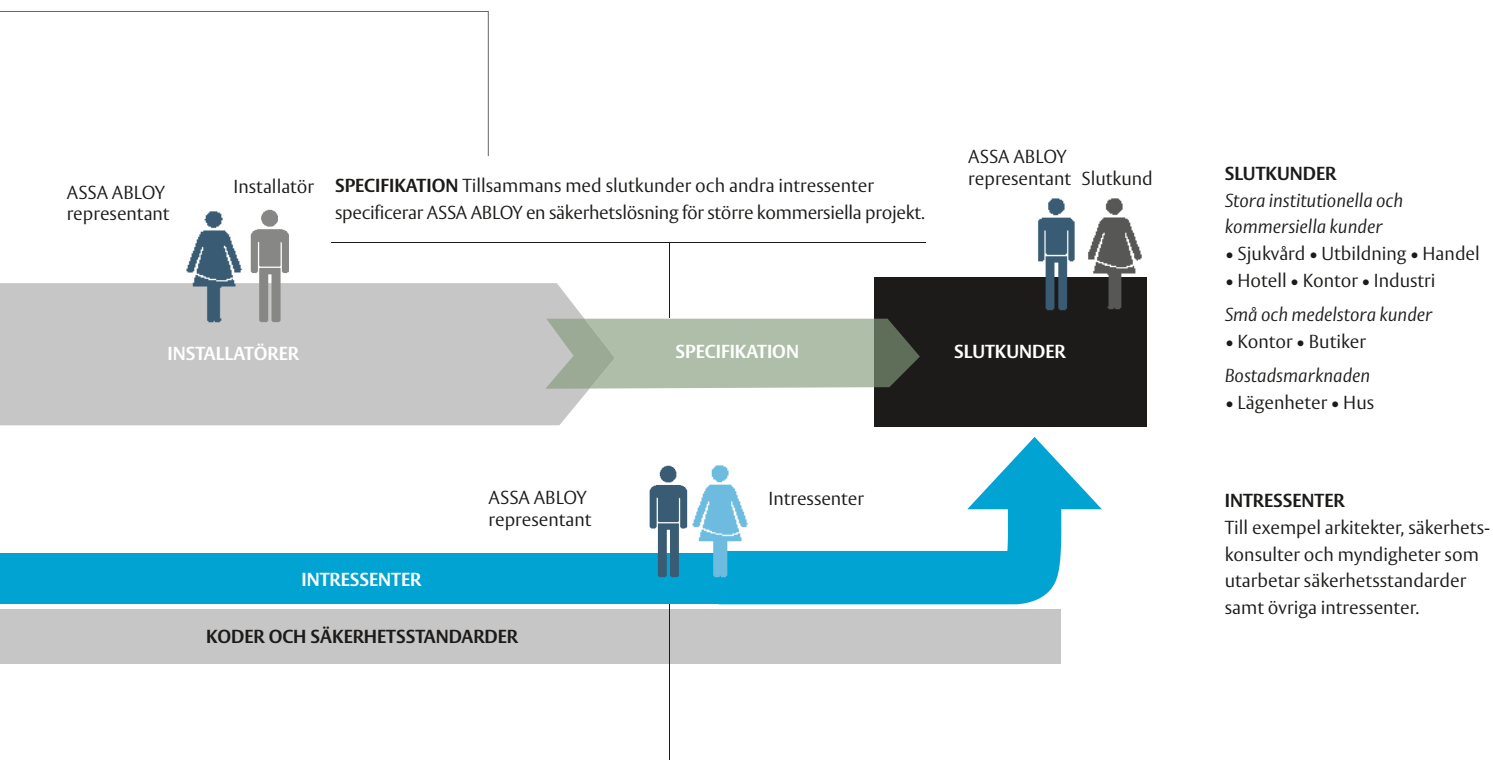
Specifisering av lås- och dörrlösningar – kompetens allt viktigare

För att nå ut med nya, innovativa lösningar samarbetar ASSA ABLOY med arkitekter, säkerhetskonsulter och större slutanvändare för att specificera ändamålsenliga produkter och att åstadkomma en väl fungerande säkerhetslösning. Bygg- och låsgrossister, säkerhetskonsulter samt låssmeder har en viktig roll i att leverera de produkter som specificeras för olika byggnadsprojekt. Många dörr- och fönstertillverkare monterar in låshus och beslag i sina produkter innan dessa levereras till kund.

Utvecklingen mot fler komplexa säkerhetslösningar ökar kompetenskraven i distributionsledet. För att stödja kunden i valet av säkerhetslösning har ASSA ABLOY särskilda specifikationsteam som kan erbjuda totala säkerhetslösningar under ASSA ABLOYs varumärke till stora slutkunder. Specifikationsteamet samarbetar också med andra viktiga grupper tidigt i orderkedjan,

som byggnadskonsulter, arkitekter och normgivande myndigheter för att skapa efterfrågan med innovativ kompetens. I serviceerbjudandet finns telefonstöd, tekniska ritningar, produktkonfiguration och e-handel.

ASSA ABLOY har till exempel kompetenssamarbete med låssmeder, en viktig distributör av mekaniska och elektromekaniska säkerhetsprodukter på många marknader. De köper direkt från ASSA ABLOY eller via grossister och tillhandahåller rådgivning, leverans, installation och service. Vissa låssmeder har en mer elektronikbetonad verksamhet. Men även så kallade IT-integratörer börjar 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.

MARKNADERNA

Världsmarknaden för lås- och dörrlösningar är disparat och fragmenterad. ASSA ABLOY är branschens mest globala aktör och finns representerad med försäljning i mer än 70 länder. De mogna marknaderna, Nordamerika och Europa, svarar för tre fjärdedelar av koncernens försäljning. Efterfrågan växer något snabbare än nationell BNP. Asien, Mellanöstern, Ryssland, Sydamerika och Afrika är tillväxtmarknader med en avsevärt högre tillväxt.

Stora skillnader – fördel för det globala ASSA ABLOY

Skillnaden i efterfrågan mellan världsdelar och länder är betydande beroende på olika normer, standards och behov. Som den mest globalt etablerade aktören ger detta ASSA ABLOY konkurrensfördelar. Det finns också en trend mot ett mer homogent säkerhetstänkande i vissa kundsegment av globala företag.

Nordamerikaner investerar mer än dubbelt så mycket i utrymningsanordningar som européer gör. Nordeuropéer investerar tre till fyra gånger så mycket i högsäkerhetslås till bostäder jämfört med nordamerikaner. Även dörrautomatik har betydligt större spridning i Europa jämfört med USA. En lika stor marknad för säkerhets- och utrymningslösningar i Europa och i USA skulle grovt räknat fördubbla den totala marknaden.

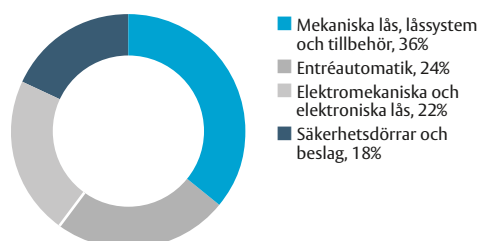
De elektromekaniska lösningarna är betydligt större inom det kommersiella segmentet än inom bostadssegmentet. Allt fler privatpersoner efterfrågar dock elektroniska lås för sina hem vilket är en stor tillväxtpotential för ASSA ABLOY.

VISSTE DU ATT

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.**

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

OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



Fragmenterad konkurrens – konsolidering fortsätter

Den globala lås- och dörröppningsmarknaden är fortfarande fragmenterad, trots en konsolidering under de senaste tio åren. Däremot är marknaden per land relativt konsoliderad. 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.

Globalt är ASSA ABLOY marknadsledare med fem huvudkonkurrenter som delvis har verksamhet inom ASSA ABLOYs segment: Ingersoll-Rand (USA), Stanley Black & Decker (USA), Dorma (Tyskland), Kaba (Schweiz) och Hörmann (Tyskland). De fem är starka lokala aktörer på sina hemmamarknader efter marknadsledande ASSA ABLOY och har också en internationell närvaro. Marknaden i Asien är fortfarande mycket fragmenterad där de största tillverkarna har en begränsad marknadsandel.

Asien, Mellanöstern, Östeuropa, Sydamerika och Afrika är tillväxtmarknader med en avsevärt högre tillväxt.



Renoveringar, om- och tillbyggnader, utbyten och uppgraderingar svarar för 67 procent av ASSA ABLOYs omsättning.

67%

Nybyggnation utgör 33 procent av ASSA ABLOYs omsättning.

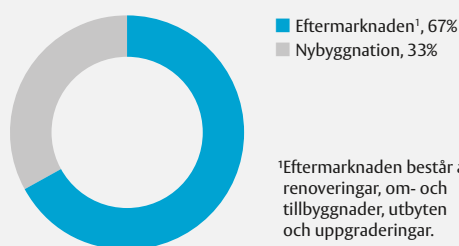
33%

Stabilitet och lönsamhet

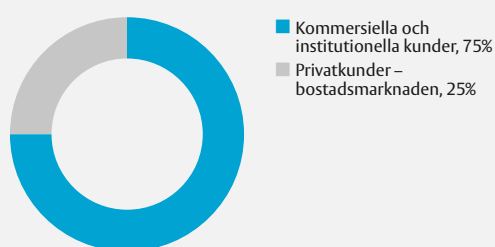
Tack vare sin unika globala marknadstäckning och världens största installerade bas av lås- och dörrlösningar har ASSA ABLOY två tredjedelar av sin försäljning till eftermarknaden. Denna består av renoveringar, om- och tillbyggnader, utbyten och uppgraderingar. Efterfrågan på eftermarknaden är mera stabil än inom nybyggnation, vilket innebär att ASSA ABLOY blir mindre känsligt för konjunkturväxlingar.

Koncernens strategier prioriterar också kommersiella och institutionella kunder med högre efterfrågan på elektroniska produkter och komplexa lösningar och därmed högre lönsamhet.

STABILITET I EFTERMARKNAD



FÖRDELNING KUNDSEGMENT



ASSA ABLOY levererar helhets- lösning till Cisco

Kund:

Cisco är världens största leverantör av nätverksutrustning och nätverkssystem. ASSA ABLOY Australien och ASSA ABLOY Singapore har levererat alla lås, beslag och tillbehör till över 300 dörrar i Ciscos nya kontor i Singapore, ett projekt som slutfördes i november 2012.

Lösning:

Förmågan att leverera en helhetslösning var en bidragande orsak till att ASSA ABLOY blev utsedd till leverantör av samtliga beslag till de över 300 dörrarna – varav 55 är kopplade till ett passersystem. Produkterna som användes var bland annat elektriska instickslås till de dörrar som är anslutna till passersystemet och instickslås av typen Synergy till de dörrar som inte är anslutna till passersystemet samt Generation 6 huvudnyckelsystem och slagdörrsöppnare från Besam. ASSA ABLOY har nu genomfört 16 framgångsrika projekt för Cisco i Asien och Stillahavsområdet.

MARKNADS- STRATEGIERNA

VISSTE DU ATT

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

VISSTE DU ATT

En stor del av ASSA ABLOYs produkter säljs i små volymer till många slutkunder med mycket varierande behov.

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

ASSA ABLOYs världsledande marknadsnärvaro är en strategisk hörnsten i koncernen strävan efter lönsam tillväxt. Marknadsstrategin är baserad på en långsiktigt strukturell tillväxt i efterfrågan på de mogna marknaderna i Europa och Nordamerika och en snabbt ökande efterfrågan i tillväxtländerna. För att öka marknadsnärvaron ska ASSA ABLOY utnyttja styrkan i varumärkesportföljen, öka tillväxten inom kärnverksamheten och expandera på nya marknader och segment.

Öka tillväxten inom kärnverksamheten med segmentering

ASSA ABLOY har under de senaste sju åren gjort en betydande strategisk förflyttning till en allt mer marknadsorienterad organisation i nära samarbete med arkitekter, säkerhetskonsulter, större slutanvändare och distributörer. Den främsta tillväxtpotentialen finns i existerande marknadskanaler och en ökad andel av distributörernas försäljning.

Ett viktigt initiativ är satsningen på ökad kundrelevans genom marknadssegmentering. Säljteam fokuserar på olika kundsegment för att få branschens bästa kunskap om kundbehoven, bygga relationer, generera efterfrågan och därmed bli slutanvändarnas dörrlösningsexpert. Segmenteringen tar sikte på kompletta lås- och dörrlösningar kundanpassade efter dörrarnas användningsområden, säkerhets- och bekvämlighetsaspekter, särskilda krav för standards och normer samt behov av integrering i nya eller befintliga säkerhetssystem och IT-nätverk.

Satsningen sker genom bland annat investeringar i medarbetare som har tydligt och direkt efterfrågegenererande ansvar. I till exempel division Americas har den andelen av marknadspersonalen med direkt kundkontakt ökat från 35 procent 2004 till 56 procent 2012. Inom division EMEA har säljpersonalen på tre år ökat sin andel från 42 procent till 48 procent. Denna utveckling fortsätter.

Den spektakulära öppningen av Friends Arena



Sveriges nya nationalarena, Friends Arena, öppnade hösten 2012 och har kapacitet att ta emot 65 000 konsertbesökare. Förutom konserter kommer arenan att erbjuda olika sportevenemang som fotboll och speedway. ASSA ABLOY har levererat cylindrar, låshus, handtag, dörrstängare, panikreglar, passerkontroll, kortläsare och industridörrar till arenan.

75%

Cirka 75 procent av produkterna säljs med det lokala varumärket tillsammans med huvudvarumärket ASSA ABLOY.

ASSA ABLOYs varumärkesstrategi

Huvudvarumärket
ASSA ABLOY

ASSA ABLOY

Exempel på produktvarumärken

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

TrioVing
ASSA ABLOY

LOCKWOOD
ASSA ABLOY

GULI
ASSA ABLOY

KESO
ASSA ABLOY

**Corbin
Russwin**
ASSA ABLOY

SARGENT
ASSA ABLOY

IKON
ASSA ABLOY

besam
ASSA ABLOY

**VingCard
Elsafe**
ASSA ABLOY

Ruko
ASSA ABLOY

Globala varumärken med unik marknadsposition

Yale

HID

ABLOY

MUL-T-LOCK

Exempel på produktvarumärken ej associerade med ASSA ABLOY

ENTRE/MATIC

flexiforce

Utnyttja styrkan i varumärkesportföljen och säljkåren

ASSA ABLOY har vuxit bland annat genom många förvärv och varumärkesportföljen består idag av ledande varumärken. För att utnyttja den värdefulla varumärkestillgången och dra nytta av koncernens storlek kombineras ASSA ABLOYs logotyp med de enskilda produktvarumärkena. Dessa är väl kända och förankrade i lokala regler och säkerhetsstandarder. Därmed kapitaliserar koncernen på den stora globala installerade basen och ökar synligheten av huvudvarumärket ASSA ABLOY som förenar koncernens säljavdelningar och står för kompetensen av totala lås- och dörrlösningar. Cirka 75 procent av koncernens försäljning sker under kombinationen ASSA ABLOY och lokala varumärken.

Huvudvarumärket ASSA ABLOY kompletteras av globala varumärken som alla är ledande inom sina res-

pektive segment i marknaden: HID inom passerkontroll, säkert utfärdande av kort och identifieringsteknologi, Yale inom bostadsmarknaden, Mul-T-Lock för låssmeder samt ABLOY inom högsäkerhetslås. Koncernen har även produktvarumärken som ej är direkt associerade med ASSA ABLOY såsom Entrematic, Flexiforce och Helton. Dessa varumärken står för en ledande ställning och en marknadspositionering som är unik och därmed viktig att ta tillvara.

För att effektivt kunna konkurrera på en global marknad arbetar säljkåren som en enhetlig organisation och representanter för det gemensamma namnet ASSA ABLOY. De skapar lösningar för kunden med de olika produkter som tillverkas under de etablerade lokala varumärkena. På detta vis kan kunderna erbjudas totala lås- och dörrlösningar samtidigt som de känner igen varumärkena.

Koncernen ser goda expansionsmöjligheter på nya marknader och segment

Den geografiska expansionen

Den geografiska expansionen sker främst genom förvärv av ledande lokala företag med välkända varumärken med syfte att bygga en stark plattform på tillväxtmarknaderna i Asien, Östeuropa, Mellanöstern, Afrika och Sydamerika. De har ökat sin andel av koncernens försäljning från 12 procent för sju år sedan till 25 procent 2012.

OEM-marknaden

OEM-marknaden för dörr- och fönstertillverkare har en stor potential. Syftet är att bygga en global närvaro genom förvärv och organisk tillväxt. Sedan år 2000 har koncernens försäljning av säkerhetsdörrar ökat från 2 miljarder SEK till över 8 miljarder SEK och utgjorde 18 procent av koncernens totala omsättning 2012.

Bostadsmarknaden

Arbetet med att utveckla kanaler och produkter för *den globala bostadsmarknaden* under varumärket Yale fortsätter. Koncernens ledande kompetens och marknadsnärvaro inom digitala dörrlås i Kina och Sydkorea skapar också en betydande bas för global expansion för denna framtidsteknologi.



Ökad efterfrågan på elektromekaniska produkter

Ökad efterfrågan på *elektromekaniska produkter* är en tydlig trend. En ökad teknisk standardisering driver på en integrering av olika komponenter i säkerhetslösningen. ASSA ABLOYs produkter strävar efter öppna standarder för att enkelt kunna kopplas ihop med kundens övriga säkerhets- och administrativa system. Koncernens styrka inom vissa teknologier skapar nya intressanta tillväxtområden. Ett exempel är RFID som gör det möjligt att öppna till exempel hotellås med kort eller mobiltelefon.



Välfungerande dörrar på Köpenhamns flygplats



- Kund:** Köpenhamns internationella flygplats Kastrup har 60 flygbolag i trafik och över 62 000 passagerare om dagen. 2011 passerade 22,7 miljoner människor genom flygplatsen, vilket gör Kastrup till Nordens största flygplats. Flygplatsen har en maxkapacitet på 83 starter och landningar per timme och har plats för 108 flygplan. 2 060 personer är anställda av Kastrup och totalt sett arbetar 22 000 människor på och omkring flygplatsen. 500 företag är verksamma på området, inklusive logistikföretag, restauranger och caféer.
- Utmaning:** De 22,7 miljoner människor som varje år passerar genom flygplatsen vill kunna ta sig fram smidigt för att hinna i tid till sina avgångar eller för att möta hemresande vänner och släktingar.
Det måste vara enkelt för flygbolagen att transportera flygplanen in och ut ur hangarerna och flygplanen måste hållas säkra även när de inte är i luften. Räddningstjänsten på flygplatsen måste kunna lita på att portarna öppnas snabbt och i rätt tid. Alla flygplatsens verksamhetsutövare måste kunna transportera varor och personal in och ut genom byggnaderna på ett effektivt sätt – både tids- och energimässigt.
- Lösning:** ASSA ABLOY Entrance Systems har installerat över 1 200 dörrlösningar för persontrafik, över 500 port- och dockningslösningar samt ett stort antal hangar- och höghastighetsportar på Kastrup. Produkterna kommer från Besam, Crawford, Albany och Megadoor.
ASSA ABLOY Entrance Systems och Kastrup har nu även tecknat ett serviceavtal för samtliga automatiska entrélösningar och dörrlösningar för persontrafik. Detta, i kombination med den service som ASSA ABLOY Entrance Systems redan har utfört på många av flygplatsens industri-, höghastighets- och hangarportar, innebär att ASSA ABLOY Entrance Systems gör livet enklare för företag och passagerare på Kastrups flygplats, persontrafik.

Entréautomatik

Entréautomatik är en snabbväxande marknad där ASSA ABLOY genom förvärv, innovation och organisk tillväxt har tagit en globalt marknadsledande position. Totalmarknaden beräknas till 20 miljarder EUR med en tillväxttakt högre än BNP och är fortfarande mycket fragmenterad. De största möjligheterna finns inom detaljhandel, transport, logistik och tillverkning i spåren av ökad globalisering. ASSA ABLOY har ett unikt erbjudande med kompletta automatiska dörrlösningar och ett omfattande servicekoncept.



A woman with brown hair tied back, wearing a blue lab coat, is shown in profile. She is holding a handheld electronic device with a screen and buttons. The background is a laboratory or industrial setting with metal frames and glass panels. A large blue cross logo is in the top left corner.

Produkt- ledarskap

- 
- + **Den mest innovativa leverantören** av totala lås- och dörrlösningar
 - + **Mer än 25 procent av försäljningen** är från produkter yngre än tre år
 - + Elektromekaniska produkter och entréautomatik **har ökat från 20 procent till 46 procent på tio år**
 - + **Tydligt ledarskap inom säkra** identifieringslösningar och entréautomatik

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 2012 kom mer än 25 procent av försäljningen från produkter yngre än tre år, vilket innebär att en första milstolpe har nåtts.

PRODUKTLEDARSKAP

VISSTE DU ATT

Andelen av koncernens försäljning som utgörs av elektromekaniska produkter inklusive entréautomatik har **på tio år ökat från 20 till 46 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 en koncerngemensam strukturerad innovationsprocess syftar ASSA ABLOY till att fördubbla innovationstakten.

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 över 30 procent på sju år till över 1 350 personer. Andelen av försäljningen som kommer från pro-

dukter yngre än tre år har uppnått koncernens mål på 25 procent, en kraftig ökning på bara några få år. 25 procent är en väl avvägd nivå med tanke på produktlivscykelns 10–15 år.

Med den befintliga kundbasen utvecklar ASSA ABLOY framtidens säkerhetslösningar

ASSA ABLOY har världens största bas av installerade lås och låssystem globalt. Produkterna är väl anpassade till lokala och regionala standarder. Med utgångspunkt i den installerade basen utvecklar koncernen morgondagens lösningar, där mekanisk identifikation, till exempel nycklar i metall, 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 till 46 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 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.

Implementeringen av Lean-Innovation som arbetsmetod har visat att det går att halvera utvecklingstiden samtidigt som resultatet förbättras. Med det nya angreppssättet har koncernen även sett nyttan med en kontinuerlig parallell teknologikutveckling.

Det växande behovet av hållbara lösningar är inbyggt i koncernens utvecklingsprocesser. Specifikationer för produkter och kundlösningar kan ta utgångspunkt i livscykelkostnader, minskning av energikonsumtion i byggnader och annan klimatpåverkan samt konkreta besparingar i materialåtgång.



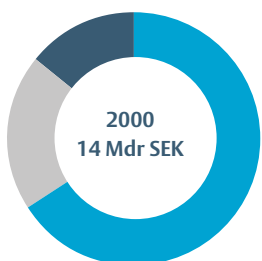
Dockningslösningar från Entrance Systems.



MEKANISKA PRODUKTER

Den tekniska grundlösningen är enkel: ett lås-
hus i en vägg eller en dörr innehåller en regel
som skjuts in eller dras tillbaka med en nyckel.
Stiftscylinderlås uppfanns av Linus Yale på. Det
består av ett cylinderhus och en cylinderkärna
med borrarade kanaler där fjäderbelastade stift
lyfts till rätt höjd med rätt nyckel som öppnar
låset. **Skivcylinderlås** innehåller cirkulära skivor
med hål för nyckeln. Med rätt nyckel vrids ski-
vorna till rätt läge och i samverkan med en
spärrbom kan låset öppnas och stängas. **Tillhåll-
larlås** har ett antal spärrande tillhållare
inbyggda i låshuset. Rätt nyckel lyfter tillhåll-
arna och ger regelns styrtstift fri passage och
öppnar eller stänger.

PRODUKTMIXENS UTVECKLING



- Mekaniska produkter, 66%
- Elektromekaniska produkter, 20%
- Säkerhetsdörrar, 14%



- Mekaniska produkter, 36%
- Entréautomatik, 24%
- Elektromekaniska produkter, 22%
- Säkerhetsdörrar, 18%

ELEKTROMEKANISKA PRODUKTER

De första elektromekaniska låsen utvecklades i början
av 1900-talet genom att regeln i låset manövrerades av
en elektrisk motor och eller elektromagnet istället för
med muskelkraft. Den elektromekaniska tekniken har
utvecklats kraftigt de senaste 20 åren med olika kodsyste-
m. Själva låset bygger fortsatt på mekaniska principer
medan nyckelelementet utnyttjar elektriska koder och
läsare med en kontrollenhet som utvärderar den lästa
koden. Elektriska koder kan lagras i kort, i mekaniska
nycklar med chip eller överförs trådlöst från mobil.
Läsaren ger signal till en elektriskt driven öppning eller
stängning av låset.



ENTRÉAUTOMATIK

Är en snabbväxande och världsledande verksamhet
inom ASSA ABLOY. Tekniken brukar betecknas som
automatisk eftersom den bygger på sensorer, elektronik
och elektriska motorer som öppnar och stänger dörrar
utan de passerandes direkta medverkan. Typiska

användningsområden är stora entréer till institutioner,
organisationer och företag där många människor passer-
rar dagligen. Tekniken har utvecklats till centrala styr-
och övervakningssystem för hela byggnadskomplex för
ökad säkerhet, bekvämlighet och bättre miljö.



Process för produktutveckling

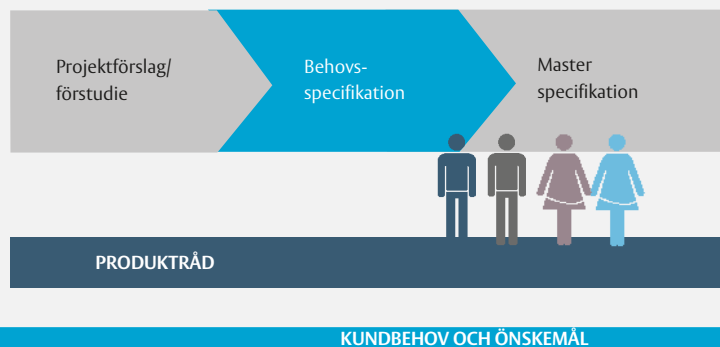
Innovationsstrategin tar sikte på att genom ständiga små steg skapa kostnads- och kvalitetsfördelar för kunden. Den koncerngemensamma processen för produktutveckling bygger på ASSA ABLOYs globala närvaro och ger styrka till den lokala verksamheten. Ambitionen är att halvera utvecklingstiden och öka antalet nya produkter. Alla nya projekt drivs av kundbehov.

PRODUKT-SPECIFIKATION



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.



PRODUKTLEDARSKAP

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.

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

I koncernens produktutvecklings- och innovationsprocesser är kundbehoven integrerade tack vare systematiskt samarbete på många nivåer och i många dimensioner. Koncernen gör löpande studier av olika kundsegment som ger upphov till nya produktkoncept. Future Lab är en mötesplats på webben där ASSA ABLOY kan ställa frågor till kunder om behov, trender och produktsatsningar.

ASSA ABLOY stärker sin relevans för kunden genom ständig utveckling i många dimensioner. Behoven utvecklas ständigt vad gäller integration av funktioner, design, anpassning till normer och stan-

dards i andra länder, öppenhet mot andra system, enkelhet i installation, drift och underhåll.

Kraftfull förstärkning av kunderbjudandet inom entréautomatik

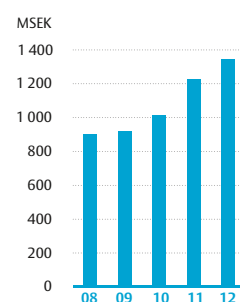
ASSA ABLOY har en världsledande position inom automatiska dörrar genom Entrance Systems. Divisionen har på fem år vuxit från 3 miljarder SEK till närmare 11 miljarder SEK i årsomsättning. Detta innebär att koncernen har tagit ett tydligt produkt- och marknadsledarskap inom entréautomatik.

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 industriportar. Serviceerbjudandet kan därmed utökas till att omfatta alla automatiska entréer, både för persontrafik på framsidan av en kommersiell



Brighthandle, designade dörrhandtag kommunicerar med färgat ljus.

INVESTERINGAR I FORSKNING OCH UTVECKLING¹

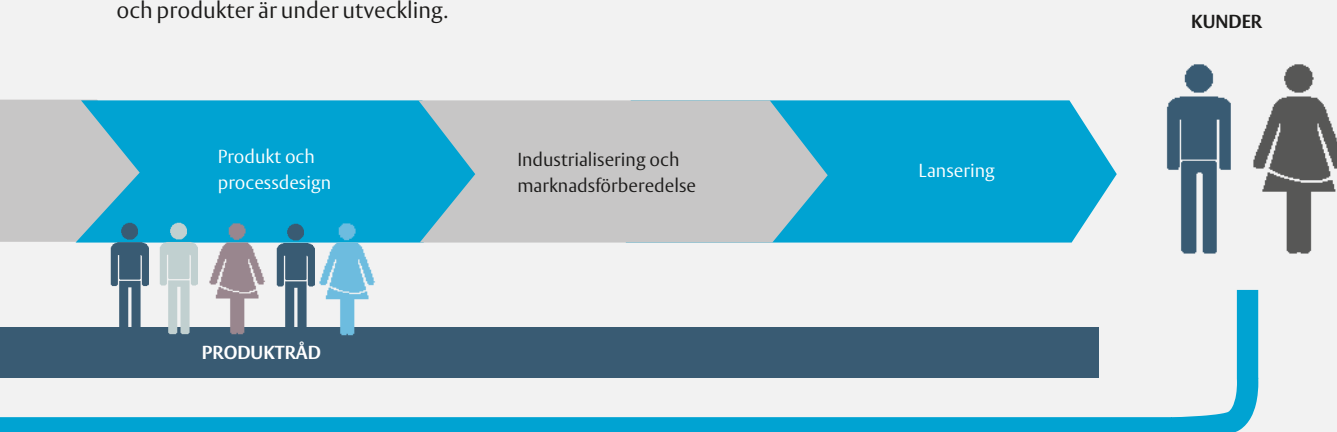


¹Omklassificering har skett av 2008 och 2009.

Produktledning är en mycket viktig faktor och antalet produktchefer har ökat kraftigt under året.

Kundernas önskemål och uppfattningar 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.



byggnad och förvaruleveranser på baksidan av byggnaden. Med ett flertal förvärv under de senaste åren har produktutbudet förstärkts med lösningar för alla entréer och portar där centrala styrsystem kan minimera drag och energiutflöden i byggnaderna.

RFID ökar säkerheten och underlättar för användaren

Sedan förvärvet av HID Global för tio år sedan har ASSA ABLOY ett tydligt marknads- och produktledarskap inom säkra identifieringslösningar. Produkterna och tjänsterna omfattar nycklar, kort och andra identifieringsbärare som tillförs koder och därmed ger tillträde till bland annat dörrar och datorer. Koderna och de elektroniska nycklarna hanteras säkert och distribueras krypterat.

I Nordamerika uppskattas 70 procent av den installerade basen inom säkra identifieringslösningar vara produkter från HID Global. Positionen är också stark på övriga marknader. Genom förvärv under året har ASSA ABLOY ytterligare förstärkt sin position inom området.

Med radiofrekvensiell identifiering (RFID) och trådlös kommunikation skapas nya säkerhetsapplikationer samtidigt som koncernen erbjuder tjänster som underlättar för användaren. 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 denna teknologi har HID Global blivit världens ledande leverantör av program för elektroniska pass och nationella program för olika typer av ID-kort och körkort,

bland annat det mycket avancerade amerikanska Green Card för permanent uppehållstillstånd och arbetstillstånd för utlänningar. Leveranserna omfattar också en familj av ID-printrar med mycket hög kapacitet, Fargo. Under 2012 introducerades en ny modell som är särskilt lämpad för stora ID-kortsprogram i offentlig miljö och inom universitet och stora företag.

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.

Mobilen som nyckel

VingCard utnyttjar 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. 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 att växa.

Med Seos lanserade ASSA ABLOY 2012 världens första kommersiella ekosystem för att skapa och hantera digitala nycklar i mobiltelefoner med NFC-teknik. Seos ger kunden ett komplett system där mobiltelefoner ersätter vanliga nycklar och passerkort för att öppna dörrar i hem



Med Seos lanserade ASSA ABLOY 2012 världens första kommersiella ekosystem för att skapa och hantera digitala nycklar i mobiltelefoner med NFC-teknik.

och på arbetsplatser, hotell, kontor, sjukhus, universitet, industrier och andra kommersiella byggnader. Accesskontrollen kan skötas centralt och säkerhetspersonal kan till exempel skicka tillfälliga digitala nycklar till besökare och servicepersonal. De digitala Seos-nycklarna kan skyddas med PIN-koder.

Den totala dörrlösningen är ASSA ABLOYs styrka

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

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

Under 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.

Den totala dörrlösningen



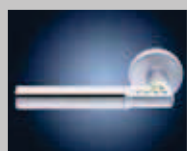
Magnetlås



Elektroniska slutbleck



Passerkontroll



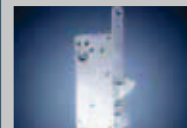
Handtag



Elektromekaniska cylindrar



Automatisk dörrstängare



Elektronisk låskista



Utrymningsregel



Elektroniska beslag

Nya innovationer driver tillväxten

ASSA ABLOY leder utvecklingen inom de snabbväxande teknologierna elektromekanik och entréautomatik. Nya produkter och lösningar som skapar kostnads- och kvalitetsfördelar för kunden driver tillväxten.

Hotelllåset Essence är den ultimata minimalistiska låslösningen, låsets alla elektroniska komponenter ryms inuti dörren och styrs av teknologierna RFID och NFC.



Albany isolerad port för kyllager från ASSA ABLOY Entrance Systems, designad för ökad säkerhet, förbättrad produktivitet och lägre underhållskostnader. Systemet styrs på distans och valideras efter kundens egna regler.



Dubbelbladig dörr från ASSA ABLOYs koncernbolag PanPan i Kina, ett extra lås i mitten av dörren ger högre säkerhet.



ASSA ABLOYs trådlösa skåplås med Aperio-teknologi gör det enkelt och kostnadseffektivt att koppla passerkontroll till skåp och hurtsar som kräver kontroll och verifiering.



Med CLIQ Remote kan tillträdet styras och hanteras från en annan plats än där själva passersystemet är installerat. Nycklarna programmeras via administrationssystemet på distans och valideras efter kundens egna regler.



FARGO Industrial Series är en ny avancerad skrivare för personalisering och utfärdande av kort till kunder med behov av höga kortvolymmer med extra tålighet, som exempelvis statliga ID-kort, universitet och stora företag.





Kostnads- effektivitet



- + **Ständiga och stora kostnadsminskningar**
strategisk prioritet
- + **Strukturprogram för produktionen**
ger betydande resultat
- + **Antalet leverantörer minskat**
med 17 procent på fem år
- + Prismanagement för **prisledarskap**

Framgångsrikt arbete med effektiviseringsprogrammen

ASSA ABLOY strävar efter att radikalt sänka break even-nivån genom kostnadseffektivitet och förbättrade processer för att nå rörelsemarginalmålet på 16–17 procent. Strukturprogram förbättrar kontinuerligt produktionsstrukturen och produktkostnaderna. Flexibel och kundnära slutmontering kombineras med överflyttning av standardproduktion till lågkostnadsländer. Lean-program, outsourcing, automatiserade flöden ökar ytterligare kostnadseffektiviteten som är en förutsättning för att ASSA ABLOY ska kunna vara prisledare och bidra till en hållbar utveckling.

PRODUKTIONS- STRUKTUREN

ASSA ABLOY går från att tillverka allting själv till att koncentrera effektiva sammansättningsfabriker till högkostnadsländer, flytta egen produktion till lågkostnadsländer och köpa mer icke-kritiska komponenter.

Strukturprogrammen har varit mycket framgångsrika med stora besparingar och ökad effektivitet i produktionsenheterna. Fyra program lanserade mellan 2006 och 2009, har lett till att 53 producerande enheter lagts ned. Majoriteten av de kvarvarande produktionsenheterna i högkostnadsländerna har ändrat inriktning från full produktion till huvudsakligen slutmontering och kundanpassningar. I samband med dessa omstruktureringar har 6 765 personer lämnat koncernen.

Pågående aktiviteter för produktionsstrukturen omfattar nedläggningar eller specialisering av ytterligare 34 fabriker i högkostnadsländer från full produktion till montering och kundanpassning. Aktiviteterna berör 770 personer.

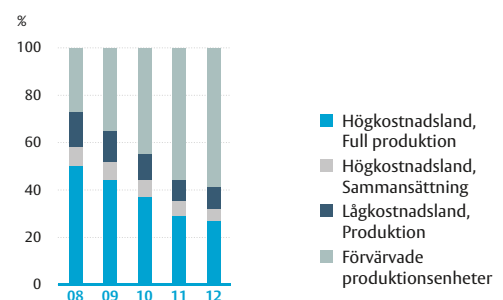
Alltmer av standardproduktionen har flyttats till lågkostnadsländer och bedrivs både i egen och i extern regi. 55 procent av produkterna tillverkas idag i lågkostnadsländer jämfört med 43 procent för fem år sedan. Detta återspeglas även i fördelningen av koncernens personal. 48 procent av totala antalet anställda finns nu i lågkostnadsländer jämfört med 38 procent för fem år sedan. Produktionsprocessen har förbättrats samtidigt som den lokala närvaron på slutkundsmark-

naderna i både hög- och lågkostnadsländer stärkts för snabb leverans och effektiv montering av kundanpassade produkter.



