20230703036427

ÅRSREDOVISNING

för

ASSA ABLOY Global Solutions AB

Org.nr. 556666-0618

Styrelsen avlämnar härmed årsredovisning för räkenskapsåret 2022-01-01 -- 2022-12-31.

Innehåll	**Sida**
-förvaltningsberättelse	2-3
-resultaträkning	4
-balansräkning	5-6
-kassaflödesanalys	7
-noter och underskrifter	8-11

Undertecknad styrelseledamot i ASSA ABLOY Global Solutions AB intygar, att resultaträkningen och balansräkningen i årsredovisningen har fastställts på årsstämma 2023

Stämman beslöt tillika godkänna styrelsens förslag till vinstdisposition.

Jag intygar också att innehållet i årsredovisningen och revisionsberättelsen stämmer överens med originalen.

Stockholm 2023-06-29

Erik Pieder

DocuSign Envelope ID: A0C87B93-BCF9-4C7A-820C-466EC1BBF8E3

20230703364406

ÅRSREDOVISNING

för

ASSA ABLOY Global Solutions AB

Org.nr. 556666-0618

Styrelsen avlämnar härmed årsredovisning för räkenskapsåret 2022-01-01 -- 2022-12-31.

Innehåll	**Sida**
-förvaltningsberättelse	2-3
-resultaträkning	4
-balansräkning	5-6
-kassaflödesanalys	7
-noter och underskrifter	8-11

DocuSign Envelope ID: A0C87B93-BCF9-4C7A-820C-466EC1BBF8E3

20230703364407

ASSA ABLOY Global Solutions AB
Org.nr. 556666-0618

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Årsredovisningen är upprättad i svenska kronor, SEK.

Verksamheten

Företaget har en central roll för divisionen Global Solutions verksamhet riktad mot den internationella hotellnäringen. Företaget bedriver både direkt och indirekt försäljning av hotellås, hotellkassaskåp och mjukvarulicenser. Dessa mjukvarulicenser används i så kallade digitala nycklar det vill säga nycklar som laddas ned till hotellgästens eller hotellpersonalens mobila enheter och används som säkra digitala nycklar på hela hotellområdet.

Företaget bedriver också försäljning av digitala nyckelskåp åt ett engelskt koncernbolag, inklusive tillbehör och tillhörande mjukvara, på den svenska marknaden. Denna försäljning omfattar även relaterade tjänster såsom utbildning, supportavtal, integrationer och installation. Försäljningen i denna verksamhetsgren sker främst via återförsäljare. Kundsegmenten för denna verksamhetsgren är fastighetsbolag, energibolag, bilförsäljare, transportverksamheter och vård/omsorg.

Därutöver har företaget direktförsäljning i liten skala av lås- och passagelösningar för byggarbetsplatser som tillverkas av ett annat engelskt koncernbolag. Byggbolag utgör kundsegmentet för denna verksamhetsgren.

Företagets säte är i Stockholm.

Flerårsjämförelse
Beloppen i flerårsjämförelsen visas i KSEK

	2022	2021	2020	2019	2018
Nettoomsättning	1,298,000	135,449	24,276	12,246	3,399
Res. efter finansiella poster	392,827	-102,344	-9,183	3,568	631
Balansomslutning	779,726	302,729	168,591	125,301	134,640
Soliditet* (%)	16.22	40.03	65.38	82.82	97.23

*Soliditet
Justerat eget kapital i procent av balansomslutning

Ägarförhållanden

Företaget är ett helägt dotterbolag till ASSA ABLOY AB, org. nr 556059-3575.

Väsentliga händelser under räkenskapsåret

Under 2022 har etableringen av verksamhetsgrenen riktad mot den internationella hotellnäringen fullföljts enligt vad som planerats. En fortsatt återhämtning på marknader där bolaget är verksamt har lett till förbättrad lönsamhet och förstärkt rörelseresultat.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets slut.

DocuSign Envelope ID: A0C87B93-BCF9-4C7A-820C-466EC1BBF8E3

20230703364408

ASSA ABLOY Global Solutions AB
Org.nr. 556666-0618

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förändringar i eget kapital

	Aktiekapital	Övrigt bundet eget kapital	Övrigt fritt eget kapital	Årets resultat	Summa fritt eget kapital
Belopp vid årets ingång	1,306,891	1,995,000	106,930,167	10,947,948	117,878,115
av årsstämma:			10,947,948	-10,947,948	0
Utdelning					0
Omföring Fond för utvecklingsutgifter			0		0
Likvidation			111,423		111,423
Årets resultat				5,158,783	5,158,783
Belopp vid årets utgång	**1,306,891**	**1,995,000**	**117,989,538**	**5,158,783**	**123,148,321**

Resultatdisposition

Förslag till disposition av bolagets vinst

Till årsstämmans förfogande står	
balanserat resultat	117,989,538
årets resultat	5,158,783
Totalt	**123,148,321**
Styrelsen föreslår att	
i ny räkning överföres	123,148,321
Summa	**123,148,321**

Beträffande företagets resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande noter.

DocuSign Envelope ID: A0C87B93-BCF9-4C7A-820C-466EC1BBF8E3

20230703364O9

ASSA ABLOY Global Solutions AB
Org.nr. 556666-0618

RESULTATRÄKNING

	Not	2022	2021
Rörelsens intäkter m.m.			
Nettoomsättning	2	1,297,999,659	135,449,290
Övriga rörelseintäkter		548,619,669	81,130,205
Summa Rörelseintäkter		**1,846,619,328**	**216,579,496**
Rörelsens kostnader			
Råvaror, förnödenheter och tjänster		-737,996,850	-68,002,811
Övriga externa kostnader		-355,691,421	-95,449,059
Personalkostnader	3	-179,753,256	-152,808,454
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-1,463,389	-507,259
Övriga rörelsekostnader		-178,281,240	-1,784,104
Summa Rörelsekostnader		**-1,453,186,155**	**-318,551,688**
Resultat före finansiella poster		**393,433,174**	**-101,972,192**
Resultat från finansiella poster			
Finansiella intäkter	4	65,412	0
Finansiella kostnader	5	-671,512	-372,013
Summa Finansiella poster		**-606,100**	**-372,013**
Resultat efter finansiella poster		**392,827,045**	**-102,344,205**
Bokslutsdispositioner			
Erhållna koncernbidrag		0	116,382,153
Lämnat koncernbidrag		-385,612,289	0
		-385,612,289	**116,382,153**
Resultat före skatt		**7,214,756**	**14,037,948**
Skatt på årets resultat		-2,055,973	-3,090,000
Årets resultat		**5,158,783**	**10,947,948**

DocuSign Envelope ID: A0C87B93-BCF9-4C7A-820C-466EC1BBF8E3

20230703364 10

ASSA ABLOY Global Solutions AB
Org.nr. 556666-0618

BALANSRÄKNING	**Not**	**31/12/2022**	**31/12/2021**
TILLGÅNGAR			
Materiella och Immateriella anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	6	4,228,644	5,172,312
Pågående arbeten	6	30,433,934	5,471,158
Inventarier, verktyg och installationer	7	1,231,178	1,640,735
		35,893,756	**12,284,205**
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	9	138,868,676	94,965,490
Uppskjuten skattefordran		0	0
		138,868,676	**94,965,490**
Summa anläggningstillgångar		**174,762,432**	**107,249,695**
Omsättningstillgångar			
Varulager	14	78,981,147	56,928,917
		78,981,147	**56,928,917**
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		119,821,707	49,997,752
Fordringar hos koncernföretag		353,866,158	69,459,422
Aktuell skattefordran		630,061	0
Övriga fordringar		28,074,149	357,950
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	10	23,590,250	18,735,119
		525,982,324	**138,550,243**
Kassa och bank			
Kassa och bank		-	-
		-	-
Summa omsättningstillgångar		**604,963,472**	**195,479,160**
SUMMA TILLGÅNGAR		**779,725,904**	**302,728,855**

DocuSign Envelope ID: A0C87B93-BCF9-4C7A-820C-466EC1BBF8E3

20230703364 11

ASSA ABLOY Global Solutions AB
Org.nr. 556666-0618

BALANSRÄKNING	**Not**	**31/12/2022**	**31/12/2021**
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital (1 306 891 aktier med kvotvärde 1 krona)		1,306,891	1,306,891
Reservfond		1,995,000	1,995,000
		3,301,891	**3,301,891**
Fritt eget kapital			
Överkursfond		90,731,595	90,731,595
Balanserat resultat		27,146,521	16,198,573
Likvidationsresultat		111,423	-
Årets resultat		5,158,783	10,947,948
		123,148,321	**117,878,115**
Summa eget kapital		**126,450,212**	**121,180,006**
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder		52,877,704	9,250,399
Skulder till koncernföretag		434,085,437	60,955,176
Aktuell skatteskuld		0	3,090,000
Övriga skulder		19,177,615	2,654,899
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter		147,134,935	105,598,375
Summa kortfristiga skulder		**653,275,691**	**181,548,849**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		**779,725,904**	**302,728,855**

DocuSign Envelope ID: A0C87B93-BCF9-4C7A-820C-466EC1BBF8E3

20230703364l2

ASSA ABLOY Global Solutions AB
Org.nr. 556666-0618

KASSAFLÖDE	**2022**	**2021**
Löpande verksamheten		
Rörelseresultat	393,433,174	-101,972,192
Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet		0
Erhållen ränta	65,412	0
Erlagd ränta	-671,512	-372,013
Betald skatt	-5,145,973	-3,090,000
Avskrivningar	1,463,389	507,259
Lämnat/ erhållit Koncernbidrag	-385,612,289	116,382,153
Kasssaflöde från den löpande verksamheteten före förändring av rörelsekapital	**3,532,200**	**11,455,207**
Förändringar av rörelsekapital		
Ökning/minskning av varulager	-22,052,230	-56,928,917
Ökning/minskning av kundfordringar	-69,823,955	-28,879,364
Ökning /minskning av övriga fordringar	-317,608,127	-37,826,681
Ökning /minskning av kortfristiga skulder	429,837,544	118,084,565
Ökning /minskning av leverantörsskulder	43,627,305	4,598,248
Förändringar i rörelsekapital	*63,980,537*	*-952,149*
Kasssaflöde från den löpande verksamheteten	**67,512,737**	**10,503,058**
Investeringsverksamheten		
Investeringar i koncernföretag	-43,903,186	0
Investeringar i materiella- och immateriella anläggningstillgångar	-23,609,551	-10,503,058
Investeringar i kortfristiga placeringar	0	0
Investeringar i finansiella anläggningstillgångar	0	0
Avyttringar i kortfristiga placeringar	0	0
Avyttringar i finansiella anläggningstillgångar	0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten	**-67,512,737**	**-10,503,058**
Finansieringsverksamheten		
Utdelning-Upptagna lån- Amortering lån	0	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	**0**	**0**
Årets kassaflöde	**0**	**0**
Likvida medel vid årets början	0	0
Likvida medel vid årets slut	0	0

DocuSign Envelope ID: A0C87B93-BCF9-4C7A-820C-466EC1BBF8E3

20230703364 13

ASSA ABLOY Global Solutions AB
Org.nr. 556666-0618

NOTER

Not 1 Redovisningsprinciper

Årsredovisningen är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen och BFNAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3).

Fordringar
Fordringar har upptagits till de belopp varmed de beräknas inflyta.

Övriga tillgångar och skulder
Övriga tillgångar och skulder har värderats till anskaffningsvärden om inget annat anges nedan.

Intäktsredovisning
Inkomsten redovisas till det verkliga värdet av vad som erhållits eller kommer att erhållas. Företaget redovisar därför inkomsten till nominellt värde (fakturabelopp) om ersättningen erhålls i likvida medel direkt vid leverans. Avdrag görs för lämnade rabatter. Vid fakturering av licenser redovisas intäkten över den period tjänsten avser.

Försäljning av varor och tjänster
Försäljning av varor redovisas när företaget till köparen har överfört de väsentliga risker och

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Tillgångarna skrivs av linjärt över tillgångarnas bedömda nyttjandeperiod förutom mark som inte skrivs av. Nyttjandeperioden omprövas per varje balansdag. Följande nyttjandeperioder tillämpas:

Inventarier, verktyg och maskiner
Avskrivningstiden är 4-6 år.

Aktier och andelar i dotterföretag
Aktier och andelar i dotterföretag redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår köpeskillingen som erlagts för aktierna samt förvärvskostnader. Eventuella kapitaltillskott och koncernbidrag läggs till anskaffningsvärdet när de lämnas. Utdelning från dotterföretag redovisas som intäkt.

Utländska valutor
Monetära tillgångs- och skuldposter i utländsk valuta värderas till balansdagens kurs. Transaktoner i utländsk valuta omräknas enligt transaktionsdagens avistakurs.

Likvida medel
Företaget har medel på koncernkonto hos ASSA ABLOY Financial Services AB. Dessa klassificeras som fordran i balansräkningen.

Inkomstskatt
Aktuell skatt är inkomstskatt för innevarande räkenskapsår som avser årets skattepliktiga resultat och den del av tidigare räkenskapsårs inkomstskatt som ännu inte har redovisats. Aktuell skatt värderas till det sannolika beloppet enligt de skattesatser och skatteregler som gäller på balansdagen, 20,6%.

Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning.

Bokslutsdispositioner
Förändringar av obeskattade reserver redovisas som bokslutsdispositioner i resultat-räkningen.
Koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner.

DocuSign Envelope ID: A0C87B93-BCF9-4C7A-820C-466EC1BBF8E3

20230703364l4

ASSA ABLOY Global Solutions AB
Org.nr. 556666-0618

NOTER

Not 2	**Inköp och försäljning inom koncernen**	**2022**	**2021**
	Andel av försäljningen som avser koncernföretag	75%	58%
	Andel av inköpen som avser koncernföretag	80%	78%

Not 3	**Personal**	**2022**	**2021**

Medelantal anställda

Medelantalet anställda bygger på av bolaget betalda närvarotimmar relaterade till en normal arbetstid.

Medelantal anställda har varit	134.9	114.6
varav kvinnor	51.8	36.4
varav män	83.1	63.6

Löner, ersättningar m.m.

Löner, ersättningar, sociala kostnader och pensionskostnader har utgått med följande belopp:

Styrelsen och VD:		
Löner och ersättningar	1,104,345	10,151,399
Pensionskostnader	241,408	1,130,138
	1,345,753	11,281,537
Övriga anställda:		
Löner och ersättningar	111,550,439	86,763,221
Pensionskostnader	19,946,728	17,196,986
	131,497,167	103,960,207
Sociala kostnader	41,143,100	35,713,353
Summa styrelse och övriga	173,986,020	150,955,098
Övriga personalkostnader	5,767,236	1,853,356
Summa personalkostnader	**179,753,256**	**152,808,454**

Könsfördelning i styrelse och företagsledning

Antal styrelseledamöter	4	3
varav kvinnor	1	1
varav män	3	2
Antal övriga befattningshavare inkl. VD	1	1
varav kvinnor	0	0
varav män	1	1

DocuSign Envelope ID: A0C87B93-BCF9-4C7A-820C-466EC1BBF8E3

20230703364I5

ASSA ABLOY Global Solutions AB
Org.nr. 556666-0618

NOTER

Not 4	**Finansiella intäkter**	**2022**	**2021**
	Koncerninterna ränteintäkter	65,412	0

Not 5	**Finansiella kostnader**	**2022**	**2021**
	Koncerninterna räntekostnader	-671,512	-372,013
	Räntekostnader, övriga skulder	0	0

Not 6	**Immateriella anläggningstillgångar**	**31/12/2022**	**31/12/2021**
	Ingående anskaffningsvärde	10,731,137	0
	Pågående arbeten	24,962,776	5,471,158
	Aktiverade Immateriella tillgångar	110,164	5,259,978
	Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	**35,804,076**	**10,731,137**
	Ingående avskrivningar anläggningar	-87,666	0
	Årets avskrivningar	-1,053,832	-87,666
	Utgående ackumulerade avskrivningar	**-1,141,498**	**-87,666**
	Utgående redovisat värde	**34,662,578**	**10,643,470**

Not 7	**Inventarier, verktyg och installationer**	**31/12/2022**	**31/12/2021**
	Ingående anskaffningsvärde	3,866,072	3,587,674
	Inköp	0	278,399
	Försäljningar	0	0
	Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3,866,072	3,866,072
	Ingående avskrivningar	-2,225,338	-1,806,527
	Försäljningar/utrangeringar	0	0
	Årets avskrivningar	-409,557	-418,811
	Utgående ackumulerade avskrivningar	**-2,634,895**	**-2,225,338**
	Utgående redovisat värde	**1,231,178**	**1,640,735**

Not 8 Uppskattningar och bedömningar

Värderingen av andelar i koncernföretag bygger på en bedömning av bolagens framtida resultat.

Not 9 Finansiella anläggningstillgångar

Andelar i koncernföretag	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Ingående anskaffningsvärde	94,965,490	94,965,490
Kapitaltillskott	0	0
Keytechnik BV	11,172,964	0
Zipplify AB	32,730,222	0
Utgående redovisat värde	**138,868,676**	**94,965,490**

Innehav av andelar i dotterföretag utgörs av följande:

Koncernen	**Org.nr**	**Säte**
Phoniro AB (tidigare Phoniro Systems AB)	556636-2538	Halmstad
Phoniro Systems ApS	33771967	Köpenhamn
Phoniro Systems Nederland B.V	854241292	Maurik
Keytechnik BV	0861.289.526	Eidhoven
Zipplify AB	559243-4855	Stockholm

Koncernen	**Ägarandel**	**Antal aktier**	**Bokfört värde**
Phoniro AB	100%	1,111	84,549,975
Phoniro Systems ApS	100%	80	10,415,505
Phoniro Systems Nederland B.V	100%	1	10
Keytechnik BV	100%	3,000	11,172,964
Zipplify AB	100%	555	32,730,222
			138,868,676

DocuSign Envelope ID: A0C87B93-BCF9-4C7A-820C-466EC1BBF8E3

20230703364116

ASSA ABLOY Global Solutions AB
Org.nr. 556666-0618

NOTER

Not 10	**Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter**	**31/12/2022**	**31/12/2021**
	Förutbetalda hyror	125,865	0
	Förutbetalda kostnader	22,285,557	17,802,134
	Upplupna intäkter	1,178,828	932,985
		23,590,250	**18,735,119**

Not 11	**Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter**	**31/12/2022**	**31/12/2021**
	Upplupna löner och semesterlöner	31,638,749	25,538,008
	Upplupna sociala avgifter	19,432,165	11,782,715
	Förutbetalda intäkter	50,128,848	36,014,235
	Övriga upplupna kostnader	45,935,173	32,324,754
		147,134,935	**105,659,712**

Not 12 Transaktioner med närstående
Företaget är ett helägt dotterbolag till ASSA ABLOY AB, Org.nr. 556059-3575, Stockholm.
Företagets närståendekrets utgörs av övriga bolag inom ASSA ABLOY-koncernen.
Företaget är moderbolag, men med stöd av ÅRL 7 kap 2 § upprättas inte någon koncernredovisning.
Moderbolag i den största och i den minsta koncernen där ASSA ABLOY Global Solutions AB är dotterbolag och där koncernredovisning upprättas är ASSA ABLOY AB, 556059-3575.

Not 13 Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut
Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets slut.

Not 14	**Varulager**	**31/12/2022**	**31/12/2021**
	Varor på väg	25,524,035	19,286,476
	Produkter i arbete	0	149,452
	Färdiga varor	53,457,113	37,492,990
		78,981,147	**56,928,917**

Stockholm 2023-06- 23-jun-2023

DocuSigned by:
43E95D360CC84A4...
Erik Pieder
VD och Ordförande

DocuSigned by:
C9333CFE2552480D...
Stephanie Ordan
Styrelseledamot

DocuSigned by:
2137EFAB1E904AE...
Miguel Valdovinos
Styrelseledamot

DocuSigned by:
14CC82476EBE4C0...
Steven Reid
Styrelseledamot

Ernst & Young AB 2023-06-27

DocuSigned by:
7B5537F7A26D1DA...
Hamish Mabon
Auktoriserad revisor

DocuSign

Certificate Of Completion

Envelope Id: 2E4ABFB4EFF84DC08D019B56A2057773
Status: Completed
Subject: Complete with DocuSign: Årsredovisning ASSA ABLOY Global solutions AB.pdf
Source Envelope:
Document Pages: 12 Signatures: 4
Certificate Pages: 6 Initials: 0
AutoNav: Enabled
EnvelopeId Stamping: Enabled
Time Zone: (UTC+01:00) Amsterdam, Berlin, Bern, Rome, Stockholm, Vienna

Envelope Originator:
Farnoosh Nayebi
16th Floor, Excel Centre
483A Castle Peak Road
Kowloon, - -
farnoosh.nayebi@assaabloy.com
IP Address: 147.161.173.71

20230703364l7

Record Tracking

Status: Original
6/22/2023 3:27:43 PM
Holder: Farnoosh Nayebi
farnoosh.nayebi@assaabloy.com
Location: DocuSign

Signer Events

Miguel Valdovinos
miguel.valdovinos@assaabloy.com
SVP and Division CFO
ASSA ABLOY Global Solutions
Security Level: Email, Account Authentication (None), Authentication

Signature

DocuSigned by:
Miguel Valdovinos
7737EFAB8E9D4AE...

Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 165.225.241.45

Timestamp

Sent: 6/22/2023 3:44:57 PM
Viewed: 6/22/2023 4:04:53 PM
Signed: 6/22/2023 4:05:01 PM

Authentication Details
SMS Auth:
Transaction: ba39da09-2170-4cf1-8ae8-33558d541e91
Result: passed
Vendor ID: TeleSign
Type: SMSAuth
Performed: 6/22/2023 4:04:42 PM
Phone: +46 70 282 10 99

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/22/2023 4:04:53 PM
ID: a266f1ae-8ab2-4da8-b1da-bf6c2ee62102

Stephanie Ordan
stephanie.ordan@assaabloy.com
EVP and Head of Global Solutions
Assa Abloy Global Solutions Ltd
Security Level: Email, Account Authentication (None), Authentication

DocuSigned by:
Stephanie Ordan
C9333CFE25384BD...

Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 165.225.95.51

Sent: 6/22/2023 4:05:03 PM
Viewed: 6/22/2023 5:44:14 PM
Signed: 6/22/2023 5:44:19 PM

Authentication Details
SMS Auth:
Transaction: e0269046-a3b1-4b6b-8900-74bce35bba16
Result: passed
Vendor ID: TeleSign
Type: SMSAuth
Performed: 6/22/2023 5:44:06 PM
Phone: +41 76 681 97 80

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 10/9/2021 8:12:50 PM
ID: 6900ca53-a81c-4674-b4b5-1aaa38efbb4b

Signer Events	Signature	Timestamp
Steven Reid Steven.Reid@assaabloy.com Chief Technology Officer - Global Solutions Security Level: Email, Account Authentication (None), Authentication	DocuSigned by: Steven Reid 14CC82679EBE4C0...	Sent: 6/22/2023 5:44:21 PM Resent: 6/22/2023 7:13:57 PM Viewed: 6/23/2023 11:14:58 AM Signed: 6/23/2023 11:15:09 AM
	Signature Adoption: Pre-selected Style Using IP Address: 147.161.236.101	

20230703364 18

Authentication Details
SMS Auth:
Transaction: 6987336c-5cd2-49a1-b1f5-e0951cd827d0
Result: passed
Vendor ID: TeleSign
Type: SMSAuth
Performed: 6/23/2023 11:14:49 AM
Phone: +44 7768 257006

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/23/2023 11:14:58 AM
ID: 77ead9fa-100c-4cdc-b14d-3b9bd2e3df8a

Erik Pieder erik.pieder@assaabloy.com CFO Security Level: Email, Account Authentication (None), Authentication	DocuSigned by: 43E95D368CC84A4...	Sent: 6/23/2023 11:15:11 AM Viewed: 6/23/2023 12:16:32 PM Signed: 6/23/2023 12:17:02 PM
	Signature Adoption: Drawn on Device Using IP Address: 83.191.182.14 Signed using mobile	

Authentication Details
SMS Auth:
Transaction: c125ebb2-a9d3-47b7-b485-e6b94fbf48ca
Result: passed
Vendor ID: TeleSign
Type: SMSAuth
Performed: 6/23/2023 12:16:24 PM
Phone: +46 70 300 40 21

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/23/2023 12:16:32 PM
ID: dfc04929-b065-49c6-9470-2bff60966921

In Person Signer Events	Signature	Timestamp
Editor Delivery Events	Status	Timestamp
Agent Delivery Events	Status	Timestamp
Intermediary Delivery Events	Status	Timestamp
Certified Delivery Events	Status	Timestamp
Carbon Copy Events	Status	Timestamp
Witness Events	Signature	Timestamp
Notary Events	Signature	Timestamp

Envelope Summary Events	Status	Timestamps
Envelope Sent	Hashed/Encrypted	6/22/2023 3:44:57 PM
Certified Delivered	Security Checked	6/23/2023 12:16:32 PM
Signing Complete	Security Checked	6/23/2023 12:17:02 PM
Completed	Security Checked	6/23/2023 12:17:02 PM

Payment Events	Status	Timestamps

DocuSign

Certificate Of Completion

Envelope Id: A0C87B93BCF94C7A820C466EC1BBF8E3
Status: Completed
Subject: Complete with DocuSign: Årsredovisning ASSA ABLOY Global solutions AB.pdf
Source Envelope:
Document Pages: 12
Signatures: 1
Certificate Pages: 5
Initials: 0
AutoNav: Enabled
EnvelopeId Stamping: Enabled
Time Zone: (UTC+01:00) Amsterdam, Berlin, Bern, Rome, Stockholm, Vienna

Envelope Originator:
Farnoosh Nayebi
16th Floor, Excel Centre
483A Castle Peak Road
Kowloon, - -
farnoosh.nayebi@assaabloy.com
IP Address: 147.161.189.74

20230703036419

Record Tracking

Status: Original
6/26/2023 9:31:00 AM
Holder: Farnoosh Nayebi
farnoosh.nayebi@assaabloy.com
Location: DocuSign

Signer Events

Hamish Mabon
hamish.mabon@se.ey.com
Global Client Service Partner
Security Level: Email, Account Authentication (None), Authentication

Signature

DocuSigned by:
Hamish Mabon
7B5537F7A26D4DA...

Signature Adoption: Pre-selected Style
Using IP Address: 95.250.201.249

Timestamp

Sent: 6/26/2023 9:32:36 AM
Viewed: 6/27/2023 9:13:21 AM
Signed: 6/27/2023 9:13:54 AM

Authentication Details
SMS Auth:
Transaction: dc3aac80-0e58-4acd-b6ab-3e6f78880642
Result: passed
Vendor ID: TeleSign
Type: SMSAuth
Performed: 6/27/2023 9:13:06 AM
Phone: +46 70 318 95 34

Electronic Record and Signature Disclosure:
Accepted: 6/24/2021 7:07:56 PM
ID: c6845efc-939b-4c70-add4-52de82d68c50

In Person Signer Events	Signature	Timestamp
Editor Delivery Events	Status	Timestamp
Agent Delivery Events	Status	Timestamp
Intermediary Delivery Events	Status	Timestamp
Certified Delivery Events	Status	Timestamp
Carbon Copy Events	Status	Timestamp
Witness Events	Signature	Timestamp
Notary Events	Signature	Timestamp

Envelope Summary Events	Status	Timestamps
Envelope Sent	Hashed/Encrypted	6/26/2023 9:32:36 AM
Certified Delivered	Security Checked	6/27/2023 9:13:21 AM
Signing Complete	Security Checked	6/27/2023 9:13:54 AM
Completed	Security Checked	6/27/2023 9:13:54 AM

Electronic Record and Signature Disclosure

20230703364420

20230703364421

ELECTRONIC RECORD AND SIGNATURE DISCLOSURE

From time to time, ASSA ABLOY Hospitality (we, us or Company) may be required by law to provide to you certain written notices or disclosures. Described below are the terms and conditions for providing to you such notices and disclosures electronically through the DocuSign, Inc. (DocuSign) electronic signing system. Please read the information below carefully and thoroughly, and if you can access this information electronically to your satisfaction and agree to these terms and conditions, please confirm your agreement by clicking the 'I agree' button at the bottom of this document.

Getting paper copies

At any time, you may request from us a paper copy of any record provided or made available electronically to you by us. You will have the ability to download and print documents we send to you through the DocuSign system during and immediately after signing session and, if you elect to create a DocuSign signer account, you may access them for a limited period of time (usually 30 days) after such documents are first sent to you. After such time, if you wish for us to send you paper copies of any such documents from our office to you, you will be charged a $0.00 per-page fee. You may request delivery of such paper copies from us by following the procedure described below.

Withdrawing your consent

If you decide to receive notices and disclosures from us electronically, you may at any time change your mind and tell us that thereafter you want to receive required notices and disclosures only in paper format. How you must inform us of your decision to receive future notices and disclosure in paper format and withdraw your consent to receive notices and disclosures electronically is described below.

Consequences of changing your mind

If you elect to receive required notices and disclosures only in paper format, it will slow the speed at which we can complete certain steps in transactions with you and delivering services to you because we will need first to send the required notices or disclosures to you in paper format, and then wait until we receive back from you your acknowledgment of your receipt of such paper notices or disclosures. To indicate to us that you are changing your mind, you must withdraw your consent using the DocuSign 'Withdraw Consent' form on the signing page of a DocuSign envelope instead of signing it. This will indicate to us that you have withdrawn your consent to receive required notices and disclosures electronically from us and you will no longer be able to use the DocuSign system to receive required notices and consents electronically from us or to sign electronically documents from us.

All notices and disclosures will be sent to you electronically

Unless you tell us otherwise in accordance with the procedures described herein, we will provide electronically to you through the DocuSign system all required notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to you during the course of our relationship with you. To reduce the chance of you inadvertently not receiving any notice or disclosure, we prefer to provide all of the required notices and disclosures to you by the same method and to the same address that you have given us. Thus, you can receive all the disclosures and notices electronically or in paper format through the paper mail delivery system. If you do not agree with this process, please let us know as described below. Please also see the paragraph immediately above that describes the consequences of your electing not to receive delivery of the notices and disclosures

202307033642 2

electronically from us.

How to contact ASSA ABLOY Hospitality:

You may contact us to let us know of your changes as to how we may contact you electronically, to request paper copies of certain information from us, and to withdraw your prior consent to receive notices and disclosures electronically as follows:

To contact us by email send messages to: hospitalitycontract@assaabloy.com

To advise ASSA ABLOY Hospitality of your new e-mail address

To let us know of a change in your e-mail address where we should send notices and disclosures electronically to you, you must send an email message to us at hospitalitycontract@assaabloy.com and in the body of such request you must state: your previous e-mail address, your new e-mail address. We do not require any other information from you to change your email address..

In addition, you must notify DocuSign, Inc. to arrange for your new email address to be reflected in your DocuSign account by following the process for changing e-mail in the DocuSign system.

To request paper copies from ASSA ABLOY Hospitality

To request delivery from us of paper copies of the notices and disclosures previously provided by us to you electronically, you must send us an e-mail to hospitalitycontract@assaabloy.com and in the body of such request you must state your e-mail address, full name, US Postal address, and telephone number. We will bill you for any fees at that time, if any.

To withdraw your consent with ASSA ABLOY Hospitality

To inform us that you no longer want to receive future notices and disclosures in electronic format you may:

i. decline to sign a document from within your DocuSign session, and on the subsequent page, select the check-box indicating you wish to withdraw your consent, or you may;
ii. send us an e-mail to hospitalitycontract@assaabloy.com and in the body of such request you must state your e-mail, full name, US Postal Address, and telephone number. We do not need any other information from you to withdraw consent.. The consequences of your withdrawing consent for online documents will be that transactions may take a longer time to process..

Required hardware and software

Operating Systems:	Windows® 2000, Windows® XP, Windows Vista®; Mac OS® X
Browsers:	Final release versions of Internet Explorer® 6.0 or above (Windows only); Mozilla Firefox 2.0 or above (Windows and Mac); Safari™ 3.0 or above (Mac only)
PDF Reader:	Acrobat® or similar software may be required to view and print PDF files
Screen Resolution:	800 x 600 minimum
Enabled Security Settings:	Allow per session cookies

** These minimum requirements are subject to change. If these requirements change, you will be asked to re-accept the disclosure. Pre-release (e.g. beta) versions of operating systems and browsers are not supported.

20230703364423

Acknowledging your access and consent to receive materials electronically

To confirm to us that you can access this information electronically, which will be similar to other electronic notices and disclosures that we will provide to you, please verify that you were able to read this electronic disclosure and that you also were able to print on paper or electronically save this page for your future reference and access or that you were able to e-mail this disclosure and consent to an address where you will be able to print on paper or save it for your future reference and access. Further, if you consent to receiving notices and disclosures exclusively in electronic format on the terms and conditions described above, please let us know by clicking the 'I agree' button below.

By checking the 'I agree' box, I confirm that:

- I can access and read this Electronic CONSENT TO ELECTRONIC RECEIPT OF ELECTRONIC RECORD AND SIGNATURE DISCLOSURES document; and

- I can print on paper the disclosure or save or send the disclosure to a place where I can print it, for future reference and access; and

- Until or unless I notify ASSA ABLOY Hospitality as described above, I consent to receive from exclusively through electronic means all notices, disclosures, authorizations, acknowledgements, and other documents that are required to be provided or made available to me by ASSA ABLOY Hospitality during the course of my relationship with you.

Building a better working world

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i ASSA ABLOY Global Solutions AB, org.nr 556666-0618

Rapport om årsredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen för ASSA ABLOY Global Solutions AB för räkenskapsåret 2022.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av ASSA ABLOY Global Solutions ABs finansiella ställning per den 31 december 2022 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Vi är oberoende i förhållande till ASSA ABLOY Global Solutions AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Penneo dokumentnyckel: EFMED-8EEI4-F3WML-5NE1C-5E7OJ-72C67

Building a better working world

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av ASSA ABLOY Global Solutions AB för räkenskapsåret 2022 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet *Revisorns ansvar*. Vi är oberoende i förhållande till ASSA ABLOY Global Solutions AB enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av bolagets egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets ekonomiska situation och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Stockholm den dag som framgår av vår elektroniska underskrift

Ernst & Young AB

Hamish Mabon
Auktoriserad revisor

Penned dokumentnyckel: EFMED-8EEI4-F3WML-5NE1C-5E7OJ-72C67

Signaturerna i detta dokument är juridiskt bindande. Dokumentet är signerat genom Penneo™ för säker digital signering. Tecknarnas identitet har lagrats, och visas nedan.

"Med min signatur bekräftar jag innehållet och alla datum i detta dokumentet."

HAMISH MABON
Auktoriserad revisor
Serienummer: 19650215xxxx
IP: 95.250.xxx.xxx
2023-06-27 07:38:20 UTC

Penneo dokumentnyckel: EFMED-6EE14-F3WWL-5NE1C-5EPOA-72C67

Detta dokument är digitalt signerat genom Penneo.com. Den digitala signeringsdatan i dokumentet är säkrad och validerad genom det datorgenererade hashvärdet hos det originella dokumentet. Dokumentet är låst och tidsstämplat med ett certifikat från en betrodd tredje part. All kryptografisk information är innesluten i denna PDF, för framtida validering om så krävs.

Hur man verifierar originaliteten hos dokumentet
Detta dokument är skyddat genom ett Adobe CDS certifikat. När du öppnar dokumentet i Adobe Reader bör du se att dokumentet är certifierat med **Penneo e-signature service <penneo@penneo.com>** Detta garanterar att dokumentets innehåll inte har ändrats.

Du kan verifiera den kryptografiska informationen i dokumentet genom att använda Penneos validator, som finns på **https://penneo.com/validator**

Årsredovisning 2022

ASSA ABLOY

Experience a safer and more open world



Upplev en säkrare och öppnare värld

Mot en lönsam och hållbar framtid

För att säkerställa att vi når framgång och skapar värden på lång sikt, har vi fortsatt att investera i produktutveckling, ansöka om patent och lansera hundratals nya produkter och lösningar. Dessutom har vi identifierat effektivitetsåtgärder för vårt nästa strukturprogram samt gjort satsningar på minskad energiförbrukning och förnybar energi.

1 Vilka vi är

Vi är världsledande inom accesslösningar.
Vi är 52 000 medarbetare i över 70 länder.

2 Hur vi skapar värde

I en föränderlig värld utvecklar vi nya produkter och lösningar som gör att människor känner sig trygga och säkra och kan uppleva en öppnare värld.

3 Hur vi arbetar

Vi är en global koncern med en unik decentraliserad affärsmodell och finns på cirka 1 000 platser, varav 179 produktionsanläggningar och 155 FoU-anläggningar. Våra strategiska målsättningar vägleder oss i den dagliga verksamheten.

4 Vad vi erbjuder

Via våra fem divisioner erbjuder vi ett komplett sortiment av innovativa accesslösningar, inklusive mekaniska och elektromekaniska lås, cylindrar, nycklar, taggar, säkerhetsdörrar, identifieringsprodukter och automatiska entréer.

Innehåll

Inledning 1
Året i korthet 2
Kommentar från vår VD 4

Vilka vi är

Vilka vi är 6
Världsledande inom accesslösningar 6
ASSA ABLOY i din vardag 8

Hur vi skapar värde

Hur vi skapar värde 10
Starka trender driver vår bransch 10
Vår värdeskapande affärsmodell 12

Hur vi arbetar

Strategisk översikt 14
Strategiska aktiviteter 2022 14
Drivkrafter för tillväxt 16
Tillväxt genom kundrelevans 20
Produktledarskap genom innovation 22
Kostnadseffektivitet i allt vi gör 24
Utveckling genom våra medarbetare 26

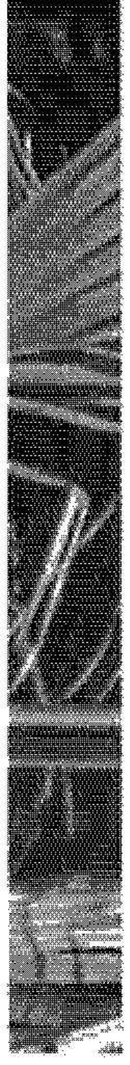
Vad vi erbjuder

Divisionsöversikt 30
Opening Solutions EMEIA 32
Opening Solutions Americas 34
Opening Solutions Asia Pacific 36
Global Technologies 38
Entrance Systems 40

Finansiella rapporter

Förvaltningsberättelse 44
Väsentliga risker och riskhantering 48
Bolagsstyrning 51
Styrelse 56
Koncernledning 58
Intern kontroll – finansiell rapportering 61
Finansiella rapporter 62
Noter 74
Fem år i sammandrag 99
Kommentarer till fem år i sammandrag 100
Nyckeltalsdefinitioner 101
Styrelsens och verkställande direktörens försäkran 102
Revisionsberättelse 103
Aktieägarinformation 108
Investera i ASSA ABLOY 108
ASSA ABLOY-aktien 109
Information till aktieägare 112
Finansiell kalender och kontaktuppgifter 113

Årsredovisningen och koncernredovisningen finns på sidorna 44–98 och 102.



Året i korthet

Mycket god försäljningsutveckling

- Omsättningen ökade med 27% till 120 793 MSEK (95 007), drivet av stark efterfrågan på våra viktigaste marknader både i bostadssegmentet och det kommersiella/institutionella segmentet.
- Rörelseresultatet ökade med 31% till 18 532 MSEK (14 181) med en rörelsemarginal på 15,3% (14,9).

Förvärv under året

- Totalt slutfördes 21 förvärv, vilket bidrog till 2% förvärvad nettotillväxt.
- Det amerikanska justitiedepartementet (DOJ) lämnade in ett klagomål i syfte att förhindra ASSA ABLOYs föreslagna förvärv av Spectrum Brands HHI-division. ASSA ABLOY och Spectrum Brands invänder starkt mot den amerikanska myndighetens beskrivning av den föreslagna transaktionen och kommer under 2023 i domstol kraftfullt bestrida detta försök att stoppa transaktionen.

Investeringar i produktutveckling

- Vi fortsatte vårt arbete med produktutveckling och spenderade 4 834 MSEK (4% av vår försäljning) på FoU. Dessa investeringar bidrog till lansering av över 450 nya produkter och registrering av 140 nya patent under året.

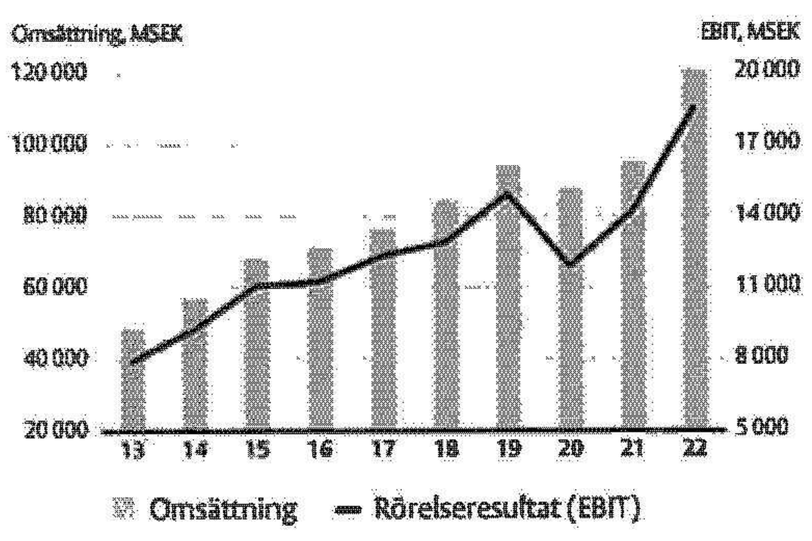
Hållbarhet

- Våra vetenskapligt baserade mål ratificerades, vilket bekräftar vårt mål att sänka våra absoluta växthusgasutsläpp i Scope 1 och 2 med 50% och våra absoluta utsläpp i Scope 3 med 28% mellan 2019 och 2030.
- Under 2022 minskade våra absoluta utsläpp i Scope 1 och 2 med 6% och har därmed minskat med 20% sedan 2019.
- Vi fortsatte att implementera vårt hållbarhetsprogram med mål för 2025, vilket resulterade i förbättrad hållbarhetsprestanda över hela koncernen.

Nyckeltal	2021	2022	Förändring
Omsättning, MSEK	95 007	120 793	27%
varav: Organisk tillväxt, %	+11	+12	
varav: Förvärvad nettotillväxt, %	+2	+2	
varav: Valutaeffekt, %	-5	+13	
Rörelseresultat (EBIT), MSEK[1]	14 181	18 532	31%
Rörelsemarginal, %[1]	14,9	15,3	
Resultat före skatt (EBT), MSEK[1]	13 538	17 521	29%
Operativt kassaflöde, MSEK	13 265	15 808	19%
Avkastning på sysselsatt kapital	15,2	16,9	
Utdelning, SEK/aktie[2]	4,20	4,80	14%

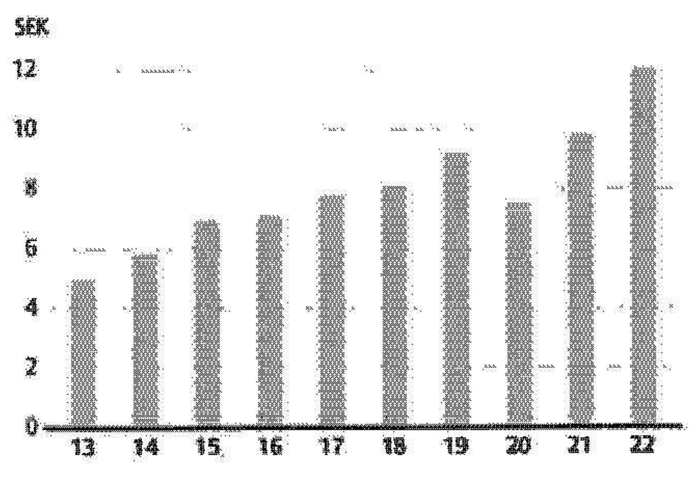
[1] Exklusive jämförelsestörande poster.
[2] Enligt styrelsens förslag.

OMSÄTTNING OCH RÖRELSERESULTAT (EBIT)[1]



[1] Exklusive jämförelsestörande poster.

VINST PER AKTIE[1,2]



[1] Vinsten per aktie har omräknats med anledning av 2015 års aktiesplit 3:1.
[2] Exklusive jämförelsestörande poster.

”

Den organiska försäljningen ökade mycket kraftigt med 12%, drivet av god efterfrågan på de flesta av våra viktigaste marknader, inklusive stark prisrealisering och tillväxt tack vare produktlanseringar.



Mål och utfall

Vi har ambitiösa men nåbara finansiella och hållbarhetsrelaterade mål. De finansiella målen har satts för att balansera tillväxten med en avkastningsnivå som kan generera stora värden. Under tioårsperioden före pandemin har vi haft en årlig tillväxt på över 9% och en justerad rörelsemarginal på över 16%. Hållbarhetsmålen för 2025 är ett steg på vägen mot målet att bli koldioxidneutrala senast 2050.

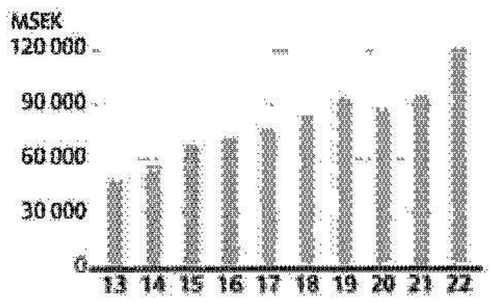
ÖVER EN KONJUNKTURCYKEL

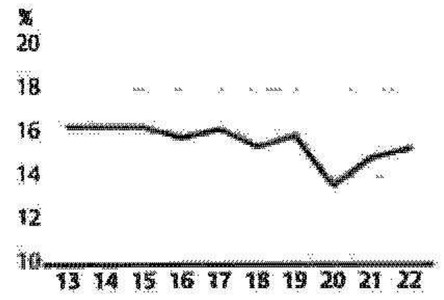
10%

Årlig tillväxt som en kombination av organisk och förvärvad tillväxt

16–17%

Rörelsemarginal[1]





[1] Exklusive jämförelsestörande poster.

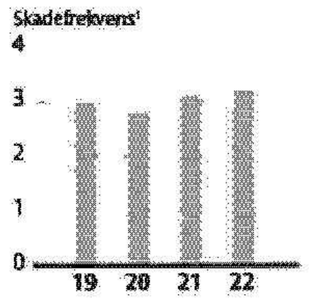
MÅL 2022 JÄMFÖRT MED 2019 (REFERENSÅR)

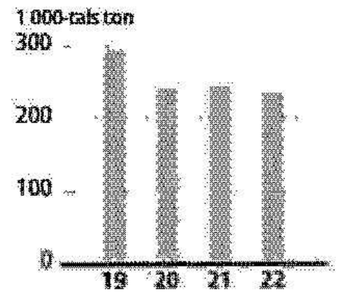
–33%

Skadefrekvens

–25%

Absolut koldioxidavtryck





[1] Antal skador per miljoner arbetade timmar.

Tillväxt

Omsättningen ökade med 27% under 2022, som ett resultat av mycket stark organisk tillväxt tack vare god efterfrågan på våra viktigaste marknader, en positiv valutaeffekt och en förvärvad nettotillväxt på 2%.

Rörelsemarginal

Den justerade rörelsemarginalen ökade till 15,3 (14,9), trots att den operativa hävstångseffekten påverkades negativt av komponentbrist och betydligt högre materialkostnader. Marginalen påverkades negativt av vår förvärvsaktivitet med 30 baspunkter.

Skadefrekvens

2022 minskade skadefrekvensen med 0,5% exklusive förvärv, men ökade med 4% inklusive förvärv. Vi fortsatte att arbeta systematiskt genom hela organisationen, särskilt i nyförvärvade bolag, med åtgärder och medvetenhetskampanjer för att minska skadefrekvensen.

Utsläpp av växthusgaser

Våra växthusgasutsläpp i Scope 1 och 2 minskade med 6% tack vare effektivitetsåtgärder och ökad användning av förnybar energi. Utsläppen minskade med 20% jämfört med referensåret 2019, och vi siktar på att uppnå målet för 2025 om minskade utsläpp i absoluta tal om 25% jämfört med 2019.

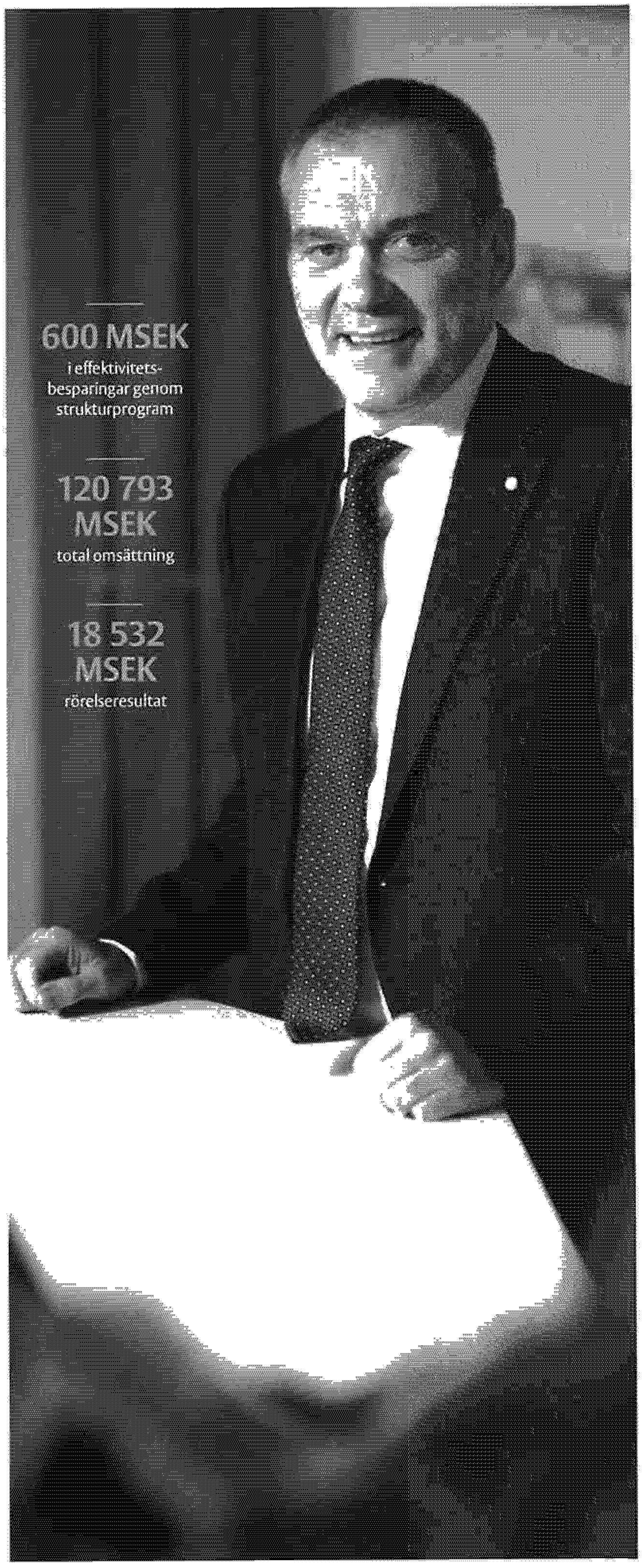
Ännu ett starkt år

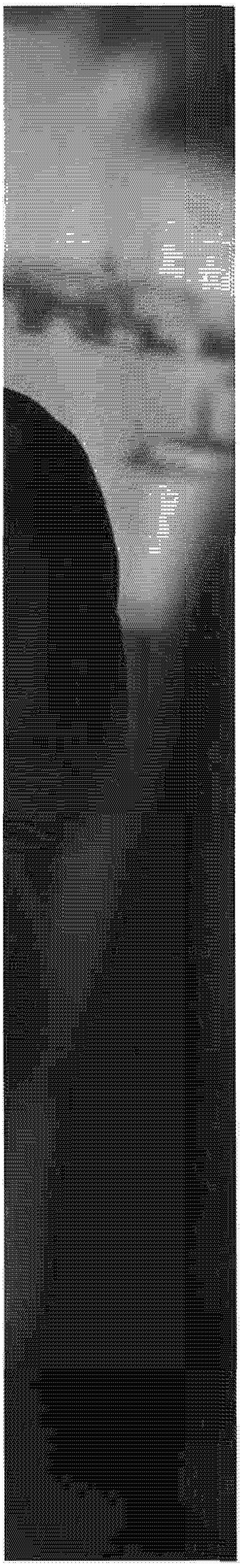
Under 2022 återhämtade sig efterfrågan till nivåer före pandemin på de flesta av våra viktigaste marknader, och vi kan redovisa en mycket stark organisk försäljningstillväxt på 12%, vilket bidrog till en ökning av rörelseresultatet med 31%. Trots en stark efterfrågan fanns det utmaningar i den operativa miljön, främst till följd av kraftiga störningar i leverantörskedjan och högt inflationstryck. Tack vare vår decentraliserade affärsmodell och våra starka operationella team lyckades vi hantera dessa utmaningar. Vi fortsatte att investera i framtiden och våra investeringar i produktutveckling ökade med 23%. Dessutom förvärvade vi 21 bolag. Våra vetenskapligt baserade mål ratificerades i enlighet med Parisavtalet, och sedan 2019 har vi minskat våra absoluta växthusgasutsläpp med 20%.

Under 2022 ökade omsättningen kraftigt med 27% till 120 793 MSEK, drivet av 12% organisk tillväxt, en positiv valutaeffekt på 13% och en förvärvad nettotillväxt på 2%. Den mycket starka organiska tillväxten drevs på av hög efterfrågan på de flesta av våra viktigaste marknader, inklusive prisrealisering på nästan 6% och tillväxt tack vare lansering av över 450 nya produkter. I fyra av våra fem divisioner är omsättningen nu högre än innan pandemin.

Förvärvsaktiviteten var hög och under året förvärvade vi 21 bolag med en sammanlagd årsomsättning på över 7 miljarder SEK. Dessa bolag kommer att förstärka vårt produkterbjudande och öka vår marknadstäckning, och vi är glada över att de nu är en del av ASSA ABLOY-familjen. Förvärvet av Spectrum Brands division Home and Hardware (HHI) har försenats på grund av att det amerikanska justitiedepartementet (DOJ) i september meddelade att det har för avsikt att försöka stoppa det föreslagna förvärvet. Transaktionen kommer nu att avgöras i domstol och för att helt eliminera alla konkurrensrättsliga invändningar från DOJ har vi gått med på att avyttra stora delar av privatbostadsverksamheten i USA och Kanada till Fortune Brands, villkorat av om vi är framgångsrika i vårt försvar gentemot DOJ i domstolen.

Den operativa miljön var tidvis mycket utmanande under året, särskilt på grund av kraftiga störningar i leverantörskedjan, rekordhöga materialkostnader och tilltagande inflation. För att hantera detta fattade vi tidigt proaktiva beslut och vidtog åtgärder för att mildra effekterna. Där så var möjligt ökade vi till exempel våra varulager och tog in fler fraktleverantörer för att säkerställa kapaciteten för sjötransporter. Dessutom designade vi om ett antal produkter, vilket gjorde att vi kunde köpa in elektroniska komponenter från fler leverantörer. På så sätt säkerställde vi vår produktionskapacitet och kunde därmed hålla våra löften till kunderna i största möjliga utsträckning.





Mot denna bakgrund får en operativ hävstångseffekt på 20% anses som en stark prestation och är också den främsta orsaken till att rörelsemarginalen ökade med 40 baspunkter till 15,3% och rörelseresultatet med 31% till 18 532 MSEK (14 181) under 2022.

Divisionernas utveckling

Efterfrågan var mycket hög på den amerikanska marknaden, vilket i kombination med starkt operativt genomförande bidrog till en organisk försäljningstillväxt på 17% i division Americas. Såväl bostadssegmentet som det kommersiella/institutionella segmentet uppvisade goda resultat. Med anledning av de högre materialkostnaderna har vi infört prisökningar, vilket resulterade i en ännu bättre marginal än förra året.

Även Entrance Systems hade en mycket stark utveckling på den amerikanska marknaden, framför allt inom Residential, och växte organiskt med hela 17%. Prisjusteringar genomfördes för att kompensera för de höga materialkostnaderna, och detta hjälpte oss dessutom att uppnå en rekordhög marginal för divisionen.

Global Technologies fortsatte att återhämta sig och den organiska försäljningen ökade med 15%. Volymerna inom Hospitality låg kvar på en lägre nivå än före pandemin, men återhämtade sig avsevärt under året. Global Technologies påverkades av bristen på komponenter, särskilt vad gäller halvledare, vilket resulterade i längre leveranstider. Genom att designa om HID-läsare och -styrenheter lyckades vi till stor del minska leveransförseningarna under årets andra hälft.

Trots geopolitisk osäkerhet och ekonomisk nedgång i vissa delar av Centraleuropa under det andra halvåret 2022, var försäljningsutvecklingen stark i division EMEIA med en organisk tillväxt på 5%. Denna utveckling drevs på av Skandinavien och tillväxtländerna. Energikostnaderna var rekordhöga i Europa, men tack vare prisjusteringar och initiativ för ökad energieffektivitet kunde vi hantera utmaningarna och öka marginalen med 40 baspunkter till 14,6% sett till hela året.

I division Asia Pacific minskade försäljningen med 5% till följd av den mycket svaga fastighetsmarknaden i Kina och covid-19-relaterade nedstängningar under hela året. Alla övriga marknader i Asia Pacific uppvisade emellertid stark till mycket stark försäljningsutveckling. Den lägre försäljningen i Kina påverkade marginalen, som minskade till 1,2% (5,7%).

Investeringar i framtiden

Trots pandemi, rekordhöga materialkostnader och operativa utmaningar i vår leverantörskedja, fortsatte vi att investera för att säkerställa att vi når framgång och skapar värden på lång sikt. Vår övergripande strategi förklaras närmare på sidorna 14–27.

Några betydande framsteg under året var lansering av över 450 nya produkter och registrering av 140 patent. De nya produkterna spänner över samtliga produktområden, med ett särskilt fokus på elektromekaniska produkter och mobila identiteter. Under 2022 utfärdade vi till exempel lika många mobila identiteter som under de senaste 10 åren. Vi är branschledande inom mobila accesslösningar, där vi samarbetar med världens främsta aktörer. Ett annat tillväxtområde är utvecklingen av fler uppkopplade produkter, vilket möjliggör en ökning av prenumerationstjänster/återkommande intäkter. Cirka 5% av vår försäljning är nu prenumerationsbaserad, och denna kategori ökade med 20% under 2022. Dessutom fortsatte digitala dörrlås för bostadsmarknaden att öka kraftigt, och vi är övertygade om att de flesta hushåll kommer att ha digitala dörrlås i framtiden. Vår valutajusterade försäljning av elektromekaniska produkter ökade totalt med 15%, vilket bekräftar att våra satsningar på produktutveckling ger resultat.

Om vi ska behålla vår branschledande ställning måste vi vara kostnadsmässigt konkurrenskraftiga, och i början av 2023 kommer vi att lansera vårt nionde strukturprogram. Vi har fortsatt att implementera Lean-aktiviteter i vår decentraliserade verksamhet och investerat ytterligare i automatisering och Industri 4.0. I division Americas har vi till exempel fasat in närmare 80 robotar och automatiseringssystem under året. Tack vare dessa åtgärder kommer vår verksamhet även i fortsättningen att vara en av de mest effektiva i branschen.

Alla framsteg vi gör skulle inte vara möjliga utan våra fantastiska medarbetare. Vi fortsätter att investera i våra medarbetare genom att erbjuda utbildning och bygga vidare på vår gemensamma kultur. Det innebär att vi även i fortsättningen kommer att vara en attraktiv arbetsgivare som kan attrahera de bästa kandidaterna.

De åtgärder vi har vidtagit har ökat vår organiska tillväxt, och de senaste fem åren har vi haft en genomsnittlig årlig tillväxt på över 5%.

Hållbar utveckling skapar möjligheter och gör oss starkare

En annan investering i framtiden är vårt hållbarhetsarbete, både inom produktutveckling och i vår verksamhet. Vi ser en ökad efterfrågan på miljöcertifierade accesslösningar och hållbara specifikationer inom EMEIA har ökat med nästan 20% under 2022. Vi tror att denna positiva trend kommer att fortsätta eftersom fler fastighetsägare väljer att miljöcertifiera sina byggnader.

Hållbarhet är också en drivkraft för en effektivare verksamhet. Vi arbetade med energieffektiva åtgärder långt innan elpriserna sköt i höjden. Det har delvis hjälpt oss att lindra effekterna av de höga energikostnaderna under 2022. Vår energiförbrukning har faktiskt minskat med 5,5% trots att produktionsvolymerna har ökat avsevärt. Dessutom satsar vi på mer förnybar energi, vilket minskar vår exponering mot den traditionella energimarknaden.

Vårt hållbarhetsprogram för 2025 fortsatte att utvecklas positivt under 2022. Vi är på god väg att avsevärt minska våra absoluta utsläpp enligt hållbarhetsmålen för 2025. Vårt vetenskapligt baserade mål att minska våra absoluta växthusgasutsläpp med 50% mellan 2019 och 2030 ratificerades, inklusive målet att minska utsläppen i Scope 3 med 28%. Dessa mål är väldigt ambitiösa, men vi har en konkret åtgärdsplan som ska hjälpa oss att nå dem. Därmed kommer vi också att minska våra risker och öka vår konkurrenskraft ytterligare.

En framtid fylld av möjligheter

De senaste åren har präglats av exceptionella händelser som har fått stora konsekvenser i samhället. Trots detta har vi visat att vi är en stark och solid organisation med en beprövad strategi. Även om det operativa klimatet är osäkert på kort sikt, verkar vi i en bransch med underliggande marknadstrender som ökar efterfrågan på våra produkter och lösningar. ASSA ABLOY har unika möjligheter att förbli världsledande inom accesslösningar. Med våra satsningar på utveckling av produkter, verksamhet, medarbetare och organisation är vi mycket väl rustade att utnyttja alla möjligheter på våra marknader.

Tack för ert förtroende för ASSA ABLOY!
Stockholm den 1 mars 2023

Nico Delvaux
VD och koncernchef

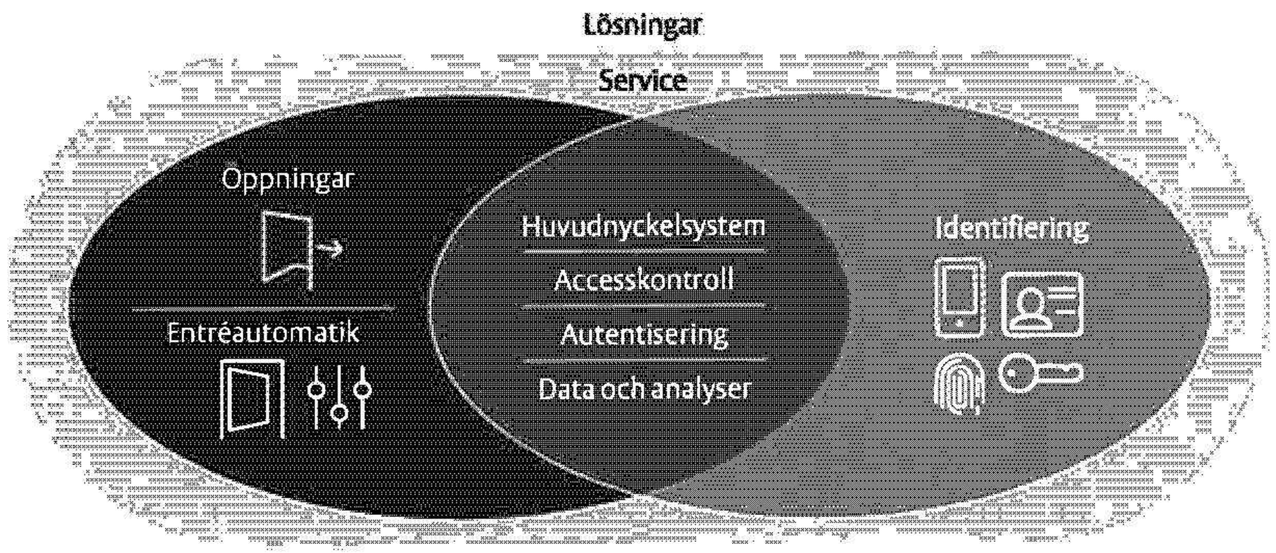
Vilka vi är

Världsledande inom accesslösningar

ASSA ABLOY är världsledande inom accesslösningar. Vi hjälper dagligen miljarder människor att uppleva en öppnare värld genom innovationer som möjliggör trygga, säkra och bekväma accesslösningar för såväl fysiska som digitala platser.

Accesslösningar för alla behov

Vi erbjuder ett komplett sortiment av accesslösningar med marknadsledande positioner inom områden som mekaniska och elektromekaniska lås, accesskontroll, identifieringsteknologi, entréautomatik, säkerhetsdörrar, hotellsäkerhet och mobila accesslösningar. Våra produkter och tjänster levereras både enskilt och tillsammans som kompletta accesslösningar.



En decentraliserad organisation

Vi är en global koncern med en unik decentraliserad affärsmodell som möjliggör snabba leveranser och svar på kundernas efterfrågan. Våra olika affärsenheter är väl insatta i lokala standarder och optimerar resurser och produkter efter lokala förutsättningar och behov.

De regionala divisionerna tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, digitala dörrlås, cylindrar och säkerhetsdörrar anpassade för den lokala marknadens normer och säkerhetskrav. De globala divisionerna tillverkar och säljer accesslösningar, identifieringsprodukter och entréautomatik på den globala marknaden. Läs mer på sidorna 30–41.



Starka varumärken

Våra varumärken spelar en viktig roll när det gäller att skapa förtroende, lojalitet och differentiering. ASSA ABLOY är vårt koncernvarumärke och främsta varumärke för kommersiella dörrar och automatiska entrélösningar, Yale täcker bostadsmarknaden och HID omfattar identifierings- och accessystem. För att nå ut till alla våra målgrupper har vi dessutom associerade och fristående varumärken, vilket innebär att koncernen sammanlagt utgörs av cirka 190 varumärken världen över.

