

BOLAGSSTYRNING STÖDJER VÄRDESKAPANDET

Efter många års hårt arbete på alla nivåer inom Trelleborg avslutades två viktiga affärer under 2016, förvärvet av CGS och avyttringen av koncernens andel i Vibracoustic. Trelleborgs organisation med dess medarbetare är väl rustade för att ta koncernen vidare mot ett högre värdeskapande.

Redskap i värdeutvecklingen. Bolagsstyrning innebär att styrelsen via processer och styrdokument både stödjer och kontrollerar att Trelleborg sköts så hållbart, ansvarsfullt och effektivt som möjligt, och att styrningen blir ett redskap i värdeutvecklingen av Trelleborg. Genom en tydlig struktur och klara regler säkerställer vi att fokus ligger på att utveckla affärerna.

Även om vi kan minimera vissa risker genom att ha rutiner och en beredskap för det oförutsedda och arbeta förebyggande är det samtidigt värt att påpeka att det inte är riskfritt att nå ledande positioner i utvalda segment. Satsningar som geografiska förflyttningar, förvärv, teknik- och produktutveckling, investeringar etc. är affärsrisker som beaktas och tas i varje enskilt fall när vägen till målet utmejslas.

Stödja utvecklingen av koncernen. Men målen är föga intressanta utan medarbetare som har viljan och engagemang att förändra, att förbättra och att göra bra affärer. Det är här den andra delen av bolagsstyrningen spelar in – att ge riktlinjer och att vara ett stöd i utvecklingen av koncernen. Trelleborgs strategi är att inneha ledande positioner i utvalda segment och koncernen arbetar på olika sätt och olika nivåer att förverkliga detta.

Märkesåret 2016. Jag ser 2016 som ett "märkesår" för Trelleborg. Särskilt två stora händelser ägde rum som i grunden omstöpte koncernen. Förvärvet av CGS, det största på decennier, är en sådan och innebär en stor och betydande investering i ett större och mer lönsamt Trelleborg. Däckverksamheten har fördubblats i storlek och får en bättre geografisk och marknadsmässig närvaro.

Koncernen avslutade dessutom sitt engagemang i det samägda bolaget Vibracoustic under året. Trelleborg har i och med avyttringen minskat sin exponering mot det pris-

känsliga personbilssegmentet samtidigt som antivibrationsverksamheten inom detta segment kunnat växa och bli en globalt ledande aktör. De mål som sattes upp för Vibracoustic har nåtts och överträffats med betydande värdeskapande.

Framgång genom en decentraliserad organisation. Det är i Trelleborgs lokala verksamheter som idéer, marknadsinsikter och värdeutvecklingen sker. Ansvaret för affären sker på de lokala marknaderna och koncernen tillämpar ett långtgående decentraliserat ansvar för resultat, balansräkning och kassaflöden. För det är där ute det händer. Det är medarbetarna som varje dag möter kunderna, erbjuder dem de bästa lösningarna och som bidrar till att både kundens och Trelleborgs affärer accelererar. Det är också medarbetarna som bidrar till ökad produktivitet och minskat spill och som driver projekt och får hela team att utvecklas på bästa sätt.

Från koncernens sida stöttar vi medarbetarna med Excellenceprogrammen som beskrivs på *sidan 33*. Vi bedriver en omfattande talangutveckling där medarbetarna utvecklas och sprider arbetsätt, processer och lyckade lokala initiativ till varandra som kan läsas om på *sidan 60*.