Automatiserad produktion i ASSA ABLOYs division Americas.

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.

PROFESSIONELLA INKÖP

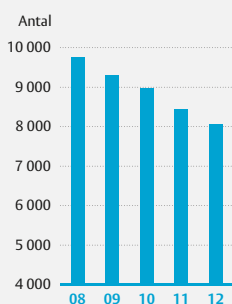
Att kraftigt öka andelen inköp är ett viktigt inslag i en kostnadseffektivare struktur där sammansättning koncentreras till högkostnadsländer. Ambitionen är att ha ett begränsat antal högkvalitativa leverantörer som strategiska samarbetspartners på basis av leveransavtal, kategorimanagement och riktlinjer för utveckling, kvalitet och hållbarhetsarbete.

Ett omfattande arbete pågår med att bygga upp kompetens, skapa kategoriansvar, samordna och effektivisera inköpen av råmaterial och komponenter. Det drivs av utflyttningen av komponentförsörjningen till externa leverantörer i lågkostnadsländer och strävan efter att utnyttja skalfördelar.

Med ökad outsourcing har materialkostnaderna som andel av försäljningen ökat från 28 till 36 procent på fem år. Mätt som ökning i absolut belopp är ökningen 85 procent. Detta ställer helt nya krav på inköpsorganisationen

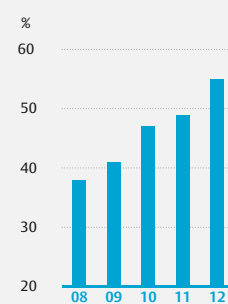
som har förändrats från enkla avrop till professionellt inköp. Idag har divisionerna specialiserade inköpschefer för respektive komponentkategori. Centrala inköpscenters inom koncernen hanterar olika kategorier av komponenter på ett effektivt sätt. Dessa aktiviteter har minskat antalet leverantörer med 17 procent de senaste fem åren trots att omsättningen under motsvarande period ökat med 34 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 17 procent de senaste åren.

ANDEL AV TOTALA INKÖP I LÅGKOSTNADSLÄNDER



Andelen av koncernens totala inköp av råmaterial, komponenter och färdiga varor som kommer från lågkostnadsländer har ökat från 38 till 55 procent de senaste fem åren.



Kostnadseffektiviteten ökar med en större andel inköp från ett färre antal högkvalitativa leverantörer på basis av leveransavtal och riktlinjer för utveckling, kvalitet och hållbarhetsarbete.

PROCESS- UTVECKLING

ASSA ABLOY tillämpar ett antal beprövade metoder för styrning mot kostnadseffektivitet. Lean-metodiken omfattar alla processer och leder till mer värde för kunder med mindre resurser i alla led. Value Analysis och Value Engineering (VA/VE) innebär djupanalyser av produkter och produktionsprocesser för att undvika slöseri med material. Seamless Flow optimerar koncernen flöden med hjälp av bland annat IT-standardisering och integrering av informationsspridningen.

Alla ASSA ABLOYs större arbetsställen har idag väl fungerande **Lean**-program och organisation för både produktion och kontor. Implementeringen fortsätter. Resultaten visar effektivare produktionsflöden, bättre kontroll av materialkostnader, bättre rutiner för beslutsfattande, kortare utvecklingstider samt ett ökat samarbete med marknad och säljkår. Under 2012 har koncernen genomfört fler Lean-projekt än något tidigare år.

Value Analysis fokuserar på att eliminera slöseri med material, förbättra produkter och öka värdet för kund i existerande produkter genom en strukturerad process. Detsamma gäller **Value Engineering** som är en del av produktutvecklingsprocessen. ASSA ABLOY kan peka på resultat som innebär kostnadsbesparingarna på en produkt på mellan 25 och 40 procent. Totalt genomfördes över 124 studier under året med 1 200 anställda involverade. Sedan metodiken infördes 2007 har koncernen sparat mer än 570 MSEK tack vare VA/VE.

ASSA ABLOY strävar efter att ha så mycket resurser som möjligt inom innovation, produktutveckling, till-

verkning och försäljning. Övrig verksamhet, det vill säga administrativa stödfunktioner, 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, så kallad **Seamless Flow**. Målet är att manuellt arbete ska reduceras eller helt elimineras i alla processer och mer resurser kunna överföras till produktion och försäljning. Seamless Flow är ett processprojekt där en samordnad och optimerad IT-struktur är fundamental.

För kunder handlar det bland annat om elektronisk orderhantering. För leverantörer pågår projekt för elektronisk inköpsantering. Tillverkning, produktutveckling, logistik och andra interna processer inkluderas nu i det automatiserade flödet.

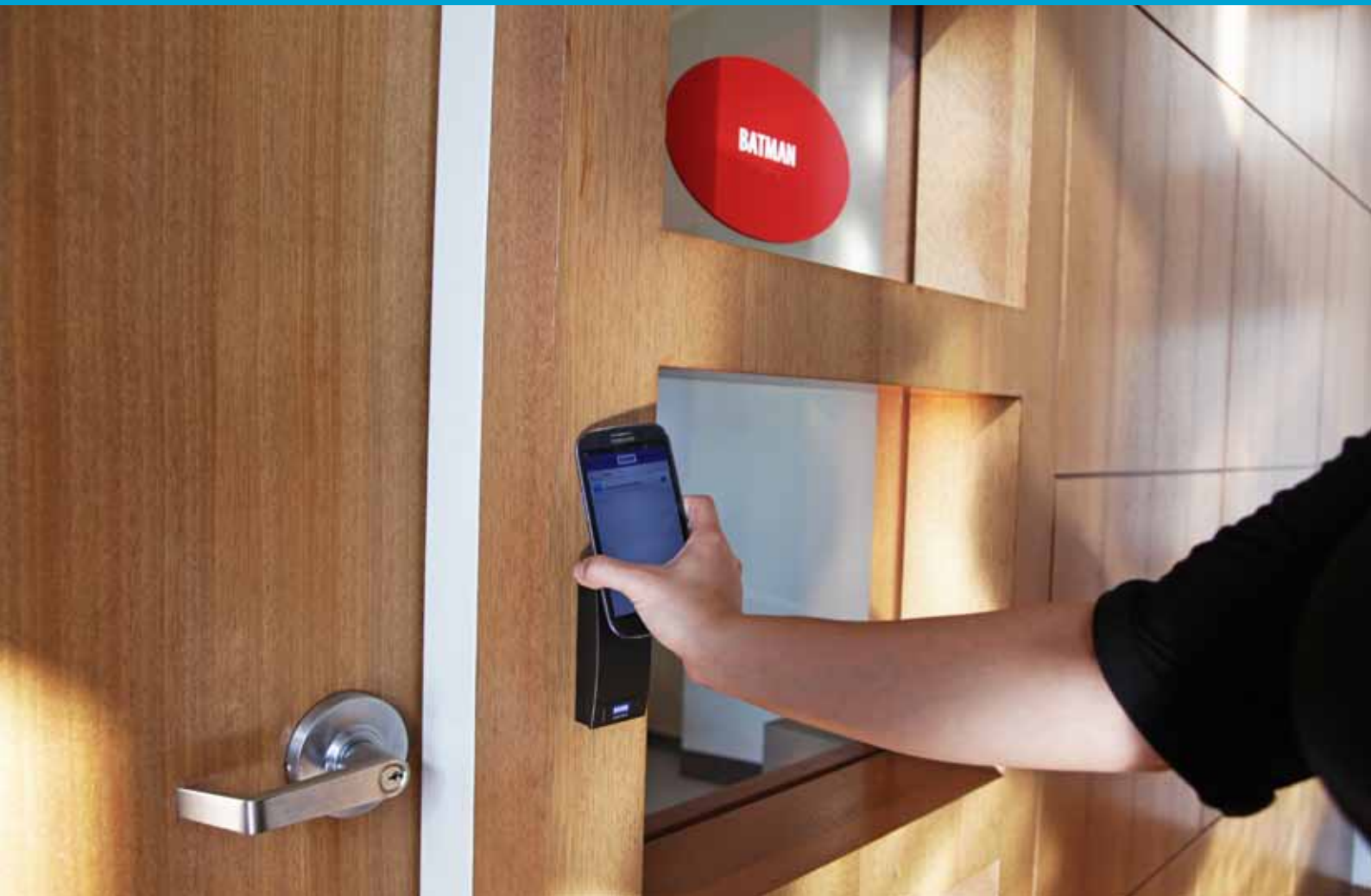
Bland de viktigaste aktiviteterna i IT-optimeringen är att minska antalet affärssystem (ERP) från mer än 120 till 6 stycken. Antalet datacenter ska minskas från 55 till 5 i världen och dagens mer än 80 nätverk ska konsolideras till ett enda. Allteftersom Seamless Flow och samordning och optimering av IT-strukturen införs kommer även stödfunktionerna att kunna samordnas på ett effektivare sätt.

Prismanagement

Som marknadsledare har ASSA ABLOY också rollen som prisledare. En hög takt inom innovation och produktutveckling och en ständig effektivisering av verksamhetens alla delar lägger grunden för bästa nytta till bästa pris för kunderna. ASSA ABLOY bedriver ett aktivt prismanagement med en förflyttning från kostnadsbaserad till värdebaserad prissättning, systematisk och faktabaserad uppföljning av prisutveckling och rabatter, ingående kalkylering av fraktkostnader med en prisstrategi som hanterar de betydande skillnaderna mellan nyförsäljning och eftermarknaden.

Att driva effektivisering med Lean-metoder omfattar alla större arbetsställen och även administrativa processer.





Mobil passerkontroll uppskattas på Netflix

Netflix, som grundades 1997, är världens största prenumerationstjänst för internetbaserad visning av TV-program och filmer. Eftersom Netflix har en mobil och global arbetsstyrka, började bolaget nyligen utforska olika sätt att använda mobiltelefoner för fysisk och logisk passerkontroll. Ett pilotprojekt för mobil passerkontroll genomfördes i samarbete med HID Global.

Utmaning:

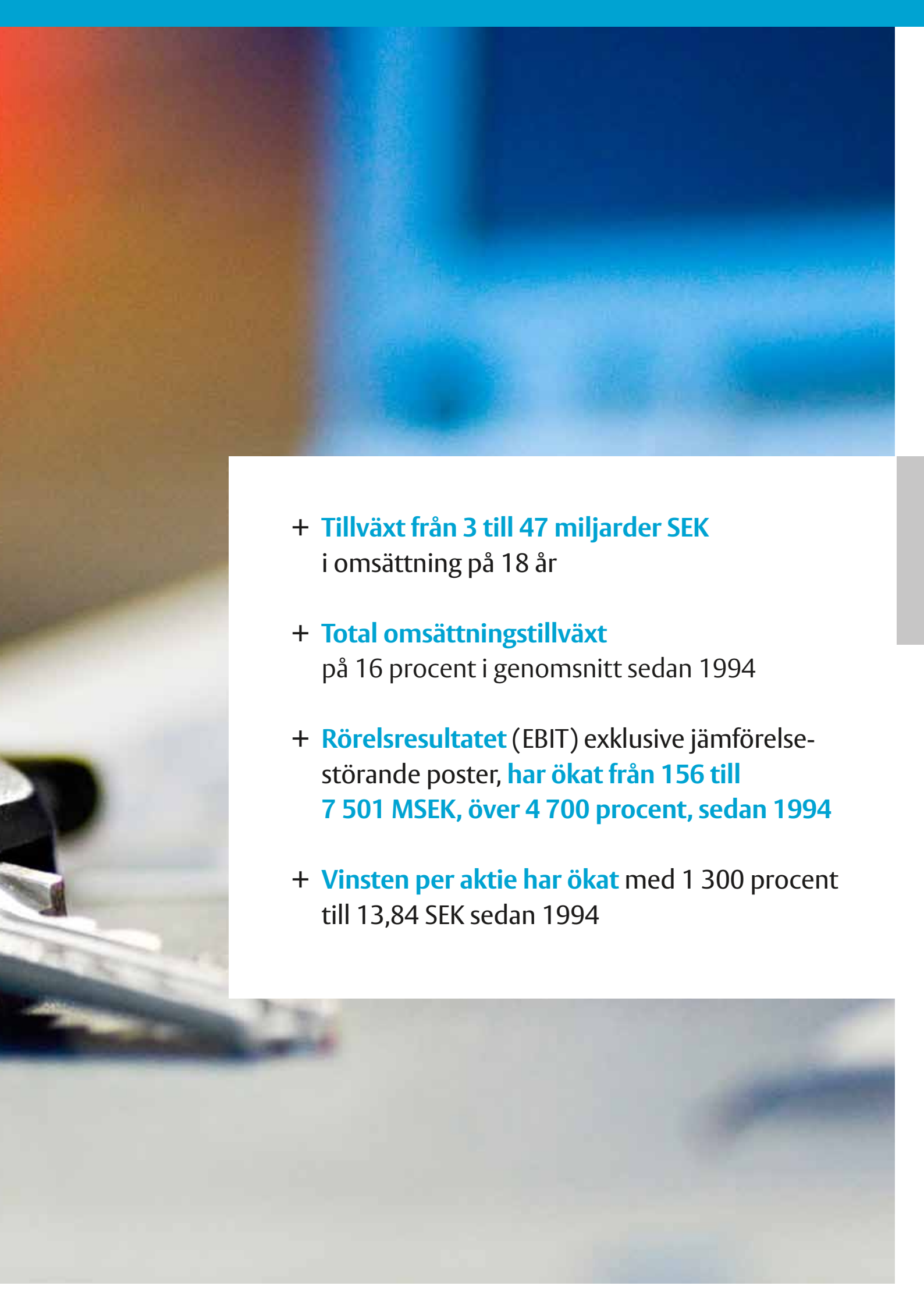
Till skillnad från många andra företag behöver inte Netflixs över 1 000 medarbetarna på huvudkontoret använda ID-brickor med foto. I stället har man använt sig av ProxKey-nyckelbrickor från HID Global, som rymmer i fickan och som erbjuder beröringsfri teknologi på ett smidigt och bekvämt sätt. Netflix har ett helt papperslöst system för introduktion av nyanställda, där alla moment sker online.

Lösning:

HID Globals lösning att skicka digitala nycklar direkt till nya medarbetares mobiltelefoner skulle bidra till att effektivisera processen ytterligare. MultiCLASS SE-läsarna konfigurerades så att de kunde läsa av både beröringsfria passerkort och NFC-mobiler med Seos digitala nycklar. Deltagarna i pilotprojektet lyfte fram den ökade säkerheten som en av många fördelar med att använda smartphones för att öppna dörrar. Dessutom tyckte 90 procent av deltagarna att lösningen var användarvänlig och 88 procent uppgav att de skulle vilja använda en smartphone för att öppna alla låsta dörrar på Netflix. Det faktum att Netflix testat och införde mobila passerlösningar gör, enligt 81 procent av de svarande, bolaget till en roligare och mer spännande arbetsplats.

Tillväxt och lönsamhet





+ **Tillväxt från 3 till 47 miljarder SEK**

i omsättning på 18 år

+ **Total omsättningstillväxt**

på 16 procent i genomsnitt sedan 1994

+ **Rörelseresultatet** (EBIT) exklusive jämförelse-
störande poster, **har ökat från 156 till**

7 501 MSEK, över 4 700 procent, sedan 1994

+ **Vinsten per aktie har ökat** med 1 300 procent
till 13,84 SEK sedan 1994

Strategi som levererar stabilt långsiktigt värde

Med värdeskapande strategier för koncernens alla intressenter har ASSA ABLOY sedan bildandet 1994 vuxit till världens överlägset största leverantör av lås- och dörrlösningar. Genom organisk tillväxt och förvärv, marknadsledande teknologisk utveckling och kostnadseffektivitet har ASSA ABLOY omvandlats från ett traditionellt regionalt låsföretag till ett modernt, multinationellt säkerhetsföretag inom intelligenta dörrlösningar.

Tillväxt från 3 till 47 miljarder SEK på 18 år

Sedan ASSA ABLOY bildades 1994 har koncernens omsättning ökat från 3 till 47 miljarder SEK. Antalet anställda är idag cirka 43 000 jämfört med 4 700 anställda 1994. Rörelseresultatet (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster har samtidigt ökat från 156 MSEK till 7 501 MSEK 2012, en ökning med över 4 700 procent.

ASSA ABLOY grundades när Securitas i Sverige och Metra i Finland slog samman sina låsverksamheter. Bolaget hade då verksamhet i Sverige, Finland, Norge, Danmark och Tyskland. Strategin för ökad marknadsnärvaro genom organisk och förvärvad tillväxt har varit framgångsrik. Det globala marknadsledarskapet innebär egen verksamhet i 70 länder och försäljning runt om i hela världen. Sedan 2007 är fokus på större närvaro i tillväxtländer i Asien, Östeuropa, Mellanöstern, Afrika och Sydamerika. Försäljningen på dessa marknader ökar snabbt och står för 25 procent av koncernens totala försäljning. Kina svarar för 9 procent. För 18 år sedan var omsättningen i tillväxtländerna 115 MSEK respektive 3 procent.

Mer än var tionde låsköpare i världen idag väljer ett lås från ASSA ABLOY som har världens största installe-

rade bas av lås och låssystem. 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 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. Med strategin om produktledarskap i kombination med förvärv har ASSA ABLOY blivit branschens globala teknologiska ledare. Från de traditionella låsprodukterna har produkterbjudandet successivt breddats till att omfatta säkerhetsdörrar, entréautomatik och säkra identifieringslösningar.

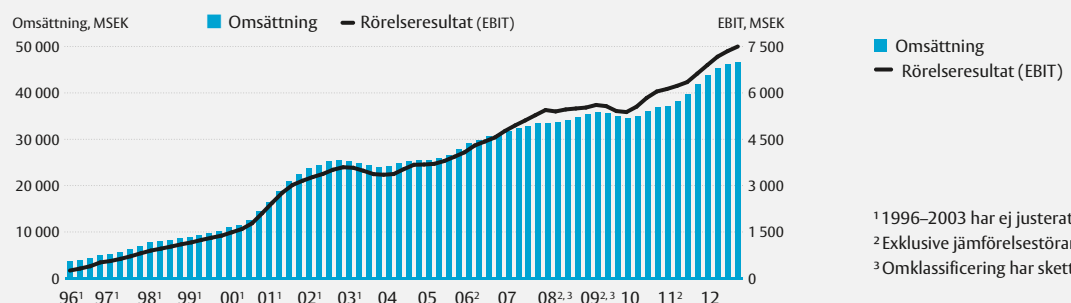
Nya teknikområden

Nya teknikområden och innovativa produkter är de viktigaste källorna till organisk tillväxt. Därför satsar koncernen intensivt på forskning och utveckling. Investeringar i produktutveckling har ökat med mellan 10 och 20 procent per år under de senaste åren och en fjärdedel av försäljningen är produkter yngre än tre år. Över 1 350 utvecklingsingenjörer arbetar inom koncernen.

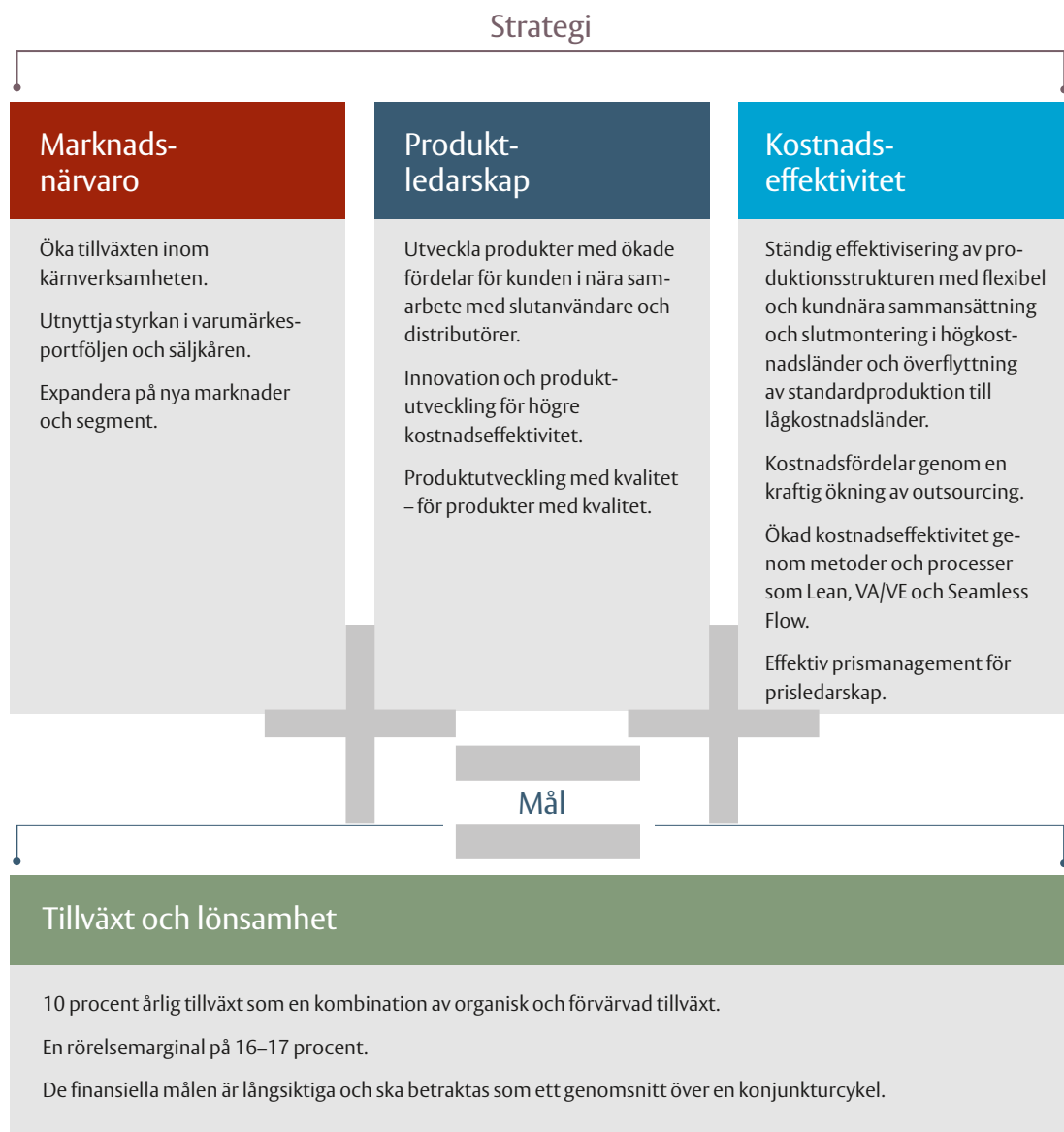
4 700%

Rörelseresultatet, EBIT har ökat med över 4 700 procent på 18 år.

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT (EBIT)



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



De elektromekaniska produkterna har ökat till 46 procent andel av koncernens försäljning med fortsatt hög tillväxttakt.

Värdeskapandet drivs av tydliga strategier för kostnadseffektivitet. Koncerngemensamma program för effektivisering av produkter, produktionsstrukturen,

kostnadsminskningar i produktionsprocesser, inköp och administration är förutsättningar för goda vinster, hög lönsamhet och stabila finanser. Därmed bidrar ASSA ABLOY till en långsiktigt uthållig verksamhet som skapar värde för kunder, anställda, aktieägare och en samhälleligt hållbar utveckling.

ASSA ABLOYS UTVECKLING OCH FÖRVÄRV 2008–2012

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.
Övriga förvärv: Swesafe, Sverige, Portafeu, Frankrike, Metalind, Kroatien, Electronic Security Devices, USA, Angel Metal, Sydkorea.

2012 – Förvärv stärker utbudet inom Entrance Systems
Förvärvet av Albany Door Systems, ett av de ledande företagen i världen på höghastighetsdörrar för industribruk, slutförs. ASSA ABLOY förvärvar dessutom amerikanska 4Front, ledande inom dockningssystem, Securistyle Group Holdings Limited och Traka i Storbritannien, Frameworks Manufacturing i USA och det kanadensiska företaget Helton som tillverkar beslag till sektionsdörrar. I Kina förvärvar ASSA ABLOY beslagstillverkaren Shandong Guoqiang. Övriga förvärv: Dynaco, Belgien och Shantou Longhu Sanhe Metal Holdings, Kina.

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

ASSA ABLOYs divisioner

ASSA ABLOY är indelat i tre regionala och två globala divisioner.

Regionala divisioner

De regionala divisionerna tillverkar och säljer mekaniska och elektro-mekaniska lås, digitala dörrlås, cylindrar och säkerhetsdörrar anpassade för den lokala marknadens normer och säkerhetskrav.

Americas

Andel av omsättningen



21%

Andel av resultatet



25%

Läs om divisionens verksamhet och utveckling
på sidorna 44–45

Inom de globala divisionerna tillverkas och säljs elektronisk passerkontroll, identifieringsprodukter och entré-automatik på den globala marknaden.

Global Technologies

Andel av omsättningen



13%

Andel av resultatet



14%

Läs om divisionens verksamhet och utveckling
på sidorna 48–50

EMEA

Andel av omsättningen



28%

Andel av resultatet



29%

Läs om divisionens verksamhet och utveckling
på sidorna 42–43

Asia Pacific

Andel av omsättningen



14%

Andel av resultatet



12%

Läs om divisionens verksamhet och utveckling
på sidorna 46–47

Entrance Systems

Andel av omsättningen



24%

Andel av resultatet



20%

Läs om divisionens verksamhet och utveckling
på sidorna 52–53

Tillväxt och fortsatt god lönsamhet under ett år med utmanande marknad

2012 blev ett utmanade år med en fortsatt svag konjunktur och åtstramningsåtgärder på många håll i Europa. Tillväxtmarknaderna i Östeuropa, Mellanöstern, Turkiet och Afrika hade en god efterfrågeutveckling. Divisionens investeringar i nya produkter och marknadsledarskap bidrog till en ökad försäljning. Rörelseresultat och marginal var fortsatt på en god nivå tack vare ett intensivt arbete med marknadsnärvaro, kostnadseffektivitet och prismanagement.



Låssystemet Cliq Remote styrs med mobilen.

Utvecklingen under året

- Omsättning: 13 382 MSEK (13 030) med 1 procent organisk tillväxt.
- Rörelseresultat (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader: 2 279 MSEK (2 203).
- Rörelsemarginal: 17,0 procent (16,9).

Marknadsutveckling

De mogna marknaderna präglades av dämpad efterfrågan under större delen av året påverkad av de statsfinansiella problemen i södra Europa med hårda budgetåtgärder och en tilltagande konjunkturavmattning i Väst-europa. Norden och de tyskspråkiga länderna visade en god tillväxt under första halvåret som försvagades under andra halvåret. Frankrike och Storbritannien visade svag tillväxt. Försäljningen föll relativt kraftigt i södra Europa. Tillväxtmarknaderna i Östeuropa, Mellanöstern, Turkiet och Afrika fortsatte att växa i snabb takt och med en stark försäljningsutveckling för divisionen.

Marknadsnärvaro

EMEAs marknader är mycket diversifierade med stor skillnad i efterfrågan på produkter beroende på olikheter i bygg-, säkerhetsnormer och klimat. ASSA ABLOYs lokala

bolag har goda kunskaper om lokala låsstandarder och långsiktiga relationer med distributörerna vilket stabiliserar efterfrågan. Dessutom är eftermarknaden betydande med en stor installerad bas av lås.

Säljorganisationerna är samordnade under huvudvarumärket ASSA ABLOY. Marknadsnärvaron stärktes med fortsatt konsolidering av varumärken och produkter. Ett mer komplett produktprogram når nu fler kunder. Mässdeltagandet under ASSA ABLOY-varumärket var intensivare än någonsin tidigare. Marknadsföringen utvecklades vidare med unika och mycket uppmärksammade konsumentkampanjer för Yale, både online och offline, exempelvis i form av TV-reklam.

Framgångarna med specifikationsförsäljning av kompletta dörr- och låslösningar fortsatte. Antalet dedikerade specifikationssäljare är 240 och har ökat kraftigt. Kontakterna med viktiga samarbetspartners som arkitekter och säkerhetsexperten stärks kontinuerligt. Under året specificerades över 12 000 projekt som innefattade över 1,4 miljoner dörrar. En stor del av projekten finns inom den kommersiella sektorn som universitet, sjukhus och större kommersiella byggnader.

Efterfrågan i Östeuropa, Turkiet, Mellanöstern och Afrika, som tillsammans svarar för cirka 17 procent av omsättningen, växer kraftigt. Försäljningen på dessa tillväxtmarknader ökade med över 13 procent under året och var särskilt starkt i Ryssland. Det är resultatet av en målmedveten satsning på ett större distributionsnät för bland annat ABLOY-produkter. En betydande och snabbt växande del av försäljningen är elektromekaniska lås och lösningar till den kommersiella sektorn. Flera stora leveranser sker till anläggningarna i Sochi, Ryssland, för vinterolympiaden 2014.

I Afrika ökade försäljningen med 11 procent. Den afrikanska kontinenten bedöms ha en mycket stor potential med en hög takt i urbanisering och ökad levnadsstan-

EMEA FAKTA

Erbjudande: Mekaniska och elektromekaniska lås, digitala dörrlås, säkerhetsdörrar och tillbehör.

Marknader: EMEA är ledande inom sina produktområden i Europa, Mellanöstern och Afrika. Cirka 60 procent av försäljningen sker i det kommersiella segmentet, 40 procent inom bostadssektorn. EMEA består av en mängd koncernbolag som har goda kunskaper om sina lokala och i många avseenden

diversifierade marknader. Produkterna säljs i första hand via en rad distributionskanaler, men även direkt till slutanvändare.

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

Förvärv: Engelska Traka och Securistyle.

dard. EMEA positionerar sin närvaro i de marknader som bedöms svara för 90 procent av Afrikas BNP 2015.

Två förvärv av brittiska företag kompletterade produktportföljen. Genom Securistyle stärker divisionen sin ställning inom fönsterbeslag på mogna marknader. Företaget omsätter cirka 225 MSEK. Traka är ledande inom elektronisk nyckelhantering och säkra lagringslösningar med hög innovationskompetens och tillväxt. Omsättningen är cirka 140 MSEK.

Produktledarskap

Effektiv produktutveckling är den viktigaste aktiviteten för att skapa organisk tillväxt. Koncernens nya utvecklingsprocess sätter ökat kundvärde i fokus samtidigt som produkterna blir mer kostnadseffektiva och håller en högre kvalitet. Koncerngemensamma produktplattformar med färre komponenter bidrar till ökad kundnytta och lägre kostnader. De kraftigt ökade investeringarna i forskning och utveckling under de senaste åren har höjt andelen produkter yngre än tre år till över 25 procent. Det är en fördubbling på tre år.

En stor framgång under året var divisionens så kallade High Impact-produkter, de är för närvarande sex stycken och har utvecklats de senaste två åren. Särskilt stor vikt har lagts vid hög teknologisk standard och modern design. Marknadsföringen sker koordinerat över hela divisionen med särskilda kompetensteam som nära samarbetar med de lokala säljstyrkorna.

Den nya serien dörrstängare under ASSA ABLOY-varumärket, en High Impact-produkt, har blivit en stor succé. Lanseringen skedde 2011 och försäljningen är nu uppe i över 15 MEUR eller cirka 1 procent av divisionens omsättning. Efterfrågan ökar kraftigt på de övriga fem High Impact-produkterna: *Aperio*, en elektromekanisk cylinder som kan anslutas till nätverk trådlöst, *Clq Remote*, ett annat innovativt mobilt elektromekaniskt cylindersystem, *Smartair*, ett passerkontrollsystem, *DDL*, digitala dörrlås och *Code Handle*, ett digitalt dörr- och fönster handtag. Ytterligare produktlanseringar och vidare produktutveckling pågår.

Kostnadseffektivitet

Divisionens produktionsstruktur har stått i fokus för arbetet med kostnadseffektivitet. Under året fortsatte flytten av komponenttillverkning till lågkostnadsländer. Kvarvarande anläggningar i Västeuropa transformeras i snabb takt till färre och effektivare fabriker för slutmontering och kundanpassningar i nära kontakt med efterfrågeutvecklingen.

Antalet produktionsanläggningar har snart halverats jämfört med antalet 2005.

Parallellt med rationalisering av produktionsstrukturen löper koncernens breda och djupa program för Lean-metoder i produktion, Seamless Flow i olika administrativa processer samt outsourcing och effektivare inköp. Programmet att minska antalet ERP-system och harmonisera IT-användningen fortskrider land för land och beräknas vara klart med ett gemensamt ERP-system 2016. På inköpsområdet togs flera viktiga steg under året. Andelen inköp i lågkostnadsländer fortsatte att öka och börjar närma sig målet av 40 procent på kort sikt. Andelen externa leverantörer är på väg att halveras jämfört med 2005. Divisionen samordnar inköpen i de större kategorierna och förändrar upphandlingsprocessen från anbudsgivning till hårdare styrning av leverantörerna med målsättning för kostnader.

Arbetet med VA/VE fortsatte att visa goda resultat. Produktutvecklingen tar sikte på stora kostnadsbesparingar med ett hållbarhetsperspektiv i materialåtgång, logistik och förpackning. Hållbarhetsarbetet intensifierades genom flera programaktiviteter i hela divisionen, inte minst genom införandet av bättre mätmetoder. Satsningar görs för att minska energiförbrukningen av koldioxidutsläppen i fabriker och nya metoder infördes för rening av processvatten.



Antalet specifikationssäljare har ökat kraftigt.

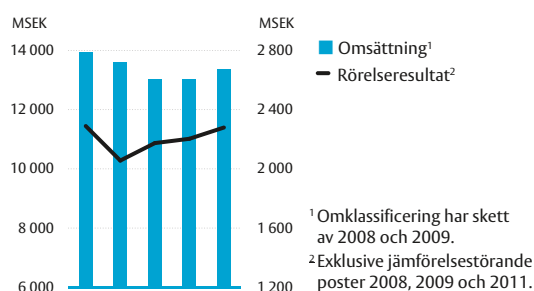
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2011	2012
Resultaträkning		
Omsättning	13 030	13 382
Organisk tillväxt, %	0	1
Rörelseresultat (EBIT) ¹	2 203	2 279
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	16,9	17,0
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	8 950	9 217
– varav goodwill	5 564	5 846
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	22,0	22,6
Kassaflöde		
Kassaflöde ²	2 142	2 241
Medelantal anställda	10 071	10 260

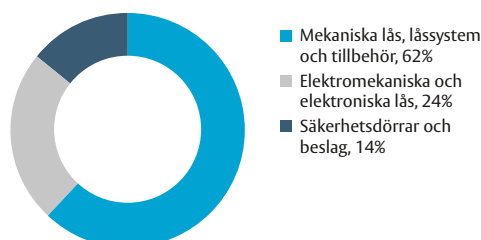
¹ Exklusive jämförelsestörande poster om 587 MSEK 2011.

² Exklusive omstruktureringsbetalningar.

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



Ökad marknadsnärvaro och innovation stärker försäljning och resultat

Försäljningen ökade framför allt tack vare tillväxt inom hög-säkerhetsprodukter och elektromekaniska produkter. Den nordamerikanska bostadsmarknaden återhämtade sig också. I Latinamerika fortsatte efterfrågan att växa med undantag av Brasilien. Flera år av betydande investeringar i marknadsnärvaro och produktutveckling gav resultat i stärkt marknadsposition. Fortsatt arbete med kostnadseffektivitet och ökade kundaktiviteter bidrog till en ökad rörelsemarginal.



Säkerhetsdörr i stål med frostat glas med Sargent Harmony Wiegand lås från Division Americas.

Utvecklingen under året

- Omsättning: 9 671 MSEK (8 906) med 4 procent organisk tillväxt.
- Rörelseresultat (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader: 2 007 MSEK (1 812).
- Rörelsemarginal: 20,8 procent (20,3).

Marknadsutveckling

2012 blev det andra året av tillväxt efter den djupa recessionen 2009–2010. Försäljningsutvecklingen i Mellan- och Sydamerika var stark och för högsäkerhets- och elektromekaniska produkter inom de institutionella och kommersiella segmenten. Inom mekaniska låsprodukter och säkerhetsdörrar var efterfrågan stabil. Divisionen har kunnat möta efterfrågeuppgången och stärka sin marknadsnärvaro med en rad nya produkter och lösningar både i Nord- och Latinamerika.