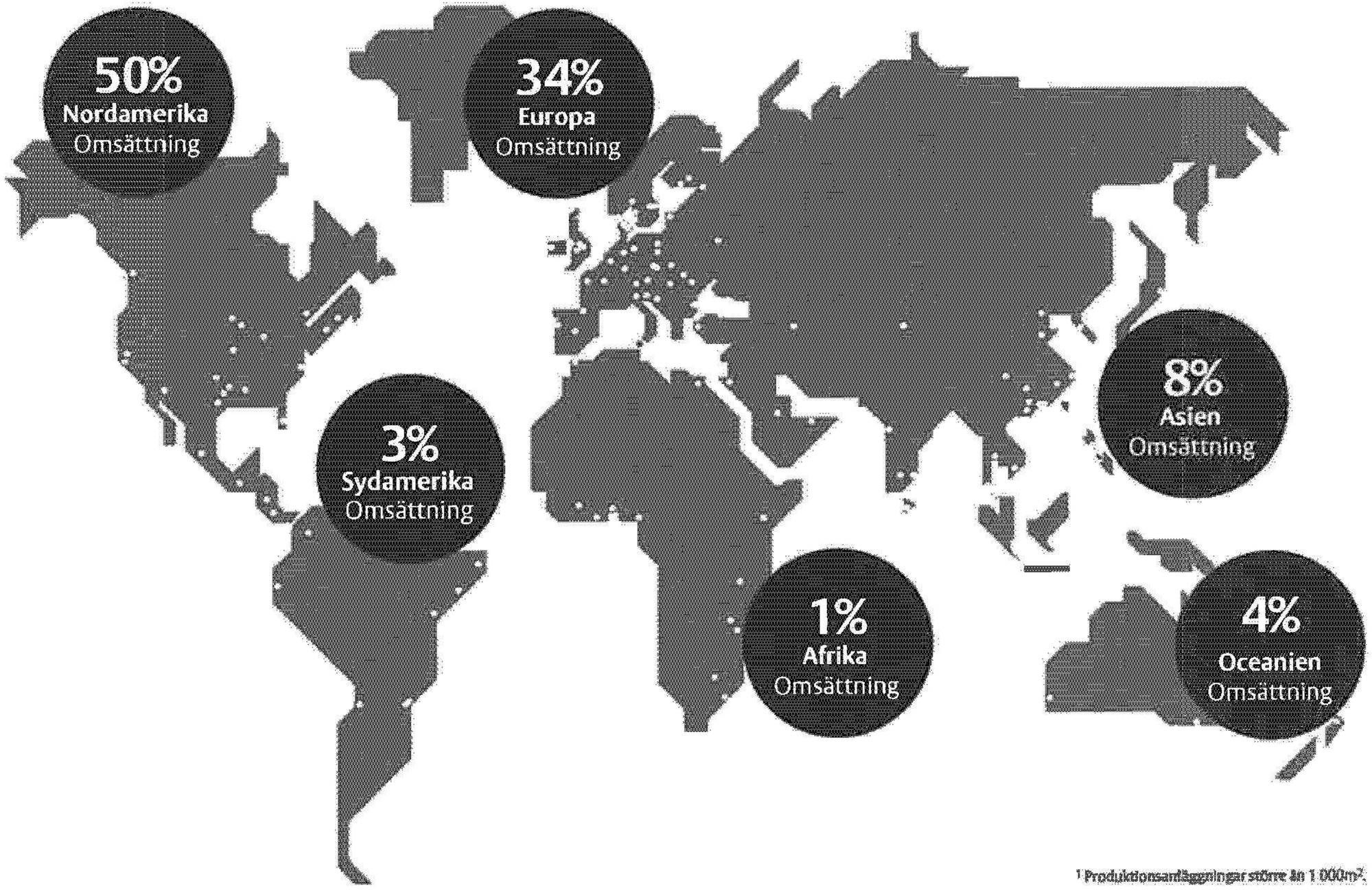
ASSA ABLOY
Koncernvarumärke

ASSA ABLOY HID
Huvudvarumärken

Global koncern med unik lokal närvaro

○ Nationella anläggningar och större fabriker

Totalt finns vi på cirka 1 000 platser, varav 155 FoU-anläggningar och 179 produktionsanläggningar[1]. Övriga utgörs av distributionscenter och kontor. ASSA ABLOY har verksamhet i över 70 länder.



[1] Produktionsanläggningar större än 1 000m².

Elektromekanik växer

Koncernen ser en snabbt växande efterfrågan på elektromekaniska produkter och lösningar. Sedan 2012 har dessa ökat sin andel av koncernens försäljning från 22% till 30%. De mekaniska produkterna fortsätter att växa, men de elektromekaniska växer väsentligt snabbare.

Tillsammans skapar vi access

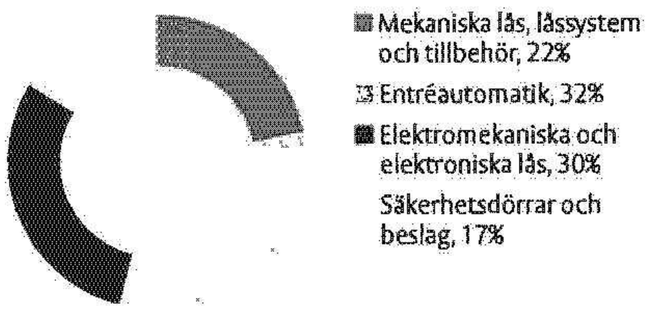
52 000
anställda

>70
länder

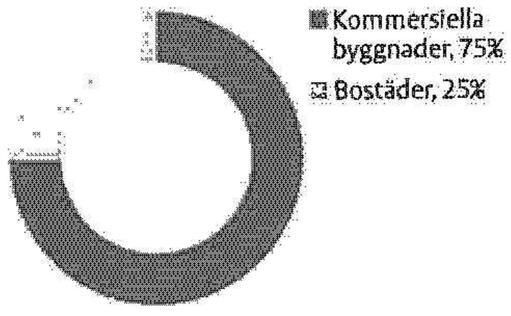
6%
av våra anställda arbetar med forskning och utveckling

9 500
patent

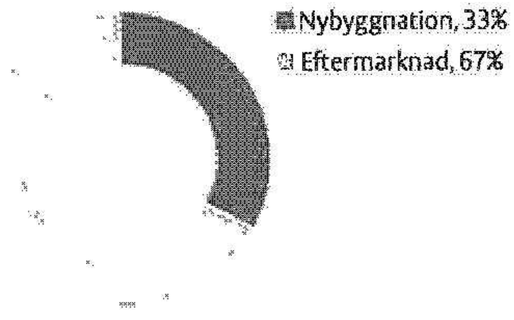
Omsättning per produktgrupp



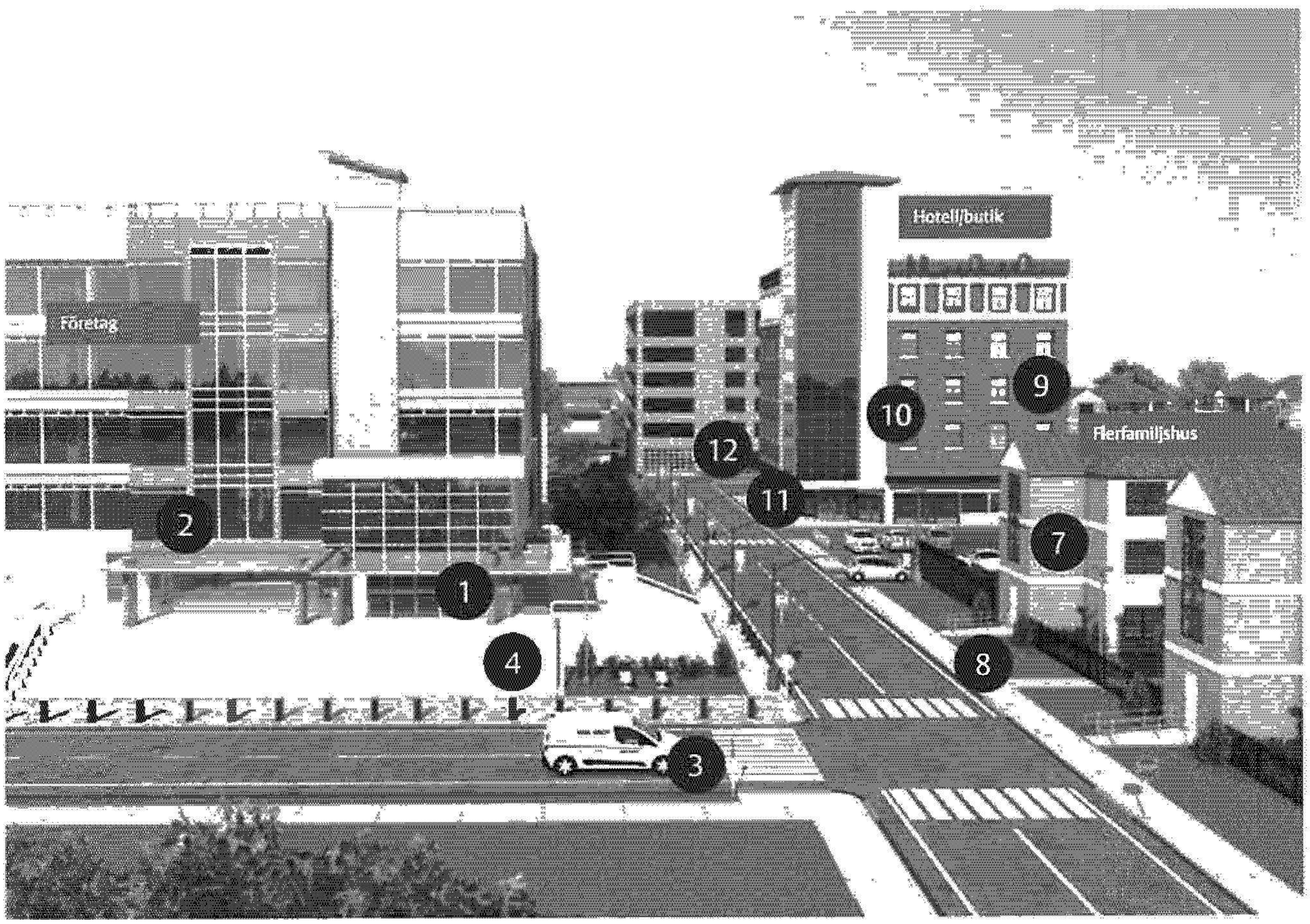
Kundfördelning



Nybyggnation/Eftermarknad



ASSA ABLOY i din vardag



Vi är en del av vardagen för människor över hela världen! Vi tillhandahåller lösningar från skalskydd till invändig säkerhet. Du hittar ASSA ABLOYs produkter och lösningar i hemmet, på jobbet, i skolan och när du handlar eller reser. Vissa produkter är synliga, som nycklar, lås och dörrar, medan andra är inbyggda i lösningar som e-pass och identitetslösningar.

Företag

1 Automatiska skjutdörrar är särskilt lämpade för entréer och inomhuspartier med stort flöde av människor. Med automatiska skjutdörrar kan man gå in i en byggnad utan att behöva öppna några dörrar manuellt.

2 Inuti byggnaden finns det mekaniska och elektromekaniska nyckelsystem samt mjukvaror och lösningar för accesskontroll. Det finns också system och lösningar för säkert utfärdande och hantering av identiteter med specifika säkerhetskrav, till exempel ID-kort för personal. Med positioneringslösningar kan man på ett säkert och digitalt sätt vidta åtgärder för social distansering, arbetsplatsoptimering och kontaktspårning för att värna om medarbetarnas hälsa genom lokalisering, information och isolering.

3 ASSA ABLOY har ett komplett erbjudande för service, underhåll och uppgradering av automatiska entréer och dockningsstationer som bidrar till en smidigare kundupplevelse.

4 Pollare och andra säkerhetsspärrar skyddar fotgängare från motorfordon. De finns i fasta, flyttbara och infällbara modeller och kan integreras i säkerhets- och larmsystem.

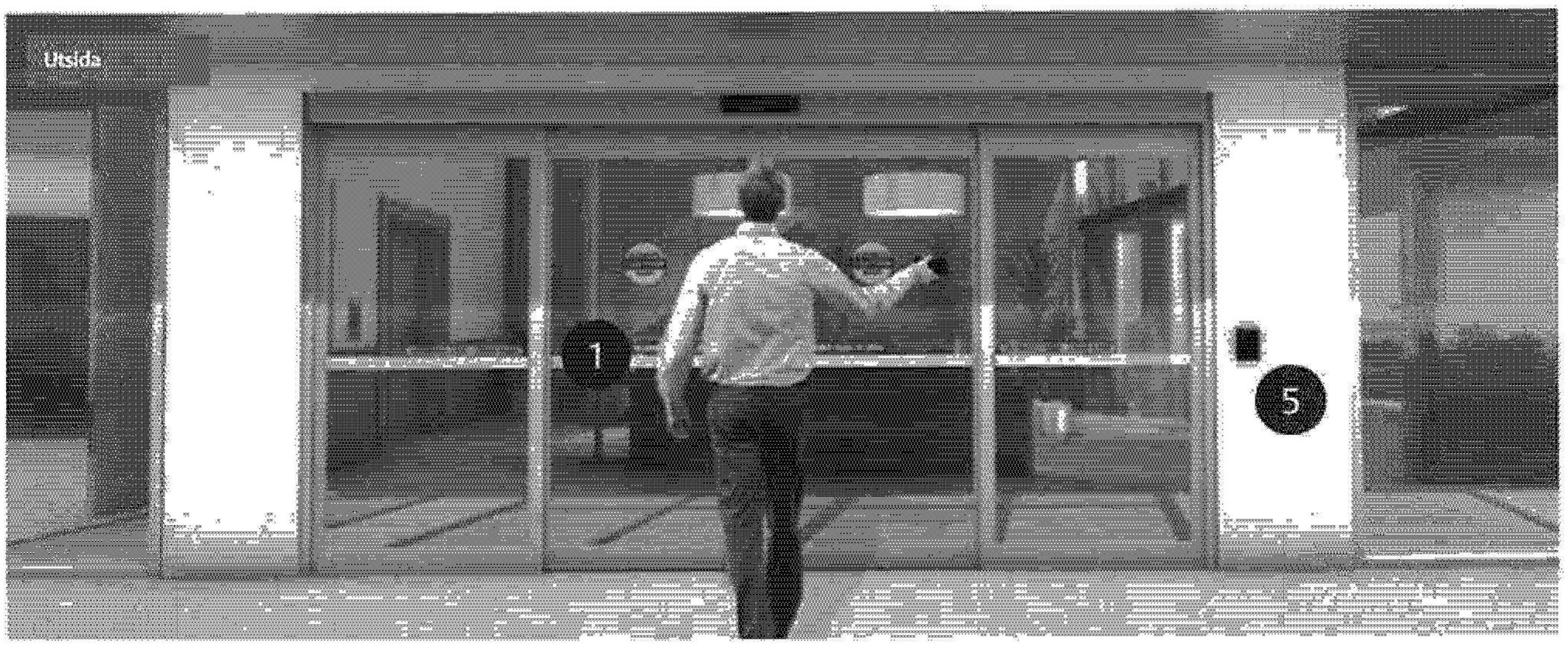
5 Mobila nycklar och system för fysisk accesskontroll, inklusive läsare och styrenheter, används för att hantera åtkomst i byggnaden.

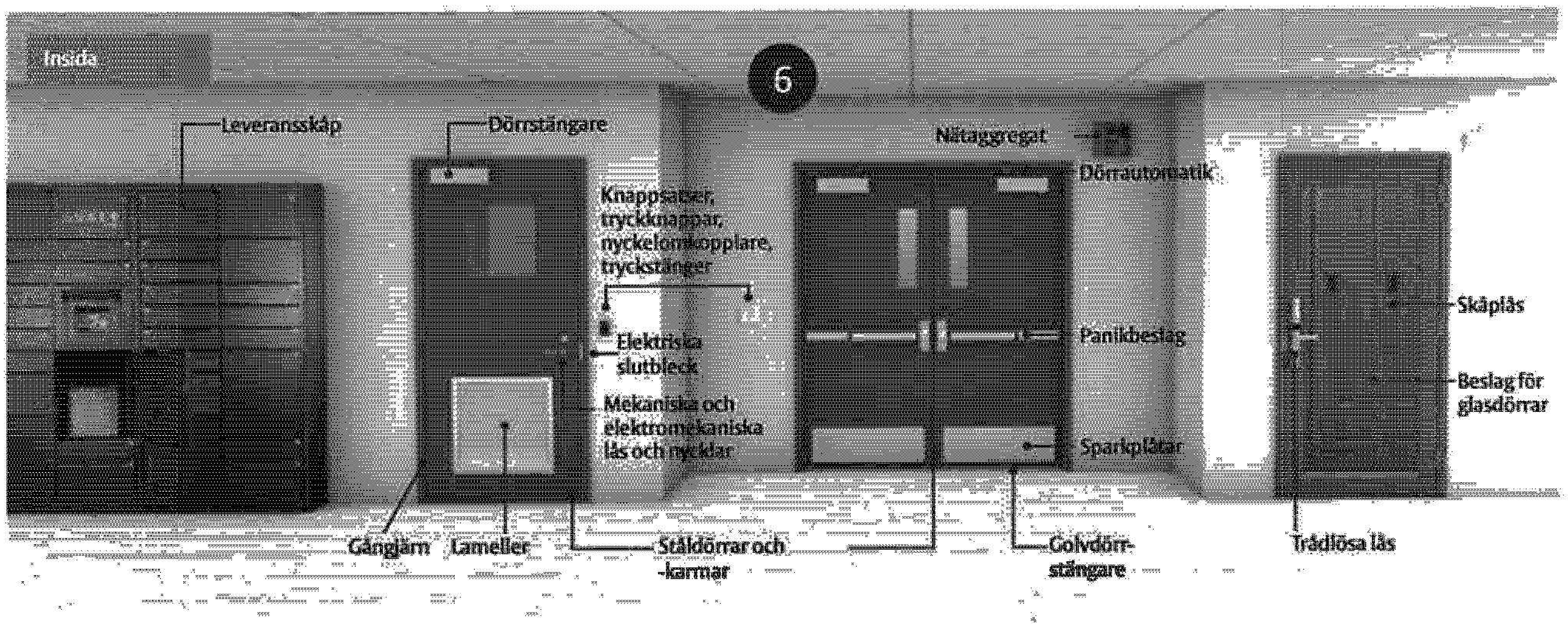
6 Elektromekaniska lås och annan hårdvara, som exempelvis säkerhetsklassade dörrar, karmar och leveransskåp, arbetar tillsammans med accessystem, inklusive läsare och styrenheter, för att hantera åtkomst och paketleveranser.

Flerfamiljshus

7 Vi tillhandahåller kompletta lösningar för flerfamiljshus, alltifrån mekaniska lås till avancerade, skräddarsydda accessystem. Digitala dörrlås öppnas enkelt med en kod eller mobilapp. Appen möjliggör fjärrstyrning av låset för att släppa in besökare eller låsa upp dörren för service och leveranser direkt in i hemmet.

8 Högsäkerhetsstaket och grindar hindrar obehöriga från att ta sig in i lokalerna.





Hotell/butik

9 Vi tillhandahåller kompletta accesslösningar för butikslokaler och hotell. Vårt erbjudande för hotellbranschen omfattar mobila accesslösningar, accessystem, lösningar för personalsäkerhet, kassaskåp för hotellrum och energistyrningssystem.

10 Med Mobile Access kan hotellgäster boka rum direkt via en smart mobiltelefon. Genom säker Seos-teknologi skickas sedan en digital nyckel till gästens mobiltelefon, så att gästen kan gå direkt till rummet och låsa upp dörren utan att behöva köa i receptionen. Lösningen är kopplad till hotellets boknings- och säkerhetssystem och den digitala nyckeln raderas automatiskt vid utcheckning.

11 Karusselldörrar skapar rymliga och välkomnande entréer och är idealiska för klimatkontroll. De har avancerad sensorteknik som säkerställer dörrens funktioner och styr smidigt ett säkert flöde av människor, samtidigt som de separerar inomhus- och utomhusklimat. Dessutom kompletteras de med sidodörrar för ökad tillgänglighet och snabbare utrymning.

12 Garageportar, galler och grindar är säkra och enkla att ansluta till byggnadens accessystem.

Hur vi skapar värde

Starka trender driver vår bransch

Inom säkerhetsbranschen finns det starka underliggande trender som driver tillväxten och efterfrågan på våra produkter. Behovet av trygghet och säkerhet är ett av de mest grundläggande behoven. Bekväma och säkra accesslösningar i kombination med ett ökat fokus på byggnaders energieffektivitet kommer att driva den lönsamma tillväxten inom vår bransch under en överskådlig framtid.

Marknadsöversikt
Den globala branschen för accesslösningar är under ständig utveckling och värderas för närvarande till över 100 miljarder USD årligen. Tillväxten inom branschen har traditionellt sett varit stabil, tack vare utveckling av säkra och innovativa accesslösningar med fokus på bekvämlighet och förbättrad hållbarhetsprestanda i byggnader.

Över tid har lokala standarder skapats, vilket har drivits på av lokala förutsättningar. På grund av detta är marknaden för accesslösningar fragmenterad, i synnerhet på tillväxtmarknaderna. ASSA ABLOY säkrar byggnader från yttre områdesskydd till skalskydd och invändig säkerhet. Vi är världens största leverantör av accesslösningar, men på grund av marknadsfragmentering är vår globala marknadsandel fortfarande liten, vilket innebär att vi har stor tillväxtpotential.

Tillväxttrender
Det finns en mängd gynnsamma trender som ökar efterfrågan på accesslösningar, bland annat när det gäller att uppfylla våra mest grundläggande behov av trygghet och säkerhet. Övergången till digitala lösningar innebär att vi kan erbjuda kunderna ännu smidigare lösningar samt utöka vårt servicebaserade erbjudande. Dessutom ökar efterfrågan på mer hållbara och motståndskraftiga produkter till följd av den starka tillväxten inom hållbara byggnader och stadsmiljöer runt om i världen.



Trender

Behov av trygghet och säkerhet

Behovet av trygghet och säkerhet är grundläggande. I en värld präglad av osäkerhet ökar behovet av säkra, bekväma och effektiva accesslösningar – både i hemmet och övriga segment. Tillväxten stärks ytterligare av efterfrågan på smidiga och tidsbesparande accesslösningar.

Ökad rörlighet och demografiska förändringar

Ökad rörlighet och förändrade demografiska strukturer leder till en allt större efterfrågan på byggnader och accesslösningar. Urbanisering sker runtom i världen och utvecklingen är särskilt tydlig på tillväxtmarknaderna, där ett ökat behov av bostäder, arbetsplatser och kommersiella byggnader driver på efterfrågan på accesslösningar. FN räknar till exempel med att stadsbefolkningen kommer att öka med 2,5 miljarder fram till år 2050. Detta leder till en ökad efterfrågan på accesslösningar. Samtidigt börjar vi se en tendens till utflyttning från städerna i vissa utvecklade länder, som en följd av pandemin. Det skapar ett behov av nya bostäder och kommersiella byggnader även i landsbygdsområden. Andra demografiska trender som driver på efterfrågan på våra produkter och lösningar är en åldrande befolkning, migration, nästa generations intåg på bostadsmarknaden och övergången till smartare städer.

Digitalisering och nya teknologier

Den snabba utvecklingen av digitala lösningar fortsätter i alla delar av samhället och skapar efterfrågan på ny digital teknik, inklusive accesslösningar. Det möjliggör utveckling av nya, säkra och smidiga accesslösningar. Vi ser att produktmixen fortsätter utvecklas mot fler elektromekaniska produkter, vilket medför många nya affärsmöjligheter samtidigt som det ger återkommande intäkter. Vi ser också att det utvecklas nya affärsmodeller, som exempelvis delningsekonomi, XaaS (Everything as a Service) och ekosystem, vilket skapar ökade möjligheter för våra produkter.

Hållbarhet

I takt med en växande oro för miljön, vill allt fler kunder ha hållbara produkter och lösningar. Det leder till en ökad efterfrågan på hållbara byggnader och accessystem. Nu räknar man till exempel med att cirka 50% av alla nya kommersiella byggnader är miljöcertifierade. Detta kräver en ökad transparens vad gäller produkternas miljöpåverkan, hållbar produktion och bra arbetsmiljö. Dessutom införs allt fler regler beträffande energisnåla byggnader och accesslösningar.

Lokala förutsättningar

ASSA ABLOY är en av få globala leverantörer av accesslösningar som kan möta ständigt skiftande regler, standarder och krav på de lokala marknaderna. Det skapar goda kundrelationer, ökad marknadsefterfrågan och ökad komplexitet inom branschen.

ASSA ABLOYs svar:

ASSA ABLOY tillhandahåller toppmoderna produkter och tjänster relaterade till dörröppningar, entréautomatik och säker identifiering med fokus på kundernas trygghet och säkerhet.

Med våra lokala organisationer och vår goda lokalkännedom kan vi vara flexibla och satsa aktivt på marknader där vi ser ökad rörlighet och demografiska förändringar.

Vår starka FoU-organisation gör att vi ligger långt fram i utvecklingen av nya lösningar som uppfyller de föränderliga behoven av trygga och säkra accesslösningar. Andelen elektromekaniska produkter som vi säljer har ökat från 22% till 30% de senaste tio åren. För att kunna dra nytta av nya affärsmodeller investerar vi i strategiska produkter och lösningar samt ingår partnerskap med särskilt fokus på dessa nya affärsmodeller.

Vi utvecklar produkter som hjälper kunderna att minska sin miljöpåverkan och erbjuder miljövarudeklarationer. Miljövarudeklarationerna gör våra produkter mer attraktiva, eftersom de hjälper kunderna att få högre poäng i miljöcertifieringar. Vi ser att vårt arbete med miljövarudeklarationer ger resultat, speciellt i Europa där efterfrågan på hållbara specifikationer har ökat med över 200% sedan 2019.

Vi har en stark lokal närvaro med tillverkning och montering på både mogna marknader och tillväxtmarknader. Verksamhet i över 70 länder möjliggör snabba leveranser och svar på lokala kundförfrågningar.

Vi hjälper människor att känna sig trygga, säkra och uppleva en öppnare värld

Vi hjälper dagligen miljarder människor att uppleva en öppnare värld genom innovationer som möjliggör trygga, säkra och bekväma accesslösningar för såväl fysiska som digitala platser. Genom att ansvarsfullt använda kapital, naturresurser och våra medarbetares kompetens skapar vi hållbart värde för våra aktieägare och övriga intressenter. Tillsammans skapar vi värde!

Våra resurser

52 000
medarbetare i över 70 länder. Vi är globala och unikt lokala

3 300
medarbetare som arbetar med forskning och utveckling av våra hållbara innovationer

190
starka varumärken och en diversifierad produktportfölj

9 500
patent

179
effektiva produktions- och monteringsanläggningar

~50 000
leverantörer av direktmaterial och indirekta tjänster. Vi har strategiska och kostnadseffektiva leverantörer

86 mdr SEK
i eget kapital

Hur vi arbetar

Vi är en global koncern med en unik **decentraliserad affärsmodell** och finns på cirka 1 000 platser, varav 179 produktionsanläggningar[1]. Vi använder en **flervarumärkesstrategi** för att utnyttja våra globala och lokala styrkor och nå ut till olika marknads- och kundsegment samt hitta nya vägar in på marknaden. Att förvärva relevanta bolag för att fortsätta växa är en viktig del av vår strategi.

Koncernens strategiska inriktning är att leda trenden mot världens mest innovativa och väldesignade accesslösningar.

Vi arbetar lokalt med våra strategiska målsättningar och aktiviteter, vilket gör det möjligt för divisionerna att fatta självständiga beslut så att vi håller oss nära kunderna.

Finansiella mål

10%
tillväxt/konjunkturcykel

16–17%
EBIT/konjunkturcykel

Strategiska målsättningar

- Tillväxt genom kundrelevans
- Produktledarskap genom innovation
- Kostnadseffektivitet i allt vi gör
- Utveckling genom våra medarbetare

Strategiska aktiviteter

- Fortsätta med framgångsrika förvärv
- Växa på tillväxtmarknader
- Öka försäljningen inom service
- Aktivt uppgradera den installerade basen
- Generera mer återkommande intäkter

Hållbarhet

Hållbarhet är en del av allt vi gör genom hela ASSA ABLOYs värdekedja.

Tillsammans vägleds vi av våra värderingar och förhållningssätt

Handlingskraft
Vi litar på varandra

Innovation
Vi vågar förändra

Integritet
Vi står upp för vad som är rätt

[1] Produktionsanläggningar större än 1 000m².



En öppnare värld

Värdeskapande för intressenter 2022

Ägare och investerare
- Utdelning och värdeökning

4,7 mdr SEK
betalad utdelning

Medarbetare
- Professionell utveckling
- Säker och stabil arbetsplats
- Inkluderande arbetsplats med lika möjligheter

33,8 mdr SEK
i löner och andra ersättningar

Kunder
- Ökad säkerhet och konkurrenskraft för våra kunder
- Hållbara produkter med miljövarudeklarationer

>450
nya produkter lanserade

Leverantörer och partners
- Teknisk utveckling
- Stabil partner

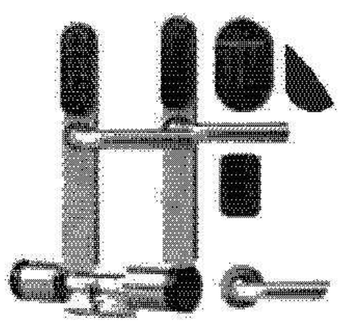
~59 mdr SEK
i leverantörsbetalningar

Samhälle
- Ökad säkerhet och trygghet
- Minskad miljöpåverkan
- Skatter och sociala avgifter

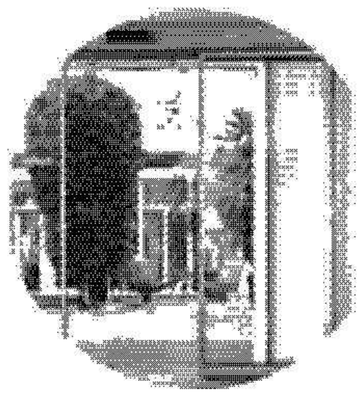
4,2 mdr SEK
i inkomstskatt

Vårt erbjudande

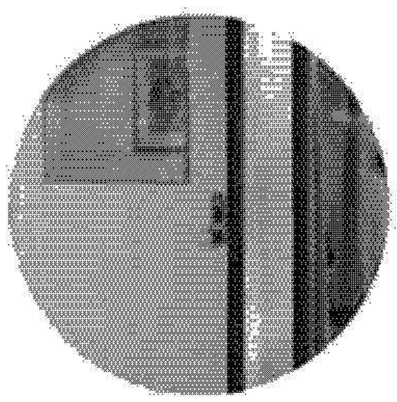
Vårt mål är att erbjuda **säkerhet, trygghet och bekvämlighet.** Vi erbjuder ett **komplett sortiment av unika och innovativa accesslösningar.**



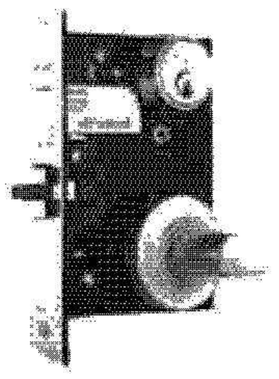
30%
Elektromekaniska produkter



32%
Entréautomatik



17%
Säkerhetsdörrar och beslag



22%
Mekaniska lås

Hur vi arbetar

Vårt strategiska ramverk

ASSA ABLOYs "strategihus" är vårt gemensamma strategiska ramverk. Det innehåller samtliga hörnstenar i vår strategi och ger vägledning och stöd till alla våra medarbetare.

Vision

Att vara en världsledande leverantör av innovativa accesslösningar som hjälper människor att känna sig trygga och säkra, så att de kan uppleva en öppnare värld

Mission

Skapa hållbart aktieägarvärde

Skapa mervärde för våra kunder, samarbetspartners och slutanvändare

Vara en världsledande organisation där medarbetare lyckas

Bedriva verksamheten på ett etiskt och hållbart sätt

Finansiella mål

10%
tillväxt/konjunkturcykel

16–17%
EBIT/konjunkturcykel

Strategiska målsättningar

- Tillväxt genom kundrelevans
- Produktledarskap genom innovation
- Kostnadseffektivitet i allt vi gör
- Utveckling genom våra medarbetare

Strategiska aktiviteter

- Fortsätta med framgångsrika förvärv
- Växa på tillväxtmarknader
- Öka försäljningen inom service
- Aktivt uppgradera den installerade basen
- Generera mer återkommande intäkter

Hållbarhet

Värderingar och förhållningssätt

Handlingskraft
Vi litar på varandra

Innovation
Vi vågar förändra

Integritet
Vi står upp för vad som är rätt



Vision och mission

Vår vision vägleder oss och beskriver vad vi vill åstadkomma som organisation. Det är att vara en världsledande leverantör av innovativa accesslösningar som hjälper människor att känna sig trygga och säkra, så att de kan uppleva en öppnare värld.

Vår mission beskriver vår roll som företag, varför vi finns och hur vi vill agera gentemot våra viktigaste intressenter.

Finansiella mål

Våra finansiella mål är vad vi vill åstadkomma finansiellt över en konjunkturcykel. Vårt mål om en försäljningstillväxt på 10% per år bygger på 5% organisk tillväxt och 5% tillväxt genom förvärv.

Strategiska målsättningar

Våra strategiska målsättningar är hörnstenarna i vår strategi som vägleder oss i allt vi gör. De beskrivs närmare på sidorna 20–27.

Strategiska aktiviteter

Våra strategiska aktiviteter är gemensamma för alla divisioner för att möjliggöra ökad tillväxt.

Drivkrafter för tillväxt är viktiga prioriteringar i våra divisioner för en fortsatt ökad tillväxt, medan förutsättningar för tillväxt utgörs av åtgärder och resurser som stödjer och finansierar dessa drivkrafter. Detta beskrivs mer detaljerat på sidorna 16–17.

Hållbar utveckling

För oss är hållbar utveckling en ständigt pågående förbättringsprocess som bygger på öppenhet och integritet. Det är en del av allt vi gör. Som branschledare är det också vårt ansvar att göra vad vi kan för att motverka klimatförändringar och säkerställa medarbetarnas hälsa och säkerhet. Vårt åtagande att uppfylla vetenskapligt baserade mål visar att vi vill stärka vår konkurrenskraft ytterligare med hållbara produkter, lösningar och processer.

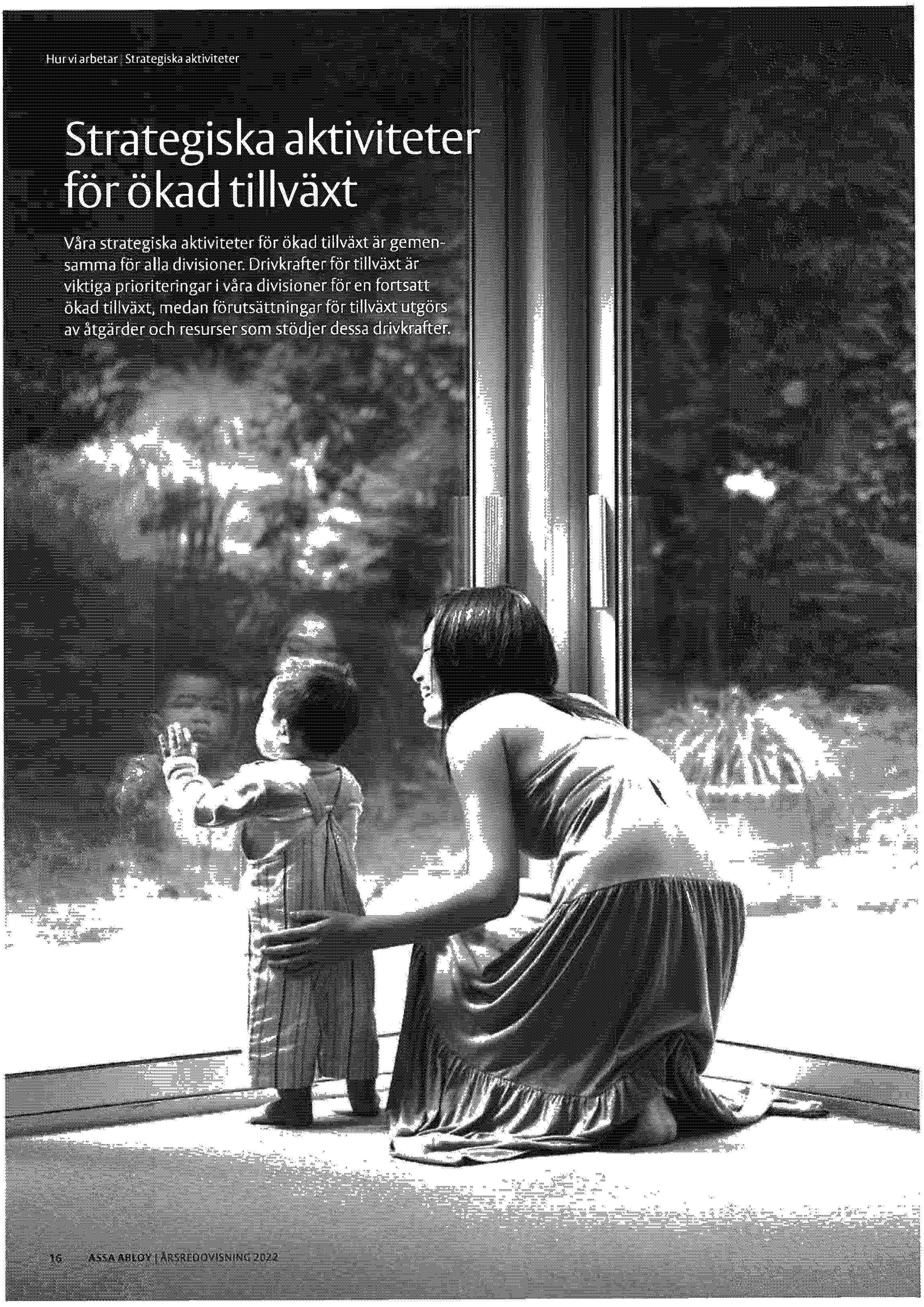
Kundernas efterfrågan på mer hållbara produkter drivs av den starka tillväxten inom hållbara byggnader och stadsmiljöer runt om i världen. För att fortsätta öka den organiska tillväxten genom kundrelevans är det viktigt att vi hjälper kunderna uppfylla sina hållbarhetsmål.

Värderingar och förhållningssätt

Våra grundläggande värderingar är: handlingskraft, innovation och integritet. De sätter ramarna för hur vi uppträder mot varandra och våra intressenter. Med våra värderingar vill vi klargöra vad vår organisation står för. Värderingarna skapar en känsla av trygghet, tillit, gemenskap och samarbete. De inspirerar och vägleder oss i våra dagliga beslut, vilket skapar möjligheter för alla medarbetare att växa och utvecklas. Detta definieras i "Together we" – ett koncernövergripande initiativ som syftar till att stärka vår gemensamma kultur.

Strategiska aktiviteter för ökad tillväxt

Våra strategiska aktiviteter för ökad tillväxt är gemensamma för alla divisioner. Drivkrafter för tillväxt är viktiga prioriteringar i våra divisioner för en fortsatt ökad tillväxt, medan förutsättningar för tillväxt utgörs av åtgärder och resurser som stödjer dessa drivkrafter.



Drivkrafter för tillväxt

Fortsätta med framgångsrika förvärv

Vi genomför förvärv för att utöka vår kärnverksamhet och få tillgång till nya teknologier och tjänster. För att nå framgång är det viktigt att ha ett kontinuerligt flöde av förvärv och effektiva integrationsprocesser.

Sedan ASSA ABLOY bildades 1994 har vi genomfört fler än 300 förvärv som har genererat stora värden. Förvärven är ofta ledande accessleverantörer på sina respektive marknader med väletablerade kundbaser och varumärken med stor tillväxtpotential som bidrar till våra finansiella mål. Vi ser stora möjligheter att fortsätta vår förvärvsresa och våra divisioner har identifierat över 900 potentiella förvärv världen över.

Under 2022 genomförde vi 21 förvärv med en total årsomsättning på över 7 miljarder SEK. Dessutom håller vi just nu på att genomföra vårt största förvärv hittills – Hardware and Home Improvement-divisionen inom Spectrum Brands.

Växa på tillväxtmarknader

Tillväxtmarknader är ett område med många outnyttjade möjligheter för oss. Vår strategi är att växa på dessa marknader genom att satsa på lokal närvaro med relevanta produkter samt genomföra förvärv för att påskynda den lokala etableringen. De närmaste åren är målet att växa genom en kombination av organisk tillväxt och förvärv.

Öka försäljningen inom service

Vi arbetar aktivt för att utöka vår serviceverksamhet. Med hjälp av serviceavtal kan vi skapa mervärde för våra kunder i form av ökad upptid och livslängd, samtidigt som vi ökar vår försäljning, lönsamhet och kundlojalitet. För att utöka vårt serviceerbjudande satsar vi därför på att växa både organiskt och genom förvärv. Under 2022 stod service för 25% av försäljningen inom Entrance Systems. Vi ser möjligheter till en ytterligare årlig omsättningsökning på upp emot 10%.

Uppgradera den installerade basen

Vi har en stor installerad bas med goda möjligheter till uppgraderingar. De senaste åren har vi sett en allt snabbare övergång från mekaniska till elektromekaniska lösningar. Uppgraderingar gör att vi kan förbättrade kundlösningarna samt skapa återkommande intäkter.

Innan pandemin ökade försäljningen av elektromekaniska produkter med över 10% om året i våra regionala divisioner, och under 2022 var ökningen 15%. Den största potentialen finns i de kommersiella och institutionella segmenten, som utgör huvuddelen av vår försäljning. Samtidigt kommer övergången från mekaniska till elektromekaniska lösningar att ge återkommande intäkter för licenser och mjukvara.

Generera mer återkommande intäkter

Teknisk utveckling gör det möjligt för oss att öka våra återkommande intäkter för mjukvarulicenser, tjänster, identitetshantering och serviceavtal, i och med ökad efterfrågan på elektromekaniska och digitala lösningar. Starka varumärken och stark varumärkeslojalitet ger oss en stabil grund för att aktivt nå ut till våra kunder med fler produkter och tjänster. Ett av koncernens snabbast växande segment är prenumerationsbaserad försäljning, som idag utgör cirka 5% av vår omsättning.

Förutsättningar för tillväxt

Konsoliderad verksamhet med fokus på värdeskapande aktiviteter

Vi har ständiga möjligheter att fokusera på besparingar och hitta synergier, delvis tack vare våra många förvärv. I över tio år har vi på ett framgångsrikt sätt använt oss av strukturprogram (MFP, Manufacturing Footprint Programs) för att uppnå kostnadsbesparingar och konsolidera verksamheten där så är lämpligt. Vi kommer att fortsätta fokusera på att minska antalet anläggningar genom att investera i produktfokuserade och kostnadseffektiva fabriker och konfigurationshubbar för att anpassa produkter nära våra kunder.

Optimerad leverantörskedja och logistik

På senare år har vi sett ett ökat tryck på leverantörskedjor världen över. Därför är det ännu viktigare att vi fortsätter förbättra vår globala leverantörskedja. Vi strävar efter att uppnå kostnadsbesparingar, öka leveranssäkerheten och minska vår miljöpåverkan. Genom att konsolidera plattformar, fasa ut äldre produkter, minska komplexiteten och införa fler standardiserade digitala processer kan vi öka effektiviteten och minska riskerna genom hela leverantörskedjan för att erbjuda kunderna bättre stöd.

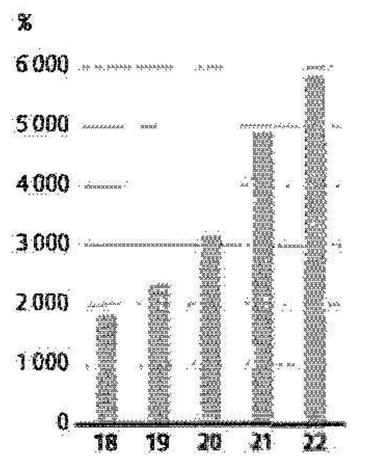
Lägre produktkostnader och miljöpåverkan

Vi ser ständigt över vår leverantörsbas och effektiviserar vårt sortiment för att dra nytta av våra stora volymer. Vi tillämpar upphandlingar, benchmarking och koncernövergripande avtal. Professionella inköp och strategiska samarbeten hjälper oss att minska kostnaderna och öka konkurrenskraften. Alla våra divisioner arbetar med Value Analysis och Value Engineering. Båda processerna bidrar till att minska kostnaderna på ett systematiskt sätt och tar samtidigt hänsyn till produktens design, komponenter och tillverkningsmetoder för att öka kundnyttan med förbättrad kvalitet. I dessa processer försöker vi hela tiden att minska vår miljöpåverkan.

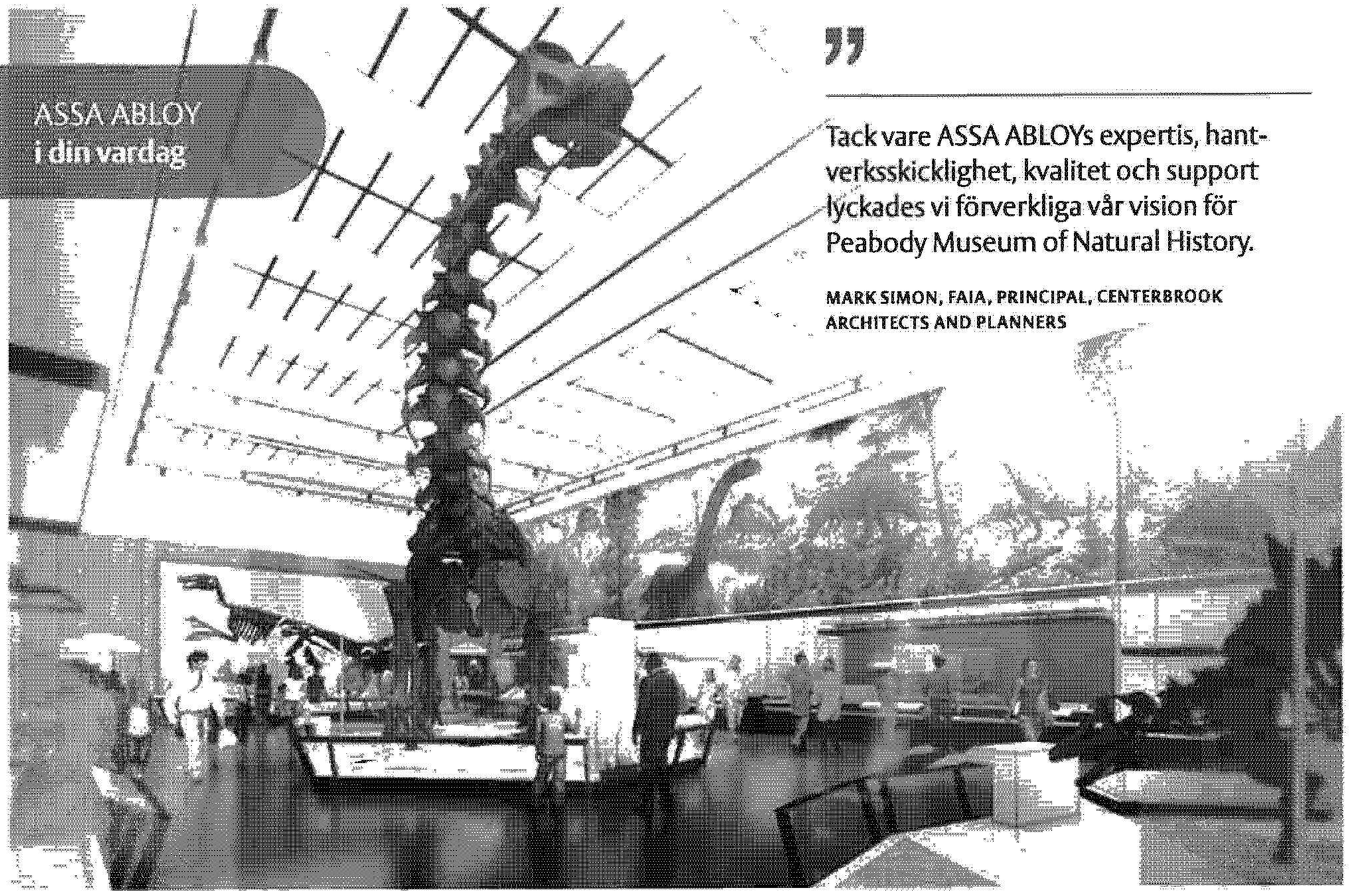
”

Våra strategiska aktiviteter vägleder oss i det dagliga arbetet för ökad tillväxt.

Software as a Service (SaaS)



ASSA ABLOY
i din vardag



”

Tack vare ASSA ABLOYs expertis, hantverksskicklighet, kvalitet och support lyckades vi förverkliga vår vision för Peabody Museum of Natural History.

MARK SIMON, FAIA, PRINCIPAL, CENTERBROOK ARCHITECTS AND PLANNERS

Skräddarsydda dörrbeslag förstärker upplevelsen i anrikt museum

ASSA ABLOY Opening Solutions Americas har utvecklat skräddarsydda dörrbeslag till en av de viktigaste vetenskapliga institutionerna i USA – Yale Peabody Museum of Natural History.

F *Berätta om projektet.*

S – Peabody Museum of Natural History ritades av Charles Z. Klauder 1917 och färdigställdes 1926. Denna ikoniska byggnad ligger på Yale-universitetets campusområde och är en av de äldsta och viktigaste vetenskapliga institutionerna i USA.

Projektet startade för över 10 år sedan och är den första omfattande renoveringen och tillbyggnaden sedan 1925. Vi visste redan från början att det skulle krävas unika speciallösningar.

F *Vilka har varit de största utmaningarna?*

S – Museet har som mål att väcka besökarnas nyfikenhet. Allt man ser, känner och rör vid, både i själva utställningarna och runt omkring, blir en del av upplevelsen. Vi ville förstärka den upplevelsen med skräddarsydda dörrhandtag och tryckesrosetter, som inte bara samspelar med de naturliga formerna i museets samlingar, utan dessutom känns behagliga att ta i. Utgångspunkten för vårt samarbete med ASSA ABLOY var en önskan om att skapa en speciell känsla och upplevelse.

F *Vad blev lösningen?*

S – ASSA ABLOY förstod vår vision och lyckades omvandla den till ett koncept med skräddarsydda produkter. Tillsammans tog vi fram matchande handtag och tryckesrosetter till museets dörrar. Inspirationen till dessa produkter kan närmast beskrivas som "anatomisk arkitektur". De gjutna mässingshandtagen, vars organiska form återspeglar museets samlingar, har en gedigen tyngd och en utmejslad design som ligger perfekt i handen. Tack vare ASSA ABLOYs expertis, hantverksskicklighet, kvalitet och support lyckades vi förverkliga vår vision för Peabody Museum of Natural History.

PROJEKTFAKTA

Projekt: Yale Peabody Museum of Natural History.

Produkter och lösningar från ASSA ABLOY: Skräddarsydda dörrhandtag.

Lås med teknik för energiutvinning – den perfekta lösningen för hållbart bostadskomplex

ASSA ABLOY Opening Solutions EMEIA har levererat energibesparande accesslösningar till det nya bostadskomplexet "A Place To" i danska Esbjerg, som fokuserar på hållbarhet genom byggnadernas hela livscykel.

F *Vilka var de största utmaningarna i projektet?*

S – "A Place To" består av över 300 lägenheter i tre byggnader med stora möjligheter till sociala aktiviteter och delningsboende. Kunden ville ha en accesslösning till lägenheter, huvudentréer och gemensamma utrymmen som kunde erbjuda både användarvänlighet och en grön profil med låg miljöpåverkan.

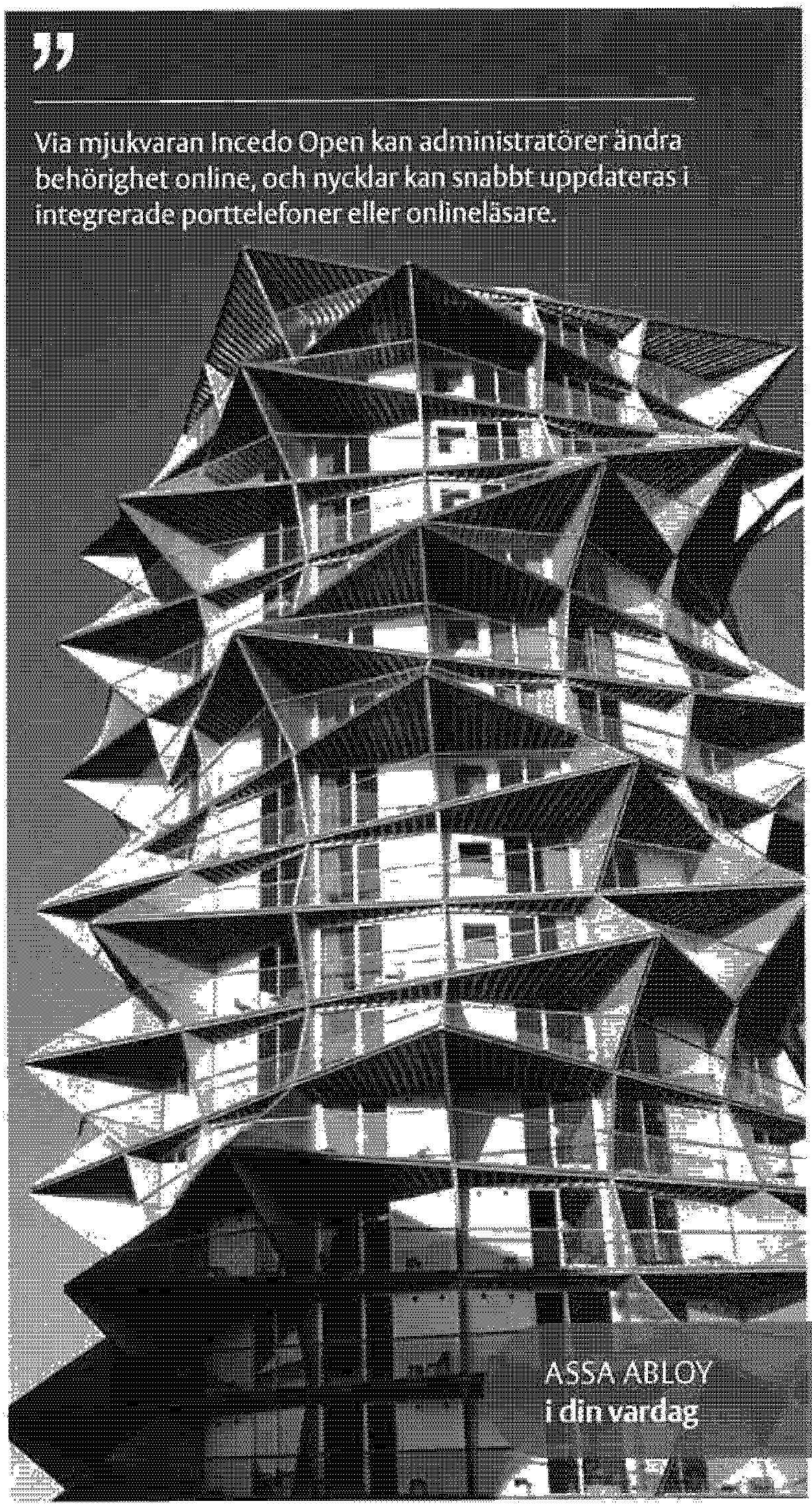
Målet var att hitta en energieffektiv och skalbar lösning som kan styras via molnet och integreras med övriga fastighetssystem.

F *Hur bidrog ASSA ABLOY till kundens hållbarhetsarbete?*

S – ASSA ABLOY tog fram en energibesparande accesslösning som stämde perfekt med A Place To-konceptets moderna stil och hållbarhetstänk. De nyckeldrivna elektroniska PULSE-cylindrarna är självförsörjande och drivs utan någon extern energikälla, eftersom strömmen som genereras när man sätter i nyckeln används till den krypterade elektroniska säkerheten. En stor fördel med PULSE är att nycklarna och låsen varken kräver batterier eller kabeldragning.

F *Hur bidrar lösningen till att underlätta personalens dagliga arbete?*

S – Personalen har tillgång till systemet dygnet runt var de än befinner sig. Via mjukvaran Incedo Open kan administratörer ändra behörighet online, och nycklar kan snabbt uppdateras i integrerade porttelefoner eller onlineläsare. Möjlighet att radera borttappade nycklar och spåra vem som har använt ett lås bidrar till att skapa en känsla av trygghet bland de boende. Det plattformsbaserade ekosystemet Incedo är framtidssäkrat och kan integreras med andra system vid ett senare tillfälle. Om så krävs kan man enkelt bygga ut systemet eller lägga till nya funktioner.



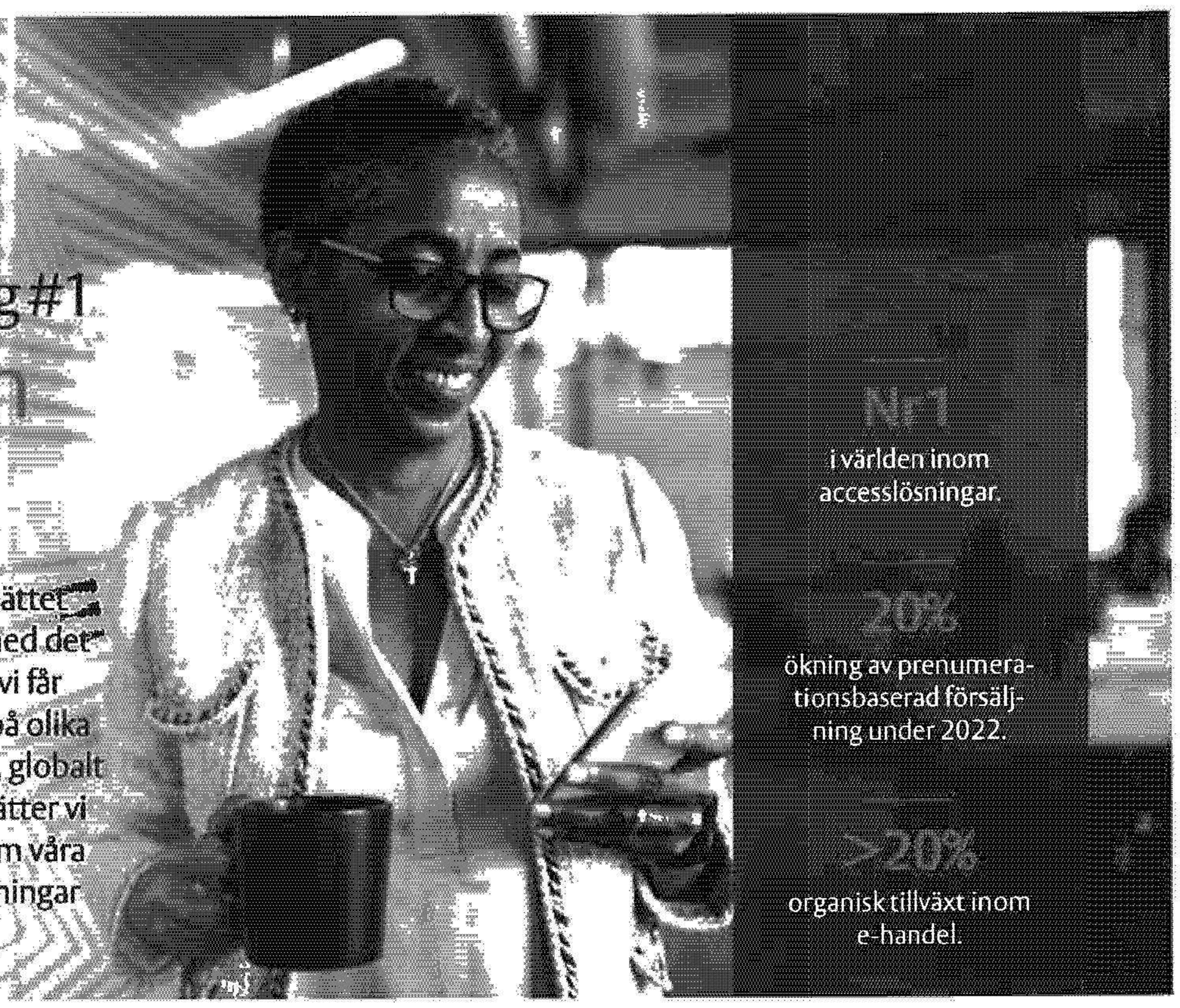
PROJEKTFAKTA

Projekt: A Place To, Danmark.

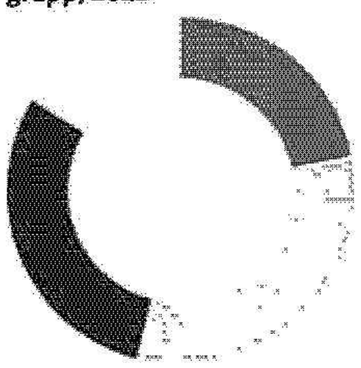
Installerade produkter:
PULSE-cylindrar som säkrar över 300 lägenheter och styrs via den molnbaserade mjukvaran Incedo.

Strategisk målsättning #1
Tillväxt genom kundrelevans

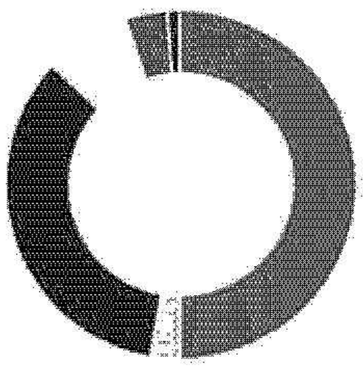
Organisk tillväxt är det mest effektiva sättet för oss att skapa värde. För att lyckas med det har vi segmenterat vår kundbas, så att vi får en tydligare bild av kundernas behov på olika marknader. Med hjälp av lokal närvaro, globalt ledarskap, processer och verktyg fortsätter vi att skaffa oss djupgående kunskaper om våra kunder för att överträffa deras förväntningar och öka vår tillväxt.



Omsättning per produktgrupp, 2022



Omsättning per geografisk marknad, 2022



Marknadsinsikter och segmentering

Vi följer ständigt trender, kunder och konkurrenter för att öka våra marknadsinsikter. Vi har segmenterat våra marknader för att få större förståelse för specifika behov bland kunder och slutanvändare så att vi kan leverera skräddarsydda produkter och lösningar.

Våra förvärv bidrar till att öka kundrelevansen och uppfylla kraven på specifika marknader. Ett exempel är Vigil Health Solutions, ett ledande företag inom innovativa larmsystem och tillsyn av äldreboenden, som förstärker vårt erbjudande på marknaden för äldreomsorg. Ett annat exempel är Alcea, en leverantör av mjukvara för säkerhetsövervakning och tillhörande hårdvara för accesskontroll, som tillsammans med partners erbjuder helhetslösningar för hantering av accesskontroll. Förvärvet stärker vårt erbjudande inom kritisk infrastruktur.

De institutionella och kommersiella marknaderna står för cirka 75% av vår totala försäljning, medan smarta lås och trenden med smarta hem driver på försäljningen på bostadsmarknaden, som stod för 25% av försäljningen 2022. Eftermarknaden står fortfarande för en stor del av vår försäljning (67%), med en stabil efterfrågan i form av renoveringar, utbyten, uppgraderingar och service. Nybyggnationsmarknaden stod för cirka 33% av försäljningen 2022, främst tack vare tillväxt på bostadsmarknaden och inom vissa övriga segment.

Positiv kundupplevelse

Att erbjuda en kundupplevelse i världsklass är en viktig del av vårt arbete med att skapa varumärkes- och kundlojalitet.

Målet är att våra varumärken ska förbättra kundupplevelsen vid alla kontaktpunkter, och genom dedikerade resurser och investeringar vill vi öka förståelsen för kundernas köpresa och identifiera förbättringsmöjligheter. Under 2022 tog vi ytterligare steg för att förbättra kundupplevelsen ytterligare genom att tillsätta en arbetsgrupp för detta ändamål. Vi påbörjade också lanseringen av en koncernövergripande kundupplevelsestrategi.

Alla våra divisioner använder nu Net Promoter Systems® (NPS®) samt riktad forskning inom området kundupplevelse. Divisionerna följer upp och löser identifierade problem genom att införa förändringar i verksamheten.

Under året har vi studerat varumärket Yale och skaffat oss viktiga kunskaper om vad som driver efterfrågan på smarta produkter och den digitala upplevelse som dessa produkter ger.

Hållbarhet – en förutsättning för tillväxt

Dagens kunder påverkas av hållbarhetsfrågor och krav på hållbara byggnader. Vi befinner oss i en utmärkt position för att hjälpa kunderna uppfylla sina miljömål genom att erbjuda ett allt större sortiment av hållbara lösningar med dokumentation om lösningarnas prestanda. Certifieringar som LEED och BREEAM gör att kunderna kan ta hänsyn till produkternas miljömässiga egenskaper när de fattar beslut om design och inköp, vilket är till vår fördel.

Vår strävan efter att erbjuda mer hållbara lösningar genom specificering fortsatte att ge resultat, med en tvåsiffrig procentuell försäljningsökning tack vare "gröna" specifikationer under 2022. På sidan 23 kan du läsa mer om vår hållbarhetskompass.

Utveckling av e-handeln

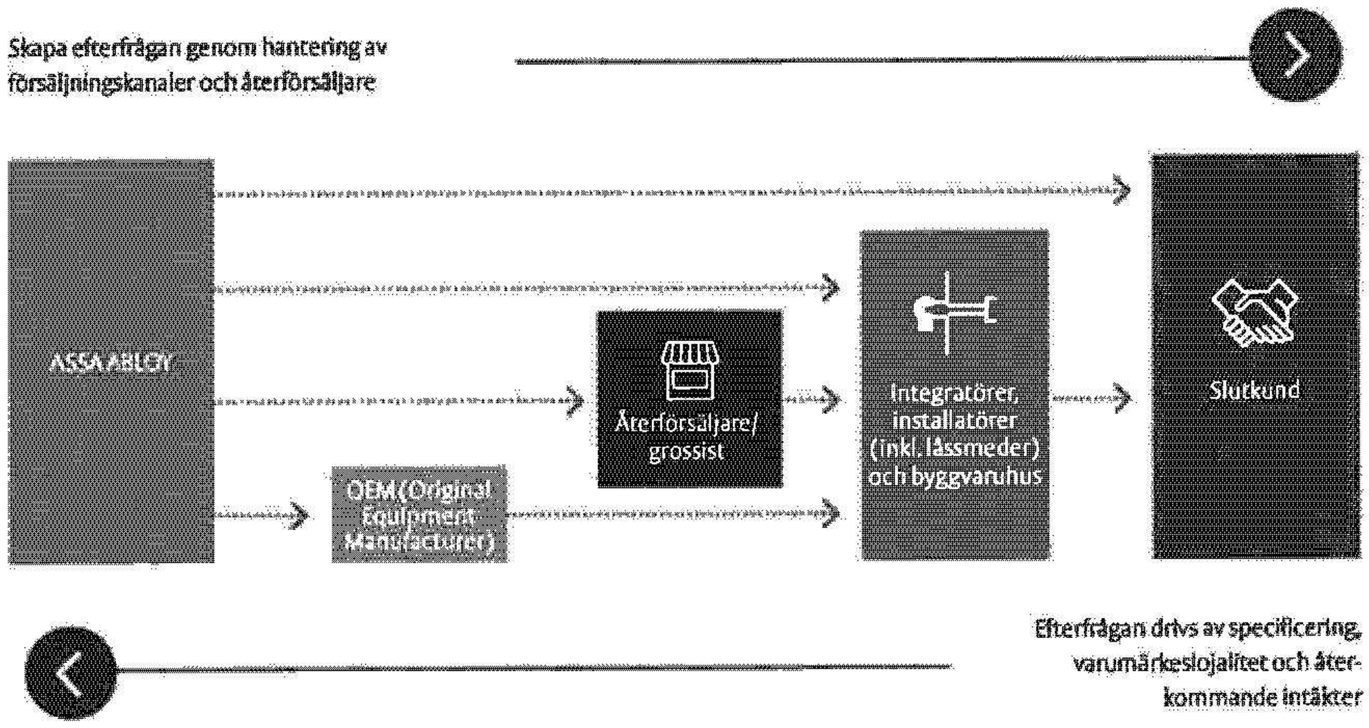
E-handel är ett viktigt strategiskt initiativ för koncernen och målet är att erbjuda bästa möjliga digitala kundupplevelse när det gäller att utforska, köpa och serva våra produkter. Alla divisioner har strategier för att öka digitaliseringstakten genom investeringar i verktyg, processer och dedikerade resurser.