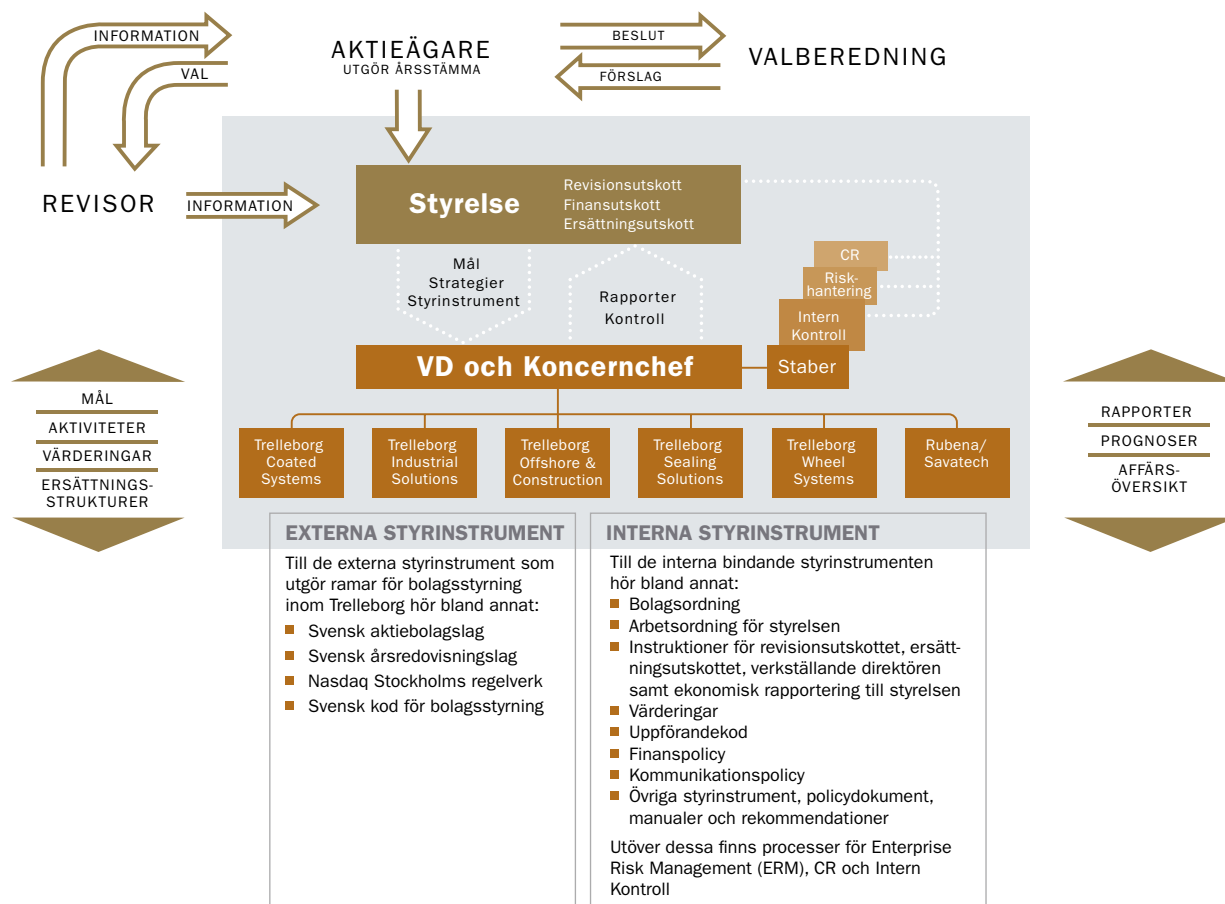
Från styrelsens sida vill jag uttrycka mitt varma tack till samtliga medarbetare för de framgångar som skapats under 2016 och för de som kommer genom framtida förändringar.



Sören Mellstig
Styrelseordförande

BOLAGSSTYRNING

Trelleborg är ett svenskt publikt aktiebolag noterat på Nasdaq Stockholm, Large Cap. Trelleborg tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning och lämnar här 2016 års bolagsstyrningsrapport. Trelleborg har inte några avvikelser att rapportera. Rapporten har granskats av bolagets revisor.



Grunderna för bolagsstyrning

i Trelleborg. Ett viktigt inslag i Trelleborg-koncernens kultur och värderingar är god bolagsstyrning i syfte att stödja styrelse och ledning i arbetet för ökad kundnytta samt värde och transparens för aktieägarna.

Ansvaret för ledning och kontroll av Trelleborgkoncernen fördelas mellan aktieägare, styrelsen, dess valda utskott och VD enligt ovan illustration.

Aktieägare. Aktieägarnas inflytande utövas på bolagsstämman som är Trelleborgs högsta beslutande organ. Stämman beslutar om bolagsordningen och på årsstämman, som är den årliga ordinarie bolagsstämman, väljer aktieägarna styrelseledamöter, styrelsens ordförande och revisor, samt beslutar om deras arvoden. Vidare beslutar årsstämman om fastställande av resultaträkning och balansräkning, om disposition beträffande bolagets vinst och om ansvarsfrihet gentemot bolaget för styrelseledamöterna och VD. Årsstämman beslutar även om valberedningens tillsättande

och arbete, samt beslutar om principer för ersättnings- och andra anställningsvillkor för VD, och övriga ledande befattningshavare. Trelleborgs årsstämma hålls vanligen i april.