Bostadsmarknaden i Nordamerika visade god tillväxt. Renoveringar och uppgraderingar har haft en relativt stabil utveckling de senaste åren som förstärktes under 2012.

De Latinamerikanska marknaderna växte stabilt med ökad efterfrågan driven av urbanisering och växande välstånd. Undantaget var Brasilien där nybyggnationen minskade till följd av höga räntor.

Marknadsnärvaro

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

Betydande investeringar har gjorts under de senaste åren för att stärka divisionens marknadsnärvaro. I USA har yrkeskategorier som skapar kundefterfrågan ökat till 60 procent av antalet marknads- och försäljningsanställda från 30 procent 2004. Antalet specifikatörer och specialistteam har ökat kraftigt. De arbetar fokuserat mot till exempel de ledande arkitektfirmorna med utbildning och introduktion av nya produkter och lösningar i rollen som slutkundens dörrlösningsexpert. Ett stort utbildningsprogram har ägnats åt de senaste elektromekaniska produkterna och lösningarna. Dessa har haft en stark efterfrågeökning på renoveringsmarknaden under de senaste åren.

ASSA ABLOY har branschens ledande varumärken i Nordamerika. Tonvikten i varumärkesarbetet ligger på ett övergripande budskap om ASSA ABLOY som den ledande aktören inom totala dörrlösningar. Under året deltog divisionen i över 50 mässor. De fasta och mobila utställningarna fortsatte att locka ett ökat antal besökare i över 300 städer i Nordamerika.

Förvärvet av Frameworks Manufacturing och Alarm Controls Corporation stärker divisionens erbjudande av kompletta dörrlösningar för kommersiella och institutionella kunder i USA och Kanada.

AMERICAS FAKTA

Erbjudande: Mekaniska och elektromekaniska lås, digitala dörrlås, cylindrar, dörrtillbehör, säkerhetsdörrar och dörrkarmar.

Marknader: USA, Kanada, Mexiko, Mellanamerika och Sydamerika. 88 procent av försäljningen sker i USA och Kanada där ASSA ABLOY har en omfattande säljorganisation och säljer sina produkter genom distributörer.

Institutionella och kommersiella kunder är de största slutkundsegmenten och står för 90 procent av försäljningen. Det privata bostadssegmentet står för 10 procent av försäljningen. I Sydamerika och Mexiko sker försäljningen främst via distributö-

rer, grossister och byggvaruhus. På dessa marknader är fördelningen mellan det kommersiella segmentet och bostäder mer jämnt fördelat.

Varumärken: Några av de ledande varumärkena är: Ceco, Corbin Russwin, Curries, Emtek, Medeco, Phillips, SARGENT och La Fonte.

Förvärv: Frameworks Manufacturing Inc. och Alarm Controls Corporation, båda i USA.



Mobile Innovation Showroom visar lös- och dörrlösningar för arkitekter, slutanvändare, integratörer och andra kunder.

Produktledarskap

Divisionen har fördubblat investeringarna i forskning och utveckling sedan 2009. En tyngdpunkt ligger på det snabbväxande elektromekaniska området och produkter som stödjer utvecklingen av byggnormer. Under de senaste tre åren har närmare 300 betydande produkter och lösningar lanserats. Design och klimatsmarta lösningar ökar i betydelse. Andelen produkter yngre än tre år passerade 20 procent under året och bidrar kraftigt till starkare marknadsposition.

Under året lanserades nya digitala lås för bostäder med trådlös styrning. Därmed har divisionen stärkt utbudet av produkter till den snabbväxande home automation-marknaden, det vill säga system för styrning och kontroll av en rad olika funktioner i hemmet via elektroniska nätverk.

En betydande trend är ökad hållbarhet. 40 procent av all energi konsumeras i byggnader i USA, 5 procent läcker ut genom dörrar. ASSA ABLOY har det bredaste erbjudandet och är en av de få i branschen som kan leverera certifierade dörrlösningar som möter marknadens normer och standards för energieffektiva byggnader och minskar koldioxidutsläppen. Erbjudandet har mött en stor efterfrågan under året.

Kostnadseffektivitet

Division Americas produktionsstruktur har genomgått stora rationaliseringar sedan 2005. Antalet fabriker har minskat med 40 procent inräknat 14 förvärv under perioden. Totalt har 16 fabriker konsoliderats och ett antal centers of excellence skapats för utveckling och tillverkning. Arbetet med Lean-projekt fortsatte i oförminskad takt inte bara i produktionen utan också i administration där över en tredjedel av projekten bedrivs. Med VA/VE-metoder i produktutvecklingen har ett stort antal produkter förnyats och processer förenklats. Så till exempel har antalet delar i ett SARGENT elektromekaniskt lås kunnat minskas från 48 till 20 med förbättringar av funktionen.

Effektivare inköp och ökad outsourcing till lågkostnadsländer har bidragit med närmare en fördubbling i sparade kostnader sedan 2008. Andelen underleverantörer har minskat med 30 procent. Andelen av försörjningen av material och komponenter från lågkostnadsländer har ökat väsentligt.

Införandet av Seamless Flow-aktiviteter fortsatte ge goda resultat. I produktionen går utvecklingen mot den "papperslösa fabriken". Ett stort antal arbetsstationer har moderniserats med robotar och halv- eller helautomatiserade maskiner. Orderhanteringen har effektiviserats, inte minst tack vare införandet av helautomatiserad e-handel för främst standardiserade komponenter till grossister. Andelen i denna försäljningskanal har stigit till över 50 procent på några få år.

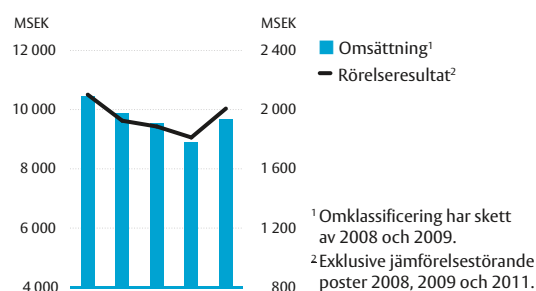
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2011	2012
Resultaträkning		
Omsättning	8 906	9 671
Organisk tillväxt, %	2	4
Rörelseresultat (EBIT) ¹	1 812	2 007
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	20,3	20,8
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	8 468	8 301
– varav goodwill	6 041	5 913
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	22,8	23,6
Kassaflöde		
Kassaflöde ²	1 731	1 797
Medelantal anställda	6 658	6 620

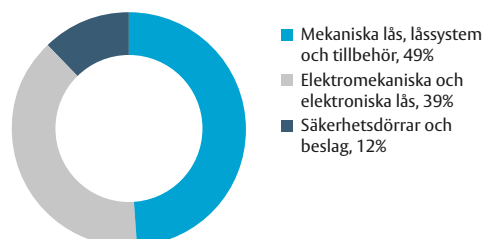
¹ Exklusive jämförelsestörande poster om 150 MSEK 2011.

² Exklusive omstruktureringsbetalningar.

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



Fortsatt expansion i Asien och snabb tillväxt för digitala låslösningar

Divisionens försäljning ökade på den viktiga kinesiska marknaden där efterfrågan dämpades under året. Tillväxten var hög på de sydostasiatiska framtidsmarknaderna medan den var negativ i Australien vilket gav en något lägre rörelsemarginal men ett ökat rörelseresultat. Efterfrågan på digitala låslösningar ökade snabbt i Asien där koncernen är tydlig marknadsledare.



Designad dörr från ASSA ABLOYs koncernbolag PanPan i Kina.

Utvecklingen under året

- Omsättning: 7 224 MSEK (6 633) med 3 procent organisk tillväxt.
- Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader: 978 MSEK (933).
- Rörelsemarginal: 13,5 procent (14,1).

Marknadsutveckling

Den höga tillväxttakten i Kina mattades av under året. De underliggande tillväxtfaktorerna i landet, urbaniseringstrenden, industrialisering, nybyggnation och välbästandets ökning, fortsätter att vara viktiga drivkrafter för tillväxt. De kreditrestriktioner som landets regering införde i slutet av 2011 för att undvika överhettning medförde ett lägre investeringstempo i den inhemska ekonomin, medan exportsektorn fortsatte en stark utveckling. Tillväxten var god för samtliga ASSA ABLOYs produktområden. ASSA ABLOY har en stark och klart ledande position på den avancerade sydkoreanska marknaden med ett brett produktsortiment av kompletta lås- och dörrlösningar. Den inhemska marknaden var svag medan den betydande exportförsäljningen från koncernbolagen iRevo och King fortsatte öka i hög takt. Efterfrågan på digitala dörrlås är betydande i Sydkorea och iRevo är marknadsledare. Företaget samarbetar med andra

koncernbolag, för att anpassa och exportera digitala dörrlås till bostadsmarknaderna i Kina, Sydostasien, Indien, Australien, Singapore, divisionerna EMEA och Americas, en framgångsrik expansion som fortsätter.

Tillväxten i Indien och flera andra länder i Sydostasien fortsatte öka i hög takt. Divisionens försäljning i Indien steg med 18 procent efter betydande investeringar i marknadsnärvaro och bearbetning med nya produkter. Försäljningen ökade också snabbt i Vietnam och Indonesien från låga nivåer.

Den australiensiska marknadspositionen är mycket stark. Efterfrågan, som har varit svag sedan 2011 till följd av låg nybyggnadsnivå och färre offentliga stimulansåtgärder, förbättrades mot slutet av året.

Marknadsnärvaro

ASSA ABLOY har en mycket stark position på den stora tillväxtmarknaden Kina. Behovet av säkerhet ökar kraftigt i takt med urbanisering, välbästand och nya bostäder. Efterfrågan på säkerhetsdörrar ökar snabbt och divisionen sålde över 2 miljoner enheter 2012. Konkurrensen är hård från ett mycket stort antal små lokala företag vars främsta vapen är låga priser. Men utslagningen har tagit fart i spåren på lägre tillväxt och högre kostnader. ASSA ABLOYs marknadsandel är fortfarande liten, men expansionsmöjligheterna stärks av det ökade behovet av konsolidering.

Divisionen fortsatte att göra stora investeringar i specifikation av dörrlösningar och utbildning. Antalet specifikationer fördubblades under året.

Marknadsnärvaron i Kina förstärktes genom förvärvet av Sanhe Metal med en omsättning på 130 MSEK. Det ger divisionen en heltäckande position i de snabbväxande kustregionerna inom segmentet branddörrar. Förvärvet av Guoqiang, med en omsättning på cirka 600 MSEK öppnar ett nytt och växande segment för divisionen inom beslag för fönster i Kina. Guoqiang är en av

ASIA PACIFIC FAKTA

Erbjudande: Mekaniska och elektromekaniska lås, digitala dörrlås, högsäkerhetsdörrar och beslag.

Marknader: Kina står för 50 procent av försäljningen, Syd-korea och övriga Asien för 20 procent, Australien och Nya Zeeland för 20 procent och export till övriga världen för 10 procent. De asiatiska länderna är tillväxtmarknader med säkerhetsstandarder i tidig utveckling. Cirka tre fjärdedelar av försäljningen går till nybyggnation. På den kinesiska marknaden används ofta samma sorts lås, handtag och beslag till både bostäder och arbetsplatser. Produktionsenheterna i Kina levererar även till ASSA ABLOYs övriga divisioner. Australien och

Nya Zeeland är mogna marknader med etablerade låsstandarder. Den största delen av försäljningen går till renovering och uppgraderingar.

Varumärken: Kinesiska Baodean, Guli, Pan Pan, Liyi (Shenfei), Doormax, Beijing Tianming, Golking, Sahne och Longdian, koreanska Gateman, Angel och King, samt det globala varumärket Yale. I Australien och Nya Zeeland är de största varumärkena Lockwood och Interlock.

Förvärv: Sanhe Metal och Guoqiang i Kina. Avtal om försäljning: kinesiska Wangli.



Flygplatser är ett viktigt kundsegment inom ASSA ABLOY.

Kinas ledande tillverkare av fönsterbeslag med en stark patentportfölj. Under 2012 träffades ett avtal om försäljning av det samägda kinesiska bolaget Wangli med en årsomsättning på 600 MSEK.

Efter kraftiga försäljningsökningar etablerade sig divisionen med egna säljbolag i de befolkningsrika länderna Vietnam och Indonesien med 85 respektive 220 miljoner innevånare. Urbanisering, industrialisering och snabbt stigande välbästand ger en mycket stor tillväxtpotential.

Produktledarskap

Koncernens produktledarskap är en viktig faktor för marknadspenetrationen i Asien. Efterfrågan ökar snabbt på digitalisering och accesskontroll. Försäljningen mer än fördubblades i regionen och i Kina ökade antalet distributörer inom digitala dörrlås från 50 till 100 med stora framgångar på bostadsmarknaden.

Satsningen i Indien stärktes av utvecklingen av flera unika produkter för denna stora marknad, vilket bidrog till divisionens höga andel nya produkter yngre än tre år på 31 procent.

Kostnadseffektivitet

En stor del av koncernens produktion och anställda finns i divisionens kinesiska produktionsenheter. Divisionens antal anställda i Kina uppgick till cirka 14 600 personer. Mer än 90 procent av den kinesiska produktionen avsätts på den inhemska marknaden och mindre än 10 procent exporteras till andra regioner.

Antalet anställda minskade med cirka 1 300 personer exklusive förvärv jämfört med 2011, ett resultat av ett intensifierat arbete med framför allt Lean-processer, ökad andel inköp och outsourcing samt automatisering av produktionsprocesser. Dessa effektiviseringar är nödvändiga för att möta ett ökat kostnadstryck inte minst från löneökningar i Kina, men också för att minska divisionens känslighet för konjunktursvängningar och därmed förbättra marginalutvecklingen. Det systematiska arbetet med att öka andelen koordinerade inköp ökar i snabb takt och gav goda resultat. Arbetet kommer att fortsätta 2013.

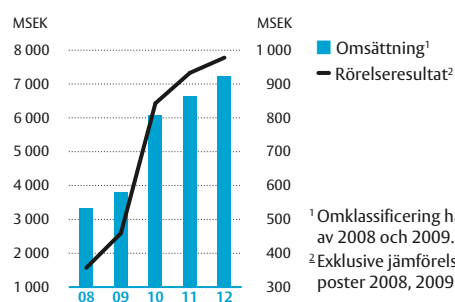
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2011	2012
Resultaträkning		
Omsättning	6 633	7 224
Organisk tillväxt, %	9	3
Rörelseresultat (EBIT) ¹	933	978
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	14,1	13,5
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	4 278	5 168
– varav goodwill	3 410	4 326
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	23,6	20,7
Kassaflöde		
Kassaflöde ²	912	1 348
Medelantal anställda	15 784	15 284

¹ Exklusive jämförelsestörande poster om 48 MSEK 2011.

² Exklusive omstrukturering betalningar.

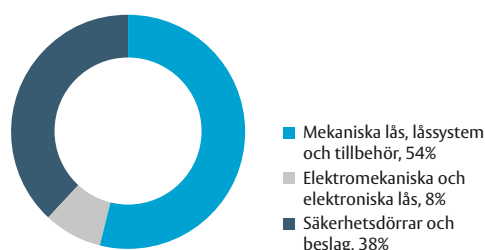
OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



¹ Omklassificering har skett av 2008 och 2009.

² Exklusive jämförelsestörande poster 2008, 2009 och 2011.

OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



Fortsatt god tillväxt med nya produkter och tjänster

Efterfrågan var god på marknaderna för uppgradering och komplettering av befintliga system. Försäljningen ökade drivet av lanseringar av nya produkter och tjänster och framgångsrik utveckling på tillväxtmarknader. Fortsatta effektiviseringar och kostnadsarbete bidrog till en betydande vinstökning och en stark marginalförstärkning.



HID Globals iCLASS SE-teknologi bidrar till ökad säkerhet, rörlighet och flexibilitet.

Utvecklingen under året

- Omsättning: 6 262 MSEK (5 756) med 6 procent organisk tillväxt.
- Rörelseresultat (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader: 1 073 MSEK (897), en ökning med 20 procent.
- Rörelsemarginal (EBIT): 17,1 procent (15,6).

Division Global Technologies består av två affärsenheter: HID Global och ASSA ABLOY Hospitality.

HID GLOBAL

Marknadsutveckling

Efterfrågan fortsatte vara god på samtliga marknader för uppgradering och komplettering av befintliga system. De traditionella produktområdena inom identifierings- och passerkontroll hade en stark och stabil efterfrågan. Försäljningen ökade som ett resultat av en framgångsrik fokusering på tillväxtmarknader som Kina, Indonesien, Ryssland och Brasilien och de senaste årens marknadsbearbetning med nya produkter och tjänster. Divisionen bidrog kraftigt till koncernens kärnverksamhet inom elektroniska dörrlösningar med en hög tillväxt inom fysisk passerkontroll som svarar för 40 procent av koncernens omsättning 2012.

Efterfrågan på lösningar för säker identifiering ökar på alla marknader. HID Global förbättrade sin marknadsledande position med introduktion av innovationer inom området mobila lösningar för tillträde och identifiering,

effektiva kortskrivare samt ny teknologi inom passerlösningar som kombinerar fysisk passerkontroll genom dörrar med logisk access kontroll och andra integrerade lösningar.

Marknadsnärvaro

HID Global investerar långsiktigt i sin världsledande marknadsnärvaro med betydande framgångar på de institutionella och kommersiella marknaderna. Varumärkespositionen stärktes ytterligare genom ökad betoning på unika erbjudanden, ett skalbart "ekosystem" av säkerhetslösningar samt ett globalt partnerprogram. Konsolideringen av varumärken har varit mycket framgångsrik och inneburit att 17 varumärken har konsoliderats till ett enda HID Global-märke på fem år. Samtliga produktlinjer har fått ökad spridning över världen med starkt lojalitet samtidigt som en komplett produktportfölj kan erbjudas alla kunder. Satsningen på en segmentering av marknaden fortsatte och resulterade i en djupare kunddialog och ett starkare erbjudande för alla produktlinjer. Utvecklingen av specifikationskunskaper fortsätter med investeringar i särskilda team för global rådgivning och utveckling i samarbete med slutkunder. Så har till exempel den fokuserade säljanssträngningen inom Government ID Solutions resulterat i en ledarposition inom fyra viktiga segment: e-dokument, läsare, lösningar inom personalisering och utfärdande samt stödjande professionella lösningar. HID Globals lösningar finns i många betydande nationella program för olika typer av ID-kort, pass, körkort och registrering av fordon, bland annat 27 e-passprogram och 49 nationella ID/e-ID program. HID Global läsarteknologi används av världens fem största dokumentläsarleverantörer.

Under slutet av 2011 förvärvades det amerikanska företaget EasyLobby, en specialist inom lösningar för besökshantering. Koncernbolaget integrerades framgångsrikt under 2012.

Produktledarskap

Den globala produktstrategin är att erbjuda ett komplett ekosystem för säker identitetshantering med lösningar

GLOBAL TECHNOLOGIES FAKTA

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

ASSA ABLOY Hospitality är världsledande inom elektroniska låssystem och kassaskåp för hotell och kryssningsfartyg.

Marknader: Kunderna finns främst inom de offentliga och kommersiella sektorerna i alla världsdelar.

Varumärken: HID Global och Vingcard.

Förvärv: Codebench, USA.

för alla delar av värdekedjan. Under 2012 har tyngdpunkten legat på förbättringar av bekvämlighet i användning och installation, produkt- och systemsäkerhet samt systemintegration. Kvalitetsarbetet visade goda resultat. Kundernas nöjdhet med levererad kvalitet var mycket högt.

ASSA ABLOY har en produktutvecklingsprocess i världsklass. HID Global har breddat innovationsprocessen till att också omfatta systemintegration och en helhetssyn som omfattar utvecklingsplattformar, samarbetsaktiviteter med externa partners, kunder och andra delar av koncernen.

Flera nya produkter och lösningar lanserades under året. FARGO HDP8500 är en ID-printer i industriklass särskilt lämpad för regeringars stora ID-kortsprogram och andra arbetskrävande miljöer. Den medger betydande minskningar i materialkostnader och initiala investeringar i hårdvara för skrivare.

pivCLASS är en omfattande familj av säkerhetslösningar som underlättar för US Federal Government, dess underleverantörer och andra att möta höga säkerhetskrav och använda personliga identitetsbevis för fysisk passerkontroll. De nya IP-baserade plattformarna EDGE EVO och VertX EVO bildar en unik portfölj av avancerade nätverkslösningar. Under året lanserades också Seos, världens första kommersiella ekosystem för digitala nycklar i NFC-mobiler, som möttes av stort intresse. Seos gör det möjligt att öppna dörrar genom att hålla mobiltelefonen framför låset. Privatpersoner och säkerhetspersonal kan skicka tillfälliga digitala nycklar till besökare via mobiltelefonen.

Kostnadseffektivitet

Under 2012 fortsatte arbetet med att minska varulager och optimera rörelsekapitalet inom alla produktområden och geografiska regioner med goda resultat. HID Global inledde en konsolidering av distributions- och tillverkningsanläggningar i USA med den tillkännagivna nedläggningen av fyra enheter och byggandet av en ny anläggning i Austin, Texas som ska stå färdig 2014. En ny fabrik uppförs i Malaysia för leveranser till snabbväxande marknader i Asien. Konsolideringen kommer att bidra med betydande kostnadsreduktioner under kommande år.

Ett stort globalt projekt har startat för att konsolidera antalet strategiska underleverantörer. Arbetet fortsätter 2013 och kommer att medföra större flexibilitet, ökad takt i utveckling och lansering av nya produkter på marknaden, med kvalitet och sänkta kostnader.

De nya anläggningarna i USA och i Malaysia byggs enligt högsta hållbarhetsstandard och hög energieffektivitet för att möta krav enligt ISO 14001. Löpande hållbarhetsrevisioner hos viktiga underleverantörer täcker nu 98 procent av det årliga materialflödet. Hållbarhet är ett kriterium i utvecklingen av nya produkter och lösningar. Exempel är läsare för passerkontroll med låg energiförbrukning, kortskrivare som möter Energy Star-kriterier samt biologiskt nedbrytbara kort.

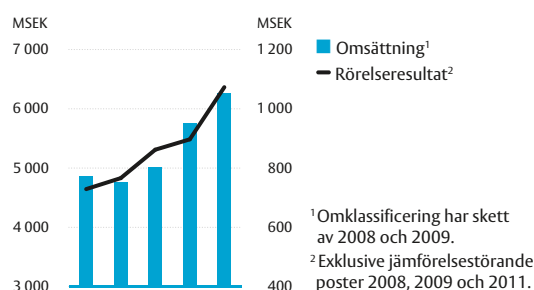
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2011	2012
Resultaträkning		
Omsättning	5 756	6 262
Organisk tillväxt, %	11	6
Rörelseresultat (EBIT) ¹	897	1 073
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	15,6	17,1
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	6 449	5 717
– varav goodwill	4 846	4 524
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	14,3	17,3
Kassaflöde		
Kassaflöde ²	933	1 140
Medelantal anställda	2 819	3 029

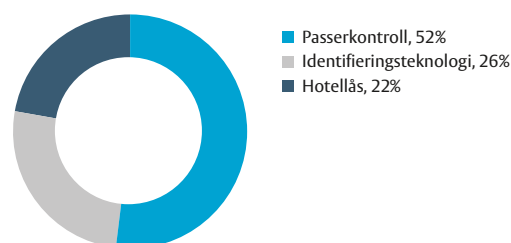
¹ Exklusive jämförelsestörande poster om 87 MSEK 2011.

² Exklusive omstrukturingsbetalningar.

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



HID GLOBAL

HID Global tillhandahåller lösningar för skapande och hantering av säkra identiteter för kommersiella företag, hälsovårds-, utbildnings- och finansiella institutioner samt regerings- och statliga institutioner. HID Globals öppna teknikplattformar ger betydande fördelar.

PRODUKT- OCH TJÄNSTEERBJUDANDE

Fysisk passerkontroll: Kort, kortläsare och nätverkande enheter för passerkontroll.

Säkert utfärdande: Kortskrivare, skrivartillbehör och mjukvara.

Säker hantering av identiteter: Smarta kort, läsare och mjukvara för hantering av identifiering.

Government ID: Kort, eID-kort, kortskrivare, kortläsare, mjukvara och professionella tjänster för regeringsutfärdade identiteter.

Managed Services: Kundenpassade smarta kort och utfärdande av säkra identiteter, som mobila nycklar.

Mobil passerkontroll: Digitala nycklar och läsarteknologi för mobiltelefoner med NFC.

Beröringsfri identifiering: RFID-märkning, läsare och inbyggda funktioner för identifieringslösningar.



VingCards låssystem med RFID-teknologi (Radio-Frequency Identification) har funktioner som beröringsfri passerkontroll med hjälp av kodad kommunikation och en säker, kopierings-skyddad programvara.

ASSA ABLOY HOSPITALITY

Utvecklingen under året

ASSA ABLOY Hospitality hade en stark tillväxt trots en konjunkturavmattning som påverkade efterfrågan på hotellrum i de mogna marknaderna. Försäljningsökningen drevs av en globalt ökad efterfrågan på renoverings- och uppgraderingsprojekt. De senaste årens aktiva marknadsbearbetning ledde till flera stora kontrakt på leveranser till globala hotellkedjor.

Marknaden för nybyggnation av hotell fortsatte vara svag. Efterfrågan från kryssningsmarknaden minskade i spåren av en mer dämpad världskonjunktur. Eftermarknadens goda marginaler stärkte ytterligare både rörelsevinst och rörelsemarginal.

ASSA ABLOY Hospitalitys kunder är ett tydligt exempel på den snabba marknadsutvecklingen mot alltmer avancerade elektromekanisk teknologi och entréautomatik. Under de senaste åren har marknadsansträngningarna inriktats på aktiv bearbetning för utbyte eller uppgradering av installerade låssystem baserade på läsning med kort med magnetremsa.

Med senaste teknologi baserad på beröringsfri RFID (Radio Frequency Identification) får hotell och hotellgäster betydligt säkrare lås med högre flexibilitet och användarvänlighet som också ger möjligheter till större energibesparingar.

ASSA ABLOY Hospitality har etablerat sig som marknadsledare med en tydlig högteknologisk profil. Närmare tre fjärdedelar av försäljningen är idag RFID-baserade system och mer än 750 000 VingCard RFID-lås har nu installerats globalt. Stort intresse möter också det nya VISIONLINE-systemet. Det integreras med hotellets övriga operativsystem och tillför effektiva nya funktioner inom städning, säkerhet, reception och underhåll. Så till exempel kan receptionen spärra nycklar, möjliggöra rumsbyten, förlänga rumsvistelser och ge tillträde till konferenslokaler utan att gästen behöver lämna ifrån sig eller byta nyckel.

VingCard Elsafe har också etablerat sig som en viktig leverantör av energistyrningssystem för hotellmarknaden genom Orion-serien som lanserades 2010. Tack vare sensorer som kan läsa av ifall gästen befinner sig i rummet eller inte och information från dörrlåset när gästen går in och ut genom dörren kan Orion effektivt styra energikonsumtionen. Tekniken kan bidra till besparingar i energikostnader på upp till 20–30 procent.

Marknadsnärvaro

Den globala marknadsnärvaron har successivt stärkts de senaste åren med leveranser till 166 länder. Försäljningen har ökat snabbt i de nya tillväxtländerna tack vare målinriktade marknadssatsningar. Närvaron i till exempel Kina stärktes under året och försäljningen ökade kraftigt tack vare höga investeringar i landet och en modernisering i hotellsektorn.

Produktledarskap

Produktutvecklingstakten fortsatte att vara hög under året. En viktig lansering var Seos, världens första kommersiella ekosystem för digitala nycklar i NFC-mobiler (Near Field Communication). Hotellgästen kan checka in och ta emot sin elektroniska nyckel via mobilen. Väl framme kan han eller hon öppna sitt hotellrum med mobilen. RFID-teknologin utvecklades vidare med en ny gemensam elektronisk plattform. Den passar både gamla och nya lås och medger bättre prestanda. Det nyutvecklade konceptet med lojalitetskort introducerades av flera stora globala hotellkedjor under året. Gästernas lojalitetskort fungerar som rumsnyckel. Bokningsbekräftelse och rumsnummer skickas via SMS eller e-post, vilket gör att gästen inte behöver checka in på hotellet utan istället kan använda sitt lojalitetskort för att öppna dörren. Med VingCard Elsafe introducerades ett nytt elektroniskt koncept, Essence by VingCard. Alla låskomponenter "göms" inne i dörren, vilket innebär ett nytt steg i utvecklingen av dörrdesign.

Kostnadseffektivitet

ASSA ABLOY Hospitality fortsatte den framgångsrika flyttningen av komponentproduktion till högkvalitativa leverantörer i lågkostnadsländer, främst Kina. Arbetet med effektivisering av tillverkning och produktutveckling i den nya produktionsanläggningen i Shanghai gav positiva resultat. Bland annat har stora ansträngningar gjorts för att sänka miljöpåverkan. VA/VE-metodik har bidragit till betydande besparingar i material i produktion och bidragit med ett livscykelperspektiv. Implementeringen pågick också av det globala ERP-systemet som kommer att stärka Hospitalitys arbete med Seamless Flow, automatisering av alltfler processflöden. Systemet kommer att tas i bruk under början av 2013.

FAKTA

ASSA ABLOY HOSPITALITY

ASSA ABLOY Hospitality tillverkar och säljer elektroniska låssystem, kassaskåp, energistyrningssystem och minibarer för hotell och kryssningsfartyg under varumärket VingCard Elsafe. Det 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.



VingCard Elsafe säkrar Park Inn Trysil Mountain Resort

Den 19 december 2011 öppnade Rezidor Hotel Group, SkiStar och Peab hotellet Park Inn Trysil Mountain Resort i den norska skidorten Trysil. Hotellet har 369 rum och ingår i kedjan Park Inn by Radisson, Rezidors unga och dynamiska mellanklassvarumärke. Här erbjuds gästerna en problemfri vistelse, en avslappnad och personlig atmosfär samt bekväma och modernt utrustade rum.

Utmaning:

Det 33 000 kvadratmeter stora hotellet Park Inn Trysil Mountain Resort har fyra lägenhetsflyglar som är anslutna till huvudbyggnaden, där det finns konferenslokaler, lobby, restaurang och spa, via en 30 meter lång glasbro. Hotellanläggningen ligger cirka 800 meter över havet och vid kalla temperaturer är det en utmaning att serva och underhålla alla dessa byggnader. VingCard Elsafe fick i uppdrag att ta fram en passerlösning som underlättar för både tekniker och receptionspersonal och som samtidigt ger gästerna ökad säkerhet och flexibilitet.

Lösning:

VingCard Elsafe levererade 471 elektromekaniska lås och 32 väggmonterade RFID-läsare (Radio-Frequency Identification), som alla är trådlöst anslutna till ett passersystem. FoU-avdelningen på VingCard utvecklade en ny programvara, som gör det möjligt för gästerna att använda sina SKIDATA-liftkort för att öppna dörren till hotellrummet på Park Inn Trysil Mountain Resort och andra deltagande anläggningar. Rezidor Hotel Group, SkiStar och Peab är väldigt nöjda med lösningen och VingCards fortlöpande kontroll av anläggningen.

Allt fler tillväxtplattformer för fortsatt global expansion

Efterfrågan var svag i Europa men fortsatte på en stabil nivå i Nordamerika och växte i god takt i tillväxtländerna. Divisionen har framgångsrikt arbetat med integrationsarbetet efter de senaste årens många förvärv och fortsatte förvärva företag för att stärka sin globala ledarposition inom entréautomatik. Rörelseresultat ökade medan rörelsemarginalen försvagades något.



Besam karusell dörr i sjukhusmiljö.

Utvecklingen under året

- Omsättning: 10 979 MSEK (8 278) med -2 procent organisk tillväxt.
- Rörelseresultat (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader: 1 546 MSEK (1 197).
- Rörelsemarginal: 14,1 procent (14,5).

Marknadsutveckling

Tillväxten vek i Västeuropa, som svarar för huvuddelen av försäljningen men bilden var splittrad. Försäljningen i Tyskland, Österrike, Schweiz och Norden växte under första halvåret men försvagades successivt under året. Försäljningen minskade kraftigt i de krisdrabbade länderna i södra Europa. På de amerikanska kontinenterna fortsatte efterfrågan på en stabil nivå med en positiv tillväxt för divisionens alla bolag. Även Asien visade en positiv utveckling särskilt i det industriella segmentet.

Det starkaste segmentet under året var industrikunderna med överlag en god efterfrågan för Crawford, Albany och nyförvärvade Dynaco. Vård- och transportsektorerna påverkades negativt av statsfinansiella restriktioner och färre investeringar i stora offentliga projekt, vilket bland annat påverkade Besam. Även bostadssegmentet kände av en sviktande efterfrågan. Inom detaljhandeln var efterfrågan stabil.

Närmare 40 procent av divisionens omsättning kommer ifrån det omfattande serviceerbjudandet med en hög och jämn försäljning. Det har bidragit till att utjämna den mer konjunkturberoende nyförsäljningen.

Divisionen har växt mycket kraftigt de senaste åren genom främst förvärv. Omsättningen har i det närmaste tredubblats sedan 2010. Därmed har ASSA ABLOY uppnått en världsledande position. Arbetet under året präglades av intensivt integrationsarbete. Divisionen har nu ett flertal väl geografiskt och teknologiskt positionerade plattformar för fortsatt snabb global tillväxt. Divisionen har också satsat på utveckling av nya produkter, lösningar och service vilket gav styrka i det försämrade affärsklimatet 2012.

Marknadsnärvaro

En betydande trend är att marknaden för entréautomatik utvecklas från en stor mängd regionala marknader till en mer global marknad. Divisionen driver denna utveckling genom förvärv och globala tillväxtplattformer. Under året påbörjades en större organisationsutveckling för ytterligare stärkt marknadsnärvaro. Divisionens bolag samlas i tre grupper med inriktning på direkt försäljning, indirekt försäljning via distributörer och komponentförsäljning. Inom grupperna kommer försäljningsarbetet av både produkter och service att segmenteras än slagkraftigare med bland annat specialiserade team för stora slutkundssegment som ger kunderna egna "problemlösare".

Konceptet med Key Account Management för utvalda kunder fortsatte att utvecklas framgångsrikt. Det är ett svar på globaliseringen av stora industri-, transport- och detaljhandelsföretag som strävar efter harmoniserade kompletta dörrsystem för sina anläggningar över hela världen. Servicekonceptet fortsatte att utvecklas med lösningar för förebyggande och kontinuerlig service.

ENTRANCE SYSTEMS FAKTA

Erbjudande: Produkter, komponenter och service inom entréautomatik. Produktprogrammet omfattar automatiska slag-, skjut- och karusell dörrar, luftridåer, grindautomatik, garageportar, snabbportar, industriportar, dockningslösningar och hangarportar.

Marknader: Entrance Systems är världsledande med försäljning i alla världsdelar. Säljbolag finns i 30 länder och distributörer i 60 länder. Serviceverksamheten svarar för närmare 40 procent av omsättningen.

Produkterna säljs i två kanaler. I den direkta kanalen säljs ny utrustning och omfattande service direkt till slutkunden. I den indirekta kanalen säljs produkter och komponenter till slutkunder genom distributörer.

Varumärken: Besam, Crawford, Megadoor, Albany, Flexiforce, Normstahl, Ditec och EM.

Förvärv: Amerikanska Albany och 4Front, belgiska Dynaco och kanadensiska Helton.

Förvärvet av Albany Door Systems slutfördes under året liksom förvärvet av Dynaco, en ledande tillverkare av automatiska höghastighetsdörrar specialiserat på försäljning till ett globalt distributörsnätverk. Förvärvet av Helton kompletterar väl förvärvet av FlexiForce 2011. Helton tillverkar komponenter för sektionsdörrar för privata och industriella kunder på de nordamerikanska marknaderna. I slutet på året så förvärvades det amerikanska företaget 4Front, ledande inom dockningssystem. Företaget erbjuder ett komplett produktsortiment av dockningssystem samt ett stort utbud av tillbehör.

Produktledarskap

Investeringarna i produktutveckling och nya produkter fortsatte att öka. Att stärka kompetensen inom produktutveckling och öka taken i lansering av nya produkter är en viktig del i arbetet med att integrera förvärvade företag. Den nya produktutvecklingsorganisationen som etablerats de senaste åren har kraftigt effektiviserat framtagningen av nya produkter och kortat ned ledtider för att nå marknaden. Tack vare alltfler gemensamma produktplattformar och modulära lösningar för alltfler produkter vinner produktutveckling och produktion betydande skalffördelar i utnyttjandet av resurser och komponenter.