Under året flyttade vi över de flesta av våra varumärkens webbplatser till en ny, kundcentrerad global plattform. Med större delen av våra varumärken samlade på en och samma onlineplattform kan vi erbjuda en bättre kundupplevelse, eftersom det blir enklare att navigera mellan våra olika produkter och lösningar. Vi har också intensifierat vårt arbete med digital marknadsföring för att öka medvetenheten och styra kunder till våra webbplatser och webbshoppar.

Under 2022 fortsatte vi att satsa inom områden som utbildning, webbshoppar och dataanalyser för att förbättra den digitala upplevelsen. De senaste 12 månaderna har vi lanserat 16 nya webbshoppar. Vårt mål är en fortsatt tvåsiffrig organisk tillväxt för e-handeln och att fortsätta öka kundlojaliteten.

Försäljningskanaler

Större delen av vår försäljning sker via återförsäljare. De flesta marknader är fragmenterade, vilket innebär att vi säljer våra produkter till flera olika återförsäljare. Tillsammans med dessa återförsäljare arbetar vi aktivt med marknadsföring och produktutveckling för att öka vår andel av deras försäljning. Vi bearbetar slutkunderna genom specifikation, men även genom direkt kontakt med vissa större kunder.



Gemensamma verktyg för ökat samarbete och försäljning

Vi har gemensamma processer och en strukturerad hantering av masterdata. Offerter, CRM-system och andra system gör det möjligt för oss att förse kunderna med mer målinriktad information och öka samarbetet mellan divisionerna. Vi har vår egen BIM-plattform (Building Information Modeling), ASSA ABLOY Openings Studio™. Det är ett branschledande verktyg för att snabbare och smidigare skapa, dokumentera och hantera dörrmiljöer.

Med Openings Studio™ får våra team ett närmare samarbete med arkitekter, fastighetsägare, entreprenörer och andra affärspartners och kan därmed leverera de mest lämpliga lösningarna samt tillhandahålla data om dörrmiljöerna under byggnadens hela livslängd. Vi fortsätter att expandera på nya marknader med hjälp av en mobilapp och kunskapsbas för Openings Studio™ samt nya lösningar för fastighetsägare, anläggningschefer och återförsäljare. Under 2022 fortsatte vi den globala lanseringen av Openings Studio™ i Latinamerika och Sydostasien, och verktyget finns nu tillgängligt på 39 språk i över 50 länder.

Våra varumärken

Vi har över 190 varumärken och en väl definierad varumärkesstrategi. Vi har tre huvudvarumärken som alla är världsledande inom sina respektive segment: ASSA ABLOY för vår kommersiella verksamhet, Yale för bostadsmarknaden och HID för säker identifiering och accesskontroll.

Vi har dessutom andra välkända globala och regionala varumärken, t.ex. Abloy, Record, Amarr och PanPan, som står för en stor del av vår försäljning och som alla är mycket starka på sina respektive marknader. Vissa av våra lokala varumärken är associerade till något av våra huvudvarumärken, medan andra är fristående varumärken som är nischade eller säljs via specifika återförsäljare. Vi arbetar kontinuerligt med att optimera vår varumärkesportfölj och vidareutveckla våra starka varumärken för att bygga upp kundernas förtroende och öka deras medvetenhet om våra produkter.

Prisstyrning

Vi fortsätter att fokusera på prisstyrning och har ett globalt nätverk av experter som arbetar med denna strategiskt viktiga fråga. Värdebaserad prissättning gör det möjligt för oss att utnyttja det fulla värdet av våra produkter och tjänster. Vi följer regelbundet upp faktorer som prisutveckling, prisoptimering och rabattsystem med hjälp av etablerade nyckeltal.

Under året har vi haft ett starkt fokus på prisökningar för att hantera volatiliteten på marknaden, de höga priserna på råvaror och halvledare samt den höga inflationen. Våra effektiva processer och verktyg har varit till stor hjälp i detta arbete. Vi har också haft ett fortsatt fokus på utbildning i prissättningsmodeller för vår prenumerationsbaserade försäljning, som exempelvis mjukvaror och serviceavtal. Detta bidrog till att öka vår prenumerationsbaserade försäljning med 20% under 2022. Dessa kombinerade insatser hjälper oss att värna om lönsamheten.

Tillväxtmarknader

Vi utökar vår närvaro i tillväxtmarknaderna genom organisk tillväxt och förvärv. Vi växer på dessa marknader genom att ha en lokal närvaro och utveckla produkter och tjänster anpassade efter lokala krav och standarder. Under året förstärkte vi vår position ytterligare i Turkiet genom förvärvet av VHS, en ledande tillverkare av hårdvara för fönster och dörrar. Dessutom förstärkte vi vår position i Brasilien genom förvärvet av Control iD, en ledande utvecklare av hårdvara och mjukvara för passerkontroll samt tids- och närvarosystem.

Även om vi traditionellt sett har haft en stark ställning i premiumsegmenten, utökar vi också vårt erbjudande i låg- och mellanprissegmenten för att locka till oss fler kunder i tillväxtmarknaderna.

Fördelning av ASSA ABLOYs försäljning

75%

Kommersiella byggnader
institutionell och kommersiell marknad

25%

Bostäder
privatkunder och bostadsmarknad

33%

Nybyggnation

67%

Eftermarknad
renoveringar, om- och tillbyggnader, utbyten och uppgraderingar av existerande accesslösningar samt löpande service

Strategisk målsättning #2
Produktledarskap genom innovation

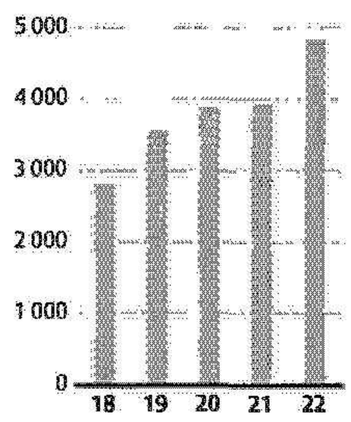
Produktledarskap är en av de viktigaste drivkrafterna för organisk tillväxt och innovation är själva kärnan i allt vi gör. Under 2022 har vi prioriterat ett antal tillväxtområden som, i kombination med våra satsningar på banbrytande innovation och strategiska allianser, har möjliggjort flera lyckade produktlanseringar under året.

61 mdr SEK
av omsättningen kom från produkter som lanserats under de senaste tre åren.

>450
produktlanseringar under 2022.

500
registrerade nya patent under de senaste tre åren.

Investeringar i forskning och utveckling



Förändrad efterfrågan ger ökad organisk tillväxt

Många av våra marknadssegment påverkas just nu av stora förändringar i samhället. Som ett resultat av digitalisering och andra tekniska genombrott ser vi ett ökat intresse för tids-, kostnads- och energieffektivisering. Arbetsplatser utvecklas, fabriker och logistikcenter blir mer automatiserade och bostäder och kommersiella byggnader blir allt smartare. Underliggande drivkrafter för dessa förändringar kan vara pandemin, e-handeln eller kundernas behov av ökad komfort. En annan drivkraft kan vara global uppvärmning och behovet av hållbar omställning på våra marknader. Teknik är en förutsättning för alla dessa drivkrafter.

Det övergripande syftet med ASSA ABLOYs innovationsarbete är att tillgodose dessa behov. Vår förmåga att anamma och implementera ny teknik gör att vi snabbare kan dra nytta av de möjligheter som står till buds. På så sätt skapar vi unikt mervärde för kunderna och omvandlar behoven till organisk tillväxt.

Vårt innovationsarbete

Organisation

ASSA ABLOY är väl positionerade när det gäller innovationskapacitet. Vi har över 150 FoU-anläggningar och använder gemensamma arbetssätt och verktyg för att arbeta med våra strategiska initiativ och skapa ökad transparens. Samtidigt utnyttjar vi vår breda expertis och diversifierade, starka globala organisation i kombination med flexibilitet tack vare vår lokala närvaro och kunskap. Vår innovationsorganisation underlättar samarbete över divisionsgränserna, vilket möjliggör karriärutveckling och arbetsflexibilitet. Det hjälper oss att attrahera och behålla kompetens.

Generationsplaner

Hela koncernen använder generationsplaner för att fastställa sitt framtida erbjudande. Varje division ansvarar för sina egna långsiktiga planer, vilka följs upp årligen för att identifiera synergier. Generationsplaner ger riktlinjer för produkt- och teknologistrategier och säkerställer att vår affärsstrategi och våra affärsmål resulterar i konkreta innovationer. Generationsplanerna ger också en översikt över långsiktiga behov av plattformar, teknologi och kapacitet.

Effektiva processer

För att upprätthålla vår position som ledande innovatör måste vi vara bäst på både *vad* vi utvecklar och *hur* vi utvecklar det. Produktstyrning visar oss *vilka* produkter vi ska utveckla, baserat på insikter om kunden och marknaden. Vi har ett Lean-baserat och flexibelt arbetssätt för *hur* vi utvecklar produkterna och säkerställer därmed snabba, förutsägbara och effektiva processer med minsta möjliga spill. Koncernens innovationsprocess inkluderar ett avslutande steg med utvärdering efter lansering, där vi följer upp affärsplanen baserat på försäljning, kvalitet och kundnöjdhet. ASSA ABLOY levererar produkter och tjänster som uppfyller eller överträffar kundernas krav på kvalitet, säkerhet och trygghet. Detta är viktigt för att upprätthålla vår position som en trovärdig leverantör av accesslösningar samt skydda våra kunder och varumärken.

Teknikutnyttjande

Teknik utgör själva kärnan i våra produkter, och vi utnyttjar denna teknik för att tillgodose kundernas behov på ett unikt och effektivt sätt. Vi har ett långsiktigt perspektiv för att utforska nya teknologier. De är viktiga drivkrafter i vår bransch, eftersom de hjälper oss att skapa nya affärsmodeller eller förbättra de som redan finns. Digitala produkter åldras snabbare än mekaniska och måste uppdateras med jämna mellanrum, vilket resulterar i en kortare livscykel. Våra produkter ingår i allt större utsträckning i ekosystem och kraven på kompatibilitet blir allt högre.

Exempel på koncernens centrala teknologier är energisnåla lösningar, hållbara material, trådlös uppkoppling, dataanalyser, identifiering och biometri. Vi strävar efter att utnyttja koncernens storlek och skapa synergier kring dessa teknologier genom att utveckla plattformar och kombinera teknologier från alla våra affärsenheter.

Banbrytande innovation

För att öka den organiska tillväxten räcker det inte att ständigt förbättra vårt befintliga erbjudande. En banbrytande innovation är något som leder till grundläggande förändringar av dynamiken i en bransch eller på en marknad. Det är en betydande förändring av en teknologi eller affärsmodell för en produkt eller tjänst som skapar en konkurrensfördel och ger ökade intäkter. Under året lanserade vi tillväxtprogram för att systematiskt identifiera och utveckla affärsmöjligheter utanför vår dagliga verksamhet genom att tillämpa en "fast track-strategi". Målet är att identifiera och lösa kundproblem, utveckla lösningar och validera dem innan tillverkning och leverans.

Hållbar innovation

Alla nya produkter som lanseras har ett hållbart värdeerbjudande som ligger i linje med ASSA ABLOYs strategiska mål att uppfattas som branschens mest hållbara företag. Vår hållbarhetskompass används för att utvärdera en mängd olika miljömässiga egenskaper hos nya produkter, som till exempel råmaterial, andelen återvunnet material och energiförbrukning. En referenslista och en begränsningslista för material som bygger på EU:s REACH-förordning[1] och RoHS-direktiv[2] hjälper våra konstruktörer att fatta beslut som minskar produkternas miljöpåverkan. Hållbarhetskompassen fyller en viktig funktion i våra innovationsprocesser genom att vägleda oss i utvecklingen av nya produkter för att skapa fördelar för både kunderna och miljön. Ett fokusområde under 2022 var att fastställa hur mycket energi våra produkter förbrukar när de används. Beräkningar av energiförbrukningen kommer att ge oss en grund för att jämföra produkter och visa var det finns möjlighet till minskade koldioxidutsläpp. Det kommer framöver i sin tur att hjälpa oss identifiera förbättringsåtgärder och lansera specifika innovationsprojekt.

Accesslösningar för en säkrare värld

Som en del av vår Insight IoT-plattform för automatiska dörrar lanserade vi ASSA ABLOY Docking Management System tidigare i år. Logistikoperatörer kan tilldela lastkajer genom att följa aktiviteten på en skärm och dirigera transporterna till rätt plats för snabbare på- och avlastning. Därmed säkerställs att lastkajer som inte används förblir stängda för att spara energi och upprätthålla det klimat som krävs för de aktuella varorna. Förebyggande underhåll innebär att produkterna som är anslutna till systemet själva talar om när de behöver servas, vilket ger en längre förväntad livslängd. Systemet bidrar till ökad personalsäkerhet, energibesparing och effektivitet.

Under året lanserade HID, i samarbete med branschledande Paravision, världens mest tillförlitliga teknik för ansiktsigenkänning. Med den nya tekniken kommer vi att kunna integrera ansiktsigenkänning i olika lösningar för en smidig och säker användarupplevelse. Dessa lösningar kan användas i en mängd olika identifieringsapplikationer, som accesskontroll inom bank-, sjukvårds-, flyg- och detaljhandelssektorn.

> Vår förmåga att använda ny teknik gör det möjligt för oss att skapa unikt mervärde för kunderna och omvandla behoven till organisk tillväxt.

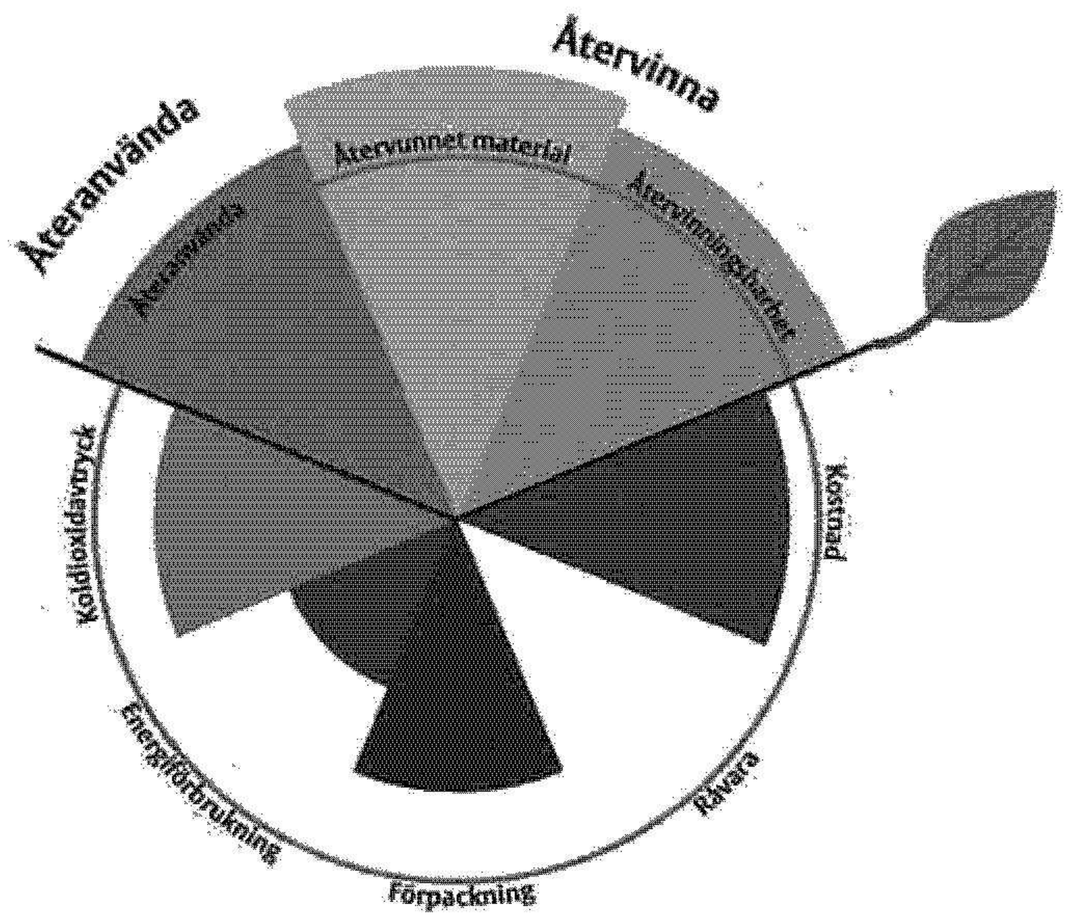
[1] REACH – Registration, Evaluation, Authorisation, and Restriction of Chemicals (registrering, utvärdering, godkännande och begränsning av kemikalier).
[2] ROHS – Restriction of Hazardous Substances (begränsning av farliga ämnen).

Hållbarhetskompass

Hållbarhetskompassen används för att öka vår effektivitet och minska vår miljöpåverkan. Verktyget används i all vår produktutveckling och har åtta dimensioner:

- Minska – fem områden
- Återanvända
- Återvinna – två områden

Det gröna bladet indikerar ett hållbart avtryck för att minimera miljöpåverkan genom hela livscykeln.

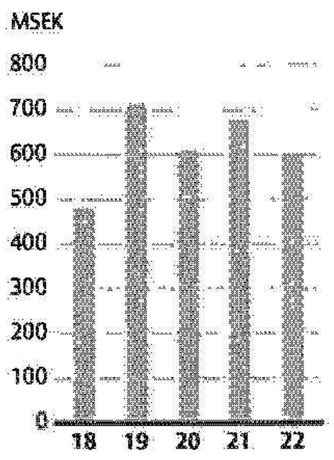




Strategisk målsättning #3
Kostnadseffektivitet i allt vi gör

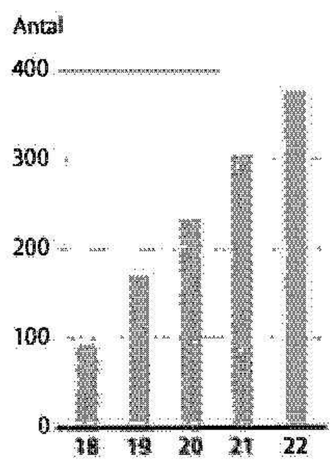
ASSA ABLOYs strategi för ökad kostnadseffektivitet är viktig för att driva lönsam tillväxt genom att frigöra resurser som kan användas till värdeskapande aktiviteter. Under 2022 identifierade vi åtgärder för vårt nionde strukturprogram och fortsatte att investera i den operativa verksamheten för att öka kostnadseffektiviteten.

Årliga besparingar genom strukturprogram



Årliga besparingar genom strukturprogram 2018–2022.

Användning av robot- och automatiseringssystem i division Americas



Antal robot- och automatiseringssystem i division Americas 2018–2022.

Strukturprogram och kontinuerliga besparingsåtgärder

Det finns ett konstant behov av att fokusera på besparingar och hitta synergier, delvis som en följd av våra många förvärv. Sedan 2006 har vi använt oss av strukturprogram (MFP, Manufacturing Footprint Programs) för att uppnå kostnadsbesparingar inom verksamheten och optimera vår samlade tillverkningsstruktur. Vi har till exempel gradvis konsoliderat produktionen av våra mer strategiska komponenter såsom cylindrar till vår fabrik i Rychnov, Tjeckien. Sedan lanseringen av ASSA ABLOYs första strukturprogram uppgår våra ackumulerade årliga besparingar till över 6,2 miljarder SEK. Under 2022 förberedde vi vårt nionde strukturprogram med planerad lansering i början av 2023.

Utöver dessa större besparingsåtgärder arbetar vi också med dagliga Lean-aktiviteter för att öka kostnadseffektiviteten. Vi har lanserat vår satsning Smart Factory, där vi med hjälp av digitalisering, automatisering och robotisering ska göra våra fabriker mer produktiva och hållbara. Under 2022 startade vi ett Smart Factory-forum för att kunna utbyta erfarenheter mellan divisionerna och därmed påskynda effektiviseringen. På vår fabrik i Rychnov, Tjeckien, har vi till exempel ett system för smart energistyrning, som hjälper oss att övervaka energiförbrukningen på fabriks-, avdelnings- och maskinnivå. Det har resulterat i en minskad energiförbrukning på 400 Mwh per år. Målet är att under 2023 införa smart energiövervakning på våra 25 fabriker med högst energiförbrukning.

Ett annat exempel är vår fabrik i amerikanska Berlin, där vi har automatiska processer för en helt papperslös verksamhet. Vi har också börjat använda smarta sensorer för att förbättra produktiviteten i hela fabriken. På vår fabrik för elektromekaniska lösningar i Phoenix, USA, har vi utvecklat ett effektivt system för plockning, packning och leverans, som eliminerar behovet av fysiska plocklistor och därmed ökar produktiviteten avsevärt.

Vi håller också på att automatisera manuella och repetitiva kontorsprocesser för att öka effektiviteten och använda personalen på ett bättre sätt, genom att implementera RPA (Robotics Process Automation). I ASSA ABLOY Americas har RPA redan hjälpt oss att avsevärt förbättra hanteringen av kundfordringar och automatisera alla manuella moment i faktureringsprocessen. Det finns många andra exempel där RPA skulle kunna implementeras för att göra manuella arbetsmoment snabbare för ökad kostnadseffektivitet och nöjdare medarbetare.

Leverantörskedja och logistik

Pandemin, kriget i Ukraina samt brist på arbetskraft och komponenter har inneburit en stor belastning på de globala leverantörskedjorna. Tack vare vår decentraliserade affärsmodell och samarbete över divisionsgränserna har vi lyckats säkerställa våra leveranser genom att lösa problem som materialbrist och störningar i leveranskedjan. Vårt globala logistikråd har spelat en viktig roll i det här arbetet, genom att tidigt under återhämtningen efter pandemin ta in fler fraktleverantörer för att säkerställa sjötransporter av produkter och delar som vi köper in från andra kontinenter. Därmed har vi lyckats undvika allvarliga transportstörningar vad gäller materialinköp och kundleveranser.

Vi har dessutom bildat ett globalt elektronikråd för att hantera bristen på elektroniska komponenter. Rådet har skapat ett "nervcentrum" för att identifiera och lösa leveransproblem samt etablerat mer direkta relationer med viktiga chiptillverkare och fördjupat samarbetet med våra interna teknikteam vad gäller konstruktion och tillgång på komponenter. Dessa ansträngningar bidrog till att avsevärt minska komponentbristen under hela 2022, och vi förväntar oss att det kommer att bidra till fortsatta förbättringar av leverantörskedjan.

Vi fortsätter att förbättra vår globala logistik för att uppnå kostnadsbesparingar, öka leveranssäkerheten och minska vår miljöpåverkan. Genom att konsolidera antalet lager, öka standardiseringen av material och produkter samt vidareutveckla standardiserade digitala processer skapar vi en ef-

fektivare struktur för våra logistikcenter. Dessutom blir våra transportlösningar snabbare och effektivare. Vi ser också till att bli mindre beroende av den globala leverantörskedjan där så är lämpligt.

Professionella inköp är prioriterat

Ett professionellt inköpsarbete upprätthåller konkurrenskraften och ger förbättrad kvalitet, kortare leveranstider och lägre kostnader. Eftersom varuinköp utgör en stor del av vår kostnadsbas, är det viktigt med ett professionellt inköpsarbete för att öka kostnadseffektiviteten. Vi använder traditionella inköpsmetoder som upphandlingar, benchmarking och koncernövergripande avtal för att befästa vår konkurrenskraft och optimera våra processer. Vi vägleds av principerna i vår inköpspolicy och använder "should cost"-analyser och e-auktioner för att säkerställa en leverantörsbas med bästa möjliga kostnad, kvalitet och prestanda.

Inflationen har ökat avsevärt under året. Vår decentraliserade affärsmodell har återigen visat sig fördelaktig, eftersom lokala inköp och prisstyrning gör att vi kan agera snabbt och förutseende. Samtidigt har vi samordnat inköpen mellan divisionerna för att öka vår förhandlingsstyrka gentemot leverantörerna. Vi har gemensamt förhandlat med våra viktigaste leverantörer, men även köpt in lokalt på spotmarknaden.

Kostnadseffektivitet genom hållbarhet

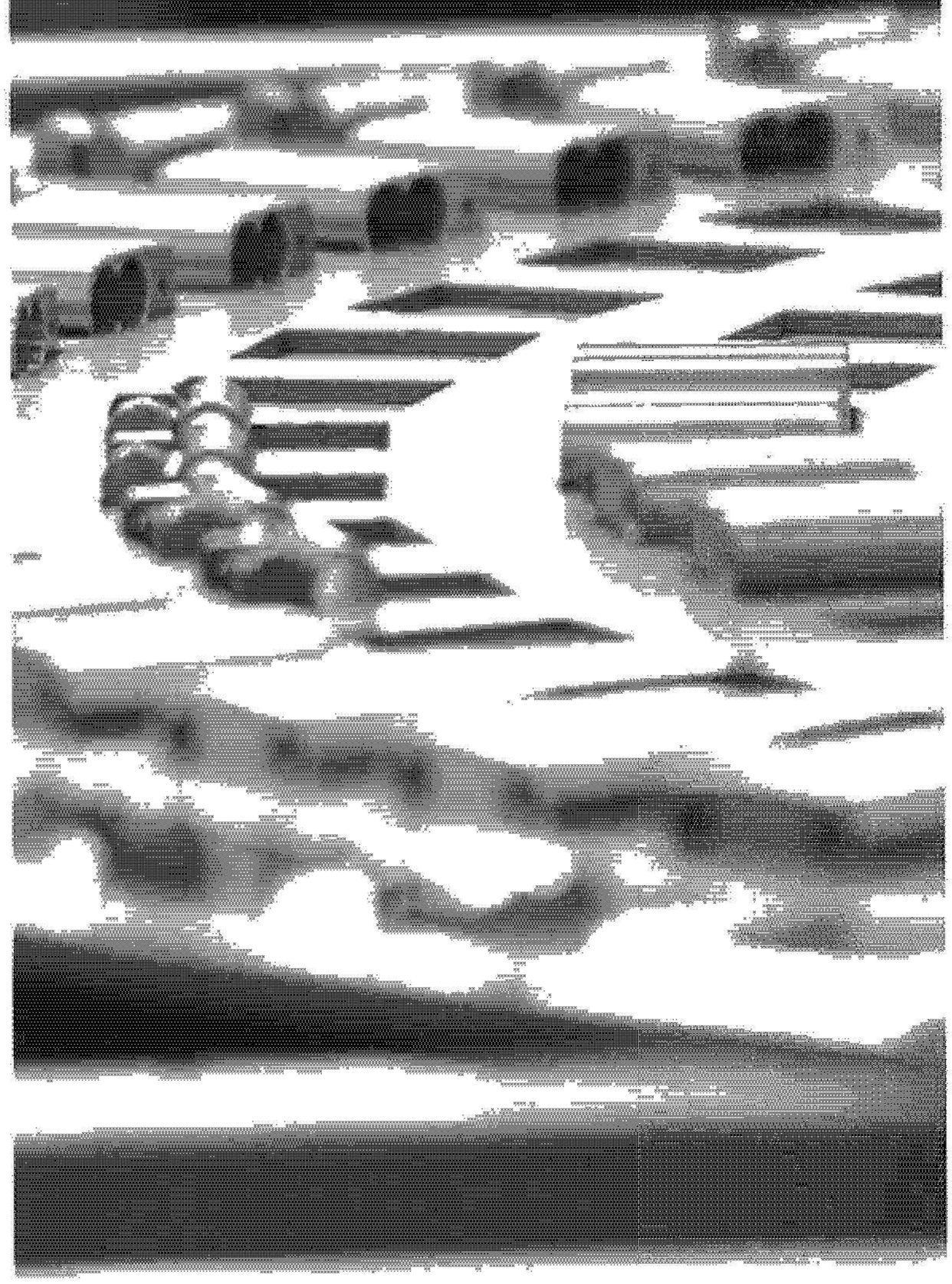
Kostnadseffektivitet och hållbarhet har ett nära samband när det gäller att minska vår miljöpåverkan. Det finns många exempel på hur hållbarhetsinitiativ kan bidra till ökad kostnadseffektivitet, såsom de tidigare nämnda systemen för smart energiövervakning, minskad avfallsgenerering, regionalisering av leverantörskedjan och begränsat resande. Under 2022 ratificerades våra vetenskapligt baserade mål. Vårt arbete för att nå målen kommer att öka kostnadseffektiviteten ytterligare genom ett tydligare internt fokus på kostnadskontroll.

Vi genomför också grundliga kontroller av våra 25 mest energi- och koldioxidintensiva anläggningar, som står för över 60% av våra utsläpp av växthusgaser i Scope 1 och 2. Som en del av denna satsning har vi under 2022 installerat solcellspaneler på några av våra största anläggningar i Tjeckien, Polen, Ungern, Bulgarien och Rumänien. Detta bidrar till att minska våra utsläpp och gör oss samtidigt mindre känsliga för energibrist.

Dessutom minskar vi vår miljöpåverkan genom våra strukturprogram, i och med att vi konsoliderar kontor och andra verksamheter. Dessa åtgärder har hjälpt oss att minska material-, energi- och vattenförbrukningen samt avfallsgenereringen och växthusgasutsläppen i våra produktionsprocesser. Vi fortsätter också att öka användningen av förnybar energi, köpa in förnybar energi där detta finns att tillgå och tillämpa Kaizen-principerna över hela koncernen för att minska energiförbrukningen i den dagliga verksamheten. Dessa åtgärder har bidragit till att minska vår energiintensitet med 24% sedan 2019 och vi har även ökat vår andel förnybar energi från 12 till 21%.

”

Tack vare vår decentraliserade affärsmodell och samarbete över divisionsgränserna har vi lyckats upprätthålla vår leveranssäkerhet.





Strategisk målsättning #4

Utveckling genom våra medarbetare

Vi uppmuntrar till en miljö där medarbetarna känner sig delaktiga, har möjlighet till karriärutveckling och kan bidra till ASSA ABLOYs framgång. Under 2022 fortsatte vi att arbeta med våra strategiska initiativ, samtidigt som vi anpassade oss ytterligare efter de nya arbetssätt som infördes under pandemin.

Gemensam kultur

"Together we" är ett koncernövergripande initiativ som omfattar vår identitet, vårt syfte, vår vision och vår mission. Det definierar också vår gemensamma kultur, som bygger på våra grundläggande värderingar – handlingskraft, innovation och integritet – samt vad det enligt oss innebär att följa dessa värderingar. Vår gemensamma kultur påverkar alla strategiska initiativ och processer och vägleder oss i allt vi gör. Den hjälper oss att anpassa vår diversifierade och globala personalstyrka så att vi alla utvecklas åt samma håll. En gemensam kultur hjälper också medarbetarna – och potentiella framtida medarbetare – att förstå vad vår koncern står för.

Medarbetarupplevelse

Vi strävar efter att vara en flexibel och inkluderande organisation och förstår vikten av att ha en anpassningsbar inställning till arbetet. Vi har sett att möten och resor kan ersättas med digitala lösningar, vilket leder till lägre kostnader, och vårt mål är att erbjuda vår allt mer diversifierade personalstyrka olika arbetssätt. Genom att erbjuda flexibilitet utifrån individuella behov och önskemål kan vi öka medarbetarnas motivation, minska frånvaron och stressen på arbetsplatsen, främja balansen mellan arbete och fritid samt attrahera och behålla kompetent personal. Därmed ökar vi också koncernens effektivitet, produktivitet och konkurrenskraft.

Vår medarbetarundersökning är ett viktigt verktyg som ser till att ASSA ABLOY fortsätter att vara en bra arbetsplats. Den hjälper oss att se var vi befinner oss idag och vad vi behöver göra för att komma dit vi vill i framtiden. På ASSA ABLOY är allas åsikter viktiga. Av erfarenhet vet vi att medarbetare som känner sig delaktiga är mer benägna att göra sitt bästa. Under 2022 hade vi ett deltagande på 82% i medarbetarundersökningen. Undersökningen visade till exempel att nästan 80% av våra medarbetare upplever att kunden alltid står i centrum.

Talangförsörjning

Hur vi attraherar, utvecklar, engagerar och behåller talanger är avgörande för vår framgång. Vi tänker långsiktigt när vi rekryterar och fokuserar på att behålla talanger genom att prioritera interna kandidater. Vi erbjuder personlig utveckling anpassad efter individuella behov och hjälper medarbetarna att utvecklas och söka nya tjänster inom koncernen. Vi uppmuntrar medarbetarna att skaffa sig överförbara kunskaper för att kunna söka tjänster inom andra funktioner, divisioner eller länder. För att främja intern rörlighet och extern rekrytering fortsatte vi under 2022 att utveckla vår interna divisionsöverskridande funktion för talangrekrytering och vårt team för chefsrekrytering. Det har inte bara förbättrat rekryteringen och kandidatupplevelsen, utan även hjälpt oss att uppnå betydande kostnadsbesparingar.

Under 2022 lanserade vi vår nya digitala successionsplan och arbetade vidare med vår interna process för talangutvärdering för att identifiera utvecklingsbehovet för kommande efterträdare. Det har gett oss en bättre översikt över vårt interna talangbestånd och möjlighet att arbeta med det på ett effektivare och mer strukturerat sätt. De flesta av våra medarbetare deltar i vår globala medarbetarutvecklingsprocess. Varje medarbetare har minst ett personligt utvecklingsmål som är kopplat till organisationens målsättningar samt vårt kompetensramverk och ledarskapsdimensioner. Vi erbjuder digitala kurser, interna ledarskapsprogram och utbildningar i samarbete med externa partners, men vi är fast övertygade om att medarbetarna lär sig bäst på jobbet, genom utökade arbetsuppgifter och erfarenheter som sträcker sig utöver deras nuvarande kompetens.

Ledarskap

För oss handlar ledarskapsutveckling inte bara om hur vi är som ledare, utan också hur vi hjälper andra att bli ledare. Vi har implementerat ledarskapsdimensioner som utgör grunden för hur våra ledare ska agera. Dessa har implementerats i alla våra medarbetarprocesser, till exempel perso-

nalutveckling, chefsrekrytering och employer branding. Ledarskapsbeteenden handlar lika mycket om att följa våra värderingar som att utveckla vår verksamhet.

Att kunna leda på distans är en avgörande faktor i vår globala organisation. Även om vi spenderar mer tid på kontoret nu, är digitala möten fortfarande en viktig del av arbetet. Våra ledare måste kunna skapa kontakt och bygga upp meningsfulla arbetsrelationer präglade av tillit även med personer de inte har träffat fysiskt. Genom att lära känna varandra blir vi mer lyhörda för andras åsikter, perspektiv och behov, vilket gör det lättare att praktisera ett empatiskt och inkluderande ledarskap.

Etiskt och socialt ansvar

ASSA ABLOYs uppförandekod utgör ramverket för vår dagliga verksamhet och gäller alla medarbetare och leverantörer. Vi accepterar inte någon form av diskriminering eller trakasserier på arbetsplatsen och har obligatoriska utbildningsprogram och policyer kring bland annat efterlevnad av för koncernen tillämplig antikorruptions-, exportkontroll- och dataskyddslagstiftning. Alla misstänkta överträdelser av vår uppförandekod kan rapporteras via en visselblåsningsprocess.

Även om man kommer långt med processer och utbildning, tror vi att det krävs en öppen och transparent dialog för att skapa en inkluderande miljö. Vi förväntar oss att våra medarbetare utmanar sina egna åsikter och fördomar för att öka sin medvetenhet och förståelse för andra – och utmanar sina arbetskamrater att tänka mer öppet och ha ett bredare perspektiv. Därför uppmuntrar vi till exempel våra chefer att samla in feedback om medarbetarnas prestationer utifrån flera olika perspektiv och informerar om vanliga fördomar vid utvärdering av prestationer. Vi har ett gemensamt ansvar att bygga en organisation där alla känner sig trygga och kan vara sig själva, och vi är fast övertygade om att ett inkluderande ledarskap bidrar till ökad mångfald.

Under 2022 startade vi ett nytt strategiskt initiativ för mångfald och inkludering. Vi har främst redovisat könsfördelning, men ambitionen är att bredda omfattningen framöver. Vårt nuvarande jämställdhetsmål för 2025 är att ha minst 30% kvinnor i ledande befattningar, och 2022 var siffran 29%.

Hälsa och säkerhet

Våra medarbetares hälsa och säkerhet är vår främsta prioritering och något vi länge har arbetat systematiskt med. Vi strävar efter att eliminera hälso- och säkerhetsrisker. Vi anser att säkerhet är en förutsättning för att bedriva verksamheten och accepterar inte riskfyllda beteenden och miljöer. Vi har fortsatt att arbeta med hälsa och säkerhet internt genom "Together we are safe"-workshops, säkerhetsrutiner, dialoger och ledarengagemang.

Digital arbetsplats

Våra digitala verktyg gör det möjligt för fler av oss att arbeta var som helst, vilket har varit extra värdefullt under pandemin. Under året har vi fortsatt arbetet med vår strategi för en hybrid arbetsplats, som vi tror ska bidra till en bättre balans mellan jobb och fritid. Det är viktigt att vi kan erbjuda flexibilitet och tillgodose behoven i vår diversifierade verksamhet, både globalt och lokalt, sett till varje enskild medarbetare och arbetsuppgift.

Integrering av förvärv

Vår stora erfarenhet av att förvärva bolag har lärt oss hur viktigt det är att vara proaktiv och inkluderande. Vårt integrationsarbete leds av dedikerade integrationschefer och vi är noga med att skapa en gemensam förståelse. Vi engagerar både nuvarande och nya medarbetare genom att skapa en inkluderande identitet och kultur.

”

Vi erbjuder personlig utveckling anpassad efter individuella behov och hjälper medarbetarna att utvecklas och söka nya tjänster inom koncernen.



Under 2022 samlades våra högsta chefer för den första ledningskonferensen sedan pandemin. Här diskuterades bland annat hur vi genom utbyte av erfarenheter och affärsmöjligheter kan öka samarbetet mellan divisionerna och därmed också vår lönsamma tillväxt.



En komplett lösning för Belgiens järnvägsstationer

ASSA ABLOY Entrance Systems har tecknat ett serviceavtal med det nationella belgiska järnvägsbolaget för leverans och installation av automatiska dörrar på stationer över hela landet.

F Vad sökte ni efter *innan ni skrev på avtalet?*

S – Vi ville ha en partner för leverans och service av automatiska dörrar till alla våra stationer i Belgien. Tidigare jobbade vi med flera olika leverantörer, men vi insåg fördelarna med att ha en enda partner. Det skulle förenkla hela kedjan, från inköp till installation och underhåll. Dessutom skulle vi få samma kvalitet och tekniska specifikationer på alla våra stationer.

F *Vilka var era främsta krav?*

S – Först och främst ville vi ha en partner med kapacitet att hantera stora organisationer. Ett annat krav var tillförlitlig fjärrstyrning av dörrar och entréer, så att passagerarna har tillgång till stationerna även när det inte finns någon personal på plats. Dessutom var säkerhet en viktig faktor – vi måste se till att det går att ta sig ut från stationerna på ett säkert sätt och att inkräktare inte kan ta sig in.

F *Varför valde ni ASSA ABLOY?*

S – Eftersom vi är ett statligt bolag måste vi följa stränga regler för offentlig upphandling. ASSA ABLOY uppfyllde samtliga kriterier, både vad gäller service och tekniska specifikationer. Dessutom hade vi samarbetat med ASSA ABLOY tidigare, så vi visste att de var en pålitlig partner.

F *Är ni nöjda med lösningen?*

S – Ja, jättenöjda! Nu kan vi förutse alla kostnader för automatiska dörrar, från inköp till installation och underhåll. Vi vet hur stor den totala ägandekostnaden är och har en garanti för att dörrarna alltid är i gott skick. Processen för att uppgradera eller byta dörrar har också blivit enklare – ett centralt avtal innebär att stationerna kan välja lösning från en meny och därmed säkerställa att produkterna uppfyller deras specifika behov.

PROJEKTFAKTA

Projekt: Det nationella järnvägsbolaget i Belgien.

Lösning:
Ett serviceavtal på guldnivå med ASSA ABLOY Entrance Systems för leverans och installation av automatiska dörrar på stationer över hela Belgien.

Marknadsledare med differentierade och skräddarsydda produkter

Gateman Plaza i Gangnam, Sydkorea, har varit återförsäljare för ASSA ABLOYs digitala Gateman-produkter i 20 år.

F *Hur stor andel av er försäljning utgörs av Gateman-produkter?*

S – Gateman-produkter står för 80% av vår produktförsäljning. Övriga 20% utgörs av mekaniska och elektromekaniska lås samt kassaskåp. Kunderna är övervägande slutanvändare inom bostadssegmentet.

F *Vad skiljer en Gateman-produkt från andra produkter?*

S – Gateman har hög varumärkeskännedom och rankas som nummer 1 i Korean Brand Power Index. Kundnöjdheten är också hög tack vare Gatemans utmärkta pålitlighet och service, så vi känner oss trygga med att sälja deras produkter.

F *Vad säger konsumenterna om Gateman?*

S – Den allmänna uppfattningen är att Gatemans produkter och eftermarknadstjänster håller hög kvalitet, vilket gör att konsumenterna är beredda att betala ett högre pris för dem.

F *Vad är det bästa med att jobba med Gateman?*

S – Jag tror att Gatemans produkter har en positiv inverkan på människors liv. Det är tillfredsställande när kunderna berättar för oss hur nöjda de är med produktemas design, kvalitet och IoT-åtkomst.

F *Hur fungerar samarbetet med Gatemans team?*

S – Vi har en stark och bra relation med ASSA ABLOYs försäljningsteam. Vi respekterar och litar på varandra. Vi samarbetar för att säkerställa en effektiv lagerhantering. När nya produkter lanseras erbjuder ASSA ABLOY omfattande utbildning i hur vi ska sälja och visa upp dem. Vi tror verkligen på deras produkter.

”

Det är tillfredsställande när kunderna berättar för oss hur nöjda de är med produkternas design, kvalitet och IoT-åtkomst.

GWANG-HOI KOO, ÄGARE AV GATEMAN PLAZA I GANGNAM, SEOUL (SYDKOREA)

ASSA ABLOY
i din vardag



Vad vi erbjuder

Divisions-översikt

ASSA ABLOY har en decentraliserad organisation, vars lokala företag har befogenhet att snabbt vidta åtgärder för att möta utvecklingen på den lokala marknaden. Koncernen är organiserad i tre regionala och två globala divisioner.



Regionala divisioner

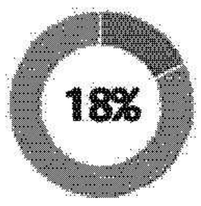
De regionala divisionerna tillverkar och säljer mekaniska och elektromekaniska lås, digitala dörrlås, smarta accesslösningar för bostäder, högsäkerhets- och branddörrar samt beslag anpassade för den lokala marknadens standarder och säkerhetskrav. Av de regionala divisionerna, som står för cirka 49% av koncernens försäljning, är Americas störst, följt av EMEIA och Asia Pacific.

Opening Solutions EMEIA

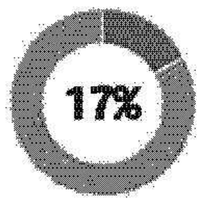
Finansiellt i korthet 2022

- Omsättning: 22 858 MSEK (20 522) med +5% organisk tillväxt.
- Rörelseresultat (EBIT): 3 335 MSEK (2 916).[1]
- Rörelsemarginal: 14,6% (14,2).[1]

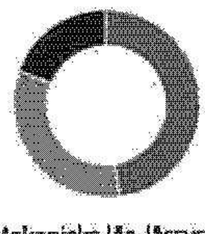
Andel av omsättningen



Andel av rörelseresultatet



Omsättning per produktgrupp



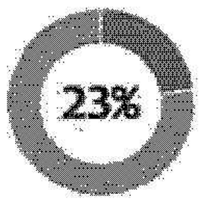
- Mekaniska lås, låssystem och tillbehör, 48%
- Elektromekaniska och elektroniska lås, 33%
- Säkerhetsdörrar och beslag, 19%

Opening Solutions Americas

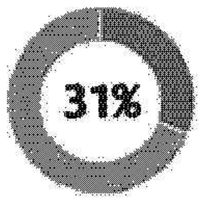
Finansiellt i korthet 2022

- Omsättning: 28 344 MSEK (20 507) med +17% organisk tillväxt.
- Rörelseresultat (EBIT): 5 899 MSEK (4 200).[1]
- Rörelsemarginal: 20,8% (20,5).[1]

Andel av omsättningen



Andel av rörelseresultatet



Omsättning per produktgrupp



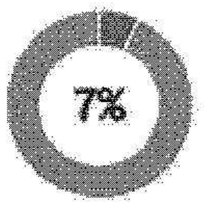
- Mekaniska lås, låssystem och tillbehör, 39%
- Elektromekaniska och elektroniska lås, 26%
- Säkerhetsdörrar och beslag, 35%

Opening Solutions Asia Pacific

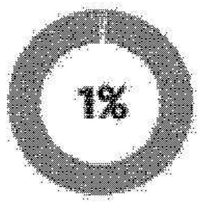
Finansiellt i korthet 2022

- Omsättning: 9 824 MSEK (8 719) med -5% organisk tillväxt.
- Rörelseresultat (EBIT): 119 MSEK (499).[1]
- Rörelsemarginal: 1,2% (5,7).[1]

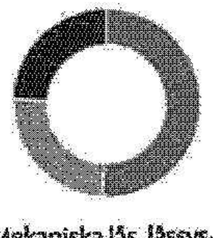
Andel av omsättningen



Andel av rörelseresultatet



Omsättning per produktgrupp



- Mekaniska lås, låssystem och tillbehör, 51%
- Elektromekaniska och elektroniska lås, 25%
- Säkerhetsdörrar och beslag, 24%

[1] Exklusive jämförelsestörande poster.



Globala divisioner

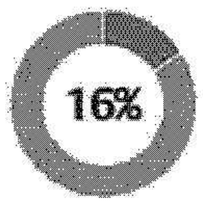
De globala divisionerna tillverkar och säljer accesslösningar, identifieringsprodukter och entréautomatik på den globala marknaden. Global Technologies står för cirka 16% av koncernens försäljning och Entrance Systems för cirka 35%.

Global Technologies

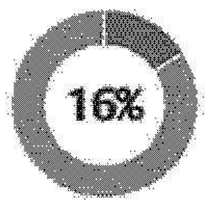
Finansiellt i korthet 2022

- Omsättning: 19 344 MSEK (14 604) med +15% organisk tillväxt.
- Rörelseresultat (EBIT): 3 065 MSEK (2 253).[1]
- Rörelsemarginal: 15,8% (15,4).[1]

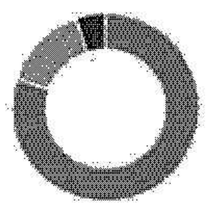
Andel av omsättningen



Andel av rörelseresultatet



Omsättning per produktgrupp



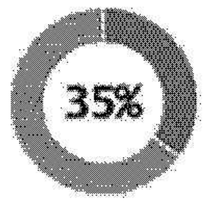
- Accesslösningar, 80%
- Hotellås, 15%
- Service, 5%

Entrance Systems

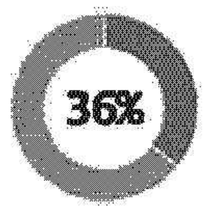
Finansiellt i korthet 2022

- Omsättning: 42 928 MSEK (32 690) med +17% organisk tillväxt.
- Rörelseresultat (EBIT): 6 847 MSEK (4 988).[1]
- Rörelsemarginal: 15,9% (15,3).[1]

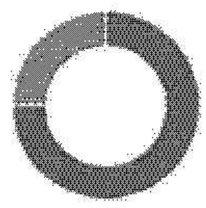
Andel av omsättningen



Andel av rörelseresultatet



Omsättning per produktgrupp



- Produkter, 75%
- Service, 25%

[1] Exklusive jämförelsestörande poster.

Opening Solutions EMEIA

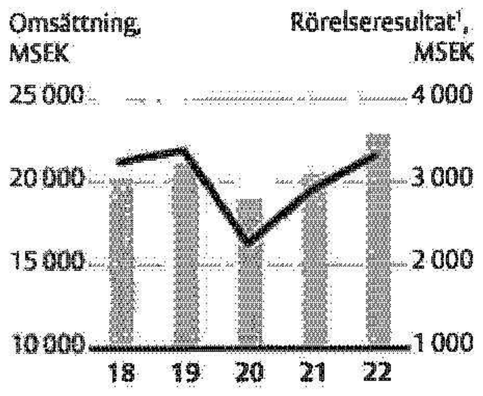
Stark försäljningsutveckling och förbättrad marginal

Finansiell utveckling

EMEIA visade goda resultat under det första halvåret, med en stark organisk tillväxt på 7%, främst tack vare återhämtning på den största marknaden, Skandinavien, och mycket stark utveckling i tillväxtländerna. Under det andra halvåret minskade efterfrågan i kombination med ökad inflation, stigande energikostnader och ett minskat förtroende bland konsumenterna. Vi införde därför kostnadsåtgärder på vissa marknader för att värna om lönsamheten. Sett till hela året var den organiska tillväxten 5% och den förvärvade nettotillväxten 1%, där avyttringen av CERTEGO hade en negativ inverkan. Rörelseresultatet ökade med 14% och rörelsemarginalen var 14,6% (14,2%). Kassaflödet var något svagare än föregående år och kassaflödesgenereringen minskade till 84% av EBIT på grund av högre kundfordringar och lagernivåer. För att upprätthålla vår teknologiska konkurrensfördel fortsatte vi att investera i forskning och utveckling. Nya produkter lanserade under de senaste tre åren utgjorde 24% av den totala försäljningen.

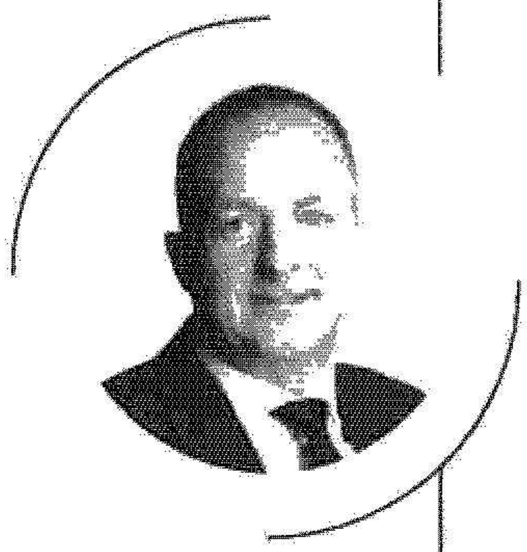
Förvärv

Under året genomfördes tre förvärv. Förvärvet av Arran Isle, en ledande tillverkare av beslag för dörrar och fönster i Storbritannien och Irland, slutfördes i juni. Dessutom förvärvade vi VHS, en ledande turkisk tillverkare av beslag för fönster och dörrar, samt Bird Home Automation, en tysk tillverkare av högkvalitativa uppkopplade porttelefoner.



¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

Kommentar från divisionschefen



Neil Vann
Executive Vice President och chef för division EMEIA

Berätta om de senaste trenderna på er marknad!
– Vi ser en fortsatt digitalisering av marknaden med en stor ökning av digitala produkter både inom det kommersiella segmentet och bostadssegmentet. Vi driver på utvecklingen med våra befintliga digitala produkter och ökade satsningar på nya produkter. Vi har gått ifrån att vara en komponentleverantör till att erbjuda helhetslösningar och kompletta accessystem som kopplar samman alla delar av dörrmiljön för bästa möjliga prestanda och möjlighet till integration med andra system i byggnaden. Det ger kunderna flexibilitet och kontroll över sina säkerhetsbehov.

Vilka är EMEIAs viktigaste prioriteringar för att öka den lönsamma tillväxten?
– Vår plan bygger på tre viktiga tillväxtmöjligheter. Den första är att maximera vår kärnverksamhet, med ett lokalt fokus på kärnprodukter som cylinderplattformar, låshus, dörrar och tätningar. Vi ser fortfarande stora möjligheter att expandera geografiskt och utöka vårt sortiment, och vi har kompletterat vår kärnverksamhet med viktiga förvärv i Storbritannien, Tyskland och Turkiet. Den andra möjligheten handlar om att dra nytta av digitaliseringen för att konvertera vår stora installerade bas. Slutligen ser vi enorma möjligheter på flera tillväxtmarknader med stark utveckling av orderingången i Östeuropa, Afrika och Indien tack vare projektspecificering och lokala produktvariationer.

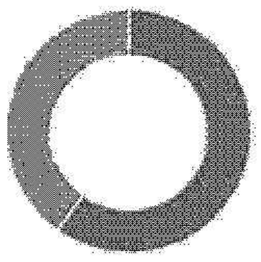
Hur utvecklas marknaden i tillväxtländerna?
– Våra tillväxtmarknader är viktiga för oss, och vi ser en stark utveckling i Indien och SARRC-länderna. Vår strategi i Indien fokuserar på projektspecificering med hjälp av verktyg och processer som har visat sig framgångsrika i Mellanöstern och Afrika, i kombination med stark lokal närvaro. Trots att vi har avvecklat verksamheten i Ryssland, ser vi en positiv utveckling på våra östeuropeiska tillväxtmarknader.

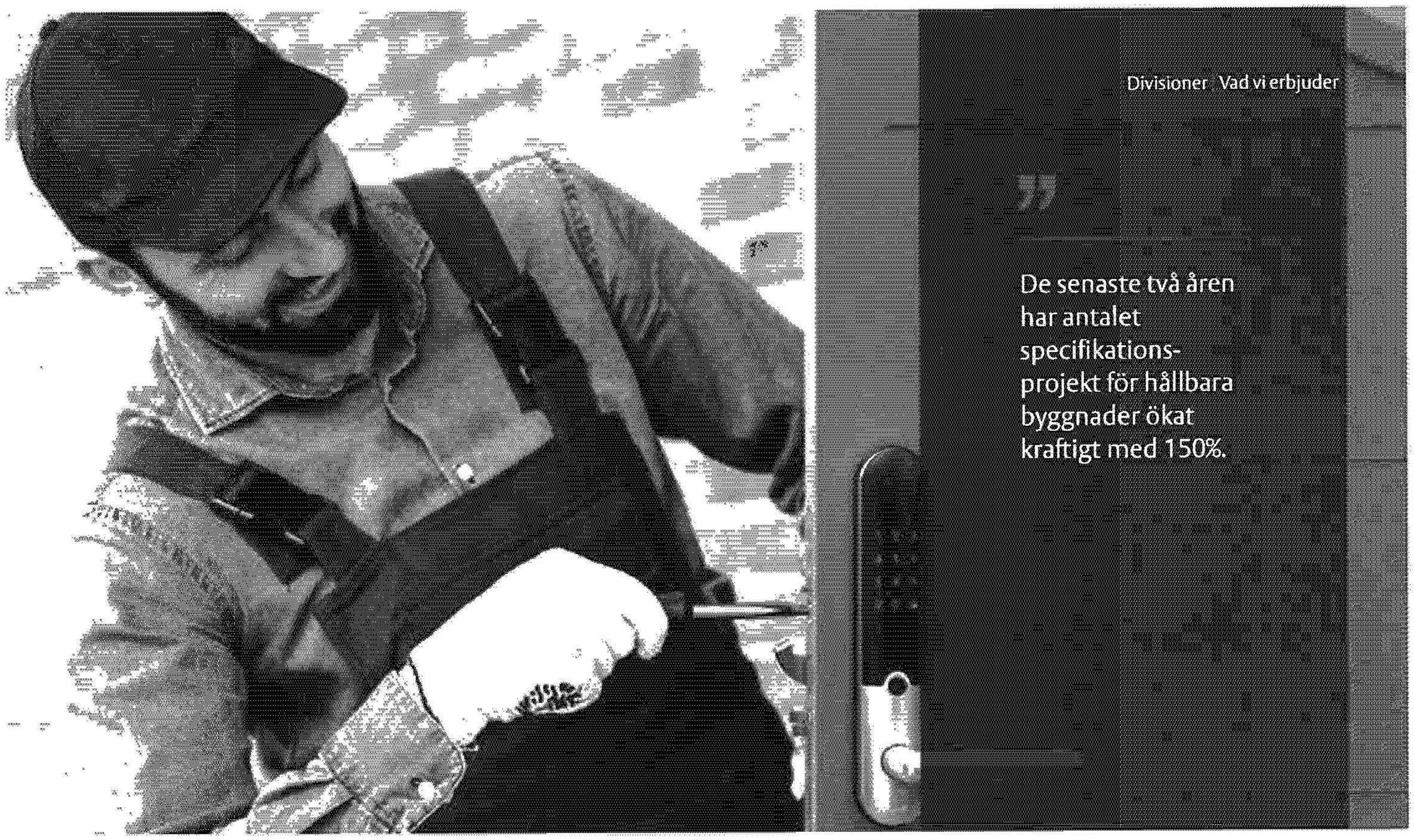
Vilka faktorer driver tillväxten när det gäller hållbara specifikationer och hur gör ni för att möta den ökade efterfrågan?
– De senaste två åren har antalet specifikationsprojekt för hållbara byggnader ökat kraftigt med 150%, tack vare EU:s beslut att påskynda handlingsplanen för att uppnå koldioxidneutrala byggnader senast 2050. Vi har utvecklat en specifikationsguide med riktlinjer och verktyg för hållbara projekt, i enlighet med ledande miljöcertifieringssystem som BREEAM, LEED och DGNB. Dessutom har vi Openings Studio™, vårt BIM-kompatibla verktyg som används av specifikatörer, arkitekter och kunder för att dela information och identifiera, anpassa och ta fram accesslösningar som uppfyller kraven för hållbara byggnader.

Översikt EMEIA

- Divisionens huvudkontor ligger i Woking, Storbritannien.
- EMEIA är organiserat i 12 marknadsregioner, varav Skandinavien är den största, följt av Storbritannien och DACH (Tyskland, Österrike och Schweiz).
- Exempel på produkter är mekaniska och elektromekaniska lås, beslag och säkerhetsdörrar anpassade efter standarder och krav på de lokala marknaderna.
- De kommersiella produkterna säljs under huvudvarumärket ASSA ABLOY eller varumärken associerade till ASSA ABLOY, medan Yale är huvudvarumärke för bostadssegmentet.
- EMEIA har en ledande marknadsposition i Europa, Mellanöstern, Indien och Afrika.
- Division EMEIA har cirka 11 900 anställda.

Andel av försäljningen





De senaste två åren har antalet specifikations-projekt för hållbara byggnader ökat kraftigt med 150%.

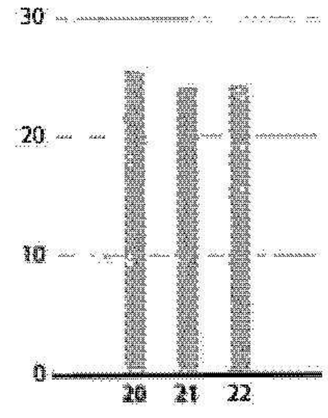
Marknadsaktiviteter

- För att driva och leda utvecklingen mot fler elektromekaniska produkter och lösningar, har vi inlett nya samarbeten och marknadsaktiviteter, som till exempel:
  - Ökad flexibilitet och omedelbar skalbarhet via vår molnbaserade lösning och fjärrstyrd accesskontroll med vårt ekosystem Incedo.
  - Samarbete mellan Yale och Verisure i Skandinavien för att öka försäljningen av Yale Doorman.
- Utveckling av ett antal resurser för att främja hållbarhetscertifiering av byggnader via globala system som BREEAM, LEED, Energy Star och WELL.

Innovation

- Genom att utnyttja våra innovationer i många länder blir vi snabbare, effektivare och uppnår ökade skalfördelar. Det gör att vi snabbt kan få ut våra produkter på marknaden och möta kundernas förändrade behov. Ett exempel på detta är en ny paneuropeisk vändbar cylinder (CY110), utvecklad i samarbete mellan våra FoU-team och produktionsteamen i Rychnov.
- Utveckling av innovationscenter inom EMEIA för att påskynda produktutvecklingen.
- Vi lanserade 65 nya produkter, till exempel:
  - Det innovativa trådlösa elektroniska låset SMARTair® I-minimal.
  - Nästa generations DC500 kamskivedörrstängare med utökade funktioner och förbättrad hållbarhetsprestanda.
  - Utbyggnad av Incedo-plattformen med en molnbaserad lösning för fjärrstyrd accesskontroll.

Andel nya produkter



Kostnader

- Högre materialkostnader och en utmanande operativ miljö hanterades genom samordnade upphandlingar där vi utnyttjade vår stora leverantörsbas, Value Engineering och prisstyrning.
- Målsättning och långsiktig plan för varje enskild anläggning definierades under året, både för produktionsanläggningar och specialiserade anläggningar.
- Satsningar på digital transformation genomfördes på många av våra europeiska anläggningar inom ramen för vårt program för operationell effektivitet.
- Utveckling av ett nätverk av distributionscenter över hela Europa för att förbättra vår effektivitet och service genom hela leverantörskedjan.

Hållbarhet

- Projekt för att minska utsläppen implementerades, i enlighet med vår vision om "framtidens fabrik" – en mycket energieffektiv fabrik som använder 100% förnybar energi. Detta omfattar även projekt för minskad vattenförbrukning och avfallsgenerering.
- Ytterligare investeringar i solpaneler under året. 65% av vår el kommer från förnybara källor.
- Lansering av nya produkter med bättre miljömässiga egenskaper, såsom högre energieffektivitet, lägre miljöpåverkan från inköpta material, högre andel återvunnet material och förbättrat emballage.

30%

lägre energiintensitet (MWh/MSEK förädlingsvärde[1]) sedan 2019

[1] Förädlingsvärde = EBIT + total personalkostnad.

Opening Solutions Americas

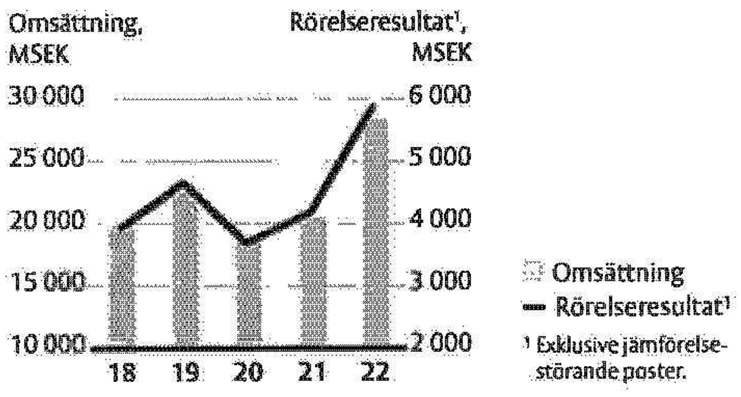
Mycket stark försäljningstillväxt och marginal

Finansiell utveckling

Americas rapporterade en mycket stark organisk tillväxt på 17%, främst drivet av god marknadsaktivitet i Nordamerika både inom det kommersiella segmentet och bostadssegmentet. Även Latinamerika växte, men aktiviteten mattades av något under det andra halvåret. Genom prisstyrning, utmärkt operativt genomförande och flera initiativ för ökad effektivitet, steg rörelsemarginalen till 20,8% (20,5%), trots högre inflation, materialkostnader och kostnader relaterade till det pågående förvärvet av Spectrum Brands division Hardware and Home Improvement (HHI). Kassaflödet var starkt och kassaflödesgenereringen förbättrades till 94% av EBIT. Nya produkter som lanserats under de senaste tre åren stod för 18% av försäljningen.

Förvärv

Ett förvärv slutfördes under 2022, Control iD, en ledande utvecklare av hårdvara och mjukvara för accesskontroll samt tids- och närvarosystem i Brasilien. Processen med att förvärva HHI fortsatte, och för närvarande bestrider vi det amerikanska justitiedepartementets försök att stoppa det föreslagna förvärvet.



Kommentar från divisionschefen



Lucas Boselli
Executive Vice President och chef för division Americas

Berätta om de senaste trenderna på er marknad!
– Snabba leveranser är en fortsatt stark trend i hela division Americas. Vi fortsätter satsningarna på att komma fysiskt närmare kunderna, samtidigt som vi erbjuder tjänster för enklare installation och kundanpassning när så krävs. Vi ser en fortsatt stark övergång från mekaniska till digitala lösningar, där digital access används allt mer inne i byggnader och hem. Industridesign och arkitektur blir allt viktigare faktorer vid nybyggnation och renovering, vilket har bidragit till stora framgångar för vårt program för skräddarsydda dörrbeslag.

Vilka är Americas viktigaste prioriteringar för att öka den lönsamma tillväxten?
– Vårt intensiva kundfokus bidrar till en ökad tillväxt i division Americas. De senaste åren har vi använt den effektiva metoden NPS (Net Promoter Systems) för att åstadkomma grundläggande förbättringar som bidrar till ökad tillväxt. Ny produktutveckling är också en viktig drivkraft för oss, och vi utvecklar nya teknologier, strategier och processer för att lansera kundfokuserade produkter. Detta gäller både våra framtidsorienterade produkter, som digitala accesslösningar, och våra mekaniska basprodukter.

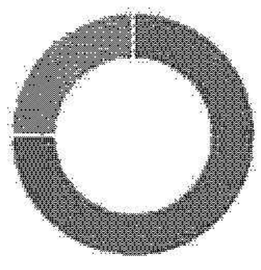
Vilka är de främsta orsakerna till den starka tillväxten 2022?
– Trots generellt goda marknadsförhållanden, var 2022 ett år präglat av stor osäkerhet och försörjningsmässiga utmaningar. Tidigare satsningar på att optimera vår leverantörskedja och våra transporter har emellertid gett resultat, vilket har hjälpt oss att vara flexibla när så krävs. Vår decentraliserade affärsmodell hjälper oss att göra rätt investeringar och samtidigt säkerställa tillväxt genom att fokusera på att skapa ökad efterfrågan.

Har efterfrågan på hållbara specifikationer tagit fart i Americas?
– Hållbarhet har i många år varit en central del av divisionens verksamhet. Det är inte bara i produktionen som vi strävar efter hållbara metoder, utan även i produktutvecklingen, genom exempelvis miljövarudeklarationer och hållbarhetsrevisioner. Detta har visat sig ovärderligt vid design och utveckling av byggnader som uppfyller kraven i olika hållbarhetssystem, t.ex. LEED, Net Zero, WELL Building Standard och Living Building Challenge. Dagsljus och akustik är två aktuella trender som bidrar till att skapa mer hälsosamma byggnader.