Årsstämma 2016. Årsstämman 2016 ägde rum den 21 april 2016 i Trelleborg. Vid stämman närvarade 688 aktieägare (726), personligen eller genom ombud. Dessa representerade cirka 73 procent (73) av de totala rösterna. En aktieägare, Dunkerintressena, representerade ensam 73,5 procent (74) av rösterna företrädda på



stämman. Till stämmans ordförande valdes styrelsens ordförande Sören Mellstig. Samtliga styrelseledamöter valda av stämman var närvarande.

Beslut. Fullständigt protokoll och information om årsstämman 2016, med bland annat VD:s anförande, finns på www.trelleborg.com. Stämman fattade bland annat beslut om:

- » Utdelning i enlighet med styrelsens och VD:s förslag om 4,00 SEK per aktie för räkenskapsåret 2015.
- » Omval av Hans Biörck, Jan Carlson, Sören Mellstig, Peter Nilsson, Anne Mette Olesen och Bo Risberg som styrelseledamöter.
- » Nyval av Gunilla Fransson, Johan Malmquist och Susanne Pahlén Åklundh som styrelseledamöter.
- » Omval av styrelsens ordförande.
- » Val av revisor.
- » Fastställande av ersättning till styrelsen och revisor.
- » Principer för ersättnings- och andra anställningsvillkor för VD och övriga ledande befattningshavare.
- » Process för valberedningens tillsättande och arbete.

Årsstämma 2017. Trelleborgs årsstämma 2017 hålls den 27 april 2017 i Trelleborg. För information om årsstämman, se *sidan 132*.

Aktieägare och aktien. För information om aktieägare och Trelleborgaktien se *sidorna 7-9* samt www.trelleborg.com.

Valberedning. Valberedningen representerar bolagets aktieägare och nominerar styrelseledamöter, styrelsens ordförande och revisor och föreslår arvode till dessa.

Valberedning inför årsstämma 2017. Årsstämman 2016 beslutade om valberedning och uppdrog åt styrelsens ordförande att kontakta företrädare för Trelleborgs fem större aktieägare senast vid augusti månads utgång för att be dem utse en ledamot var till valberedningen. Valberedningens sammansättning framgår av tabellen till höger. I valberedningen ingick också styrelsens ordförande Sören Mellstig som adjungerad.

2017 års valberedning har haft 4 protokollförda möten (5) och har därutöver haft löpande kontakt. Som underlag för arbetet har valberedningen tagit del av styrelseordförandens redogörelse för styrelsens

arbete, inklusive en extern utvärdering av styrelsens arbete och funktion. Vidare har valberedningen träffat VD och fått en redogörelse om verksamhetens utveckling.

Valberedningens riktlinjer för urvalet till en nominering till styrelsen har varit att personerna ska ha kunskaper och erfarenheter som är relevanta för Trelleborg. Valberedningen iakttar också de regler som gäller för styrelseledamöters oberoende samt mångsidighet och bredd enligt Svensk kod för bolagsstyrning.

VALBEREDNING INFÖR ÅRSSTÄMMAN 2017

Namn/Representerade	Andel av röster	Andel av röster
	2016-08-31	2016-12-31
Ragnar Lindqvist, Dunkerintressena	54,0%	54,0%
Tomas Risbecker, AMF Försäkring & Fonder	3,4%	3,2%
Henrik Didner, Didner & Gerge fonder	2,8%	2,9%
Olof Jonasson, Första AP-fonden	1,8%	1,7%
Peter Lagerlöf, Lannebo fonder	1,4%	1,8%
Summa	63,4%	63,6%

STYRELSENS ARBETE 2016

Antalet styrelsemöten uppgick under 2016 till 10 (10). Arbetet har i stor utsträckning fokuserats på strukturfrågor, förvärv och strategisk plan.



VD presenterar utvecklingen av verksamheten vid ordinarie styrelsemöten. Samtliga affärsområden ges vanligtvis minst en gång per år möjlighet att göra en fördjupad presentation av sin verksamhet vid ett styrelsemöte. Styrelsen har genomgångar med revisorn då rapporter från revisorn behandlas.