Miljöhänsyn och energieffektivitet är starka försäljningsargument. VA/VE-metodiken i produktutvecklingsfasen minskar energi- och råvaruåtgången i produktionen och sänker produktkostnad och ökar kundnyttan. Divisionen har också inlett utvecklingen av nya servicekoncept som går vidare från korrektiv till förebyggande service. Syftet är att erbjuda kunderna totala moderniseringslösningar både av divisionens egna och konkurrenters dörrlösningar. Det innebär betydande uppgraderingar av gamla installationer med en serie nya produkter och komponenter som nu är under utveckling. Denna typ av större renoverings- och moderniseringsbehov beräknas öka de kommande åren.

Kostnadseffektivitet

En viktig uppgift under året, i spåren av de många förvärven, var att förenkla komplexiteten och effektivisera strukturen i produktion och administration. Det omfattande programmet för rationalisering av produktionsstrukturen i de nyförvärvade enheterna fortsatte i ökad takt. Ett flertal produktionsanläggningar läggs ned med omflyttning av produktion mellan befintliga fabriker i såväl hög- som lågkostnadsländer. Samtidigt sker investeringar i fem slutmonteringsanläggningar på strategiska platser i Europa. Kompletterande program samordnar inköp och ska minska antalet underleverantörer. Inom administration kan likaledes många funktioner samordnas och koncentreras för ökad effektivitet. Ett stort antal IT-baserade system kommer att ersättas med färre.



Hangarport från Megadoor.



Snabbportar från Dynaco.

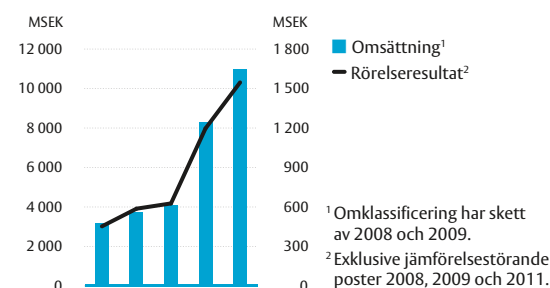
FINANSIELL ÖVERSIKT

MSEK	2011	2012
Resultaträkning		
Omsättning	8 278	10 979
Organisk tillväxt, %	5	-2
Rörelseresultat (EBIT) ¹	1 197	1 546
Rörelsemarginal (EBIT) ¹ , %	14,5	14,1
Sysselsatt kapital		
Sysselsatt kapital	10 837	13 189
- varav goodwill	7 153	8 323
Avkastning på sysselsatt kapital ¹ , %	12,2	12,3
Kassaflöde		
Kassaflöde ²	1 317	1 648
Medelantal anställda	5 605	7 429

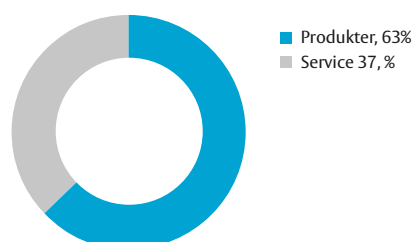
¹ Exklusive jämförelsestörande poster om 423 MSEK 2011.

² Exklusive omstruktureringsbetalningar.

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT



OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP



Ansvarstagande driver ett mer lönsamt ASSA ABLOY



Mer information om ASSA ABLOYs hållbarhetsarbete finns att läsa i 2012 års Hållbarhetsredovisning, som kommer att publiceras i samband med årsstämman 2013.

ASSA ABLOYs hållbarhetsarbete utgår från verksamhetens påverkan på miljön, den ökande efterfrågan på produkter med en hållbarhetsprofil och viljan att vara ett ansvarstagande och attraktivt företag. Arbetet med relevanta hållbarhetsfrågor är en del av hela värdekedjan – från produktutveckling till återvinning.

ASSA ABLOY har en koncerngemensam uppförandekod som lägger grunden för hur alla ska agera. I dialog med interna och externa intressenter identifierar ASSA ABLOY löpande risker och möjligheter som ska hanteras och förvaltas. Genom ständig förbättring i tillverkningsprocesser och utveckling av nya produkter och lösningar bidrar ASSA ABLOY till att kunderna kan minska energiförbrukning och miljöpåverkan. Produkter med en hållbarhetsprofil blir en allt större del av försäljningen.

Drivkrafterna i ASSA ABLOYs hållbarhetsarbete är att hantera och reducera risker, effektivisera produktion och verksamhet samt att förvalta möjligheter. Genom att arbeta i denna riktning möter ASSA ABLOY kundernas förväntningar och skapar värde.

Så här styr ASSA ABLOY hållbarhetsarbetet

Uppförandekoden är koncerngemensam och fastställer de principer som ASSA ABLOY har satt upp för koncer-

nens medarbetare, leverantörer och andra intressenter. Koden bygger på internationella riktlinjer och finns översatt till 22 språk. ASSA ABLOY övervakar efterlevnaden av uppförandekoden. Uppträdande i strid mot koden beivras.

Uppförandekoden finns tillgänglig för alla medarbetare. Den ingår i introduktionen för nya medarbetare och det är varje medarbetares ansvar att läsa och följa koden och relaterade principer. Alla medarbetare kan rapportera misstänkta överträdelser genom en funktion för whistle-blowing. Rapporterade fall utreds av en särskild kommitté under ledning av ASSA ABLOYs personaldirektör.

Leverantörer informeras om ASSA ABLOYs uppförandekod och förbinder sig skriftligen att följa denna i samarbetet med koncernen. Sedan 2011 har uppförandekoden kompletterats med en särskild antikorrup-tionspolicy som nu implementeras i hela koncernen.

NÅGRA AV RESULTATEN FRÅN HÅLLBARHETSPROGRAMMET

■ Försämring ■ Oförändrat ■ Förbättring

Mål	Resultat 2008	Resultat 2009	Resultat 2010	Resultat 2011	Resultat 2012	Trend
Energihushållning – 15 procent minskad förbrukning 2015 jämfört med 2010, baserat på normaliserade värden.	482 GWh	491 GWh	605 GWh	632 GWh ¹	633 GWh	■
Organiska lösningsmedel – Utfasning av all användning av perkloretylen och trikloretylen.	42 ton	44 ton	32 ton	22 ton	17 ton ²	■
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: 8,9 ILDR: 161	IR: 9,0 ³ ILDR: 173 ⁴	■ ■
ISO 14001 – Tillämpning i alla fabriker med betydande miljöpåverkan.	63	62	69	75	91 ⁵	■
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	795 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%	Nivå 2: 18% Nivå 3: 16% Nivå 4: 18% Nivå 5: 23%	■

¹ För jämförbara enheter. Den totala energiförbrukningen uppgick till 692 GWh inklusive för året förvärvade enheter och utökad rapportering.

² För jämförbara enheter. Den totala konsumtionen uppgick till 20 ton inklusive för året förvärvade enheter och utökad rapportering.

³ För jämförbara enheter. Den totala IR uppgick till 9,1 inklusive för året förvärvade enheter och utökad rapportering.

⁴ För jämförbara enheter. Den totala ILDR uppgick till 171 inklusive för året förvärvade enheter och utökad rapportering.

⁵ För jämförbara enheter. Antal certifikat tillsammans med motsvarande certifierbara system för nordamerikanska enheter uppgick till 100. Förändringen beror dels på stängning av fabriker i strukturprogrammet och dels att det tillkommit ett antal nya anläggningar med certifikat. Säljbolag med ISO 14001 certifikat ingår i rapporteringen från 2012.

ASSA ABLOYs arbetssätt

Styrelsen har det övergripande ansvaret medan koncernledningen arbetar operativt med relevanta hållbarhetsfrågor och koncernens strategier.

Utsedda samordnare på divisions- och bolagsnivå ansvarar för att riktlinjer, program och verktyg för miljöfrågor finns tillgängliga och genomförs. Personalfunktioner på koncern- och divisionsnivå gör detsamma i hantering av sociala och affäretiska frågor. Divisionerna och koncernbolagen ansvarar för att uppförandekoden följs.

ASSA ABLOY tillhandahåller information, riktlinjer och verktyg för att stödja koncernbolagen i arbetet med relevanta hållbarhetsfrågor. Det finns en koncerngemensam databas för rapportering och uppföljning av hållbarhetsprogrammet. Databasen är en kunskapsbank som medarbetare som arbetar med hållbarhetsfrågor kan ta del av.

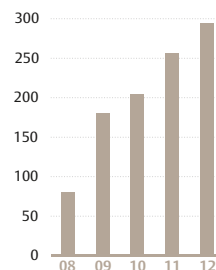
Ett målstyrt arbete

ASSA ABLOY arbetar enligt ett hållbarhetsprogram sedan 2007. Programmet har reviderats med viss frekvens, senast 2010. Under 2012 har koncernen fortsatt arbetat för att nå målen och att integrera nyförvärvade bolag i koncernrapporteringen. 2012 ingick 293 bolag i rapporteringen till koncernen, en ökning med 15 procent jämfört med 2011. ASSA ABLOY har successivt ökat noggrannheten och detaljgraden i internrapporteringen för ökad kontroll och kontinuerlig utveckling av koncernens hållbarhetsarbete.

De mål som nu styr arbetet gäller fram till 2015 och har formulerats för koncernens samtliga divisioner. Målen omfattar ASSA ABLOYs viktigaste hållbarhetsfrågor: vattenförbrukning, kemikaliehantering, energi-

effektivisering, hälsa och säkerhet, medarbetarfrågor, relationer till leverantörer samt övergripande styrning av hållbarhetsarbetet. Programmet har varit en del i att skapa en struktur för hållbarhetsarbetet.

KONCERNENS RAPPORTERANDE ENHETER



Antal rapporterande enheter i koncernen har ökat till 293 (256).

HÅLLBARHETSARBETET ÄR DEL AV HELA VÄRDEKEDJAN

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

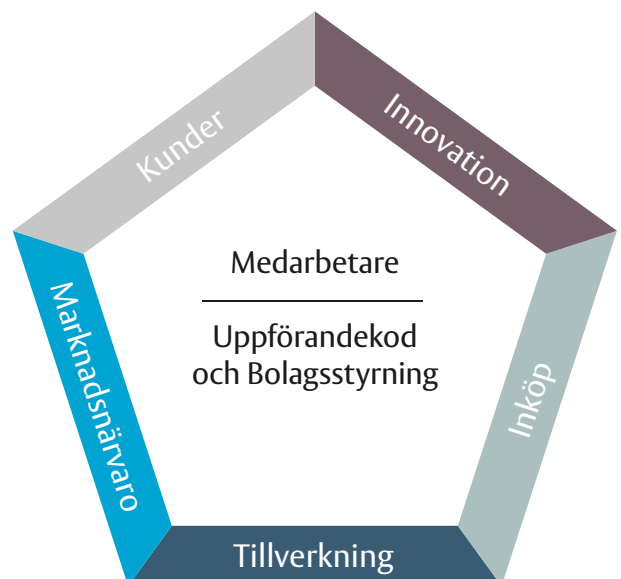
Tillverkningen av koncernens produkter ska ske på ett säkert sätt och med minsta möjliga miljöpåverkan. Riskfyllda processer fasas successivt ut och ersatts med miljövänliga alternativ.

MARKNADSNÄRVARO

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

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.



ASSA ABLOYS kunderbjudande

Försäljning av produkter och lösningar med en hållbarhetsprofil ökar.

För ASSA ABLOY är utveckling av energieffektiva produkter en central del av produktutvecklingen. Energieffektiva produkter blir en allt större del av koncernens försäljning. Att förstå och kunna möta kundens behov är avgörande för en fortsatt stark marknadsposition.

Efterfrågan på produkter med någon form av hållbarhetsprofil ökar och det är viktigt för ASSA ABLOY att utveckla produkter som möter förväntningarna, att få dem certifierade och inkludera i de databaser som används av arkitekter för specifiering av byggnader. Genom ökad tillämpning av olika certifieringar för hållbart och grönt byggande får egenskaperna i ASSA ABLOYS produkter större betydelse och gör dem mer attraktiva på marknaden.

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.

Utveckling mot mer hållbara produkter

ASSA ABLOYS ambition är att ha en världsledande produktutveckling. Det kräver en god kunskap om kundens behov idag och i morgon samt kunskap om produktens värdekedja. Koncernbolagen använder koncernens produktinnovationsprocess och miljöchecklista för all ny produktutveckling.

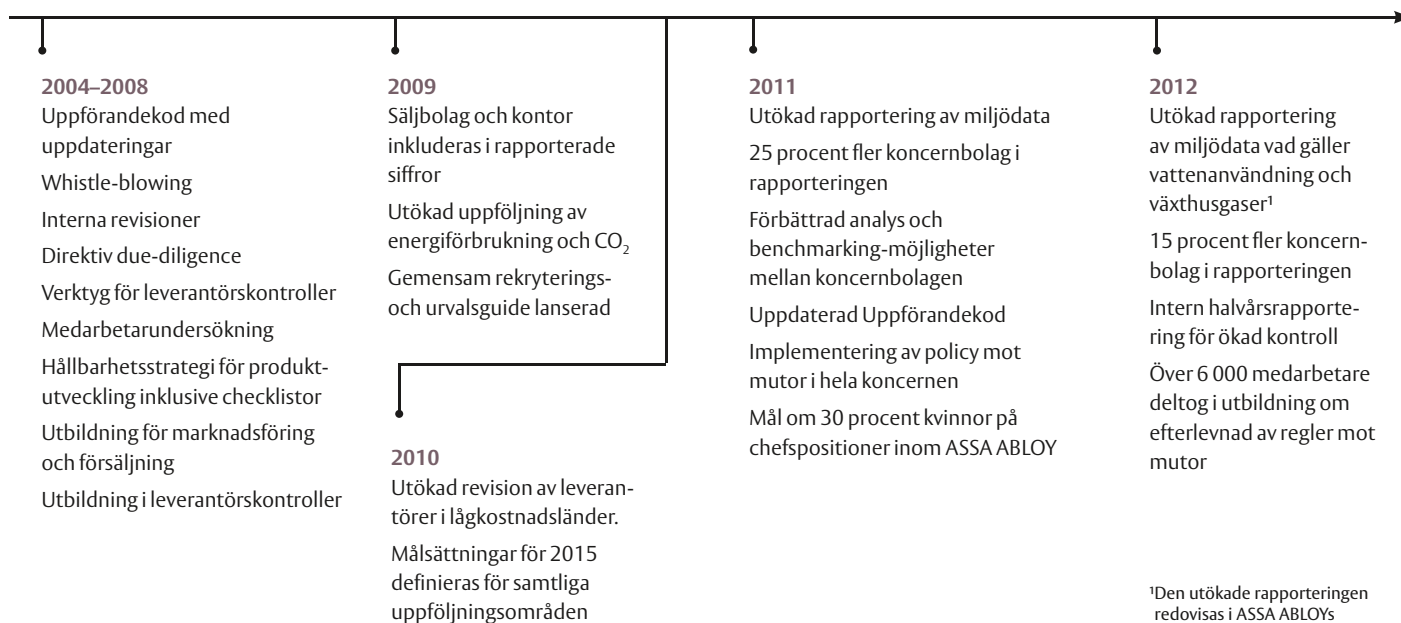
Produktinnovationsprocessen består av tre viktiga steg:

- 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 var den största miljöpåverkan sker. Mängden material utgör en betydande del i en produkts miljöpåverkan något som ASSA ABLOY framgångsrikt har arbetat med inom Value Analysis/Value Engineering (VA/VE) för produktutveckling. För elektromekaniska produkter har strömförbrukningen vid stand-by en relativt stor miljöpåverkan. ASSA ABLOY har därmed kunnat lansera ett flertal produkter 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 av materialval, konstruktionsdesign och tillverkningsprocesser för att minska andelen farligt material och tillser att processerna är hållbara och effektiva. Att minska mängden förpackningsmaterial för olika kundgrupper och leveransformer är en viktig fråga i arbetet för en mer resurseffektiv verksamhet.

ARBETET MOT HÅLLBAR UTVECKLING I KORTHET



¹Den utökade rapporteringen redovisas i ASSA ABLOYS Sustainability Report 2012.

Energieffektivt dörrsystem från Entrance Systems



- Utmaning:** ICA-koncernen har satt ett mål om att minska sina koldioxidutsläpp med 30 procent från 2006–2020. ICA har gjort en strategisk investering i ett pilotprojekt, ICA butiken, Sannegården i Göteborg, med energireducerande teknik.
- Lösning:** En del av lösningen är att ASSA ABLOY Entrance Systems har levererat två energieffektiva Besam RD3L karuselldörrar till ICA. Det är en dörröppningslösning med hög kapacitet som är 20 procent mer energieffektiv än ett annat automatiskt dörrsystem i dagens läge. Bland annat tack vare ökad isolering och användningen av lågenergilampor. Utformningen av dörren säkerställer separation mellan inre och yttre miljö.
- Resultat:** I detta pilotprojekt har ICA lyckats minska energiförbrukningen med cirka 35 procent i jämförelse med en fem år gammal ICA butik. Besams karuselldörrar tillskrivs ungefär en tredjedel av denna energiminskning. Minskningen motsvarar en årlig energiförbrukning för två medelstora hushåll i Sverige. Dessutom, tack vare ett jämnare inomhusklimat och en minskning av buller och bilavgaser från utsidan, har inomhusmiljön förbättrats. Pilotprojektet var framgångsrikt och ICA uppskattar att de ska kunna minska sina koldioxidutsläpp med 30 procent. ICA avser att tillämpa dessa principer för energiminskning vid nyproduktion av nya ICA butiker.

Hållbar säkerhet

- Utmaning:** I många byggnader strävar man efter att öka säkerheten utan att göra för stora och dyra ingrepp. Samtidigt som intresset för hållbart byggande ökar vill många fastighetsägare utnyttja den befintliga infrastrukturen för att maximera energieffektiviteten och uppfylla hållbarhetsmålen.
- Lösning:** För att uppfylla slutanvändarens säkerhetskrav har koncernbolagen Corbin Russwin och SARGENT utvecklat IP-stödda låsprodukter med PoE- (Power over Ethernet) och WiFi-teknologi. Dessa avancerade elektroniska passerlösningar, i synnerhet PoE-lås, bidrar till att uppfylla en rad olika hållbarhetsmål. Med låset Access 800 IP1 PoE från Corbin Russwin kan man enkelt ansluta fler dörrar till det befintliga passersystemet. Låset bidrar dessutom till ökad hållbarhet, eftersom det består av ett minimalt antal komponenter. De olika funktionerna (till exempel dörrlägesövervakning och signal till utgångssensorn) är nämligen integrerade i ett och samma låshus, vilket innebär att man inte behöver köpa och installera flera olika komponenter. Detta PoE-lås drar 50 procent mindre ström per aktivering än traditionella passerlösningar med PoE-funktion. Strömförbrukningen i standby-läge är dessutom betydligt lägre än för andra passerkontrollprodukter. I många byggnader försöker man också utnyttja den befintliga infrastrukturen för att investeringen ska ge högsta möjliga avkastning.
- Resultat:** Access 800 IP1 är ett exempel på en ny generation energisnåla och hållbara passerkontrollprodukter. En livscykelanalys av ett PoE-system visar att mindre energi och material förbrukas vid såväl tillverkning och frakt som vid installation och användning.



Utveckling av leverantörsrelationer

Att utvärdera och förbättra leverantörsbasen är ett kontinuerligt arbete. Valet av leverantörer sker utifrån standardiserade kriterier för såväl kvalitet som arbete med relevanta hållbarhetsfrågor. Genom att ha en god kontroll av leverantörer och arbeta enligt gemensamt överenskomna handlingsplaner ökar kvaliteten i produkterna och processerna blir mer hållbara.

ASSA ABLOYs leverantörer är skyldiga att följa koncernens uppförandekod. Kvalitets- och hållbarhetsrevisioner genomförs innan nya leverantörer godkänns. Leverantörer som anses tillhöra en riskkategori prioriteras för revision.

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 enligt en handlingsplan. Om detta inte sker sägs avtalet upp.

Urvalsprocess för leverantörer

Processen består av tre steg:

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

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

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 2012 utförde ASSA ABLOY 795 (493) hållbarhetsrevisioner. I slutet av året hade 806 (461) aktiva leverantörer klarat minimikraven för kvalitet och relevanta hållbarhetsfrågor och bedömdes därmed som pålitliga. 10 (19) leverantörer svartlistades. Hållbarhetsrevisionerna har successivt utökats till ett större geografiskt område. Under 2012 inkluderades leverantörer i samtliga lågkostnadsländer.

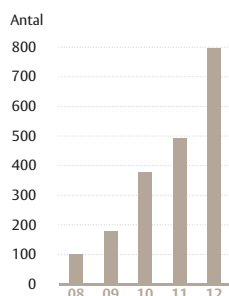
Alla nya leverantörer i lågkostnadsländer gör en självutvärdering avseende hållbarhet enligt en standardiserad process innan de kan komma ifråga som leverantörer till ASSA ABLOY. Efter detta görs en revision på plats. Varje år följer ASSA ABLOY upp godkända leverantörer.

ASSA ABLOYs leverantörsdatabas

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

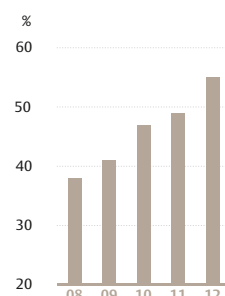
I databasen listas även icke godkända och svartlistade leverantörer, för att säkerställa att dessa inte används igen. Resultaten från hållbarhetsrevisioner går före resultaten från kvalitetsrevisioner när det gäller överträdelser. Det innebär att en leverantör som får avslag på grund av bristande hantering av relevanta hållbarhetsfrågor antingen stoppas omedelbart eller får vänta på godkännande till dess att bristerna har åtgärdats.

HÅLLBARHETSREVISIONER HOS LEVERANTÖRER I ASIEN



Under 2012 utförde ASSA ABLOY 795 (493) hållbarhetsrevisioner.

ANDEL AV TOTALA INKÖP I LÅGKOSTNADSLÄNDER



Andelen av koncernens totala inköp av råmaterial, komponenter och färdiga varor som kommer från lågkostnadsländer har ökat från 38 till 55 procent de senaste fem åren.

För en effektivare produktion

Energi

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

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

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

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

Vattenförbrukning

Arbetet med att effektivisera vattenanvändningen har fokuserats till fabriker med ytbehandlingsprocesser, vilka står för merparten av förbrukningen. Genom tekniska förbättringar av rening och återanvändning av vatten i produktionsprocessen har förbrukningen reducerats.

Avfallshantering

Inom hela organisationen följs principen "reduce-reuse-recycle" (minska-återanvänd-återvinn). Principen innebär att ASSA ABLOY arbetar systematiskt för 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 materialtyper i syfte att bättre följa upp och minska mängden avfall.

Farliga kemikalier

ASSA ABLOY arbetar ständigt för att minska användningen av farliga ämnen i produktionen och hitta ersättningsalternativ. De flesta produktionsanläggningar har fasat ut klorerade organiska lösningsmedel på ett framskridande sätt.

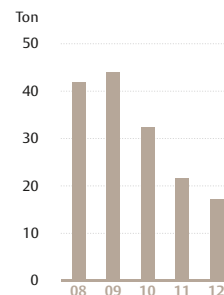
Hälsa och säkerhet

ASSA ABLOY ska erbjuda en säker arbetsmiljö och har en nollvision för olyckor i arbetet. Målet är att skapa en kultur där varje individ bidrar till en säker arbetsplats och en god hälsa.

ASSA ABLOY har satt upp ett antal mål som ska leda till löpande förbättringar. Dessa mål bygger på nollvisionen.

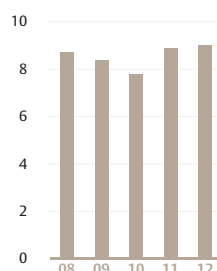
Hälsö- och säkerhetsrevisioner ingår i de interna revisionerna och riskbedömning utförs rutinmässigt. Olycksrapporter och -analyser används för att identifiera förebyggande åtgärder.

ANVÄNDNING AV KLORERADE ORGANISKA LÖSNINGSMEDEL (PER OCH TRI)



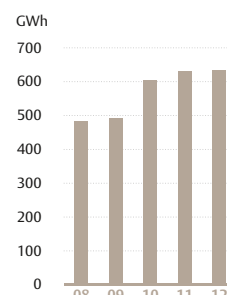
2012 anger utvecklingen för jämförbara enheter från 2011.

SKADOR PER MILJON ARBETADE TIMMAR



2012 anger utvecklingen för jämförbara enheter från 2011.

ENERGIANVÄNDNING



2012 anger utvecklingen för jämförbara enheter från 2011.



Produktion av portar på Entrance Systems fabrik i Torslanda, Sverige.

Medarbetarna skapar framgången

ASSA ABLOYs vision och ambition är att vara ett attraktivt företag att arbeta för. Varje medarbetare har ansvar för hans/hennes professionella utveckling. Det är viktigt att alla medarbetare känner att de bidrar. Konkurrenten om kompetensen hårdnar och ASSA ABLOY investerar globalt och lokalt för att erbjuda stimulerande arbetsuppgifter med tydligt ansvar, goda utvecklingsmöjligheter och en positiv och engagerande arbetssituation.

ASSA ABLOYs medarbetarundersökning

ASSA ABLOYs medarbetarundersökning är ett effektivt medel för att ta reda på vad medarbetarna tycker om sin arbetssituation, hur de uppfattar ASSA ABLOY som arbetsgivare, hur de upplever hälsa och säkerhet på sin arbetsplats och om alla anser att de ges lika förutsättningar. Undersökningen genomförs med 18–24 månaders mellanrum. Den senaste undersökningen ägde rum i mars 2012 och nästan 28 000 medarbetare svarade. 2012 års resultat visar en liten förbättring på alla områden jämfört med den föregående undersökningen (2010).

Resultaten har brutits ned på 275 enheter för att göra dem relevanta för medarbetarna och möjliggöra genomförandet av lämpliga åtgärder på lokal nivå för att uppnå ytterligare förbättringar.

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 har en samsyn om vad ASSA ABLOYs affär är och hur målen ska uppnås. För att skapa denna grundläggande kunskap genomgår alla medarbetare det interaktiva utbildningsprogrammet "Entrance to ASSA ABLOY". Programmet finns på 15 språk och behandlar bland annat koncernens historia, organisation, produkter, strategi och uppförandekod.

Jämställdhet

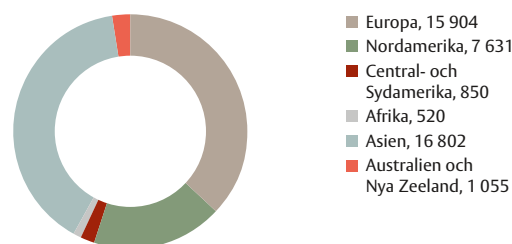
ASSA ABLOYs ambition är att åstadkomma en bättre balans av män och kvinnor på alla nivåer i organisationen. 2011 sattes ett mål om att 30 procent av chefspositionerna på nivå 2–5 ska innehas av kvinnor år 2020. För att vägleda arbetet finns sedan tidigare en jämställdhetspolicy.

Utvecklingen av andelen kvinnor på chefsnivå följs upp 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.

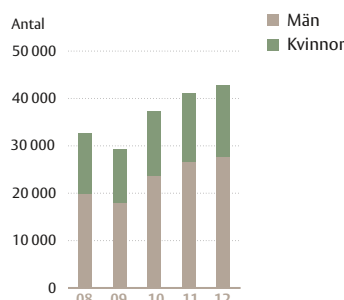
Att växa med omsorg

ASSA ABLOY är en förvärvsintensiv koncern och det är viktigt att följa upp hur nya enheter agerar i relation till ASSA ABLOYs uppförandekod och principer. I detta syfte genomförs, sedan flera år, sociala revisioner av tredje part i enlighet med internationellt vedertagna metoder. Revisionerna rör områden såsom arbetsförhållanden, mänskliga rättigheter, arbetsmiljö, arbetsplatskultur och personalutveckling. Under året genomfördes revisioner vid en produktionsanläggning i Kina och en i Rumänien. Revisionerna följs av åtgärder för förbättringar där så är motiverat.

ANTAL ANSTÄLLDA PER REGION



MEDELANTAL ANSTÄLLDA



KVINNOR PÅ OLIKA NIVÅER I ORGANISATIONEN

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

För 2012 har definitionen av vilka som ska inkluderas ändrats till att omfatta enbart chefs- och specialistbefattningar. Detta har haft en negativ påverkan på nivå 4 och 5.

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".

MMT ska ge deltagarna ökad kunskap om alla delar av ASSA ABLOYs verksamhet, utveckla det interna nätverket, bidra till att sprida "best practices" och att identifiera nya affärsmöjligheter. Detta är av särskilt stor betydelse för ASSA ABLOY med tanke på att företag kontinuerligt förvärvas.

ASSA ABLOY "Boosting Market Leadership Program" introducerades 2011. Det är ett skräddarsytt program utvecklat i samarbete med IMD i Lausanne, Schweiz. Programmet har som främsta syfte att stödja implementeringen av ASSA ABLOYs strategi.

Utveckling genom "Scholarships"

ASSA ABLOYs "Scholarship Program" erbjuder medarbetare möjlighet att under en kortare period arbeta vid ett 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 utnyttjandet av koncernens samlade resurser samt att säkerställa att den kompetens som krävs för att möta framtidens krav finns tillgänglig.

Rekrytering och framtida kompetensförsörjning

ASSA ABLOY hyser stort förtroende för sina medarbetare och det är upp till den enskilde individen att värna om sin karriär. 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. Rekrytering sker i de allra flesta fall lokalt.

Dialog med externa intressenter

ASSA ABLOYs intressenter i hållbarhetsfrågor är aktieägare, investerare, analytiker, kunder, leverantörer, medarbetare, det lokala samhället, frivilligorganisationer (så kallade NGOs) och media. ASSA ABLOYs policy om öppenhet innebär att vi lyssnar på dessa intressenter och tar tillvara deras synpunkter.

Under året höll ASSA ABLOY ett rundabordssamtal med investerare angående ASSA ABLOYs arbete med hållbarhetsfrågor. Rundabordssamtalen genomförs årligen sedan ett antal år tillbaka. Önskemål från investerarna har i allmänhet handlat om mer externt tillgänglig information om leverantörer i lågkostnadsländer, rutiner vid nyetablering och förvärvsprocessen. Ökad transparens vad gäller målsättningar per uppföljningsområde har också efterfrågats. Dessa möten har varit värdefulla och gett koncernen viktig återkoppling.

Lärande och nätverkande

Ett nytt IMD-program samlar chefer inom ASSA ABLOY under en intensiv och lärorik vecka med mycket lärande och nätverkande.

Över 250 av ASSA ABLOYs högsta chefer från 32 länder har deltagit i IMD-programmen sedan 2005, då ASSA ABLOY inledde samarbetet med den världsledande schweiziska företagsledarskolan IMD. År 2011 lanserades ett nytt program, Boosting Market Leadership.

Programmet genomförs en eller två gånger om året och fokuserar på viktiga strategiska frågor som marknadsledarskap, innovation och tillväxt. Målet är att ge chefer inom ASSA ABLOY en inspirerande och lärorik upplevelse.

Allen Wong, vice president operations and technology, ASSA ABLOY Asia Pacific, har deltagit i två IMD-kurser.

– Det var en fantastisk erfarenhet, säger Allen. Jag lärde mig mycket

och det var ganska intensivt, men väldigt kul. Jag lärde mig lika mycket av mina kurskamrater som av själva utbildningen.

Allen har redan tillämpat två modeller som han fick lära sig under utbildningen; den ena har att göra med motivation och den andra med värderingar.

– Programmet är väldigt relevant för vårt arbete och vår ledarskapsutveckling, säger han. Allen tycker framför allt att han har lärt sig att tänka i nya banor, införa nya modeller och bli mer effektiv i sin ledarstil.



Allen Wong, vice president operations and technology, ASSA ABLOY Asia Pacific.

Förvaltningsberättelse och finansiella rapporter

Innehåll

Förvaltningsberättelse	63	Noter	
Väsentliga risker och riskhantering	65	1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper	90
Bolagsstyrning	68	2 Försäljningsintäkter	95
Styrelse	72	3 Ersättning till revisorer	96
Koncernledning	74	4 Övriga rörelseintäkter och -kostnader	96
Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare	77	5 Resultatandel i intressebolag	96
Omsättning och resultat	78	6 Operationella leasingavtal	96
Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat	79	7 Kostnader fördelade på kostnadsslag	96
Kommentarer per division	80	8 Avskrivningar	96
Rapportering per division	81	9 Valutakursdifferenser i resultaträkningen	96
Finansiell ställning	82	10 Finansiella intäkter	97
Koncernens balansräkning	83	11 Finansiella kostnader	97
Kassaflöde	84	12 Inkomstskatt	97
Koncernens kassaflödesanalys	85	13 Vinst per aktie	97
Förändringar i koncernens eget kapital	86	14 Immateriella tillgångar	98
Moderbolagets rapporter	88	15 Materiella anläggningstillgångar	100
		16 Aktier i dotterbolag	101
		17 Andelar i intressebolag	101
		18 Uppskjuten inkomstskatt	102
		19 Övriga finansiella tillgångar	102
		20 Varulager	102
		21 Kundfordringar	102
		22 Moderbolagets eget kapital	102
		23 Aktiekapital, antal aktier och utdelning per aktie	102
		24 Ersättning till anställda efter avslutad anställning	103
		25 Övriga avsättningar	105
		26 Övriga kortfristiga skulder	105
		27 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	105
		28 Ansvarsförbindelser	105
		29 Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut	105
		30 Rörelseförvärv	105
		31 Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter	107
		32 Kassaflöde	107
		33 Personal	108
		34 Finansiell riskhantering och finansiella instrument	110
		Kommentarer till fem år i sammandrag	116
		Fem år i sammandrag	117
		Kvartalsinformation	118
		Nyckeltalsdefinitioner	119
		Förslag till vinstdisposition	120
		Revisionsberättelse	121

Förvaltningsberättelse

ASSA ABLOY ABs (publ.), org.nr 556059-3575, årsredovisning innehåller koncernens redovisning för verksamhetsåret 1 januari–31 december 2012. 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 46 619 MSEK (41 786) med en organisk tillväxt om 2 procent (4) och en förvärvad tillväxt om 9 procent (17). Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstruktureringsskostnader ökade med 13 procent till 7 501 MSEK (6 624) motsvarande en rörelsemarginal om 16,1 procent (15,9). Resultatet före skatt exklusive omstruktureringsskostnader uppgick till 6 731 MSEK (5 979).

Det operativa kassaflödet exklusive omstruktureringssbetalningar var fortsatt starkt och uppgick till 7 044 MSEK (6 080). Vinst per aktie efter full utspädning exklusive omstruktureringsskostnader var 13,84 SEK (12,30), en ökning med 13 procent.

Omstrukturering

De strukturprogram som startades under perioden 2006–2007 är avslutade. Aktivitetsnivån inom de återstående strukturprogrammen har varit fortsatt hög under året och beräknas fortsätta på motsvarande sätt under år 2013–2014.

Vid utgången av 2012 hade 6 765 anställda lämnat koncernen i samband med förändringarna i produktionsstrukturen sedan programmen startade, varav 896 personer under året. Sammantaget har 53 fabriksnedläggningar genomförts och ett större antal fabriker i högkostnadsländer har även konverterats från tillverkning till slutmontering. 28 kontor har också stängts under motsvarande period. 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 498 MSEK (373) för helåret. Vid utgången av 2012 uppgick de återstående avsättningarna för strukturåtgärder till 1 068 MSEK (1 665).

Förvärv och avyttringar

Den 11 januari 2012 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i amerikanska Albany Door Systems, ett globalt ledande företag inom automatiska höghastighetsdörrar. Albany Door Systems har en global marknadstäckning inom industriella automatiska höghastighetsdörrar. Produkterna används för industriella applikationer och inom logistikcentra där det finns ett stort behov av specialanpassade automatiska höghastighetsdörrar med hög säkerhet och

passerkontroll. Albany erbjuder även service och underhåll på företagets huvudmarknader. Albany har sitt högkvarter i Georgia, USA.

Den 1 mars 2012 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i belgiska Dynaco. Dynaco är en ledande tillverkare av automatiska höghastighetsdörrar specialiserat på försäljning till ett globalt nätverk av distributörer. Förvärvet av Dynaco förstärker ytterligare ASSA ABLOYS position inom det snabbväxande marknadssegmentet höghastighetsdörrar. Dynaco tillför expertis inom tillverkning med många ledande patenterade produkter och en global distributionskanal. Dynaco har sitt högkvarter i Moorsel i Belgien.