Översikt Americas

- Divisionens huvudkontor ligger i New Haven, USA.
- Americas är organiserat i 13 affärsområden och marknadsregioner, uppdelade per produktkategori.
- Exempel på produkter är mekaniska och elektromekaniska lås, beslag, säkerhetsskåp, accesskontroll och säkerhetsdörrar.
- ASSA ABLOY och Yale är huvudvarumärken, med en stark portfölj av associerade varumärken.
- Americas har en ledande marknadsposition i USA, Kanada, Mexiko och Sydamerika.
- Division Americas har cirka 9 400 anställda.

Andel av försäljningen





Vår decentraliserade affärsmodell hjälper oss att göra rätt investeringar och samtidigt säkerställa tillväxt genom att fokusera på att skapa ökad efterfrågan.

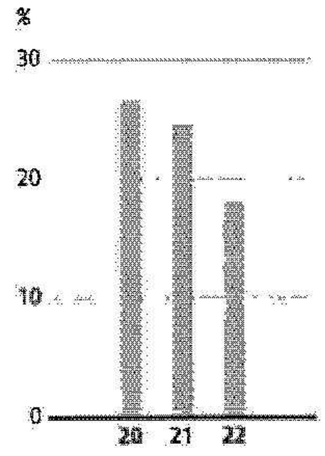
Marknadsaktiviteter

- Elektroniska accessprodukter godkända för användning i statliga byggnader i USA, som uppfyller strikta krav enligt FICAM-systemet (Federal Identity, Credential and Access Management).
- Den nya FlashShip-anläggningen i Elkridge, Maryland, är ytterligare ett steg i vår strategiska satsning på att komma närmare kunderna.
- ASSA ABLOY i Chile sponsrade Fundación Tecfemchile, en organisation som arbetar med kvinno- och jämställdhetsfrågor. Vi bidrog med utbildning och verktyg så att 20 kvinnor nu kan arbeta som låssmeder, ett yrke som traditionellt sett är mansdominerat.
- Luxer One firade 200 miljoner säkra paketleveranser i USA. Det förändrade köpbeteendet till följd av covid-19-pandemin har ökat användningen av smarta skåp.

Innovation

- För att stödja övergången till SAFe® (Scaled Agile Framework®) har vi etablerat ett Agile Transformation Center som främjar nya, mer flexibla och effektiva utvecklingsprocesser.
- Vi lanserade 181 nya produkter, till exempel:
  - Norton Rixson 6200-serie, en energisnål dörröppnare/-stängare.
  - HES KS210, ett lås för serverskåp.
  - Beslag från Sargent och Corbin Russwin med en konstruktion som eliminerar risken för självskador, för en trygg och säker miljö på beteendemedicinska vårdinrättningar.
  - CuVerro Shield, ett antibakteriellt kopparskikt för dörrbeslag.
  - Yale Assure Lock 2, vårt senaste smarta lås på den amerikanska marknaden.

Andel nya produkter



Kostnader

- Besparingar tack vare målinriktade satsningar på Lean, Kaizen och Value Engineering och Value Analysis.
- När det gäller inköp och logistik har vi genererat besparingar genom dual sourcing och leverantörsförhandlingar.
- Exempel på andra besparingsinitiativ är robotisering, automatisering, Smart Factory, kvalitetsförbättringar och konsolidering inom ramen för vårt strukturprogram.

Hållbarhet

Flera hållbarhetsinitiativ genomfördes under året. Vi har till exempel minskat vårt koldioxidavtryck och vår vattenintensitet samt vidtagit olika säkerhetsåtgärder:

- Förbättring av luftkompressorer, värmeaggregat och galvaniseringsprocesser för att minska utsläppen.
- Implementering av vattencirkulationssystem på en fabrik, vilket minskade vattenförbrukningen avsevärt.
- Säkerhetsåtgärder på flera fabriker för att aktivt förebygga olyckstillbud.

20%

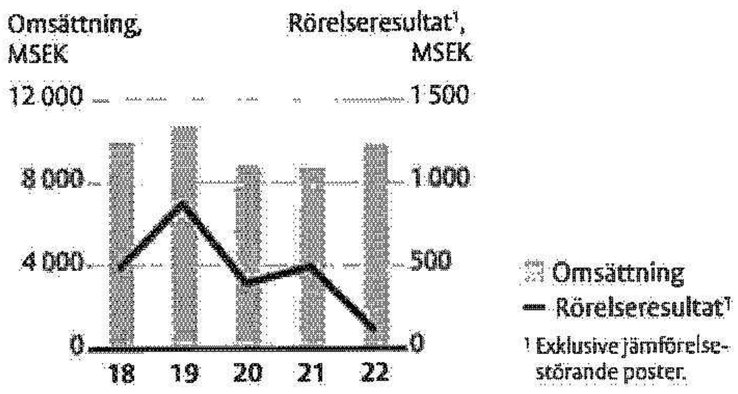
lägre energiintensitet (MWh/MSEK förädlingsvärde[1]) sedan 2019

[1] Förädlingsvärde = EBIT + total personalkostnad.

Opening Solutions Asia Pacific
Stark återhämtning utanför Kina

Finansiell utveckling
Sydostasien och Oceanien återhämtade sig väl, med stark organisk tillväxt i båda regionerna. Krisen på den kinesiska byggmarknaden hade en stor negativ inverkan på efterfrågan under hela året, vilket i kombination med flera covid-19-relaterade nedstängningar ledde till en negativ organisk försäljningstillväxt i Kina 2022. Divisionens organiska försäljning minskade med 5% med en förvärvad nettotillväxt på 7%, på grund av förvärven av Caldwell och D&D Technologies. Rörelsemarginalen var 1,2% (5,7%), drivet av operativa utmaningar i Kina, vilket delvis kompenserades av förbättrade marginaler på de flesta övriga marknader. Kostnadsåtgärder vidtogs i Kina för att begränsa effekterna av den svagare efterfrågan. Kassaflödet var något högre än föregående år, trots ett ökat rörelsekapital. Efterfrågan på elektromekaniska produkter och lösningar ökade och flera nya produkter lanserades under året.

Förvärv
Två förvärv genomfördes under 2022. I juni annonserade vi förvärvet av Caldwell, en tillverkare av beslag och hårdvara för fönstertillverkare. Förvärvet ligger i linje med vår strategi att utöka kärnverksamheten med fler produkter och lösningar. Dessutom förvärvade vi D&D Technologies, en tillverkare av högkvalitativa lås och beslag för grindar i Australien.



[1] Exklusive jämförelsestörande poster.

Kommentar från affärsenhetscheferna

Berätta om de senaste trenderna på er marknad!
– Vi ser ökade statliga investeringar i infrastruktur, särskilt inom sjukvård och utbildning, vilket ger positiva effekter för orderingången i det kommersiella segmentet i Oceanien. Under året var efterfrågan på lägenheter något lägre, vilket uppvägdes av hög efterfrågan på fristående bostäder. I Kina ser vi fortfarande försenade projekt och hämmad aktivitet till följd av covid-19 pandemin.

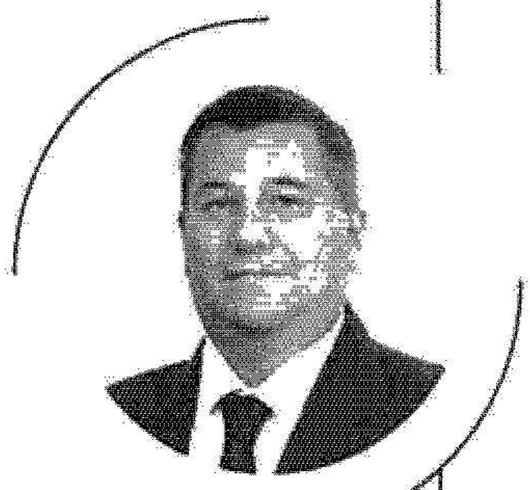
Vilka är prioriteringarna i Oceanien och Nordostasien?
– Vi fokuserar på produkternas kommersiella livscykel. Först och främst vill vi skapa efterfrågan genom specificering med fokus på efterlevnad och standarder. Vi satsar också på att specificera och leverera komponenter till hela dörrmiljön, inklusive dörrar, beslag och andra tillbehör. Dessutom fokuserar vi på eftermarknaden genom certifiering av branddörrar för att säkerställa kontinuerlig efterlevnad. Ett annat fokusområde är att utöka vårt sortiment av digitala accesslösningar samt att fortsätta växa på marknaden för smarta bostäder, främst genom innovation och nya produktlanseringar.

Vilka är prioriteringarna i Kina och Sydostasien?
– Externa faktorer som strikta covid-19-restriktioner och en mycket svag byggmarknad bromsar återhämtningen i Kina, men vi har fortfarande tydliga prioriteringar som vi tror kommer att bidra till ökad tillväxt. I Kina expanderar vi på slutmarknader inom sjukvårds-, utbildnings- och flygsektorn samt utforskar möjligheter på eftermarknaden. I hela regionen ökar vi satsningarna på våra digitala lås och smarta dörrlösningar genom innovation, förbättrad geografisk täckning och fler återförsäljare.

I vilken region ser ni starkast tillväxt inom hållbara byggnader?
– Vi ser en hög efterfrågan på hållbara byggnader i många länder, främst Sydkorea och Australien. I Sydkorea drivs efterfrågan av ny lagstiftning som ska bidra till fler hållbara byggnader. Vi ser också att offentliga myndigheter i Kina och Sydostasien främjar hållbara byggnader, vilket vi tror kommer att skapa stora möjligheter under de närmaste åren.



Simon Ellis
Executive Vice President och chef för Pacific & North East Asia

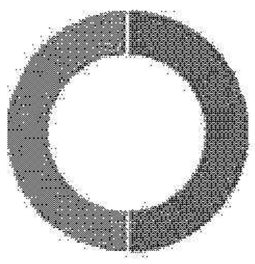


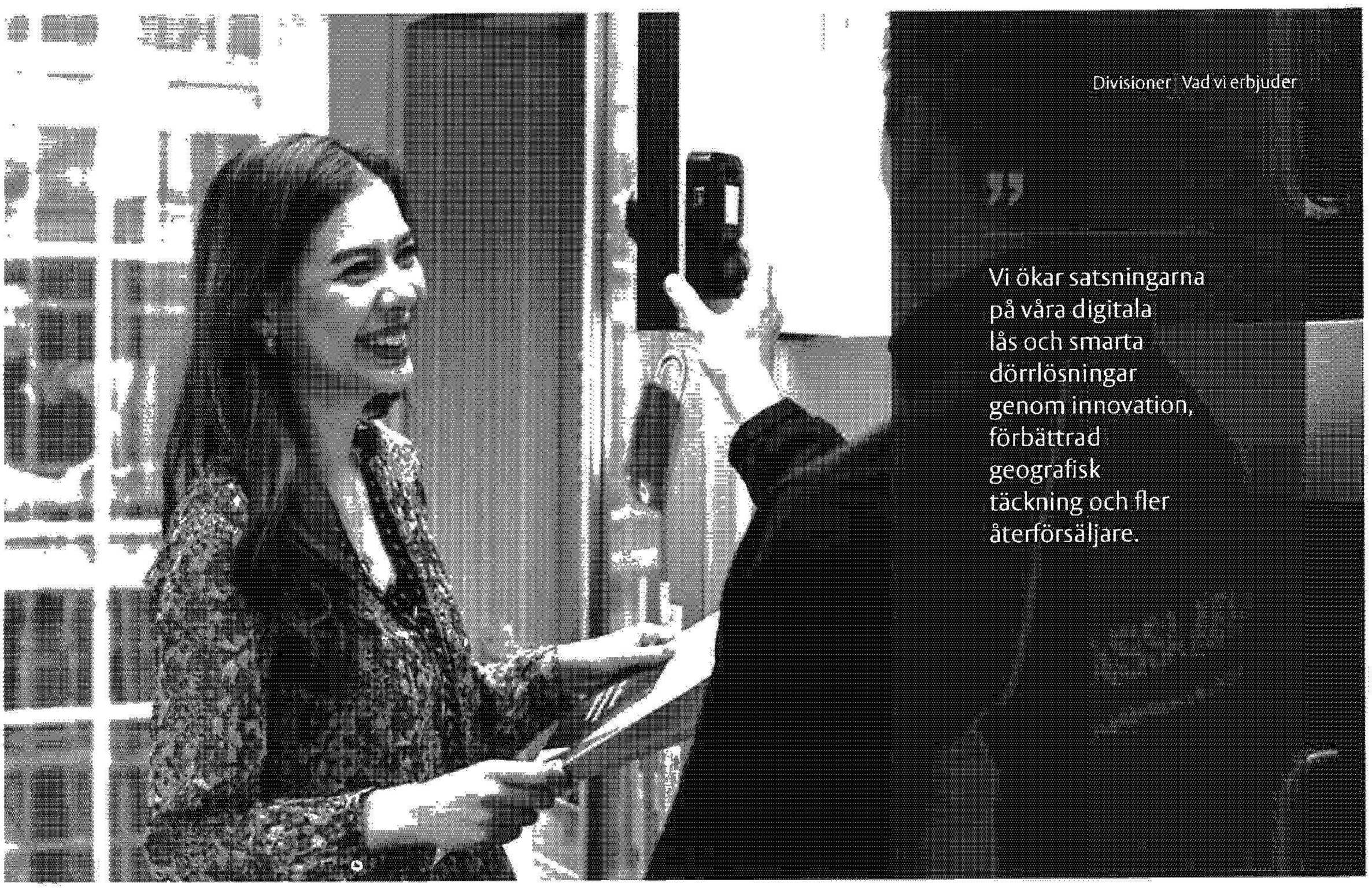
Martin Poxton
Executive Vice President och chef för Greater China & South East Asia

Översikt Asia Pacific

- Divisionen är organiserad i två affärsenheter: Greater China & Southeast Asia och Pacific & Northeast Asia, och den försäljningsmässigt största marknaden är Kina, följt av Australien och Sydkorea.
- Den lokala organisationen i Kina är uppdelad per marknadssegment och övriga regioner i Asien och Oceanien per marknadssegment eller region/land.
- Exempel på produkter är mekaniska och elektromekaniska lås, beslag och säkerhetsdörrar anpassade efter standarder och krav på de lokala marknaderna.
- ASSA ABLOY är huvudvarumärke för den kommersiella marknaden och Yale är huvudvarumärke för bostadssegmentet och dess associerade varumärken.
- Asia Pacific har en ledande position i Australien och Nya Zeeland samt vissa asiatiska länder.
- Division Asia Pacific har cirka 7 900 anställda.

Andel av försäljningen





Vi ökar satsningarna på våra digitala lås och smarta dörrlösningar genom innovation, förbättrad geografisk täckning och fler återförsäljare.

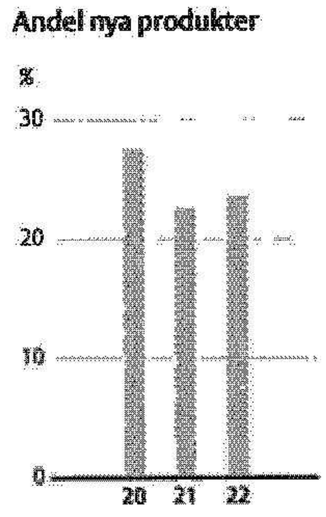
Marknadsaktiviteter

- Användning av NPS (Net Promoter Systems) i Kina och Sydostasien för att analysera marknaden och identifiera förbättringsområden.
- Ökad varumärkeskännedom genom mässor och lokala aktiviteter som exempelvis specificeringsseminarier på arkitektskolor.
- Stora satsningar på marknadsföring för att stödja lanseringen av digitala dörrlås i Oceanien.
- Ökat fokus på specificering av hela dörrmiljöer i Oceanien för att möta förändrade efterlevnadskrav.
- Utökat sortiment av fönsterbeslag tack vare förvärvet av Caldwell.

Innovation

- Vi har anpassat centralt utvecklade plattformar (t.ex. Incedo) och lösningar för smarta bostäder och digital access så att de uppfyller lokala standarder och behov
- Vi lanserade 85 nya produkter, till exempel:
  - Ett nytt Yale 3D smart dörrlås med ansiktsigenkänning i Kina och Sydostasien.
  - Nya GuoQiang fönstersystem i Kina som kan anslutas till IoT.
  - Produkter för den kommersiella marknaden i Kina, bland annat ASSA ABLOY utrymningsbeslag med flera fästpunkter som klarar hög vindbelastning.
  - Säker myggnätsdörr i Australien, med smart Yale-låsfunktion och access till båda dörrarna, vilket gör att de kan låsas och låsas upp med samma kommando i appen.
  - Incedo-sortimentet för våra kommersiella marknader i Oceanien gör att vi kan förstärka vår position inom trådlösa lås genom att erbjuda ett komplett accesskontrollsystem.

Andel nya produkter



Kostnader

Nedstängning av en fabrik i Kina som en del av vårt fortsatta arbete med konsolidering av fabriker, kontor och kapacitet

- Flera projekt för ökad kostnadseffektivitet i Kina genomfördes 2022, till exempel:
  - Implementering av linjebalansering för effektivare produktionsprocesser.
  - Ökad automatisering, bland annat införande av poleringsrobotar, vilket ger minskade direkta kostnader för arbetskraft.

Hållbarhet

Aktiviteter för effektivare transporter, till exempel lokala inköp, optimering av leverantörskedjan och minskad materialanvändning, har införts för att minska utsläppen i enlighet med våra vetenskapligt baserade mål. Det omfattar även ökat samarbete med våra leverantörer för att minska deras utsläpp. Vi har också ökat användningen av förnybar energi på många anläggningar i divisionen och ytterligare investeringar planeras i Australien.

4%

högre energiintensitet (MWh/MSEK förädlingsvärde[1]) sedan 2019

[1] Förädlingsvärde = EBIT + total personalkostnad.

Global Technologies

Stark återhämtning under andra halvåret 2022

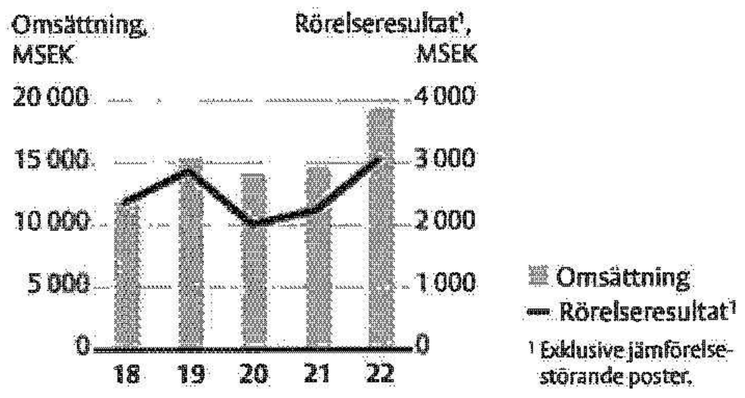
Finansiell utveckling

Resandet ökade avsevärt 2022, vilket resulterade i kraftig tillväxt för Hospitality och Marine inom Global Solutions samt för Citizen ID inom HID. Bristen på komponenter var ett problem under hela året, vilket påverkade Physical Access Control. Genom att designa om produkter kunde vi emellertid köpa in komponenter från fler leverantörer och därmed minska leveransförseningarna, vilket gav mycket stark tillväxt under det andra halvåret. Sett till hela året var den organiska tillväxten 15%, vilket bidrog till att rörelsemarginalen ökade till 15,8% (15,4%). Kassaflödet var något lägre än föregående år på grund av ett högre rörelsekapital.

Vi fortsatte att investera i forskning och utveckling och lanserade flera nya produkter och lösningar. Nya produkter som lanserats under de senaste tre åren stod för 25% av försäljningen.

Förvärv

Åtta förvärv genomfördes 2022: Vigil Health Solutions, ett ledande kanadensiskt företag inom tillsyns- och larmsystem för äldreboenden; Keytechnik, en återförsäljare av lösningar för Key and Asset Management i Benelux; Acura, en brasiliansk tillverkare och återförsäljare av RFID-hårdvara; Vizinex, en amerikansk tillverkare av RFID-brickor; Alcea, en fransk leverantör av mjukvara för säkerhetsövervakning och tillhörande hårdvara för accesskontroll; Safemark, ett marknadsledande företag inom hotellkassaskåp i USA; Zipplify, ett nystartat svenskt företag som säljer accesslösningar för self-storage och Janam, en amerikansk leverantör av portabla datorer och läsare.



¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

Kommentar från affärsenhetscheferna

Berätta om de senaste trenderna på er marknad!
– Resandet fortsätter att återhämta sig till nivåer före pandemin, och det faktum att samhället öppnar upp igen innebär stor efterfrågan på accesslösningar i våra olika vertikaler. Digitalisering, bekvämlighet och beröringsfri teknik är starka trender som ökar efterfrågan på mobila identiteter, uppgraderingar och molnbaserade lösningar.

Vilka är era viktigaste prioriteringar för att öka den lönsamma tillväxten?
– Vi fokuserar på att utveckla vår kärnverksamhet och samtidigt utöka vårt produkterbjudande, bland annat genom att erbjuda fler lösningar och generera mer återkommande intäkter. Vi vill också expandera geografiskt med skalbara lösningar. Dessutom försöker vi anpassa vår tillverkningsstruktur, tekniska support, service och operativa verksamhet nära kunderna för att säkerställa att vi är så relevanta som möjligt för dem.

Hur går det med utvecklingen av mobil access?
– Tillväxten är stark vad gäller uppgradering av den installerade basen av läsare, integrationer med teknikpartners och mobila intäkter, men vi tror att detta bara är början. Globala slutanvändare har börjat inse fördelarna med mobil access och satsar nu på våra lösningar. Samarbeten med teknikjättar som Apple och Google innebär dessutom att vi kan erbjuda en exceptionell användarupplevelse för att driva utvecklingen ytterligare. Mobil access ökar starkt även inom Global Solutions. Hyatt har infört mobil incheckning för Apple Wallet på över 100 hotell och intresset är stort även från andra kunder. Även i våra övriga vertikaler ökar efterfrågan, drivet av ett ökat behov av smidiga, säkra och spårbara lösningar.

Var ser ni störst möjligheter att öka era återkommande intäkter?
– Vi ser möjligheter till återkommande intäkter i alla HIDs affärssegment. Vårt fokus på mobil access gör att vi kan ta ytterligare steg mot en prenumerationsbaserad affärsmodell. Vår molnbaserade plattform för utfärdande av identiteter, våra lokaliseringstjänster och vår biometriska mjukvara är andra exempel som möjliggör ökade återkommande intäkter. Den största möjligheten inom Global Solutions ligger i våra mjukvarulösningar, särskilt när det gäller accessystem.



Björn Lidefelt
Executive Vice President och chef för Global Technologies affärsenhet HID

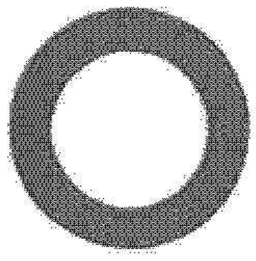


Stephanie Ordan
Executive Vice President och chef för Global Technologies affärsenhet Global Solutions

Översikt Global Technologies

- Divisionen utgörs av HID (70%) och Global Solutions (30%).
- HID är organiserat i sex affärsområden, varav Physical Access Control Solutions är det största.
- HID är marknadsledande inom säkra och smidiga identifieringslösningar som ger fysisk och digital access och kopplar upp saker som kan identifieras, verifieras och spåras digitalt.
- Global Solutions är organiserat i sju affärsområden, varav Hospitality är det största.
- Global Solutions har ledande marknadspositioner inom Hospitality- och Marine-segmenten vad gäller accesslösningar samt inom andra vertikaler som Senior Care, Construction, Key and Asset Management, Critical Infrastructure och Self Storage.
- Global Technologies har 7 300 anställda och närvaro på alla kontinenter.

Andel av försäljningen





”

Globala slutanvändare har börjat inse fördelarna med mobil access och satsar nu på våra lösningar.

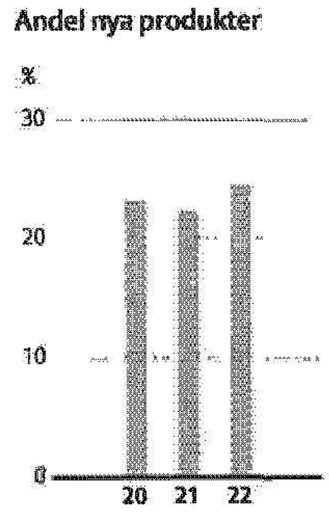
Marknadsaktiviteter

- Ökat samarbete med stora teknikbolag för att nå ut med våra mobila identiteter och tjänster till affärsområden som Hospitality och Physical Access Control.
- Fortsatt fokus på att öka försäljningen av elektromekaniska produkter och lösningar till befintliga kunder med mekaniska produkter.
- Förvärv har breddat vår produktportfölj och stärkt vår geografiska närvaro inom vissa vertikaler.
- Delvis återgång till normalt mässdeltagande.

Innovation

- Vi använder artificiell intelligens och maskininlärning i högre utsträckning för att öka produkternas prestanda och erbjuda en smidigare användarupplevelse. Vi har till exempel förbättrat noggrannheten vad gäller inomhuspositionering för IoT-produkter. Vi utvecklar teknologier som gör beröringsfria biometriska lösningar säkrare och svårare att manipulera.
- Vi lanserade 93 nya produkter, till exempel:
  - VingCard Novel, som tillverkas med hållbara metoder för minsta möjliga miljöpåverkan.
  - BEAT: en ny portal för smidigare tredjepartsintegrationer med våra nyckelfria lösningar för kritisk infrastruktur.
  - Passerkort i Apple Wallet by HID.

Andel nya produkter



Kostnader

- Många affärs- och leveransmässiga åtgärder har vidtagits för att hantera materialbrist och störningar i leverantörskedjan.
- Vår leverantörsbas har diversifierats ytterligare för att öka leverantörskedjans motståndskraft.
- Ökad produktivitet inom forskning och utveckling med fokus på gemensamma plattformar, förbättrade innovationsprocesser och starkare FoU-styrning.
- Långsiktiga satsningar har inletts för att systematiskt minska produktkostnaderna i hela verksamheten genom ökat tvärfunktionellt samarbete.

Hållbarhet

- Alla affärsområden inom Global Solutions har identifierat de viktigaste möjligheterna till ökad hållbarhet och kommit överens om åtgärdsplaner och metoder för att övervaka framstegen.
- Optimering av vår globala miljöpåverkan med fokus på ”hållbarhet genom design” för att främja en hälsosam arbetsmiljö.
- Bildande av ”Green Teams” för att skapa en kultur präglad av miljömedvetenhet och socialt ansvar inom HID.
- GreenCircle-certifiering av HIDs Signo-läsare, vilket ökar byggnadernas hållbarhetsprestanda och ger högre poäng i miljöcertifieringssystem som LEED, BREEAM och Energy Star.

16%

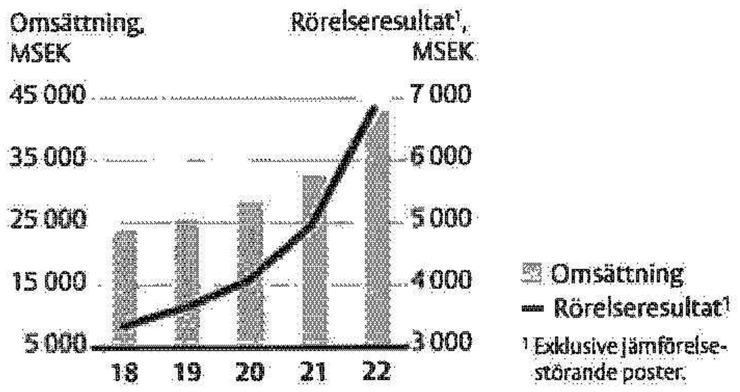
högre energiintensitet (MWh/MSEK förädlingsvärde[1]) sedan 2019

[1] Förädlingsvärde = EBIT + total personalkostnad.

Entrance Systems
Rekordår för Entrance Systems

Finansiell utveckling
Trots en mycket stark tillväxt 2021 lyckades Entrance Systems upprepa denna bedrift även 2022, drivet av god prisrealisering, starkt operativt genomförande och gynnsamma underliggande marknadstrender. Samtliga affärssegment bidrog till den organiska tillväxten på 17%, men Residential och Perimeter Security ökade mest. Rörelsemarginalen ökade till 15,9% (15,3%), tack vare synergier realiserade från integrationen av agta record, stark tillväxt inom service och förbättrad marginal inom Residential. Kassaflödet var starkt med en kassaflödesgenerering på 79%. Nya produkter lanserade under de senaste tre åren utgjorde 17% av försäljningen.

Förvärv
Sju förvärv genomfördes 2022. Vi förvärvade Jotec, ett bolag inom distribution och service av industriportar i Tyskland; J Newton Enterprises, ett bolag inom distribution och service av entréautomatik i USA; Go Doors, ett australiensiskt bolag specialiserat på automatiska dörrar och portar; ASA Fermetures, en fransk leverantör av dockningsprodukter och fasthållningssystem; Roy C, en regional leverantör av dörrprodukter och tjänster i USA; Metaflex, en specialleverantör av lufttäta dörrar i Indien och Nederländerna; och Duffet Doors, en nyzeeländsk tillverkare av rulljalusier i stål och galler i aluminium.



¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

Kommentar från divisionschefen



Massimo Grassi
Executive Vice President och chef för division Entrance Systems

Berätta om de senaste trenderna på er marknad!
– Pandemin har ökat efterfrågan på beröringsfria accesslösningar. Vi ser även en ökad efterfrågan på uppkoppling och IoT. Miljöcertifiering av byggnader bidrar till en snabb tillväxt av slitstarka och hållbara produkter, ett område där vi är väl positionerade tack vare våra dörrar och lösningar som hjälper kunderna att minska energiförbrukningen och öka klimatkontrollen.

Vilka är Entrance Systems viktigaste prioriteringar för att öka den lönsamma tillväxten?
– Vi fokuserar på produktinnovation, uppkoppling, tillväxtmarknader, servicetillväxt och förvärv som stärker vår marknadstäckning, utökar vårt sortiment eller adderar nya teknologier.

Vad är förklaringen till den mycket starka tillväxten 2022?
– Den amerikanska marknaden, som utgör cirka hälften av vår geografiska täckning, var väldigt stark under året, med goda resultat inom Residential, Industrial och Perimeter Security. Prisstyrning var en annan bidragande orsak till den starka tillväxten.

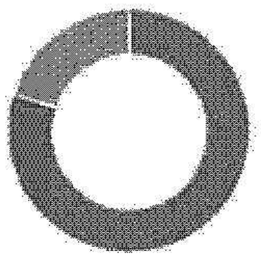
Hur kommer ni att fortsätta utveckla serviceverksamheten?
– Genom att investera i försäljningsverktyg, uppkoppling, kundservice och tjänster som fokuserar på kundernas behov. Vår nya globala modell för kundsegmentering är utformad för att säkerställa differentierad försäljning och möjliggör nästa generations serviceerbjudande med en prenumerationsbaserad avtalstyp som inkluderar den totala kostnaden för ägande. Vi kommer att fortsätta rekryteringen av servicetekniker för att utöka vår serviceorganisation. Dessutom har vi lanserat @YourService, ett program som stödjer våra servicetekniker under hela yrkeskarriären.

Vilka framsteg gör ni när det gäller uppkopplade dörrlösningar?
– Vi har ett nära samarbete med utvalda kunder för att skaffa oss en grundlig förståelse för deras utmaningar och behov. Baserat på dessa insikter ska vi utveckla och lansera ett speciellt sortiment med uppkopplade dörrar. Vi har också lagt till uppkoppling som standard för de flesta av våra produkter. Vi vill övergå till en prenumerationsbaserad affärsmodell där kunderna förnyar, kompletterar eller uppgraderar sina produkter och har integrerat detta som ett första steg i den nuvarande säljprocessen.

Översikt Entrance Systems

- Divisionens huvudkontor ligger i Schweiz.
- Entrance Systems tillverkar och säljer entréautomatik, service och lösningar för högsäkerhetsstaket och grindar.
- Entrance Systems är en global organisation med fyra affärssegment: Pedestrian, Industrial, Residential och Perimeter Security. Industrial är det största segmentet.
- Vi använder oss av både direkta och indirekta försäljningskanaler, med ASSA ABLOY som huvudvarumärke i den direkta kanalen och ett antal övriga varumärken i den indirekta kanalen.
- Entrance Systems har cirka 15 600 anställda över hela världen.

Andel av försäljningen





”

Uppkopplade dörrar är en tydlig trend inom vår bransch som gör det möjligt för oss att optimera underhållet för våra kunder.

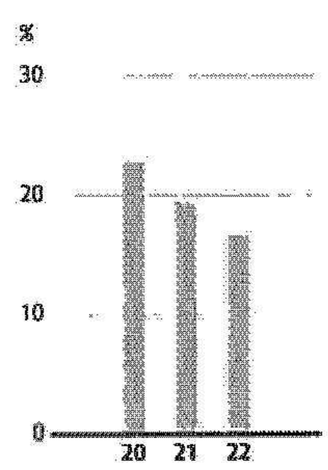
Marknadsaktiviteter

- Flertalet samarbeten med globala logistikpartners vad gäller ASSA ABLOY Docking Management System (DMS).
- Ökat fokus på digitalisering och utveckling av e-handeln inom Residential för att erbjuda våra återförsäljare bättre verktyg och service.
- Förvärv som har utökat vår serviceorganisation inom segmenten Pedestrian och Industrial.
- Åtgärder och satsningar för att förbättra vår reservdelsservice inom Residential.
- Flera initiativ för ökad kostnadskontroll under utrustningens hela livscykel för att säkerställa upptid och minska den totala ägandekostnaden för våra kunder.

Innovation

- Under 2022 lanserade Entrance Systems och Opening Solutions Asia Pacific ett gemensamt projekt där man ska utveckla en smidig automatisk accesslösning för ytterdörrar till bostäder.
- Vi lanserade 28 nya produkter, till exempel:
  - Combidock, en lösning som gör att både små och stora lastbilar kan använda en och samma lastbrygga.
  - ASSA ABLOY Docking Management System (DMS), som ger kunderna full kontroll över sina terminaler samt förbättrar energieffektiviteten, produktiviteten och arbetsmiljön.
  - ASSA ABLOY RP400, vår mest avancerade maskinskyddsport hittills, som erbjuder en helt ny nivå av säkerhet.
  - En ny typ av fiberbaserat vajerräcke som är lättare att installera.

Andel nya produkter



Kostnader

- Utveckling av ett nytt kontrollsystem inom Industrial för att sänka kostnaderna, minska komplexiteten och förenkla uppkopplingen.
- Sammanslagning av fyra svetsverkstäder inom Perimeter Security för att minska behovet av övervakning och öka produktiviteten.
- Fortsatt fokus på VA/VE, bland annat för att minska våra direkta materialkostnader.
- Utökat antal logistikpartners för att minska effekterna av högre fraktkostnader.

Hållbarhet

- 2022 lanserades "Together we are safe", ett utbildningsprogram inom hälsa och säkerhet för serviceorganisationen inom Pedestrian.
- Inom Industrial utvecklades ett verktyg för beräkning av koldioxidavtrycket för våra produkter och komponenter.
- Perimeter Security slutade använda gasdrivna ugnar för ytbehandling, vilket avsevärt minskade användningen av naturgas.

28%

lägre energiintensitet (MWh/MSEK förädlingsvärde[1]) sedan 2019

[1] Förädlingsvärde = EBIT + total personalkostnad.



Smarta biljetter till FIFA Fotbolls-VM

HID levererade omkring 2 miljoner smarta pappersbiljetter till FIFA Fotbolls-VM 2022, ett av världens största och mest populära idrottsevenemang. Det var tredje gången i rad som HID levererade smarta pappersbiljetter med unika säkerhetsfunktioner till FIFA Fotbolls-VM.

HID erbjuder lösningar som ger arrangörer och publik säker access till arenor. Till FIFA Fotbolls-VM 2022 levererade HID dessutom en specialutvecklad lösning för samtliga utgångar, som säkerställer smidig tömning av arenorna och evakuering i nödsituationer.

”

HID levererade cirka 2 miljoner smarta pappersbiljetter med unika säkerhets-funktioner till FIFA Fotbolls-VM.

Ökad energi- och driftseffektivitet med Docking Management System

ASSA ABLOY erbjuder ett komplett sortiment av dockningslösningar för byggnader som logistikcenter, produktionsanläggningar och lagerlokaler. I många verksamheter spelar lastbryggor en avgörande roll för driftseffektiviteten. De kan också bidra till att minska utsläppen med hjälp av innovativa accesslösningar.

ASSA ABLOYs Docking Management System (DMS) hjälper distributionscenter att öka effektiviteten genom att ersätta manuella arbetsmoment med automatiserade processer.

Med DMS får logistikoperatörer realtidsdata om transporterna och kan därmed optimera sin planering. Därmed säkerställs att lastkajer som inte används förblir stängda för att spara energi.

”

Lastbryggor kan bidra till att minska utsläppen med hjälp av innovativa accesslösningar.



ASSA ABLOY
i din vardag

Förvaltningsberättelse och finansiella rapporter

Innehåll

Förvaltningsberättelse

Väsentliga risker och riskhantering 48
Bolagsstyrning 51
Styrelse 56
Koncernledning 58
Intern kontroll – finansiell rapportering 61

Koncernens rapporter

Omsättning och resultat 62
Koncernens resultaträkning 63
Koncernens rapport över totalresultat 63
Kommentarer per division 64
Rapportering per division 65
Finansiell ställning 66
Koncernens balansräkning 67
Kassaflöde 68
Koncernens kassaflödesanalys 69
Förändringar i koncernens eget kapital 70

Moderbolagets rapporter

Moderbolagets resultaträkning 71
Moderbolagets rapport över totalresultat 71
Moderbolagets balansräkning 72
Moderbolagets kassaflödesanalys 73
Moderbolagets förändringar i eget kapital 73

Noter

1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper 74
2 Försäljningsintäkter 79
3 Ersättning till revisorer 80
4 Övriga rörelseintäkter och -kostnader 80
5 Resultatandel i intressebolag 80
6 Redovisning av leasingavtal för moderbolaget 80
7 Kostnader fördelade på kostnadsslag 81
8 Avskrivningar 81
9 Valutakursdifferenser i resultaträkningen 81
10 Finansiella intäkter 81
11 Finansiella kostnader 81
12 Inkomstskatt 81
13 Vinst per aktie 81
14 Immateriella tillgångar 82
15 Materiella anläggningstillgångar 84
16 Nyttjanderättstillgångar 84
17 Aktier i dotterbolag 85
18 Andelar i intressebolag 85
19 Uppskjuten inkomstskatt 86
20 Övriga finansiella tillgångar 86
21 Varulager 86
22 Kundfordringar 86
23 Moderbolagets eget kapital och förslag till vinstdisposition 86
24 Aktiekapital, antal aktier och utdelning per aktie 87
25 Ersättning till anställda efter avslutad anställning 87
26 Övriga avsättningar 89
27 Övriga kortfristiga skulder 89
28 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter 89
29 Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut 89
30 Eventualförpliktelser 89
31 Kassaflödesposter 89
32 Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång 89
33 Reserver 90
34 Rörelseförvärv 90
35 Personal 91
36 Finansiell riskhantering och finansiella instrument 93

Fem år i sammandrag 99
Kommentarer till fem år i sammandrag 100
Nyckeltalsdefinitioner 101
Styrelsens och verkställande direktörens försäkran 102
Revisionsberättelse 103

Förvaltningsberättelse

ASSA ABLOY ABs (publ.), org.nr 556059-3575, årsredovisning innehåller koncernens redovisning för verksamhetsåret 1 januari– 31 december 2022, inklusive upplysningar om verksamhetens art och inriktning. Årsredovisningen är upprättad i svenska kronor och alla belopp är i miljontals kronor, om inte annat anges. ASSA ABLOY är världsledande inom accesslösningar som uppfyller slutanvändarnas krav på trygghet, säkerhet och användarvänlighet.

Väsentliga händelser

Omsättning och resultat

Affärsverksamheten utvecklades starkt under året för flertalet större marknadsregioner. Tillväxten var mycket stark i Nordamerika men utvecklades väl även i Europa, Latinamerika, Pacific och Afrika. Utvecklingen var dock fortsatt negativ för flera av de större marknaderna i Asien bland annat på grund av fortsatta restriktioner från covid-19-pandemin.

Omsättningen ökade med 27 procent för helåret och uppgick till 120 793 MSEK (95 007). Organisk tillväxt uppgick till 12 procent (11) och förvärvad och avyttrad tillväxt netto var 2 procent (2). Valutaeffekten på omsättningen uppgick till 13 procent (–5).

Rörelseresultatet (EBIT) ökade med 31 procent till 18 532 MSEK (14 181), motsvarande en rörelsemarginal om 15,3 procent (14,9). Resultatförbättringen härrör sig främst från en mycket stark organisk försäljningstillväxt under året. Genomförda prisökningar till kund inom samtliga divisioner motverkade i hög utsträckning effekterna av prisförändringar av för koncernen betydelsefulla råmaterial.

En allmän brist på vissa material och komponenter, särskilt under den första delen av året, utgjorde en stor operationell utmaning.

Det fanns inga jämförelsestörande poster för 2022 eller för jämförelseåret relaterat till rörelseresultatet.

Finansnettot uppgick till –1 011 MSEK (–643), främst påverkat av ökande räntenivåer under året. Resultatet före skatt uppgick till 17 521 MSEK (13 538), en ökning med 29 procent. Effektiv skattesats uppgick till 24,1 (19,5) procent. Den lägre effektiva skattesatsen för jämförelseåret berodde i huvudsak på positiva skatteeffekter av engångsnatur relaterat till en koncernintern överlåtelse av varumärke. Den effektiva skattesatsen 2021 exklusive skatteeffekten av engångsnatur var 24,4 procent.

Vinst per aktie efter full utspädning ökade med 22 procent till 11,97 SEK (9,81).

Det operativa kassaflödet var fortsatt mycket starkt och uppgick till 15 808 MSEK (13 265), vilket motsvarar en kassakonvertering på 0,90 (0,98).

Omstruktureringar

Ett nytt omstruktureringsprogram har förberetts under året och kommer att att lanseras vid utgången av första kvartalet 2023. Nedläggning av fabriker och kontor i det nya programmet förväntas ske under en period om cirka två år. Aktiviteter i det nya programmet har i viss mån påbörjats redan under 2022 och är ett led i ASSA ABLOYs kontinuerliga kostnadsbesparingar och effektiviseringar.

Det tidigare omstruktureringsprogrammet, som lanserades vid årsskiftet 2020, har fortlöpt väl under 2022 med goda besparingseffekter.

Under år 2022 lämnade cirka 1 100 anställda koncernen i samband med förändringar i produktions- och kontorsstrukturen. Sju fabriksnedläggningar och ett antal kontorsstängningar genomfördes under året liksom ett antal övriga omstruktureringsaktiviteter, bland annat konvertering från tillverkning till slutmontering i tillverkningsenheter.

Koncernens tillverkning har koncentrerats i allt större omfattning under senare år till egna enheter i Asien och Central- och Östeuropa samt till externa leverantörer i lågkostnadsländer.

Utbetalningar för samtliga omstruktureringsprogram uppgick till 404 MSEK (563) för året. Vid utgången av 2022 uppgick återstående avsättningar för strukturåtgärder till 294 MSEK (658).

Organisation

Ett fåtal mindre verksamheter har överförts mellan divisionerna under året, i huvudsak från Global Technologies till EMEIA. Omsättningen på årsbasis för den verksamhet som har överförts till EMEIA under året understiger 100 MSEK. Överföring av verksamheter har redovisats, från tidpunkten överföringen skedde, som interna förvärv/avyttringar mellan divisionerna utan någon retroaktiv finansiell omräkning.

Förvärv av HHI

I september 2021 tecknade ASSA ABLOY ett bindande avtal om förvärv av Hardware and Home Improvement ("HHI") divisionen inom Spectrum Brands. HHI är en ledande leverantör av säkerhetsprodukter, VVS-utrustning och dörrbeslag för det nordamerikanska bostadssegmentet, med ett diversifierat produkterbjudande av lås, kranar/blandare och dörrbeslag.

HHI har huvudkontor i Kalifornien, USA och har cirka 7 500 medarbetare globalt. Bolaget har tillverkning i USA, Mexiko, Taiwan, Kina och Filippinerna. HHI kommer att bli en del av division Americas.

Den totala köpeskillingen för HHI uppgår till 4 300 MUSD på skuldfri basis. Förvärvet kommer i sin helhet att finansieras genom existerande likvida medel och nya lån.

Förvärvet kräver myndighetsgodkännande och uppfyllande av sedvanliga villkor. I september 2022 meddelades av ASSA ABLOY att det amerikanska justitiedepartementet har för avsikt att försöka stoppa ASSA ABLOYs föreslagna förvärv av HHI. ASSA ABLOY och Spectrum Brands invänder starkt emot den amerikanska myndighetens beskrivning av det föreslagna förvärvet och avser att i domstol tillsammans kraftfullt bestrida försöket att stoppa transaktionen.

ASSA ABLOY har ingått avtal om avyttring av verksamhet för att eliminera alla konkurrensrättsliga invändningar, se särskilt avsnitt om avyttringar i förvaltningsberättelsen för mer information.

ASSA ABLOY har åtagit sig att betala säljaren en så kallad uppsägningsavgift om 350 MUSD under vissa förhållanden för det fall förvärvsavtalet sägs upp och myndighetsgodkännanden inte skulle erhållas. ASSA ABLOY och Spectrum Brands har under året kommit överens om att förlänga avtalet för ASSA ABLOY att förvärva HHI till och med den 30 juni 2023.

Förvärvet av HHI förväntas slutföras under det andra kvartalet 2023.

Övriga förvärv

I april 2022 förvärvades JOTEC, ett ledande bolag inom distribution och service av industriportar i Tyskland. Verksamheten har sitt huvudkontor i Erkelenz, Tyskland. Försäljningen 2021 uppgick till cirka 200 MSEK.

I april 2022 förvärvades Vigil Health Solutions, ett ledande företag inom innovativa larmsystem och tillsyn av boende inom äldreomsorgen. Verksamheten har sitt huvudkontor i Victoria, Kanada. Försäljningen 2021 uppgick till cirka 40 MSEK.

I juni 2022 förvärvades Caldwell, en tillverkare av beslag och hårdvara för fönstertillverkare. Verksamheten har sitt huvudkontor i Rochester, USA. Försäljningen 2021 uppgick till cirka 1 000 MSEK.

I juni 2022 slutfördes förvärvet av Arran Isle, en ledande designer, tillverkare och distributör av beslag för dörrar och fönster. Verksamheten har sitt huvudkontor i Storbritannien. Försäljningen 2021 uppgick till cirka 1 450 MSEK. Förvärvet tecknades i september 2021.

I augusti 2022 förvärvades J Newton Enterprises, ett ledande bolag inom distribution och service av entréautomatik. Verksamheten har sitt huvudkontor i Florida, USA. Försäljningen 2021 uppgick till cirka 150 MSEK.

I september 2022 förvärvades VHS Plastik Metal, en ledande tillverkare av hårdvara för fönster och dörrar. Verksamheten har sitt huvudkontor i Silivri, Turkiet. Försäljningen 2021 uppgick till cirka 150 MSEK.

I oktober 2022 förvärvades Alcea, en leverantör av mjukvara för säkerhetsövervakning och tillhörande hårdvara för accesskontroll, som tillsammans med partners erbjuder helhetslösningar för hantering av accesskontroll. Verksamheten har sitt huvudkontor i Villebon-sur-Yvette, Frankrike. Försäljningen 2021 uppgick till cirka 200 MSEK.

I oktober 2022 förvärvades Control iD, en ledande utvecklare av hårdvara och mjukvara för passerkontroll och tids- och närvarosystem i Brasilien. Verksamheten har sitt huvudkontor i Sao Paulo, Brasilien. Försäljningen 2021 uppgick till cirka 250 MSEK.

I oktober 2022 förvärvades D&D Technologies, en ledande utvecklare och tillverkare av högkvalitativa lås och beslag för grindar. Verksamheten har sitt huvudkontor i Sydney, Australien. Försäljningen 2021 uppgick till cirka 475 MSEK.

I oktober 2022 förvärvades Bird Home Automation, en tysk tillverkare av högkvalitativa uppkopplade porttelefoner för en- och flerfamiljshus, som styrs via en panel eller smarttelefon. Verksamheten har sitt huvudkontor i Berlin, Tyskland. Försäljningen 2021 uppgick till cirka 220 MSEK.

I december 2022 förvärvades Janam Technologies, en ledande amerikansk leverantör av portabla datorer och läsare. Förvärvet stärker ASSA ABLOYs ställning som leverantör inom lösningar för eventindustrin till att nu även inkludera handhållna läsare för scanning av biljetter med streckkod och RFID, inklusive NFC. Verksamheten har sitt huvudkontor i New York, USA. Försäljningen 2021 uppgick till cirka 200 MSEK.

Det sammanlagda priset för de 21 verksamheter som förvärvades under året, inklusive justeringar för förvärv från tidigare år, uppgick till 9 812 MSEK. De preliminära förvärvsanalyserna indikerar att goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämd livslängd uppgår till 7 471 MSEK. Beräknade tilläggsköpeskillingar avseende årets förvärv uppgick till 864 MSEK.

Kompletterande förvärv av innehav utan bestämmande inflytande skedde under året med 55 MSEK (–).

Avyttringar

I december 2022 meddelades att ASSA ABLOY har ingått avtal med Fortune Brands om att avyttra Emtek och Smart Residential-verksamheten i USA och Kanada för att helt eliminera alla konkurrensrättsliga invändningar gällande det föreslagna förvärvet av HHI. Dessa verksamheter hade 2021 en omsättning om cirka 350 MUSD. Försäljningspriset för avyttringen uppgår till cirka 800 MUSD på skuldfri basis.

Avyttringen är villkorad av att ASSA ABLOY är framgångsrik i sitt försvar gentemot det amerikanska justitiedepartementets invändningar mot det planerade förvärvet av HHI. ASSA ABLOY kommer att vara fullt engagerade i dessa välskötta verksamheter under hela processen, och samtliga verksamheter kommer även fortsättningsvis att bedrivas som vanligt.

I april 2022 avyttrades Finnlock, en mindre verksamhet i Ryssland, som en direkt följd av kriget i Ukraina.

I november 2022 avyttrades WindowWare, en distributör av hårdvara för dörrar och fönster i Storbritannien. Verksamheten ansågs ej tillhöra ASSA ABLOYs kärnverksamhet.

Avyttringarna i Ryssland och Storbritannien gav sammantaget upphov till en mindre realisationsförlust före skatt.

Forskning och utveckling

ASSA ABLOYs kostnader för forskning och utveckling uppgick under året till 4 834 MSEK (3 936), vilket motsvarar 4,0 procent (4,1) av omsättningen.

Innovationstakten har varit fortsatt mycket hög under året, tack vare en fortsatt kontinuerlig satsning på forskning och utveckling. Antalet anställda inom forskning och utveckling ökade under året och uppgick vid årets slut till cirka 3 250 (2 800) tjänster.

Hållbar utveckling

Ett flertal av ASSA ABLOYs enheter utanför Sverige bedriver tillståndspliktig verksamhet och innehar motsvarande tillstånd enligt lokal lagstiftning. ASSA ABLOYs enheter världen över arbetar systematiskt och målmedvetet med att reducera sin miljöpåverkan.

I enlighet med ÅRL 6 kap. 11 § har ASSA ABLOY valt att upprätta hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport. Hållbarhetsrapporten har överlämnats till revisorn samtidigt som årsredovisningen.

ASSA ABLOY fick sina hållbarhetsmål bekräftade av Science Based Targets-initiativet (SBTi) under året. Science

Based Targets är ett världsomspännande initiativ som ger stöd åt företag för att sätta vetenskapliga klimatmål och öka deras konkurrenskraft i övergången till en ekonomi baserad på en reducerad utsläppsnivå. Det är ett samarbete mellan Carbon Disclosure Project (CDP), FN:s Global Compact (UNGC), World Resources Institue (WRI) och Världsnaturfonden (WWF).

2022 års hållbarhetsrapport, med uppföljning av koncernens mål för 2022, detaljer om hållbarhetsprogram 2025 samt övrig information om hållbar utveckling, återfinns på bolagets hemsida assaabloy.com.

Internkontroll och finansiell rapportering

ASSA ABLOYs funktion för internrevision och internkontroll har dedikerade internrevisorer anställda i samtliga divisioner. Internrevisionsfunktionen har fortsatt sitt arbete med att stärka internkontroll och regelefterlevnad i verksamheten i allmänhet. Antalet granskningar har varit på en fortsatt hög nivå under året med ett särskilt fokus riktat mot den finansiella rapporteringen, bland annat avseende kontinuerlig avstämning av balansräkningar.

Transaktioner med närstående

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

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

Inga väsentliga affärsmässiga händelser för koncernen har skett efter räkenskapsårets utgång.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond:	787 314 216 SEK
Balanserade vinstmedel:	13 333 461 208 SEK
Årets resultat:	3 292 129 024 SEK
Summa:	**17 412 904 448 SEK**

Styrelsen föreslår att dessa vinstmedel disponeras enligt följande:

till aktieägarna utdelas 4,80 kr per aktie	5 331 726 403 SEK
i ny räkning överföres	12 081 178 044 SEK
Summa:	**17 412 904 448 SEK**[1]

Styrelsens förslag till utdelning om 4,80 kronor (4,20) per aktie motsvarar en ökning med 14 procent. Det föreslås att utdelningen betalas ut i två lika stora delar, den första med avstämningsdag den 28 april 2023 och den andra med avstämningsdag den 13 november 2023. Om förslaget antas av årsstämman beräknas första utbetalningen ske den 4 maj 2023 och den andra utbetalningen den 16 november 2023.

Framtidsutsikter

Långsiktiga utsikter

Kriget i Ukraina kan få en negativ affärsmässig påverkan för ASSA ABLOY på både kort- och lång sikt, men den direkta affärsmässiga påverkan bedöms vara begränsad.

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.

[1] Utdelningsbeloppet och balanserade vinstmedel att överföra i ny räkning är beräknade på antalet utestående aktier per den 2 februari 2023. För ASSA ABLOY ABs innehav av egna aktier, vars exakta antal fastställs på respektive avstämningsdag för utdelning, utgår ingen utdelning. ASSA ABLOY ABs innehav av egna aktier uppgick till 1 800 000 B-aktier per 2 februari 2023.

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 affärsmål. 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.

Organisation

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.

Ansvar

ASSA ABLOYs styrelse har det övergripande ansvaret för koncernens strategiska inriktning i nära samråd med koncernledningen. Divisioner och affärsenheter har det övergripande ansvaret för hantering av de operativa riskerna i enlighet med den decentraliserade syn på organisation, ansvar och befogenheter som råder inom ASSA ABLOY. Vad gäller finansiella risker regleras ansvarsfördelning och kontrollen av koncernens finansieringsverksamhet i en finanspolicy vilken fastställs av styrelsen. En centraliserad treasuryavdelning har sedan det huvudsakliga ansvaret för finansiella risker inom de ramar som finanspolicyn fastställer, med undantag för kreditrisker relaterade till den operativa affärsverksamheten, vilka hanteras lokalt på bolagsnivå och följs upp på divisionsnivå.

Uppföljning

Uppföljning av strategiska risker, till exempel konkurrenter, varumärkespositionering med mera sker löpande på ASSA ABLOY ABs styrelsemöten. Koncernens operativa riskarbete följs upp löpande av koncernledningen via återrapportering från divisionerna samt via divisionsstyrelsemöten.

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

Strategiska risker

Till de risker som ASSA ABLOY möter av denna karaktär hör olika former av omvärldsrisker med påverkan på säkerhetsmarknaden generellt, främst förändringar av kundbeteenden, konkurrenter, varumärkespositionering samt landspecifika risker. Under senare tid har det även tydliggjorts att världsomspännande hälsorisker i form av pandemier (covid-19) väsentligt kan påverka samhällen samt den globala efterfrågan runtom i världen. ASSA ABLOY har därvid lagt stor kraft vid att skydda sina medarbetares hälsa. Affärsverksamheten har också påverkats negativt av pandemin. Pandemins fortsatta affärsmässiga påverkan under 2023 är svår att förutsäga på grund av osäkerheten i marknadsförhållandena, men ASSA ABLOYs medarbetares hälsa och säkerhet är fortsatt vår högsta prioritet.

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 har därmed en ökad exponering mot de så kallade tillväxtmarknaderna vilket kan innebära en högre riskprofil för landspecifika risker i form av bristande regelefterlevnad, politiska beslut, övergripande förändringar av regelverk med mera.

Kundbeteende

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.

Konkurrenter

Vad gäller konkurrenter genomförs riskanalys både centralt och lokalt.

Varumärkespositionering

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.

Förtroenderisker

Aktiviteter pågår kontinuerligt i syfte att bibehålla och ytterligare förstärka ASSA ABLOYs goda anseende. Det innebär bland annat att tillse efterlevnad av ASSA ABLOYs uppförandekod för medarbetare samt uppförandekod för affärspartners. Dessa ger uttryck för koncernens värderingar inom bland annat affärsetik, mänskliga rättigheter och arbetsförhållanden, miljö, hälsa och säkerhet.

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, skatterisker, förvärv av nya

verksamheter, strukturåtgärder, tillgång och prisfluktuationer på råmaterial, kundförluster med mera. Risker kring efterlevnad av lagar och förordningar samt kring informationsteknologi (IT) och intern kontroll och finansiell rapportering ingår även i denna kategori. Hanteringen av dessa risker presenteras närmare på sidan 50.

Finansiella risker

Koncernens finansiella risker utgörs i huvudsak av finansieringsrisk, valutarisk, ränterisk, kreditrisk samt risker avseende koncernens pensionsåtaganden. I hanteringen av dessa risker används en stor mängd finansiella instrument. Redovisningsprinciper, riskhantering och riskexponering beskrivs mer i detalj i not 1 och not 36 samt not 25 för ersättningar till anställda efter avslutad anställning.

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, förväntas öka över tiden som ett resultat av rationaliseringar inom tillverkning och inköp. Koncernen har under 2022, i enlighet med finanspolicyn, endast säkrat en mycket begränsad del av de löpande valutaflödena vilket innebär att valutaförändringar slår igenom direkt i affärsverksamheten.

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

Ränterisk

När det gäller ränterisker har förändringar i räntenivån en direkt inverkan på ASSA ABLOYs räntenetto. Räntenettot påverkas också av storleken på koncernens nettoskuld och dess valutasammansättning. Nettoskulden uppgick till 31 732 MSEK (27 071) vid utgången av 2022. Skulden var främst denominerad i USD och EUR. Treasury mäter koncernens ränteexponering 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.

Kreditrisk

Kreditrisker uppstår både inom den vanliga affärsverksamheten och genom finansiella transaktioner. 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. Motpartslimiter sätts för varje finansiell motpart och följs upp löpande.

Pensionsåtaganden

ASSA ABLOY hade vid utgången av 2022 åtaganden för pensioner och övriga ersättningar efter avslutad anställning om 9 068 MSEK (9 717). Koncernen förvaltar pensionstillgångar till ett värde av 7 717 MSEK (6 981). Avsättningar i balansräkningen för förmåns- och avgiftsbestämda pensionsplaner och sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning uppgick till 1 351 MSEK (2 736). Förändringen av tillgångarnas och skuldernas värde från år till år beror dels på hur aktie- och räntemarknaderna utvecklas och dels på vilka aktuariella antaganden som görs. Under året var värdeförändringarna relativt stora som en följd av förändrade aktuariella antaganden och marknadsvärdering av tillgångar. Väsentliga omvärderingar av åtaganden och förvaltningstillgångar redovisas löpande i balansräkningen och i övrigt totalresultat. De antaganden som görs avser bland annat diskonteringsräntor och förväntade inflations- och löneökningsnivåer.

ASSA ABLOYs risker

Strategiska risker

Förändringar i omvärlden med potentiellt betydande effekter på verksamhet och affärsmål.

- Landspecifika risker
- Kundbeteende
- Konkurrenter
- Varumärkespositionering
- Förtroenderisker
- Pandemier och andra globala hälsorisker

Operativa risker

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

- Legala och miljömässiga risker
- Skatterisker
- Förvärv av nya verksamheter
- Omstruktureringsåtgärder
- Prisfluktuation och tillgång på råmaterial
- Kundförluster
- Försäkringsrisker
- Risker relaterade till intern kontroll
- Risker relaterade till IT

Finansiella risker

Finansiella risker med potentiell påverkan på resultat och finansiell ställning.

- Finansieringsrisk
- Valutarisk
- Ränterisk
- Kreditrisk
- Risker avseende pensionsåtaganden

ASSA ABLOYs operativa 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. Utestående och potentiella tvister inrapporteras regelbundet till koncernens centrala juristfunktion. Policyer och riktlinjer kring efterlevnad av tillämplig konkurrens-, exportkontroll-, antikorruptions- och dataskyddslagstiftning är införda.	Det bedöms vid utgången av 2022 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.
Skatterisker	Utestående och potentiella skatteärenden inrapporteras regelbundet till koncernens centrala skattefunktion.	Det bedöms vid utgången av 2022 ej finnas utestående skatteärenden med väsentlig resultatpåverkan för koncernen.
Förvärv av nya verksamheter	Förvärv genomförs av ett antal personer med stor förvärvserfarenhet samt med stöd av konsulter inom till exempel juridiska och ekonomiska områden. Förvärv genomförs i enlighet med en enhetlig och fördefinierad koncernövergripande process. Den består av fyra dokumenterade faser: strategi, utvärdering, genomförande och integration.	Under året var förvärvsaktiviteten inom ASSA ABLOY fortsatt mycket hög med förvärv av 21 affärsverksamheter. Koncernens förvärv under 2022 redovisas mer utförligt i förvaltningsberättelsen samt i not 34 Rörelseförvärv.
Omstruktureringsåtgärder Omstruktureringsprogrammen innebär främst att en del tillverkningsenheter läggs ned eller ändrar inriktning till i huvudsak slutmontering, kombinerat med kontorsstängningar.	Respektive omstruktureringsprogram drivs i projektform med fastställda aktiviteter och tidplan. De olika projekten inom respektive strukturprogram följs upp systematiskt och på regelbunden basis.	Ett nytt omstruktureringsprogram har förberetts under året och planeras lanseras under början av 2023. Nedläggning av ett antal fabriker och kontorsstängningar beräknas ske under en tvåårsperiod. Aktivitetsnivån i de tidigare lanserade programmen har varit fortsatt hög under året. Omstruktureringsprogrammens 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 via övergripande ansvariga för utvalda materialkomponenter.	Marknadspriserna på, för koncernen, viktiga råmaterialkomponenter, t ex stål, har varierat under året. 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. Det finns inga enskilda kunder inom koncernen som var och en utgör mer än två procent av omsättningen. 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, men kreditrisken i Asien har ökat under de senaste åren med hänsyn tagen till bland annat den globala pandemin covid-19.
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	Organisationen bedöms som förhållandevis transparent och med tydliga ansvarsfördelningar. En väl etablerad controllerorganisation på både divisions- och koncernnivå övervakar kvaliteten på finansiell rapportering. Instruktioner kring ansvarsfördelning, behörigheter och processer kring bland annat order, inköp m.m. regleras i ett under året uppdaterat regelverk för intern kontroll. Efterlevnaden utvärderas årligen för samtliga rörelsedrivande bolag. Årlig intern granskning av finansiell rapportering sker för utvalda koncernbolag på roterande basis.	ASSA ABLOYs funktion för internrevision och internkontroll har dedikerade internrevisorer anställda i samtliga divisioner. Antalet granskningar har varit på en fortsatt hög nivå under året. Intern kontroll och övriga relaterade frågor presenteras mer utförligt i förvaltningsberättelsen, avsnittet för bolagsstyrning. Ytterligare information om riskhantering kring finansiell rapportering återfinns i förvaltningsberättelsen, avsnittet för bolagsstyrning. Se även avsnittet "Grund för rapporternas upprättande" i not 1.
Risker relaterade till informationsteknologi (IT)	Förebyggande åtgärder sker fortlöpande för att skydda affärskritisk information från obehöriga individer och organisationer.	IT-säkerhet är ett högt prioriterat område inom ASSA ABLOY där ett ständigt arbete pågår i syfte att bibehålla samt förstärka säkerhetsnivån för koncernens affärsinformation.

Bolagsstyrning

ASSA ABLOY AB är ett svenskt publikt aktiebolag, med säte i Stockholm, Sverige, vars aktie av serie B är noterad på Nasdaq Stockholm.

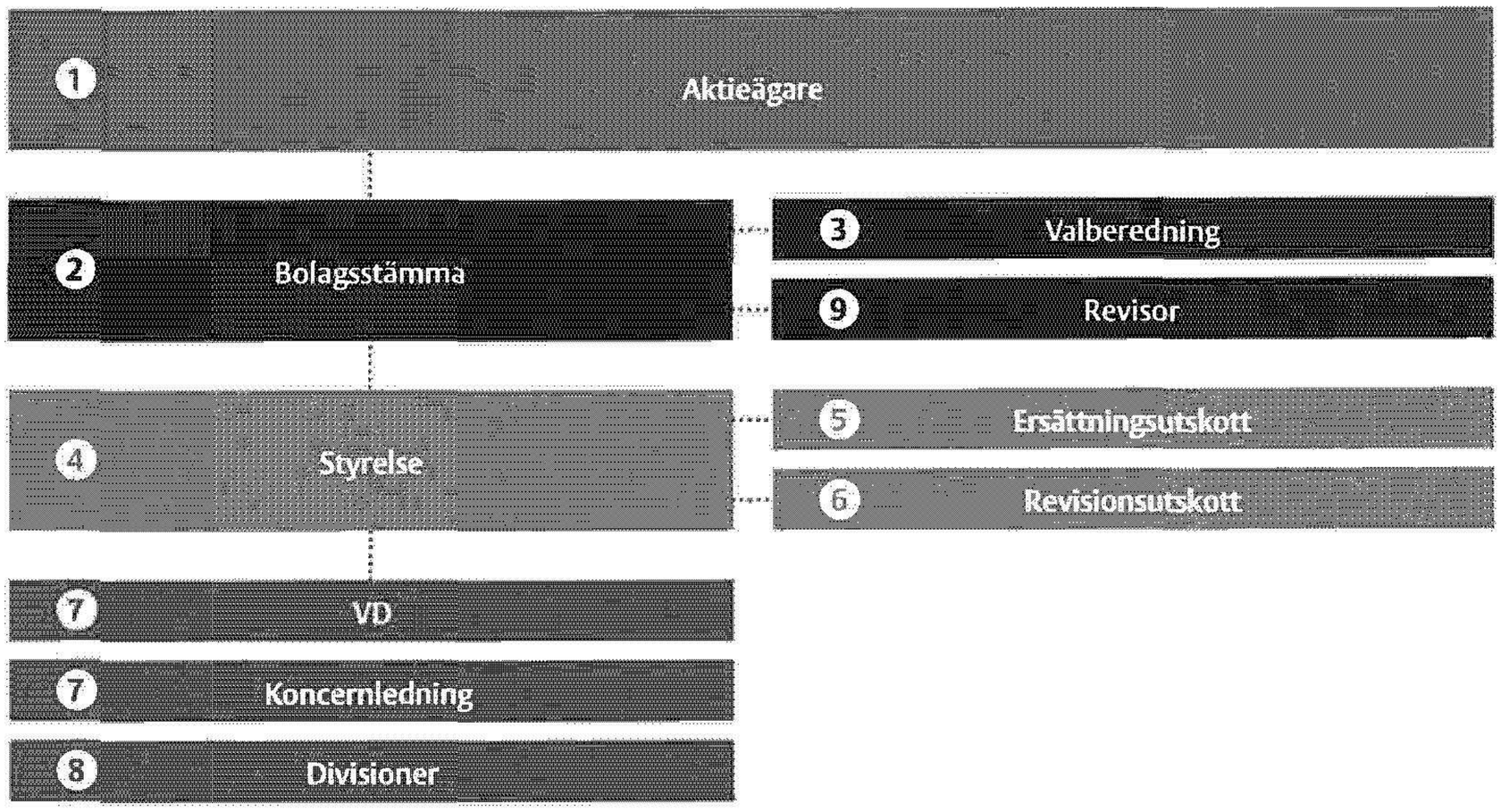
Till grund för styrningen av ASSA ABLOY ligger den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (koden), liksom andra tillämpliga externa lagar och regler samt interna regelverk.

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats som en del av ASSA ABLOYs tillämpning av koden. ASSA ABLOY följer kodens princip "följ eller förklara" och för 2022 har ASSA ABLOY två avvikelser att förklara. Valberedningens sammansättning inför årsstämman 2023 har avvikit från kodens regel 2.3 (första stycket) om att valberedningen ska ha minst tre ledamöter. Valberedningen inför årsstämman 2023 bestod inledningsvis av fem ledamöter. I december 2022 lämnade Marianne Nilsson (representerande Swedbank Robur Fonder), Ola Peter Gjessing (representerande CBNY Norges Bank) och Liselott Ledin (representerande Alecta) ASSA ABLOYs valberedning. Valberedningens ordförande har därefter tillfrågat flera aktieägare som följer i röstmässig storleksordning om de önskat utse en representant i valberedningen, men dessa aktieägare har avböjt. Med anledning av detta och den begränsade tidsperiod som återstod inför planerat offentliggörande av kallelsen inför årsstämman 2023 beslutade valberedningen att arbetet inför årsstämman 2023 skulle slutföras endast av två ledamöter, ordförande Anders Mörck (representerande Investment AB Latour) och Mikael Ekdahl (representerande Melker Schörling AB). Inför årsstämman 2024 avses återigen en fulltalig valberedning utses. Vidare har valberedningen inför årsstämman 2022 avvikit från kodens regel 2.4 på så sätt att styrelseledamoten Johan Hjertonsson (Investment AB Latour) var ordförande i valberedningen. Anledningen till avvikelsen var att de större aktieägarna ansåg att det var viktigt att representanten för den största aktieägaren var valberedningens ordförande.

Bolagsstyrningsrapporten är granskad av ASSA ABLOYs revisor.

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.

Bolagsstyrningsstruktur



Viktiga externa regelverk
- Svensk aktiebolagslag
- Årsredovisningslag
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning (www.bolagsstyrning.se)

Viktiga interna regelverk
- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Finanspolicy
- Redovisningsmanual
- Kommunikationspolicy
- Insiderpolicy
- Internkontroll ramverk
- Uppförandekod samt policy mot korruption

1 Aktieägare

Vid utgången av 2022 hade ASSA ABLOY 50 515 aktieägare. ASSA ABLOYs huvudägare är Investment AB Latour (9,5 procent av aktiekapitalet och 29,4 procent av rösterna) samt Melker Schörling AB (3,1 procent av aktiekapitalet och 10,9 procent av rösterna). Utländska aktieägares ägarandel uppgick till 64,2 procent av aktiekapitalet och 43,8 procent av rösterna. De tio största aktieägarna representerade motsvarande 35,8 procent av aktiekapitalet och 56,2 procent av rösterna. För ytterligare information om aktieägare, se sidan 110.

I ASSA ABLOYs bolagsordning finns ett hembudsförbehåll för ägare av aktier av serie A avseende aktier av serie A. Ett aktieägaravtal som bland annat innehåller en överenskommelse om förköpsrätt vid någondera parts avyttring av aktier av serie A finns mellan familjerna Douglas och 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 utgången av 2022 till 370 858 778 SEK fördelat på totalt 1 112 576 334 aktier, varav 57 525 969 aktier av serie A och 1 055 050 365 aktier av serie B. Samtliga aktier har ett kvotvärde om cirka 0,33 SEK och ger lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat Det totala antalet röster uppgick till 1 630 310 055 där en aktie av serie A motsvarar tio röster och en aktie av serie B en röst.

Återköp av egna aktier

Sedan 2010 har styrelsen begärt och fått mandat av årsstämman att köpa tillbaka och överlåta ASSA ABLOY aktier av serie B. Syftet har bland annat varit att kunna säkra bolagets förpliktelser med anledning av bolagets långsiktiga aktiesparprogram (LTI). Årsstämman 2022 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 1 800 000 aktier av serie B innehas av ASSA ABLOY efter återköp. Anskaffningsvärdet för dessa aktier uppgår till 103 MSEK. Aktierna utgör cirka 0,2 procent av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om cirka 0,33 SEK. Inga återköp av aktier genomfördes under 2022.

Aktien och utdelningspolicy

ASSA ABLOYs aktie av serie B är noterad på Nasdaq Stockholm, Large Cap-listan. ASSA ABLOYs börsvärde uppgick vid utgången av 2022 till 248 883 MSEK, beräknat på både aktier av serie A och serie B. Styrelsens målsättning är att utdelningen långsiktigt ska motsvara 33–50 procent av resultatet efter schablonskatt, dock med beaktande av ASSA ABLOYs långsiktiga finansieringsbehov.

2 Bolagsstämma

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

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

Årsstämma 2022

Vid årsstämman den 27 april 2022 deltog aktieägare som representerade 52,4 procent av aktiekapitalet och 67,6 procent av rösterna. Aktieägarna hade även möjlighet att utöva sin rösträtt på årsstämman genom poströstning före årsstämman med stöd av tillfälliga lagregler. Årsstämman beslutade bland annat om följande.

- Utdelning om 4,20 SEK per aktie, jämnt fördelat vid två olika betalningstillfällen.
- Omval av styrelseledamöterna Lars Renström, Carl Douglas, Johan Hjertonsson, Sofia Schörling Högberg, Eva Karlsson, Lena Olving, Joakim Weidemanis och Susanne Pahlén Åklundh.
- Val av Erik Ekudden som ny styrelseledamot.
- Omval av Lars Renström som styrelsens ordförande samt Carl Douglas som vice ordförande.
- Omval av revisionsbolaget Ernst & Young AB till bolagets revisor.
- Ersättning till styrelsen.
- Godkännande av styrelsens rapport över ersättningar enligt 8 kap 53 a § aktiebolagslagen (ersättningsrapport).
- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
- Bemyndigande till styrelsen om återköp och överlåtelser av egna aktier av serie B.
- Ett långsiktigt aktiesparprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen (LTI 2022).

För ytterligare information om årsstämman, inklusive protokoll, se ASSA ABLOYs hemsida assaabloy.com.

Årsstämma 2023

ASSA ABLOYs nästa årsstämma hålls den 26 april 2023 i Stockholm. Mer information kommer att finnas i kallelsen till årsstämman och på ASSA ABLOYs hemsida assaabloy.com.

3 Valberedning

Årsstämman 2018 antog instruktioner för valberedningen, innefattande en procedur för att utse valberedningen, som gäller tills vidare. Enligt dessa instruktioner ska valberedningen utgöras av representanter för de fem röstmässigt största ägarregistrerade aktieägarna i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken den 31 augusti året före årsstämman. För de fall aktieägare avstår från att delta i valberedningen ska ersättare hämtas från nästa aktieägare som storleksmässigt står på tur. För det fall ledamot lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört och valberedningen finner det önskvärt att ersättare utses, ska sådan ersättare hämtas från samme aktieägare eller, om denne inte längre tillhör de röstmässigt största aktieägarna, från aktieägare som storleksmässigt står näst i tur.

Sedan Marianne Nilsson (Swedbank Robur Fonder), Ola Peter Gjessing (CBNY-Norges Bank) och Liselott Ledin (Alecta) i december 2022 lämnat valberedningen, utgörs valberedningen inför årsstämman 2023 av Anders Mörck (Investment AB Latour) och Mikael Ekdahl (Melker Schörling AB). Anders Mörck är valberedningens ordförande. Valberedningen har till uppgift att på aktieägarnas uppdrag lämna förslag till stämmoordförande, styrelse, styrelseordförande, vice styrelseordförande, revisor, styrelsearvode med uppdelning mellan ordföranden, vice ordförande och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete, arvode för bolagets revisor samt eventuella förändringar av instruktionerna för valberedningen. Revisionsutskottet biträder valberedningen i arbetet med förslag till val av extern revisor.

Inför årsstämman 2023 gör valberedningen 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 och dess arbete är en del av underlaget för denna bedömning. Vidare tillämpar valberedningen ASSA ABLOYs mångfaldspolicy för styrelsen, vilken utgörs av kodens regel 4.1, vid framtagande av förslag till val av styrelse. 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-post till: nominationcommittee@assaabloy.com.

Valberedningens fullständiga förslag och motiverade yttrande till årsstämman 2023 offentliggörs senast i samband med kallelsen till årsstämman som beräknas publiceras omkring den 22 mars 2023.

4 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, koncernpolicyer, förvärv och avyttringar samt investeringar av större betydelse. Förvärv och avyttringar med ett värde på skuldfri basis överstigande 200 MSEK beslutas av styrelsen. Beloppsgränsen förutsätter att ärendet avser förvärv eller avyttring enligt en i styrelsen överenskommen strategi. Styrelsen godkänner bland annat årsredovisning och delårsrapporter, föreslår utdelning till årsstämman samt fattar beslut rörande koncernens finansiella struktur.

Till styrelsens övriga uppgifter ingår bland annat att fortlöpande:

- tillsätta, utvärdera och vid behov entlediga VD,
- godkänna VD:s väsentliga uppdrag utanför bolaget,
- identifiera hur hållbarhetsfrågor påverkar bolagets risker och affärsmöjligheter,
- fastställa erforderliga riktlinjer för bolagets uppträdande i samhället i syfte att säkerställa dess långsiktigt värdeskapande förmåga,
- se till att det finns ändamålsenliga system för uppföljning och kontroll av bolagets verksamhet och de risker för bolaget som dess verksamhet är förknippad med,
- se till att det finns en tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar och andra regler som gäller för bolagets verksamhet samt bolagets efterlevnad av interna riktlinjer, samt
- säkerställa att bolagets informationsgivning präglas av öppenhet samt är korrekt, relevant och tillförlitlig.

Styrelsen ser årligen över och fastställer styrelsens arbetsordning, som är det dokument som styr styrelsens arbete och fördelning av uppgifter mellan styrelse och VD. Arbetsordningen inkluderar VD-instruktion, instruktioner för ekonomisk rapportering och intern kontroll samt instruktioner till ersättningsutskott och revisionsutskott.

I arbetsordningen beskrivs rollen för styrelsens ordförande. Ordföranden ska, förutom att organisera och leda styrelsearbetet, bland annat fortlöpande genom kontakter med VD följa koncernens verksamhet och utveckling, samråda med VD i strategiska frågor, företräda bolaget i frågor som rör ägarstrukturen, se till att styrelsen erhåller tillfredsställande beslutsunderlag och att styrelsens beslut verkställs samt att styrelsens arbete årligen utvärderas.

Styrelsen har minst fyra ordinarie möten samt ett konstituerande möte per år. I anslutning till bolagets avgivande av helårsbokslut respektive delårsrapporter hålls alltid ordinarie styrelsemöte. Minst en gång årligen sker ett besök vid någon av koncernens verksamheter, kombinerat med ett styrelsemöte. Därutöver hålls extra styrelsemöten vid behov. Samtliga möten följer en godkänd dagordning. Inför varje möte tillhandahålls förslag till dagordning, inklusive dokumentation, till samtliga styrelseledamöter.

Inom styrelsen finns ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott. Syftet med utskotten är att fördjupa och effektivisera styrelsens arbete samt bereda ärenden inom respektive område. Utskottsledamöterna utses årligen av styrelsen vid det konstituerande styrelsemötet.

Styrelsens sammansättning
Styrelsen, inklusive styrelsens ordförande och vice ordförande, väljs årligen vid årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma och ska enligt bolagsordningen bestå av lägst sex och högst tio stämmovalda ledamöter. Styrelsen består dessutom av två ledamöter som utses av arbetstagarorganisationerna enligt svensk lag. Arbetstagarorganisationerna utser även två suppleanter. Styrelsen har sedan årsstämman 2022 bestått av nio stämmovalda ledamöter samt två arbetstagarrepresentanter. Ingen av styrelsens ledamöter ingår i koncernledningen. För en presentation av styrelsen, se sidorna 56–57.

ASSA ABLOYs mångfaldspolicy som tillämpas avseende bolagets styrelse, utgörs av kodens regel 4.1. Målsättningen är att styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende de stämmovalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund, samt att jämn könsfördelning ska eftersträvas. Under 2022 har valberedningen beaktat mångfaldspolicyn vid framtagandet av sitt förslag till val av styrelseledamöter inför årsstämman. Efter valet vid årsstämman 2022 innebär styrelsesammansättningen av stämmovalda ledamöter att cirka 44 procent är kvinnor och 56 procent är män, vilket ligger i linje med Kollegiet för svensk bolagsstyrnings ambitionsnivå om att respektive kön ska representera en andel om minst 40 procent av styrelsen. Vidare har det under året gjorts en fördjupad genomgång av verksamheterna i HID Global, Americas, Pacific and North East Asia och Greater China and South East Asia i syfte att bland annat bredda styrelsens kompetens inom ASSA ABLOY.

Styrelsens arbete under 2022
Styrelsen har under året hållit åtta möten (varav två per capsulam). Vid de ordinarie styrelsemötena har VD redogjort för koncernens resultat och finansiella ställning, inklusive utsikter för de kommande kvartalen. I den mån det varit aktuellt har förvärv och avyttringar behandlats.

Viktigare frågor som styrelsen behandlat under året omfattar koncernens strategi och förvärvet av Hardware and Home Improvement divisionen inom Spectrum Brands. Styrelsen har även behandlat ett antal andra förvärv bland annat av Caldwell, Alcea, Control iD, D&D Technologies, Bird Home Automation och Janam Technologies. Styrelsen besökte under året även divisionen Americas verksamhet i USA. En översikt över styrelsens arbete framgår av tidslinjen på sidorna 54–55.

En utvärdering av styrelsens arbete sker årligen i form av en webbaserad enkät som varje styrelseledamot besvarar individuellt. En sammanfattning av resultatet av enkäten presenteras för styrelsen. De styrelseledamöter som önskar får även tillgång till utvärderingens fullständiga resultat. Styrelsens sekreterare presenterar det fullständiga resultatet av styrelseutvärderingen för valberedningen.

Ersättningsutskott
Under 2022 har ersättningsutskottet utgjorts av Lars Renström (ordförande) och Johan Hjertonsson.

Ersättningsutskottet har till uppgift att utarbeta de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som styrelsen föreslår årsstämman att besluta om. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år. För ASSA ABLOYs nuvarande riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som beslutades av årsstämman 2022, se not 35.

Ersättningsutskottet bereder, följer och utvärderar även frågor rörande lön, bonus, pension, avgångsvederlag och incitamentsprogram för VD och övriga ledande befattningshavare. Utskottet har inte någon beslutsbefogenhet.

Utskottet har under 2022 haft två möten. Ersättningsutskottet har bland annat till styrelsen berett förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, förslag till ersättningsrapport, förslag till ersättning till koncernledningen, utvärderat befintliga incitamentsprogram och berett förslaget till nytt långsiktigt aktiesparprogram. Möten i ersättningsutskottet protokollförs, bifogas styrelsematerialet och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

Översikt styrelsens arbete samt utskottsmöten 2022

Januari

Februari
Ordinarie styrelsemöte
Helårsbokslut
Förslag utdelning
Årsredovisning
Revisionsberättelse
Hållbarhetsredovisning
Förslag årsstämman
Utvärdering koncernledningen
Förvärv

Ersättningsutskottsmöte
Revisionsutskottsmöte

Mars
Extra styrelsemöte (per capsulam)
Kallelse årsstämma

April
Ordinarie styrelsemöte
Delårsrapport första kvartalet
Presentation HID Global
Förvärv

Revisionsutskottsmöte
Konstituerande styrelsemöte (per capsulam)
Val utskottsledamöter
Fastställande styrelsens arbetsordning och koncernpolicyer
Firmateckning

Maj

Juni

Vid de ordinarie styrelsemötena har VD även redogjort för koncernens resultat och finansiella ställning, inklusive utsikter för de kommande kvartalen.

6 Revisionsutskott

Under 2022 har revisionsutskottet utgjorts av Lars Renström (ordförande), Johan Hjertonsson och Lena Olving.

I revisionsutskottets arbetsuppgifter ingår att kontinuerligt övervaka och kvalitetssäkra ASSA ABLOYs finansiella rapportering. En löpande dialog förs med bolagets externa revisor bland annat angående revisionens inriktning och omfattning. Revisionsutskottet ansvarar vidare för att utvärdera revisionsinsatsen och hålla sig informerat om resultatet av Revisorsinspektionens kvalitetskontroll av revisorn samt att informera bolagets styrelse om resultatet av utvärderingen. Revisionsutskottet har även till uppgift att stödja valberedningen med förslag vid val av extern revisor. Vidare ska revisionsutskottet granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet och då särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller bolaget andra tjänster än revisionstjänster. Revisionsutskottet fastställer riktlinjer för upphandling av andra tjänster än revisorstjänster från ASSA ABLOYs revisorer, och i tillämpliga fall godkänner sådana tjänster enligt dessa riktlinjer, samt fastställer riktlinjer för tillsättning av nya lokala revisionsbyråer. I övrigt har utskottet ingen beslutsbefogenhet.

Utskottet har under 2022 haft fyra möten. Även bolagets externa revisor och representanter från företagsledningen deltog vid dessa möten. Viktigare frågor som revisionsutskottet behandlat under året inbegriper intern kontroll, boksluts- och värderingsfrågor, skattefrågor, försäkrings- och risk managementfrågor, informationssäkerhet samt legala riskområden. Möten i revisionsutskottet protokollförs, bifogas styrelsematerialet och avrapporteras muntligen vid styrelsemötena.

Ersättning till styrelsen

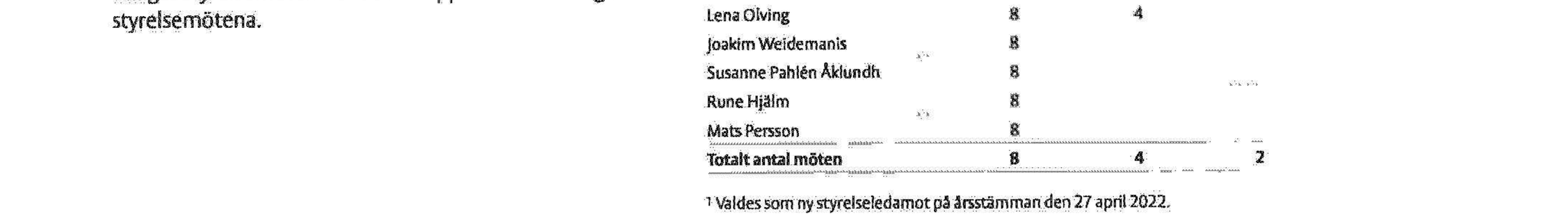
Bolagsstämman beslutar om den ersättning som ska utgå till styrelseledamöterna. Årsstämman 2022 beslutade att arvode till styrelsen ska utgå med ett sammanlagt belopp om 9 995 000 SEK (ersättning för utskottsarbete inte inkluderat) att fördelas mellan ledamöterna enligt följande; 2 900 000 SEK till ordföranden, 1 075 000 SEK till vice ordföranden samt 860 000 SEK till envar av övriga av årsstämman valda ledamöter. Som ersättning för utskottsarbete ska ordföranden för revisionsutskottet erhålla 340 000 SEK, ordföranden för ersättningsutskottet 160 000 SEK, ledamöter av revisionsutskottet (förutom ordföranden) 235 000 SEK vardera samt ledamot av ersättningsutskottet (förutom ordföranden) 80 000 SEK.

Styrelsens ordförande och övriga styrelseledamöter har inga pensionsförmåner eller avtal om avgångsvederlag. Till arbetstagarrepresentanter utgår inga styrelsearvoden. För ytterligare information om arvode till styrelsens ledamöter för 2022, se not 35.

Närvaro vid styrelse- och utskottsmöten 2022

Styrelseledamöter	Styrelse	Revisions-utskott	Ersättnings-utskott
Lars Renström	8	4	2
Carl Douglas	8		
Erik Ekudden[1]	4		
Johan Hjertonsson	8	4	2
Sofia Schörling Högberg	8		
Eva Karlsson	8		
Lena Olving	8	4	
Joakim Weidemanis	8		
Susanne Pahlén Åklundh	8		
Rune Hjälm	8		
Mats Persson	8		
Totalt antal möten	**8**	**4**	**2**

[1] Valdes som ny styrelseledamot på årsstämman den 27 april 2022.



Styrelse

Valda av årsstämman 2022

1 Lars Renström

Ordförande.
Styrelseledamot sedan 2008.
Född 1951.
Civilingenjör och civilekonom.
VD och koncernchef för Alfa Laval AB 2004–2016. 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: Ordförande i Tetra Laval Group.
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 30 000 B-aktier.

2 Carl Douglas

Vice ordförande.
Styrelseledamot sedan 2004.
Född 1965.
BA (Bachelor of Arts) och D. Litt (h.c.) (Doctor of Letters).
Egen företagare.
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Investment AB Latour.
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 41 595 729 A-aktier och 63 900 000 B-aktier genom Investment AB Latour.

3 Erik Ekudden

Styrelseledamot sedan 2022.
Född 1968.
Civilingenjör i elektroteknik.
Senior Vice President, Chief Technology Officer och chef för koncernfunktionen Technology hos Telefonaktiebolaget LM Ericsson sedan 2018. Innan dess ett flertal chefsbefattningar inom Ericsson-koncernen sedan 1993.
Övriga uppdrag: Ledamot och vice preses i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) samt medlem i Bredbandskommissionen för hållbar utveckling.
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): –

4 Johan Hjertonsson

Styrelseledamot sedan 2021.
Född 1968.
Civilekonom.
VD och koncernchef för Investment AB Latour sedan 2019. Tidigare VD och koncernchef för AB Fagerhult och Lammhults Design Group AB samt ett antal ledande befattningar inom Electrolux-koncernen.
Övriga uppdrag: Ordförande i Hultafors Group AB, Caljan AS, Alimak Group AB, Latour Industries AB och Tomra Systems ASA. Styrelseledamot i Investment AB Latour och Sweco AB.
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 10 000 B-aktier.

5 Sofia Schörling Högberg

Styrelseledamot sedan 2017.
Född 1978.
Civilekonom.
Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Melker Schörling AB, Securitas AB och Hexagon AB.
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 15 930 240 A-aktier och 18 120 992 B-aktier genom Melker Schörling AB samt 325 800 B-aktier genom Edeby-Ripsa Skogsförvaltning AB.

6 Eva Karlsson

Styrelseledamot sedan 2015.
Född 1966.
Civilingenjör.
VP Business Area Air Handling, Cooling & Heating Swegon Group sedan september 2022. VD Sjöson Industri & Teknik AB 2021-2022. VD och Vice President Product Supply Arcam EBM 2020–2021. VD och koncernchef för Armatec AB 2014–2019. VD SKF Sverige AB och Global Manufacturing Manager 2011–2013. Director Industrial Marketing & Product Development Industrial Market AB SKF 2005–2010. Olika befattningar inom SKF-koncernen inom främst Manufacturing Management.
Övriga uppdrag: Extern ledamot Tekniska fakultetsnämnden Luleå Tekniska Universitet.
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 500 B-aktier.

7 Lena Olving

Styrelseledamot sedan 2018.
Född 1956.
Civilingenjör i maskinteknik.
VD och koncernchef för Mycronic AB 2013–2019. Operativ chef och vice VD för Saab AB 2008–2013. Diverse befattningar inom Volvo Car Corporation 1980–1991 och 1995–2008 av vilka sju år i koncernledningen. VD för Samhall Högland AB 1991–1994.
Övriga uppdrag: Ordförande i Kungliga Operan, ScandiNova Systems AB och Akind Universe AB. Styrelseledamot i Investment AB Latour, NXP Semiconductor N.V., Stena Metall AB och Vestas A/S. Ledamot i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademin (IVA).
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 600 B-aktier.

8 Joakim Weidemanis

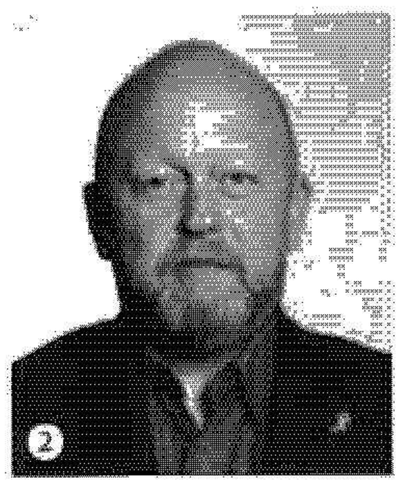
Styrelseledamot sedan 2020.
Född 1969.
Civilekonom.
Executive Vice President och Corporate Officer på Danaher Corporation sedan 2017. Innan dess ett flertal ledande befattningar inom Danaher 2011–2017. Head of Product Inspection och Corporate Officer på Mettler Toledo 2005–2011. Innan dess ett flertal operativa och affärsutvecklande roller inom ABB 1995–2005.
Övriga uppdrag: –
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): –

9 Susanne Pahlén Åklundh

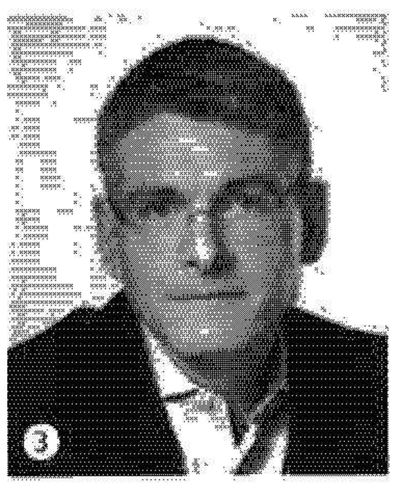
Styrelseledamot sedan 2021.
Född 1960.
Civilingenjör.
Chef för Energydivisionen på Alfa Laval AB 2017–augusti 2021. Innan dess ett flertal befattningar i Alfa Lavals koncernledning sedan 2009.
Övriga uppdrag: Ordförande i Alfdex AB. Styrelseledamot i Alleima AB och Sweco AB.
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 2 500 B-aktier.

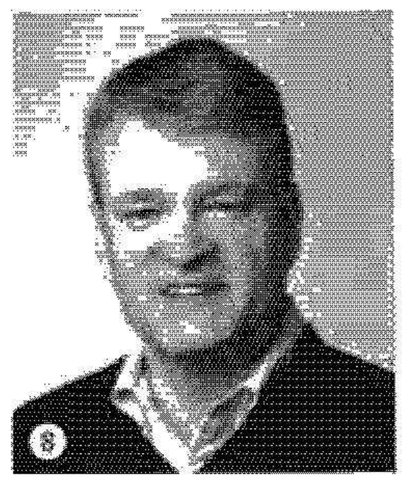


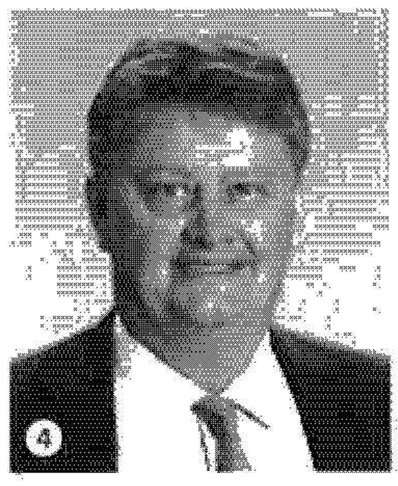
















Uppdrag och aktieinnehav per 31 december 2022 om ej annat anges.

Utsedda av arbetstagarorganisationer



⑩ Rune Hjälm
Styrelseledamot sedan 2017.
Född 1964.
Arbetstagarrepresentant, IF Metall.
Ordförande i ASSA ABLOY Europeiska Företagsråd (EWC).
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): –

⑪ Mats Persson
Styrelseledamot sedan 1994.
Född 1955.
Arbetstagarrepresentant, IF Metall.
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): –

⑫ Bjarne Johansson
Styrelsesuppleant sedan 2015.
Född 1966.
Arbetstagarrepresentant, IF Metall.
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): –

⑬ Nadja Wikström
Styrelsesuppleant sedan 2017.
Född 1959.
Arbetstagarrepresentant, Unionen.
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): –

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
Erik Ekudden	Ledamot	Ja	Ja
Johan Hjertonsson	Ledamot	Ja	Nej
Sofia Schörling Högberg	Ledamot	Ja	Nej
Eva Karlsson	Ledamot	Ja	Ja
Lena Olving	Ledamot	Ja	Nej
Joakim Weidemanis	Ledamot	Ja	Ja
Susanne Pahlén Åklundh	Ledamot	Ja	Ja

Styrelsens sammansättning och aktieinnehav

Namn	Befattning	Invald	Född	Ersättningsutskottet	Revisionsutskottet	A-aktier[1]	B-aktier[1]
Lars Renström	Ordförande	2008	1951	Ordförande	Ordförande	–	30 000
Carl Douglas	Vice ordförande	2004	1965	–	–	41 595 729	63 900 000
Erik Ekudden	Ledamot	2022	1968	–	–	–	–
Johan Hjertonsson	Ledamot	2021	1968	Ledamot	Ledamot	–	10 000
Sofia Schörling Högberg	Ledamot	2017	1978	–	–	15 930 240	18 446 792
Eva Karlsson	Ledamot	2015	1966	–	–	–	500
Lena Olving	Ledamot	2018	1956	–	Ledamot	–	600
Joakim Weidemanis	Ledamot	2020	1969	–	–	–	–
Susanne Pahlén Åklundh	Ledamot	2021	1960	–	–	–	2 500
Rune Hjälm	Ledamot, arbetstagarrepresentant	2017	1964	–	–	–	–
Mats Persson	Ledamot, arbetstagarrepresentant	1994	1955	–	–	–	–
Bjarne Johansson	Suppleant, arbetstagarrepresentant	2015	1966	–	–	–	–
Nadja Wikström	Suppleant, arbetstagarrepresentant	2017	1959	–	–	–	–

[1] Inklusive genom bolag och fysisk närstående.

Uppdrag och aktieinnehav per 31 december 2022 om ej annat anges.

Koncernledning

1 Nico Delvaux
VD och koncernchef sedan 2018, chef för division Global Technologies sedan 2018 samt för division Asia Pacific sedan 2021.
Född 1966.
Civilingenjör i elektromekanik och executive MBA.
Tidigare befattningar: VD och koncernchef för Metso Corporation augusti 2017–februari 2018. Innan dess olika befattningar inom Atlas Copco-koncernen såsom chef för affärsområdet Compressor Technique 2014–2017, chef för affärsområdet Construction Technique 2011–2014, samt flera olika befattningar inom försäljning, marknadsföring, service, integration av förvärv och ledande befattningar i Benelux, Italien, Kina, Kanada och USA 1991–2011.
Aktieinnehav (inklusive genom bolag och fysisk närstående): 186 998 B-aktier och 94 787 köpoptioner.

2 Erik Pieder
Executive Vice President samt ekonomi- och finansdirektör sedan 2019.
Född 1968.
MBA och jur kand.
Tidigare befattningar: Olika befattningar inom Atlas Copco-koncernen 1996–2019, senast som Vice President Business Control Compressor Technique.
Aktieinnehav: 8 873 B-aktier.

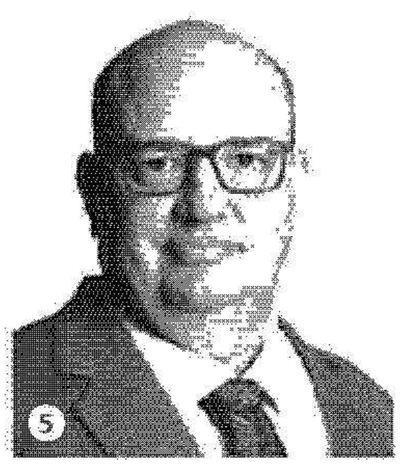
3 Helle Bay
Executive Vice President samt personaldirektör sedan 2022.
Född 1972.
Kandidatexamen i Organisation och Human Resources examen.
Tidigare befattningar: Executive Vice President och chef för People and Culture Scania 2019–2022. Flertalet ledande HR befattningar på Vestas Wind Systems 2007–2019 såsom personaldirektör 2017-2019. Dessförinnan HR befattningar hos SAP Denmark 2003–2006 samt Dansk Supermarked 1992–2003.
Aktieinnehav: –

4 Lucas Boselli
Executive Vice President samt chef för division Americas sedan 2018.
Född 1976.
Högskoleingenjör.
Tidigare befattningar: Olika befattningar inom ASSA ABLOY-koncernen såsom chef för ASSA ABLOY Central and South America 2014–2018 och chef för Yale Latin America 2012–2014. Tidigare olika befattningar inom Ingersoll Rand 2000–2010.
Aktieinnehav: 54 172 B-aktier.

5 Simon Ellis
Executive Vice President samt chef för Asia Pacific affärsenhet ASSA ABLOY Opening Solutions Pacific and North East Asia sedan 2021.
Född 1974.
MBA.
Tidigare befattningar: Olika befattningar inom ASSA ABLOY-koncernen såsom chef för Opening Solutions Pacific Region and Japan 2016–2020 samt chef för Opening Solutions New Zealand 2013–2016, VD för Security Merchants Australia 2010–2013. Dessförinnan olika befattningar inom ASSA ABLOY-koncernen 1997–2010.
Aktieinnehav: 6 999 B-aktier.

6 Massimo Grassi
Executive Vice President samt chef för divisionen Entrance Systems sedan 2021.
Född 1961.
Civilingenjör.
Tidigare befattningar: Divisionschef, IMI Precision Engineering 2015–2020. Olika befattningar inom Stanley Black & Decker koncernen såsom chef för Stanley Security Europe 2012–2015, global chef för Industrial Automotive Repair 2010-2012 och Europachef 2007–2010. Dessförinnan olika befattningar inom Pentair Inc., BWT AG och Pirelli.
Aktieinnehav: 4 631 B-aktier.





Uppdrag och aktieinnehav per 31 december 2022 om ej annat anges.






7 Björn Lidefelt

Executive Vice President samt chef för Global Technologies affärsenhet HID Global sedan 2020.
Född 1981.
Civilingenjör i industriell ekonomi.
Tidigare befattningar: Olika befattningar inom ASSA ABLOY-koncernen såsom marknadsdirektör 2017–2020 och General Manager ASSA ABLOY China (säkerhetsprodukter) 2013–2016.
Aktieinnehav: 15 761 B-aktier.

8 Stephanie Ordan

Executive Vice President samt chef för Global Technologies affärsenhet Global Solutions sedan 2021.
Född 1976.
MBA samt ingenjörsexamen.
Tidigare befattningar: Vice President Digital and Access Solutions, ASSA ABLOY EMEIA 2018–2021, chef för verksamheten Energy Storage samt chef för marknadsföring och kommunikation, Eaton 2014–2018. Chef för strategisk marknadsföring och ny produktutveckling, General Electric 2013–2014. Dessförinnan applikationsingenjör, teknisk säljare, chef för strategi och produktledning, STMicroelectronics 1999–2013.
Aktieinnehav: 5 198 B-aktier.

9 Martin Poxton

Executive Vice President samt chef för Asia Pacific affärsenhet ASSA ABLOY Opening Solutions Greater China and South East Asia sedan 2021.
Född 1972.
Utbildning i maskin- och produktionsteknik.
Tidigare befattningar: Vice President Operations ASSA ABLOY Opening Solutions Asia Pacific 2017–2020, Operations Director Adient China, 2013–2017, Business Unit General Manager och Launch Director Johnsons Controls China 2008–2012. Olika befattningar inom Faurecia China 2004–2008. Dessförinnan olika befattningar inom Keiper, Johnsons Controls och Flowform B'ham UK 1992-2004.
Aktieinnehav: 2 701 B-aktier.

10 Neil Vann

Executive Vice President samt chef för division EMEIA sedan 2018.
Född 1971.
Utbildning i produktionsteknik.
Tidigare befattningar: Olika befattningar inom ASSA ABLOY-koncernen såsom Market Region Manager för ASSA ABLOY UK 2014–2018, Market Region Manager Italy and Greece 2012–2014 samt Vice President Operations EMEA 2011–2012. Dessförinnan olika positioner inom ASSA ABLOY, Yale och Chubb 1987–2001.
Aktieinnehav: 29 045 B-aktier.

Förändringar i koncernledningen
Helle Bay tillträdde som Executive Vice President samt personaldirektör den 1 juni 2022. Hon efterträdde Marla Romberg Ewerth som lämnade ASSA ABLOY den 28 februari 2022.

Uppdrag och aktieinnehav per 31 december 2022 om ej annat anges.

7 Organisation

VD och koncernledning

Koncernledningen består av VD, cheferna för koncernens divisioner, cheferna för affärsenheterna HID Global, Global Solutions, Opening Solutions Greater China and South East Asia och Opening Solutions Pacific and North East Asia, ekonomi- och finansdirektören samt personaldirektören. För en presentation av VD och övriga koncernledningen, se sidorna 58–59.

8 *Divisioner – decentraliserad organisation*

ASSA ABLOYs verksamhet är decentraliserad. Verksamheten är organisatoriskt uppdelad i fem divisioner: EMEIA, Americas, Asia Pacific, Global Technologies samt Entrance Systems. Den bärande principen är att divisionerna i så stor utsträckning som möjligt ska vara ansvariga för affärsverksamheten medan olika funktioner på ASSA ABLOYs huvudkontor ansvarar för samordning, uppföljning, policyer och riktlinjer på övergripande nivå. Decentraliseringen är ett medvetet strategiskt val baserat på branschens lokala karaktär och en övertygelse om den divisionaliserade styrningsmodellens fördelar. Sammansättningen av koncernen ger ett geografiskt och strategiskt fördelat ansvar i syfte att erhålla korta beslutsvägar.

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. De fem divisionerna är fördelade på cirka 55 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.

Policyer och riktlinjer

Väsentliga policyer och riktlinjer inom koncernen inkluderar finansiell styrning, kommunikationsfrågor, insiderfrågor, informationssäkerhet och dataskydd, hållbarhetsfrågor, affärsetik samt exportkontroll. ASSA ABLOYs finanspolicy och redovisningsmanual sätter ramarna för finansiell styrning och uppföljning. ASSA ABLOYs kommunikationspolicy syftar till att säkerställa att 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 insiderlagstiftning. Insiderpolicyn är tillämplig på personer i ledande ställning i ASSA ABLOY AB (inklusive dotterbolag) samt även vissa andra kategorier av anställda. Policyer och riktlinjer avseende informationssäkerhet avser att skydda affärskritisk information från obehöriga individer och organisationer.

ASSA ABLOY har antagit en uppförandekod (Code of Conduct) för medarbetare och en särskild ASSA ABLOY uppförandekod för affärspartners. Uppförandekoderna, som är baserade på internationellt vedertagna konventioner, är ett uttryck för vilka värderingar och riktlinjer som gäller inom koncernen, respektive för ASSA ABLOYs affärspartners, med avseende på bland annat affärsetik, mänskliga rättigheter och arbetsförhållanden, miljö, hälsa och säkerhet.

ASSA ABLOY har vidare antagit policyer och riktlinjer kring efterlevnad av för koncernen tillämplig konkurrens-, exportkontroll-, antikorruptions- och dataskyddslagstiftning.

9 Revisor

Vid årsstämman 2022 omvaldes Ernst & Young AB (EY) till bolagets externa revisor fram till slutet av årsstämman 2023. Auktoriserade revisorn Hamish Mabon är huvudansvarig revisor. Hamish Mabon är född 1965 och har andra större revisionsuppdrag i Skanska AB, Essity AB och SEB. Han är medlem i FAR sedan 1992 och är FAR licensierad revisor i finansiella företag. Han äger inga aktier i ASSA ABLOY AB.

EY 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. Huvudansvarig revisor deltar vid 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, och god revisionssed i Sverige. Revisionen av årsredovisningshandlingar för legala enheter utanför Sverige sker i enlighet med lagstadgade krav och andra tillämpliga regler i respektive land. För information om arvoden till revisorer samt utförda uppdrag i koncernen för de tre senaste räkenskapsåren, se not 3 samt Årsredovisning 2021 not 3.

Intern kontroll – finansiell rapportering

ASSA ABLOYs process för intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen har utformats i syfte att ge en rimlig försäkran om tillförlitlig finansiell rapportering samt att denna är upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed, tillämpliga lagar och förordningar samt övriga krav på noterade bolag.

Kontrollmiljö

Styrelsen är ytterst 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 och en god internkontroll.

Finansiell rapportering regleras av ASSA ABLOY Accounting and Reporting Manual. Den innehåller detaljerade instruktioner rörande redovisningsprinciper och rutiner för den finansiella rapporteringen som ska tillämpas av samtliga enheter. Finansiell rapportering sker i ett koncerngemensamt system med fördefinierade rapportmallar.

ASSA ABLOY har ett internkontrollramverk innehållande affärskritiska delar som definierar ett minimum av obligatoriska kontrollaktiviteter som bidrar till att reducera risknivån. Ramverket skall tillämpas av samtliga bolag inom koncernen och kontrollefterlevnad följs upp årligen genom en självutvärdering.

Riskbedömning

Riskbedömningen är inbyggd i berörda processer och olika metoder används för att värdera och begränsa risker samt för att säkerställa att risker hanteras i enlighet med fastställda policies och riktlinjer. I riskbedömningen ingår att identifiera och utvärdera risken för väsentliga fel i redovisning och rapportering på koncern och divisionsnivå samt på lokal nivå. De väsentliga risker ASSA ABLOY specifikt har identifierat kopplat till den finansiella rapporteringen är felaktigheter i affärskritiska processer som till exempel försäljning, inköp, bokslut, varulager, anläggningshantering, skatt, legala frågor, arbetsmiljöskador samt risk för bedrägeri, förlust eller förskingring av tillgångar.

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 internrevisionsfunktion är upprättad och genomför årliga finansiella utvärderingar i enlighet med den av revisionsutskottet årligt fastställda planen. Resultaten från de finansiella utvärderingarna föreläggs revisionsutskottet och de externa revisorerna.

Varje division har anställda internrevisorer på heltid som gör granskningar samt följer upp internkontroll i bolagen.

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 resultatgenomgångar och genom mer informell analys. Andra viktiga koncerngemensamma delar i den interna kontrollen är den årliga affärsplansprocessen samt regelbundna prognoser.

Divisioner, bolagsledningar och processägare ansvarar för den löpande testningen av den interna kontrollen genom en årlig självutvärdering i enlighet med kraven i ASSA ABLOYs ramverk för internkontroll. Resultatet från självutvärderingen samt handlingsplaner följs upp kvartalsvis och rapporteras till revisionsutskottet. Divisionerna, de lokala bolagens ledning samt processägare ansvarar för att de överenskomna åtgärderna är implementerade.

Internrevision

Internrevisionen tillhör koncernens finansorganisation och chefen för Internrevision rapporterar till ekonomi- och finansdirektören. Varje division har anställda internrevisorer på heltid som gör granskningar samt följer upp internkontroll i bolagen. Internrevisionerna baseras på koncernens riktlinjer och policys för bolagsstyrning, riskhantering och intern kontroll avseende bland annat finansiell rapportering, efterlevnad av uppförandekoden och IT.

Resultatet av internrevisionerna omfattar observationer och av bolagen godkända åtgärder. Avrapportering sker till divisionsledningar och till ekonomi- och finansdirektören. Divisionerna, lokala bolagsledningar samt processägare ansvarar för att de överenskomna åtgärderna är implementerade.

Omsättning och resultat

- **Nettoomsättningen ökade med totalt 27 procent till 120 793 MSEK (95 007). Den organiska tillväxten var 12 procent (11) medan tillväxten från förvärv och avyttringar netto uppgick till 2 procent (2).**
- **Rörelseresultatet (EBIT) ökade med 31 procent till 18 532 MSEK (14 181) motsvarande en rörelsemarginal om 15,3 procent (14,9).**
- **Vinst per aktie efter full utspädning ökade med 22 procent till 11,97 SEK (9,81).**

Omsättning

Koncernens omsättning för 2022 uppgick till 120 793 MSEK (95 007), vilket motsvarar en ökning med 27 procent (8). Den organiska tillväxten var 12 procent (11) medan förvärv och avyttringar netto bidrog med 2 procent (2). Valutakurseffekten uppgick till 13 procent (–5).

Förändring av omsättning

%	2021	2022
Organisk tillväxt	11	12
Förvärv och avyttringar	2	2
Valutakurseffekter	–5	13
Totalt	8	27

Omsättning per produktgrupp

Omsättningen av mekaniska lås, låssystem och tillbehör uppgick till 22 procent (23) av total omsättning. Omsättningen av elektromekaniska och elektroniska lås uppgick till 30 procent (30) medan entréautomatik ökade till 32 procent (31). Omsättningen av säkerhetsdörrar och beslag uppgick till 17 procent (16).

Kostnadsstruktur

Koncernens totala lönekostnader inklusive sociala kostnader och pensionskostnader uppgick till 33 763 MSEK (27 921), vilket motsvarar 28 procent (29) av omsättningen. Medelantalet anställda var 52 463 (50 934).

Materialkostnader var 44 847 MSEK (33 873), vilket motsvarar 37 procent (36) av omsättningen och övriga inköpskostnader uppgick till 18 876 MSEK (14 833) motsvarande 16 procent (16) av omsättningen.

Avskrivningar och nedskrivningar på anläggningstillgångar uppgick till 4 088 MSEK (3 841), vilket motsvarar 3 procent (4) av omsättningen.

Rörelseresultat

Koncernens rörelseresultat (EBIT) för 2022 uppgick till 18 532 MSEK (14 181), vilket var en ökning med 31 procent. Det motsvarar en rörelsemarginal om 15,3 procent (14,9). Resultatförbättringen var främst hänförlig till en stark organisk tillväxt, positiva valutaeffekter samt fortsatta effektiviseringar och kostnadsbesparingar.

Koncernens rörelseresultat påverkades negativt av höga prisökningar av betydelsefulla råmaterial, samt en generell inflationsdriven ökning av kostnadsnivåerna. Detta kunde dock kompenseras tack vare en mycket stark försäljningstillväxt, drivet av fortsatta produktlanseringar på bred front och prishöjningar samt effektiviseringar och besparingar. En fortsatt brist på vissa materialkomponenter, i synnerhet inom elektronik, var fortsatt en stor operativ utmaning under året.

Moderbolagets rörelseresultat för 2022 uppgick till 1 965 MSEK (1 053), främst tack vare högre koncerninterna rörelseintäkter jämfört med föregående år.

Jämförelsestörande poster

Det fanns inga jämförelsestörande poster redovisade för 2022 eller för jämförelseåret.

Resultat före skatt

Koncernens resultat före skatt uppgick till 17 521 MSEK (13 538). Valutaeffekten på resultatet före skatt uppgick till 1 684 MSEK (–539). Finansnettot uppgick till –1 011 MSEK (–643), främst på grund av ett högre räntenetto jämfört med fjolåret, vilket var en effekt av de generellt högre räntenivåerna under året. Kostnader för utställt lånelöfte för förvärvet av HHI påverkade också finansnettot negativt. Vinstmarginalen uppgick till 14,5 procent (14,2).

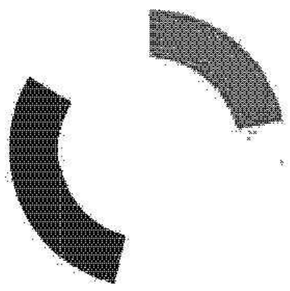
Inkomstskatt

Koncernens kostnad för inkomstskatt uppgick till 4 225 MSEK (2 638), vilket motsvarar en effektiv skattesats om 24,1 procent (19,5). Under fjolåret påverkades skattesatsen av en större positiv skatteeffekt av engångsnatur relaterat till en koncernintern överlåtelse av varumärke. Den effektiva skattesatsen 2021 exklusive skatteeffekten av engångsnatur var 24,4 procent.

Vinst per aktie

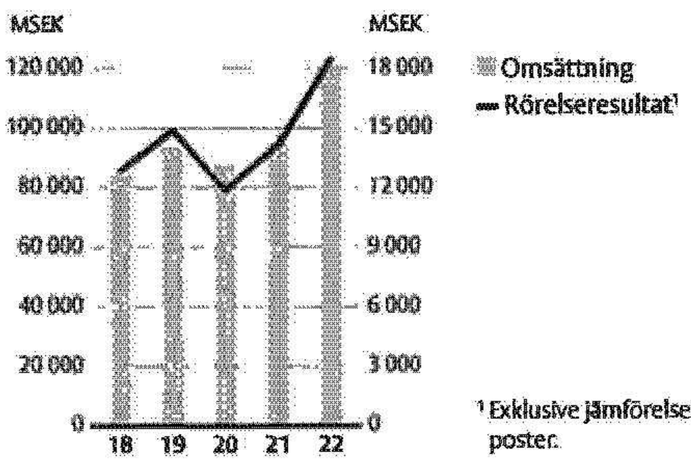
Koncernens vinst per aktie före och efter full utspädning uppgick till 11,97 SEK (9,81), en ökning med 22 procent.

Omsättning per produktgrupp, 2022



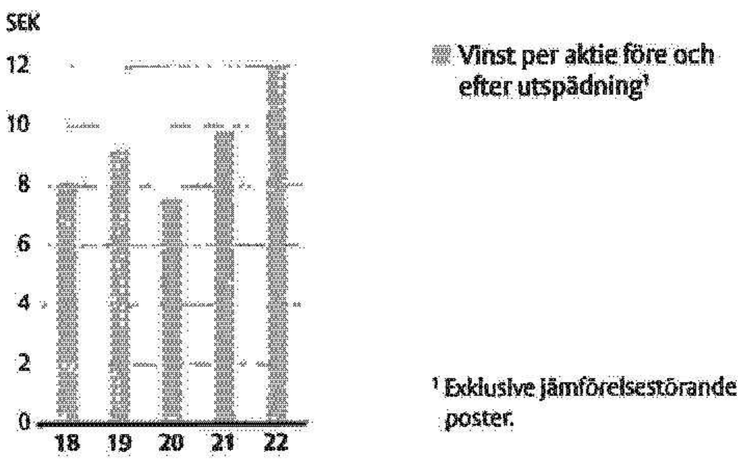
- Mekaniska lås, låssystem och tillbehör, 22% (23)
- Entréautomatik, 32% (31)
- Elektromekaniska och elektroniska lås, 30% (30)
- Säkerhetsdörrar och beslag, 17% (16)

Omsättning och rörelseresultat



¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

Vinst per aktie före och efter utspädning



¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2021	2022
Försäljningsintäkter	2	95 007	120 793
Kostnad för sålda varor		–57 231	–72 862
Bruttoresultat		**37 777**	**47 931**
Försäljningskostnader		–14 374	–17 833
Administrationskostnader	3	–4 928	–6 045
Forsknings- och utvecklingskostnader		–3 936	–4 834
Övriga rörelseintäkter och -kostnader	4	–377	–714
Resultatandel i intressebolag	5	19	26
Rörelseresultat	7–9, 25, 35	**14 181**	**18 532**
Finansiella intäkter	10	6	59
Finansiella kostnader	9, 11, 25	–649	–1 070
Resultat före skatt		**13 538**	**17 521**
Inkomstskatt	12	–2 638	–4 225
Årets resultat		**10 901**	**13 296**
Årets resultat hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		10 900	13 291
Innehav utan bestämmande inflytande		1	5
Vinst per aktie			
Före och efter utspädning, SEK	13	9,81	11,97
Före och efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster, SEK	13	9,81	11,97

Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	Not	2021	2022
Årets resultat		**10 901**	**13 296**
Övrigt totalresultat:			
Poster som inte ska omklassificeras till resultaträkningen			
Omvärdering av nettopensionsförpliktelser	25	917	1 241
Uppskjuten skatt avseende omvärdering av nettopensionsförpliktelser		–211	–328
Summa		**705**	**914**
Poster som senare kan omklassificeras till resultaträkningen			
Andel av övrigt totalresultat i intressebolag		–6	–11
Kassaflödessäkringar		5	1
Säkring av nettoinvestering		–	–
Omräkningsdifferenser omklassificerade till resultaträkningen		–	–
Omräkningsdifferenser		3 468	6 916
Skatt hänförlig till poster som senare kan omklassificeras till resultaträkningen		–23	–11
Summa		**3 444**	**6 895**
Summa övrigt totalresultat		**4 150**	**7 809**
Totalresultat för året		**15 050**	**21 105**
Totalresultat för året hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		15 049	21 101
Innehav utan bestämmande inflytande		1	4

Kommentarer per division

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

Opening Solutions EMEIA

Omsättningen uppgick till 22 858 MSEK (20 522) med en organisk tillväxt om 5 procent (13). Tillväxt från förvärv, avyttringar och interna segmentsöverlåtelser netto var 1 procent (–2). Rörelseresultatet uppgick till 3 335 MSEK (2 916) med en rörelsemarginal (EBIT) om 14,6 procent (14,2). Avkastningen på sysselsatt kapital uppgick till 16,8 procent (16,2). Det operativa kassaflödet före ej kassaflödespåverkande poster och betald ränta var 2 785 MSEK (3 089).

Organisk tillväxt var stark under året för EMEIA, särskilt under det första halvåret. Verksamheten påverkades negativt av bland annat ett ökande inflationsdrivet kostnadstryck. Utmaningarna kunde dock hanteras på ett bra sätt och rörelsemarginalen ökade under året. Arran Isle, en ledande designer, tillverkare och distributör av beslag för dörrar och fönster i Storbritannien, var ett av årets största förvärv för ASSA ABLOY.

Opening Solutions Americas

Omsättningen uppgick till 28 344 MSEK (20 507) med en organisk tillväxt om 17 procent (14). Tillväxt från förvärv var 1 procent (1). Rörelseresultatet uppgick till 5 899 MSEK (4 200), med en rörelsemarginal (EBIT) om 20,8 procent (20,5). Avkastningen på sysselsatt kapital var 32,1 procent (30,0). Det operativa kassaflödet före ej kassaflödespåverkande poster och betald ränta var 5 520 MSEK (3 722).

Tillväxten var mycket stark under året för både privatbostadsmarknaden och för de kommersiella kundsegmenten. Efterfrågan i Latinamerika fortsatte att utvecklas väl. Divisionen uppvisade en god lönsamhet och kassaflöde. Control iD, en ledande utvecklare för passerkontroll och tidssystem för Brasilien, förvärvades under året.

Opening Solutions Asia Pacific

Omsättningen uppgick till 9 824 MSEK (8 719) med en organisk tillväxt om –5 procent (2). Tillväxt från förvärv och interna segmentsöverlåtelser netto var 7 procent (–2). Rörelseresultatet uppgick till 119 MSEK (499) med en rörelsemarginal (EBIT) om 1,2 procent (5,7). Avkastningen på sysselsatt kapital var 1,2 procent (5,9). Det operativa kassaflödet före ej kassaflödespåverkande poster och betald ränta var 288 MSEK (285).

Fortsatta restriktioner från pandemin kombinerat med en svag fastighetsmarknad i Kina ledde till en vikande organisk försäljning för Asia Pacific. Återhämtningen av efterfrågan var god för Sydostasien samt för Oceanien. Utmanande marknadsförhållanden försämrade rörelsemarginalen trots fortsatta effektiviseringar och kostnadsbesparingar. Caldwell, en tillverkare av beslag och hårdvara för fönstertillverkare, förvärvades under året.

Global Technologies

Omsättningen uppgick till 19 344 MSEK (14 604) med en organisk tillväxt om 15 procent (5). Tillväxt från förvärv och interna segmentsöverlåtelser netto var 2 procent (3). Rörelseresultatet uppgick till 3 065 MSEK (2 253) med en rörelsemarginal (EBIT) om 15,8 procent (15,4). Avkastningen på sysselsatt kapital var 12,4 procent (10,4). Det operativa kassaflödet före ej kassaflödespåverkande poster och betald ränta var 2 974 MSEK (3 179).

Efterfrågan var stark under året generellt sett. Bristen på elektroniska komponenter påverkade tillväxten negativt under årets inledning, men en stark återhämtning skedde under det andra halvåret. Fortsatta investeringar inom FoU och företagsförvärv stärkte marknadspositionen inom olika områden. Den starka tillväxten ökade rörelsemarginalen och kassaflödet bibehölls på en god nivå.

Entrance Systems

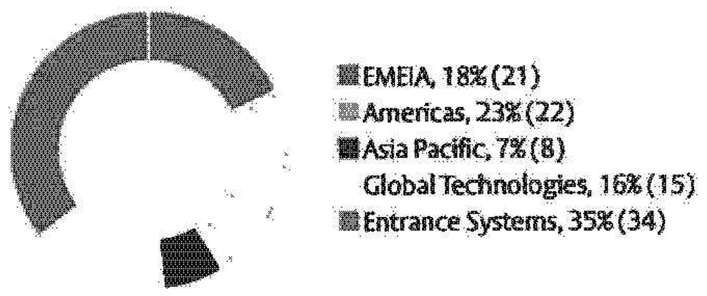
Omsättningen uppgick till 42 928 MSEK (32 690) med en organisk tillväxt om 17 procent (14). Tillväxt från förvärv var 2 procent (7). Rörelseresultatet uppgick till 6 847 MSEK (4 988) med en rörelsemarginal (EBIT) om 15,9 procent (15,3). Avkastningen på sysselsatt kapital var 18,8 procent (15,8). Det operativa kassaflödet före ej kassaflödespåverkande poster och betald ränta var 5 436 MSEK (3 971).

Tillväxten var fortsatt mycket stark för Entrance Systems även under 2022. Försäljningen utvecklades väl för samtliga affärssegment, i synnerhet Residential, liksom för USA-marknaden generellt sett. Fortsatta investeringar i serviceorganisationen genomfördes under året. Divisionens rörelsemarginal stärktes ytterligare jämfört med föregående år.

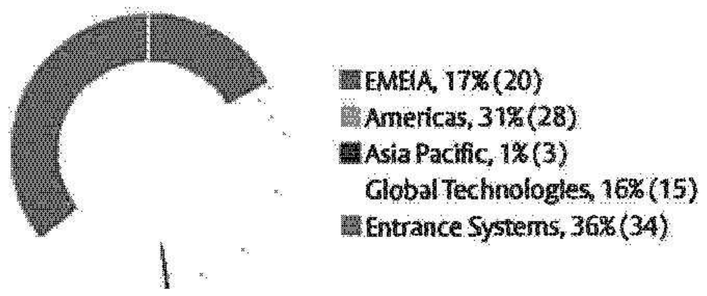
Övrigt

Kostnader för koncerngemensamma funktioner som till exempel koncernledning, ekonomi och finans, inköp och koncerngemensam produktutveckling uppgick till 732 MSEK (675). I övrigt ingår elimineringar av försäljning mellan koncernens segment.

Extern omsättning, 2022

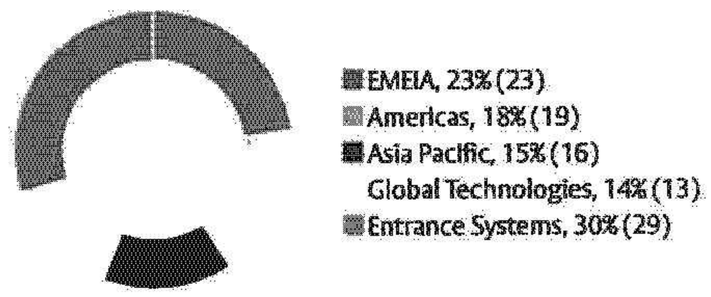


Rörelseresultat, 2022[1]



[1] "Övrigt" ingår ej i beräkningen. Se avsnittet Kommentarer per division för vad som ingår i övrigt.

Medelantal anställda, 2022



Rapportering per division

MSEK	EMEIA 2021	EMEIA 2022	Americas 2021	Americas 2022	Asia Pacific 2021	Asia Pacific 2022	Global Technologies 2021	Global Technologies 2022	Entrance Systems 2021	Entrance Systems 2022	Övrigt 2021	Övrigt 2022	Totalt 2021	Totalt 2022
Försäljningsintäkter, externt	20 040	22 286	20 356	28 191	7 549	8 302	14 495	19 186	32 568	42 827	–	–	95 007	120 793
Försäljningsintäkter, internt	483	572	151	152	1 170	1 522	109	158	123	100	–2 036[1]	–2 505[1]	–	–
Försäljningsintäkter	**20 522**	**22 858**	**20 507**	**28 344**	**8 719**	**9 824**	**14 604**	**19 344**	**32 690**	**42 928**	**–2 036**	**–2 505**	**95 007**	**120 793**
Organisk tillväxt	*13%*	*5%*	*14%*	*17%*	*2%*	*–5%*	*5%*	*15%*	*14%*	*17%*	–	–	*11%*	*12%*
Förvärv och avyttringar	*–2%*	*1%*	*1%*	*1%*	*–2%*	*7%*	*3%*	*2%*	*7%*	*2%*	–	–	*2%*	*2%*
Valutaeffekt	–3%	5%	–7%	20%	–1%	11%	–5%	15%	–6%	12%	–	–	–5%	13%
Rörelseresultat (EBIT)	**2 916**	**3 335**	**4 200**	**5 899**	**499**	**119**	**2 253**	**3 065**	**4 988**	**6 847**	**–675**	**–732**	**14 181**	**18 532**
Rörelsemarginal (EBIT)	14,2%	14,6%	20,5%	20,8%	5,7%	1,2%	15,4%	15,8%	15,3%	15,9%	–	–	14,9%	15,3%
Operativt kassaflöde														
Rörelseresultat (EBIT)	2 916	3 335	4 200	5 899	499	119	2 253	3 065	4 988	6 847	–675	–732	14 181	18 532
Avskrivningar	969	865	493	634	306	363	923	1 012	1 114	1 176	37	38	3 841	4 088
Rörelsens nettoinvesteringar	–475	–443	–351	–436	–182	–289	–250	–301	–361	–495	–10	–26	–1 629	–1 990
Amorteringar av leasingskulder	–306	–266	–148	–178	–92	–111	–144	–158	–537	–599	–15	–18	–1 242	–1 330
Förändring av rörelsekapitalet	–14	–707	–471	–400	–247	207	397	–642	–1 233	–1 494	73	205	–1 496	–2 831
Operativt kassaflöde per division	**3 089**	**2 785**	**3 722**	**5 520**	**285**	**288**	**3 179**	**2 974**	**3 971**	**5 436**	**–591**	**–534**	**13 656**	**16 470**
Ej kassaflödespåverkande poster											178	137	178	137
Erlagd och erhållen ränta											–569	–799	–569	–799
Operativt kassaflöde													**13 265**	**15 808**
Sysselsatt kapital														
Goodwill	10 949	12 957	11 700	15 416	4 028	6 058	16 164	19 041	19 662	22 401	–	–	62 502	75 873
Övriga immateriella tillgångar	1 120	1 223	1 250	1 375	1 006	1 637	3 871	3 691	6 545	7 056	43	42	13 834	15 024
Materiella anläggningstillgångar	2 396	2 745	1 727	2 079	1 477	1 591	1 188	1 421	1 917	2 215	48	55	8 753	10 106
Nyttjanderättstillgångar	937	914	430	482	243	234	512	540	1 270	1 603	44	31	3 436	3 804
Övrigt sysselsatt kapital	1 939	4 034	807	1 536	2 011	1 692	706	1 604	3 510	5 141	–176	–764	8 796	13 244
Justerat sysselsatt kapital	**17 341**	**21 874**	**15 915**	**20 889**	**8 764**	**11 211**	**22 440**	**26 297**	**32 903**	**38 418**	**–42**	**–636**	**97 321**	**118 052**
Strukturreserv	–278	–97	–7	12	–111	–49	–114	–60	–117	–76	–32	–23	–658	–294
Sysselsatt kapital	**17 063**	**21 777**	**15 908**	**20 900**	**8 653**	**11 161**	**22 326**	**26 237**	**32 787**	**38 342**	**–74**	**–659**	**96 663**	**117 758**
Avkastning på sysselsatt kapital	*16,2%*	*16,8%*	*30,0%*	*32,1%*	*5,9%*	*1,2%*	*10,4%*	*12,4%*	*15,8%*	*18,8%*	–	–	*15,2%*	*16,9%*
Genomsnittligt justerat sysselsatt kapital	17 991	19 861	13 986	18 369	8 498	10 167	21 751	24 745	31 525	36 447	–	–	93 199	109 372
Medelantal anställda	11 848	11 943	9 298	9 435	8 259	7 914	6 556	7 278	14 604	15 621	369	271	50 934	52 463

[1] Varav elimineringar –2 505 MSEK (–2 036).

Segmenten har fastställts baserat på den rapportering som sker till den verkställande direktören 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.

Finansiell ställning

- **Sysselsatt kapital uppgick till 117 758 MSEK (96 663) vid årets utgång, ökningen var främst drivet av förvärvs- och valutaeffekter.**
- **Avkastningen på sysselsatt kapital var god och uppgick till 16,9 procent (15,2).**
- **Nettoskuld/EBITDA bibehölls på en jämn nivå och uppgick vid årets utgång till en kvot om 1,4 (1,5).**

MSEK	2021	2022
Sysselsatt kapital	96 663	117 758
– varav goodwill	62 502	75 873
Nettoskuld	27 071	31 732
Eget kapital	69 582	86 026
– varav innehav utan bestämmande inflytande	9	12

Sysselsatt kapital
Det sysselsatta kapitalet i koncernen, beräknat som totala tillgångar reducerat med räntebärande tillgångar och icke räntebärande skulder inklusive uppskjuten skatteskuld, uppgick till 117 758 MSEK (96 663). Avkastningen på sysselsatt kapital var 16,9 procent (15,2).