Den 29 maj 2012 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i Guoqiang, en kinesisk tillverkare av fönsterbeslag. Guoqiang erbjuder ett komplett sortiment av fönsterbeslag för huvudsakligen den kinesiska marknaden. Bolaget har en god marknadsnärvaro i Kina genom ett omfattande nätverk av försäljningskontor. Guoqiang kompletterar väl det befintliga erbjudandet inom kompletta dörrlösningar i Kina och ger tillgång till den kinesiska marknaden för fönsterbeslag. Guoqiang har sitt högkvarter i Leling, Shandongprovinen, Kina.

Den 24 december 2012 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i 4Front, en ledande amerikansk aktör inom dockningssystem. Bolaget erbjuder ett komplett produkt-sortiment av dockningssystem samt ett stort utbud av tillbehör. Förvärvet innebär ett ytterligare strategiskt insteg på den betydelsefulla nordamerikanska marknaden inom entréautomatik och utgör ett utmärkt komplement till koncernens växande produktportfölj inom dockningssystem.

Med mindre förvärv inkluderade konsoliderades totalt 13 förvärv under året. Det sammanlagda förvärvspriset för dessa förvärv uppgår till 4 799 MSEK och preliminära förvärvsanalyser visar att goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämd livslängd uppgår till 3 768 MSEK.

Under året har avtal tecknats om avyttring av koncernens 70-procentiga ägarandel av Wangli Security Products Ltd i Kina. Verksamheten bedömdes ej passa in i ASSA ABLOYS verksamhet långsiktigt. Avyttringen är avhängig ett myndighetsgodkännande och förväntas genomföras under 2013. Verksamheten har redovisats som en tillgång i avyttringsgrupp som innehas för försäljning. Försäljning och rörelseresultat har ej redovisats löpande. Inget väsentligt realisationsresultat beräknas uppkomma vid försäljningen.

Forskning och utveckling

ASSA ABLOYs kostnader för forskning och utveckling uppgick under året till 1 344 MSEK (1 202), vilket motsvarar 2,9 procent (2,9) 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.

2012 års hållbarhetsredovisning med uppföljning av koncernens prioriterade miljöaktiviteter samt övrig information om hållbar utveckling kommer att publiceras i samband med årsstämman i april 2013.

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

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets utgång och fram till tidpunkten för fastställandet av Årsredovisningen för ASSA ABLOY AB.

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 och varumärkespositionering. 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 och miljömässiga 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 66.

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
- Landspecifika risker med mera

OPERATIVA RISKER

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

- Legala och miljömässiga 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-, exportkontroll- och mutlagstiftning är införda. Legala risker kopplade till egendom och ansvarsfrågor utvärderas löpande.	Det bedöms vid utgången av 2012 ej finnas utestående legala tvister som kan leda till väsentliga kostnader för koncernen.
Miljörisker	Utestående och potentiella miljörisker följs regelbundet upp i verksamheten. Extern expertis tas in för miljömässiga utvärderingar vid behov.	Prioriterade miljöaktiviteter samt övrig information om hållbar utveckling redovisas i koncernens hållbarhetsredovisning.
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 2012 redovisas i förvaltningsberättelsen samt i not 30 Rörelseförvärv.
Omstruktureringsåtgärder Koncernen genomför särskilda strukturprogram, vilket innebär att en del tillverkningsenheter ändrar inriktning till i huvudsak slutmontering samt att vissa enheter läggs ned.	Respektive strukturprogram drivs i projektform med fastställda aktiviteter och tidplan. De olika projekten följs upp systematiskt och på regelbunden basis.	Strukturprogrammets omfattning, kostnader och besparingar presenteras mer utförligt i förvaltningsberättelsen.
Prisfluktuationer och tillgång till råmaterial	Inköp och hantering av råmaterial sker främst på divisions-/affärsenhetsnivå. Koordinering sker med hjälp av regionala råd samt med hjälp av övergripande ansvariga för utvalda materialkomponenter.	För ytterligare information kring materialinköp, se not 7 Kostnader fördelade på kostnadsslag.
Kundförluster	Kundfordringarna är spridda över ett stort antal kunder på ett stort antal marknader. Kommersiella kreditrisker hanteras lokalt på bolagsnivå och följs upp på divisionsnivå.	Fordran på varje enskild kund är i förhållande till total kundfordran relativt liten. Risken för väsentliga kreditförluster för koncernen bedöms vara begränsad.
Försäkringsrisker	Ett koncernövergripande försäkringsprogram finns etablerat, främst avseende egendoms-, avbrotts-, och ansvarsrisker. Försäkringsprogrammet omfattar samtliga affärsenheter. Exponeringen för ovannämnda riskområden inom koncernen regleras bland annat med hjälp av eget återförsäkringsbolag, så kallat captive.	Koncernen bedöms i stort ha ett adekvat försäkringsskydd och en rimlig balans mellan bedömd riskexponering och försäkringskostnad.
Risker relaterade till intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen	Organisationen bedöms som förhållandevis transparent och med tydliga ansvarsfördelningar. Instruktioner kring ansvarsfördelning, behörigheter och andra internkontrollrutiner regleras i en handbok för intern kontroll. Efterlevnad av internkontroll utvärderas årligen för samtliga rörelsedrivande bolag.	Intern kontroll och övriga relaterade frågor presenteras mer utförligt i förvaltningsberättelsen, avsnittet för bolagsstyrning.
Risker kring finansiell rapportering	En väl etablerad controllerorganisation på både divisions- och koncernnivå analyserar och övervakar kvaliteten på finansiell rapportering. En övergripande systematiserad riskbedömning av den finansiella rapporteringen har införts.	Se även avsnittet 'Grund för rapporternas upprättande' i not 1. Ytterligare information om riskhantering kring finansiell rapportering återfinns i förvaltningsberättelsen, avsnittet för bolagsstyrning.

Ansvarsfördelning och kontrollen av koncernens finansieringsverksamhet regleras i en finanspolicy vilken fastställs av styrelsen. Treasury har det huvudsakliga ansvaret för finansiella risker inom de ramar som finanspolicyen fastställer. I detta arbete används en stor mängd finansiella instrument. Redovisningsprinciper, riskhantering och riskexponering beskrivs mer i detalj i not 1 och not 34 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 2012, i enlighet med finanspolicyen, 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 14 732 MSEK (14 207) vid utgången av 2012. 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 32 månader (16).

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 2012 åtaganden för pensioner och övriga ersättningar efter avslutad anställning om 5 437 MSEK (5 300). Koncernen förvaltar pensionstillgångar till ett värde av 3 193 MSEK (3 115). Avsättningar i balansräkningen för pensionsplaner och sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning uppgick till 1 224 MSEK (1 173). Ej redovisade aktuariella förluster och kostnader avseende tjänstgöring under tidigare år i enlighet med gällande regelverk, den så kallade korridoren, uppgick vid årsskiftet 2012 till 1 073 MSEK. Förändringen av tillgångarnas och skuldernas värde från år till år beror dels på hur aktie- och räntemarknaderna utvecklas och dels på vilka aktuariella åtaganden som görs. De åtaganden 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 2012.

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 (www.bolagsstyrning.se)

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 17 591 aktieägare (18 697). ASSA ABLOYs huvudägare är Investment AB Latour (9,5 procent av kapitalet och 29,5 procent av rösterna) samt Melker Schörling AB (3,9 procent av kapitalet och 11,5 procent av rösterna). Utländska aktieägares ägarandel uppgick till cirka 68 procent (64) av aktiekapitalet och cirka 46 procent (44) av rösterna. De tio största aktieägarna representerade motsvarande cirka 38 procent (38) av aktiekapitalet och 58 procent (58) av rösterna. För ytterligare information om aktieägarna, se sidan 123.

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 till dem närstående bolag. Styrelsen för ASSA ABLOY känner därutöver inte till några aktieägaravtal eller andra överenskommelser mellan aktieägare i ASSA ABLOY.

Aktiekapital och rösträtt

ASSA ABLOYs aktiekapital uppgick vid årets slut till 370 858 778 SEK fördelat på 19 175 323 aktier av serie A och 351 683 455 aktier av serie B. Det totala antalet röster

uppgick till 543 436 685 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. Årsstämman 2012 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 600 000 (400 000) aktier av serie B innehas av ASSA ABLOY efter återköp i syfte att säkra bolagets förpliktelser med anledning av bolagets långsiktiga aktiesparprogram (LTI 2010, LTI 2011 och LTI 2012). Dessa aktier utgör cirka 0,2 procent (0,1) av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om 1,00 SEK. Köpeskillingen uppgick till 103 MSEK (65).

Av ovanstående aktier förvärvades 200 000 (100 000) ASSA ABLOY aktier av serie B under 2012. Dessa utgör cirka 0,05 procent (0,03) av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om 1,00 SEK. Köpeskillingen uppgick till 38 MSEK (17).

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 90 082 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 årsstämman prövas frågor avseende bland annat utdelning, fastställande av resultat- och balansräkning, ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och VD, val av styrelseledamöter, styrelseordförande, valberedning och

revisorer samt fastställande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och 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 2012

Vid årsstämman i april 2012 deltog aktieägare som representerade 60,2 procent av aktiekapitalet och 73,0 procent av rösterna i bolaget.

Vid årsstämman omvaldes Carl Douglas, Birgitta Klasén, Eva Lindqvist, Johan Molin, Sven-Christer Nilsson, Lars Renström och Ulrik Svensson till ledamöter av styrelsen. Jan Svensson valdes in som ny ledamot i styrelsen. Vidare valdes Lars Renström till ny styrelseordförande samt Carl Douglas till vice ordförande. Gustaf Douglas avböjde omval och avtackades efter drygt 17 år som ledamot i styrelsen, varav de sex senaste åren som ordförande.

Stämman fastställde, i enlighet med styrelsens och VDs förslag, utdelningen till 4,50 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, genomförandet av ett långsiktigt aktiesparprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen (LTI 2012) samt utsåg ledamöter av valberedningen inför årsstämman 2013.

Valberedning

Inför årsstämman 2013 utgörs valberedningen av Gustaf Douglas (Investment AB Latour), Mikael Ekdahl (Melker Schörling AB), Liselott Ledin (Alecta), Marianne Nilsson (Swedbank Robur fonder) och Per-Erik Mohlin (SEB fonder/SEB Trygg Liv). Gustaf Douglas 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 2013.

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

Inför årsstämman 2013 har valberedningen gjort en bedömning av huruvida den nuvarande styrelsen är ändamålsenligt sammansatt och uppfyller de krav som ställs på styrelsen till följd av bolagets nuvarande situation och framtida inriktning. Den årliga utvärderingen av styrelsen har varit en del av underlaget för denna bedömning. Sökandet efter lämpliga styrelseledamöter pågår kontinuerligt under året och förslag till nya ledamöter sker i varje enskilt fall med utgångspunkt i en av valberedningen fastställd kravprofil.

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

Valberedningens förslag till årsstämman offentliggörs senast i samband med kallelsen till årsstämman som beräknas publiceras omkring den 21 mars 2013.

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 2012

Styrelsen har under året hållit nio sammanträden (fem ordinarie sammanträden, ett konstituerande sammanträde och tre extra sammanträden). Vid två av dessa var en ledamot frånvarande och 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 ASSA ABLOYs satsning på Seos, ett kommersiellt ekosystem för att skapa och hantera digitala nycklar i mobiltelefoner med NFC-teknik. Därutöver har styrelsen behandlat ett antal förvärv bland annat av Guoqiang och 4Front. Styrelsen genomförde under året fördjupade genomgångar av koncernens verksamheter inom Entrance Systems och EMEA samt besökte Americas verksamheter Curries och Graham i USA.

Ersättningsutskottet

Under 2012 har ersättningsutskottet utgjorts av Lars Renström (ordförande), Jan Svensson 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 2013 framgår av sidan 77.

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

Utskottet har under 2012 haft ett möte vid vilket samtliga ledamöter närvarade.

Ersättningsutskottet har bland annat berett förslag till ersättning till koncernledningen, utvärderat befintliga incitamentsprogram, och berett förslaget till långsiktigt aktiesparprogram för 2013. Möten i ersättningsutskottet protokollförs, bifogas styrelsematerialet och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

Revisionsutskottet

Under 2012 har revisionsutskottet utgjorts av Ulrik Svensson (ordförande), Birgitta Klasén och Jan Svensson.

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 2012 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 2012 beslutade att arvode till styrelsen ska utgå med ett sammanlagt belopp om 4 600 000 SEK (ersättning för utskottsarbete inte inkluderat) att fördelas mellan ledamöterna enligt följande; 1 350 000 SEK till ordföranden, 750 000 SEK till vice ordföranden samt 500 000 SEK till envar av övriga av årsstämman valda 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 (förutom ordföranden) 100 000 SEK samt ledamot i ersättningsutskottet (förutom ordföranden) 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 2012, se not 33.

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
Lars Renström	Ordförande	Ja	Ja
Carl Douglas	Vice ordförande	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
Jan Svensson	Ledamot	Ja	Nej
Ulrik Svensson	Ledamot	Ja	Nej

Styrelsens sammansättning och aktieinnehav

Namn	Befattning	Invald	Född	Ersättningsutskottet	Revisionsutskottet	A-aktier ¹	B-aktier ¹
Lars Renström	Ordförande	2008	1951	Ordförande	–	–	10 000
Carl Douglas	Vice ordförande	2004	1965	–	–	13 865 243	21 300 000
Birgitta Klasén	Ledamot	2008	1949	–	Ledamot	–	7 000
Eva Lindqvist	Ledamot	2008	1958	–	–	–	2 300
Johan Molin	Ledamot, VD och koncernchef	2006	1959	–	–	–	526 267
Sven-Christer Nilsson	Ledamot	2001	1944	Ledamot	–	–	5 000
Jan Svensson	Ledamot	2012	1956	Ledamot	Ledamot	–	2 000
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	–	–	–	5 727

¹ Inklusive närstående och genom bolag. Innehav per 31 december 2012. Informationen uppdateras regelbundet på www.assaabloy.com

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrning Styrelse

Styrelseledamöter valda av årsstämman 2012



Lars Renström

Lars Renström

Ordförande.

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 ett flertal ledande befattningar inom ABB och Ericsson.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Alfa Laval AB.

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



Carl Douglas

Carl Douglas

Vice ordförande.

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): 13 865 243 A-aktier och 21 300 000 B-aktier genom Investment AB Latour.



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

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

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag): 2 300 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 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): 526 267 B-aktier.



Johan Molin

Sven-Christer Nilsson

Styrelseledamot sedan 2001.

Född 1944.

Fil. kand.

VD och koncernchef Telefonaktiebolaget LM Ericsson 1998–1999, olika positioner 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



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 Stenbecks-gruppens 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.



Jan Svensson

Jan Svensson

Styrelseledamot sedan 2012.

Född 1956.

Maskiningenjör och civilekonom.

VD och koncernchef i Investment AB Latour sedan 2003.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i AB Fagerhult, Nederman Holding AB samt Oxeon AB. Styrelseledamot i Loomis AB, Investment AB Latour och Tomra Systems ASA.

Aktieinnehav (inklusive närstående och genom bolag):

2 000 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: 5 727 B-aktier.

Förvaltningsberättelse

Bolagsstyrning **Koncernledning**



Johan Molin



Tzachi Wiesenfeld



Carolina Dybeck Happe



Thanasis Molokotos



Denis Hébert



Tim Shea



Jonas Persson



Juan Vargues



Ulf Södergren

Koncernledning

Johan Molin

Född 1959.
Civilekonom.
VD och koncernchef.
Chefför division Global Technologies.
Anställd sedan: 2005.
Aktieinnehav: 526 267 B-aktier.

Carolina Dybeck Happe

Född 1972.
Civilekonom.
Executive Vice President samt
Ekonomi- och Finansdirektör.
Anställd sedan: 2012.
Aktieinnehav: 5 769 B-aktier.

Denis Hébert

Född 1956.
Civilekonom, MBA.
Executive Vice President.
Chefför Global Technologies
affärsenhet HID Global.
Anställd sedan: 2002.
Aktieinnehav: 9 301 B-aktier.

Jonas Persson

Född 1969.
Civilingenjör.
Executive Vice President.
Chefför division Asia Pacific.
Anställd sedan: 2009.
Aktieinnehav: 13 333 B-aktier.

Ulf Södergren

Född 1953.
Civilingenjör och Civilekonom.
Executive Vice President.
Teknisk direktör.
Anställd sedan: 2000.
Aktieinnehav: 6 907 B-aktier.

Tzachi Wiesenfeld

Född 1958.
Högskoleingenjör, MBA.
Executive Vice President.
Chefför division EMEA.
Anställd sedan: 2000.
Aktieinnehav: 11 113 B-aktier.

Thanasis Molokotos

Född 1958.
Civilingenjör.
Executive Vice President.
Chefför division Americas.
Anställd sedan: 1996.
Aktieinnehav: 37 157 B-aktier.

Tim Shea

Född 1959.
Civilingenjör, MBA.
Executive Vice President.
Chefför Global Technologies
affärsenhet ASSA ABLOY Hospitality.
Anställd sedan: 2004.
Aktieinnehav: 5 584 B-aktier.

Juan Vargues

Född 1959.
Maskiningenjör, MBA.
Executive Vice President.
Chefför division Entrance Systems.
Anställd sedan: 2002.
Aktieinnehav: 10 677 B-aktier.

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 riktlinjer 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, exportkontroll 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 samt en policy avseende exportkontroll som gäller för hela koncernen.

Decentraliserad organisation

ASSA ABLOYs verksamhet är decentraliserad. Decentraliseringen är ett medvetet strategiskt val baserat på branschens 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. Minimnivåer 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 2012 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 redovisningsprinciper. Rapporteringen utgör underlag för kvartalsrapporter samt månatlig legal och 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 revisorn Peter Nyllinge som huvudansvarig revisor, till bolagets externa revisorer för en fyraårsperiod fram till slutet av årsstämman 2014. PwC har varit koncernens revisorer sedan koncernens bildande 1994. Peter Nyllinge är född 1966 och har vid sidan av ASSA ABLOY revisionsuppdrag i SEB, 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 2011 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 2012. 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 33, 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 2013. 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 61 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 var 2 procent (4) medan förvärvad tillväxt uppgick till 9 procent (17).
- Rörelseresultatet (EBIT) ökade med 13 procent till 7 501 MSEK (6 624) motsvarande en rörelsemarginal på 16,1 procent (15,9).
- Vinst per aktie efter full utspädning ökade med 13 procent och uppgick till 13,84 SEK (12,30).

Omsättning

Koncernens omsättning uppgick till 46 619 MSEK (41 786). Valutaeffekter påverkade omsättningen med 290 MSEK (-2 309).

Förändring av omsättning

%	2011	2012
Organisk tillväxt	4	2
Förvärvad tillväxt	17	9
Kurseffekter	-8	1
Totalt	13	12

Den totala omsättningsförändringen för 2012 var 12 procent (13). Den organiska tillväxten uppgick till 2 procent (4) och förvärvade enheter bidrog positivt med 9 procent (17).

Omsättning per produktgrupp

Omsättningen av mekaniska lås, låssystem och tillbehör uppgick till 36 procent (38) av total omsättning. Omsättningen av elektromekaniska och elektroniska lås ökade till 46 procent (42), varav entréautomatik uppgick till 24 procentenheter (20). Omsättningen av säkerhetsdörrar och beslag uppgick till 18 procent (20).

Kostnadsstruktur

Totala lönekostnader inklusive sociala kostnader och pensionskostnader uppgick till 12 705 MSEK (11 835) vilket motsvarar 27 procent (28) av omsättningen. Medelantalet anställda uppgick till 42 762 (41 070).

Koncernens materialkostnader uppgick till 16 111 MSEK (14 655), motsvarande 35 procent (35) av omsättningen.

Övriga inköpskostnader uppgick till 9 256 MSEK (7 616) vilket motsvarar 20 procent (18) av omsättningen.

Avskrivningar på anläggningstillgångar uppgick till 1 034 MSEK (1 022) vilket motsvarar 2 procent (2) av omsättningen.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet (EBIT) exklusive omstrukturingskostnader ökade till 7 501 MSEK (6 624) tack vare genomförda effektivitetsförbättringar och en fortsatt tillväxt i verksamheten. Motsvarande rörelsemarginal uppgick till 16,1 procent (15,9). Valutaeffekter i rörelseresultatet uppgick till 37 MSEK (-430).

Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA) exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 8 536 MSEK (7 646). Motsvarande marginal var 18,3 procent (18,3).

Jämförelsestörande poster

Inga omstrukturingskostnader belastade årets rörelseresultat (-1 420). Årets resultat från tillgångar hållna till försäljning och avvecklade verksamheter uppgick till 11 MSEK (404). Under 2011 skedde avyttringar av verksamheterna Cardo Flow Solutions och Lorentzen & Wettre vilket gav upphov till en realisationsvinst om 404 MSEK.

Resultat före skatt

Resultat före skatt exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 6 731 MSEK (5 979). Valutaeffekten uppgick till 28 MSEK (-399). Finansnettot uppgick till -770 MSEK (-645). Förändringen i finansnettot härrör sig främst till ökade pensions- och räntekostnader. Vinstmarginalen definierad som resultat före skatt i förhållande till omsättningen uppgick till 14,4 procent (14,3) exklusive omstrukturingskostnader.

Moderbolagets resultat före skatt uppgick till 3 507 MSEK (2 297).

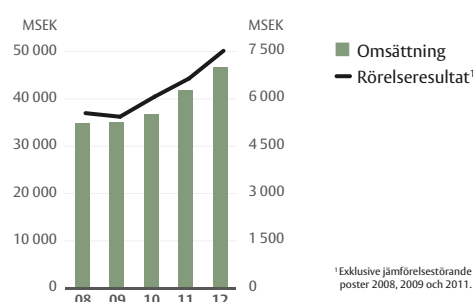
Skatt

Koncernens skattekostnad uppgick till 1 617 MSEK (1 095), vilket motsvarar en effektiv skattesats om 24 procent (24).

Vinst per aktie

Vinst per aktie efter full utspädning exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 13,84 SEK (12,30), en ökning med 13 procent.

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT

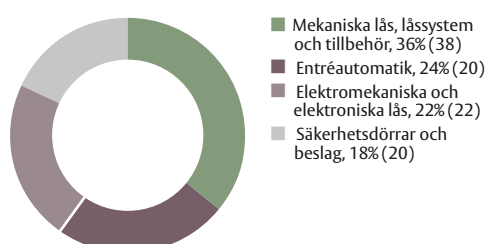


Koncernens resultaträkning och rapport över totalresultat

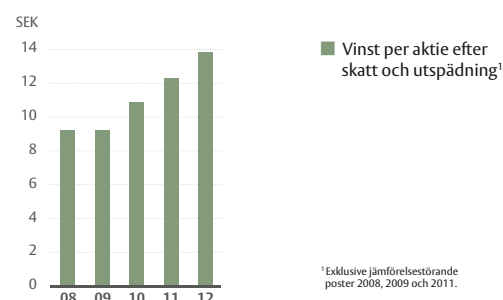
Resultaträkning, MSEK	Not	2011	2012
Försäljningsintäkter	2	41 786	46 619
Kostnad för sålda varor		-26 829	-28 190
Bruttoresultat		14 957	18 429
Försäljningskostnader		-6 408	-7 162
Administrationskostnader	3	-2 109	-2 410
Forsknings- och utvecklingskostnader		-1 202	-1 344
Övriga rörelseintäkter och -kostnader	4	-77	-82
Resultatandel i intressebolag	5	43	70
Rörelseresultat	6-9, 33	5 204	7 501
Finansiella intäkter	10	59	32
Finansiella kostnader	9, 11	-704	-802
Resultat före skatt		4 559	6 731
Inkomstskatt	12	-1 095	-1 617
Årets resultat från kvarvarande verksamheter		3 465	5 114
Årets resultat från avyttringsgrupp som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter	31	404	11
Årets resultat		3 869	5 125
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		3 843	5 112
Innehav utan bestämmande inflytande		26	14
Vinst per aktie			
före utspädning, SEK	13	10,45	13,85
efter utspädning, SEK	13	10,33	13,84
efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster, SEK	13	12,30	13,84

Rapport över totalresultat, MSEK	2011	2012
Årets resultat	3 869	5 125
Övrigt totalresultat		
Andel av övrigt totalresultat i intressebolag	21	-96
Kassaflödessäkringar	-30	-1
Säkring av nettoinvestering	-108	181
Omräkningsdifferens	327	-978
Summa totalresultat	4 079	4 232
Totalresultat hänförligt till:		
- Moderbolagets aktieägare	4 040	4 226
- Innehav utan bestämmande inflytande	39	6

OMSÄTTNING PER PRODUKTGRUPP, 2012



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 elektro-mekaniska 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 13 382 MSEK (13 030) med en organisk tillväxt om 1 procent (0). Förvärvade enheter bidrog med 4 procent (5) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 2 279 MSEK (2 203) med en rörelsemarginal (EBIT) om 17,0 procent (16,9). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 22,6 procent (22,0). Det operativa kassaflödet före betald ränta var 2 241 MSEK (2 142).

Efterfrågan på de mogna europeiska marknaderna var fortsatt svag under året. Ett fortsatt intensivt arbete med bland annat marknadsnärvaro, kostnadseffektivitet och lansering av nya produkter förbättrade rörelsemarginalen.

Americas

Omsättningen uppgick till 9 671 MSEK (8 906) med en organisk tillväxt om 4 procent (2). Förvärvade enheter bidrog med 1 procent (1) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 2 007 MSEK (1 812), med en rörelsemarginal (EBIT) om 20,8 procent (20,3). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 23,6 procent (22,8). Det operativa kassaflödet före betald ränta var 1 797 MSEK (1 731).

Försäljningen ökade främst inom områdena högsäkerhetsprodukter och elektromekaniska produkter kombinerat med en återhämtning på den amerikanska bostadsmarknaden. Rörelsemarginalen var fortsatt på en hög nivå bland annat tack vare en förstärkt marknadsnärvaro och en bred produktportfölj.

Asia Pacific

Omsättningen uppgick till 7 224 MSEK (6 633) med 3 procent (9) organisk tillväxt. Förvärvade enheter bidrog med 1 procent netto (4) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 978 MSEK (933) med en rörelsemarginal (EBIT) om 13,5 procent (14,1). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 20,7 procent (23,6). Det operativa kassaflödet före betald ränta var 1 348 MSEK (912).

Försäljningen ökade ytterligare i Kina där marknadens efterfrågan dämpades under året. Efterfrågan var stark på flertalet övriga asiatiska marknader, men negativ i Australien. Rörelsemarginal och kassaflöde bibehölls på en god nivå.

Global Technologies

Omsättningen uppgick till 6 262 MSEK (5 756) med en organisk tillväxt om 6 procent (11). Förvärvade enheter bidrog med 1 procent (13) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 1 073 MSEK (897) med en rörelsemarginal (EBIT) om 17,1 procent (15,6). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader var 17,3 procent (14,3). Det operativa kassaflödet före betald ränta var 1 140 MSEK (933).

Divisionen visade upp en fortsatt stark organisk tillväxt under året för båda affärsenheterna HID Global och Hospitality, drivet av nya produkter och tjänster. Rörelsemarginal och operativt kassaflöde ökade betydligt.

Entrance Systems

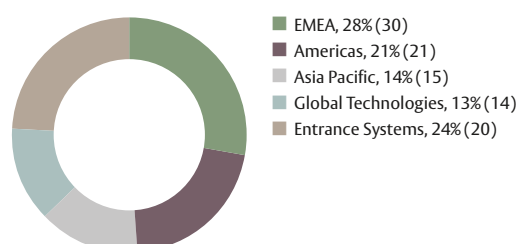
Omsättningen uppgick till 10 979 MSEK (8 278) med en organisk tillväxt om -2 procent (5). Förvärvade enheter bidrog med 37 procent (110) till omsättningen. Rörelseresultatet exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 1 546 MSEK (1 197) med en rörelsemarginal (EBIT) om 14,1 procent (14,5). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive omstrukturingskostnader uppgick till 12,3 procent (12,2). Det operativa kassaflödet före betald ränta var 1 648 MSEK (1 317).

Efterfrågan var stabil men svag i Europa under året. Marknadspositionen fortsatte att stärkas väsentligt främst tack vare större förvärv. Omsättning och operativt kassaflöde ökade kraftigt jämfört med föregående år.

Övrigt

Kostnader för koncerngemensamma funktioner som till exempel koncernledning, ekonomi och finans, inköp och koncerngemensam produktutveckling uppgick till 382 MSEK (418). I övrigt ingår elimineringar av försäljning mellan koncernens segment samt omstrukturingskostnader.

EXTERN OMSÄTTNING, 2012



Rapportering per division

	EMEA ¹		Americas ²		Asia Pacific ³		Global Technologies ⁴		Entrance Systems		Övrigt		Totalt	
MSEK	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Omsättning, externt	12 762	13 177	8 867	9 623	6 243	6 705	5 688	6 191	8 226	10 923	–	–	41 786	46 619
Omsättning, internt	268	204	39	48	391	518	67	71	52	57	–817 ⁷	–898 ⁷	–	–
Omsättning	13 030	13 382	8 906	9 671	6 633	7 224	5 756	6 262	8 278	10 979	–817	–898	41 786	46 619
Organisk tillväxt	0%	1%	2%	4%	9%	3%	11%	6%	5%	–2%	–	–	4%	2%
Resultatandel i intressebolag	2	–6	–	–	–	5	–	–	41	71	–	–	43	70
Rörelseresultat (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster	2 203	2 279	1 812	2 007	933	978	897	1 073	1 197	1 546	–418	–382	6 624	7 501
Rörelsemarginal (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster	16,9%	17,0%	20,3%	20,8%	14,1%	13,5%	15,6%	17,1%	14,5%	14,1%	–	–	15,9%	16,1%
Jämförelsestörande poster ⁶	–587	–	–150	–	–48	–	–87	–	–423	–	–125	–	–1 420	–
Rörelseresultat (EBIT)	1 616	2 279	1 662	2 007	885	978	810	1 073	774	1 546	–543	–382	5 204	7 501
Rörelsemarginal (EBIT)	12,4%	17,0%	18,7%	20,8%	13,3%	13,5%	14,1%	17,1%	9,3%	14,1%	–	–	12,5%	16,1%
Finansnetto													–645	–770
Inkomstskatt													–1 095	–1 617
Resultat från avvecklade verksamheter													404	11
Årets resultat													3 869	5 125
Sysselsatt kapital	8 950	9 217	8 468	8 301	4 278	5 168	6 449	5 717	10 837	13 189	–1 041	–518	37 942	41 073
– varav goodwill	5 564	5 846	6 041	5 913	3 410	4 326	4 846	4 524	7 153	8 323	–	–	27 014	28 932
– varav övriga immateriella och materiella anläggningstillgångar	2 590	2 556	1 484	1 442	2 464	2 488	1 258	1 133	2 237	3 377	93	97	10 126	11 093
– varav aktier och andelar i intressebolag	33	22	–	–	–	315	–	–	1 178	1 182	–	–	1 211	1 519
Avkastning på sysselsatt kapital exklusive jämförelsestörande poster	22,0%	22,6%	22,8%	23,6%	23,6%	20,7%	14,3%	17,3%	12,2%	12,3%	–	–	17,4%	18,2%
Rörelseresultat (EBIT)	1 616	2 279	1 662	2 007	885	978	810	1 073	774	1 546	–543	–382	5 204	7 501
Omstruktureringskostnader	587	–	150	–	48	–	87	–	423	–	125	–	1 420	–
Avskrivningar	385	353	182	176	148	162	169	172	126	164	12	6	1 022	1 034
Investeringar i anläggningstillgångar	–331	–441	–140	–211	–215	–203	–98	–112	–111	–113	–3	–7	–898	–1 086
Försäljning av anläggningstillgångar	8	128	5	9	10	274	0	0	19	109	10	9	52	530
Förändring av rörelsekapitalet	–123	–79	–128	–185	35	135	–35	8	86	–59	–73	102	–238	–77
Kassaflöde⁵	2 142	2 241	1 731	1 797	912	1 348	933	1 140	1 317	1 648	–472	–272	6 563	7 902
Ej kassaflödespåverkande poster											0	–312	0	–312
Erlagd och erhållen ränta											–482	–546	–482	–546
Operativt kassaflöde⁵													6 080	7 044
Medelantal anställda	10 071	10 260	6 658	6 620	15 784	15 284	2 819	3 029	5 605	7 429	133	140	41 070	42 762

¹ Europa, Mellanöstern och Afrika.

² Nord- och Sydamerika.

³ Asien, Australien och Nya Zeeland.

⁴ ASSA ABLOY Hospitality och HID Global.

⁵ Exklusive omstruktureringsbetalningar.

⁶ Jämförelsestörande poster består av omstruktureringskostnader.

⁷ Varav eliminerar 898 MSEK (817).

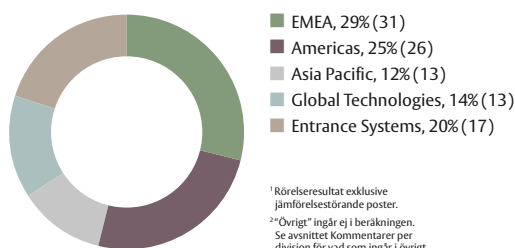
Segmenten har fastställts baserat på den rapportering som sker till koncernchefen som följer upp det övergripande resultatet och fattar beslut om resursfördelning.

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

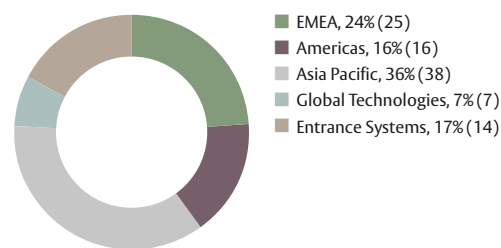
Omsättningens fördelning baseras på försäljning till kund i respektive land. Försäljning mellan segment sker på marknadsmässiga villkor.

För mer information om försäljning se vidare not 2.

RÖRELSERESULTAT, 2012 ^{1,2}



MEDELANTAL ANSTÄLLDA, 2012



Finansiell ställning

- Sysselsatt kapital uppgick till 41 073 MSEK (37 942).
- Avkastningen på sysselsatt kapital var fortsatt hög och uppgick till 18,2 procent (17,4).
- Nettoskuld/eget kapital uppgick till 0,55 (0,60).

MSEK	2011	2012
Sysselsatt kapital	37 942	41 073
– varav goodwill	27 014	28 932
Tillgångar och skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	–	384
Nettoskuld	14 207	14 732
Eget kapital	23 735	26 725
– varav innehav utan bestämmande inflytande	208	183

Sysselsatt kapital

Det sysselsatta kapitalet i koncernen, beräknat som totala tillgångar reducerat med räntebärande tillgångar och icke räntebärande skulder inklusive uppskjuten skatteskuld, uppgick till 41 073 MSEK (37 942). Avkastningen på sysselsatt kapital exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 18,2 procent (17,4).

Immateriella tillgångar uppgick till 34 422 MSEK (31 455). Ökningen förklaras huvudsakligen av effekter från genomförda förvärv. Under året har goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod tillkommit med en preliminär värdering om 3 768 MSEK från genomförda förvärv. 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 5 603 MSEK (5 684). Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar reducerat med försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till 556 MSEK (846). Avskrivningar uppgick till 1 034 MSEK (1 022).

Kundfordringar uppgick till 7 557 MSEK (6 924) och varulagret uppgick till 5 905 MSEK (5 704). Genomsnittlig kredittid för kundfordringar uppgick till 51 dagar (47). Varulagrets genomsnittstid uppgick till 98 dagar (97). Ett systematiskt arbete pågår inom koncernen för att öka kapital-effektiviteten.

Nettoskulsättning

Nettoskulsättningen uppgick till 14 732 MSEK (14 207) varav 1 224 MSEK (1 173) 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 förvärsaktivitet.

Extern finansiering

Koncernens långfristiga lånefinansiering utgörs huvudsakligen av Private Placement-program i USA uppgående till totalt 750 MUSD varav 698 MUSD (500) är långfristiga, GMTN-program om 5 392 MSEK (2 656) samt ett lån från Europeiska Investeringsbanken om 110 MEUR (110). Under året gjordes nya emissioner under Private Placement-programmet i USA. Totalt lånades 250 MUSD uppdelade på tre trancher om 7, 10 och 12 år. Vidare genomfördes nio emissioner under GMTN-programmet om ett totalt belopp på cirka 2 800 MSEK. 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.