Immateriella tillgångar uppgick till 90 897 MSEK (76 336). Ökningen förklaras huvudsakligen av valutaeffekter och genomförda förvärv. Under året har goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod tillkommit med en preliminär värdering om 7 471 MSEK (1 276) till följd av genomförda förvärv och justeringar av föregående års 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 10 106 MSEK (8 753). Investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar reducerat med försäljning av materiella och immateriella anläggningstillgångar uppgick till 1 990 MSEK (1 629). Totala av- och nedskrivningar var 4 088 MSEK (3 841).

Kundfordringar uppgick till 19 760 MSEK (15 844) och varulagret var 19 217 MSEK (13 933) vid utgången av året. Genomsnittlig kredittid för kundfordringar uppgick till 50 dagar (51). Varulagrets genomloppstid uppgick i genomsnitt till 117 dagar (99). Rörelsekapitalet ökade betydligt under året, främst som en följd av ökade ledtider inom leveranskedjorna och på grund av ökade inköpsutgifter för material. Ett systematiskt arbete pågår fortsatt inom koncernen för att öka kapitaleffektiviteten.

Nettoskuldsättning
Nettoskulden uppgick till 31 732 MSEK (27 071) vid årets slut. Ökningen under året beror främst på stora förvärvsbetalningar, ökat rörelsekapitalbehov, lämnad utdelning till aktieägarna och valutaeffekter. Det operativa kassaflödet har varit fortsatt mycket starkt under året och i hög grad bidragit till att nettoskulden i förhållande till EBITDA har bibehållits på en jämn nivå jämfört med föregående år.

Extern finansiering
Koncernens långfristiga lånefinansiering utgörs huvudsakligen av ett GMTN-program om 18 416 MSEK (15 793) varav 15 172 MSEK (14 862) är långfristiga, Private Placementprogram i USA uppgående till totalt 75 MUSD varav 75 MUSD (75) är långfristiga samt lån från finansiella institutioner som Europeiska Investeringsbanken (EIB) om totalt 332 MUSD varav 315 MUSD (332) är långfristiga och Nordiska Investeringsbanken om 135 MEUR (135). Under året gjordes 4 nya emissioner under GMTN-programmet om totalt 1 997 MSEK per löptider mellan 3 och 5 år. 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. Lånens storlek har också påverkats av valutaförändringar, framförallt i USD.

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 var utestående balans under Commercial Paper-programmen 3 650 MSEK (0). Därutöver finns väsentliga kreditlöften främst i form av en Multi Currency Revolving Credit Facility på 1 200 MEUR (1 200). Under året signerades även en ny lånefacilitet om 320 MEUR med Europeiska Investeringsbanken.

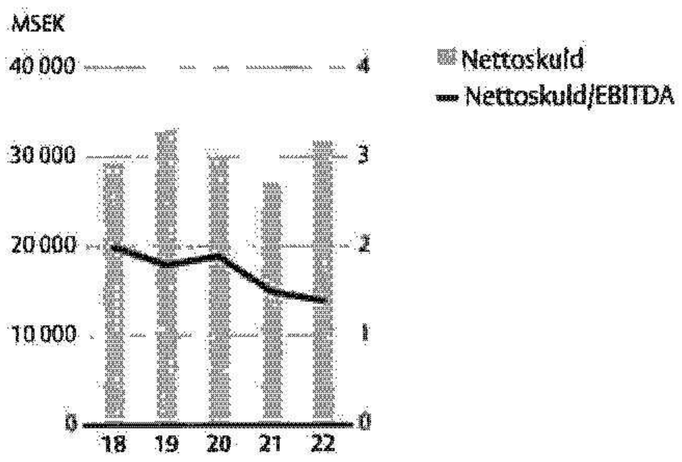
Räntebindningen har minskat något under året, med genomsnittliga räntebindningstiden uppgående till 22 månader (29) vid årsskiftet.

Likvida medel uppgick till 3 417 MSEK (4 325). De likvida medlen är placerade i banker med hög kreditvärdighet.

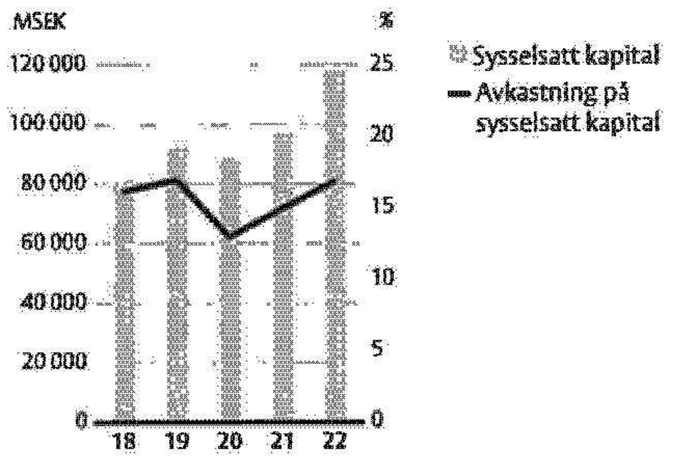
Vissa av koncernens större finansieringsavtal innehåller en sedvanlig så kallad "Change of Control"-klausul. Klausulen innebär att långivarna äger rätt att, under vissa förutsättningar, påkalla omförhandlingar av villkoren eller säga upp avtalen om kontrollen över bolaget förändras.

Eget kapital
Koncernens eget kapital vid årets slut uppgick till 86 026 MSEK (69 592). Avkastningen på eget kapital var 17,1 procent (17,0) och skuldsättningsgraden, beräknad som nettoskuld dividerad med eget kapital, uppgick till 0,37 (0,39). Soliditeten var vid årets slut 55,7 procent (53,5).

Nettoskuldsättning



Sysselsatt kapital och avkastning på sysselsatt kapital



Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2021	2022
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella tillgångar	14	76 336	90 897
Materiella anläggningstillgångar	15	8 753	10 106
Nyttjanderättstillgångar	16	3 436	3 804
Andelar i intressebolag	18	652	676
Övriga finansiella tillgångar	20	267	373
Uppskjutna skattefordringar	19	1 264	1 313
Summa anläggningstillgångar		**90 707**	**107 170**
Omsättningstillgångar			
Varulager	21	13 933	19 217
Kundfordringar	22	15 844	19 760
Aktuella skattefordringar		1 231	1 084
Övriga kortfristiga fordringar		1 720	1 461
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	2	1 945	2 314
Derivatinstrument	36	262	139
Kortfristiga placeringar	36	8	0
Likvida medel	36	4 325	3 417
Summa omsättningstillgångar		**39 267**	**47 394**
SUMMA TILLGÅNGAR		**129 975**	**154 564**
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Moderbolagets aktieägare			
Aktiekapital	24	371	371
Övrigt tillskjutet kapital		9 675	9 675
Reserver	33	5 237	12 133
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		54 299	63 835
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		**69 582**	**86 014**
Innehav utan bestämmande inflytande		9	12
Summa eget kapital		**69 592**	**86 026**
Långfristiga skulder			
Långfristiga lån	36	20 195	20 523
Långfristiga leasingskulder	36	2 433	2 624
Uppskjutna skatteskulder	19	2 581	2 785
Pensionsavsättningar	25	2 736	1 351
Övriga långfristiga avsättningar	26	460	530
Övriga långfristiga skulder	2	703	1 124
Summa långfristiga skulder		**29 108**	**28 936**
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga lån	36	5 042	9 304
Kortfristiga leasingskulder	36	1 082	1 284
Derivatinstrument	36	347	428
Leverantörsskulder		9 527	10 469
Aktuella skatteskulder		1 598	1 785
Kortfristiga avsättningar	26	794	415
Övriga kortfristiga skulder	2, 27	3 840	4 426
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	2, 28	9 045	11 492
Summa kortfristiga skulder		**31 276**	**39 602**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		**129 975**	**154 564**

Kassaflöde

- **Operativt kassaflöde var fortsatt mycket starkt och uppgick till 15 808 MSEK (13 265), vilket motsvarar en kassakonvertering om 90% (98).**
- **Kassaflöde från förvärv och avyttringar av dotterbolag uppgick till –8 546 MSEK (–1 422).**

Operativt kassaflöde

MSEK	2021	2022
Rörelseresultat (EBIT)	14 181	18 532
Omstruktureringskostnader	–	–
Omvärdering av tidigare ägd intressebolagsandel	–	–
Avskrivningar	3 841	4 088
Rörelsens nettoinvesteringar	–1 629	–1 990
Förändring av rörelsekapital	–1 496	–2 831
Amorteringar av leasingskulder	–1 242	–1 330
Erlagd och erhållen ränta	–569	–799
Ej kassaflödespåverkande poster	178	137
Operativt kassaflöde	**13 265**	**15 808**
Kassakonvertering	0,98	0,90

Koncernens operativa kassaflöde uppgick till 15 808 MSEK (13 265) vilket motsvarar 90 procent (98) av resultat före skatt.

Rörelsens nettoinvesteringar

Nettoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar uppgick till 1 990 MSEK (1 629), vilket motsvarar 76 procent (63) av avskrivningarna på immateriella och materiella anläggningstillgångar.

Förändring av rörelsekapitalet

MSEK	2021	2022
Varulager	–2 943	–2 340
Kundfordringar	–1 289	–1 445
Leverantörsskulder	1 959	–408
Övrigt rörelsekapital	778	1 363
Förändring i rörelsekapital	**–1 496**	**–2 831**

Varulagrets genomloppstid ökade väsentligt under året och uppgick i genomsnitt till 117 dagar (99). Kapitalbindning i rörelsekapitalet har ökat under året, vilket påverkade kassaflödet med –2 831 MSEK (–1 496) sammantaget.

Brygga mellan kassaflöde från löpande verksamheten och operativt kassaflöde

MSEK	2021	2022
Kassaflöde från löpande verksamheten	12 456	14 357
Omstruktureringsbetalningar	563	404
Rörelsens nettoinvesteringar	–1 629	–1 990
Amorteringar av leasingskulder	–1 242	–1 330
Återläggning av betald skatt	3 117	4 366
Operativt kassaflöde	**13 265**	**15 808**

Investeringar i dotterbolag

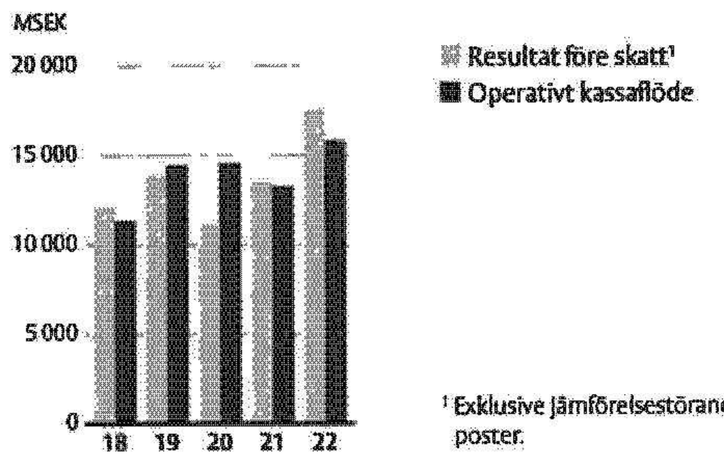
Kassaflöde från investeringar i dotterbolag uppgick till –8 583 MSEK (–2 121) medan avyttringar av dotterbolag genererade ett positivt kassaflöde om 37 MSEK (699). Kassaflödeseffekten från förvärv och avyttringar uppgick därmed sammantaget till –8 546 MSEK (–1 422). Förvärvad kassa var 533 MSEK (180).

Nettoskuldens förändring

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

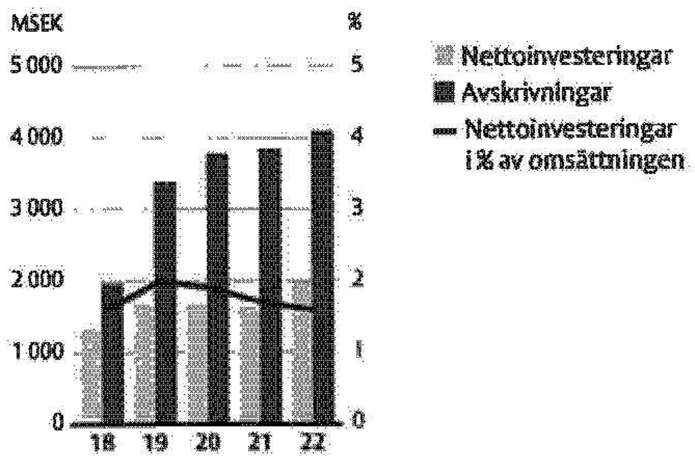
MSEK	2021	2022
Nettoskuld vid årets början	29 755	27 071
Operativt kassaflöde	–13 265	–15 808
Omstruktureringsbetalningar	563	404
Betald inkomstskatt	3 117	4 366
Förvärv och avyttringar	1 201	9 012
Utdelning	4 333	4 666
Omvärdering av nettopensionsförpliktelsen	–917	–1 241
Förändring av leasingskulder	–86	–119
Omräkningsdifferens m.m.	2 370	3 380
Nettoskuld vid årets slut	**27 071**	**31 732**

Resultat före skatt och operativt kassaflöde



¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

Investeringar



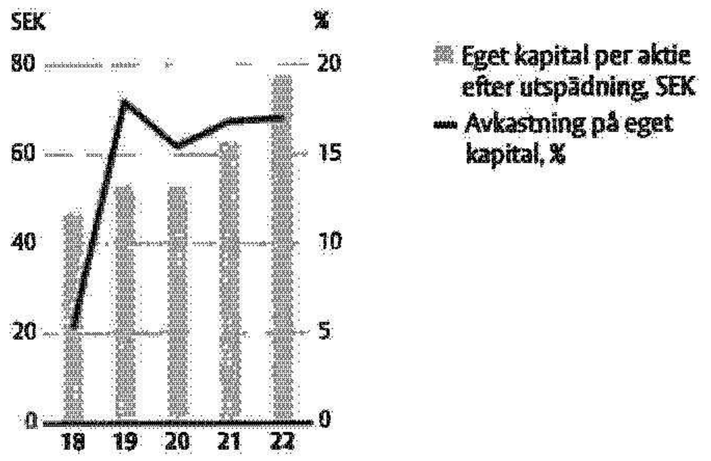
Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2021	2022
LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		14 181	18 532
Återläggning av avskrivningar	8	3 841	4 088
Omstruktureringsbetalningar	26	–563	–404
Övriga ej kassaflödespåverkande poster	31	178	137
Kassaflöde före räntor och skatt		**17 638**	**22 353**
Erlagd ränta		–564	–812
Erhållen ränta		–5	12
Betald inkomstskatt		–3 117	–4 366
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital		**13 952**	**17 188**
Förändring av rörelsekapital	31	–1 496	–2 831
Kassaflöde från löpande verksamheten		**12 456**	**14 357**
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar	14, 15	–1 713	–1 996
Försäljningar av materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar	14, 15	84	6
Investeringar i dotterbolag	34	–2 121	–8 583
Avyttringar av dotterbolag	31	699	37
Övriga investeringar och försäljningar		–43	–26
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**–3 094**	**–10 561**
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Utdelning		–4 333	–4 666
Upptagna långfristiga lån	36	8	1 997
Amorteringar av ursprungligen långfristiga lån	36	–2 473	–3 378
Amorteringar av leasingskulder		–1 242	–1 330
Förvärv av andelar i dotterföretag från innehav utan bestämmande inflytande		–	–55
Aktiesparplaner		–54	–61
Förändring kortfristiga lån mm		282	2 795
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**–7 813**	**–4 699**
ÅRETS KASSAFLÖDE		**1 549**	**–904**
LIKVIDA MEDEL			
Likvida medel vid årets början		2 756	4 325
Årets kassaflöde		1 549	–904
Omräkningsdifferens i likvida medel		20	–5
Likvida medel vid årets slut	36	**4 325**	**3 417**

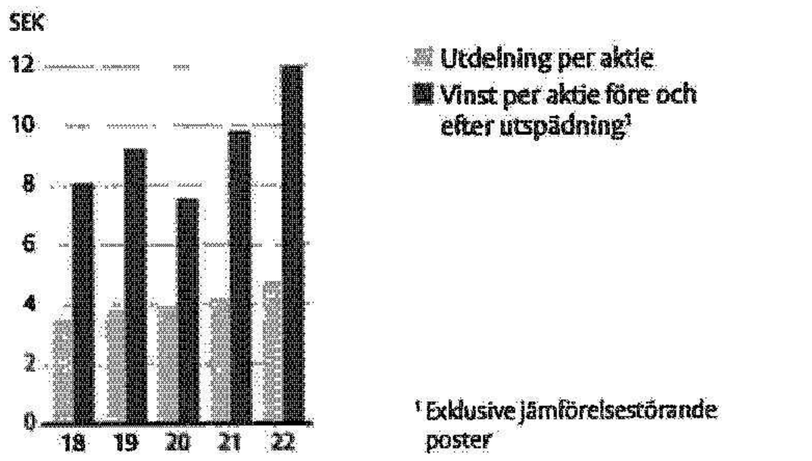
Förändringar i koncernens eget kapital

	Moderbolagets aktieägare					
MSEK	Aktie-kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver (se not 33)	Balanserade vinstmedel inkl årets resultat	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt
Ingående balans 1 januari 2021	**371**	**9 675**	**1 794**	**47 030**	**9**	**58 879**
Årets resultat				10 900	1	10 901
Övrigt totalresultat			3 444	705	1	4 150
Summa totalresultat			**3 444**	**11 605**	**1**	**15 050**
Utdelning				–4 332	–2	–4 333
Aktiesparplaner				–5	–	–5
Summa tillskott från och värdeöverföringar till moderbolagets aktieägare				**–4 337**	**–2**	**–4 338**
Förändringar av innehav utan bestämmande inflytande				–	–	–
Summa transaktioner med aktieägare				**–4 337**	**–2**	**–4 338**
Utgående balans 31 december 2021	**371**	**9 675**	**5 237**	**54 299**	**9**	**69 592**
Ingående balans 1 januari 2022	**371**	**9 675**	**5 237**	**54 299**	**9**	**69 592**
Årets resultat				13 291	5	13 296
Övrigt totalresultat			6 896	914	–1	7 809
Summa totalresultat			**6 896**	**14 205**	**4**	**21 105**
Utdelning				–4 665	–1	–4 666
Aktiesparplaner				–4	–	–4
Summa tillskott från och värdeöverföringar till moderbolagets aktieägare				**–4 669**	**–1**	**–4 670**
Förändringar av innehav utan bestämmande inflytande				–	–	–
Summa transaktioner med aktieägare				**–4 669**	**–1**	**–4 670**
Utgående balans 31 december 2022	**371**	**9 675**	**12 133**	**63 835**	**12**	**86 026**

Eget kapital per aktie efter utspädning samt avkastning på eget kapital



Utdelning och vinst per aktie



[1] Exklusive jämförelsestörande poster

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2021	2022
Administrationskostnader	3, 6, 8, 9	–2 327	–2 961
Forsknings- och utvecklingskostnader	6, 8, 9	–2 004	–2 368
Övriga rörelseintäkter och -kostnader	4	5 384	7 294
Rörelseresultat	9, 35	**1 053**	**1 965**
Finansiella intäkter	10	6 271	2 356
Finansiella kostnader	9, 11	–603	–911
Resultat före bokslutsdispositioner och skatt		**6 721**	**3 411**
Koncernbidrag		636	8
Förändring överavskrivningar		–481	341
Inkomstskatt	12	–245	–468
Årets resultat		**6 631**	**3 292**

Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	2021	2022
Årets resultat	6 631	3 292
Övrigt totalresultat	–	–
Summa totalresultat	**6 631**	**3 292**

Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2021	2022
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	14	5 495	3 982
Materiella anläggningstillgångar	15	40	44
Aktier i dotterbolag	17	40 339	43 309
Övriga finansiella anläggningstillgångar	20	561	525
Summa anläggningstillgångar		**46 435**	**47 860**
Omsättningstillgångar			
Fordringar hos dotterbolag		17 701	18 481
Övriga kortfristiga fordringar		488	273
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		42	55
Likvida medel	36	0	0
Summa omsättningstillgångar		**18 231**	**18 809**
SUMMA TILLGÅNGAR		**64 666**	**66 669**
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	23		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	24	371	371
Uppskrivningsfond		275	275
Reservfond		8 905	8 905
Fond för utvecklingsutgifter		127	140
Fritt eget kapital			
Överkursfond		787	787
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		18 016	16 626
Summa eget kapital		**28 481**	**27 104**
Obeskattade reserver		**1 606**	**1 265**
Långfristiga skulder			
Långfristiga lån	36	14 577	15 119
Summa långfristiga skulder		**14 577**	**15 119**
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga lån	36	1 852	2 982
Leverantörsskulder		199	190
Kortfristiga skulder till dotterbolag		17 531	19 574
Övriga kortfristiga skulder		9	11
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	28	411	424
Summa kortfristiga skulder		**20 002**	**23 182**
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		**64 666**	**66 669**

Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	Not	2021	2022
LÖPANDE VERKSAMHETEN			
Rörelseresultat		1 053	1 965
Avskrivningar	8	1 244	1 529
Övriga ej kassaflödespåverkande poster		49	57
Kassaflöde före räntor och skatt		**2 346**	**3 552**
Erlagd och erhållen ränta		–281	–480
Erhållen utdelning		3 293	2 004
Erlagd och erhållen inkomstskatt		–189	–219
Kassaflöde före förändring av rörelsekapital		**5 169**	**4 858**
Förändring av rörelsekapital		616	626
Kassaflöde från löpande verksamheten		**5 785**	**5 484**
INVESTERINGSVERKSAMHETEN			
Investeringar i materiella- och immateriella anläggningstillgångar		–4 231	–21
Investeringar i dotterbolag		–5 703	–3 273
Avyttringar av dotterbolag		3 757	351
Kassaflöde från investeringsverksamheten		**–6 178**	**–2 942**
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN			
Utdelning		–4 332	–4 665
Upptagna lån		6 373	4 037
Amortering av lån		–1 594	–1 852
Aktiesparplaner		–54	–61
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		**393**	**–2 542**
ÅRETS KASSAFLÖDE		**0**	**0**
LIKVIDA MEDEL			
Likvida medel vid årets början		0	0
Årets kassaflöde		0	0
Likvida medel vid årets slut		**0**	**0**

Moderbolagets förändringar i eget kapital

	Bundet eget kapital				Fritt eget kapital		
MSEK	Aktie-kapital	Uppskriv-ningsfond	Reserv-fond	Fond för ut-vecklings-utgifter	Överkurs-fond	Balanserade vinstmedel	Totalt
Ingående balans 1 januari 2021	**371**	**275**	**8 905**	**184**	**787**	**15 664**	**26 186**
Årets resultat						6 631	6 631
Summa totalresultat						**6 631**	**6 631**
Utdelning						–4 332	–4 332
Aktiesparplaner						–5	–5
Omklassificering				–57		57	–
Summa transaktioner med aktieägare				**–57**		**–4 279**	**–4 336**
Utgående balans 31 december 2021	**371**	**275**	**8 905**	**127**	**787**	**18 016**	**28 481**
Ingående balans 1 januari 2022	**371**	**275**	**8 905**	**127**	**787**	**18 016**	**28 481**
Årets resultat						3 292	3 292
Summa totalresultat						**3 292**	**3 292**
Utdelning						–4 665	–4 665
Aktiesparplaner						–4	–4
Omklassificering				13		–13	–
Summa transaktioner med aktieägare				**13**		**–4 682**	**–4 669**
Utgående balans 31 december 2022	**371**	**275**	**8 905**	**140**	**787**	**16 626**	**27 104**

Noter

NOT 1 Väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper

Koncernen
ASSA ABLOY tillämpar International Financial Reporting Standards (IFRS) sådana de antagits av Europeiska Unionen (EU) samt årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapportering RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner. Redovisningsprinciperna baseras på de per 2022-12-31 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 44–98.

Rapporteringsvaluta är svenska kronor (SEK) och de finansiella rapporterna presenteras i miljontals kronor, om inte annat anges.

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

Totalsumman i tabeller och räkningar summerar inte alltid på grund av avrundningsdifferenser. Syftet är att varje delrad ska överensstämma med sin ursprungskälla och därför kan avrundningsdifferenser uppstå.

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, vid nedskrivningsprövning av goodwill och andra tillgångar samt vid fastställandet av aktuariella antaganden för beräkning av ersättningar till anställda. Uppskattningar och bedömningar påverkar även värderingar av uppskjutna skatter, andra avsättningar och tilläggsköpeskillingar samt värderingar av nyttjanderätter och leasingskulder där koncernen vid uppskattning av ett leasingavtals längd bedömer sannolikheten för att eventuella förlängningsoptioner kommer nyttjas. 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, samt vid indikation på nedskrivningsbehov, 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 25.

Nya och ändrade standarder som tillämpas av koncernen
Inga nya eller ändrade standarder med väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter har tillämpats för första gången under 2022.

Nya och ändrade IFRS som ej trätt i kraft
Inga nya standarder eller tolkningar som publicerats men ej trätt i kraft per bokslutsdagen väntas få väsentlig påverkan på framtida finansiella rapporter.

Koncernredovisning
Koncernredovisningen omfattar ASSA ABLOY AB (moderbolaget) och företag över vilka koncernen har bestämmande inflytande. Koncernen kontrollerar ett företag när det exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Under året förvärvade företag ingår i koncernredovisningen med värden från och med tidpunkten då bestämmande inflytande uppkommit. Under året sålda företag ingår i koncernredovisningen fram till den tidpunkt då bestämmande inflytande upphört.

Koncernredovisningen har upprättats enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att anskaffningsvärdet på aktier i dotterföretag elliminerats 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 företagets nettotillgångar. En eventuell negativ skillnad, negativ goodwill, intäktsförs omedelbart efter fastställande.

Tilläggsköpeskillingar klassificeras som finansiella skulder och omvärderas över resultaträkningen i rörelseresultatet. Beloppsmässigt väsentliga tilläggsköpeskillingar diskonteras till nuvärde. Förvärvsrelaterade transaktionskostnader kostnadsförs löpande.

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

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

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

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

Segmentrapportering
Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är koncernens verkställande direktör vilken 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: EMEIA, 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 genomsnittskurs 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 väsentliga i koncernen ingående valutorna i vägda genomsnitt respektive per balansdagen framgår av följande tabell.

		Genomsnittskurs		Slutkurs	
Land	Valuta	2021	2022	2021	2022
Förenade Arabemiraten	AED	2,33	2,74	2,46	2,85
Argentina	ARS	0,09	0,08	0,09	0,06
Australien	AUD	6,43	7,00	6,56	7,10
Brasilien	BRL	1,59	1,95	1,59	1,98
Kanada	CAD	6,82	7,73	7,07	7,72
Schweiz	CHF	9,40	10,59	9,86	11,31
Chile	CLP	0,011	0,012	0,011	0,012
Kina	CNY	1,33	1,50	1,42	1,50
Tjeckien	CZK	0,39	0,43	0,41	0,46
Danmark	DKK	1,36	1,43	1,38	1,50
Euroland	EUR	10,15	10,64	10,24	11,14
Storbritannien	GBP	11,77	12,47	12,19	12,63
Hongkong	HKD	1,10	1,29	1,16	1,34

Not 1 fortsättning

		Genomsnittskurs		Slutkurs	
Land	**Valuta**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Ungern	HUF	0,028	0,027	0,028	0,028
Israel	ILS	2,65	3,00	2,91	2,98
Indien	INR	0,116	0,128	0,121	0,126
Kenya	KES	0,078	0,085	0,080	0,085
Sydkorea	KRW	0,0075	0,0079	0,0076	0,0083
Mexiko	MXN	0,42	0,50	0,44	0,54
Malaysia	MYR	2,07	2,29	2,17	2,37
Norge	NOK	1,00	1,05	1,03	1,06
Nya Zeeland	NZD	6,06	6,41	6,17	6,62
Polen	PLN	2,22	2,27	2,23	2,38
Rumänien	RON	2,06	2,16	2,07	2,25
Thailand	THB	0,27	0,29	0,27	0,30
Turkiet	TRY	0,98	0,62	0,72	0,56
USA	USD	8,57	10,08	9,05	10,46
Sydafrika	ZAR	0,58	0,62	0,57	0,62

Intäkter
Koncernen redovisar intäkter från avtal med kunder med utgångspunkt i den femstegsmodell som beskrivs i IFRS 15. Intäkter redovisas när företaget uppfyller ett prestationsåtagande genom att överföra en utlovad vara eller tjänst till en kund. Varan eller tjänsten överförs när kunden får kontroll över tillgången, vilket sker antingen över tid eller vid en viss tidpunkt.

Enligt femstegsmodellen ska ett företag genomföra följande steg vid intäktsredovisning: Identifiera kundavtal, identifiera prestationsåtaganden, fastställa transaktionspris, allokera transaktionspriset till prestationsåtagandena samt slutligen redovisa intäkten hänförlig till respektive prestationsåtagande.

Vid ett kundavtals början bedömer ASSA ABLOY huruvida de varor och/eller tjänster som utlovas i avtalet utgör ett prestationsåtagande eller flera separata prestationsåtaganden.

Ett prestationsåtagande definieras som ett distinkt löfte om att till kunden överföra en vara eller tjänst. En vara eller tjänst som utlovats är distinkt om båda följande kriterier är uppfyllda:

a) kunden kan dra nytta av varan eller tjänsten separat eller tillsammans med andra resurser som finns tillgängliga för kunden, och
b) koncernens löfte att överföra varan eller tjänsten till kunden kan särskiljas från andra löften i avtalet.

Vid fastställande av transaktionspriset, som är den ersättning som utlovats i avtalet, tar koncernen hänsyn till eventuella rörliga ersättningar, såsom kassarabatter, volymrabatter och rätt till varureturer. I transaktionspriset inkluderas rörliga ersättningar endast om det är mycket sannolikt att en väsentlig återföring av intäkten inte förväntas ske i en framtida period.

ASSA ABLOY erhåller i begränsad omfattning förskott från kunder. Inga kundavtal inom koncernen avseende varu- eller tjänsteförsäljning bedöms innehålla en betydande finansieringskomponent. Koncernen redovisar inga avtalsutgifter då koncernen tillämpar den praktiska lösning som medges av standarden och som innebär att tillkommande utgifter för att erhålla ett kundavtal redovisas som kostnader när de uppkommer om avskrivningstiden för den tillgång som koncernen annars skulle ha redovisat är högst ett år.

ASSA ABLOY allokerar transaktionspriset till varje prestationsåtagande på basis av ett fristående försäljningspris. Det fristående försäljningspriset är det pris till vilket koncernen skulle sälja varan eller tjänsten separat till en kund. I de fall ett fristående försäljningspris inte är direkt observerbart beräknas det vanligtvis baserat på metoden med anpassad marknadsbedömning alternativt som förväntade kostnader plus vinstmarginal.

Eventuella rabatter allokeras proportionerligt till alla prestationsåtaganden i avtalet, såvida det inte föreligger observerbara bevis om att rabatten inte avser alla prestationsåtaganden.

ASSA ABLOY intäktsredovisar när koncernen uppfyller ett prestationsåtagande genom att överföra en vara eller tjänst till en kund, d v s allt eftersom kunden får kontroll över tillgången. Ett prestationsåtagande uppfylls antingen över tid eller vid en viss tidpunkt. ASSA ABLOY redovisar intäkten över tid om något av följande kriterier är uppfyllda:

a) kunden erhåller och förbrukar samtidigt de fördelar som tillhandahålls genom koncernens prestation när koncernen fullgör ett åtagande
b) koncernens prestation skapar och förbättrar en tillgång som kunden kontrollerar när tillgången skapas eller förbättras
c) koncernens prestation skapar inte en tillgång med en alternativ användning för koncernen och koncernen har rätt till betalning för prestation som uppnåtts till dato.

Intäkter som inte redovisas över tid redovisas vid en viss given tidpunkt, d v s vid den tidpunkt då kunden får kontroll över tillgången.

Koncernens intäkter utgörs huvudsakligen av produktförsäljning. Service relaterad till sålda produkter utgör en begränsad del av intäkterna. Intäktsredovisning vid försäljning av koncernens produkter görs vid en viss given tidpunkt när kunden får kontroll över produkten, normalt vid leverans. ASSA ABLOY utför även installationstjänster vilka redovisas över tid. För kortare installationsuppdrag redovisas intäkten i praktiken när installationen slutförts. Intäkter från servicekontrakt intäktsförs över tid.

Vid produktförsäljning redovisas en fordran när varorna har levererats, då detta vanligtvis är den tidpunkt ersättningen blir ovillkorlig. Betalningsvillkoren för kundfordringar skiljer sig åt mellan geografiska marknader.

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 hänför sig.

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 underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Uppskjuten skatteskuld avseende temporära skillnader som hänför sig 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.

Koncernen värderar varje osäker skatteposition utifrån antingen det mest sannolika beloppet eller det förväntade värdet baserat på vilken metod som förväntas förutse utfallet på bäst sätt. Bedömningar omprövas när det finns ny information som påverkar tidigare bedömningar.

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 som är utsatta för en obetydlig risk för värdefluktuationer.

Goodwill och förvärvsrelaterade immateriella tillgångar
Goodwill representerar den positiva skillnaden mellan förvärvskostnad och verkligt värde av koncernens andel av det förvärvade företagets identifierbara nettotillgångar på förvärvsdagen och redovisas till anskaffningskostnad reducerad med ackumulerade ned-

Not 1 fortsättning

skrivningar. Goodwill allokeras till kassagenererande enheter och testas årligen, samt vid indikation på nedskrivningsbehov, 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. 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 och uppgår till 5–12 år för teknologi och till 8–15 år för kundrelationer. 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:

- Byggnader 25–50 år.
- Markanläggningar 10–25 år.
- Maskiner 7–10 år.
- Inventarier 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.

Leasingavtal
Inom koncernen finns ett stort antal ingångna leasingavtal där koncernen är leasetagare, huvudsakligen avseende kontor, lokaler och fordon. Koncernen redovisar en nyttjanderättstillgång och en leasingskuld motsvarande nuvärdet av framtida leasingbetalningar i balansräkningen den dag som den leasade tillgången finns tillgänglig för användning. Vid beräkning av nuvärdet används koncernens marginella låneränta per valuta. Vid beräkning av värdet på nyttjanderätten och leasingskulden har koncernen gjort uppskattningar och antaganden såsom antaganden om huruvida eventuella optioner att förlänga eller avsluta ett leasingavtal kommer nyttjas.

Nyttjanderättstillgången skrivs av linjärt över leasingperioden eller över nyttjandeperioden för den underliggande tillgången om äganderätten bedöms övergå till koncernen vid utgången av leasingperioden. Avskrivningarna redovisas som kostnader inom rörelseresultatet medan räntekostnader hänförliga till leasingskulden redovisas i finansnettot.

I kassaflödesanalysen fördelas leasingbetalningarna mellan erlagda räntor i kassaflöde från löpande verksamheten och amortering av leasingskulder i finansieringsverksamheten. I det operativa kassaflödet inkluderas amortering av leasingskulder som en komponent i rörelsen.

Koncernen redovisar inte någon nyttjanderätt och leasingskuld avseende åtaganden för korttidsleasingavtal och leasingavtal till lågt värde. Leasingbetalningar avseende sådana avtal redovisas som rörelsekostnader över leasingperioden.

Nedskrivningar
Tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod skrivs inte av utan prövas årligen för eventuellt nedskrivningsbehov samt när händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångarna på de kassagenererande enheterna (KGE), vilka utgörs av koncernens fem divisioner.

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.

Avseende reservering för förväntade kreditförluster på kundfordringar, se avsnitt Nedskrivning av finansiella tillgångar. Årets förändring i förväntade kreditförluster redovisas i resultaträkningen bland försäljningskostnader.

Finansiella tillgångar
Finansiella tillgångar inkluderar likvida medel, kundfordringar, kortfristiga placeringar, derivat och övriga finansiella tillgångar.

I enlighet med IFRS 9 klassificerar koncernen finansiella tillgångar i kategorierna; finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde, finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen eller finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat.

Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde utgörs främst av kundfordringar och likvida medel. En finansiell tillgång värderas till upplupet anskaffningsvärde om tillgången innehas inom ramen för en affärsmodell vars mål är att inneha finansiella tillgångar i syfte att inkassera avtalsenliga kassaflöden, samt att de avtalade villkoren för den finansiella tillgången ger vid bestämda tidpunkter upphov till kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet.

Finansiella tillgångar i denna kategori redovisas initialt till verkligt värde plus transaktionskostnader som är direkt hänförliga till köpet och därefter till upplupet anskaffningsvärde.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat
En finansiell tillgång ska värderas till verkligt värde via övrigt totalresultat om tillgången innehas enligt en affärsmodell vars mål kan uppnås både genom att samla in avtalsenliga kassaflöden och sälja finansiella tillgångar, samt de avtalade villkoren för den finansiella tillgången ger vid bestämda tidpunkter upphov till kassaflöden som endast är betalningar av kapitalbelopp och ränta på det utestående kapitalbeloppet.

Finansiella tillgångar i denna kategori redovisas initialt till verkligt värde plus transaktionskostnader som är direkt hänförliga till köpet och därefter till verkligt värde via övrigt totalresultat. Per balansdagen har koncernen inga finansiella tillgångar i denna kategori.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet
Finansiella tillgångar som inte redovisas i någon av de övriga kategorierna ska värderas till verkligt värde via resultatet. Finansiella tillgångar i denna kategori redovisas initialt till verkligt värde. Transaktionskostnader hänförliga till finansiella tillgångar som redovisas i denna kategori kostnadsförs direkt i resultaträkningen. Per balansdagen utgörs denna kategori av aktier och andelar.

Nedskrivning av finansiella tillgångar
Koncernen tillämpar den förenklade ansatsen för att beräkna reserven för förväntade kreditförluster gällande kundfordringar som finns i IFRS 9. Metoden innebär att en reservering görs för förväntade kreditförluster under kundfordringarnas hela löptid. Vid beräkning av de förväntade kreditförlusterna har kundfordringarna grupperats utifrån antal dagars dröjsmål. De förväntade kreditförlusterna på ej förfallna kundfordringar baseras huvudsakligen på de senaste årens faktiska kreditförluster.

De nedskrivningar som skulle komma ifråga för övriga finansiella tillgångar som är inom tillämpningsområdet för förväntade kreditförluster har inte bedömts vara väsentliga.

Finansiella skulder
Finansiella skulder inkluderar tilläggsköpeskillingar, låneskulder, leverantörsskulder och derivat. Redovisning sker beroende på hur skulden klassificeras. Koncernen klassificerar finansiella skulder i kategorierna; finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde samt finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet.

Finansiella skulder värderas initialt till verkligt värdet minus, när det gäller en finansiell skuld som inte värderas till verkligt värde via resultatet, transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärv eller emission av den finansiella skulden. Efter det första redovisningstillfället redovisas finansiella skulder antingen till upplupet anskaffningsvärde eller till verkligt värde via resultatet beroende på den finansiella skuldens klassificering.

Not 1 fortsättning

Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen
Denna kategori omfattar derivat med negativt verkligt värde som inte används för säkringsredovisning och tilläggsköpeskillingar. Skulderna värderas löpande till verkligt värde och värdeförändringarna redovisas i resultaträkningen.

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 förpliktigat 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. En finansiell tillgång tas bort från 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 från balansräkningen när åtagandet uppfyllts, upphävts eller löpt ut, se ovan.

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen när koncernen har en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och har för avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp. I not 36 lämnas upplysningar om finansiella tillgångar och skulder som kvittats.

Derivatinstrument och säkringsåtgärder
Derivatinstrument redovisas i balansräkningen på kontraktsdagen och värderas till verkligt värde, både initialt och vid efterföljande omvärderingar. Metoden för redovisning av vinst eller förlust är beroende av om derivatinstrumentet klassificeras som ett säkringsinstrument och i så fall den säkrade postens karaktär. Derivat som inte klassificeras som säkringsinstrument redovisar värdeförändringar löpande över resultaträkningen bland finansiella poster, antingen som intäkt eller kostnad.

I koncernen klassificeras derivat som:

i) Säkring av verkligt värde: en säkring av en identifierad skulds verkliga värde;
ii) Kassaflödessäkring: säkring av en viss risk som är knuten till ett prognosticerat kassaflöde för en viss transaktion; eller
iii) Säkring av nettoinvestering: säkring av en nettoinvestering i ett utländskt dotterbolag

När säkringen ingås dokumenteras i koncernen förhållandet mellan säkringsinstrumentet och säkrade poster samt företagets riskhanteringsstrategi för säkringen. Koncernen dokumenterar också sin bedömning, både när säkringen ingås och fortlöpande, av huruvida de derivatinstrument som används i säkringstransaktioner är effektiva när det gäller att motverka förändringar i verkligt värde som är hänförliga till de säkrade posterna.

Verkligt värde på valutaterminer nuvärdeberäknas utifrån gällande terminskurser på balansdagen, medan ränteswappar värderas med beräkning av framtida diskonterade kassaflöden.

Information om verkligt värde för derivatinstrument finns i not 36, "Finansiell riskhantering och finansiella instrument". Verkligt värde för derivat med en löptid längre än 12 månader klassificeras som långfristiga räntebärande skulder eller fordringar. Övriga derivat klassificeras som kortfristiga räntebärande skulder respektive placeringar.

Säkringar av verkligt värde
För derivat som identifierats som och uppfyller kraven för säkring av verkligt värde redovisas värdeförändringar såväl från den säkrade posten som säkringsinstrumentet löpande i resultaträkningen (bland finansiella poster). Säkringar av verkligt värde används för säkring av ränterisk i upplåningen kopplad till fasta räntebindningar. Om säkringen inte längre skulle uppfylla kraven för säkringsredovisning löses verkligt värde-justeringen av bokfört värde upp över resultaträkningen över kvarvarande löptid med hjälp av effektivräntemetoden.

Kassaflödessäkringar
För derivat som identifierats som och uppfyller kraven för kassaflödessäkringar redovisas värdeförändringar från säkringsinstrumentet löpande i Övrigt totalresultat för den del som avser den effektiva delen av säkringarna. Resultat som uppstår från ineffektiva delar av derivaten redovisas direkt i resultaträkningen bland finansiella poster. När ett säkringsinstrument löper ut, säljs eller inte längre uppfyller villkoren för säkringsredovisning och ackumulerade vinster eller förluster avseende säkringen finns i eget kapital kvarstår dessa vinster/förluster i eget kapital och resultatförs samtidigt som den prognosticerad transaktionen slutligen redovisas i resultaträkningen. När en prognosticerad transaktion inte längre förväntas ske överförs den ackumulerad vinst eller förlust som redovisas i eget kapital omedelbart till Övrigt totalresultat i resultaträkningen. När en prognosticerad transaktion inte längre förväntas inträffa redovisas det resultat som redovisats i Övrigt totalresultat direkt bland finansiella poster.

Säkringar av nettoinvesteringar
För derivat som identifierats som och uppfyller kraven 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 bland finansiella poster. Ackumulerad vinst eller förlust inom övrigt totalresultat redovisas i resultaträkningen när utlandsverksamheten, eller del av verksamheten, avyttras.

Finansiella garantier
Finansiella garantier redovisas som finansiella skulder när garantin lämnas. Skulden redovisas initialt till verkligt värde och därefter till det högsta av:

- Det belopp som beräknats med hjälp av modellen för förväntade kreditförluster i enlighet med IFRS 9 Finansiella instrument, och
- Det belopp som ursprungligen redovisades efter avdrag, i tillämpliga fall, för ackumulerade periodiseringar.

Det verkliga värdet på finansiella garantiavtal beräknas som nuvärdet av skillnaden mellan framtida kontraktuella nettokassaflöden (enligt skuldebrevet) och de betalningar som skulle krävas utan garantin. Alternativt värderas garantiavtalet till det uppskattade belopp som skulle betalas till tredje part för att denna skulle överta skulden.

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

Eventualförpliktelser
En eventualförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser.

En eventualförpliktelse redovisas även när det finns ett möjligt åtagande som inte redovisas som skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas alternativt det inte kan göras en tillräcklig tillförlitlig beloppsuppskattning.

Tillgångar och skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning
Tillgångar och skulder klassificeras som innehas för försäljning 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. Per balansdagen har koncernen inga tillgångar eller skulder klassificerade som innehas för försäljning.

Ersättningar till anställda
Inom koncernen finns såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. Omfattande förmånsbestämda planer finns framför allt i USA, Storbritannien och Tyskland. I huvudsakligen USA tillhandahålls även sjukförmåner efter avslutad anställning som redovisas på samma sätt som förmånsbestämda pensionsplaner. Beräkningar relaterade till de förmånsbestämda planerna i koncernen utförs av oberoende aktuarier och baseras på ett antal aktuariella antaganden som till exempel diskonteringsränta, framtida inflation och löneökningar. Åtagandena värderas per balansdagen till diskonterat värde. För fonderade planer minskas åtagandet med det verkliga värdet på förvaltningstillgångarna. I det fall en fonderad plan visar ett överskott värderas nettotillgången till det lägsta av i) överskottet i den förmånsbestämda planen och ii) tillgångstaket, d v s nuvärdet av tillgängliga ekonomiska fördelar i form av återbetalningar från planen eller i form av minskningar av framtida avgifter till planen.

Aktuariella vinster och förluster till följd av erfarenhetsbaserade justeringar och förändringar i aktuariella antaganden redovisas i övrigt totalresultat under den period de uppstår. Pensionskostnaden för förmånsbestämda planer fördelas över den anställdes

Not 1 fortsättning

yrkesverksamma tid. Koncernens utbetalningar avseende avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som kostnad i den period till vilken de hänför sig utifrån den anställdes utförda tjänster. Svenska koncernbolag beräknar särskild löneskatt på skillnaden mellan pensionsskuld fastställd enligt IAS 19 och pensionsskuld fastställd enligt de regler som tillämpas i juridisk person.

Aktierelaterade incitamentsprogram
Koncernen har aktierelaterade ersättningsplaner i form av ASSA ABLOYs aktiesparprogram som presenterades för första gången på årsstämman 2010. Detaljerad information om de olika programmens utformning återfinns i not 35 Personal. För aktiesparprogram redovisas personalkostnader under intjänandeperioden baserat på aktiernas verkliga värde vid tilldelningstidpunkten, det vill säga när bolaget och de anställda ingått överenskommelse om villkoren och bestämmelser för programmet. Aktiesparprogram fram till och med 2017 är uppdelade i en matchningsdel där den anställde erhåller en aktie för varje aktie som denne sparar under programmets löptid och en del som är prestationsbaserad där utfallet är baserat på bolagets finansiella utfall (EPS-mål) under perioden. Programmet kräver att den anställde fortsätter att spara i aktiesparprogrammet samt att denne är fortsatt anställd inom ASSA ABLOY koncernen. Från och med 2018 ingår ingen matchningsdel i aktiesparprogrammen.

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

Aktiesparprogrammen är i allt väsentligt eget kapitalreglerade och belopp motsvarande personalkostnaden redovisas mot balanserade vinstmedel i eget kapital. I resultaträkningen fördelas personalkostnaden på respektive funktion.

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

Utdelning
Utdelning redovisas som skuld efter det att bolagsstämman godkänt utdelningen.

Moderbolaget
Koncernens moderbolag, ASSA ABLOY AB, bedriver koncernledning och tillhandahåller koncerngemensamma funktioner. Moderbolagets intäkter utgörs av koncerninterna franchiseintäkter och royaltyintäkter. De väsentliga balansposterna utgörs av aktier i dotterföretag, koncerninterna fordringar och skulder samt extern upplåning. Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapportering RFR 2 Redovisning för juridiska personer. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS.

Intäkter
Moderbolagets intäkter utgörs av koncerninterna 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.

Utdelningar
Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning bedöms som säker.

Forsknings- och utvecklingskostnader
Forsknings- och utvecklingskostnader kostnadsförs när de uppkommer med undantag av större produktutvecklingsprojekt som har aktiverats.

Immateriella anläggningstillgångar
Immateriella anläggningstillgångar består av patenterad teknologi och andra immateriella rättigheter. Immateriella tillgångar skrivs av över max 5 år, förutom förvärvsrelaterade immateriella tillgångar som skrivs av på 5–10 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 över bedömd nyttjandeperiod vilket för inventarier innebär 5–10 år och för IT-utrustning 3–5 år.

Kundfordringar
Kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Moderbolaget tillämpar den förenklade ansatsen för att beräkna reserven för förväntade kreditförluster som finns i IFRS 9. De förväntade kreditförlusterna hänförliga till moderbolagets kundfordringar har dock bedömts vara oväsentliga.

Pensionsförpliktelser
Moderbolagets pensionsförpliktelser redovisas i enlighet med RFR2. Pensionsförpliktelserna täcks genom att försäkring tecknas hos försäkringsbolag.

Leasingavtal
Moderföretaget redovisar leasingavtal i enlighet med RFR 2 vilket innebär att leasingavgifter kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

Aktier i dotterbolag
Aktier i dotterbolag redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivningar och med tillägg av förvärvskostnader. 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 bland Finansiella kostnader i resultaträkningen.

Finansiella instrument
Derivatinstrument redovisas till verkligt värde. Värdeförändringen på derivatinstrument redovisas i resultaträkningen.

Koncernbidrag
Moderbolaget redovisar koncernbidrag i enlighet med RFR 2. Mottagna och lämnade koncernbidrag redovisas bland bokslutsdispositioner i resultaträkningen. Skatteeffekten på koncernbidrag redovisas i enlighet med IAS 12 i resultaträkningen.

Eventualförpliktelser
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

Uppdelning av intäkter från avtal med kunder

Försäljning per produktgrupp

	EMEIA		Americas		Asia Pacific		Global Technologies		Entrance Systems		Övrigt		Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Mekaniska lås, låssystem och tillbehör	9 814	10 934	8 562	10 984	4 289	5 005	294	372	8	8	–703	–789	22 264	26 515
Elektromekaniska och elektroniska lås	6 757	7 098	5 347	7 432	2 077	2 496	14 283	18 958	1 016	1 179	–1 065	–1 453	28 415	35 709
Säkerhetsdörrar och beslag	3 392	4 284	6 560	9 852	2 240	2 147	27	15	2 930	3 850	–127	–145	15 023	20 002
Entréautomatik	559	542	39	76	113	176	–	–	28 737	37 891	–141	–118	29 306	38 567
Totalt	**20 522**	**22 858**	**20 507**	**28 344**	**8 719**	**9 824**	**14 604**	**19 344**	**32 690**	**42 928**	**–2 036**	**–2 505**	**95 007**	**120 793**

Försäljning per världsdel

	EMEIA		Americas		Asia Pacific		Global Technologies		Entrance Systems		Övrigt		Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Europa	17 760	19 433	92	101	624	630	4 247	5 227	14 750	16 706	–887	–907	36 587	41 191
Nordamerika	434	566	18 288	25 605	1 073	2 202	6 790	9 378	15 803	23 735	–734	–1 140	41 653	60 346
Central- och Sydamerika	75	97	1 994	2 491	63	49	430	714	70	90	–35	–33	2 597	3 406
Afrika	909	1 100	12	14	11	9	288	417	49	43	–34	–47	1 234	1 537
Asien	1 213	1 515	114	124	4 503	4 089	2 070	2 612	1 068	1 221	–201	–231	8 767	9 330
Oceanien	131	147	8	9	2 445	2 845	779	996	951	1 133	–144	–147	4 170	4 983
Totalt	**20 522**	**22 858**	**20 507**	**28 344**	**8 719**	**9 824**	**14 604**	**19 344**	**32 690**	**42 928**	**–2 036**	**–2 505**	**95 007**	**120 793**

Försäljning till kunder i respektive land

	Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**
USA	36 728	54 093
Frankrike	5 503	6 250
Storbritannien	4 611	5 658
Sverige	5 009	5 044
Tyskland	4 074	4 768
Kanada	3 354	4 097
Australien	3 377	4 046
Kina	3 724	3 067
Nederländerna	2 335	2 650
Mexico	1 571	2 156
Finland	1 869	1 839
Belgien	1 587	1 723
Schweiz	1 308	1 553
Danmark	1 382	1 507
Brasilien	1 037	1 475
Spanien	1 217	1 420
Norge	1 497	1 381
Polen	1 142	1 351
Sydkorea	1 151	1 145
Italien	898	998
Nya Zeeland	773	904
Indien	607	890
Österrike	736	834
Irland	566	747
Sydafrika	554	654
Förenade Arabemiraten	437	560

	Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**
Tjeckien	461	551
Saudiarabien	331	479
Singapore	339	455
Chile	438	442
Turkiet	241	378
Israel	294	371
Hong Kong	288	351
Colombia	267	346
Ungern	277	317
Portugal	230	313
Filippinerna	180	306
Rumänien	214	294
Estland	217	266
Egypten	212	248
Japan	248	234
Indonesien	92	228
Taiwan	174	224
Thailand	166	216
Qatar	95	200
Malta	99	184
Guatemala	136	178
Kroatien	146	174
Malaysia	148	173
Kenya	98	148
Övriga länder	2 569	2 910
Totalt	**95 007**	**120 793**

Not 2 fortsättning

Avtalstillgångar och avtalsskulder
Koncernen redovisar följande intäktsrelaterade avtalstillgångar och avtalsskulder:

Avtalstillgångar

	Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**
Upplupna intäkter	831	920
Totalt	**831**	**920**

Avtalsskulder

	Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**
Långfristiga förskott från kunder och förutbetalda intäkter	48	63
Kortfristiga förskott från kunder och förutbetalda intäkter	2 195	2 738
Totalt	**2 243**	**2 801**

Avtalstillgångar har under året ökat med 89 MSEK varav förvärvade bolag har bidragit med 13 MSEK. Avtalsskulder har ökat med 558 MSEK. Förvärvade och avyttrade bolag har netto ökat avtalsskulder med 69 MSEK under året. Den totala avtalsskulden per 31 december 2021 om 2 243 MSEK har i allt väsentligt intäktsförts under 2022.

Återstående prestationsåtaganden
Det sammanlagda transaktionspris som fördelats till ouppfyllda prestationsåtaganden per balansdagen uppgår till 28 166 MSEK. Av beloppet förväntas 26 514 MSEK intäktsföras 2023 medan 1 651 MSEK beräknas intäktsföras under 2024 eller senare.

Per 31 december 2021 uppgick det sammanlagda transaktionspriset som fördelats till ouppfyllda prestationsåtaganden till 22 851 MSEK.

NOT 3 Ersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Revisionsuppdrag				
EY	64	72	8	10
Övriga	22	28	–	–
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag				
EY	2	1	2	1
Skatterådgivning				
EY	3	3	–	–
Övriga	14	19	9	3
Övriga tjänster				
EY	2	14	1	1
Övriga	33	13	–	2
Totalt	**141**	**149**	**20**	**17**

Revisionsarvode för EY i Sverige uppgick under året till 14 MSEK (11) och arvode för extratjänster uppgick till 1 MSEK (2).

NOT 4 Övriga rörelseintäkter och -kostnader

	Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**
Förändring av försäkringsreserv	–	87
Omvärdering tilläggsköpeskillingar	184	41
Resultat vid försäljning av anläggningstillgångar	15	8
Resultat vid försäljning av dotterbolag	–190	–8
Rörelserelaterade skatter	–50	–86
Transaktionskostnader vid förvärv	–207	–506
Valutakursdifferenser	–99	–27
Övrigt, netto	–30	–223
Totalt	**–377**	**–714**

Moderbolaget
Övriga rörelseintäkter i moderbolaget utgörs huvudsakligen av franchise- och royalty-intäkter från dotterbolagen.

NOT 5 Resultatandel i intressebolag

	Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**
Goal Co., Ltd	18	22
Saudi Crawford Doors Ltd	2	1
PT Jasuindo Arjo Wiggins Security	1	3
SARA Loading Bay Ltd	–2	0
Totalt	**19**	**26**

NOT 6 Redovisning av leasingavtal för moderbolaget

Moderbolaget redovisar leasingavtal i enlighet med RFR 2 vilket innebär att leasingavgifter kostnadsförs linjärt över leasingperioden. Leasingavtal i moderbolaget avser huvudsakligen förhyrda lokaler och bilar.

	Moderbolaget	
MSEK	**2021**	**2022**
Under året betalda leasingavgifter	14	16
Totalt	**14**	**16**
Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter:		
Förfaller till betalning:		
(2022) 2023	12	18
(2023) 2024	12	18
(2024) 2025	5	2
(2025) 2026	1	0
(2026) 2027	–	–
Totalt	**31**	**38**

NOT 7 Kostnader fördelade på kostnadsslag

I resultaträkningen redovisas kostnaderna fördelade per funktion. Nedan visas dessa kostnader fördelade på de viktigaste kostnadsslagen:

	Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**
Ersättningar till anställda (not 35)	27 921	33 763
Direkta materialkostnader	33 873	44 847
Avskrivningar (not 8, 14, 15)	3 841	4 088
Övriga inköpskostnader	14 833	18 876
Totalt	**80 468**	**101 573**

NOT 8 Avskrivningar

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Immateriella tillgångar	1 285	1 288	1 231	1 516
Maskiner	609	700	–	–
Inventarier	436	489	14	13
Byggnader	236	258	–	–
Markanläggningar	10	8	–	–
Nyttjanderättstillgångar	1 265	1 346	–	–
Totalt	**3 841**	**4 088**	**1 244**	**1 529**

NOT 9 Valutakursdifferenser i resultaträkningen

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Valutakursdifferenser redovisade i rörelseresultatet	–99	–27	–4	22
Valutakursdifferenser redovisade i finansiella kostnader	25	6	–1	–1
Totalt	**–74**	**–21**	**–5**	**21**

NOT 10 Finansiella intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Mottagna utdelningar från dotterbolag	–	–	3 290	2 001
Mottagna utdelningar från intressebolag	–	–	3	3
Nettoresultat från försäljning av dotterbolag	–	–	2 573	48
Värdeförändring aktier och andelar	–	–	–	–
Koncerninterna ränteintäkter	–	–	255	304
Externa ränteintäkter och liknande resultatposter	2	35	–	–
Övriga finansiella intäkter	5	24	149	0
Totalt	**6**	**59**	**6 271**	**2 356**

NOT 11 Finansiella kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Koncerninterna räntekostnader	–	–	–279	–481
Räntekostnader, övriga skulder[1]	–555	–745	–259	–307
Räntekostnader, räntederivat	54	18	–	–
Räntekostnader, valutaderivat	–91	–192	–	–
Valutakursdifferenser finansiella poster	25	6	–1	–1
Övriga finansiella kostnader	–82	–157	–64	–122
Totalt	**–649**	**–1 070**	**–603**	**–911**

[1] Varav 35 MSEK (–234) är hänförliga till värdeförändringar derivatinstrument, ej säkringsredovisning, för koncernen

NOT 12 Inkomstskatt

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Aktuell skatt	–3 042	–4 703	–209	–431
Skatt hänförlig till tidigare år	–108	70	–1	0
Utländsk kupongskatt	–29	–18	–3	–1
Uppskjuten skatt	541	426	–32	–36
Totalt	**–2 638**	**–4 225**	**–245**	**–468**

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

	Koncernen		Moderbolaget	
Procent	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Svensk inkomstskattesats	21	21	21	21
Effekt av utländska skattesatser	4	2	–	–
Ej skattepliktiga intäkter/ej avdragsgilla kostnader	0	1	–17	–9
Utnyttjade/nya ej värderade underskottsavdrag	1	1	–	–
Effekt av intern överlåtelse av varumärke	–5	0	–	–
Övrigt	–1	–1	–	–
Skattesats enligt resultaträkningen	**20**	**24**	**4**	**12**

NOT 13 Vinst per aktie

Vinst per aktie före och efter utspädning

	Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	10 900	13 291
Nettovinst	10 900	13 291
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	1 110 776	1 110 776
Vinst per aktie (SEK)	**9,81**	**11,97**

Inga av koncernens utestående aktiesparprogram bedöms kunna medföra väsentlig framtida utspädning.

Vinst per aktie före och efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster

	Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**
Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare	10 900	13 291
Jämförelsestörande poster		
Omvärdering av intressebolagsandel	–	–
Omstruktureringskostnader	–	–
Skatteeffekt omstruktureringskostnader	–	–
Summa jämförelsestörande poster efter skatt	–	–
Nettovinst efter jämförelsestörande poster	10 900	13 291
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	1 110 776	1 110 776
Vinst per aktie exklusive jämförelsestörande poster (SEK)	**9,81**	**11,97**

NOT 14 Immateriella tillgångar

	Koncernen				Moderbolaget
2022, MSEK	Goodwill	Varumärken	Övriga immateriella tillgångar	Totalt	Immateriella tillgångar
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	**67 084**	**9 151**	**14 525**	**90 759**	**11 955**
Inköp	–	0	267	268	4
Förvärv av dotterbolag	7 190	280	523	7 994	–
Avyttring av dotterbolag	–10	–	0	–10	–
Försäljningar, utrangeringar och justeringar	–	–39	–1 575	–1 614	–
Omklassificeringar	–	1	230	231	–
Omräkningsdifferenser	6 463	824	1 316	8 603	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	**80 728**	**10 217**	**15 285**	**106 230**	**11 959**
Ingående ackumulerade av-/nedskrivningar	**–4 582**	**–1 282**	**–8 559**	**–14 423**	**–6 460**
Avyttring av dotterbolag	–	–	–	–	–
Försäljningar, utrangeringar och justeringar	–	38	1 522	1 560	–
Av- och nedskrivningar	–	–3	–1 285	–1 288	–1 516
Nedskrivningar redovisade mot strukturreserv	–	–	–0	–0	–
Omräkningsdifferenser	–273	–77	–832	–1 182	–
Utgående ackumulerade av-/nedskrivningar	**–4 854**	**–1 323**	**–9 155**	**–15 333**	**–7 976**
Bokfört värde	**75 873**	**8 894**	**6 130**	**90 897**	**3 982**

	Koncernen				Moderbolaget
2021, MSEK	Goodwill	Varumärken	Övriga immateriella tillgångar	Totalt	Immateriella tillgångar
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	**62 392**	**8 701**	**13 820**	**84 914**	**7 727**
Inköp	–	1	228	228	4 228
Förvärv av dotterbolag	1 276	0	152	1 428	–
Avyttring av dotterbolag	–775	–	–40	–815	–
Försäljningar, utrangeringar och justeringar	–	–63	–389	–452	–
Omklassificeringar	–	0	16	16	–
Omräkningsdifferenser	4 190	512	738	5 439	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	**67 084**	**9 151**	**14 525**	**90 759**	**11 955**
Ingående ackumulerade av-/nedskrivningar	**–4 048**	**–1 194**	**–7 219**	**–12 462**	**–5 229**
Avyttring av dotterbolag	–	–	31	31	–
Försäljningar, utrangeringar och justeringar	–	63	387	450	–
Av- och nedskrivningar	–	–2	–1 282	–1 285	–1 231
Nedskrivningar redovisade mot strukturreserv	–	–	–32	–32	–
Omräkningsdifferenser	–533	–149	–444	–1 126	–
Utgående ackumulerade av-/nedskrivningar	**–4 582**	**–1 282**	**–8 559**	**–14 423**	**–6 460**
Bokfört värde	**62 502**	**7 869**	**5 966**	**76 336**	**5 495**

Övriga immateriella tillgångar består huvudsakligen av kundrelationer och teknologi. Bokfört värde på immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod, exklusive goodwill, uppgår till 8 857 MSEK (7 830) 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.

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 samt när händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. Återvinningsvärden för kassagenererande enheter har fastställts genom beräkning av nyttjandevärde. Dessa beräkningar utgår ifrån uppskattade framtida kassaflöden baserade på finansiella prognoser som täcker en sexårsperiod. Kassaflöden bortom prognosperioden extrapoleras med hjälp av bedömd tillväxttakt enligt uppgift nedan.

Väsentliga antaganden som använts för beräkning av nyttjandevärden:

- Prognosticerad rörelsemarginal.
- Tillväxttakt för att extrapolera kassaflöden bortom prognosperioden.
- Diskonteringsränta efter skatt tillämpad för uppskattade framtida kassaflöden.

Ledningen har fastställt den prognosticerade rörelsemarginalen baserat på tidigare resultat och förväntningar på den framtida marknadsutvecklingen. För att extrapolera kassaflöden bortom prognosperioden 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. Diskonteringsräntan har fastställts genom beräkning av den viktade kapitalkostnaden (WACC) för respektive division.

Not 14 fortsättning

2022
Sammantaget ligger den använda diskonteringsräntan efter skatt i intervallet 8,0–9,0 procent (EMEIA 8,0 procent, Americas 8,0 procent, Asia Pacific 9,0 procent, Global Technologies 8,0 procent och Entrance Systems 8,0 procent).

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

2022, MSEK	EMEIA	Americas	Asia Pacific	Global Technologies	Entrance Systems	Totalt
Goodwill	12 957	15 416	6 058	19 041	22 401	75 873
Immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod	280	915	1 046	995	5 621	8 857
Totalt	**13 237**	**16 331**	**7 104**	**20 036**	**28 022**	**84 730**

2021
Sammantaget ligger den använda diskonteringsräntan efter skatt i intervallet 8,0–9,0 procent (EMEIA 8,0 procent, Americas 8,0 procent, Asia Pacific 9,0 procent, Global Technologies 8,0 procent och Entrance Systems 8,0 procent).

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

2021, MSEK	EMEIA	Americas	Asia Pacific	Global Technologies	Entrance Systems	Totalt
Goodwill	10 949	11 700	4 028	16 164	19 662	62 502
Immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod	141	793	842	880	5 173	7 830
Totalt	**11 090**	**12 494**	**4 870**	**17 044**	**24 835**	**70 332**

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

2022
Om den uppskattade rörelsemarginalen efter prognosperiodens utgång hade varit en procentenhet lägre än ledningens bedömning, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 5 procent (EMEIA 5 procent, Americas 4 procent, Asia Pacific 8 procent, Global Technologies 5 procent, Entrance Systems 5 procent).

Om den uppskattade tillväxttakten för att extrapolera kassaflöden bortom prognosperioden hade varit en procentenhet lägre än grundantagandet om 3 procent, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 13 procent (EMEIA 13 procent, Americas 13 procent, Asia Pacific 11 procent, Global Technologies 13 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 8,0–9,0 procent, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 17 procent (EMEIA 17 procent, Americas 17 procent, Asia Pacific 16 procent, Global Technologies 17 procent, Entrance Systems 17 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.

2021
Om den uppskattade rörelsemarginalen efter prognosperiodens utgång hade varit en procentenhet lägre än ledningens bedömning, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 5 procent (EMEIA 5 procent, Americas 4 procent, Asia Pacific 8 procent, Global Technologies 4 procent, Entrance Systems 5 procent).