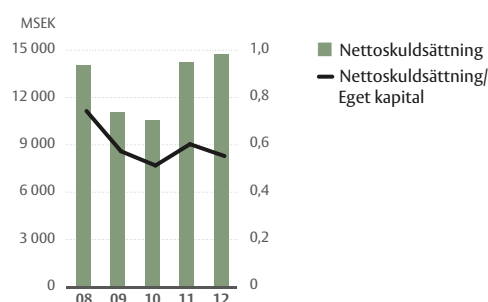
Koncernens kortfristiga lånefinansiering utgörs huvudsakligen av två Commercial paper-program om maximalt 1 000 MUSD (1 000) respektive 5 000 MSEK (5 000). Vid årsskiftet utnyttjades Commercial paper-programmen med 2 152 MSEK (4 242). Därutöver finns väsentliga kreditlöften främst i form av en Multi Currency Revolving Credit Facility på 1 100 MEUR (1 100), vilken vid årsskiftet inte utnyttjades alls. Minskningen av kortfristig finansiering är huvudsakligen kopplad till ökningen av de långfristiga kapitalmarknads-emissioner som genomförts för att förlänga koncernens förfallostruktur. Räntetäckningsgraden, beräknad som resultat före skatt ökat med räntenetto dividerat med räntenetto uppgick till 10,4 (8,8). Räntebindningen har sjunkit något under året, med genomsnittliga räntebindningstiden uppgående till 32 månader (16) vid årsskiftet.

Likvida medel uppgick till 907 MSEK (1 665). 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.

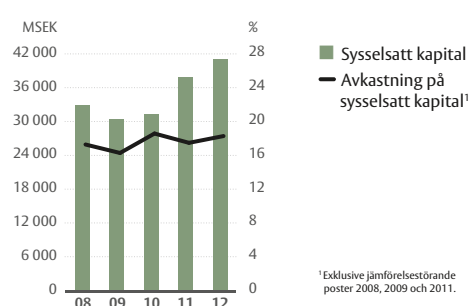
Eget kapital

Koncernens eget kapital uppgick vid årets slut till 26 725 MSEK (23 735). Avkastningen på eget kapital uppgick till 20,1 procent (16,7). Soliditeten uppgick till 44,6 procent (42,9). Skuldsättningsgraden, beräknad som nettoskulsättning dividerad med eget kapital, uppgick till 0,55 (0,60).

NETTOSKULDSÄTTNING



SYSSELSATT KAPITAL OCH AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL



¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2008, 2009 och 2011.

Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2011	2012
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	14	31 455	34 422
Materiella anläggningstillgångar	15	5 684	5 603
Andelar i intressebolag	17	1 211	1 519
Övriga finansiella tillgångar	19	164	89
Uppskjutna skattefordringar	18	786	1 370
Summa anläggningstillgångar		39 301	43 003
Omsättningstillgångar			
Varulager	20	5 704	5 905
Kundfordringar	21	6 924	7 557
Aktuella skattefordringar		325	336
Övriga kortfristiga fordringar		620	822
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		551	578
Derivatinstrument	34	234	114
Kortfristiga placeringar	34	50	24
Likvida medel	34	1 665	907
Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	31	–	610
Summa omsättningstillgångar		16 072	16 853
SUMMA TILLGÅNGAR		55 373	59 856
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
<i>Moderbolagets aktieägare</i>			
Aktiekapital	23	368	371
Övrigt tillskjutet kapital		9 227	9 675
Reserver		–287	–1 173
Balanserade vinstmedel		14 219	17 670
		23 527	26 543
Innehav utan bestämmande inflytande		208	183
Summa eget kapital		23 735	26 725
Långfristiga skulder			
Långfristiga lån	34	7 422	11 194
Uppskjutna skatteskulder	18	497	1 226
Pensionsavsättningar	24	1 173	1 224
Övriga långfristiga avsättningar	25	1 315	1 871
Övriga långfristiga skulder	34	2 668	704
Summa långfristiga skulder		13 075	16 219
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga lån	34	6 531	3 301
Konvertibelt förlagslån	34	896	–
Derivatinstrument	34	179	87
Leverantörsskulder		3 796	3 883
Aktuella skatteskulder		330	822
Kortfristiga avsättningar	25	2 028	1 204
Övriga kortfristiga skulder	26	1 642	3 991
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	3 161	3 397
Skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	31	–	226
Summa kortfristiga skulder		18 563	16 911
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		55 373	59 856

Kassaflöde

- Operativt kassaflöde var fortsatt mycket starkt och uppgick till 7 044 MSEK (6 080).
- Rörelsens nettoinvesteringar uppgick till 557 MSEK (846).

Operativt kassaflöde

MSEK	2011	2012
Rörelseresultat (EBIT)	5 204	7 501
Omstruktureringskostnader	1 420	–
Avskrivningar	1 022	1 034
Rörelsens nettoinvesteringar	–846	–557
Förändring av rörelsekapital	–238	–77
Erlagd och erhållen ränta	–482	–546
Ej kassaflödespåverkande poster	0	–312
Operativt kassaflöde¹	6 080	7 044
Operativt kassaflöde/ Resultat före skatt	1,02 ²	1,05

¹ Exklusive omstruktureringsbetalningar.

² Exklusive omstruktureringskostnader.

Koncernens operativa kassaflöde uppgick till 7 044 MSEK (6 080) vilket motsvarar 105 procent (102) av resultat före skatt exklusive omstruktureringskostnader.

Rörelsens nettoinvesteringar

Nettoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick till 556 MSEK (846), vilket motsvarar 54 procent (83) av avskrivningarna på immateriella och materiella anläggningstillgångar. Den låga netto-investeringsnivån förklaras huvudsakligen av fastighetsförsäljningar under året. Därtill har koncernens långsiktiga arbete med rationalisering av produktionsstrukturen bidragit till den låga nettoinvesteringsnivån.

Förändring av rörelsekapitalet

MSEK	2011	2012
Varulager	–32	0
Kundfordringar	–249	–192
Leverantörsskulder	235	–22
Övrigt rörelsekapital	–192	136
Förändring i rörelsekapital	–238	–77

Varulagrets genomloppstid uppgick vid årets slut till 98 dagar (97). Kapitalbindning i rörelsekapitalet har ökat i mindre utsträckning under året, vilket påverkade kassaflödet med –77 MSEK (–238) sammantaget.

Brygga mellan kassaflöde från löpande verksamhet och operativt kassaflöde

MSEK	2011	2012
Kassaflöde från löpande verksamhet	5 347	5 990
Omstruktureringsbetalningar	373	498
Rörelsens nettoinvesteringar	–846	–557
Återläggning av betald skatt	1 206	1 113
Operativt kassaflöde	6 080	7 044

Investeringar i dotterbolag

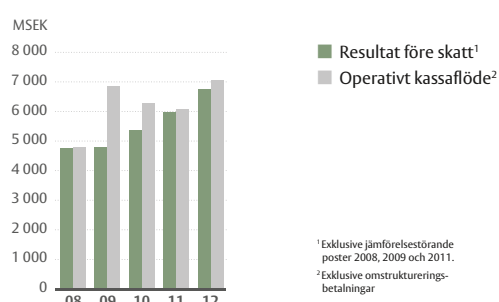
Total köpeskilling för årets investeringar i dotterbolag uppgick till 4 799 MSEK (13 600), varav kassaflödeseffekten var –3 836 MSEK (–12 297). Förvärvat kassa uppgick till 345 MSEK (411).

Nettoskuldens förändring

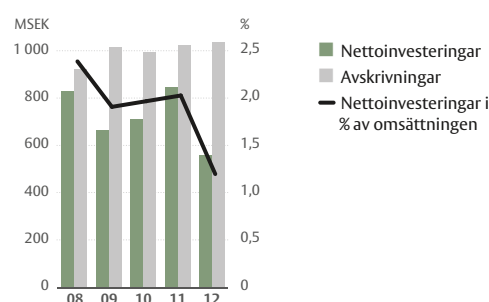
Nettoskulden har främst påverkats av det starkt positiva operativa kassaflödet, utdelning till aktieägarna samt förvärvsbetalningar.

MSEK	2011	2012
Nettoskuld vid årets början	10 564	14 207
Operativt kassaflöde	–6 080	–7 044
Omstruktureringsbetalningar	373	498
Betald skatt	1 206	1 113
Förvärv/Avyttringar	6 511	4 619
Utdelning	1 472	1 683
Nyemission	–308	–450
Återköp av aktier	17	38
Omräkningsdifferens m.m.	452	–321
Likvida medel i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	–	390
Nettoskuld vid årets slut	14 207	14 732

RESULTAT FÖRE SKATT OCH OPERATIVT KASSAFLÖDE



INVESTERINGAR



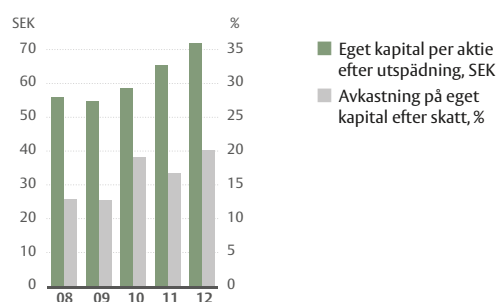
Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2011	2012
LÖPANDE VERKSAMHET			
Rörelseresultat		5 204	7 501
Avskrivningar	8	1 022	1 034
Återläggning av omstruktureringskostnader		1 420	–
Omstruktureringsbetalningar		–373	–498
Övriga ej kassaflödespåverkande poster	32	0	–312
Kassaflöde före räntor och skatt		7 273	7 726
Erlagd ränta		–512	–596
Erhållen ränta		30	50
Betald inkomstskatt		–1 206	–1 113
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital		5 585	6 067
Förändring av rörelsekapitalet	32	–238	–77
Kassaflöde från löpande verksamhet		5 347	5 990
INVESTERINGSVERKSAMHET			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar	14, 15	–898	–1 086
Försäljningar av materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar	14, 15	52	530
Investeringar i dotterbolag	32	–12 297	–3 836
Investeringar i intressebolag		–	–352
Avyttringar av dotterbolag	32	6 690	–12
Övriga investeringar	32	–904	19
Kassaflöde från investeringsverksamhet		–7 357	–4 738
FINANSIERINGSVERKSAMHET			
Utdelning		–1 472	–1 683
Upptagna långfristiga lån		1 512	4 507
Amortering av ursprungligen långfristiga lån		–646	–2 169
Nyemission		308	450
Återköp av aktier		–17	–38
Övriga upptagna lån och amorteringar netto		2 641	–2 632
Kassaflöde från finansieringsverksamhet		2 326	–1 564
ÅRETS KASSAFLÖDE		316	–312
LIKVIDA MEDEL			
Likvida medel vid årets början		1 302	1 665
Årets kassaflöde		316	–312
Omräkningsdifferens i likvida medel		47	–56
Likvida medel i avyttringsgrupp som innehas för försäljning		–	–390
Likvida medel vid årets slut	34	1 665	907

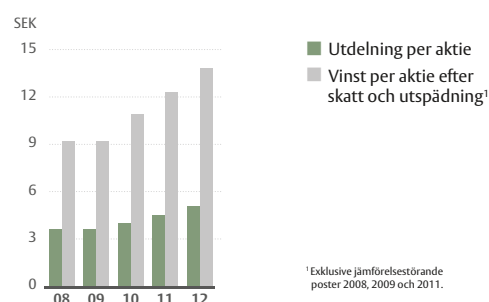
Förändringar i koncernens eget kapital

MSEK	Not	Moderbolagets aktieägare				Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt
		Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel		
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
Ingående balans 2012-01-01	23	368	9 227	-287	14 219	208	23 735
Årets resultat					5 112	14	5 125
Övrigt totalresultat				-886		-7	-893
Summa totalresultat				-886	5 112	6	4 232
Utdelning avseende 2011	23				-1 655	-27	-1 683
Aktiesparplaner					27		27
Nyemission		3	448				450
Återköp av egna aktier					-38		-38
Förändringar av innehav utan bestämmande inflytande					5	-4	1
Summa transaktioner med aktieägare		3	448		-1 660	-32	-1 242
Utgående balans 2012-12-31	23	371	9 675	-1 173	17 670	183	26 725

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



UTDELNING



¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2008, 2009 och 2011.



ASSA ABLOY säkrar toppmodern vårdinrättning

St. Alexius Medical Center och dess nybyggda kvinno- och barnsjukhus förebygger, behandlar och botar sjukdomar hos barn genom 60 medicinska och kirurgiska specialistområden. Den toppmoderna och barnvänliga vårdinrättningen erbjuder även flexibla besökstider, barnanpassad mat och privata utrymmen som uppfyller behoven hos invånarna i Chicagos nordvästra förorter.

Utmaning:

St. Alexius Medical Center ville utrusta den nya vårdinrättningen med säkerhetslösningar som bidrar till att skapa en positiv patientupplevelse. Integrerad säkerhet och trygghet var dessutom en viktig faktor, eftersom det rörde sig om en pediatrik vårdinrättning.

Lösning:

I nära samarbete med slutanvändaren tog ASSA ABLOY fram en lösning med nya produktinnovationer för att modernisera säkerheten på det nya sjukhuset, en byggnad med 500 dörrar. Det nya nyckelsystemet Medeco X4, som är patentskyddat till 2027, möjliggjorde en uppgradering av den mekaniska säkerheten samt framtida uppgraderingar av andra sjukhusbyggnader.

Nya trådlösa SARGENT-lösningar utökade passersystemets räckvidd och bidrog med nödvändiga säkerhets- och spårningsfunktioner för att uppfylla kraven på integritet inom sjukvården. Elektromekaniska utrymningsbeslag och ett nyutvecklat skjut-/draghandtag installerades i byggnaden – samtliga produkter med antimikrobiell MicroShield-beläggning.

Produktvarumärken – beslag och passerkontroll: HES, Markar, McKinney, Norton, Rixson, Rockwood, Sargent; metall dörrar och karmar: Curries; nyckelsystem: Medeco; lösningar: MicroShield.

Moderbolagets rapporter

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2011	2012
Administrationskostnader	3, 6, 8, 9	-662	-775
Forsknings- och utvecklingskostnader	6, 8, 9	-297	-313
Övriga rörelseintäkter och -kostnader	4	1 808	1 938
Rörelseresultat	9, 33	849	850
Finansiella intäkter	10	2 394	9 975
Finansiella kostnader	9, 11	-714	-6 970
Koncernbidrag		-232	-348
Resultat före skatt		2 297	3 507
Inkomstskatt	12	-29	-11
Årets resultat		2 268	3 496

Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	2011	2012
Årets resultat	2 268	3 496
Övrigt totalresultat		
Värdeförändringar, finansiella instrument	258	84
Summa totalresultat	2 526	3 580

Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2011	2012
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	14	109	923
Materiella anläggningstillgångar	15	3	3
Aktier i dotterbolag	16	31 789	28 100
Övriga finansiella anläggningstillgångar	19	1 141	1 489
Summa anläggningstillgångar		33 042	30 515
Omsättningstillgångar			
Fordringar hos dotterbolag		2 825	2 411
Övriga kortfristiga fordringar		45	38
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		27	17
Kassa och bank		0	4
Summa omsättningstillgångar		2 897	2 470
SUMMA TILLGÅNGAR		35 939	32 985
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	22		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	23	368	371
Reservfond		8 905	8 905
Fritt eget kapital			
Överkursfond		340	788
Balanserade vinstmedel		2 261	2 947
Årets resultat		2 268	3 496
Summa eget kapital		14 142	16 507
Avsättningar			
Övriga avsättningar	25	76	73
Summa avsättningar		76	73
Långfristiga skulder			
Långfristiga lån	34	2 646	5 386
Summa långfristiga skulder		2 646	5 386
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga lån	34	549	-
Konvertibelt förlagslån	34	896	-
Leverantörsskulder		65	55
Kortfristiga skulder till dotterbolag		17 413	10 779
Övriga kortfristiga skulder		7	4
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	27	145	181
Summa kortfristiga skulder		19 075	11 019
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		35 939	32 985
Ställda säkerheter	29	-	-
Ansvarsförbindelser	28	10 613	9 405

**Moderbolagets
kassaflödesanalys**

MSEK	Not	2011	2012
LÖPANDE VERKSAMHET			
Rörelseresultat		849	850
Avskrivningar	8	157	250
Kassaflöde före räntor och skatt		1 006	1 100
Erlagd och erhållen ränta		-558	-473
Erhållen utdelning		2 280	9 775
Erlagd och erhållen inkomstskatt		-1	3
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital		2 727	10 405
Förändring av rörelsekapital		-86	-242
Kassaflöde från löpande verksamhet		2 641	10 163
INVESTERINGSVERKSAMHET			
Investeringar i materiella- och immateriella anläggningstillgångar		-117	-1 063
Försäljningar av materiella- och immateriella anläggningstillgångar		0	0
Investeringar i dotterbolag		-11 825	-2 592
Övriga investeringar		-951	-331
Kassaflöde från investeringsverksamhet		-12 893	-3 986
FINANSIERINGSVERKSAMHET			
Utdelning		-1 472	-1 655
Upptagna lån		13 050	4 109
Amortering av lån		-1 617	-9 039
Nyemission		308	450
Återköp av aktier		-17	-38
Kassaflöde från finansieringsverksamhet		10 252	-6 173
ÅRETS KASSAFLÖDE		0	4
LIKVIDA MEDEL			
Likvida medel vid årets början		0	0
Årets kassaflöde		0	4
Likvida medel vid årets slut		0	4

**Moderbolagets
förändringar i eget
kapital**

MSEK	Not	Bundet eget kapital			Fritt eget kapital		
		Aktie- kapital	Reserv- fond	Fond för verkligt värde	Överkurs- fond	Balanserade vinstmedel	Totalt
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
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			340	-1 473	-1 165
Utgående balans 2011-12-31	23	368	8 905	-	340	4 529	14 142
Ingående balans 2012-01-01		368	8 905	-	340	4 529	14 142
Årets resultat						3 496	3 496
Säkringsredovisning						84	84
Summa totalresultat						3 580	3 580
Utdelning avseende 2011	23					-1 655	-1 655
Aktiesparplaner						27	27
Nyemission		3			448		450
Återköp av egna aktier						-38	-38
Summa transaktioner med aktieägare						-1 666	-1 215
Utgående balans 2012-12-31	23	371	8 905	-	788	6 443	16 507

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 2012-12-31 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 63–120.

Grund för rapporternas upprättande

ASSA ABLOYs koncernredovisning har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder, IFRS, såsom de antagits av EU. Koncernredovisningen har upprättats enligt anskaffningsvärdeметoden 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.

Väsentlig betydelse för koncernredovisningen har även de aktuariella antaganden som görs vid beräkning av förmånsbaserade ersättningar till anställda efter avslutad anställning. Information om dessa aktuariella antaganden återfinns i not 24.

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 2012 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 1 (ändring): Utformning av finansiella rapporter
- 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 10 och 12 som träder i kraft 1 januari 2014 samt IFRS 9 som träder i kraft den 1 januari 2015. Samtliga standarder förutom IFRS 9 har antagits av EU. 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 tillämplig. 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 31 december 2011 och 31 december 2012 uppgick dessa poster till 1 092 MSEK respektive 1 073 MSEK. Koncernens totala pensionsavsättning, justerad för belopp inom den så kallade korridoren, uppgår vid utgången av 2012 till 2 297 MSEK (2 265) (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 företagens 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.

Not 1 forts.

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 rörelsebetingade.

Segmentrapportering

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

Omräkning av utländsk valuta

Funktionell valuta motsvarar lokal valuta i respektive land där koncernbolagen bedriver verksamhet. Transaktioner i utländsk valuta omräknas till funktionell valuta genom tillämpning av de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Valutakursvinster och -förluster som uppstår vid betalning av transaktioner i utländsk valuta, liksom vid omräkning av monetära balansposter i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas normalt i resultaträkningen. Undantag utgör transaktioner relaterade till kvalificerade säkringar av kassaflöden som redovisas i övrigt totalresultat. 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 genom-

snittskurs för perioden. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av utländska dotterföretag redovisas i omräkningsdifferensen i övrigt totalresultat.

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	
		2011	2012	2011	2012
Argentina	ARS	1,57	1,48	1,61	1,32
Australien	AUD	6,73	6,98	7,03	6,76
Brasilien	BRL	3,88	3,46	3,71	3,18
Kanada	CAD	6,57	6,74	6,78	6,54
Schweiz	CHF	7,31	7,22	7,36	7,13
Chile	CLP	0,013	0,014	0,013	0,014
Kina	CNY	1,01	1,07	1,10	1,04
Colombia	COP	0,0035	0,0037	0,0036	0,0037
Tjeckien	CZK	0,37	0,35	0,35	0,34
Danmark	DKK	1,21	1,17	1,20	1,16
Euroland	EUR	9,02	8,71	8,96	8,62
Storbritannien	GBP	10,38	10,70	10,68	10,49
Hong Kong	HKD	0,83	0,87	0,89	0,84
Ungern	HUF	0,032	0,030	0,029	0,030
Israel	ILS	1,81	1,75	1,82	1,74
Indien	INR	0,139	0,126	0,130	0,119
Kenya	KES	0,074	0,080	0,081	0,076
Sydkorea	KRW	0,0059	0,0060	0,0060	0,0061
Litauen	LTL	2,61	2,52	2,59	2,50
Mexiko	MXN	0,52	0,51	0,49	0,50
Malaysia	MYR	2,12	2,18	2,18	2,12
Norge	NOK	1,16	1,16	1,15	1,17
Nya Zeeland	NZD	5,16	5,46	5,35	5,34
Polen	PLN	2,19	2,08	2,04	2,12
Rumänien	RON	2,13	1,96	2,08	1,95
Ryssland	RUB	0,22	0,22	0,22	0,21
Singapore	SGD	5,16	5,39	5,33	5,32
Thailand	THB	0,21	0,22	0,22	0,21
Turkiet	TRY	3,88	3,74	3,61	3,63
USA	USD	6,50	6,74	6,92	6,51
Sydafrika	ZAR	0,90	0,82	0,85	0,77

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 i övrigt totalresultat, redovisas även eventuell skatteeffekt mot eget kapital eller i övrigt 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 under-skottsavdrag 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 koncernredovisningen 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 företaget 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 skäligt pålägg för indirekta tillverkningskostnader.

Kundfordringar

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

Derivatinstrument och säkringsåtgärder

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

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

övrigt totalresultat redovisas i periodens resultat när utlands- verksamheten, 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 förhållan- det mellan säkringsinstrumentet och säkrade poster samt företagets mål för riskhantering och riskhanteringsstrategi för säkringen. Koncernen dokumenterar också sin bedöm- ning, 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 värde- ras med beräkning av framtida diskonterade kassaflöden.

Avsättning

En avsättning redovisas när koncernen har en legal eller infor- mell 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 diskonte- ras till nuvärde i de fall tidsvärdet bedöms väsentligt.

Tillgångar och skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning

Tillgångar och skulder klassificeras som innehas för försälj- ning när deras redovisade värden huvudsakligen kommer att återvinnas genom försäljning och när en sådan försäljning anses mycket sannolik. Tillgångarna och skulderna redovisas till det lägsta av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader.

Ersättningar till anställda

Inom koncernen finns såväl avgiftsbestämda som förmåns- bestämda 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 för- månsbestämda pensionsplaner. Beräkningar relaterade till de förmånsbestämda planerna i koncernen utförs av obero- ende aktuarier och baseras på ett antal aktuariella antagan- den 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. Oredo- visade 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 åter- stående tjänstgöringstid. Pensionskostnaden för förmånsbe- stämda planer fördelas över den anställdes yrkesverksamma tid. Koncernens utbetalningar avseende avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som kostnad i den period till vil- ken de hänför sig utifrån den anställdes utförda tjänster. Svenska koncernbolag tillämpar UFR 4 vilket innebär att särskild löneskatt beräknas på skillnaden mellan pensions- kostnad fastställd enligt IAS 19 och pensionskostnad fast- ställd 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 per- sonalkostnader 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 perso- nalkostnaden i balansräkningen som eget kapital i balanse- rade vinstmedel. Personalkostnaden redovisas även i resultat- räkningen och fördelas där på respektive funktion.

Aktiesparprogram

ASSA ABLOY har aktierelaterade ersättningsplaner där regle- ring kommer att ske med aktier. För aktiesparprogrammet redovisas personalkostnader under intjänandeperioden baserat på aktiernas verkliga värde vid tilldelningstidpunk- ten, det vill säga när bolaget och de anställda ingått överens- kommelse om villkoren och bestämmelser för programmet. Aktiesparprogrammet är uppdelat i en matchningsdel där den anställda erhåller en aktie för varje aktie som denne spa- rar under programmets löptid och en del som är presta- tionsbaserad 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 tilldel- ningsdagen, reducering av det verkliga värdet med avseende på förväntad utdelning har ej skett då deltagarna blir kom- penserade för detta. De anställda betalar ett pris motsva- rande aktiekursen vid investeringstillfället. Intjänandevillko- ren 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 redo- visas samtliga återstående personalkostnader omedelbart i resultaträkningen. Personalkostnader för aktier hänförliga till det prestationsbaserade programmet beräknas vid varje redovisningstillfälle utifrån en bedömning av att sannolik- heten för att prestationsmålen kommer att uppnås. Kostna- derna beräknas med utgångspunkt från det antal aktier som ASSA ABLOY räknar med att behöva ge ut vid intjänandeperi- odens 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 redovisnings- tidpunkt och redovisas som avsättning för sociala avgifter.

Vinst per aktie

Vinst per aktie före utspädning beräknas genom att netto- vinst 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 stam- aktier 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 franchiseintäkter och royaltyintäkter. I resultaträkningen redovisas dessa intäkter som övriga rörelseintäkter för att tydliggöra att moderbolaget inte har någon produktförsäljning som övriga externt verksamhetsdrivande koncernföretag.

Pensionsförpliktelser

Moderbolagets pensionsförpliktelser redovisas i enlighet med FAR 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	
	2011	2012
USA	9 772	11 220
Kina	3 861	4 304
Frankrike	2 979	3 147
Sverige	2 652	2 986
Tyskland	2 192	2 567
Storbritannien	1 977	2 354
Australien	1 793	1 869
Kanada	1 273	1 659
Nederländerna	1 462	1 548
Norge	1 049	1 221
Finland	1 068	1 118
Danmark	852	927
Sydkorea	793	906
Belgien	726	895
Italien	903	748
Spanien	820	727
Mexiko	614	624
Österrike	526	602
Schweiz	522	531
Tjeckien	396	388
Saudiarabien	277	374
Polen	308	333
Nya Zeeland	284	311
Förenade Arabemiraten	281	296
Sydafrika	297	284
Brasilien	284	272
Ryssland	199	264
Indonesien	173	234
Hong Kong	230	234
Rumänien	236	226
Indien	214	212
Israel	195	193
Turkiet	176	188
Singapore	159	176
Portugal	195	167
Thailand	116	162
Colombia	136	158
Chile	125	147
Irland	91	111
Kroatien	51	103
Slovakien	91	102
Estland	92	99
Japan	66	95
Övriga länder	1 280	1 537
Totalt	41 786	46 619

Omsättning per produktgrupp

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Mekaniska lås, låssystem och tillbehör	15 877	16 762
Entréautomatik	8 444	11 100
Elektromekaniska och elektroniska lås	9 044	10 193
Säkerhetsdörrar och beslag	8 421	8 564
Totalt	41 786	46 619

Not 3 Ersättning till revisorer

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Revisionsuppdrag				
PwC	30	37	3	3
Övriga	11	10	–	–
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag				
PwC	1	1	1	1
Övriga	–	–	–	–
Skatterådgivning				
PwC	8	13	1	2
Övriga	2	2	–	–
Övriga tjänster				
PwC	19	14	15	5
Övriga	3	1	–	–
Totalt	74	78	20	11

Not 4 Övriga rörelseintäkter och -kostnader

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Hysesintäkter	12	18
Rörelserelaterade skatter	–20	16
Transaktionskostnader vid förvärv	–22	–39
Nedskrivning av anläggning	–37	–
Valutakursdifferenser	–15	–11
Övrigt, netto	5	–66
Totalt	–77	–82

Moderbolaget

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

Not 5 Resultatandel i intressebolag

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Agta Record AG	37	69
Saudi Crawford Doors Factory Ltd	4	1
Låsgruppen Wilhelm Nielsen AS	2	3
Goal Co., Ltd	–	5
Tallares Agui S.A.	–	–9
Övriga	0	0
Totalt	43	70

Resultatandelen i Agta Record AG har uppskattats utifrån intressebolagets senast tillgängliga finansiella rapport, vilken är den offentligt publicerade delårsrapporten för första halvåret 2012.

Not 6 Operationella leasingavtal

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Under året betalda leasingavgifter	463	466	16	13
Totalt	463	466	16	13
Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter:				
Förfaller till betalning (2012) 2013	423	419	15	15
Förfaller till betalning (2013) 2014	331	304	15	16
Förfaller till betalning (2014) 2015	235	237	15	16
Förfaller till betalning (2015) 2016	177	161	15	16
Förfaller till betalning (2016) 2017	128	121	16	17
Förfaller till betalning (2017) 2018 eller senare	126	112	16	17
Totalt	1 420	1 354	92	97

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 39 106 MSEK (36 548). Nedan visas dessa kostnader fördelade på de viktigaste kostnads-lagen:

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Ersättningar till anställda (not 33)	11 835	12 705
Direkta materialkostnader	14 655	16 111
Avskrivningar (not 8, 14, 15)	1 022	1 034
Övriga inköpskostnader	7 616	9 256
Omstruktureringskostnader	1 420	–
Totalt	36 548	39 106

Not 8 Avskrivningar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Immateriella tillgångar	183	222	156	249
Maskiner	452	443	–	–
Inventarier	228	218	1	1
Byggnader	157	148	–	–
Markanläggningar	2	3	–	–
Totalt	1 022	1 034	157	250

Not 9 Valutakursdifferenser i resultaträkningen

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Valutakursdifferenser redovisade i rörelse-resultatet	–15	–11	0	0
Valutakursdifferenser redovisade i finansiella kostnader (not 11)	7	10	9	11
Totalt	–8	0	9	11

Not 10 Finansiella intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Resultat från andelar i dotterbolag	–	–	2 256	9 750
Resultat från andelar i intressebolag	–	–	24	25
Koncerninterna ränteintäkter	–	–	114	200
Övriga finansiella intäkter	23	14	–	–
Externa ränteintäkter och liknande resultatposter	36	18	0	0
Totalt	59	32	2 394	9 975

Not 11 Finansiella kostnader

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Koncerninterna räntekostnader	–	–	–429	–534
Räntekostnader, konvertibla förlagslån	–14	–5	–14	–5
Räntekostnader, övriga skulder	–562	–652	–226	–148
Räntekostnader, räntederivat	–8	10	–	–
Räntekostnader, valutaderivat	–41	–83	–	–
Valutakursdifferenser på finansiella instrument	7	10	9	11
Värdeförändringar derivatinstrument, säkringsredovisning	–1	–20	–	–
Värdeförändringar derivatinstrument, ej säkringsredovisning	–18	–8	–	–
Värdeförändringar på lån, säkringsredovisning	1	20	–	–
Värdeförändringar på aktier och andelar	–	–	–22	–6 280
Övriga finansiella kostnader	–68	–74	–32	–14
Totalt	–704	–802	–714	–6 970

Värdeförändringar på aktier och andelar i moderbolaget avser nedskrivningar i samband med erhållna utdelningar.

Not 12 Inkomstskatt

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Aktuell skatt	–1 048	–1 776	–30	–11
Skatt hänförlig till tidigare år	–142	8	5	–
Utländsk källskatt	–	–	–4	–
Uppskjuten skatt	95	151	–	–
Totalt	–1 095	–1 617	–29	–11

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

Procent	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Svensk inkomstskattesats	26	26	26	26
Effekt av utländska skattesatser	4	4	–	–
Ej skattepliktiga intäkter/ ej avdragsgilla kostnader	–5	–3	–25	–26
Avdragsgill goodwill	0	0	–	–
Utnyttjade underskottsavdrag ej tidigare redovisade	–2	–3	–	–
Ej avdragsgilla omstrukturingskostnader	1	–	–	–
Övrigt	0	0	–	–
Skattesats enligt resultaträkningen	24	24	1	0

Not 13 Vinst per aktie

Vinst per aktie före utspädning

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	3 843	5 112
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	367 833	369 185
Vinst per aktie före utspädning (SEK per aktie)	10,45	13,85
varav från kvarvarande verksamheter	9,35	13,82
varav från avvecklade verksamheter	1,10	0,03

Vinst per aktie efter utspädning

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	3 843	5 112
Räntekostnad för konvertibla skuldebrev efter skatt	11	4
Nettovinst för beräkning av resultat per aktie efter utspädning	3 854	5 116
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	367 833	369 592
Antagen konvertering av konvertibla skuldebrev (tusental)	4 680	–
Aktiesparplan	114	–
Vägt genomsnittligt antal aktier för beräkning (tusental)	372 627	369 592
Vinst per aktie efter utspädning (SEK per aktie)	10,33	13,84
varav från kvarvarande verksamheter	9,24	13,81
varav från avvecklade verksamheter	1,09	0,03

Vinst per aktie efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	3 843	5 112
Räntekostnad för konvertibla skuldebrev efter skatt	11	4
Jämförelsestörande poster efter skatt	736 ¹	–
Nettovinst för beräkning av resultat per aktie efter utspädning	4 590	5 116
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	367 833	369 592
Antagen konvertering av konvertibla skuldebrev (tusental)	4 680	–
Aktiesparplan	114	–
Vägt genomsnittligt antal aktier för beräkning (tusental)	372 627	369 592
Vinst per aktie efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster (SEK per aktie)	12,30	13,84
varav från kvarvarande verksamheter	11,21	13,81
varav från avvecklade verksamheter	1,09	0,03

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

Not 14 Immateriella tillgångar

2012, MSEK	Koncernen			Moderbolaget
	Goodwill	Immateriella tillgångar	Totalt	Immateriella tillgångar
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	27 080	5 521	32 599	1 060
Inköp	–	152	152	1 063
Förvärv av dotterbolag	3 146	1 062	4 208	–
Försäljningar/utrangeringar	–	–12	–12	–
Omklassificeringar	–	433	433	–
Omklassificering till tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	–104	–31	–135	–
Justeringar av föregående års förvärv	–177	276	99	–
Omräkningsdifferenser	–947	–225	–1 172	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	28 998	7 176	36 174	2 123
Ingående ackumulerade av-/nedskrivningar	–66	–1 079	–1 143	–951
Förvärv av dotterbolag	–	–7	–7	–
Försäljningar/utrangeringar	–	9	9	–
Omklassificeringar	–	–433	–433	–
Nedskrivningar	–	–10	–10	–
Avskrivningar	–	–222	–222	–249
Omräkningsdifferenser	0	56	56	–
Utgående ackumulerade av-/nedskrivningar	–66	–1 686	–1 752	–1 200
Bokfört värde	28 932	5 490	34 422	923

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 ackumulerade anskaffningsvärden	27 080	5 521	32 599	1 060
Ingående ackumulerade av-/nedskrivningar	–64	–875	–939	–795
Nedskrivningar	–2	–	–	–
Avskrivningar	–	–183	–183	–156
Omräkningsdifferenser	–	–21	–21	–
Utgående ackumulerade av-/nedskrivningar	–66	–1 079	–1 143	–951
Bokfört värde	27 014	4 442	31 455	109

Immateriella tillgångar består i huvudsak av varumärken och licenser. Bokfört värde på immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod uppgår till 4 026 MSEK (3 412) och avser varumärken.

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.

Posten *justeringar av föregående års förvärv* avser förändringar i samband med fastställande av slutlig förvärvsanalys för förvärv som genomförts under tidigare år.

Nedskrivningsprövning av goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod

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

Koncernen undersöker varje år för respektive kassagenererande enhet om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod, i enlighet med den redovisningsprincip som redovisas i not 1. Återvinningsvärden för kassagenerere-

rande 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.

2012

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	5 846	5 913	4 326	4 524	8 323	28 932
Immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod	198	221	1 160	349	2 098	4 026
Totalt	6 044	6 134	5 486	4 873	10 421	32 958

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

Känslighetsanalys

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

2012

Om den uppskattade rörelsemarginalen efter budgetperiodens utgång hade varit en procentenhet lägre än ledningens bedömning, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 6 procent (EMEA 5 procent, Americas 4 procent, Asia Pacific 7 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.

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.