Om den uppskattade tillväxttakten för att extrapolera kassaflöden bortom prognosperioden hade varit en procentenhet lägre än grundantagandet om 3 procent, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 13 procent (EMEIA 13 procent, Americas 13 procent, Asia Pacific 11 procent, Global Technologies 13 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 8,0–9,0 procent, skulle det samlade återvinningsvärdet minska med 17 procent (EMEIA 17 procent, Americas 17 procent, Asia Pacific 16 procent, Global Technologies 17 procent, Entrance Systems 17 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

	Koncernen						Moderbolaget
2022, MSEK	Byggnader	Mark och mark-anläggningar	Maskiner	Inventarier	Pågående nyanläggningar	Totalt	Inventarier
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	**6 747**	**1 329**	**11 101**	**4 992**	**935**	**25 103**	**130**
Inköp	220	15	283	363	846	1 728	17
Förvärv av dotterbolag	110	32	75	73	43	333	–
Avyttring av dotterbolag	–	0	0	–1	–	–1	–
Försäljningar och utrangeringar	–254	–34	–1 253	–539	–30	–2 110	–
Omklassificeringar	125	–204	378	156	–678	–223	–
Omräkningsdifferenser	839	121	1 621	621	115	3 317	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	**7 787**	**1 258**	**12 205**	**5 664**	**1 232**	**28 146**	**147**
Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar	**–3 920**	**–162**	**–8 395**	**–3 873**	**–**	**–16 350**	**–90**
Avyttring av dotterbolag	–	–	–	–	–	–	–
Försäljningar och utrangeringar	260	51	1 245	545	–	2 102	–
Av- och nedskrivningar	–258	–8	–700	–489	–	–1 454	–13
Nedskrivningar redovisade mot strukturreserv	–	–	–3	–1	–	–3	–
Omklassificeringar	–	–	–	–	–	–	–
Omräkningsdifferenser	–514	–9	–1 293	–518	–	–2 334	–
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	**–4 431**	**–128**	**–9 145**	**–4 336**	**–**	**–18 040**	**–104**
Bokfört värde	**3 355**	**1 130**	**3 061**	**1 328**	**1 232**	**10 106**	**44**

	Koncernen						Moderbolaget
2021, MSEK	Byggnader	Mark och mark-anläggningar	Maskiner	Inventarier	Pågående nyanläggningar	Totalt	Inventarier
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	**6 150**	**1 139**	**10 153**	**4 511**	**616**	**22 569**	**127**
Inköp	75	65	229	279	836	1 485	4
Förvärv av dotterbolag	35	13	43	12	2	105	–
Avyttring av dotterbolag	–	–	–28	–121	–	–149	–
Försäljningar och utrangeringar	–52	–11	–479	–159	–8	–708	–
Omklassificeringar	77	49	297	121	–560	–16	–
Omräkningsdifferenser	463	73	886	349	48	1 819	–
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	**6 747**	**1 329**	**11 101**	**4 992**	**935**	**25 103**	**130**
Ingående ackumulerade av- och nedskrivningar	**–3 448**	**–138**	**–7 582**	**–3 375**	**–**	**–14 541**	**–77**
Avyttring av dotterbolag	0	–	27	105	–	132	–
Försäljningar och utrangeringar	46	0	454	130	–	630	–
Av- och nedskrivningar	–236	–10	–609	–436	–	–1 292	–14
Nedskrivningar redovisade mot strukturreserv	–16	–4	11	–3	–	–12	–
Omklassificeringar	–1	–	6	–5	–	–	–
Omräkningsdifferenser	–264	–9	–703	–289	–	–1 265	–
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	**–3 920**	**–162**	**–8 395**	**–3 873**	**–**	**–16 350**	**–90**
Bokfört värde	**2 828**	**1 166**	**2 706**	**1 118**	**935**	**8 753**	**40**

NOT 16 Nyttjanderättstillgångar

I balansräkningen redovisas följande belopp avseende nyttjanderättstillgångar.

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
Byggnader	2 720	2 990
Maskiner	17	24
Fordon	614	698
Övriga inventarier	85	91
Totalt	**3 436**	**3 804**

Tillkommande nyttjanderätter under 2022 uppgick till 1 255 MSEK (1 225).

I resultaträkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal:

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
Avskrivningar hänförliga till nyttjanderättstillgångar:		
Byggnader	–887	–969
Maskiner	–10	–10
Fordon	–334	–337
Övriga inventarier	–34	–30
Rörelsekostnader hänförliga till:		
Kortidsleasingavtal	–53	–64
Leasingavtal av lågt värde	–12	–18
Variabla leasingbetalningar ej inkluderade i leasingskulder	–21	–20
Räntekostnader hänförliga till:		
Leasingskulder	–72	–87
Totalt	**–1 423**	**–1 535**

Det totala kassaflödet hänförligt till leasingavtal under 2022 var 1 417 MSEK (1 314).

NOT 17 Aktier i dotterbolag

		Moderbolaget		
Företagsnamn	Org. nummer, säte	Antal aktier	Ägarandel, %	Redovisat värde, MSEK
ASSA Sverige AB	556061-8455, Eskilstuna	70	100	197
ASSA ABLOY Entrance Systems AB	556204-8511, Landskrona	1 000	100	287
ASSA ABLOY Global Solutions AB	556666-0618, Stockholm	1 306 891	100	475
ASSA ABLOY Kredit AB	556047-9148, Stockholm	400	100	6 036
ASSA ABLOY Holding AB	559180-8646, Stockholm	6 500	100	6 735
ASSA ABLOY Försäkrings AB	516406-0740, Stockholm	60 000	100	185
ASSA ABLOY Asia Holding AB	556602-4500, Stockholm	1 000	100	189
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
ASSA ABLOY France SAS	412140907, R.C.S. Versailles	15 184 271	100	1 964
HID Global Switzerland S.A.	CH-232-0730018-2, Granges	2 500	100	47
ASSA ABLOY Entrance Systems Austria GmbH	A-2320 Schwechat	1	100	109
ASSA ABLOY Ltd	2096505, Willenhall	1 330 000	100	3 091
HID Global Ireland Teoranta	364896, Galway	501 000	100	293
Mul-T-Lock Ltd	520036583, Yavne	13 787 856	100	901
ASSA ABLOY Holdings (SA) Ltd	1948/030356/06, Roodepoort	100 220	100	217
ASSA ABLOY Inc	039347-83, Oregon	100	100	6 443
ABLOY Canada Inc.	1148165260, Montreal	1	100	0
ASSA ABLOY of Canada Ltd	104722749 RC0003, Ontario	9 621	100	138
ASSA ABLOY Australia Pacific Pty Ltd	ACN 095354582, Oakleigh, Victoria	48 190 000	100	844
Cerramex, S.A de C.V	CER8805099Y6, Mexiko	4	0[1]	0
ASSA ABLOY Mexico, S.A de C.V	AAM961204CI1, Mexiko	50 108 549	100	762
Cerraduras y Candados Phillips S.A de C.V	CCP910506LK2, Mexiko	112	0[1]	0
ASSA ABLOY Colombia S.A.S	860009826-8, Bogota	3 115 080	100	203
ASSA ABLOY Asia Pacific Ltd	53451, Hong Kong	1	99[1]	72
ASSAABLOY Entrance Systems IDDS AB	556071-8149, Landskrona	25 000 000	100	5 323
ASSA ABLOY Portugal, Unipessoal, Lda (Portugal)	PT500243700, Alfragide	1	100	0
ASSA ABLOY Holding Italia S.p.A.	IT01254420597, Rom	650 000	100	974
HID SA (Argentina)	CUIT 30-61783980-2, Buenos Aires	2 400	2[1]	0
HID Global SAS	FR21341213411, Nanterre	1 000 000	100	679
ASSA ABLOY East Africa Ltd	C.20402, Nairobi	13 500	100	90
Omni-ID Ltd	6163600, Bristol	2 200 000	100	26
ASSA ABLOY Industrietore GmbH	574125b, Schwechat	1 000	100	0
Totalt				**43 309**

[1] Koncernens innehav uppgår till 100 procent.

NOT 18 Andelar i intressebolag

			Koncernen			
Företagsnamn	Registreringsland	Antal andelar	Kapitalandel 2021, %	Kapitalandel 2022, %	Redovisat värde 2021, MSEK	Redovisat värde 2022, MSEK
Goal Co., Ltd	Japan	2 778 790	46	46	602	618
PT Jasuindo Arjo Wiggins Security	Indonesien	1 533 412	49	49	32	39
SARA Loading Bay Ltd	Storbritannien	4 990	50	50	12	13
Saudi Crawford Doors Ltd	Saudiarabien	800	40	40	5	5
Övriga					1	1
Totalt					**652**	**676**

NOT 19 Uppskjuten inkomstskatt

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
Uppskjutna skattefordringar		
Anläggningstillgångar	611	292
Pensioner	345	101
Underskottsavdrag med mera	118	70
Övriga uppskjutna skattefordringar	786	913
Kvittade uppskjutna skattefordringar	–597	–63
Uppskjutna skattefordringar	**1 264**	**1 313**
Uppskjutna skatteskulder		
Anläggningstillgångar	2 452	2 148
Pensioner	6	187
Övriga uppskjutna skatteskulder	720	514
Kvittade uppskjutna skatteskulder	–597	–63
Uppskjutna skatteskulder	**2 581**	**2 785**
Uppskjuten skatt, netto	**–1 317**	**–1 472**

Förändring i uppskjuten skatt

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
Ingående balans	**–1 531**	**–1 317**
Förvärv och avyttringar	–38	–108
Redovisning i resultaträkningen	541	426
Omvärdering av nettopensionsförpliktelser	–211	–326
Valutakursdifferenser	–78	–146
Utgående balans	**–1 317**	**–1 472**

Koncernens totala underskottsavdrag uppgår till 6 318 MSEK varav 5 797 MSEK (5 154) utgör underskottsavdrag för vilka uppskjutna skattefordringar ej har värderats eftersom det bedöms som osäkert i vilken utsträckning det är sannolikt att avdragen kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Av de totala underskottsavdragen förfaller 3 592 MSEK inom fem år medan 2 726 MSEK inte har någon förfallotidpunkt.

NOT 20 Övriga finansiella tillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2021	2022	2021	2022
Andelar i intressebolag	–	–	461	461
Andra aktier och andelar	52	93	–	–
Långfristiga räntebärande fordringar	170	223	–	–
Övriga långfristiga fordringar	46	57	99	64
Totalt	**267**	**373**	**561**	**525**

NOT 21 Varulager

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
Material och förrådsartiklar	4 729	6 582
Produkter i arbete	2 789	3 769
Färdiga varor	6 264	8 731
Förskott till leverantörer	151	135
Totalt	**13 933**	**19 217**

Nedskrivning av lager uppgick under året till 545 MSEK (333).

NOT 22 Kundfordringar

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
Kundfordringar	17 382	21 905
Kreditförlustreserv	–1 537	–2 145
Totalt	**15 844**	**19 760**

Kundfordringar per valuta

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
USD	6 244	8 641
EUR	3 646	4 430
GBP	757	971
CNY	1 210	894
SEK	661	740
AUD	509	624
CAD	377	523
PLN	201	254
Övriga valutor	2 210	2 732
Totalt	**15 844**	**19 760**

Åldersanalys av årets kundfordringar

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
Ej förfallna kundfordringar	12 220	14 847
Förfallna kundfordringar:		
<3 månader	3 306	4 503
3–12 månader	1 114	1 412
>12 månader	741	1 142
	5 161	7 058
Nedskrivna kundfordringar:		
Ej förfallna	–308	–303
Förfallna kundfordringar:		
<3 månader	–188	–311
3–12 månader	–270	–386
>12 månader	–771	–1 145
	–1 537	**–2 145**
Totalt	**15 844**	**19 760**

Förändring i kreditförlustreserv avseende kundfordringar

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
Ingående balans	**1 325**	**1 537**
Förvärv och avyttringar av dotterbolag	–37	20
Konstaterade förluster	–293	–175
Återförda outnyttjade belopp	–70	–296
Reservering för osäkra kundfordringar	495	904
Omräkningsdifferenser	118	155
Utgående balans	**1 537**	**2 145**

NOT 23 Moderbolagets eget kapital och förslag till vinstdisposition

Moderbolagets eget kapital uppdelas i bundet och fritt eget kapital. Bundet eget kapital utgörs av aktiekapital, uppskrivningsfond, reservfond och fond för utvecklingsutgifter. Reservfonden består av överkurs (vid emission av aktier erhållet belopp överstigande aktiernas nominella belopp) avseende aktier som emitterades till och med 2005. Fritt eget kapital utgörs av överkursfond, balanserade vinstmedel och årets resultat.

Till årsstämmans förfogande står vinstmedel om 17 412 904 448 SEK. Styrelsen föreslår en utdelning om 4,80 kronor per aktie, totalt 5 331 726 403 SEK, och att resterande belopp, 12 081 178 044 SEK, överföres i ny räkning.

NOT 24 Aktiekapital, antal aktier och utdelning per aktie

	Antal aktier, tusental			Aktie-kapital, TSEK
	A-aktier	B-aktier	Totalt	
Ingående balans per 1 jan 2021	57 525	1 055 052	1 112 576	370 859
Utgående balans per 31 dec 2021	**57 525**	**1 055 052**	**1 112 576**	**370 859**
Antal röster, tusental	575 259	1 055 052	1 630 311	
Ingående balans per 1 jan 2022	57 525	1 055 052	1 112 576	370 859
Utgående balans per 31 dec 2022	**57 525**	**1 055 052**	**1 112 576**	**370 859**

Samtliga aktier har ett kvotvärde om cirka 0,33 SEK (0,33) och har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Samtliga aktier är berättigade till utdelning som fastställs i 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 1 110 776 (1 110 776). Inga av koncernens utestående aktiesparprogram bedöms kunna medföra väsentlig framtida utspädning. Totalt antal aktier i eget förvar per 31 december 2022 uppgick till 1 800 000. Inga aktier har återköpts under året.

Under räkenskapsåret utbetald utdelning uppgick totalt till 4 665 MSEK (4 332), vilket motsvarar 4,20 SEK (3,90) per aktie.

NOT 25 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 hänförbara till förmånsbestämda pensionsplaner. ASSA ABLOY har förmånsbestämda pensionsplaner i ett antal länder. De mest omfattande förmånsbestämda planerna finns i USA, Storbritannien och Tyskland.

De förmånsbestämda planerna i USA och Storbritannien tryggas av tillgångar inom ramen för pensionsstiftelser medan planerna i Tyskland huvudsakligen är ofonderade. I USA finns även ofonderade planer för sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning.

Stiftelsernas verksamhet regleras av nationella bestämmelser och praxis. Ansvaret för övervakning av pensionsplanerna och dess tillgångar ligger främst hos stiftelsernas respektive styrelse men kan även ligga mer direkt hos företaget. Koncernen har en övergripande policy för inom vilka ramar tillgångsallokeringen bör hålla sig. Varje stiftelse anpassar sin tillgångallokering efter hur det lokala pensionsåtagandet ser ut, framförallt återstående löptid och fördelning mellan aktiva medlemmar och pensionärer. Koncernen har inte ändrat de processer som används för att hantera dessa risker från tidigare perioder.

Placeringarna är väl diversifierade för att inte en enskild placerings värdenedgång skall ha någon väsentlig påverkan på förvaltningstillgångarna. Den största andelen av tillgångarna är placerade i aktier då koncernen anser att aktier långsiktigt ger den bästa avkastningen till en acceptabel risknivå. Den totala allokeringen till aktier bör dock inte överstiga 60 procent av de totala tillgångarna. De räntebärande tillgångarna placeras i en kombination av vanliga statsobligationer och företagsobligationer men även i inflationsskyddade realräntеobligationer. Den genomsnittliga löptiden för dessa är normalt något kortare än löptiden på den underliggande skulden. Andelen obligationer i fonderna bör inte understiga 30 procent av tillgångarna. Mindre andelar av tillgångarna placeras även i fastigheter och alternativa placeringar, främst hedgefonder.

Per 31 december 2022 uppgår andelen aktier till 24 procent (45) och räntebärande värdepapper till 43 procent (28) av förvaltningstillgångarna, medan övriga tillgångar uppgår till 33 procent (27). Den faktiska avkastningen på förvaltningstillgångarna under 2022 var –1 381 MSEK (618), medan effekten av förändrade antaganden på pensionsskulden uppgick till –2 861 MSEK.

Belopp som redovisas i resultaträkningen

Pensionskostnader, MSEK	2021	2022
Avgiftsbestämda pensionsplaner	758	846
Förmånsbestämda pensionsplaner	185	170
Sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning	21	25
Totalt	**964**	**1 042**
varav redovisat inom:		
Rörelseresultat	911	995
Finansnetto	53	48

Belopp som redovisas i balansräkningen

Pensionsavsättningar, MSEK	2021	2022
Avsättningar för förmånsbestämda pensionsplaner	2 121	819
Avsättningar för sjukvårdsersättningar efter avslutad anställning	606	524
Avsättningar för avgiftsbestämda pensionsplaner	9	8
Totalt	**2 736**	**1 351**

Pensioner i Alecta

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas bland annat genom försäkring i Alecta. Enligt UFR 10 är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2022 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 19 MSEK (25), varav för moderbolaget 10 MSEK (11). Avgifterna för pensionsförsäkringar förväntas vara i stort sett oförändrade under 2023.

Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Per 31 december 2022 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån preliminärt till 172 procent (172 procent per 31 december 2021). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Den kollektiva konsolideringsnivån tillåts normalt att variera mellan 125 och 175 procent. Om konsolideringsnivån avviker från detta intervall ska åtgärder i form av justering av premienivån vidtas för att återgå till normalintervallet.

Specifikation av förmånsbestämda pensionsplaner, sjukvårdsersättningar och förvaltningstillgångar per land

	Storbritannien		Tyskland		USA		Övriga länder		Totalt	
Specifikation av pensionsavsättningar, MSEK	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Nuvärde av fonderade förmånsbestämda förpliktelser	3 332	3 537	92	74	2 170	1 944	1 974	1 853	7 568	7 408
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	–3 317	–4 181	–21	–22	–2 225	–2 068	–1 418	–1 446	–6 981	–7 717
Nettovärde fonderade planer	**16**	**–643**	**71**	**52**	**–56**	**–124**	**556**	**408**	**587**	**–308**
Nuvärde av ofonderade förmånsbestämda förpliktelser	–	–	745	576	–	–	789	551	1 533	1 127
Nuvärde av ofonderade sjukvårdsersättningar	–	–	–	–	603	521	4	4	606	524
Nettovärde förmånsbestämda pensionsplaner	**16**	**–643**	**816**	**627**	**547**	**396**	**1 348**	**962**	**2 727**	**1 343**
Avsättningar för avgiftsbestämda pensionsplaner	–	–	–	–	4	5	5	3	9	8
Totalt	**16**	**–643**	**816**	**627**	**551**	**401**	**1 353**	**965**	**2 736**	**1 351**

Väsentliga aktuariella antaganden

	Storbritannien		Tyskland		USA	
Väsentliga aktuariella antaganden (vägt genomsnitt), %	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Diskonteringsränta	1,8	5,0	1,2	3,8	2,8	5,1
Förväntad årlig löneökning	n/a	n/a	2,8	2,8	n/a	n/a
Förväntad årlig pensionsökning	2,1	1,9	1,5	1,9	n/a	n/a
Förväntad årlig ökning i sjukvårdsersättningar	n/a	n/a	n/a	n/a	5,8	5,0
Förväntad årlig inflation	2,7	2,6	1,5	1,9	3,0	3,0

Not 25 fortsättning

Förändring i pensionsförpliktelser

2022, MSEK	Sjukvårds-ersättningar	Förmånsbestämda pensionsplaner	Förvaltnings-tillgångar	Totalt
Ingående balans 1 januari 2022	**606**	**9 102**	**–6 981**	**2 727**
Förvärv och avyttringar	–	1 540	–1 660	–120
Redovisat i resultaträkningen:				
Kostnader avseende tjänstgöring under året	6	139	–	145
Kostnader för tjänstgöring under tidigare år	–	–2	–	–2
Räntekostnad/-intäkt	19	211	–182	48
Summa redovisat i resultaträkningen	**25**	**349**	**–182**	**191**
Redovisat i övrigt totalresultat:				
Avkastning på förvaltningstillgångar, exklusive belopp inkluderade ovan	–	–	1 564	1 564
Vinst/förlust från förändringar i demografiska antaganden	–	–271	–	–271
Vinst/förlust från förändringar i finansiella antaganden	–159	–2 395	–	–2 554
Erfarenhetsbaserade vinster/förluster	–0	20	–	20
Omvärdering av nettopensionsförpliktelsen	**–160**	**–2 645**	**1 564**	**–1 241**
Omräkningsdifferenser	88	745	–641	192
Summa redovisat i övrigt totalresultat	**–72**	**–1 900**	**923**	**–1 049**
In-/utbetalningar:				
Avgifter från arbetsgivaren	–	–	–241	–241
Avgifter från anställda	0	77	–78	–1
Utbetalda ersättningar	–36	–632	504	–164
Summa in- och utbetalningar	**–35**	**–555**	**185**	**–405**
Utgående balans 31 december 2022	**524**	**8 535**	**–7 717**	**1 343**

2021, MSEK	Sjukvårds-ersättningar	Förmånsbestämda pensionsplaner	Förvaltnings-tillgångar	Totalt
Ingående balans 1 januari 2021	**586**	**8 960**	**–6 035**	**3 511**
Förvärv och avyttringar	–	2	–	2
Redovisat i resultaträkningen:				
Kostnader avseende tjänstgöring under året	6	152	–	158
Kostnader för tjänstgöring under tidigare år	–	–5	–	–5
Räntekostnad/-intäkt	15	131	–93	53
Summa redovisat i resultaträkningen	**21**	**278**	**–93**	**206**
Redovisat i övrigt totalresultat:				
Avkastning på förvaltningstillgångar, exklusive belopp inkluderade ovan	–	–	–525	–525
Vinst/förlust från förändringar i demografiska antaganden	–	–107	–	–107
Vinst/förlust från förändringar i finansiella antaganden	–33	–175	–	–208
Erfarenhetsbaserade vinster/förluster	0	–77	–	–77
Omvärdering av nettopensionsförpliktelsen	**–33**	**–359**	**–525**	**–917**
Omräkningsdifferenser	59	654	–577	136
Summa redovisat i övrigt totalresultat	**26**	**294**	**–1 101**	**–781**
In-/utbetalningar:				
Avgifter från arbetsgivaren	–	–	–108	–108
Avgifter från anställda	–	57	–57	–
Utbetalda ersättningar	–27	–490	413	–104
Summa in- och utbetalningar	**–27**	**–433**	**249**	**–211**
Utgående balans 31 december 2021	**606**	**9 102**	**–6 981**	**2 727**

Fördelning av förvaltningstillgångar

Förvaltningstillgångar	2021	2022
Noterade aktier	3 169	1 841
Statsobligationer	762	1 109
Företagsobligationer	1 017	2 049
Realräntеobligationer	168	171
Fastigheter	444	472
Likvida medel	82	174
Alternativa placeringar	51	36
Försäkringskontrakt och andra tillgångar	1 286	1 864
Totalt	**6 981**	**7 717**

Känslighetsanalys av pensionsförpliktelsen och sjukvårdsersättningar

Effekt på pensionsförpliktelsen och sjukvårdsersättningar av 0,5 procentenhets förändring i vissa aktuariella antaganden, %	+0,5 %	–0,5 %
Diskonteringsräntan	–5,5%	5,9%
Förväntad årlig ökning i sjukvårdsersättningar	3,5%	–3,0%

NOT 26 Övriga avsättningar

	Koncernen		
MSEK	Strukturreserv	Övrigt	Totalt
Ingående balans 1 jan 2022	**658**	**595**	**1254**
Årets avsättningar	–	77	77
Förvärv av dotterbolag	–	18	18
Avyttring av dotterbolag	–	–	–
Återföring outnyttjade belopp	–	–10	–10
Betalningar	–404	–49	–453
Utnyttjat utan kassaeffekt	–3	–	–3
Omräkningsdifferenser	43	19	61
Utgående balans 31 dec 2022	**294**	**650**	**944**

	Koncernen		
MSEK	Strukturreserv	Övrigt	Totalt
Ingående balans 1 jan 2021	**1 224**	**551**	**1 775**
Årets avsättningar	–	68	68
Förvärv av dotterbolag	–	21	21
Avyttring av dotterbolag	–2	–	–2
Återföring outnyttjade belopp	–	–5	–5
Betalningar	–563	–57	–620
Utnyttjat utan kassaeffekt	–44	–	–44
Omräkningsdifferenser	44	17	61
Utgående balans 31 dec 2021	**658**	**595**	**1 254**

	Koncernen	
Fördelning i balansräkningen:	2021	2022
Övriga långfristiga avsättningar	460	530
Övriga kortfristiga avsättningar	794	414
Totalt	**1 254**	**944**

Den utgående strukturreserven är huvudsakligen hänförlig till det omstruktureringsprogram som initierades under 2020. Strukturreserven förväntas utnyttjas under de kommande två åren. Långfristig del av reserven uppgår till 33 MSEK. Se även förvaltningsberättelsen för mer information om omstruktureringsprogrammen.

Övriga avsättningar avser huvudsakligen legala åtaganden inklusive framtida miljörelaterade åtgärder.

NOT 27 Övriga kortfristiga skulder

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
Moms och punktskatter	704	856
Innehållen källskatt	130	152
Erhållna förskott	1 492	1 917
Sociala avgifter och andra skatter	92	97
Kortfristiga tilläggsköpeskillingar	346	546
Övriga kortfristiga skulder	1 076	858
Totalt	**3 840**	**4 426**

NOT 28 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2021	2022	2021	2022
Personalrelaterade kostnader	3 819	4 603	273	203
Kundrelaterade kostnader	1 772	2 152	–	–
Förutbetalda intäkter	703	821	–	–
Upplupna räntekostnader	111	183	82	111
Övrigt	2 640	3 734	56	111
Totalt	**9 045**	**11 492**	**411**	**424**

NOT 29 Ställda säkerheter för skulder till kreditinstitut

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2021	2022	2021	2022
Fastighetsinteckningar	12	17	–	–
Övriga inteckningar och pantsättningar	94	86	–	–
Totalt	**106**	**103**	**–**	**–**

NOT 30 Eventualförpliktelser

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2021	2022	2021	2022
Garantier till förmån för dotterbolag	–	–	9 485	12 484
Övriga garantier och eventualförpliktelser	223	127	–	–
Totalt	**223**	**127**	**9 485**	**12 484**

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.

	Koncernen	
Förfallostruktur – garantier, MSEK	2021	2022
<1 år	204	116
>1<2 år	11	2
>2<5 år	3	3
>5 år	4	7
Totalt	**223**	**127**

NOT 31 Kassaflödesposter

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
Justeringar för poster som ej ingår i kassaflödet		
Resultat vid försäljning av anläggningstillgångar	–15	–8
Resultat vid försäljning av dotterbolag	190	8
Förändring av pensionsavsättningar	153	143
Resultat från andelar i intresseföretag	–19	–26
Utdelning från andelar i intresseföretag	5	5
Omvärdering tilläggsköpeskillingar	–184	–41
Övrigt	49	57
Justering för poster som ej ingår i kassaflödet	**178**	**137**
Förändring av rörelsekapital		
Varulager ökning/minskning (–/+)	–2 943	–2 340
Kundfordringar ökning/minskning (–/+)	–1 289	–1 445
Leverantörsskulder ökning/minskning (+/–)	1 959	–408
Övrigt rörelsekapital ökning/minskning (–/+)	778	1 363
Förändring av rörelsekapital	**–1 496**	**–2 831**
Avyttring av dotterbolag		
Erhållna köpeskillingar netto	720	40
Likvida medel i avyttrade dotterbolag	–21	–3
Förändring i koncernens likvida medel vid avyttring	**699**	**37**

NOT 32 Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

Inga väsentliga affärsmässiga händelser för koncernen har skett efter räkenskapsårets utgång.

NOT 33 Reserver

MSEK	Säkringsreserv: Säkring av nettoinvestering	Säkringsreserv: Kassaflödessäkringar	Omräkningsdifferenser	Totalt
Ingående balans 1 januari 2021	**–255**	**0**	**2 049**	**1 794**
Övrigt totalresultat i intressebolag	–	–	–6	–6
Kassaflödessäkringar	–	5	–	5
Omräkningsdifferenser	–	0	3 467	3 467
Skatt hänförlig till reserver	–	–	–23	–23
Utgående balans 31 december 2021	**–255**	**5**	**5 487**	**5 237**
Ingående balans 1 januari 2022	**–255**	**5**	**5 487**	**5 237**
Övrigt totalresultat i intressebolag	–	–	–11	–11
Kassaflödessäkringar	–	1	–	1
Omräkningsdifferenser	–	0	6 918	6 918
Skatt hänförlig till reserver	–	–	–11	–11
Utgående balans 31 december 2022	**–255**	**6**	**12 383**	**12 134**

Av posten säkring av nettoinvestering avser hela beloppet stängda säkringsrelationer där säkrat föremål kvarstår.

NOT 34 Rörelseförvärv

Konsoliderade förvärv 2022

Förvärvat bolag (land)	Division	Antal anställda	Försäljning 2021 (MSEK)	Konsolideringsmånad
Keytechnik (BE)	Global Technolog.	<50	<50	Mar
JOTEC (DE)	Entrance Systems	100	200	Apr
Vigil Health Solutions (CA)	Global Technolog.	<50	<50	Apr
Vizinex (US)	Global Technolog.	<50	<50	Maj
Arran Isle (UK)	EMEIA	556	1 450	Jun
Acura (BR)	Global Technolog.	70	60	Jun
Caldwell (US)	Asia Pacific/EMEIA	415	1 000	Jun
J. Newton Enterprises (US)	Entrance Systems	60	150	Aug
ASA Fermetures (FR)	Entrance Systems	<50	120	Sep
Go Doors (AU)	Entrance Systems	<50	<50	Sep
VHS (TR)	EMEIA	440	150	Sep
Alcea (FR)	Global Technolog.	120	200	Okt
Control iD (BR)	Americas	300	250	Okt
D&D Technologies (AU)	Asia Pacific	110	475	Okt
Bird Home Automation (DE)	EMEIA	110	220	Okt
Roy C (US)	Entrance Systems	<50	70	Okt
Safemark (US)	Global Technolog.	<50	130	Okt
Metaflex (NL)	Entrance Systems	340	320	Nov
Duffett Doors (NZ)	Entrance Systems	<50	60	Dec
Janam (US)	Global Technolog.	<50	200	Dec
Zipplify (SE)	Global Technolog.	<50	<50	Dec

Nedan följer beskrivning av några av de större förvärv som genomförts under 2022 och 2021. I förvaltningsberättelsen återfinns ytterligare information om genomförda förvärv. De relativa beloppen för de enskilda förvärven bedöms inte vara betydande.

2022

Caldwell
I juni 2022 förvärvades Caldwell, en tillverkare av beslag och hårdvara för fönstertillverkare. Verksamheten har sitt huvudkontor i Rochester, USA. I förvärvsanalysen har immateriella tillgångar i form av teknologi, varumärken och kundrelationer särredovisats. Resterande goodwill är huvudsakligen hänförd till synergier och andra immateriella tillgångar som ej uppfyller kriterierna för separat redovisning.

Arran Isle
I juni 2022 förvärvades Arran Isle, en ledande designer, tillverkare och distributör av beslag för dörrar och fönster, Verksamheten har sitt huvudkontor i Storbritannien. I förvärvsanalysen har immateriella tillgångar i form av varumärken och kundrelationer särredovisats. Resterande goodwill är huvudsakligen hänförd till synergier och andra immateriella tillgångar som ej uppfyller kriterierna för separat redovisning.

Control iD
I oktober 2022 förvärvades Control iD, en ledande utvecklare av hårdvara och mjukvara för passerkontroll och tids- och närvarosystem i Brasilien. Verksamheten har sitt huvudkontor i Sao Paulo, Brasilien. Per balansdagen är förvärvsanalysen preliminär med avseende på värdering av immateriella tillgångar och kommer att slutföras inom ett år efter förvärvsdatumet.

D&D Technologies
I oktober 2022 förvärvades D&D Technologies, en ledande utvecklare och tillverkare av högkvalitativa lås och beslag för grindar. Verksamheten har sitt huvudkontor i Sydney, Australien. Per balansdagen är förvärvsanalysen preliminär med avseende på värdering av immateriella tillgångar och kommer att slutföras inom ett år efter förvärvsdatumet.

Bird Home Automation
I oktober 2022 förvärvades Bird Home Automation, en tysk tillverkare av högkvalitativa uppkopplade porttelefoner för en- och flerfamiljshus. Verksamheten har sitt huvudkontor i Berlin, Tyskland. Per balansdagen är förvärvsanalysen preliminär med avseende på värdering av immateriella tillgångar och kommer att slutföras inom ett år efter förvärvsdatumet.

2021

MR Group
I oktober 2021 förvärvades MR Groups hårdvarudivision, en ledande leverantör av lås och beslag i Portugal. Verksamheten har sitt huvudkontor i Águeda, Portugal. Per balansdagen 2022 är förvärvsanalysen fastställd med avseende på värdering av tillgångar och skulder.

B&B Roadway and Security Solutions
I december 2021 förvärvades B&B Roadway and Security Solutions i USA, en tillverkare av lösningar inom vägsäkerhet, trafikkontroll och skalskydd. Verksamheten har sitt huvudkontor i Texas, USA. I förvärvsanalysen har immateriella tillgångar i form av teknologi och kundrelationer särredovisats under 2022. Resterande goodwill är huvudsakligen hänförd till synergier och andra immateriella tillgångar som ej uppfyller kriterierna för separat redovisning.

MSEK	2021	2022
Förvärvspris		
Erlagda köpeskillingar avseende årets förvärv	1 743	8 945
Innehållna och villkorade köpeskillingar avseende årets förvärv	150	864
Verkligt värde tidigare ägd intressebolagsandel	–	–
Justering av förvärvspris avseende föregående års förvärv	–6	2
Summa	**1 887**	**9 812**
Verkligt värde på förvärvade tillgångar och skulder		
Immateriella tillgångar	151	803
Materiella anläggningstillgångar	105	333
Nyttjanderättstillgångar	13	144
Pensionstillgångar	–	120
Uppskjutna skattefordringar	3	90
Övriga finansiella tillgångar	1	12
Varulager	233	1 312
Kortfristiga fordringar och placeringar	332	948
Likvida medel	180	533
Uppskjutna skatteskulder	–17	–203
Pensionsavsättningar	–2	–
Övriga långfristiga skulder	–23	–174
Kortfristiga skulder	–363	–1 297
Summa	**611**	**2 621**
Goodwill	**1 276**	**7 190**
Erlagda köpeskillingar avseende årets förvärv	1 743	8 945
Likvida medel i förvärvade dotterbolag	–180	–533
Erlagda köpeskillingar avseende förvärv genomförda tidigare år	557	171
Förändring i koncernens likvida medel vid förvärv	**2 121**	**8 583**
Nettoomsättning från förvärvstidpunkten	445	2 211
EBIT från förvärvstidpunkten	–13	33
Nettoresultat från förvärvstidpunkten	–9	15

I tabellen ingår justeringar av verkligt värde på förvärvade nettotillgångar från förvärv genomförda under tidigare år.

Förvärvsanalyser har upprättats för samtliga förvärv under 2022. Förvärvade enheters årsomsättning 2022 uppgick till totalt 7 047 MSEK (1 182) och nettoresultatet till totalt 832 MSEK (72). Förvärvsrelaterade kostnader för 2022 uppgick till 506 MSEK (207) och har redovisats som övriga rörelsekostnader i resultaträkningen.

NOT 35 Personal

Löner och andra ersättningar, samt sociala kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2021	2022	2021	2022
Löner och andra ersättningar	21 699	26 231	285	297
Sociala kostnader	6 222	7 533	176	147
– varav pensionskostnader	911	995	44	55
Totalt	**27 921**	**33 763**	**460**	**444**

Ersättningar och övriga förmåner till ledande befattningshavare 2022, TSEK

Namn	Lön/ arvode	Rörlig lön	Aktie-relaterad ersättning	Övriga förmåner	Pensions-kostnader
Nico Delvaux, verkställande direktör och koncernchef	21 338	14 891	7 830	199	7 462
Övriga ledande befattningshavare (9 tjänster)	53 555	29 149	9 365	3 349	7 594
Totala ersättningar och förmåner	**74 893**	**44 041**	**17 195**	**3 549**	**15 055**

Totala ersättningar och förmåner till ledande befattningshavare uppgick år 2021 till 143,0 MSEK.

Arvode till styrelsens ledamöter 2022 (inklusive utskottsarbete), TSEK

Namn och befattning	Styrelse	Ersättnings-utskott	Revisions-utskott	Totalt
Lars Renström, ordförande	2 900	160	340	3 400
Carl Douglas, vice ordförande	1 075	–	–	1 075
Erik Ekudden, ledamot	860	–	–	860
Johan Hjertonsson, ledamot	860	80	235	1 175
Eva Karlsson, ledamot	860	–	–	860
Lena Olving, ledamot	860	–	235	1 095
Susanne Pahlén Åklundh, ledamot	860	–	–	860
Sofia Schörling Högberg, ledamot	860	–	–	860
Joakim Weidemanis, ledamot	860	–	–	860
Arbetstagarrepresentanter (4 st)	–	–	–	–
Totalt	**9 995**	**240**	**810**	**11 045**

Totala arvoden till styrelsens ledamöter uppgick år 2021 till 9,5 MSEK.

Löner och ersättningar till styrelsen och moderbolagets ledning

Löner och andra ersättningar till styrelsen och moderbolagets ledning för år 2022 uppgick till 65 MSEK (66) exklusive pensionskostnader och sociala avgifter. Pensionskostnaderna uppgick till 10 MSEK (9). Pensionsförpliktelser till flera ledande befattningshavare säkras via pantförskrivna kapitalförsäkringar.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

De riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som antogs av årsstämman 2022 framgår nedan. Styrelsen har inte föreslagit några nya riktlinjer inför årsstämman 2023.

Tillämpningsområde

Styrelsen föreslår att årsstämman beslutar om följande riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för VD och koncernchef samt övriga medlemmar av ASSA ABLOYs koncernledning ("Koncernledningen").

Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2022. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman.

Beträffande anställningsförhållanden för medlem av Koncernledningen som är anställd eller bosatt utanför Sverige eller är utländsk medborgare får vederbörliga anpassningar göras för att följa tvingande regler eller etablerad lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses.

Främjande av ASSA ABLOYs affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

En av de strategier för värdeskapande som ASSA ABLOY arbetar efter är Ständig utveckling genom våra medarbetare. I syfte att ASSA ABLOY fortsatt ska kunna rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare ska grundprincipen vara att ersättning och andra anställningsvillkor erbjuds på marknadsmässiga och konkurrenskraftiga villkor med beaktande av såväl global ersättningspraxis som praxis i hemlandet för varje medlem av Koncernledningen. Dessa riktlinjer möjliggör att Koncernledningen kan erbjudas en marknadsmässig och konkurrenskraftig totalersättning. Därigenom skapas förutsättningar för en framgångsrik implementering av koncernens affärsstrategi, som på en övergripande nivå är att leda trenden mot världens mest innovativa och väldesignade accesslösningar, samt tillvaratagande av ASSA ABLOYs långsiktiga intressen inklusive dess hållbarhet. Ytterligare information om ASSA ABLOYs affärsstrategi och dess hållbarhetsredovisning finns på ASSA ABLOYs hemsida assaabloy.com.

ASSA ABLOY har pågående långsiktiga aktiesparprogram som har beslutats av bolagsstämman och därför inte omfattas av dessa riktlinjer. Av samma skäl omfattas inte heller kommande långsiktiga aktiesparprogram som styrelsen föreslår att bolagsstämman ska anta. Syftet med långsiktiga aktiesparprogram är att stärka ASSA ABLOYs förmåga att rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare, bidra till att ASSA ABLOY tillhandahåller en marknadsmässig och konkurrenskraftig totalersättning och förena aktieägarnas och berörda medarbetares intressen. Genom ett långsiktigt aktiesparprogram knyts medarbetares belöning till ASSA ABLOYs framtida resultat- och värdeutveckling. Prestationskraven relaterar för närvarande till vinst per aktie. Programmen ställer vidare krav på egen investering och flerårig innehavstid. Ytterligare information om dessa program finns på ASSA ABLOYs hemsida assaabloy.com.

Ersättningsformer

Den totala årliga ersättningen till medlemmarna av Koncernledningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig samt avspegla respektive medlem av Koncernledningens ansvar och prestation. Den totala årliga ersättningen ska bestå av fast grundlön, rörlig kontantersättning, pensionsförmåner och övriga förmåner (vilka anges exklusive sociala avgifter nedan). Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

Den rörliga kontantersättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara mål, vilka beskrivs vidare nedan, och får uppgå till högst 75 procent av den årliga grundlönen. För att säkerställa ersättningsnivåernas marknadsmässighet och konkurrenskraft med beaktande av rådande marknadsförhållanden i USA får den rörliga kontantersättningen för medlemmar av Koncernledningen anställda i USA, uppgå till högst 100 procent av den årliga grundlönen.

Ytterligare rörlig kontantersättning kan utgå i specifika fall i form av ersättning med engångsbelopp, detta förutsatt att sådan ersättning endast lämnas på individnivå i syfte att rekrytera ledande befattningshavare. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 100 procent av den årliga grundlönen och den maximala rörliga kontantersättningen, samt inte utges mer än en gång per år och individ.

Medlemmarna av Koncernledningen ska omfattas av avgiftsbestämda pensionsplaner för vilka försäkringspremierna baseras på respektive medlems årliga grundlön och betalas av ASSA ABLOY under anställningen. Försäkringspremierna ska uppgå till högst 35 procent av den årliga grundlönen.

Övriga förmåner, till exempel tjänstebil, livförsäkring, extra sjukförsäkring eller företagshälsovård, ska kunna utgå i den utsträckning detta bedöms vara marknadsmässigt på den aktuella marknaden för respektive medlem av Koncernledningen. Premier och andra kostnader i anledning av sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 10 procent av den årliga grundlönen. Vidare ska bostadsförmån kunna utgå i enlighet med ASSA ABLOYs policyer. Kostnaderna för bostadsförmån får sammanlagt uppgå till högst 25 procent av den årliga grundlönen. Premier och andra kostnader för övriga förmåner samt bostadsförmån får dock sammanlagt uppgå till högst 30 procent av den årliga grundlönen.

Kriterier för tilldelning av rörlig kontantersättning

Den rörliga kontantersättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara finansiella mål, såsom vinst per aktie (EPS), rörelseresultat (EBIT), kassaflöde och organisk tillväxt, och kan även vara kopplad till strategiska och/eller funktionella mål Individuellt anpassade utifrån ansvar och funktion. Dessa mål ska vara utformade i syfte att främja ASSA ABLOYs affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, genom att exempelvis ha en koppling till affärsstrategin eller främja den ledande befattningshavarens långsiktiga utveckling inom ASSA ABLOY.

Ersättningsutskottet ska för styrelsen bereda, följa och utvärdera frågor rörande rörlig kontantersättning till Koncernledningen. Inför varje årlig mätperiod för uppfyllelse av kriterier för tilldelning av rörlig kontantersättning ska styrelsen, baserat på ersättningsutskottets arbete, fastställa vilka kriterier som bedöms relevanta för den kommande mätperioden. När mätperioden har avslutats ska det fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Bedömningar avseende huruvida finansiella mål har uppnåtts ska baseras på fastställt finansiellt underlag för aktuell period.

Rörlig kontantersättning kan utbetalas efter avslutad mätperiod eller vara föremål för uppskjuten utbetalning. Utbetald rörlig kontantersättning kan återkrävas när sådan rätt följer av allmänna rättsprinciper.

Anställningstid och upphörande av anställning

Medlemmarna av Koncernledningen ska vara anställda tills vidare. Vid uppsägning från ASSA ABLOYs sida får uppsägningstiden vara högst 12 månader för VD och 6 månader för övriga medlemmar av Koncernledningen. Vid uppsägning av VD ska ersättningsskyldigheten för ASSA ABLOY, inklusive avgångsvederlag och ersättning under uppsägningstiden, maximalt motsvara 24 månaders grundlön och övriga anställningsförmåner. Vid uppsägning av någon annan medlem av Koncernledningen ska ersättningen från ASSA ABLOY maximalt motsvara 6 månaders grundlön och övriga anställningsförmåner samt därutöver ett avgångsvederlag om ytterligare maximalt 12 månaders grundlön. Vid egen uppsägning får uppsägningstiden vara högst 6 månader, utan rätt till avgångsvederlag.

Not 35 fortsättning

Medlem av Koncernledningen ska, för tid då avgångsvederlag inte utgår, kunna ersättas för konkurrensbegränsande åtaganden. Sådan ersättning får sammanlagt uppgå till högst 60 procent av den månatliga grundlönen vid tidpunkten för uppsägning och ska endast betalas under den tid som det konkurrensbegränsande åtagandet är tillämpligt, som längst en period om 12 månader.

Ersättning och anställningsvillkor för anställda
Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har ersättning och anställningsvillkor för ASSA ABLOYs anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid har utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna.

Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna
I ersättningsutskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till Koncernledningen. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för Koncernledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till Koncernledningen samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i ASSA ABLOY. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra medlemmar av Koncernledningen i den mån de berörs av frågorna.

Avvikelse från riktlinjerna
Styrelsen får besluta att tillfälligt frångå riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose ASSA ABLOYs långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa ASSA ABLOYs ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

Beskrivning av betydande förändringar av riktlinjerna och hur aktieägarnas synpunkter beaktats
Dessa riktlinjer, som föreslås inför årsstämman 2022, är i stor uträckning likalydande med de riktlinjer som beslutades av årsstämman 2020. I de nu föreslagna riktlinjerna har emellertid en möjlighet att betala ut ytterligare kontant rörlig ersättning introducerats och därtill har den maximala nivån för rörlig kontantersättning justerats för medlemmar av Koncernledningen anställda i USA. Se vidare under rubriken "Ersättningsformer" ovan. Inga synpunkter på ersättningsriktlinjerna har framkommit i samband med stämmobehandling.

Aktiesparprogram
På årsstämman 2010 beslutades det att införa ett långsiktigt aktiesparprogram (LTI 2010) för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen. Syftet var att skapa förutsättningar för att behålla och rekrytera kvalificerade medarbetare till koncernen, bidra till att tillhandahålla en marknadsmässig och konkurrenskraftig totalersättning samt förena aktieägarnas och de berörda medarbetarnas intressen.

På årsstämmorna för åren 2011–2022 beslutades det att införa ytterligare aktiesparprogram för ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom koncernen. Aktiesparprogrammen benämndes LTI 2011–LTI 2022. LTI 2011–LTI 2017 var utformade enligt liknande villkor som de för LTI 2010. LTI 2018–LTI 2022 har baserats på liknande principer som tidigare program, men med förlängd mätperiod om tre år för prestationsvillkoret och borttagande av matchningsaktierna.

För varje B-aktie som VD förvärvat inom ramen för LTI 2020, LTI 2021 och LTI 2022 har bolaget tilldelat sex prestationsbaserade aktierätter. För varje B-aktie som övriga medlemmar av koncernledningen förvärvat har bolaget tilldelat fem prestationsbaserade aktierätter. För övriga deltagare har bolaget tilldelat fyra prestationsbaserade aktierätter.

I enlighet med villkoren för de tre programmen (LTI 2020–LTI 2022) har de anställda förvärvat totalt 399 589 B-aktier i ASSA ABLOY AB, varav 154 688 B-aktier förvärvats under 2022 inom ramen för LTI 2022.

Varje prestationsbaserad aktierätt för LTI 2020, LTI 2021 och LTI 2022 ger innehavaren rätt att vederlagsfritt erhålla en B-aktie i bolaget tre år efter tilldelning, under förutsättning att innehavaren, med vissa undantag, fortfarande är anställd inom koncernen vid offentliggörandet av delårsrapporten för första kvartalet 2023 (LTI 2020), första kvartalet 2024 (LTI 2021) och första kvartalet 2025 (LTI 2022) och har behållit de aktier som förvärvats inom ramen för respektive program. Utöver ovan nämnda villkor, beror antalet prestationsbaserade aktierätter som berättigar innehavaren till B-aktier i bolaget på den årliga utvecklingen för ASSA ABLOYs vinst per aktie baserat på av styrelsen fastställda intervall under mätperioden 1 januari 2020–31 december 2022 (LTI 2020), mätperioden 1 januari 2021 –31 december 2023 (LTI 2021) och mätperioden 1 januari 2022 – 31 december 2024 (LTI 2022), där respektive år under mätperioden jämförs med det föregående året. Utfallen beräknas årligen, varvid en tredjedel av de prestationsbaserade aktierätterna mäts mot utfallet för det första året i mätperioden, en tredjedel mäts mot utfallet för det andra året i mätperioden och en tredjedel mäts mot utfallet för det tredje året i mätperioden. Utfallet för respektive år mäts linjärt. Uppnås inte miniminivån i intervallet för året kommer de relevanta prestationsbaserade aktierätterna inte berättiga till några B-aktier. Uppnås maximinivån i intervallet berättigar varje prestationsbaserad aktierätt kopplad till det relevanta året innehavaren till en B-aktie i slutet av den treåriga intjänandeperioden förutsatt att övriga villkor är uppfyllda.

Prestationsvillkoret har uppfyllts till 67 procent för LTI 2020. Uppfyllandet av prestationsvillkoret för LTI 2021 respektive LTI 2022 avses redovisas i årsredovisningen för räkenskapsåret 2023 respektive 2024.

Antalet utestående prestationsbaserade aktierätter för LTI 2022 uppgår till 647 578 stycken. Det totala antalet utestående prestationsbaserade aktierätter för LTI 2020, LTI 2021 och LTI 2022 uppgår per balansdagen 31 december 2022 till 1 501 883 stycken.

Det verkliga värdet är baserat på aktiekursen på respektive tilldelningsdag. Nuvärdesberäkningen är baserad på data från en extern part. Verkligt värde är även justerat för prestationsbaserade aktierätter som ej förväntas realiseras vid löptidens slut för respektive program. Bolaget värderar även sannolikheten för att resultatmålen ska uppnås när kompensationskostnaden beräknas.

Verkligt värde för ASSA ABLOYs B-aktie vid tilldelningsdagen för LTI 2022, den 2 juni 2022, var 242,70 SEK. Verkligt värde för ASSA ABLOYs B-aktie vid tilldelningsdagen för LTI 2021, den 9 juni 2021, var 259,86 SEK. Verkligt värde för ASSA ABLOYs B-aktie vid tilldelningsdagen för LTI 2020, den 28 maj 2020, var 196,25 SEK.

Den totala kostnaden 2022 för aktiesparprogram (LTI 2019–LTI 2022) exklusive sociala avgifter var 57 MSEK (49). I april 2022 skedde en inlösen av aktiesparprogrammet LTI 2019 motsvarande 230 910 B-aktier (221 196) för ett totalt marknadsvärde vid tidpunkten för inlösen om 61 MSEK (54). Utbetalt belopp enligt ovan för inlösen av LTI 2019 redovisades direkt mot eget kapital.

Uppsägning och avgångsvederlag
Vid uppsägning av VD ska ersättningsskyldigheten för bolaget motsvara maximalt 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 12 månaders grundlön.

Medelantal anställda per land fördelat på kvinnor och män

	Koncernen					
	2021			2022		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
USA	11 663	3 333	8 330	12 674	3 666	9 008
Kina	6 891	2 635	4 256	6 079	2 376	3 703
Storbritannien	2 500	694	1 806	2 951	818	2 133
Frankrike	2 777	732	2 045	2 868	736	2 132
Mexico	1 901	542	1 359	2 208	636	1 572
Sverige	2 351	649	1 701	2 123	624	1 500
Tyskland	1 791	471	1 320	1 890	496	1 395
Indien	1 594	132	1 462	1 684	253	1 431
Brasilien	1 663	526	1 137	1 539	493	1 046
Polen	1 457	402	1 055	1 459	339	1 120
Australien	1 331	355	976	1 342	361	980
Tjeckien	1 261	458	803	1 286	500	786
Nederländerna	1 202	241	961	1 282	272	1 010
Finland	1 177	327	850	999	291	708
Malaysia	829	407	422	933	443	490
Kanada	858	199	658	890	287	604
Belgien	667	144	552	761	150	611
Rumänien	826	314	512	718	305	414
Schweiz	690	137	553	698	146	552
Sydafrika	655	265	390	658	276	382
Sydkorea	548	151	396	622	176	447
Spanien	647	195	452	618	164	454
Vietnam	220	136	85	444	259	185
Italien	483	187	295	432	107	325
Nya Zeeland	403	110	294	409	113	296
Danmark	498	106	393	407	81	326
Portugal	71	20	51	381	221	160
Förenade Arabemiraten	334	37	297	380	37	343
Thailand	352	245	107	377	276	101
Norge	545	98	447	364	72	292
Irland	244	89	155	304	105	200
Ungern	317	67	250	293	64	230
Chile	274	78	196	283	86	197
Israel	239	76	163	240	76	164
Övriga	1 534	428	1 106	1 861	523	1 337
Totalt	**50 934**	**14 996**	**35 939**	**52 463**	**15 828**	**36 634**

Not 35 fortsättning

	Moderbolaget					
	2021			2022		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
Sverige	251	80	171	259	89	170
Totalt	**251**	**80**	**171**	**259**	**89**	**170**

Ledande befattningshavare och styrelseledamöter fördelat på kvinnor och män

	2021			2022		
	Totalt	Varav kvinnor	Varav män	Totalt	Varav kvinnor	Varav män
Styrelsen[1]	8	4	4	9	4	5
Koncernledning	10	2	8	10	2	8
–varav moderbolagets ledning	3	1	2	2	0	2
Totalt	**18**	**6**	**12**	**19**	**6**	**13**

[1] Exklusive arbetstagarrepresentanter.

NOT 36 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 utförs 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 stordriftsfördelar vid förhandling av avtal gällande upplåning, användandet av räntederivat samt hantering av valutaflöden.

Kapitalstruktur

Målet med koncernens kapitalstruktur är att trygga koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet, att kunna generera god avkastning till aktieägarna och nytta för andra intressenter. Genom att upprätthålla en optimal kapitalstruktur hålls kapitalkostnaderna på en låg nivå. 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 och leasingåtaganden 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

	Koncernen	
MSEK	**2021**	**2022**
Långfristiga räntebärande fordringar	–170	–223
Kortfristiga placeringar	–8	0
Derivatinstrument - Positiva marknadvärden	–262	–139
Likvida medel	–4 325	–3 417
Långfristiga lån	20 195	20 523
Kortfristiga lån	5 042	9 304
Leasingskulder	3 515	3 907
Pensionsavsättningar	2 736	1 351
Derivatinstrument - negativa marknadsvärden	347	428
Totalt	**27 071**	**31 732**
Eget kapital	**69 592**	**86 026**
Skuldsättningsgrad	**0,39**	**0,37**

Rating

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. I samband med att förvärvet av HHI offentliggjordes utfärdade Standard & Poor's en så kallad Credit Watch med negativa utsikter. Då Standard & Poor's, under årets första kvartal, bedömde att risken för en nedgradering av den långsiktiga kreditvärdigheten minskat bekräftade man kreditbetyget A-, men med negativa utsikter.

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

Förfallostruktur – finansiella instrument[1]

	31 december 2021				31 december 2022			
MSEK[2]	**< 1 år**	**> 1 < 2 år**	**> 2 < 5 år**	**> 5 år**	**< 1 år**	**> 1 < 2 år**	**> 2 < 5 år**	**> 5 år**
Långfristiga banklån	–1 110	–424	–2 208	–2 139	–597	–381	–3 176	–1 913
Långfristiga kapitalmarknadslån	–2 608	–3 178	–7 276	–6 048	–3 660	–3 824	–8 647	–4 486
Kortfristiga banklån	–2 042				–1 553			
Företagscertifikat samt kortfristiga kapitalmarknadslån					–3 668			
Derivat (utflöde)	–21 062	–22	–51	–24	–23 294	–32	–71	–14
Summa per period	**–26 822**	**–3 624**	**–9 535**	**–8 212**	**–32 772**	**–4 236**	**–11 894**	**–6 413**
Likvida medel inklusive räntebärande fordringar	4 333				3 417			
Långfristiga räntebärande fordringar	2	1		208	15	19	235	2
Derivat (inflöde)	20 883	65	145	74	23 164	118	299	48
Tilläggsköpeskillingar	–346	–53	–5		–546	–395	–94	
Kundfordringar	15 844				19 760			
Leverantörsskulder	–9 527				–10 469			
Leasingskulder	–1 141	–859	–1 212	–438	–1 298	–977	–1 367	–478
Netto	**3 226**	**–4 470**	**–10 607**	**–8 368**	**1 272**	**–5 471**	**–12 822**	**–6 841**
Bekräftade kreditlöften	50 736	–38 454	–12 282		61 400	–48 962	–12 438	
Justerad förfallоprofil[3]	**53 962**	**–42 924**	**–22 889**	**–8 368**	**62 672**	**–54 433**	**–25 259**	**–6 841**

[1] Förfallostruktur garantier se not 30.
[2] Beloppen i tabellen är odiskonterade samt inkluderar framtida kända räntebetalningar varför de exakta beloppen ej återfinns i balansräkningen.

Not 36 fortsättning

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 kortfristiga såväl som långfristiga låneramar. Enligt finanspolicyn bör tillgängliga låneramar inklusive tillgängliga likvida medel omfatta en reserv (medel som är tillgängliga men som inte används) motsvarande minst 10 procent av koncernens omsättning.

Förfallostruktur
Tabellen "Förfallostruktur" ovan visar förfallotidpunkterna för ASSA ABLOYs finansiella instrument inklusive bekräftade kreditlöften. Förfallotidpunkterna är inte koncentrerade till en speciell tidpunkt inom den närmsta framtiden. En viktig komponent i likviditetsplaneringen är koncernens Multi Currency Revolving Credit Facility om totalt 1 200 MEUR. Löptiden för 1 116 MEUR är till i april 2026. En mindre del, 84 MEUR förfaller i april 2024. Vid årsskiftet var denna kreditfacilitet outnyttjad i sin helhet. För att säkerställa finansieringen av HHI förvärvet ingicks två nya låneavtal under 2021, dels en så kallad Bridge Facility om 3 750 MUSD och dels ett avtal om en lånefacilitet om 500 MUSD. Båda dessa faciliteter förlängdes under 2022 och förfaller nu under 2024. Under året ingicks också en ny kreditram om 320 MEUR med Europeiska Investeringsbanken (EIB). Även denna facilitet var outnyttjad vid årsskiftet.

Vidare tar tabellen hänsyn till de finansiella tillgångar som finns. Tabellen visar odiskonterade kassaflöden samt framtida kända räntebetalningar relaterade till koncernens finansiella instrument per balansdagen varför samma belopp ej återfinns i balansräkningen.

Likvida medel och andra räntebärande fordringar
Kortfristiga räntebärande placeringar uppgick vid årets slut till 1 061 MSEK (1 643). Utöver detta finns räntebärande långfristiga fordringar om 223 MSEK (170) samt finansiella derivat med ett positivt marknadsvärde om 139 MSEK (262) som, utöver likvida medel, ingår i definitionen av finansiell nettoskuld. Placeringar av likvida medel sker huvudsakligen på bankkonton, depositioner i banker 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 5 dagar (7) vid utgången av 2022.

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

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	**2021**	**2022**	**2021**	**2022**
Kassa och bank	2 690	2 356	0	0
Kortfristiga placeringar med löptid under 3 månader	1 635	1 060	–	–
Likvida medel	**4 325**	**3 417**	**0**	**0**
Kortfristiga placeringar med löptid mer än 3 månader	8	0	–	–
Långfristiga räntebärande fordringar	170	223	–	–
Positivt marknadsvärde derivat	262	139	–	–
Totalt	**4 764**	**3 780**	**0**	**0**

Ränterisker i räntebärande tillgångar
Treasury hanterar ränterisken i räntebärande tillgångar. Derivatinstrument såsom ränteswappar och FRA (Forward Rate Agreements) kan användas för att hantera ränterisken. De räntebärande tillgångarna är till största delen kortfristiga. Löptiden för placeringarna har stigit under året. Räntebindningstiden för denna typ av kortfristiga placeringar var 12 dagar (8) vid slutet av 2022. En förändring nedåt på avkastningskurvan med en procentenhet skulle minska koncernens ränteintäkter med cirka 10 MSEK (0) och koncernens eget kapital med 8 MSEK (0).

Räntebärande skulder
Koncernens långfristiga lånefinansiering utgörs huvudsakligen av ett GMTN-program om 18 416 MSEK (15 793) varav 15 172 MSEK (14 862) är långfristiga, Private Placement-program i USA uppgående till totalt 75 MUSD varav 75 MUSD (75) är långfristiga samt lån från finansiella institutioner som Europeiska Investeringsbanken (EIB) om total 332 MUSD varav 315 MUSD (332) är långfristiga och Nordiska Investeringsbanken om 135 MEUR (135). Under året gjordes 4 nya emissioner under GMTN-programmet om totalt 1 997 MSEK med löptider om 3 till 5 år. 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. Lånens storlek har också påverkats av valutaförändringar, framförallt i USD.

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 var utestående balans under Commercial Paper-programmen 3 650 MSEK (0). Utöver de kreditfailiteter som beskrivits under avsnittet Förfallostruktur, finns väsentliga kreditlöften främst i form av en Multi Currency Revolving Credit Facility på 1 200 MEUR (1 200). Vid årets slut var den genomsnittliga löptiden för koncernens räntebärande skulder, exklusive pensionsavsättningen och leasingåtaganden, 37 månader (45).

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.

Not 36 fortsättning

Extern finansiering/nettoskuld

Kreditramar/faciliteter	Belopp, MSEK	Löptid	Redovisat värde, MSEK	Valuta	Belopp 2021	Belopp 2022	Varav moderbolaget, MSEK
US Private Placement Program	785	Aug 2024	785	USD	75	75	–
Multi-Currency RCF	936	Apr 2024	–	EUR	84	84	–
Multi-Currency RCF	12 438	Apr 2026	–	EUR	1 116	1 116	–
Bridge loan facility	33 930	Okt 2024	–	USD	3 750	3 750	–
Term loan facility	5 231	Okt 2024	–	USD	500	500	–
EIB lånelöfte	3 566	Dec 2029	–	EUR	–	320	–
Banklån EIB	538	Apr 2025[2]	538	USD	69	51	–
Banklån EIB	2 755	Mar 2027[2]	2 755	USD	263	263	–
Banklån NIB	751	Jun 2026	751	EUR	68	68	–
Banklån NIB	751	Jun 2028	751	EUR	68	68	–
Global MTN Program	108 205	Jan 2024	334	EUR	30	30	334
		Apr 2024	550	SEK	550	550	550
		Maj 2024	209	USD	20	20	209
		Jul 2024	314	USD	30	30	314
		Sep 2024	1 113	EUR	100	100	1 021
		Okt 2024	209	USD	20	20	209
		Feb 2025	557	EUR	50	50	557
		Mar 2025	328[1]	EUR	30	30	334
		Jun 2025	1 046	USD	100	100	1 046
		Jun 2025	557	EUR	50	50	557
		Jun 2025	314	USD	30	30	314
		Okt 2025	500	SEK	–	500	500
		Dec 2025	486[1]	USD	50	50	500
		Mar 2026	223	EUR	20	20	223
		Okt 2026	275	SEK	–	275	275
		Okt 2026	149	SEK	–	149	149
		Nov 2026	522[1]	CHF	50	50	565
		Feb 2027	334	EUR	30	30	334
		Feb 2027	555	EUR	50	50	555
		Jun 2027	308[1]	NOK	300	300	316
		Sep 2027	555	EUR	50	50	555
		Okt 2027	200[1]	NOK	200	200	211
		Okt 2027	1 035[1]	USD	–	100	1 045
		Maj 2029	166	EUR	15	15	166
		Jun 2029	104	USD	10	10	104
		Aug 2029	111	EUR	10	10	111
		Okt 2029	275[1]	EUR	28	28	284
		Okt 2029	288	EUR	26	26	288
		Dec 2029	918[1]	USD	100	100	1 035
		Mar 2030	333	EUR	30	30	333
		Apr 2030	776	EUR	70	70	776
		Feb 2031	111	EUR	10	10	111
		Aug 2034	1 101	EUR	100	100	1 102
Övriga långfristiga lån	85		85				–7
Totala långfristiga lån/faciliteter	**175 272**		**20 522**				**15 119**
Global MTN Program	3 243		3 243	SEK	2 910	3 243	3 243
Global CP Program	10 461		1 774	SEK	–	1 774	–
Svenskt CP Program	5 000		1 876	SEK	–	1 876	–
Övriga banklån	2 140		2 140				–
Checkkredit	3 724		270				–
Totala kortfristiga lån/faciliteter	**24 568**		**9 304**				**3 244**
Totala lån/faciliteter	**199 840**		**29 826**				**18 363**
Likvida medel			–3 417				
Långfristiga och kortfristiga räntebärande placeringar			–223				
Derivatinstrument			288				
Pensionsavsättningar			1 351				
Leasingskulder			3 907				
Nettoskuld			**31 732**				

[1] Lånen säkringsredovisas, helt eller delvis.
[2] Lånen är amorterande. I tabellen har lånens snittförfallodag angivits.

Not 36 fortsättning

Förändring lån

MSEK	Långfristiga lån	Kortfristiga lån	Totalt
Ingående balans 1 januari 2022	**20 195**	**5 042**	**25 237**
Kassaflöde från finansieringsverksamheten			
Upptagna långfristiga lån	1 997	–	1 997
Amortering av ursprungligen långfristiga lån	–	–3 378	–3 378
Nettoförändring kortfristiga lån	–	3 907	3 907
Summa	**1 997**	**528**	**2 526**
EJ kassaflödespåverkande förändringar			
Förvärv av dotterbolag	26	1	27
Avyttring av dotterbolag	–	–	–
Omklassificeringar	–3 253	3 253	–
Orealiserade valutakursdifferenser	1 910	374	2 284
Övriga förändringar	–361	–	–361
Omräkningsdifferenser	9	105	114
Summa	**–1 669**	**3 733**	**2 064**
Utgående balans 31 december 2022	**20 523**	**9 303**	**29 826**

MSEK	Långfristiga lån	Kortfristiga lån	Totalt
Ingående balans 1 januari 2021	**22 381**	**3 514**	**25 895**
Kassaflöde från finansieringsverksamheten			
Upptagna långfristiga lån	8	–	8
Amortering av ursprungligen långfristiga lån	–	–2 473	–2 473
Nettoförändring kortfristiga lån	–	682	682
Summa	**8**	**–1 791**	**–1 783**
EJ kassaflödespåverkande förändringar			
Förvärv av dotterbolag	9	98	107
Avyttring av dotterbolag	–	–245	–245
Omklassificeringar	–3 177	3 177	–
Orealiserade valutakursdifferenser	959	200	1 159
Övriga förändringar	12	–	12
Omräkningsdifferenser	3	90	93
Summa	**–2 194**	**3 320**	**1 125**
Utgående balans 31 december 2021	**20 195**	**5 042**	**25 237**

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 ha en blandning av fast och rörlig ränta i låneportföljen och använder ränteswappar för att löpande justera räntebindningen. Finanspolicyn stipulerar att den genomsnittliga räntebindningstiden i normalfallet ska vara inom intervallet 12 och 36 månader. Vid årets utgång uppgick den genomsnittliga räntebindningstiden på bruttoskulden, exklusive pensionsskulder och leaseåtaganden, till cirka 22 månader (29). En förändring uppåt på avkastningskurvan med en procentenhet skulle öka koncernens räntekostnader med cirka 126 MSEK (53) och minska koncernens egna kapital med 93 MSEK (39).