Not 15 Materiella anläggningstillgångar

2012, MSEK	Koncernen					Moderbolaget	
	Byggnader	Mark och markanläggningar	Maskiner	Inventarier	Pågående nyanläggningar	Totalt	Inventarier
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	4 121	839	6 629	2 314	555	14 458	18
Inköp	129	1	311	196	297	934	1
Förvärv av dotterbolag	52	57	296	99	56	560	–
Försäljningar/utrangeringar	–399	–73	–527	–261	–67	–1 327	–
Omklassificering till tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	–	–	58	–	–	58	–
Omklassificeringar	295	67	–15	24	–371	0	–
Omräkningsdifferenser	–153	–21	–452	–146	20	–752	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	4 045	870	6 300	2 226	490	13 931	19
Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar	–1 992	–142	–4 852	–1 786	–	–8 773	–15
Förvärv av dotterbolag	–28	–2	–106	–71	–	–207	–
Försäljningar/utrangeringar	158	–	511	234	–	903	–
Avskrivningar	–148	–3	–443	–218	–	–812	–1
Omklassificering till tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	–	–	–41	–	–	–41	–
Omklassificering	–14	–1	4	11	–	0	–
Omräkningsdifferenser	72	3	393	133	–	602	–
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	–1 952	–145	–4 534	–1 697	–	–8 328	–16
Bokfört värde	2 093	725	1 766	529	490	5 603	3

2011, MSEK	Koncernen					Moderbolaget	
	Byggnader	Mark och markanläggningar	Maskiner	Inventarier	Pågående nyanläggningar	Totalt	Inventarier
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	3 706	820	6 272	2 244	382	13 424	17
Inköp	61	7	232	166	318	784	1
Förvärv av dotterbolag	338	51	142	69	–	600	–
Försäljningar/utrangeringar	–23	–1	–210	–167	–6	–407	–
Omklassificeringar	56	0	148	–21	–234	–51	–
Omräkningsdifferenser	–18	–38	44	22	95	106	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	4 121	839	6 629	2 314	555	14 458	18
Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar	–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 ackumulerade av- och nedskrivningar	–1 992	–142	–4 852	–1 786	–	–8 773	–15
Bokfört värde	2 128	697	1 777	528	555	5 684	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	3 036
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	1	100	1 086
ASSA ABLOY Nederland Holding B.V.	52153924, Raamsdonksveer	180	100	771
Pan Pan DOOR Co LTD	210800004058002, Dashiqiao	–	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	109
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, Mexiko	27 036 635	100	765
Cerraduras de Colombia S.A.	Public Deed 2798, Bogota	2 201 670	71 ¹	142
ASSA ABLOY Innovation AB	556192-3201, Stockholm	2 500	100	105
ASSA ABLOY Hospitality AB	556180-7156, Göteborg	1 000	100	14
ASSA ABLOY North America AB	556671-9851, Stockholm	1 000	100	0
WHAIG Limited	EC21330, Bermuda	100 100	100	303
ASSA ABLOY Asia Pacific Ltd	53451, Hong Kong	1 000 000	100	72
Cardo AB	556026-8517, Malmö	27 000 000	100	5 093
ASSA ABLOY Portugal, Unipessoal, Lda (Portugal)	PT500243700, Alfragide	1	100	0
ASSA ABLOY Mobile Services AB	556909-5929, Stockholm	50 000	100	0
ASSA ABLOY Holding Italia S.p.A.	IT01254420597, Rom	650 000	100	973
Totalt				28 100

¹ Koncernens innehav uppgår till 100 procent.

² Koncernens innehav uppgår till 70 procent.

Not 17 Andelar i intressebolag

2012 Företagsnamn	Registreringsland	Koncernen		
		Antal andelar	Kapitalandel, %	Redovisat värde, MSEK
Agta Record AG	Schweiz	5 077 964	38	1 163
Goal Co., Ltd	Japan	2 300 790	38	315
Låsgruppen Wilhelm Nielsen AS	Norge	305	50	15
SARA Loading Bay Ltd	Storbritannien	4 999	50	13
Talleres Agui S.A.	Spanien	4 800	40	7
Saudi Crawford Doors Ltd	Saudiarabien	800	40	5
Övriga				1
Totalt				1 519

Kapitalandelen i Agta Record AG har uppskattats utifrån intressebolagets senast tillgängliga finansiella rapport, vilken är den offentligt publicerade delårsrapporten för första halvåret 2012. Under perioden januari-juni uppgick bolagets intäkter till 1 081 MSEK (1 019) och resultatet efter skatt till 65 MSEK (41). Bolagets tillgångar var 2 095 MSEK (2 007) och totala skulder uppgick till 722 MSEK (720).

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

Not 18 Uppskjuten inkomstskatt

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Uppskjutna skattefordringar		
Anläggningstillgångar	183	279
Pensioner	115	87
Underskottsavdrag med mera	366	397
Övriga uppskjutna skattefordringar	122	607
Uppskjutna skattefordringar	786	1 370
Uppskjutna skatteskulder	497	1 226
Uppskjuten skattefordran, netto	289	144

Förändring i uppskjuten skatt

Ingående balans	393	289
Förvärv av dotterbolag netto	-205	-249
Redovisning i resultaträkningen	95	151
Omklassificering till skulder i avyttringsgrupp som innehas till försäljning	-	-27
Valutakursdifferenser	6	-20
Utgående balans	289	144

Koncernen har underskottsavdrag och andra skattekrediter på 2 400 MSEK (3 500) för vilka uppskjutna skattefordringar ej har värderats, eftersom det bedöms som osäkert om avdragen kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning.

Under året har uppskjutna skattefordringar och -skulder som tidigare år nettoredovisats istället bruttoredovisats.

Not 19 Övriga finansiella tillgångar

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Andelar i intressebolag i moderbolaget	-	-	1 141	1 489
Andra aktier och andelar	52	4	-	-
Räntebärande långfristiga fordringar	44	29	-	-
Övriga långfristiga fordringar	68	56	-	-
Totalt	164	89	1 141	1 489

Not 20 Varulager

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Material och förrådsartiklar	1 663	1 751
Produkter i arbete	1 459	1 397
Färdiga varor	2 348	2 561
Förskott till leverantörer	234	196
Totalt	5 704	5 905

Nedskrivning av lager uppgick under året till 181 MSEK (43).

Not 21 Kundfordringar

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Kundfordringar	7 461	8 127
Reservering för värdeminskning	-537	-570
Totalt	6 924	7 557

Åldersanalys av årets kundfordringar

Ej förfallna kundfordringar	5 075	5 279
Förfallna kundfordringar utan nedskrivningsbehov:		
< 3 månader	1 675	2 064
3-12 månader	371	447
> 12 månader	340	337
	2 386	2 848
Nedskrivna kundfordringar:		
< 3 månader	-84	-111
3-12 månader	-174	-139
> 12 månader	-279	-320
	-537	-570
Totalt	6 924	7 557

Kundfordringar per valuta	2011	2012
EUR	2 374	2 349
USD	1 675	2 169
GBP	319	400
AUD	282	296
CNY	545	677
SEK	443	328
Övriga valutor	1 286	1 338
Totalt	6 924	7 557

Årets förändring i reserv för osäkra kundfordringar

	2011	2012
Ingående balans	465	537
Förvärv och avyttringar	77	30
Konstaterade förluster	-80	-67
Återförda outnyttjade belopp	-77	-72
Reservering för osäkra kundfordringar	150	162
Valutaeffekt	2	-20
Utgående balans	537	570

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 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	
Ingående balans per 2012-01-01	19 175	349 075	368 250	368 250
Nyemission	-	2 609	2 609	2 609
Utgående balans per 2012-12-31	19 175	351 684	370 859	370 859
Antal röster, tusental	191 753	351 684	543 437	

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 369 185 (367 833). Vägt genomsnittligt antal aktier i tusental efter effekter av utestående aktiesparprogram har under året uppgått till 369 592 (372 627).

Totalt antal aktier i eget förvar per 31 december 2012 uppgick till 600 000. Under 2012 återköptes 200 000 aktier.

Utdelning per aktie

Under räkenskapsåret utbetald utdelning uppgick totalt till 1 655 MSEK (1 472), vilket motsvarar 4,50 SEK (4,00) per aktie. På bolagsstämman torsdagen den 25 april 2013 kommer en utdelning avseende år 2012 om 5,10 SEK per aktie, totalt 1 888 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	2011	2012
Förmånsbestämda pensionsplaner (A)	80	163
Avgiftsbestämda pensionsplaner	295	381
Sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning (A)	27	22
Totalt	402	566

Belopp som redovisas i balansräkningen

Pensionsavsättningar, MSEK	2011	2012
Avsättningar för förmånsbestämda pensionsplaner (B)	652	754
Avsättningar för sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning (B)	441	418
Avsättningar för avgiftsbestämda pensionsplaner	80	52
Pensionsavsättningar	1 173	1 224
Finansiella tillgångar	-23	-
Pensionsavsättningar, netto	1 150	1 224

A) Specifikation av belopp som redovisas i resultaträkningen

	Sjukvårdsersättningar		Förmånsbestämda pensionsplaner		Totalt	
Pensionskostnader, MSEK	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Kostnader avseende tjänstgöring under året	6	5	48	54	54	59
Räntekostnad	21	20	204	215	225	235
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-	-	-176	-155	-176	-155
Aktuariella förluster (vinster), netto	0	1	28	69	28	70
Nedskrivning/återföring av pensionsfordran ¹	-	-	-15	-	-15	-
Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare år	0	0	1	-3	1	-3
Förluster (vinster) från reduceringar/regleringar	-	-5	-10	-17	-10	-21
Totalt	27	22	80	163	107	185
- varav redovisat inom:						
Rörelseresultat	6	1	39	34	45	35
Finansnetto	21	21	41	129	62	150
Totalt	27	22	80	163	107	185

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/under-

skottet periodiseras över beräknad genomsnittlig återstående tjänstgöringstid från och med året efter den aktuariella vinsten/förlusten uppstått.

Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar avseende förmånsbestämda planer 2012 uppgick till 274 MSEK (32).

Delvis fonderade och ofonderade pensionsplaner redovisas som avsättningar för pensioner.

B) Specifikation av belopp som redovisas i balansräkningen

	Sjukvårdsersättningar		Förmånsbestämda pensionsplaner		Totalt	
Specifikation av pensionsavsättningar, MSEK	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Nuvärde av fonderade förmånsbestämda förpliktelser (C)	-	-	4 046	4 083	4 046	4 083
Verkligt värde på förvaltningstillgångar (D)	-	-	-3 115	-3 193	-3 115	-3 193
<i>Nettovärde fonderade planer</i>	-	-	931	891	931	891
Nuvärde av ofonderade förmånsbestämda förpliktelser (C)	472	415	782	937	1 254	1 354
Ej redovisade aktuariella vinster (förluster)	-30	2	-1 033	-1 062	-1 063	-1 060
Ej redovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare år	-1	0	-28	-12	-29	-13
	441	418	652	754	1 093	1 172
Avsättningar för avgiftsbestämda pensionsplaner					80	52
Totalt					1 173	1 224

C) Förändring i pensionsförpliktelser

MSEK	Sjukvårds- ersättningar		Förmånsbestämda pensionsplaner		Totalt	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Ingående nuvärde pensionsförpliktelser	438	472	4 046	4 828	4 484	5 300
Kostnader avseende tjänstgöring under året	6	5	48	54	54	59
Räntekostnad	21	20	204	215	225	235
Avgifter från anställda	–	0	–	1	–	1
Aktuariella förluster (vinster)	22	–27	327	267	349	240
Kostnader för tjänstgöring under tidigare år	–	0	–	–3	–	–3
Nedskrivning/återföring av pensionsfordran	–	–	–15	–	–15	–
Reduceringar	–	–5	20	–17	20	–22
Förvärv/avyttringar	–	–	329	67	329	67
Betalningar	–26	–28	–192	–212	–218	–240
Valutakursdifferenser	11	–20	61	–180	72	–200
Utgående nuvärde pensionsförpliktelser	472	417	4 828	5 020	5 300	5 437

D) Förändring i verkligt värde på förvaltningstillgångar

MSEK	Förmånsbestämda pensionsplaner	
	2011	2012
Ingående verkligt värde på förvaltningstillgångar	2 854	3 115
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	176	155
Aktuariella vinster (förluster)	–144	119
Reduceringar	–5	–
Förvärv/avyttringar	227	–
Betalningar, netto	–94	–83
Valutakursdifferenser	101	–113
Utgående verkligt värde på förvaltningstillgångar (E)	3 115	3 193

E) Fördelning av förvaltningstillgångar

Förvaltningstillgångar	2011	2012
Aktier	1 547	1 695
Räntebärande placeringar	1 187	1 107
Andra tillgångar	381	391
Totalt	3 115	3 193

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	–2
Effekt på den förmånsbestämda förpliktelsen	45	–38

G) Väsentliga aktuariella antaganden

Väsentliga aktuariella antaganden (vägt genomsnitt), %	Storbritannien		Tyskland		USA	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Diskonteringsränta	4,7	4,5	4,5	3,2	4,6	4,0
Förväntad årlig avkastning på förvaltningstillgångar ¹	6,6	5,2	n/a	n/a	6,1	5,6
Förväntad årlig löneökning	n/a	n/a	2,8	2,6	3,5	4,0
Förväntad årlig pensionsökning	2,9	2,6	1,2	2,2	2,0	2,0
Förväntad årlig ökning i sjukvårdsersättningar	n/a	n/a	n/a	n/a	9,2	9,0
Förväntad årlig inflation	2,9	2,7	1,5	1,6	3,1	3,0
Per den 31 december		2008	2009	2010	2011	2012
Nuvärde av förpliktelser, totalt (+)		3 963	4 696	4 484	5 300	5 437
Verkligt värde på förvaltningstillgångar (–)		–2 604	–2 817	–2 854	–3 115	–3 193
Förpliktelse, netto		1 359	1 879	1 630	2 185	2 244

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 2012 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 23 MSEK (28), varav för moderbolaget 8 MSEK (6). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Per 30 september 2012 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 123 procent (113 procent per 31 dec 2011). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Not 25 Övriga avsättningar

MSEK	Koncernen		
	Struktur-reserv	Övrigt	Totalt
Ingående balans 2011-01-01	924	1 640	2 564
Årets avsättningar	1 224	403	1 627
Tilläggsköpeskillingar förvärv	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

MSEK	Koncernen		
	Struktur-reserv	Övrigt	Totalt
Ingående balans 2012-01-01	1 665	1 678	3 343
Årets avsättningar	133	553	686
Förvärv av dotterföretag	-	39	39
Tilläggsköpeskillingar förvärv	-	70	70
Omklassificering till skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	-12	-	-12
Omklassificeringar	-62	62	-
Återföring outnyttjade belopp	-133	-167	-300
Utnyttjat under året	-498	-215	-713
Valutakursdifferenser	-25	-13	-38
Utgående balans 2012-12-31	1 068	2 007	3 075

Fördelning i balansräkningen:	Koncernen	
	2011	2012
Övriga långfristiga avsättningar	1 315	1 871
Övriga kortfristiga avsättningar	2 028	1 204
Totalt	3 343	3 075

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 373 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	
	2011	2012
Moms och punktskatter	397	353
Innehållen källskatt	25	83
Erhållna förskott	573	409
Sociala avgifter och andra skatter	81	68
Villkorade köpeskillingar för förvärv	134	2 705
Övriga kortfristiga skulder	432	373
Totalt	1 642	3 991

Not 27 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Personalrelaterade kostnader	1 630	1 768	91	91
Kundrelaterade kostnader	611	547	-	-
Förutbetalda intäkter	126	201	-	-
Upplupna räntekostnader	131	98	40	48
Övrigt	663	784	14	42
Totalt	3 161	3 397	145	181

Not 28 Ansvarsförbindelser

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Garantier	74	61	-	-
Garanti till förmån för dotterbolag	-	-	10 613	9 405
Totalt	74	61	10 613	9 405

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	
	2011	2012
< 1 år	25	25
> 1 < 2 år	10	9
> 2 < 5 år	30	22
> 5 år	9	5
Totalt	74	61

Not 29 Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Fastighetsinteckningar	305	106	-	-
Övriga inteckningar	134	32	-	-
Totalt	439	138	-	-

Not 30 Rörelseförvärv

MSEK	2011	2012
Kontant betalt avseende årets förvärv	12 599	3 876
Utbetald del avseende föregående år	555	-
Avsatta tilläggsköpeskillingar	446	923
Total köpeskillning	13 600	4 799
Förvärvade tillgångar och skulder		
Immateriella tillgångar	1 590	1 055
Övriga anläggningstillgångar	843	410
Varulager	803	477
Fordringar	1 371	818
Likvida medel	411	345
Räntebärande skulder	-244	-439
Övriga skulder	-2 038	-1 000
Innehav utan bestämmande inflytande	0	-13
Summa förvärvade nettotillgångar	2 736	1 653
Avyttrade förvärvade nettotillgångar	-6 280	-
Goodwill	4 584	3 146
Kontant betalt avseende årets förvärv	12 599	3 876
Likvida medel i förvärvade dotterbolag	-411	-345
Utbetalda tilläggsköpeskillingar avseende förvärv genomförda tidigare år	109	305
Förändring i koncernens likvida medel vid förvärv	12 297	3 836
Nettoomsättning från förvärvstidpunkten	5 143	2 830
EBIT från förvärvstidpunkten	644	480
Nettoresultat från förvärvstidpunkten	5 588	347

Förvärvade enheters årsomsättning 2012 uppgick till totalt 4 487 MSEK (6 601) och nettoresultatet till totalt 460 MSEK (5 676). Förvärvsrelaterade kostnader för 2012 uppgick till 39 MSEK (22) och har redovisats som övriga rörelsekostnader i resultaträkningen.

Förvärvsanalyser har upprättats för samtliga förvärv under 2012. Förvärvsanalysen för förvärvet av 4Front, som slutfördes den 24 december, är preliminär i avvaktan på slutlig värdering av verkligt värde på förvärvade identifierbara immateriella tillgångar.

Nedan följer beskrivning av samtliga väsentliga förvärv som genomförts under 2012 och 2011.

2012

Albany Doors

Den 11 januari 2012 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i amerikanska Albany Door Systems, ett globalt ledande företag inom automatiska höghastighetsdörrar. Albany Door Systems har en global marknadstäckning inom industriella automatiska höghastighetsdörrar. Produkterna används för industriella applikationer och inom logistikcentra där det finns ett stort behov av specialanpassade automatiska höghastighetsdörrar med hög säkerhet och passerkontroll. Albany erbjuder även service och underhåll på företagets huvudmarknader. Albany har sitt högkvarter i Georgia, 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.

Dynaco

Den 1 mars 2012 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i belgiska Dynaco. Dynaco är en ledande tillverkare av automatiska höghastighetsdörrar specialiserat på försäljning till ett globalt nätverk av distributörer. Förvärvet av Dynaco förstärker ytterligare ASSA ABLOYs position inom det snabbväxande marknadssegmentet höghastighetsdörrar. Dynaco tillför expertis inom tillverkning med många ledande patenterade produkter och en global distributionskanal. Dynaco har sitt högkvarter i Moorsel i Belgien. 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.

Guoqiang

Den 29 maj 2012 förvärvades 100 procent av aktiekapitalet i Guoqiang, en kinesisk tillverkare av fönsterbeslag. Guoqiang erbjuder ett komplett sortiment av fönsterbeslag för huvudsakligen den kinesiska marknaden. Bolaget har en god marknadsnärvaro i Kina genom ett omfattande nätverk av försäljningskontor. Guoqiang kompletterar väl det befintliga erbjudandet inom kompletta dörrlösningar i Kina och ger tillgång till den kinesiska marknaden för fönsterbeslag. Guoqiang har sitt högkvarter i Leling, Shandongprovinsen, Kina. Varumärket har särredovisats och resterande goodwill är huvudsakligen hänförd till synergier och andra immateriella tillgångar som ej uppfyller kriterierna för separat redovisning.

Övriga förvärv

Övriga betydande förvärv under året utgörs av Securistyle (GB), Traka (GB), Helton (CA), Sanhe Metal (CN) och 4Front (US).

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

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 systemintegratorer 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 produkt erbjudande 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, taksjutportar, 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.

Not 30 forts.

Nedanstående tabell visar slutlig förvärvsanalys för Cardo Entrance Solutions.

MSEK	2011
Kontant betalt	11 340
Avgår: Avyttrade verksamheter	-6 280
Total köpeskillning	5 060
Verkligt värde på förvärvade nettotillgångar	-2 009
Goodwill	3 051
Förvärvade tillgångar och skulder enligt förvärvsanalys	
Immateriella tillgångar	1 597
Övriga anläggningstillgångar	555
Varulager	515
Fordringar	919
Likvida medel	176
Räntebärande skulder	-111
Övriga skulder	-1 642
Förvärvade nettotillgångar till verkliga värden	2 009
Kontant reglerad köpeskillning	11 340
Köpeskillning 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

Not 31 Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter

	Koncernen	
MSEK	2011	2012
Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning		
Immateriella tillgångar	-	135
Materiella anläggningstillgångar	-	17
Uppskjutna skattefordringar	-	26
Varulager	-	33
Kundfordringar	-	9
Likvida medel	-	390
Summa	-	610
Skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning		
Avsättningar	-	12
Leverantörsskulder	-	92
Aktuella skatteskulder	-	9
Övriga kortfristiga skulder	-	80
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-	33
Summa	-	226
Resultat i avyttringsgrupp som innehas för försäljning		
Intäkter	-	568
Kostnader	-	-542
Resultat före skatt	-	26
Inkomstskatt	-	-6
Nedskrivning av tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	-	-9
Resultat från avyttringsgrupp som innehas för försäljning	-	11
Kassaflöde från avyttringsgrupp som innehas för försäljning		
Kassaflöde från löpande verksamheten	-	54
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-	-3
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-	3
Årets kassaflöde från avyttringsgrupp som innehas för försäljning	-	54

Avvecklade verksamheter

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. Kassaflödeseffekt och resultat från avyttringar visas i nedanstående tabell:

	Koncernen	
MSEK	2011	2012
Avyttrade nettotillgångar		
Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	-7 539	-
Skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	1 161	-
Summa	-6 378	-
Erhållen köpeskillning netto	6 690	-
Avgår: Likvida medel i avyttrade dotterbolag	-	-
Förändring i koncernens likvida medel vid avyttring	6 690	-
Resultat efter skatt från avvecklade verksamheter under innehavstiden	92	-
Resultat från avvecklade verksamheter	404	-

Not 32 Kassaflöde

	Koncernen	
MSEK	2011	2012
Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet		
Resultat vid försäljning av anläggnings-tillgångar	3	-347
Förändring av pensionsavsättning	40	48
Övrigt	-43	-13
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet	0	-312
Förändring av rörelsekapital		
Varulager ökning/minskning (-/+)	-32	0
Kundfordringar ökning/minskning (-/+)	-249	-192
Leverantörsskulder ökning/minskning (+/-)	235	-22
Övrigt rörelsekapital ökning/minskning (-/+)	-192	136
Förändring av rörelsekapital	-238	-77
Investeringar i dotterbolag		
Total köpeskillning	-13 600	-4 799
Avgår del av köpeskillning utbetald under föregående år	555	-
Avgår förvärvade likvida medel	411	345
Avgår ej utbetald del av köpeskillning	446	923
Utbetalda tilläggsköpeskillningar avse- ende förvärv genomförda tidigare år	-109	-305
Investeringar i dotterbolag	-12 297	-3 836
Avyttringar av dotterbolag		
Erhållen köpeskillning netto	6 690	-12
Avgår avyttrade likvida medel	-	-
Avyttringar av dotterbolag	6 690	-12
Övriga investeringar		
Investeringar i och försäljningar av andra aktier och andelar	-876	5
Investeringar i och försäljningar av övriga långfristiga fordringar	-28	14
Övriga investeringar	-904	19

Not 33 Personal

Löner och andra ersättningar, samt sociala kostnader

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Löner och andra ersättningar	9 704	10 627	115	118
Sociala kostnader	2 131	2 078	59	53
– varav pensionskostnader	402	416	21	24
Totalt	11 835	12 705	174	171

Arvode till styrelsens ledamöter 2012 (inklusive utskottsarbete), TSEK

Namn och befattning	Styrelse	Ersättnings- utskott	Revisions- utskott	Totalt
Lars Renström, ordförande	1 350	100	–	1 450
Carl Douglas, vice ordförande	750	–	–	750
Birgitta Klasén, ledamot	500	–	100	600
Eva Lindqvist, ledamot	500	–	–	500
Johan Molin, verkställande direktör och koncernchef	–	–	–	–
Sven-Christer Nilsson, ledamot	500	50	–	550
Ulrik Svensson, ledamot	500	–	200	700
Jan Svensson, ledamot	500	50	100	650
Arbetsstagarrepresentanter (4 st)	–	–	–	–
Totalt	4 600	200	400	5 200

Totala arvoden till styrelsens ledamöter uppgick år 2011 till 4,6 MSEK.

Ersättningar och övriga förmåner till ledande befattningshavare 2012, TSEK

Namn	Lön/arvode	Rörlig lön	Aktierelaterad ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnader
Johan Molin	12 536	9 270	4 742	126	4 326
Övriga ledande befattningshavare (8 st)	34 498	16 014	9 244	3 280	8 234
Totala ersättningar och förmåner	47 034	25 284	13 986	3 406	12 560

Totala ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare uppgick år 2011 till 90 MSEK.

Löner och ersättningar till styrelsen och moderbolagets ledning

Löner och andra ersättningar till styrelsen och moderbolagets ledning uppgick till 44 MSEK (37). Sociala kostnader uppgick till 33 MSEK (20), varav pensionskostnader 8 MSEK (7).

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 och 2012 beslutades att genomföra ytterligare aktiesparprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen. De nya aktiesparprogrammen benämndes LTI 2011 och LTI 2012 och är utformade enligt liknande villkor som de för LTI 2010.

För varje B-aktie VD förvärvat inom ramen för LTI 2010, LTI 2011 och LTI 2012 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 förvär-

vat totalt 264 670 aktier i ASSA ABLOY AB, varav 90 038 aktier förvärvats under 2012 inom ramen för LTI 2012.

Varje matchningsrätt ger innehavaren rätt att vederlagsfritt erhålla en B-aktie i bolaget efter tre år, under förutsättning att innehavaren, med vissa undantag, fortfarande är anställd inom koncernen vid offentliggörande av delårsrapporten för första kvartalet 2013, 2014 och 2015 för respektive program, 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 maximinivån i ett av styrelsen fastställt intervall avseende utvecklingen för bolagets vinst per aktie ha uppfyllts. Prestationsvillkoret för respektive år har uppfyllts för samtliga tre program.

Antalet utestående matchnings- och prestationsrätter för LTI 2012 uppgår till 264 027 stycken. Det totala antalet utestående matchnings- och prestationsrätter för LTI 2010, LTI 2011 och LTI 2012 uppgår per balansdagen till 701 941 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.

Not 33 forts.

Verkligt värde för ASSA ABLOYs B-aktie vid tilldelningsdagen för LTI 2012, den 22 maj 2012, var 187,77 SEK. Vid tilldelningsdagen för LTI 2011, den 25 maj 2011, var motsvarande värde 173,29 SEK. Vid tilldelningsdagen för LTI 2010, den 28 juli 2010, var motsvarande värde 161,79 SEK.

Den totala kostnaden för koncernens tre aktiesparprogram uppgick under 2012 till 27 MSEK (16).

Övriga aktierelaterade incitamentsprogram

ASSA ABLOY har tidigare givit ut flera konvertibla förlagslån till de anställda inom koncernen. Vid utgången av 2012 fanns inga utestående konvertibla förlagslån till de anställda

inom 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					
	2011			2012		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
Kina	14 781	6 083	8 698	14 545	6 293	8 252
USA	5 861	1 855	4 006	5 915	1 870	4 045
Frankrike	2 200	703	1 497	2 259	696	1 563
Sverige	1 857	517	1 340	2 156	569	1 588
Tyskland	1 453	475	978	1 788	530	1 257
Storbritannien	1 319	466	853	1 594	532	1 062
Tjeckien	1 139	550	586	1 188	583	605
Mexiko	1 128	527	601	1 071	477	594
Nederländerna	949	167	782	1 050	176	873
Finland	955	340	615	924	316	607
Australien	764	209	556	754	221	533
Italien	802	202	600	733	178	556
Rumänien	539	228	312	684	265	419
Sydkorea	669	255	414	678	242	436
Malaysia	472	260	212	655	421	233
Spanien	733	183	550	650	165	485
Kanada	434	104	330	645	157	488
Norge	550	139	411	580	134	446
Belgien	306	85	222	468	114	354
Danmark	448	131	317	462	188	274
Israel	353	102	251	405	122	283
Sydafrika	418	187	231	380	166	214
Brasilien	336	74	262	356	92	264
Schweiz	343	112	231	319	101	218
Nya Zeeland	316	108	208	300	95	205
Colombia	389	46	343	290	41	249
Österrike	190	42	148	217	47	171
Irland	208	88	120	215	77	138
Chile	167	37	130	175	42	133
Övriga	993	264	730	1 307	320	987
Totalt	41 070	14 538	26 532	42 762	15 229	27 533

	Moderbolaget					
	2011			2012		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
Sverige	124	26	98	125	25	100
Totalt	124	26	98	125	25	100

Ledande befattningshavare och styrelseledamöter fördelat på kvinnor och män

	2011			2012		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
Styrelsen ¹	8	2	6	8	2	6
Koncernledning	9	–	9	9	1	8
– varav moderbolagets ledning	3	–	3	3	1	2
Totalt	17	2	15	17	3	14

¹ Exklusive arbetstagarrepresentanter.

Not 34 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	
	2011	2012
Långfristiga räntebärande fordringar	-44	-29
Kortfristiga räntebärande placeringar inkl positiva marknadsvärden av derivat	-284	-138
Kassa och bank	-1 665	-907
Pensionsavsättningar	1 173	1 224
Långfristiga räntebärande skulder	7 422	11 194
Kortfristiga räntebärande skulder inkl negativa marknadsvärden av derivat	7 605	3 388
Totalt	14 207	14 732
Eget kapital	23 735	26 725
Nettoskuldsättning/eget kapital	0,60	0,55

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 2011				31 december 2012			
	< 1 år	> 1 < 2 år	> 2 < 5 år	> 5 år	< 1 år	> 1 < 2 år	> 2 < 5 år	> 5 år
Långfristiga banklån	-7	-49	-341	-1 070	-9	-74	-538	-648
Långfristiga kapitalmarknadslån	-284	-648	-3 804	-2 734	-351	-2 308	-4 764	-4 415
Konvertibla lån	-903	-	-	-	-	-	-	-
Kortfristiga banklån	-1 213	-	-	-	-804	-	-	-
Företagscertifikat samt kortfristiga kapitalmarknadslån	-5 396	-	-	-	-2 519	-	-	-
Derivat	20	29	65	-2	29	43	43	19
Summa per period	-7 781	-669	-4 080	-3 806	-3 654	-2 340	-5 259	-5 044
Likvida medel inklusive räntebärande fordringar	1 949	-	-	-	1 045	-	-	-
Långfristiga räntebärande fordringar	44	-	-	-	29	-	-	-
Tilläggsköpeskillningar	-134	-2 288	-166	-	-2 705	-257	-144	-8
Kundfordringar	6 924	-	-	-	7 557	-	-	-
Leverantörsskulder	-3 796	-	-	-	-3 883	-	-	-
Netto	-2 794	-2 957	-4 246	-3 806	-1 611	-2 596	-5 403	-5 052
Bekräftade kreditlöften	10 306	-	-9 851	-	9 957	-9 485	-	-
Kreditlöften med förfall < 1 år	-455	-	-	-	-472	-	-	-
Justerad förfalloprofil¹	7 057	-2 957	-14 097	-3 806	7 874	-12 081	-5 403	-5 052

¹ Förfallostruktur garantier se not 28.

Kreditramar/faciliteter	Belopp, MSEK	Löptid	Redovisat värde, MSEK	Valuta	Belopp 2011	Belopp 2012	Varav moderbolaget, MSEK
US Private Placement Program	521	Maj 2015	567 ¹	USD	80	80	
US Private Placement Program	491	Dec 2016	491	USD	76	76	
US Private Placement Program	325	Apr 2017	325	USD	50	50	
US Private Placement Program	325	Maj 2017	325	USD	50	50	
US Private Placement Program	794	Dec 2018	794	USD	122	122	
US Private Placement Program	163	Aug 2019	163	USD	0	25	
US Private Placement Program	456	Maj 2020	456	USD	70	70	
US Private Placement Program	976	Aug 2022	976	USD	0	150	
US Private Placement Program	488	Aug 2024	488	USD	0	75	
Multi-Currency RCF	9 485	Jun 2014	0	EUR	1 100	1 100	
Banklån EIB	949	Jul 2018 ²	948	EUR	110	110	
Global MTN Program	12 934	Mar 2014	388	EUR	45	45	388
		Jun 2014	1 293	EUR	150	150	1 293
		Dec 2014	300	SEK	0	300	300
		Jan 2015	259	EUR	0	30	259
		Aug 2015	248	SEK	0	250	250
		Okt 2015	500	SEK	0	500	500
		Okt 2015	226	JPY	0	3 000	226
		Jun 2016	304 ¹	NOK	250	250	286
		Jun 2016	117	NOK	100	100	117
		Aug 2016	250	SEK	0	250	250
		Maj 2017	500	SEK	0	500	500
		Jun 2018	500	SEK	500	500	500
		Dec 2020	257 ¹	EUR	0	30	259
		Feb 2027	261	EUR	0	30	259
Övriga långfristiga lån	259		259				
Totala långfristiga lån/faciliteter	28 165		11 194				
US Private Placement Program	342	Dec 2013	342	USD	53	53	
Incentive Program	–		–	EUR	100	–	
Global CP Program	6 507		162	USD	220	25	
			948	EUR	10	110	
Svenskt CP Program	5 000		1 042	SEK	2 650	1 050	
Övriga banklån	201		201				
Checkkredit	1 132		605				
Totala kortfristiga lån/faciliteter	13 181		3 301				
Totala lån/faciliteter	41 346		14 495				
Kassa och bank			–907				
Kortfristiga räntebärande placeringar			–24				
Långfristiga räntebärande placeringar			–29				
Marknadsvärde derivat			–27				
Pensioner			1 224				
Nettoskuld			14 732				

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

Rating

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

Under mars månad reviderade Standard & Poor's sina utsikter för den långsiktiga ratingen från "negativa" till "stabila". Dessa utsikter bekräftades under november månad.

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 finanspoli-

cyn 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 110 visar förfallotidpunkterna för ASSA ABLOYs finansiella instrument inklusive bekräftade kreditlöften. Under året har förfalloprofilen förlängts genom ett antal kapitalmarknadstransaktioner. Förfallotidpunkterna är inte koncentrerade till en speciell tidpunkt inom den närmsta framtiden. När refinansieringsbehovet bedöms, beaktas även den vid årsskiftet helt utnyttjade kreditfaciliteten om 1 100 MEUR som löper till juni 2014. Vidare tas även hänsyn till de finansiella tillgångar som finns. 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 totalt 750 MUSD varav 698 MUSD (500) är långfristiga, GMTN-program om 5 392 MSEK (2 656) samt ett lån från Europeiska Investeringsbanken om 110 MEUR (110). Under året gjordes nya emissioner under Private Placement-programmet i USA. Totalt lånades 250 MUSD uppdelade på tre trancher om 7, 10 och 12 år. Vidare genomfördes nio emissioner under GMTN-programmet om ett totalt belopp på cirka 2 800 MSEK. 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.

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 2 152 MSEK (4 242). 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. Minskingen av kortfristig finansiering är huvudsakligen kopplad till ökningen av de långfristiga kapitalmarknads-emissioner som genomförts för att förlänga koncernens förfallostruktur. Vid årets slut var den genomsnittliga löptiden för koncerns räntebärande skulder, exklusive pensionsavsättningen, 47 månader (31).

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 förföll under 2012. Konvertering skedde av hälften av de konvertibla skuldebrevens hänförliga till Incentive 2007. Konverteringen hanterades av en extern part. Konverteringen skedde under 2012 och totalt emitterades 2 608 400 aktier av serie B i samband med Incentive 2007.

Valutasammansättning

Valutasammansättningen av ASSA ABLOYs upplåning är beroende av valutfördelningen av koncernens tillgångar och övriga skulder. Valutaswappar används för att uppnå den önskade valutfördelningen. Se tabellen "Nettoskulsättning per valuta" på sidan 113.

Likvida medel och andra räntebärande fordringar

Kortfristiga räntebärande placeringar uppgick vid årets slut till 24 MSEK (50). Utöver detta finns räntebärande långfristiga fordringar om 29 MSEK (44) samt finansiella derivat med ett positivt marknadsvärde om 114 MSEK (234) som, utöver likvida medel, ingår i definitionen av finansiell netto-skuld. 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 (1,0) vid utgången av 2012.