Föröndring leasingskulder

	Koncernen	
MSEK	2021	2022
Ingående balans	**3 562**	**3 515**
Förvärv av dotterbolag	13	173
Avyttring av dotterbolag	–181	–
Nya och avslutade leasingavtal	1 156	1 213
Amorteringar av leasingskulder	–1 242	–1 330
Omräkningsdifferenser	207	336
Utgående balans	**3 515**	**3 907**

	Koncernen	
Fördelning i balansräkningen:	**2021**	**2022**
Långfristiga leasingskulder	2 433	2 624
Kortfristiga leasingskulder	1 082	1 284
Totalt	**3 515**	**3 907**

Valutasammansättning
Valutasammansättningen av ASSA ABLOYs upplåning är beroende av valutafördelningen av koncernens tillgångar och övriga skulder. Valutaswappar används för att uppnå den önskade valutafördelningen. Se tabellen "Nettoskuldsättning per valuta" nedan.

Nettoskuldsättning per valuta

	31 december 2021		31 december 2022	
MSEK	Nettoskuld exkl derivat	Nettoskuld inkl derivat	Nettoskuld exkl derivat	Nettoskuld inkl derivat
EUR	12 356	10 879	12 616	11 188
USD	11 494	12 133	12 574	9 383
AUD	85	1 443	97	2 990
SEK	–603	–2 596	3 592	2 337
CNY	1 000	2 854	874	2 303
GBP	114	1 600	–658	2 152
PLN	66	630	41	822
KRW	312	475	351	791
CZK	100	655	84	730
BRL	344	344	618	640
CHF	675	–2 648	514	–3 601
Övrigt	1 128	1 302	1 028	1 996
Totalt	**27 071**	**27 071**	**31 732**	**31 732**

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 –)

	Valutaexponering	
Valuta, MSEK	2021	2022
AUD	742	957
CAD	857	846
CHF	–609	–790
CNY	–1 688	–1 830
CZK	–461	–656
EUR	1 761	2 271
GBP	1 133	1 140
RON	–431	–547
SEK	–663	–710
USD	1 259	1 871

Omräkningsexponering i resultatet
Tabellen nedan visar effekterna på koncernens resultat före skatt av en rimligt möjlig förändring, i detta fall vid 10 procents försvagning av den svenska kronan (SEK) gentemot de större valutorna, med alla andra variabler konstanta.

Effekt på rörelseresultat före skatt vid 10 procent försvagning av SEK

Valuta, MSEK	2021	2022
AUD	61	61
CAD	34	58
CHF	49	73
CNY	–10	–52
DKK	14	14
EUR	265	304
HKD	50	55
MXN	16	25
NOK	23	27
USD	853	1 227

Not 36 fortsättning

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, efter lokala förutsättningar, eftersträvas generellt samma skuldsättningsgrad per valuta som i koncernen som helhet för att enskilda valutors rörelser ska få begränsad effekt. Treasury använder valutaderivat och lån för att åstadkomma lämplig finansiering och för att eliminera oönskad valutaexponering.

I tabellen "Nettoskuldsättning per valuta" på sidan 96 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 97 procent (97) av koncernens försäljning reglerades via cashpooler under 2022. Mindre belopp kan under kortare tid befinna sig på andra lokala banker beroende på hur kunder väljer att betala. Koncernen kan också kortsiktigt placera överskottslikviditet i bank för att matcha upplåningen och kassaflödet. De banker där överskottslikviditet placeras har hög rating. Mot bakgrund av detta och placeringarnas korta löptider bedöms effekten av den beräknade kreditrisken vara försumbar.

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 hög rating.

ISDA-avtal (full nettning av transaktioner vid en parts oförmåga att fullfölja åtaganden) har ingåtts vad gäller ränte- och valutaderivat. Effekten av denna nettning visas i tabellen på sidan 98.

Kommersiell kreditrisk
Koncernens kundfordringar är fördelade över ett stort antal kunder som är spridda internationellt. Det finns ingen enskild kund som står för mer än 2 procent av koncernens försäljning. Koncentrationen av kreditrisker förknippade med kundfordringarna bedöms vara begränsad, men kreditriskerna i Asien har bedömts ökat under de senast åren med hänsyn tagen till bland annat den globala pandemin covid-19. Det verkliga värdet på kundfordringarna motsvarar det redovisade värdet. Kreditrisker relaterade till operativ verksamhet hanteras lokalt på bolagsnivå och följs upp på divisionsnivå. För ytterligare information se not 22 samt avsnitt "nedskrivning av finansiella tillgångar" i redovisningsinformation.

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 98 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 i IFRS 9. Tabellen "Finansiella instrument" på sidan 98 ger en översikt över finansiella tillgångar och skulder, värderingskategori samt redovisat och verkligt värde per post.

Riskhantering genom säkringsredovisning
Koncernen har under året använt sig av säkringsredovisning i den finansiella riskhanteringen. Säkringar kan delas in i kassaflödessäkringar, säkringar av verkligt värde samt säkringar av nettoinvesteringar. Förändringar i dessa framgår av tabellen nedan. För information avseende effekter i övrigt totalresultat från säkring av nettoinvesteringar, se not 33. Säkringar av nettoinvesteringar används för att hantera valutarisken som uppstår genom investeringar i utländska dotterbolag. Säkringar av verkligt värde används för att hantera ränterisk som uppstår när koncernen tar upp lån till fast ränta. Kassaflödessäkringar av ränterisk i lån med rörlig ränta används för att justera ränterisken från rörliga räntor.

Ränterisken relaterade till de långfristiga lånen säkras genom säkringsredovisning med hjälp av ränteswappar. I de fall lånen är nominerade i en annan valuta än SEK ingår valutarisken inte i den applicerade säkringsredovisningen. För risker relaterat till nettoinvesteringar i utländska dotterbolag appliceras endast säkringsredovisning för att hantera valutarisk, inga andra relaterade risker hanteras av de säkringar som appliceras.

ASSA ABLOY säkrar inte 100 % av sina långfristiga lån eller sina nettoinvesteringar. Istället beslutas från fall till fall när säkringsredovisning blir tillämpligt, i enlighet med angivna risknivåer i finanspolicyn.

För verkligt värde-säkringar använder koncernen ränteswapar som har motsvarande kritiska villkor som det säkrade objektet, så som referensränta, likviddagar, förfallodag och nominella belopp. På så sätt säkerställs att det finns ett ekonomiskt samband mellan säkringsobjekten och säkringsinstrumenten. Effektiviteten i säkringsförhållandet mäts genom periodiska framåtblickande mätningar där det säkerställs att ett ekonomiskt samband fortfarande föreligger. Exempel på identifierade källor till ineffektivitet i säkringsförhållandet är bland annat om en eventuell kreditrisksjustering i ränteswapen inte matchas av motsvarande justering på lånet, eller om differenser i de kritiska termerna mellan ränteswapen och lånet av någon anledning skulle uppstå. Alla kritiska villkor matchade under året. Av denna anledning har det ekonomiska förhållandet varit 100 % effektivt. De förändringar som har skett hittills till följd av Referensräntereformen (IBOR-reformen) har inte haft någon väsentlig påverkan på koncernens säkringsrelationer under 2022. För USD upphör de flesta löptider för LIBOR först 30 juni 2023.

Redovisning av säkringsredovisade instrument

MSEK	Räntesäkring 2021	Räntesäkring 2022	Nettoinvesteringar 2021	Nettoinvesteringar 2022
Redovisat värde på säkrad post – verkligt värde	2 803	4 197	–	–
Redovisat värde på säkrad post – kassaflöde	1 907	1 103	–	–
Säkringsinstrumentets nominella belopp	4 711	5 300	–	–
Förfallodatum	2022 till 2029	2023 till 2029	–	–
Hedge ratio	1:1	1:1	–	–
Total effekt av säkring på säkrat objekt	–75	163	–	–
Upplupet återstående belopp för avslutade säkringar	–11	108	–255	–255
Värdeförändring i säkringsinstrumenten sedan 1 januari	–107	–239	–	–
Värdeförändring i säkringsobjekt	107	239	–	–
Ineffektivitet redovisad i resultatet	0	0	–	–

Värdeförändring av verkligt värde-säkrade objekt bokförs mot långfristiga lån, värdeförändring säkringsinstrument bokförs mot upplupna intäkter respektive kostnader, eventuell ineffektivitet bokförs mot ränteintäkter respektive kostnader. Värdeförändringar av säkringsinstrument i säkringar av nettoinvesteringar bokförs mot säkringsreserv i eget kapital. Värdeförändringar av säkringsinstrumenten i kassaflödessäkringar av ränterisk redovisas över övrigt totalresultat, eventuell ineffektivitet bokförs mot ränteintäkter respektive räntekostnader.

Not 36 fortsättning

Upplysningar om kvittning av finansiella tillgångar och skulder

	2021					2022				
MSEK	Bruttobelopp	Belopp som kvittas i balansräkningen	Nettobelopp redovisade i balansräkningen	Belopp som omfattas av nettningavtal men ej kvittas	Nettobelopp	Bruttobelopp	Belopp som kvittas i balansräkningen	Nettobelopp redovisade i balansräkningen	Belopp som omfattas av nettningavtal men ej kvittas	Nettobelopp
Finansiella tillgångar	262	–	262	135	128	142	–	142	91	51
Finansiella skulder	347	–	347	135	212	432	–	432	91	341

Kvittade finansiella tillgångar och finansiella skulder utgörs endast av derivatinstrument.

Utestående derivatinstrument per den 31 december

	31 december 2021			31 december 2022		
Instrument, MSEK	Positivt marknadsvärde[2]	Negativt marknadsvärde[2]	Nominellt värde	Positivt marknadsvärde[2]	Negativt marknadsvärde[2]	Nominellt värde
Valutaterminer, upplåning	179	345	9 246	138	268	9 894
Räntederivat[1], säkringar av verkligt värde	79	3	2 803	–	164	4 198
Räntederivat[1], kassaflödessäkring	5	0	1 907	4	–	1 103
Summa	**262**	**348**	**13 957**	**142**	**432**	**15 195**

[1] För räntederivat är endast ena benet inräknat i nominellt värde.
[2] Tillgångar bokförs mot upplupna intäkter och skulder mot upplupna kostnader.

Finansiella instrument: redovisade värden och verkliga värden per värderingskategori

	2021		2022	
MSEK	Redovisat värde	Verkligt värde	Redovisat värde	Verkligt värde
Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde				
Kundfordringar	15 844	15 844	19 760	19 760
Övriga finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde	223	223	289	289
Likvida medel	4 325	4 325	3 417	3 417
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet				
Aktier och andelar	52	52	93	93
Derivatinstrument				
Säkringsredovisning	84	84	4	4
Innehas för handel	179	179	138	138
Summa finansiella tillgångar	**20 706**	**20 706**	**23 701**	**23 701**
Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde				
Leverantörsskulder	9 527	9 527	10 469	10 469
Leasingskulder	3 515	3 515	3 923	3 923
Långfristiga lån – säkringsredovisning	2 864	2 864	3 652	3 652
Långfristiga lån – ej säkringsredovisning	17 331	17 519	16 871	17 891
Kortfristiga lån – säkringsredovisning	–	–	256	256
Kortfristiga lån – ej säkringsredovisning	5 042	5 052	9 047	9 078
Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet				
Tilläggsköpeskillingar	403	403	1 034	1 034
Derivatinstrument				
Säkringsredovisning	3	3	164	164
Innehas för handel	345	345	268	268
Summa finansiella skulder	**39 027**	**39 228**	**45 684**	**46 735**

Verkligt värde för den långfristiga upplåningen baseras på observerbar data genom att diskontera kassaflöden till marknadsränta, vilket bedöms motsvara nivå 2 enligt verkligt värdehierarkin. Verkligt värde för korta fordringar och skulder bedöms överensstämma med bokfört värde.

Finansiella instrument: värderade till verkligt värde

	2021				2022			
MSEK	Redovisade värden	Noterade priser (nivå 1)	Observerbar data (nivå 2)	EJ observerbar data (nivå 3)	Redovisade värden	Noterade priser (nivå 1)	Observerbar data (nivå 2)	EJ observerbar data (nivå 3)
Finansiella tillgångar								
Derivatinstrument	262	–	262	–	142	–	142	–
Finansiella skulder								
Derivatinstrument	347	–	347	–	432	–	432	–
Tilläggsköpeskillingar	403	–	–	403	1 034	–	–	1 034

Värderingen till verkligt värde klassificeras hierarkiskt i tre olika nivåer baserat på de indata som använts i värderingen av instrumenten. Tilläggsköpeskillingar avser tillkommande betalningar för förvärvade bolag. En tilläggsköpeskillings storlek är vanligtvis kopplad till resultat- och försäljningsutvecklingen i ett förvärvat bolag under en viss tidsperiod. Tilläggsköpeskillingar värderas på förvärvsdagen utifrån företagsledningens bästa bedömning av det framtida utfallet. Diskontering sker vid större belopp. Tillhör nivå 3 i hierarkin.

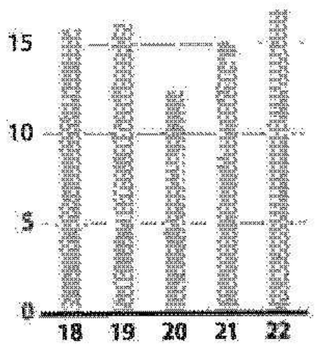
För derivat beräknas nuvärdet av framtida kassaflöden baserat på observerbara avkastningskurvor och valutakurser på balansräkningsdagen. Dessa tillhör nivå 2 i hierarkin.

Fem år i sammandrag

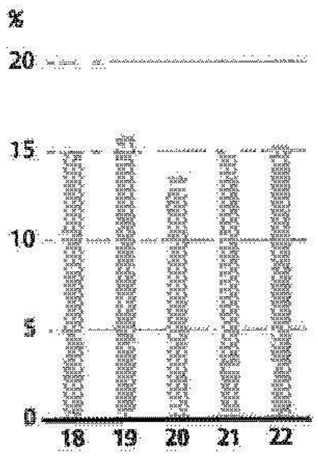
Belopp i MSEK om ej annat anges	2018	2019	2020	2021	2022
Omsättning och resultat					
Försäljningsintäkter	84 048	94 029	87 649	95 007	120 793
Organisk tillväxt, %	5	3	–8	11	12
Förvärv och avyttringar, %	2	3	4	2	2
Rörelseresultat (EBIT) exklusive jämförelsestörande poster	12 909	14 920	11 916	14 181	18 532
Rörelseresultat (EBIT)	6 096	14 608	12 458	14 181	18 532
Resultat före skatt (EBT)	5 297	13 571	11 676	13 538	17 521
Årets resultat	2 755	9 997	9 172	10 901	13 296
Kassaflöde					
Kassaflöde från löpande verksamhet	9 225	12 665	13 658	12 456	14 357
Kassaflöde från investeringsverksamhet	–6 427	–5 464	–6 741	–3 094	–10 561
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	–2 728	–7 301	–4 558	–7 813	–4 699
Årets kassaflöde	70	–100	2 359	1 549	–904
Operativt kassaflöde	11 357	14 442	14 560	13 265	15 808
Sysselsatt kapital och finansiering					
– Goodwill	53 413	57 662	58 344	62 502	75 873
– Övriga immateriella tillgångar	11 448	12 693	14 108	13 834	15 024
– Materiella anläggningstillgångar	8 070	8 498	8 026	8 753	10 106
– Nyttjanderättstillgångar	119	3 731	3 513	3 436	3 804
– Övrigt sysselsatt kapital	9 286	10 399	5 867	8 796	13 244
Justerat sysselsatt kapital	82 336	92 983	89 858	97 321	118 052
– Strukturreserv	–1 190	–778	–1 224	–658	–294
Sysselsatt kapital	81 146	92 204	88 634	96 663	117 758
Innehav utan bestämmande inflytande	10	11	9	9	12
Eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande	51 890	59 143	58 870	69 582	86 014
Data per aktie, SEK					
Vinst per aktie före och efter utspädning	2,48	9,00	8,26	9,81	11,97
Vinst per aktie före och efter utspädning och exklusive jämförelsestörande poster	8,09	9,22	7,54	9,81	11,97
Eget kapital per aktie efter utspädning	46,71	53,25	53,00	62,64	77,44
Utdelning per aktie	3,50	3,85	3,90	4,20[1]	4,80[1]
Kurs på B-aktien vid årets slut	158,15	219,00	202,50	276,20	223,7
Nyckeltal					
Rörelsemarginal (EBIT), % exklusive jämförelsestörande poster	15,4	15,9	13,6	14,9	15,3
Rörelsemarginal (EBIT), %	7,3	15,5	14,2	14,9	15,3
Vinstmarginal (EBT), %	6,3	14,4	13,3	14,2	14,5
Kassakonvertering	0,94	1,04	1,31	0,98	0,90
Avkastning på sysselsatt kapital, %	15,9	16,2	12,5	15,2	16,9
Avkastning på eget kapital, %	5,4	18,0	15,5	17,0	17,1
Soliditet, %	48,7	50,1	50,1	53,5	55,7
Skuldsättningsgrad	0,56	0,56	0,51	0,39	0,37
Nettoskuld/EBITDA	2,0	1,8	1,9	1,5	1,4
Totalt antal aktier, tusental	1 112 576	1 112 576	1 112 576	1 112 576	1 112 576
Antal utestående aktier, tusental	1 110 776	1 110 776	1 110 776	1 110 776	1 110 776
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier före och efter utspädning, tusental	1 110 776	1 110 776	1 110 776	1 110 776	1 110 776
Medelantal anställda	48 353	48 992	48 471	50 934	52 463

[1] Av styrelsen föreslagen utdelning.

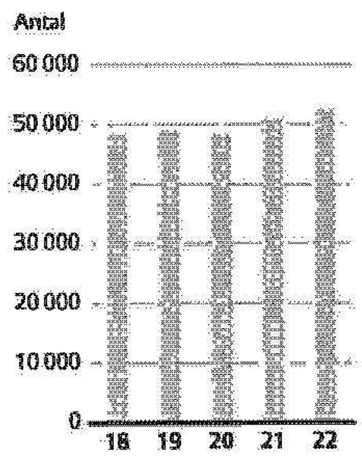
Avkastning på sysselsatt kapital



Rörelsemarginal (EBIT)[2]



Medelantal anställda



[2] Exklusive jämförelsestörande poster

Kommentarer till fem år i sammandrag

2018

Tillväxten var stark under året med en organisk tillväxt på 5 procent drivet av fortsatta framgångar för elektromekaniska och digitala lösningar samt en stark tillväxt i Nord- och Sydamerika. De mogna marknaderna visade fortsatt en god utveckling med USA och Europa uppvisande en stark respektive god tillväxt under året. Utvecklingen för tillväxtmarknaderna var svagare, särskilt avseende Asien och Mellanöstern.

Ett nytt strukturprogram lanserades under året. Ett femtiotal fabriker och kontor stängs under en treårsperiod med en beräknad återbetalningstid på mindre än tre år.

Produktutvecklingen har fortsatt varit på en hög nivå med stora investeringar i FoU, vilket bl.a. visas av att 27 procent av årets omsättning kommer från produkter yngre än tre år.

Årets rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster ökade med 5 procent med ett fortsatt starkt kassaflöde. Vinst per aktie efter full utspädning och exklusive jämförelsestörande poster ökade med 4 procent. Nedskrivningar av goodwill, övriga immateriella tillgångar och rörelsetillgångar om totalt 6 miljarder SEK skedde under året.

Totalt 19 förvärv konsoliderades under året, vilka bl.a. stärkte HIDs marknadsposition inom säkra identitetslösningar. ASSA ABLOYs trädörrsverksamhet inom Americas avyttrades även under året.

2019

Organisk tillväxt uppgick till 3 procent drivet av en god tillväxt för divisionerna Americas och Global Technologies. Tillväxten var särskilt stark i USA tack vare god efterfrågan för smarta lås inom privatbostadsmarknaden samt inom de kommersiella affärssegmenten. För Europa och Asien var tillväxten mer blandad generellt sett. Utvecklingen för tillväxtmarknaderna var fortsatt relativt svag.

Satsningen på produktutveckling har accelererat under året med stora investeringar i FoU, vilket bl.a. visas av att 27 procent av omsättningen utgjordes av produkter yngre än tre år.

Årets rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster ökade med 12 procent med ett fortsatt starkt kassaflöde. Vinst per aktie efter full utspädning och exklusive jämförelsestörande poster ökade med 14 procent.

Förvärvsaktiviteten var fortsatt hög under året, samtidigt som avtal även tecknades om förvärv av agta record, det största förvärvet sedan 2011.

2020

Efterfrågan påverkades negativt under året av covid-19-pandemin. Organisk tillväxt var –8 procent för koncernen, med en negativ försäljningsutveckling för samtliga divisioner. Kostnadsbesparingar och personalreduktioner har till stor del motverkat den negativa resultateffekten från den lägre omsättningen. Ett nytt omstruktureringsprogram lanserades även vid slutet på året, där ett tiotal fabriker och ett trettiotal kontor planeras stängas under en tvåårsperiod. Det operativa kassaflödet har varit fortsatt starkt, bland annat tack vare kostnadsbesparingar och reducerad rörelsekapitalbindning.

Efterfrågan var generellt sett stabilare för de mognare marknaderna i Europa och USA jämfört med utvecklingen för tillväxtmarknaderna, främst Asien, Mellanöstern och Afrika. Satsningen på produktutveckling och innovation har fortsatt med oförminskad styrka. Stora investeringar har gjorts i FoU och personalstyrkan inom R&D-funktionen har bibehållits intakt under året.

Årets rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster minskade med 20 procent. Kassaflödet var fortsatt starkt. Förvärvsaktiviteten var fortsatt hög under året, bland annat slutfördes förvärvet av agta record.

2021

De mogna marknaderna i USA och Europa återhämtade sig successivt under året, trots en fortsatt covid-19-pandemi och restriktioner i flertalet länder. I Asien innebar de fortsatta restriktionerna en mer dämpad återhämtning av efterfrågan. Den organiska tillväxten var mycket stark för koncernen som helhet, 11 procent, med en positiv försäljningsutveckling för samtliga divisioner.

Ökande materialkostnader samt brist på vissa komponenter innebar samtidigt en operationell utmaning och medförde en negativ påverkan på försäljning och resultat. Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster ökade sammantaget med 19 procent och rörelsemarginalen uppgick till 14,9 procent (13,6). Det operativa kassaflödet var fortsatt starkt under året.

Förvärvsaktiviteten var hög med tretton verksamheter förvärvade, främst i USA och Europa. Ytterligare förvärvsavtal har tecknats under året, främst avseende HHI, en ledande leverantör inom det nordamerikanska bostadssegmentet. Avyttring har skett av den nordiska låssmedskedjan och säkerhetsinstallatören CERTEGO.

Satsningen på produktutveckling och innovation har fortsatt på en hög nivå under året, bland annat med lansering av fler än 400 nya produkter på marknaden.

Hållbarhetsarbetet är ett fortsatt prioriterat område för ASSA ABLOY. Under året infördes nya initiativ i vår strävan efter att uppnå koncernens hållbarhetsmål för 2025 med fortsatta minskningar av utsläpp, avfall och vattenförbrukning.

2022

Efterfrågan var stark under året för flertalet större marknadsregioner med undantag för Asien. Marknaderna i både Americas och Europa utvecklades väl. I Asien var efterfrågan fortsatt svag, främst avseende Kina. Den organiska tillväxten var mycket stark för koncernen som helhet, 12 procent. Tillväxten inom elektromekaniska produkter fortsatte att utvecklas väl.

Affärsverksamheten påverkades negativt av ökande inflation, höga materialkostnader och störningar i leveranskedjorna. Dessa utmaningar kunde emellertid hanteras på ett bra sätt tack vare starka insatser från vår personal. Rörelseresultatet ökade med 31 procent och rörelsemarginalen uppgick till 15,3 procent (14,9). Det operativa kassaflödet var fortsatt starkt.

Förvärvsaktiviteten var mycket hög under året med 21 verksamheter förvärvade, främst i USA och Europa.

Satsningen på produktutveckling och innovation har fortsatt i oförminskad styrka under året, bland annat i form av stora personalrekryteringar.

Hållbarhetsarbetet är ett fortsatt prioriterat område för ASSA ABLOY. Under året har koncernen bland annat fått sina hållbarhetsmål bekräftade av Science Based Targets-initiativet (SBTi).

Nyckeltalsdefinitioner

Organisk tillväxt
Förändring av försäljningsintäkter i jämförbara enheter efter justering för förvärv, avyttringar och valutakurseffekter.

Rörelsemarginal (EBITDA)
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar i förhållande till försäljningsintäkter.

Rörelsemarginal (EBITA)
Rörelseresultat före avskrivningar av immateriella tillgångar värderade i samband med företagsförvärv, i förhållande till försäljningsintäkter.

Rörelsemarginal (EBIT)
Rörelseresultat i förhållande till försäljningsintäkter.

Vinstmarginal (EBT)
Resultatet före skatt i förhållande till försäljningsintäkter.

Jämförelsestörande poster
Omstruktureringskostnader samt väsentliga resultatposter av engångskaraktär såsom omvärdering av tidigare ägd intressebolagsandel och nedskrivning av goodwill.

Operativt kassaflöde
Kassaflöde från löpande verksamheten exklusive omstruktureringsbetalningar och betald inkomstskatt minus nettoinvesteringar och amorteringar av leasingskulder. Se uppställningen av operativt kassaflöde för ingående delar.

Kassakonvertering
Operativt kassaflöde i förhållande till resultat före skatt exklusive jämförelsestörande poster.

Nettoinvesteringar
Investeringar i, reducerat med försäljning av, immateriella tillgångar och materiella anläggningstillgångar.

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

Genomsnittligt justerat sysselsatt kapital
Genomsnittligt sysselsatt kapital exklusive omstruktureringsreserver under de senaste 12 månaderna.

Nettoskuld
Räntebärande skulder minskat med räntebärande placeringar. Se uppställning av nettoskulden för ingående delar.

Nettoskuld/EBITDA
Nettoskuld vi periodens slut i förhållande till 12 månaders rullande EBITDA.

Skuldsättningsgrad
Nettoskuld i förhållande till eget kapital.

Soliditet
Eget kapital i förhållande till balansomslutningen.

Eget kapital per aktie
Eget kapital exklusive innehav utan bestämmande inflytande i förhållande till antal utestående aktier.

Avkastning på eget kapital
12 månaders rullande resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare.

Avkastning på sysselsatt kapital
12 månaders rullande rörelseresultat (EBIT), exklusive jämförelsestörande poster, i förhållande till genomsnittligt justerat sysselsatt kapital.

Vinst per aktie före och efter utspädning
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till vägt genomsnittligt antal utestående aktier. Inga av koncernens utestående aktiesparprogram bedöms kunna medföra väsentlig framtida utspädning.

Vinst per aktie före och efter utspädning exklusive jämförelsestörande poster
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare exklusive jämförelsestörande poster, netto efter skatt, i förhållande till vägt genomsnittligt antal utestående aktier. Inga av koncernens utestående aktiesparprogram bedöms kunna medföra väsentlig framtida utspädning.

Styrelsens och verkställande direktörens försäkran

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 1 mars 2023

Lars Renström
Ordförande

Carl Douglas
Vice ordförande

Nico Delvaux
Verkställande direktör

Erik Ekudden
Styrelseledamot

Johan Hjertonsson
Styrelseledamot

Sofia Schörling Högberg
Styrelseledamot

Eva Karlsson
Styrelseledamot

Lena Olving
Styrelseledamot

Joakim Weidemanis
Styrelseledamot

Susanne Pahlén Åklundh
Styrelseledamot

Rune Hjälm
Styrelseledamot
Arbetstagarrepresentant

Mats Persson
Styrelseledamot
Arbetstagarrepresentant

Vår revisionsberättelse har avgivits den 3 mars 2023

Ernst & Young AB

Hamish Mabon
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i ASSA ABLOY AB (publ),
org.nr 556059-3575

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för ASSA ABLOY AB (publ) för år 2022 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 51–61. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 44–98 i detta dokument.

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 2022 och av dess finansiella resultat och kassaflöde 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 2022 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 51–61. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden. Beskrivningen nedan av hur revisionen genomfördes inom dessa områden ska läsas i detta sammanhang.

Vi har fullgjort de skyldigheter som beskrivs i avsnittet *Revisorns ansvar* i vår rapport om årsredovisningen också inom dessa områden. Därmed genomfördes revisionsåtgärder som utformats för att beakta vår bedömning av risk för väsentliga fel i årsredovisningen och koncernredovisningen. Utfallet av vår granskning och de granskningsåtgärder som genomförts för att behandla de områden som framgår nedan utgör grunden för vår revisionsberättelse.

Goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod

Beskrivning av området

Värdet av goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod uppgår per den 31 december 2022 till 84,8 miljarder SEK. Bolaget utför nedskrivningsprövningar årligen samt även i de fall där nedskrivningsindikatorer har identifierats. Återvinningsvärdet för varje kassagenererande enhet fastställs såsom nyttjandevärdet, vilket beräknas utifrån det diskonterade nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden. Centrala antaganden i dessa beräkningar utgör budgeterad rörelsemarginal, tillväxttakt för att extrapolera kassaflöden i framtiden samt diskonteringsränta som tillämpas på uppskattade framtida kassaflöden. Tillämpad diskonteringsränta (även benämnd WACC – "Weighted Average Cost of Capital") framgår av not 14.

Nedskrivningsprövning är en komplex process och innehåller en hög grad av bedömning avseende framtida kassaflöden och andra antaganden, inte minst då den grundas på estimat avseende hur bolagets verksamhet kommer att påverkas av framtida utveckling på marknaden och av övriga ekonomiska skeenden. Vi anser därför att värderingen av goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod är ett särskilt betydelsefullt område för revisionen.

Hur detta område beaktades i revisionen

I vår revision har vi utvärderat och granskat nyckelantaganden, tillämpning av allmänt vedertagen värderingsteori, diskonteringsränta och annan källdata som använts av bolaget. Vi har särskilt fokuserat på känsligheten i beräkningarna och har gjort en oberoende bedömning om huruvida det föreligger en risk att rimligt sannolika händelseförlopp skulle ge upphov till en situation där återvinningsvärdet skulle understiga redovisade värden. I denna bedömning har vi även jämfört bolagets historiska prognoser i nedskrivningsprövningar med de belopp som slutligen utfallit, för att därmed bedöma bolagets historiska precision i sina uppskattningar och bedömningar. Vi har inkluderat interna värderingsexperter med erforderlig specialistkompetens i vårt team vid utförandet av ovanstående granskning. Vi har sedan slutligen bedömt om upplysningar som lämnas i not 14 i bolagets noter är ändamålsenliga, särskilt vad gäller upplysningarna om vilka av de angivna antagandena som är mest känsliga vid beräkning av nyttjandevärdet samt känslighetsanalysen för dessa antaganden.

Avsättningar – omstruktureringsprogram

Beskrivning av området

Omstruktureringsprogrammen beskrivs i årsredovisningen i förvaltningsberättelsen och i not 26. Utgående balans för reserv för omstruktureringsprogram per den 31 december 2022 uppgår till 0,3 miljarder SEK. En avsättning för omstruktureringsåtgärder redovisas när koncernen har upprättat en detaljerad plan och genomförandet av planen antingen har påbörjats eller kommunicerats till berörda parter. I vår revision har vi fokuserat på redovisning i rätt period och värderingen av avsättningar till omstruktureringsprogram då den baseras på ledningens uppskattningar och bedömningar.

Med anledning av de väsentliga beloppen och det betydande inslaget av bedömningar anser vi att Avsättningar för omstruktureringsåtgärder är ett särskilt betydelsefullt område för revisionen.

Hur detta område beaktades i revisionen

Vi har granskat bolagets process för att identifiera omstruktureringsprojekt och den estimerade kostnaden för dessa projekt. Våra granskningsåtgärder inkluderar en utvärdering av att omstruktureringsprogrammen i all väsentlighet följer regelverket för redovisning av avsättningar, dvs IAS 37. Vi har utvärderat huruvida det föreligger en befintlig förpliktelse per den 31 december 2022 och vi har granskat värderingen av förpliktelsen som representerar framtida utgifter. Vi har utmanat företagsledningens antaganden som ligger till grund för avsättningarna i syfte att bedöma rimligheten i avsättningen. Vi har, baserat på risk och väsentlighet, stämt av parametrarna i beräkningen mot underlag. Detta inkluderar bland annat granskning av; protokoll, avtal och kommunikation till anställda. Vi har utvärderat ledningens bedömningar av kvarvarande framtida kassaflöden genom att granska ledningens kvartalsvisa uppföljning per projekt. Slutligen har vi granskat de upplysningar avseende omstruktureringsåtgärder som bolaget lämnat i not 26.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–43, 99–101 och 108–113. Den andra informationen består även av ersättningsrapporten som vi inhämtade före datumet för denna revisionsberättelse. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland de eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall åtgärder som har vidtagits för att eliminera hoten eller motåtgärder som har vidtagits.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Revisorns granskning av förvaltning och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av ASSA ABLOY AB (publ) för år 2022 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst.

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

Särskild förteckning över lån och säkerheter har upprättats i enlighet med vad som föreskrivs i aktiebolagslagen.

Grund för uttalande

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Revisorns granskning av Esef-rapporten

Uttalande

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden ASSA ABLOY AB (publ) för år 2022.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

Grund för uttalande

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till ASSA ABLOY AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

Revisorns granskning av Esef-rapporten, forts

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar ISQC 1 Kvalitetskontroll för revisionsföretag som utför revision och översiktlig granskning av finansiella rapporter samt andra bestyrkandeuppdrag och närliggande tjänster och har därmed ett allsidigt system för kvalitetskontroll vilket innefattar dokumenterade riktlinjer och rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisningen och koncernredovisning. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen. Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen validering av att Esef-rapporten upprättats i ett giltigt XHTML-format och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar, kassaflödesanalys samt noter i Esef-rapporten har märkts med iXBRL i enlighet med vad som följer av Esef-förordningen.

Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 51–61 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 16 *Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten*. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Ernst & Young AB med Hamish Mabon som huvudansvarig revisor, Box 7850, 103 99 Stockholm, utsågs till ASSA ABLOY AB:s (publ) revisor av bolagsstämman den 27 april 2022 och har varit bolagets revisor sedan 29 april 2020.

Stockholm den 3 mars 2023

Ernst & Young AB

Hamish Mabon
Auktoriserad revisor

ASSA ABLOY som investering

Vi är världsledande inom accesslösningar. Sedan ASSA ABLOY bildades 1994 har vi skapat stora värden för kunder och aktieägare, genom att ständigt optimera vår produktion och utveckla nya, innovativa produkter som tillgodoser kundernas behov och efterfrågan. Här beskriver vi de viktigaste faktorerna till varför vi skapar värden för kunder och aktieägare.

+149%
ökad försäljning under 10 år

+142%
ökad vinst per aktie under 10 år

34 mdr SEK
utdelning under 10 år

1 **Gynnsam bransch** – Starka underliggande trender ökar efterfrågan på accesslösningar, bland annat när det gäller att uppfylla våra mest grundläggande behov av trygghet och säkerhet. Branschens digitalisering gör det möjligt för oss att erbjuda smidigare lösningar och övergå till ett mer tjänstebaserat erbjudande. Dessutom ökar efterfrågan på mer hållbara och motståndskraftiga ASSA ABLOY-produkter till följd av den starka tillväxten inom hållbara byggnader och stadsmiljöer runt om i världen. Vår decentraliserade affärsmodell och vår starka lokala närvaro gör att vi kan anpassa vårt produkterbjudande efter underliggande trender på varje enskild marknad.

2 **Ledande marknadsposition** – Vi har världens största installerade bas av lås- och accesslösningar samt omfattande kunskaper om dessa lösningar. Genom uppgraderingar och nya lösningar bibehåller vi denna position. Vår stora installerade bas ger oss många möjligheter att hjälpa kunderna i övergången till elektromekaniska produkter och lösningar. Två tredjedelar av våra intäkter kommer från eftermarknaden, vilket ger oss en stabil kund- och intäktsbas. Det gör oss mindre sårbara för cyklisk efterfrågan som påverkar många andra branscher.

3 **Kontinuerlig, lönsam tillväxt** – Vår valutajusterade omsättning har ökat med nästan 9 procent årligen de senaste tio åren och vår justerade rörelsemarginal har varit stabil på nästan 16 procent, bortsett från pandemiåren. Vi har också haft goda resultat när det gäller ökad utdelning och har inte sänkt utdelningen per aktie sedan koncernen bildades 1994. Vi fortsätter att fokusera på tillväxt genom kundrelevans och kostnadseffektivitet i allt vi gör, vilket möjliggör kontinuerlig, lönsam tillväxt. Övergången till elektromekaniska produkter gör det också möjligt för oss att växa lönsamt på lång sikt.

4 **Investeringar i innovation** – Vi investerar cirka 4 procent av våra intäkter i forskning och utveckling. Med tanke på vår storlek ger det oss konkurrensfördelar både på kort och lång sikt. Vår innovationskapacitet bygger på våra gemensamma plattformar samt den globala räckvidden och lokala expertisen inom vår innovationsorganisation. Målet är att produkter som lanserats under de senaste tre åren ska stå för 25 procent av vår totala försäljning.

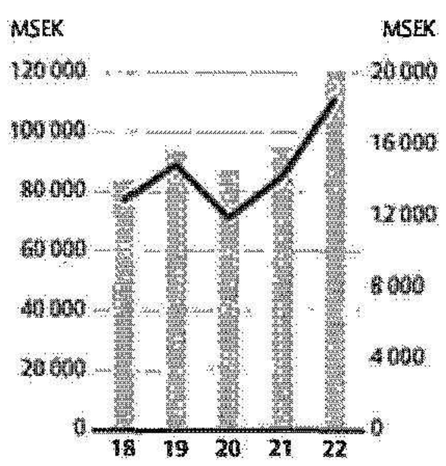
5 **Många framgångsrika förvärv** – Sedan ASSA ABLOY bildades 1994 har vi genomfört mer än 300 förvärv över hela världen. I många fall utgörs förvärven av ledande accessleverantörer på sina respektive marknader med väletablerade kundbaser och varumärken. När synergier har realiserats utvecklar vi dessa verksamheter samt ökar deras lönsamhet och marginaler. Strategin har varit framgångsrik och våra förvärvade bolag har genererat signifikanta värden efter att de har integrerats. Under 2022 förvärvade vi 21 bolag med en total årsomsättning på över 7 miljarder SEK.

6 **Stark varumärkesportfölj** – Vi använder en flervarumärkesstrategi för att utnyttja våra globala och lokala styrkor. ASSA ABLOY är vårt koncernvarumärke och blir i allt större utsträckning ett ledande kommersiellt varumärke för dörrar, lås och relaterad service. Vi har också starka huvudvarumärken inom våra viktigaste verksamhetsområden. Dessa inkluderar Yale, som är ett av världens mest välkända varumärken för bostadslås, och HID, vilket är ledande inom säkra identiteter. Totalt har vi cirka 190 varumärken som hjälper oss att skapa och behålla lojala kunder över olika marknader och regioner.

7 **Operationell effektivitet** – Vår tillverkning är uppbyggd kring lokal montering nära kunderna, anpassad efter lokala standarder, med produktion av vissa strategiska komponenter förlagd till större fabriker. Det gör att vi kan leverera våra produkter snabbt till kunderna. Vi fortsätter också att optimera leverantörskedjan, produktsortimentet och vår närvaro med hjälp av Lean-processer och automatisering.

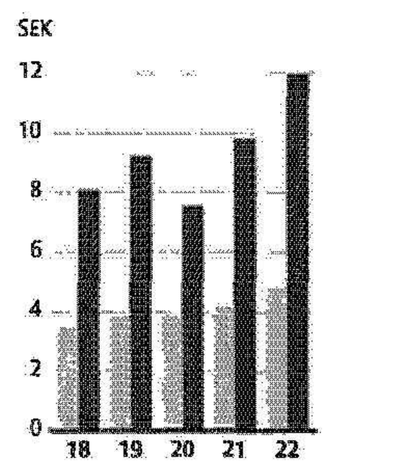
8 **Ledande hållbara lösningar** – Vår ambition är att leda vår bransch mot en mer hållbar framtid. Vi åtog oss att uppfylla vetenskapligt baserade mål 2020 och ratificerade målen 2022. Det stärker vår konkurrenskraft ytterligare och skapar affärsmässiga incitament för produktion och produktutveckling. När vi utvecklar nya produkter är vår ambition att minimera miljöpåverkan och koldioxidutsläpp samt maximera hållbara egenskaper som energieffektivitet under själva användningsfasen och återvinna produkterna i slutet av deras livscykel.

Omsättning och rörelseresultat



[1] Exklusive jämförelsestörande poster.

Utdelning och vinst per aktie



[1] Exklusive jämförelsestörande poster.

ASSA ABLOY-aktien

Kursutveckling

Aktiemarknaden utvecklades negativt under den första halvan av 2022, till följd av kriget i Ukraina, historiskt hög inflation, upprepade räntehöjningar och stramare penningpolitik från centralbanker världen över samt växande oro för en annalkande lågkonjunktur. ASSA ABLOY-aktien hade också en negativ utveckling och sjönk 21 procent under det första halvåret, jämfört med OMX Stockholm PI som hade gått ned 29 procent den 30 juni.

Aktiemarknaden återhämtade sig något i juli och augusti, men den negativa utvecklingen fortsatte i början av hösten, då centralbankerna införde stramare penningpolitik och oron för en lågkonjunktur tog fart igen. Under årets sista månader återhämtade sig aktiemarknaden tack vare starka rapporter och tecken på att toppen av inflationen hade nåtts.

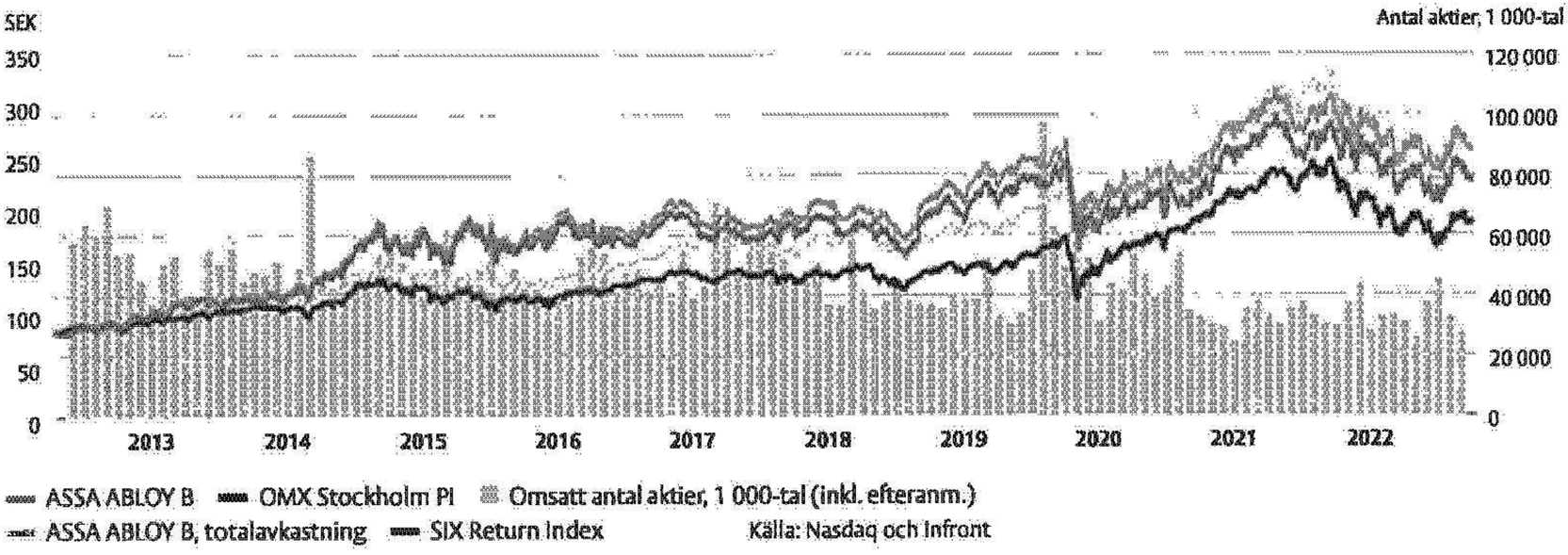
OMX Stockholm PI sjönk med 25 procent under 2022, medan ASSA ABLOYs aktiekurs stängde på 223,70 SEK, vilket innebar en nedgång med 20 procent.

Den högsta slutkursen under året för ASSA ABLOYs B-aktie noterades den 4 januari 2022 då aktien stängde på 281,80 SEK och den lägsta på 203,70 SEK noterades den 12 oktober 2022. Börsvärdet vid årets slut uppgick till 248 883 MSEK (307 294), beräknat på både A- och B-aktier.

Notering och omsättning

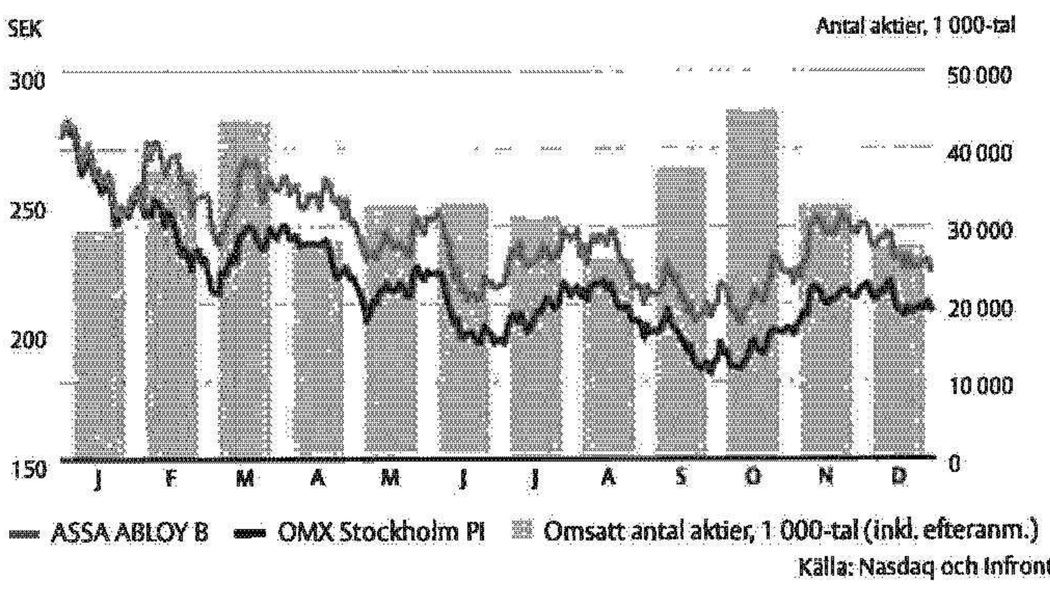
ASSA ABLOYs B-aktie är noterad på Nasdaq Stockholm, Large Cap-listan, sedan den 8 november 1994 under koden ASSA-B.ST. Omsättningen i B-aktien på Nasdaq Stockholm under 2022 uppgick till 404 miljoner aktier (425), motsvarande en omsättningshastighet om 38 procent (40). Med införandet av EU:s MiFID-direktiv har strukturen för aktiehandel i Europa förändrats, och aktiehandel sker numera både på reglerade marknadsplatser och på andra handelsplattformar. Handeln med aktier i svenska bolag har blivit mer fragmenterad, och en allt större andel av aktie handeln sker numera utanför Nasdaq Stockholm.

Kursutveckling och omsättning 2013–2022



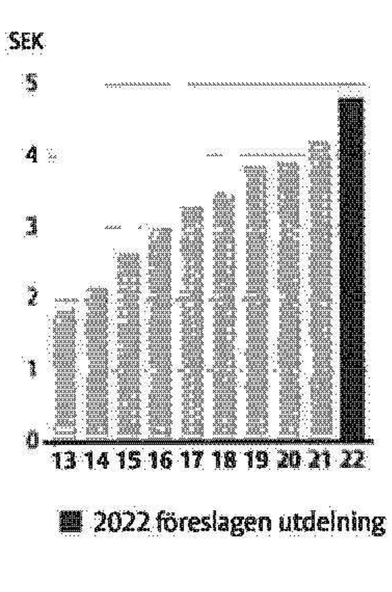
Källa: Nasdaq och Infront

Kursutveckling och omsättning 2022



Källa: Nasdaq och Infront

Utdelning per aktie 2013–2022



Data per aktie

SEK/aktie[1]	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Vinst efter skatt och utspädning	4,95[2]	5,79	6,93	7,09[2]	7,77	8,09[2]	9,22[2]	7,54[2]	9,81	11,97
Utdelning	1,90	2,17	2,65	3,00	3,30	3,50	3,85	3,90	4,20	4,80[3]
Direktavkastning, %[4]	1,7	1,6	1,5	1,8	1,9	2,2	1,8	1,9	1,5	2,1
Utdelningsandel, %[5]	38,4	37,4	38,2	42,3	42,5	43,3	41,8	51,7	42,8	40,1
Börskurs, vid periodens slut	113,27	138,27	178,00	169,10	170,40	158,15	219,00	202,50	276,20	223,70
Högsta börskurs	114,07	139,17	189,00	190,10	197,10	193,90	231,40	246,50	288,20	281,80
Lägsta börskurs	79,33	105,63	135,00	148,40	163,80	155,85	154,45	159,35	200,20	203,70
Eget kapital	25,94	32,50	37,43	42,51	45,60	46,71	53,25	53,00	62,64	77,44
Antal aktier, miljoner[6]	1 112,6	1 112,6	1 112,6	1 112,6	1 112,6	1 112,6	1 112,6	1 112,6	1 112,6	1 112,6

[1] Justeringar har gjorts avseende genomförda nyemissioner och aktiesplit 3:1 under 2015 för samtliga historiska perioder före 2015.

[2] Exklusive jämförelsestörande poster.

[3] Av styrelsen föreslagen utdelning.

[4] Utdelning i procent av börskursen vid periodens slut.

[5] Utdelning i procent av vinst per aktie efter skatt och utspädning exklusive jämförelsestörande poster.

Ägarstruktur

Antalet aktieägare i bolaget uppgick vid utgången av 2022 till 50 515 (45 698) och de tio största aktieägarnas innehav uppgick till 35,8 procent (36,1) av aktiekapitalet och 56,2 procent (56,4) av rösterna. Ägare med mer än 50 000 aktier, motsvarande totalt 399 aktieägare, representerade 98 procent (98) av aktiekapitalet och 98 procent (98) av rösterna. Investerare utanför Sverige innehade 64,2 procent (67,3) av aktiekapitalet och 43,8 procent (45,9) av rösterna, och var huvudsakligen baserade i USA och Storbritannien.

ASSA ABLOYs tio största aktieägare

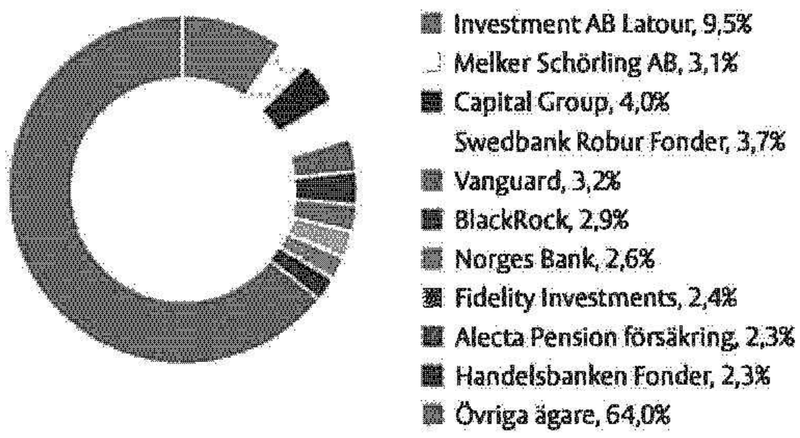
Uppgifterna baseras på aktieboken per 31 december 2022.

Aktieägare	A-aktier	B-aktier	Totalt antal aktier	Kapital[1], %	Röster[1], %
Investment AB Latour	41 595 729	63 900 000	105 495 729	9,5	29,4
Melker Schörling AB	15 930 240	18 120 992	34 051 232	3,1	10,9
Capital Group		44 025 543	44 025 543	4,0	2,7
Swedbank Robur Fonder		41 069 466	41 069 466	3,7	2,5
Vanguard		35 645 272	35 645 272	3,2	2,2
BlackRock		32 556 178	32 556 178	2,9	2,0
Norges Bank		28 378 772	28 378 772	2,6	1,7
Fidelity Investments		26 180 094	26 180 094	2,4	1,6
Alecta Pension försäkring		25 822 000	25 822 000	2,3	1,6
Handelsbanken Fonder		25 038 008	25 038 008	2,3	1,5
Övriga ägare		714 314 040	714 314 040	64,0	43,9
Totalt antal	**57 525 969**	**1 055 050 365**	**1 112 576 334**	**100,0**	**100,0**

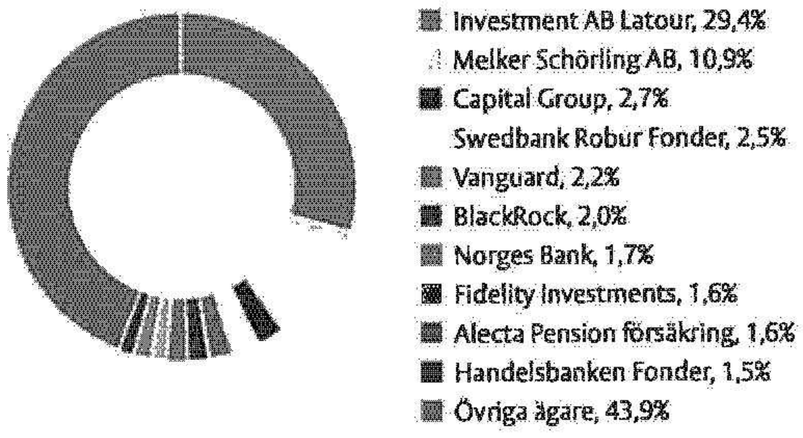
[1] Baserat på antal utestående aktier och röster på 1 110 776 334 respektive 1 628 510 055, exklusive eget innehav.

Källa: Modular Finance AB och Euroclear Sweden AB.

Ägarstruktur (kapitalsorterad)



Ägarstruktur (röstsorterad)



Aktiekapital och rösträtt

Aktiekapitalet uppgick vid årets slut 2022 till 370 858 778 SEK, fördelat på totalt 1 112 576 334 aktier, varav 57 525 969 A-aktier och 1 055 050 365 B-aktier. Samtliga aktier har ett kvotvärde om cirka 0,33 SEK och ger lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Det totala antalet röster uppgick till 1 630 310 055. Varje A-aktie medför tio röster och varje B-aktie en röst.

Återköp av egna aktier

Sedan 2010 har styrelsen begärt och fått mandat av årsstämman att köpa tillbaka och överlåta ASSA ABLOYs B-aktier. Syftet har bland annat varit att kunna säkra bolagets förpliktelser med anledning av bolagets långsiktiga aktiesparprogram (LTI). Årsstämman 2022 gav styrelsen bemyndigande att under perioden fram till nästa årsstämma förvärva högst så många B-aktier att ASSA ABLOY efter varje förvärv innehar högst 10 procent av det totala antalet aktier i bolaget.

Totalt 1 800 000 B-aktier innehas av ASSA ABLOY efter återköp. Anskaffningsvärdet för dessa aktier uppgår till 103 MSEK. Aktierna utgör cirka 0,2 procent av aktiekapitalet och varje aktie har ett kvotvärde om cirka 0,33 SEK. Inga återköp av aktier genomfördes under 2022.

Utdelningspolicy och utdelning

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

Styrelsen föreslår en utdelning till aktieägarna på 4,80 SEK per aktie (4,20) för räkenskapsåret 2022. Det föreslås att utdelningen betalas ut i två lika stora delar, den första med avstämningsdag den 28 april 2023 och den andra med avstämningsdag den 13 november 2023. Om förslaget antas av årsstämman beräknas den första utbetalningen ske den 4 maj 2023 och den andra utbetalningen den 16 november 2023.

Förslaget motsvarar en total direktavkastning för B-aktien på 2,1 procent (1,5). Totalavkastningen under 2022 för ASSA ABLOYs aktie, det vill säga kursutveckling och återinvesterade utdelningar, blev -19 procent, jämfört med det återinvesterande indexet SIX Return Index i Stockholm som sjönk 23 procent. Under tioårsperioden 2013–2022 har en investering i ASSA ABLOYs B-aktie givit en totalavkastning på 227 procent, jämfört med det återinvesterande indexet SIX Return Index i Stockholm som stigit med 213 procent.

Aktiekapitalets utveckling

År	Transaktion	A-aktier	C-aktier	B-aktier	Aktiekapital, SEK[1]
1989			20 000		2 000 000
1994	100:1 split			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	4:1 split	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 nyemissioner	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		351 683 455	370 858 778
2015	3:1 split	57 525 969		1 055 050 365	370 858 778

[1] 1 SEK per aktie före split 2015 – utgående antal aktier i perioden och cirka 0,33 SEK per aktie efter split 2015. Utgående antal aktier i perioden 1 112 576 334 (inklusive återköp av egna aktier).

Information till aktieägare

Årsstämma

ASSA ABLOY ABs årsstämma 2023 kommer att hållas onsdagen den 26 april 2023 kl. 15.30 på Stockholm Waterfront Congress Centre, Nils Ericsons Plan 4, Stockholm.

Anmälan

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska:

- vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken tisdagen den 18 april 2023, och
- anmäla sig till ASSA ABLOY AB senast torsdagen den 20 april 2023. Anmälan kan göras på bolagets hemsida assaabloy.com/bolagsstamma, per telefon 08-402 90 71 eller per post till adress ASSA ABLOY AB, "Årsstämman 2023", c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm.

Vid anmälan ska uppges namn, person- eller organisationsnummer, adress, telefonnummer samt eventuella biträden.

Fullmakt

Om aktieägaren företräds genom ombud ska en skriftlig och daterad fullmakt undertecknad av aktieägaren bifogas anmälan och fullmakten måste uppvisas i original senast på årsstämman. Fullmaktsformulär tillhandahålls på begäran och kommer även finnas tillgängligt på bolagets hemsida assaabloy.com/bolagsstamma. Om fullmakten är utfärdad av en juridisk person, ska registreringsbevis eller motsvarande behörighetshandling bifogas.

Förvaltarregistrerade aktier

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade genom bank eller annan förvaltare måste, utöver anmälan om deltagande i årsstämman, begära att deras aktier tillfälligt förs in i aktieboken hos Euroclear Sweden AB i eget namn (så kallad rösträttsregistrering) för att få delta i årsstämman. Framställningen av bolagsstämmoaktieboken per avstämningsdagen tisdagen den 18 april 2023 kommer beakta rösträttsregistreringar som har gjorts senast torsdagen den 20 april 2023. Berörda aktieägare måste, i enlighet med respektive förvaltares rutiner, i god tid dessförinnan begära att förvaltaren genomför sådan rösträttsregistrering.

Valberedning

Valberedningen har till uppgift att på aktieägarnas uppdrag lämna förslag till stämmoordförande, styrelse, styrelseordförande, vice styrelseordförande, revisor, styrelsearvode med uppdelning mellan ordförande, vice ordförande och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete, arvode för bolagets revisor samt eventuella förändringar av instruktionerna för valberedningen.

Inför årsstämman 2023 utgörs valberedningen av Anders Mörck (Investment AB Latour) och Mikael Ekdahl (Melker Schörling AB). Anders Mörck är valberedningens ordförande.

Utdelning

Styrelsen föreslår en utdelning till aktieägarna på 4,80 SEK per aktie för räkenskapsåret 2022. Det föreslås att utdelningen betalas ut i två lika stora delar, den första med avstämningsdag den 28 april 2023 och den andra med avstämningsdag den 13 november 2023. Om förslaget antas av årsstämman beräknas den första utbetalningen ske den 4 maj 2023 och den andra utbetalningen den 16 november 2023.

Finansiell kalender och kontaktuppgifter

Årsstämma och utdelning

Årsstämma	26 april 2023
Aktierna handlas utan rätt till utdelning om 2,40 SEK	27 april 2023
Avstämningsdag för utdelning	28 april 2023
Utbetalning av utdelning	4 maj 2023
Aktierna handlas utan rätt till utdelning om 2,40 SEK	10 november 2023
Avstämningsdag för utdelning	13 november 2023
Utbetalning av utdelning	16 november 2023

Ekonomisk rapportering

Delårsrapport januari–mars 2023	26 april 2023
Halvårsrapport januari–juni 2023	19 juli 2023
Delårsrapport januari–september 2023	25 oktober 2023
Årsrapport 2023	7 februari 2024

Mer information

Christiane Belfrage
Corporate Communications
Telefon 08 506 485 10
Christiane.Belfrage@assaabloy.com

Björn Tibell
Investor Relations
Telefon 08 506 485 73
Bjorn.Tibell@assaabloy.com

Rapporter kan beställas från ASSA ABLOY AB

- Hemsida assaabloy.com
- Telefon 08 506 485 00
- Email info@assaabloy.com
- Post ASSA ABLOY AB
  Box 70340
  107 23 Stockholm
  Sverige

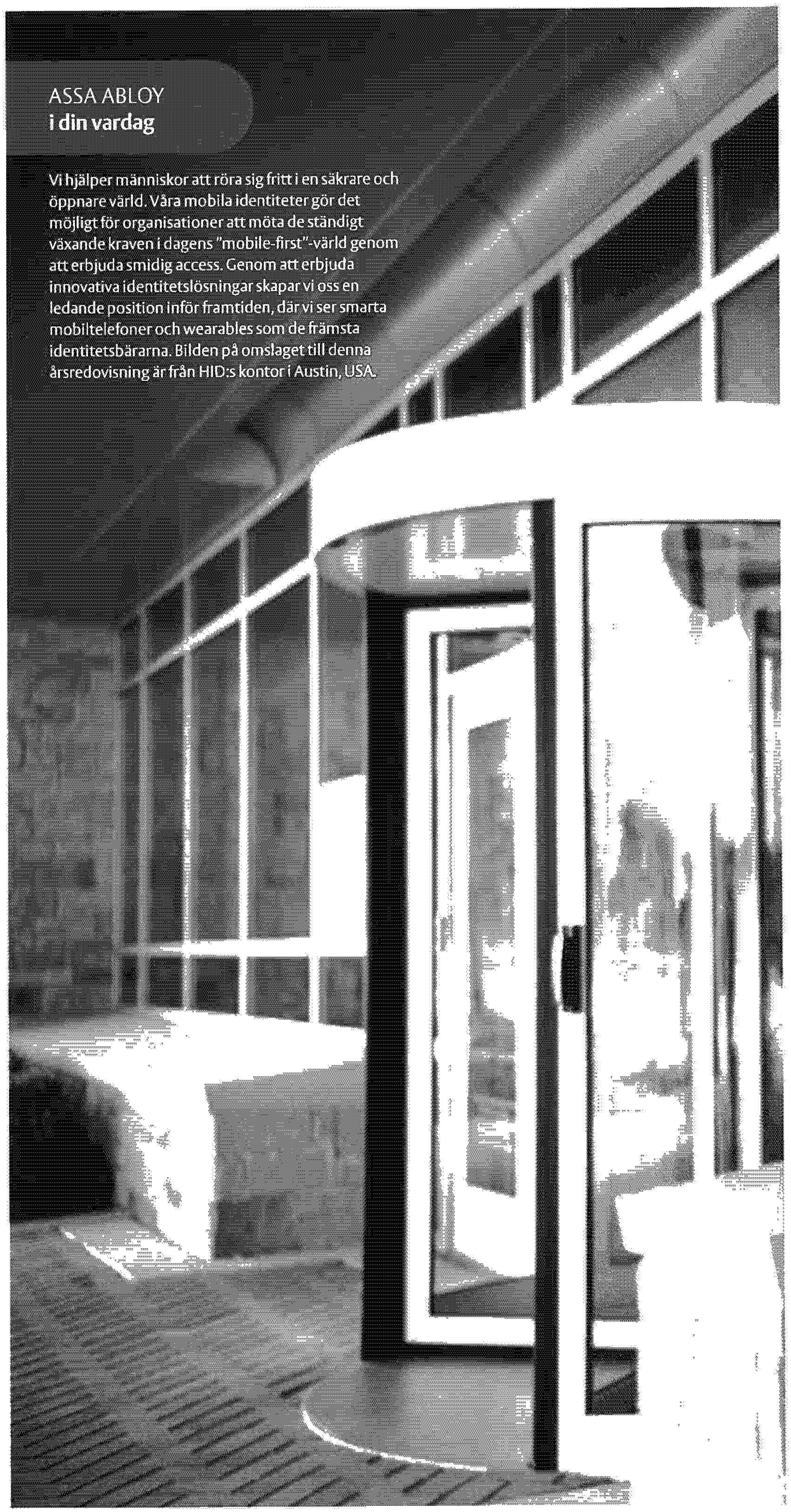
Denna kopia av årsredovisningen för ASSA ABLOY AB (publ) för året som slutade 31 december 2022 presenteras inte i ESEF-formatet som anges i den tekniska tillsynsstandarden för ESEF (Delegerad förordning (EU) 2019/815).
ESEF-rapporten finns att tillgå på ASSA ABLOYs hemsida assaabloy.com

Produktion: ASSA ABLOY i samarbete med Narva.
Foto: ASSA ABLOYs bildbank, med flera.
Tryck: Print Run, Stockholm, 2023.

ASSA ABLOY

ASSA ABLOY
i din vardag

Vi hjälper människor att röra sig fritt i en säkrare och öppnare värld. Våra mobila identiteter gör det möjligt för organisationer att möta de ständigt växande kraven i dagens "mobile-first"-värld genom att erbjuda smidig access. Genom att erbjuda innovativa identitetslösningar skapar vi oss en ledande position inför framtiden, där vi ser smarta mobiltelefoner och wearables som de främsta identitetsbärarna. Bilden på omslaget till denna årsredovisning är från HID:s kontor i Austin, USA.



ASSA ABLOY AB
Box 70340
107 23 Stockholm
Sverige

Besöksadress:
Klarabergsviadukten 90

Tel 08 506 485 00
Fax 08 506 485 85

Organisationsnr 556059-3575
assaabloy.com

© ASSA ABLOY

Undertecknad verkställande direktör i ASSA ABLOY AB (publ) intygar härmed, dels att denna kopia av årsredovisningen stämmer överens med originalet, dels att resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt koncern-resultaträkningen och koncernbalansräkningen har fastställts på årsstämma den 26 april 2023. Årsstämman beslutade att godkänna styrelsens förslag till hur vinsten ska fördelas.

Stockholm den 28 april 2023

Nico Delvaux
Verkställande direktör