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

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Kassa och bank	1 665	907	4	42
Kortfristiga placeringar med löptid under 3 månader	–	–	–	–
Likvida medel	1 665	907	4	42
Kortfristiga placeringar med löptid mer än 3 månader	50	24	23	–
Långfristiga räntebärande fordringar	44	29	–	–
Positivt marknadsvärde derivat	234	114	–	–
Totalt	1 993	1 074	27	42

Nettoskuldsättning per valuta

MSEK	2011-12-31		2012-12-31	
	Nettoskuldsättning exklusive valutaswappar	Nettoskuldsättning inklusive valutaswappar	Nettoskuldsättning exklusive valutaswappar	Nettoskuldsättning inklusive valutaswappar
USD	5 937	5 465	5 488	6 406
EUR	4 510	2 399	5 314	4 882
SEK	3 913	5 791	3 497	2 045
AUD	-4	661	30	650
DKK	13	260	16	250
CZK	3	178	19	226
CAD	-29	-141	30	212
KRW	265	265	171	171
Övrigt	-402	-672	169	-108
Totalt	14 207	14 207	14 732	14 732

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 (1,0) vid slutet av 2012. En förändring nedåt på avkastningskurvan med en procentenhet skulle minska koncernens ränteintäkter med cirka 8 MSEK (8) och koncernens eget kapital med 6 MSEK (6).

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 34 månader (16). En förändring uppåt på avkastningskurvan med en procentenhet skulle öka koncernens räntekostnader med cirka 74 MSEK (93) och minska koncernens egna kapital med 56 MSEK (71).

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, även om den kan vara betydande för enskilda affärsenheter. 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	
	2011	2012
AUD	410	325
CAD	439	537
CNY	-754	-1 094
CZK	-203	-165
EUR	742	1 049
GBP	357	459
PLN	91	145
RON	-41	-199
SEK	-756	-822

Omräkningsexponering i resultatet

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

Effekt på resultat före skatt vid 10 procent
försvagning av SEK

Valuta, MSEK	2011	2012
AUD	38	39
CAD	16	18
CNY	53	51
EUR	151	158
GBP	18	26
HKD	6	22
NOK	23	26
USD	201	234

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 113 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 (85) av koncernens försäljning reglerades via cash pools under 2012. 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 115 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 115 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 2011			31 december 2012		
	Positivt marknads-värde	Negativt marknads-värde	Nominellt värde	Positivt marknads-värde	Negativt marknads-värde	Nominellt värde
Valutaterminer, upplåning	106	-126	9 936	25	-34	2 688
Räntederivat	112	-37	14 845	89	-49	4 059
Valutaränteswappar	16	-16	502	0	-4	1 295
Summa	234	-179	25 283	114	-87	8 042

Finansiella instrument: redovisade värden och verkliga värden per värderingskategori

MSEK	IAS 39 kategori*	2011		2012	
		Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella tillgångar					
Andra aktier och andelar	3	52	52	4	4
Övriga finansiella tillgångar	1	112	112	1 519	1 519
Kundfordringar	1	6 924	6 924	7 557	7 557
Derivatinstrument – säkringsredovisning	5	95	95	75	75
Derivatinstrument – innehav för handel	2	139	139	39	39
Summa Derivatinstrument		234	234	114	114
Kortfristiga placeringar	1	50	50	24	24
Likvida medel	1	1 665	1 665	907	907
Finansiella skulder					
Långfristiga lån – säkringsredovisning	2	922	922	2 041	2 041
Långfristiga lån – ej säkringsredovisning	4	6 500	6 907	9 153	9 543
Summa Långfristiga lån		7 422	7 829	11 194	11 584
Konvertibla förlagslån	4	896	896	–	–
Kortfristiga lån – säkringsredovisning	2	562	562	65	65
Kortfristiga lån – ej säkringsredovisning	4	5 969	5 969	3 235	3 235
Derivatinstrument – innehav för handel	2	179	179	87	87
Leverantörsskulder	4	3 796	3 796	3 883	3 883
Tilläggsköpeskillningar	2	2 531	2 531	3 114	3 114

* 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	2011				2012			
	Redovisade värden	Noterade priser	Observerbar data	Ej observerbar data	Redovisade värden	Noterade priser	Observerbar data	Ej observerbar data
Finansiella tillgångar								
Derivatinstrument	139	–	139	–	39	–	39	–
Andra aktier och andelar	–	–	–	–	–	–	–	–
Finansiella skulder								
Långfristiga lån – säkringsredovisning	917	–	917	–	2 041	–	2 041	–
Kortfristiga lån – säkringsredovisning	562	–	562	–	65	–	65	–
Derivatinstrument	179	–	179	–	87	–	87	–
Tilläggsköpeskillningar ¹	2 531	–	–	2 531	3 114	–	–	3 114

¹ Tilläggsköpeskillningar är ofta avhängigt av resultatutvecklingen i förvärvad verksamhet under en viss tidsperiod och värdering av tilläggsköpeskillningen sker utifrån företagsledningens bästa bedömning. Diskonterning till nuvärde sker vid större belopp.

Kommentarer till fem år i sammandrag

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

2012

Den organiska tillväxten ökade med 2 procent trots de fortsatt svaga marknadsförutsättningarna globalt. Försäljningsandelen på tillväxtmarknaderna fortsatte att öka och uppgick till drygt 25 procent av total omsättning. De stora satsningarna på produktutveckling under senare år har burit frukt, vilket bland annat kan utläsas av att andelen sålda produkter yngre än tre år har ökat betydligt och för närvarande uppgår till cirka 25 procent.

Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster ökade med 13 procent under året och det operativa kassaflödet var fortsatt mycket starkt. Vinst per aktie efter full utspädning exklusive jämförelsestörande poster ökade med 13 procent jämfört med 2011.

Totalt 13 förvärv genomfördes under året, vilka har förstärkt positionen främst inom området entréautomatik avseende höghastighetsdörrar och dockningssystem. Förvärven adderar totalt cirka 4 500 MSEK i omsättning på årsbasis och tillför viktiga produkter och teknologi.

Aktiviteterna i de pågående strukturprogrammen har fortsatt på en hög nivå under året. En kontinuerlig överflyttning av tillverkning till lågkostnadsländer har skett kombinerat med konvertering av fabriker från tillverkning till sammansättning och montering. Drygt 6 700 personer har lämnat koncernen som en följd av dessa aktiviteter sedan programmen startade 2006.

Det kan sammanfattningsvis konstateras att ASSA ABLOY successivt fortsatte att bygga ut och befästa sin ledande marknadsposition under året samt uppvisade en god intjäningsförmåga under de rådande konjunkturförhållandena.

Fem år i sammandrag

Belopp i MSEK om ej annat anges	2008	2009	2010	2011	2012
Omsättning och resultat					
Omsättning	34 829 ⁴	34 963 ⁴	36 823	41 786	46 619
Organisk tillväxt, %	0	-12	3	4	2
Förvärvad tillväxt, %	4	3	8	17	9
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	6 447 ¹	6 426 ¹	7 041	7 646 ¹	8 536
Avskrivningar	-921	-1 014	-995	-1 022	-1 034
Rörelseresultat (EBIT)	5 526 ¹	5 413 ¹	6 046	6 624 ¹	7 501
Resultat före skatt (EBT)	3 499	3 740	5 366	4 559	6 731
Årets resultat	2 438	2 659	4 080	3 869	5 125
Kassaflöde					
Kassaflöde från löpande verksamhet	4 369	5 924	5 729	5 347	5 990
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-2 648	-1 835	-4 027	-7 357	-4 738
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	-1 311	-3 741	-2 597	2 326	-1 564
Årets kassaflöde	410	348	-895	316	-312
Operativt kassaflöde ³	4 769	6 843	6 285	6 080	7 044
Sysselsatt kapital och finansiering					
Sysselsatt kapital	32 850	30 382	31 385	37 942	41 073
– varav goodwill	20 669	20 333	22 279	27 014	28 932
– varav övriga immateriella och materiella anläggningstillgångar	7 945	7 541	8 336	10 126	11 093
– varav aktier och andelar i intressebolag	38	39	37	1 211	1 519
Tillgångar och skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	–	–	–	–	385
Nettoskuld	14 013	11 048	10 564	14 207	14 732
Innehav utan bestämmande inflytande	163	162	169	208	183
Eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande	18 674	19 172	20 652	23 527	26 543
Data per aktie, SEK					
Vinst per aktie efter skatt och före utspädning	6,60	7,18	11,07	10,45	13,85
Vinst per aktie efter skatt och utspädning (EPS)	9,21 ¹	9,22 ¹	10,89	12,30 ¹	13,84
Eget kapital per aktie efter utspädning	55,91	54,76	58,64	65,54	71,82
Utdelning per aktie	3,60	3,60	4,00	4,50	5,10 ²
Kurs på B-aktien vid årets slut	88,50	137,80	189,50	172,60	242,90
Nyckeltal					
Rörelsemarginal (EBITDA), %	18,5 ^{1,4}	18,4 ^{1,4}	19,1	18,3 ¹	18,3
Rörelsemarginal (EBIT), %	15,9 ^{1,4}	15,5 ^{1,4}	16,4	15,9 ¹	16,1
Vinstmarginal (EBT), %	10,0	10,7	14,6	10,9	14,4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	13,3	13,1	18,5	13,6	18,2
Avkastning på sysselsatt kapital exklusive jämförelsestörande poster, %	17,2	16,2	18,5	17,4	18,2
Avkastning på eget kapital, %	12,8	12,7	19,1	16,7	20,1
Soliditet, %	41,9	45,4	45,9	42,9	44,6
Nettoskuldsättning/eget kapital	0,74	0,57	0,51	0,60	0,55
Räntetäckningsgrad	5,7	7,2	10,1	8,8	10,4
Ränta konvertibelt förlagslån netto efter skatt	81,0	31,9	9,9	10,5	3,9
Antal aktier, 1000-tal	365 918	365 918	366 177	368 250	370 859
Antal aktier efter utspädning, 1000-tal	380 713	372 931	372 736	371 213	370 859
Medelantal anställda	32 723	29 375	37 279	41 070	42 762

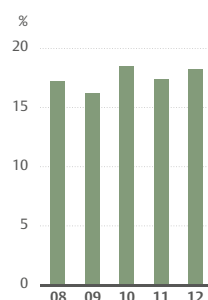
¹ Exklusive jämförelsestörande poster 2008, 2009 och 2011.

² För 2012 enligt styrelsens förslag.

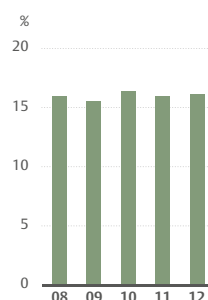
³ Exklusive omstrukturering betalningar.

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.

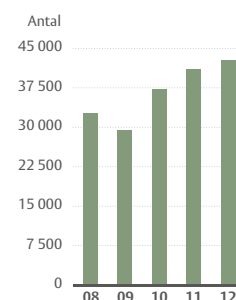
AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL¹



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 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011	Helår 2011	kv 1 2012	kv 2 2012	kv 3 2012	kv 4 2012	Helår 2012
Omsättning	8 699	10 502	10 841	11 744	41 786	10 839	11 997	11 545	12 239	46 619
Organisk tillväxt	6%	5%	2%	4%	4%	3%	3%	1%	0%	2%
Bruttoresultat exklusive jämförelse- störande poster	3 560	4 050	4 208	4 469	16 287	4 307	4 687	4 603	4 832	18 429
Bruttoresultat/Omsättning	40,9%	38,6%	38,8%	38,0%	39,0%	39,7%	39,1%	39,9%	39,5%	39,5%
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA) exklusive jämförelse- störande poster	1 630	1 863	2 002	2 151	7 646	1 929	2 157	2 183	2 268	8 536
Rörelsemarginal (EBITDA)	18,7%	17,7%	18,5%	18,3%	18,3%	17,8%	18,0%	18,9%	18,5%	18,3%
Avskrivningar	-253	-248	-251	-270	-1 022	-274	-272	-251	-238	-1 034
Rörelseresultat (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster	1 377	1 615	1 751	1 881	6 624	1 655	1 885	1 932	2 030	7 501
Rörelsemarginal (EBIT)	15,8%	15,4%	16,2%	16,0%	15,9%	15,3%	15,7%	16,7%	16,6%	16,1%
Jämförelsestörande poster ¹	-	-	-	-1 420	-1 420	-	-	-	-	-
Rörelseresultat (EBIT)	1 377	1 615	1 751	461	5 204	1 655	1 885	1 932	2 030	7 501
Finansnetto	-162	-156	-169	-158	-645	-173	-208	-184	-205	-770
Resultat före skatt (EBT)	1 215	1 460	1 582	303	4 559	1 481	1 677	1 748	1 825	6 731
Vinstmarginal (EBT)	14,0%	13,9%	14,6%	2,6%	10,9%	13,7%	14,0%	15,1%	14,9%	14,4%
Skatter	-268	-321	-348	-158	-1 095	-341	-385	-452	-439	-1 617
Resultat i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	-4	17	419	-27	404	-	4	7	-	11
Årets resultat	943	1 156	1 653	118	3 869	1 140	1 295	1 303	1 386	5 125
Fördelning av årets resultat:										
Aktieägare i ASSA ABLOY AB	941	1 143	1 644	114	3 843	1 138	1 293	1 294	1 386	5 111
Innehav utan bestämmande inflytande	2	13	8	4	26	2	2	9	0	14

OPERATIVT KASSAFLÖDE	kv 1 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011	Helår 2011	kv 1 2012	kv 2 2012	kv 3 2012	kv 4 2012	Helår 2012
Rörelseresultat (EBIT)	1 377	1 615	1 751	461	5 204	1 655	1 885	1 932	2 030	7 501
Omstruktureringskostnader	-	-	-	1 420	1 420	-	-	-	-	-
Avskrivningar	253	248	251	270	1 022	274	272	251	238	1 034
Rörelsens nettoinvesteringar	-161	-223	-216	-245	-846	-183	-165	-265	57	-557
Förändring av rörelsekapitalet	-963	-181	-125	1 031	-238	-1 155	-300	266	1 112	-77
Erlagd och erhållen ränta	-74	-152	-121	-135	-482	-482	-180	-100	-154	-546
Ej kassaflödespåverkande poster	16	4	-12	-8	0	4	-77	-116	-123	-312
Operativt kassaflöde²	448	1 311	1 528	2 794	6 080	483	1 435	1 967	3 160	7 044
Operativt kassaflöde/Resultat före skatt	0,37	0,90	0,97	1,62 ²	1,02 ³	0,33	0,86	1,13	1,73	1,05

NETTOSKULDENS FÖRÄNDRING	kv 1 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011	Helår 2011	kv 1 2012	kv 2 2012	kv 3 2012	kv 4 2012	Helår 2012
Nettoskuld vid periodens ingång	10 564	21 586	23 403	16 159	10 564	14 207	15 749	18 003	16 509	14 207
Operativt kassaflöde	-448	-1 311	-1 528	-2 794	-6 080	-483	-1 435	-1 967	-3 160	-7 044
Strukturbetalningar	48	67	75	183	373	92	86	118	202	498
Betald skatt	235	363	190	418	1 206	360	341	173	239	1 113
Förvärv/Avyttringar	11 606	996	-6 415	324	6 511	1 489	1 221	452	1 019	4 181
Utdelning	-	1 472	-	-	1 472	-	1 655	28	-	1 683
Återköp av aktier	-	17	-	-	17	-	38	-	-	38
Nyemission	-	-	-308	-	-308	-	-450	-	-	-450
Likvida medel i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	-	-	-	-	-	-	324	59	7	390
Omräkningsdifferens m.m.	-419	213	742	-84	452	83	474	-356	-84	118
Nettoskuld vid periodens utgång	21 586	23 403	16 159	14 207	14 207	15 749	18 003	16 509	14 732	14 732
Nettoskuldssättning/Eget kapital	1,03	1,10	0,69	0,60	0,60	0,64	0,72	0,66	0,55	0,55

NETTOSKULD	kv 1 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011	kv 1 2012	kv 2 2012	kv 3 2012	kv 4 2012
Långfristiga räntebärande fordringar	-64	-58	-49	-44	-32	-33	-30	-29
Kortfristiga räntebärande placeringar inklusive derivat	-378	-315	-488	-284	-202	-256	-211	-138
Kassa och bank	-1 298	-1 299	-1 582	-1 665	-1 208	-1 143	-971	-907
Avsättningar till pensioner	1 179	1 214	1 233	1 173	1 215	1 237	1 214	1 224
Övriga långfristiga räntebärande skulder	7 479	6 582	6 535	7 422	8 153	8 726	10 028	11 194
Kortfristiga räntebärande skulder inklusive derivat	14 668	17 279	10 510	7 605	7 824	9 472	6 479	3 388
Totalt	21 586	23 403	16 159	14 207	15 749	18 003	16 509	14 732

SYSSELSATT KAPITAL OCH FINANSIERING	kv 1 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011		kv 1 2012	kv 2 2012	kv 3 2012	kv 4 2012
Sysselsatt kapital	36 267	38 232	39 667	37 942		40 193	42 603	41 285	41 073
– varav goodwill	25 343	25 663	27 138	27 014		27 824	29 924	28 635	28 932
– varav övriga immateriella och materiella anläggningstillgångar	8 496	10 129	10 043	10 126		10 436	10 599	10 917	11 093
– varav aktier och andelar i intressebolag	1 111	1 121	1 234	1 211		1 206	1 231	1 444	1 519
Tillgångar och skulder i avyttrande-grupp som innehas för försäljning	6 299	6 379	–	–		–	396	382	385
Nettoskuld	21 586	23 403	16 159	14 207		15 749	18 003	16 509	14 732
Innehav utan bestämmande inflytande	198	301	201	208		214	211	183	183
Eget kapital, exklusive innehav utan bestämmande inflytande	20 783	20 907	23 308	23 527		24 231	24 785	24 975	26 543

DATA PER AKTIE, SEK	kv 1 2011	kv 2 2011	kv 3 2011	kv 4 2011	Helår 2011	kv 1 2012	kv 2 2012	kv 3 2012	kv 4 2012	Helår 2012
Vinst per aktie efter skatt och före utspädning	2,57	3,08	4,40	0,40	10,45	3,09	3,51	3,50	3,74	13,85
Vinst per aktie efter skatt och utspädning	2,53	3,07	4,42	0,30	10,33	3,10	3,51	3,49	3,74	13,84
Vinst per aktie efter skatt och utspädning exklusive jämförelsestörande poster ¹	2,52	3,05	3,30	3,43	12,30	3,10	3,51	3,49	3,73	13,84
Eget kapital per aktie efter utspädning	58,34	59,35	65,91	65,79	65,54	68,24	67,24	67,39	71,61	71,82

ANTAL AKTIER	Mar 2011	Jun 2011	Sep 2011	Dec 2011	Helår 2011	Mar 2012	Jun 2012	Sep 2012	Dec 2012	Helår 2012
Antal aktier före utspädning, 1000-tal	367 732	368 250	368 250	368 250	368 250	368 250	370 859	370 859	370 859	370 859
Vägt genomsnittligt antal aktier efter utspädning, 1000-tal	373 038	373 000	372 946	372 627	372 627	368 057	368 352	369 155	369 592	369 592

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

² Exklusive omstruktureringsbetalningar.

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.

Nettoskuldsättning

Räntebärande skulder minskat med räntebärande placeringar.

Sysselsatt kapital

Balansomslutning minskad med räntebärande tillgångar och icke räntebärande skulder inklusive uppskjuten skatteskuld.

Soliditet

Eget kapital i förhållande till balansomslutningen.

Räntetäckningsgrad

Resultat före skatt plus räntenetto dividerat med räntenetto.

Avkastning på eget kapital

Årets resultat exklusive innehav utan bestämmande inflytande plus räntekostnader efter skatt avseende konvertibelt förlagslån i förhållande till genomsnittligt eget kapital (exklusive innehav utan bestämmande inflytande) efter utspädning.

Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat före skatt ökat med räntenetto i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

Vinst per aktie efter skatt och före utspädning

Årets resultat exklusive innehav utan bestämmande inflytande i förhållande till vägt genomsnitt av antal aktier före utspädning.

Vinst per aktie efter skatt och utspädning

Årets resultat exklusive innehav utan bestämmande inflytande plus räntekostnader efter skatt avseende konvertibelt förlagslån i förhållande till vägt genomsnitt av antal aktier efter utspädning.

Eget kapital per aktie efter utspädning

Eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande ökat med konvertibelt förlagslån i förhållande till antal aktier efter utspädning.

Förslag till vinstdisposition

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond: 788 MSEK
Balanserade vinstmedel: 2 947 MSEK
Årets resultat: 3 496 MSEK
SUMMA: 7 231 MSEK

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 5,10 SEK per aktie, 1 888 MSEK, utdelas till aktieägarna samt att återstoden, 5 343 MSEK, överföres i ny räkning. Utdelningsbeloppet är beräknat på antal utestående aktier per den 6 februari 2013.

För ASSA ABLOY ABs innehav av egna aktier, vars exakta antal fastställs på avstämningsdagen för utdelning, utgår ingen utdelning. ASSA ABLOY ABs innehav av egna aktier per 6 februari 2013 uppgår till 600 000 st.

Som avstämningsdag för utdelning föreslås tisdagen den 30 april 2013. Om bolagsstämman beslutar i enlighet med förslaget beräknas utdelning komma att sändas ut genom Euroclear Sweden ABs försorg måndagen den 6 maj 2013.

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 6 februari 2013

Lars Renström
Ordförande

Carl Douglas
Vice ordförande

Birgitta Klasén
Styrelseledamot

Eva Lindqvist
Styrelseledamot

Johan Molin
Verkställande direktör

Sven-Christer Nilsson
Styrelseledamot

Jan Svensson
Styrelseledamot

Ulrik Svensson
Styrelseledamot

Seppo Liimatainen
Arbetstagarledamot

Mats Persson
Arbetstagarledamot

Vår revisionsberättelse har avgivits den 6 februari 2013

PricewaterhouseCoopers AB

Peter Nyllinge
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

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

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision årsredovisningen och koncernredovisningen för ASSA ABLOY AB för år 2012. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 63–120.

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 International Financial Reporting Standards, 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 2012 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2012 och av dess resultat och kassaflöden enligt

International Financial Reporting Standards, 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 utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för ASSA ABLOY AB för år 2012.

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 6 februari 2013

PricewaterhouseCoopers AB

Peter Nyllinge
Auktoriserad revisor

ASSA ABLOY-aktien

Kursutveckling 2012

2012 var ett bra år på OMX Stockholmsbörsen, index steg 12 procent. Det var samtidigt ett mycket bra år för ASSA ABLOYs B-aktie, vars värde ökade med hela 41 procent, från 172,60 kronor till 242,90 kronor. Börsvärdet uppgick vid årets slut till 90 082 MSEK (63 560).

Den lägsta slutkursen under året uppgick till 171,70 SEK och noterades den 4 januari medan den högsta slutkursen uppgick till 244,80 SEK och noterades den 27 december.

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 2012 till 746 miljoner aktier (918), vilket motsvarar en omsättningshastighet om 201 procent (249). Omsättningen i B-aktien på NASDAQ OMX Stockholm uppgick till 270 miljoner aktier (391), motsvarande en omsättningshastighet om 73 procent (106). Den genomsnittliga omsättningshastigheten på NASDAQ OMX Stockholm uppgick till 74 procent (96) och på Large Cap-listan till 77 procent (101).

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

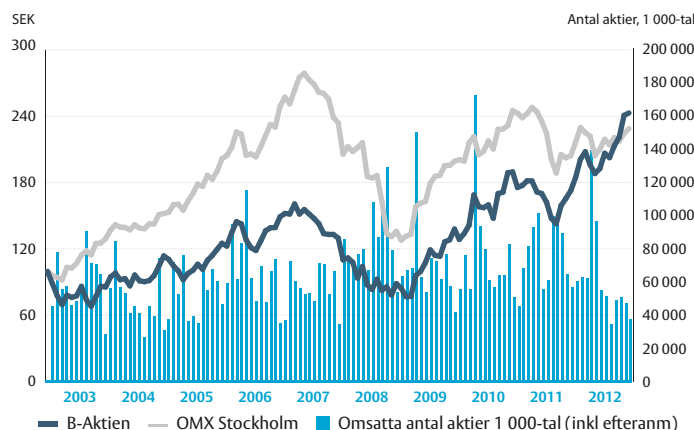
en aktie nu kan handlas på flera marknadsplatser än de börser där den är noterad, har handeln blivit mer fragmenterad. Samtidigt har den totala omsättningen ökat i många aktier. ASSA ABLOYs aktie omsätts nu inte längre bara på NASDAQ OMX Stockholm, under 2012 handlades aktien på mer än tio olika marknadsplatser, till exempel Boat, Bats Chi-X, Burgundy och Turquoise. Med alltmer fragmenterad handel, sker en allt större andel av omsättningen i de flesta svenska aktier utanför Stockholmsbörsen. Under 2012 stod handeln på Stockholmsbörsen för 36 procent av omsättningen i aktien, att jämföra med 43 procent under 2011, 51 procent under 2010 och 65 procent under 2009.

Ägarstruktur

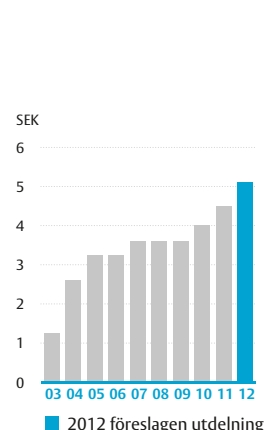
Antalet aktieägare uppgick vid årsskiftet till 17 591 (18 697) och de tio största aktieägarna innehade cirka 38 procent (38) av kapitalet och 58 procent (58) av rösterna. Ägare med mer än 50 000 aktier, motsvarande totalt 361 aktieägare, representerade 95 procent (97) av aktiekapitalet och 98 procent (97) av rösterna.

Investorerare utanför Sverige ägde cirka 68 procent (64) av kapitalet och cirka 46 procent (44) av rösterna. De största ägarländerna utanför Sverige var USA och Storbritannien.

KURSUUTVECKLING OCH OMSÄTTNING 2003–2012



UTDELNING PER AKTIE 2003–2012



Data per aktie

SEK/aktie ¹	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Vinst efter skatt och utspädning ²	3,31	6,33	6,97	7,99 ³	9,02	9,21 ³	9,22 ³	10,89	12,30 ³	13,84
Utdelning	1,25	2,60	3,25	3,25	3,60	3,60	3,60	4,00	4,50	5,10 ⁴
Direktavkastning, % ⁵	1,5	2,3	2,6	2,2	2,8	4,1	2,6	2,1	2,6	2,1
Utdelning i % ^{2,6}	33,9	42,0	47,6	64,0	40,5	52,3	47,8	37,0	36,6	36,8
Börskurs, vid periodens slut	85,50	113,50	125,00	149,00	129,75	88,50	137,80	189,50	172,60	242,90
Högsta börskurs	110,00	113,50	126,00	151,00	164,00	126,00	142,50	199,20	194,90	244,80
Lägsta börskurs	67,00	84,00	89,25	109,00	124,50	69,75	71,50	126,60	133,50	171,70
Eget kapital ²	31,23	34,74	42,85	39,13	46,76	55,91	54,76	58,64	65,54	71,82
Antal aktier, 1000-tal ⁷	370 935	378 718	378 718	376 033	380 713	380 713	372 931	372 736	371 213	370 859

¹ Justeringar har gjorts avseende genomförda nyemissioner.

² 2003 har ej justerats för IFRS.

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

⁴ Av styrelsen föreslagen utdelning.

⁵ Utdelning i procent av börskursen vid periodens slut.

⁶ Utdelning i procent av justerat resultat i enlighet med utdelningspolicy.

⁷ Efter full utspädning.

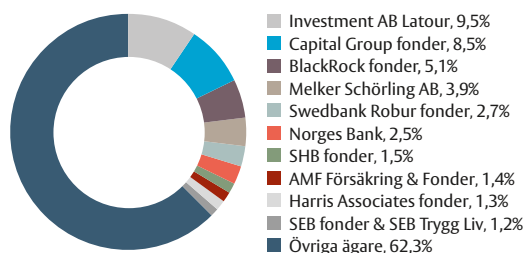
ASSA ABLOYs tio största aktieägare

Uppgifterna baseras på aktieboken per 31 december 2012.

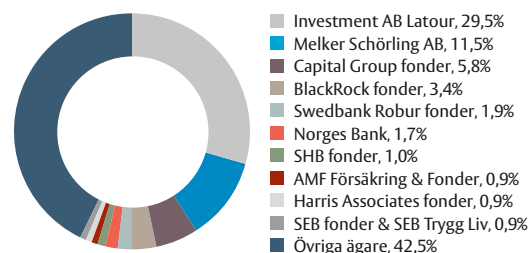
Ägare	A-aktier	B-aktier	Totalt antal aktier	Kapital, %	Röster, %
Investment AB Latour	13 865 243	21 300 000	35 165 243	9,5	29,5
Melker Schörling AB	5 310 080	9 162 136	14 472 216	3,9	11,5
Capital Group fonder		31 693 500	31 693 500	8,5	5,8
BlackRock fonder		18 730 437	18 730 437	5,1	3,4
Swedbank Robur fonder		10 135 991	10 135 991	2,7	1,9
Norges Bank		9 402 027	9 402 027	2,5	1,7
SHB fonder		5 542 930	5 542 930	1,5	1,0
AMF Försäkring & Fonder		5 046 500	5 046 500	1,4	0,9
Harris Associates fonder		4 894 400	4 894 400	1,3	0,9
SEB fonder & SEB Trygg Liv		4 622 692	4 622 692	1,2	0,9
Övriga ägare		231 152 842	231 152 842	62,3	42,5
Totalt antal	19 175 323	351 683 455	370 858 778	100,0	100,0

Källa: SIS Ägarservice AB och Euroclear Sweden AB.

ÄGARSTRUKTUR (KAPITALSORTERAD)



ÄGARSTRUKTUR (RÖSTSORTERAD)



Aktiekapitalet

Aktiekapitalet uppgick vid årets slut till 370 858 778 SEK fördelat på totalt 370 858 778 aktier, varav 19 175 323 aktier av serie A och 351 683 455 aktier av serie B. Samtliga aktier har

ett kvotvärde om 1,00 SEK och 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 ¹
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
2012	Konverterade skuldförbindelser	19 175 323		349 075 055	368 250 378
2012	Konverterade skuldförbindelser	19 175 323		351 683 455	370 858 778
	Antal aktier efter utspädning	19 175 323		351 683 455	370 858 778

¹SEK per aktie - utgående antal aktier i perioden

Aktiekapital och rösträtt

Aktiekapitalet uppgick vid årets slut till 370 858 778 SEK fördelat på totalt 370 858 778 aktier, varav 19 175 323 aktier av serie A och 351 683 455 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 543 436 685 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. Årsstämma 2012 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 600 000 (400 000) aktier av serie B innehas av ASSA ABLOY efter återköp i syfte att säkra bolagets förpliktelser med anledning av bolagets långsiktiga aktiesparprogram (LTI). Dessa aktier utgör 0,2 procent (0,1) av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om 1,00 SEK. Köpeskillingen uppgick till 103 MSEK (65).

Av ovanstående aktier förvärvades 200 000 (100 000) ASSA ABLOY aktier av serie B under 2012. Dessa utgör 0,05 procent (0,03) av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om 1,00 SEK. Köpeskillingen uppgick till 38 MSEK (17).

Utdelningspolicy och utdelning

ASSA ABLOYs utdelningspolicy innebär att utdelningen långsiktigt ska motsvara 33–50 procent av resultatet efter schablon-skatt, dock alltid med beaktande av ASSA ABLOYs långsiktiga finansieringsbehov.

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att 5,10 SEK per aktie (4,50), utdelas till aktieägarna för räkenskapsåret 2012, motsvarande en direktavkastning på B-aktien om 2,10 procent (2,6).

Övriga aktierelaterade incitamentsprogram

ASSA ABLOY har givit ut flera konvertibla förlagslån till de anställda inom koncernen.

2007 beslutades om införandet av ett incitamentsprogram, Incentive 2007. Programmet förföll under 2012. Konvertering skedde av hälften av de konvertibla skuldebrev hänförliga till Incentive 2007. Konverteringen hanterades av en extern part. Konverteringen skedde under 2012 och totalt emitterades 2 608 400 aktier av serie B hänförliga till Incentive 2007.

Vid utgången av 2012 fanns inga utestående konvertibla förlagslån till de anställda inom koncernen.

För aktiesparprogram se not 33.

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	+44 207 996 4783	ben.maslen@baml.com
Barclays Capital	Allan Smylie	+44 207 773 4873	allan.smylie@barcap.com
Carnegie	Kenneth Toll Johansson	+46 8 5886 8911	kentol@carnegie.se
Carnegie	Agnieszka Vilela	+46 8 5886 8586	agnvil@carnegie.se
Cheuvreux	Andreas Dahl	+46 8 723 51 63	adahl@cheuvreux.com
Credit Suisse	Andre Kukhnin	+44 207 888 0350	andre.kukhnin@credit-suisse.com
Danske Bank	Oscar Stjerngren	+46 8 5688 0606	oscar.stjerngren@danskebank.se
Deutsche Bank	Johan Wettergren	+46 8 463 55 18	johan.wettergren@db.com
DnB NOR	Lars Brorson	+44 207 621 6149	lars.brorson@dnbnor.no
Dresdner Kleinwort	Colin Grant	+44 207 475 9161	colin.grant@dkib.com
Enskilda Securities	Stefan Andersson	+46 8 522 296 57	stefan.andersson@enskilda.se
Erik Penser	Max Frydén	+46 8 463 8463	max.fryden@penser.se
Exane BNP Paribas	Jonathan Mounsey	+44 207 039 9529	jonathan.mounsey@exanebnpparibas.com
Goldman Sachs	Aaron Ibbotson	+44 207 774 6661	aaron.ibbotson@gs.com
Handelsbanken Capital Markets	Peder Frölén	+46 8 701 1251	pefr15@handelsbanken.se
Handelsbanken Capital Markets	Jon Hylltner	+46 8 701 1275	johy01@handelsbanken.se
ICAP Securities Ltd	Nick Wilson	+44 207 532 4683	nicholas.wilson@icap.com
J.P. Morgan	Andreas Willi	+44 207 134 4569	andreas.p.willi@jpmorgan.com
Nomura	Klas Bergelind	+44 207 102 5097	klas.bergelind@nomura.com
Nomura	Daniel Cunliffe	+44 207 102 5096	daniel.cunliffe@nomura.com
Pareto Securities	David Jacobsson	+46 8 402 5272	david.jacobsson@paretoohman.se
Redburn Partners	James Moore	+44 207 000 2135	james.moore@redburn.com
Sanford C. Bernstein	Martin Prozesky	+44 207 170 0577	martin.prozesky@bernstein.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
UBS	Guillermo Peigneux	+46 8 453 7308	guillermo.peigneux-lojo@ubs.com
UBS	Fredric Stahl	+46 8 493 7309	fredric.stahl@ubs.com
UniCredit Bank AG	Alasdair Leslie	+44 207 826 7961	alasdair.leslie@unicreditgroup.de

Information till aktieägare

Årsstämma

Årsstämma för ASSA ABLOY hålls på Moderna Museet, Skeppsholmen, i Stockholm, torsdagen den 25 april 2013 klockan 15.00. Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska:

- Vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken senast fredagen den 19 april 2013.
- Anmäla sitt deltagande till ASSA ABLOY AB senast fredagen den 19 april 2013.

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 fredagen den 19 april 2013 bör aktieägaren i god tid före denna dag kontakta sin bank eller förvaltare.

Anmälan till årsstämman

- Hemsida www.assaabloy.com
- Adress ASSA ABLOY AB, Årsstämman
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, vice ordförande och övriga ledamöter i styrelsen, val av revisor, val av ordförande vid bolagsstämma, arvodesfrågor och därtill hörande frågor.

Inför årsstämman 2013 utgörs valberedningen av Gustaf Douglas (Investment AB Latour), Mikael Ekdahl (Melker Schörling AB), Liselott Ledin (Alecta), Marianne Nilsson (Swedbank Robur Fonder) och Per-Erik Mohlin (SEB Fonder/SEB Trygg Liv). Gustaf Douglas är valberedningens ordförande.

Utdelning

Som avstämningsdag för utdelning föreslås tisdagen den 30 april 2013. Om årsstämman beslutar i enlighet med förslaget, beräknas utdelning komma att sändas ut genom Euroclear Sweden ABs försorg måndagen den 6 maj 2013.

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 2013
Andra kvartalet: 19 juli 2013
Tredje kvartalet: 28 oktober 2013
Fjärde kvartalet och årsrapport: februari 2014
Årsredovisning 2013: mars 2014

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

ASSA ABLOY

ASSA ABLOY AB

Box 70 340

107 23 Stockholm

Besöksadress:

Klarabergsviadukten 90

Tel 08 506 485 00

Fax 08 506 485 85

www.assaabloy.com



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

– Johan Molin, VD och koncernchef