Förslag till årsstämma 2017. Valberedningen har beslutat föreslå årsstämman 2017 följande:

- » Omval av styrelsens ledamöter: Hans Biörck, Gunilla Fransson, Johan Malmquist, Sören Mellstig, Peter Nilsson, Anne Mette Olesen, Susanne Pahlén Åklundh och Bo Risberg.
- » Omval av Sören Mellstig som styrelsens ordförande.
- » Val av det registrerade revisionsbolaget Deloitte AB som revisor.

Styrelse. Styrelsen svarar för Trelleborgs organisation och förvaltningen av Trelleborgs angelägenheter. Styrelsen ska enligt bolagsordningen utgöras av lägst tre och högst tio ledamöter utan suppleanter. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämman för tiden intill slutet av nästa årsstämma.

Styrelsens sammansättning 2016.

Trelleborgs styrelse bestod 2016 av 9 ledamöter valda av årsstämman, inklusive VD tillika koncernchef. De anställda utser 3 representanter och 1 suppleant till styrelsen.

Koncernens ekonomi- och finansdirektör, Ulf Berghult, deltar vid styrelsemötena liksom koncernens chefsjurist, Charlotta Gråhs, som är styrelsens sekreterare. Andra tjänstemän i koncernen deltar vid behov i styrelsens möten såsom föredragande av särskilda frågor.

För ytterligare information om styrelseledamöterna, se *sidorna 76-77* samt not 11, *sidan 98*.

Styrelsens ordförande. Styrelsens ordförande ska leda och styra styrelsens arbete och ansvara för att styrelsens arbete är väl organiserat, bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina åtaganden. Ordföranden följer verksamheten i dialog med VD och ansvarar för att övriga styrelseledamöter får den information och dokumentation som är nödvändig för hög kvalitet i diskussion och beslut, samt kontrollerar att styrelsens beslut verkställs.

Styrelsens oberoende. Styrelsens bedömning, som delas av valberedningen, rörande ledamöternas beroendeställning i förhållande till Trelleborg och aktieägarna framgår av tabellen på *sidorna 76-77*. Som framgår härav uppfyller Trelleborg Svensk kod för bolagsstyrnings krav på att majoriteten av de stämموvalda ledamöterna är oberoende i förhållande till Trelleborg och bolagsledningen, samt att minst två av dessa även är oberoende i förhållande till Trelleborgs större aktieägare.

Utvärdering av styrelsens arbete och dess ledamöter 2016. Styrelsens ordförande ansvarar för utvärdering av arbetet inom styrelsen och gentemot ledningen.

Under 2016 har en extern konsult genomfört enkätundersökningar med ledamöterna och baserat på detta, och tidigare års intervjuer, analyserat resultatet. Resultatet har sedan presenterats och diskuterats i styrelsen och i valberedningen som underlag för bedömning av storleken på och sammansättningen av styrelsen. Utvärderingen har fokuserats på styrelsearbetet generellt samt till viss del på enskilda ledamöters, inklusive styrelsens ordförandes och VD:s, insatser.

Tidigare års styrelseutvärderingar har på ett tydligt sätt kommit att påverka styrelsens och utskottens arbete.

Styrelsens utskott. Styrelsen har inom sig inrättat tre utskott; revisions-, finans- och ersättningsutskotten, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt.



” **Finansutskottets arbete präglades av 11-miljardförvärvet av CGS samt avyttringen av Vibracoustic. Inom ersättningsutskottet diskuterades bland annat successionsplaner och inte minst koncernens satsningar på utbildningar som är de största någonsin.** ”

Sören Mellstig, Finans- och ersättningsutskottets ordförande

Revisionsutskott. Revisionsutskottet bestod 2016 av Heléne Vibbles som efter årsstämman efterträddes av Hans Biörck, som också är utskottets ordförande, och som i sin roll som ledamot efterträddes av Jan Carlson. Claes Lindqvist efterträddes efter årsstämman av Sören Mellstig. Bo Risberg har varit ledamot av utskottet under hela året. Koncernens ekonomi- och finansdirektör, Ulf Berghult, koncernens chefsjurist tillika revisionsutskottets sekreterare, Charlotta Gråhs, chefen för koncernstab Intern Kontroll, chefen för koncernstab Ekonomi, chefen för koncernstab Finans och chefen för koncernstab Skatt deltar vid mötena, liksom vid behov bolagets revisor. Revisionsutskottet höll möten 5 gånger (5) under 2016. Ärenden som utskottet företräder styrelsen med framgår av illustrationen på *sidan 71*.

Finansutskott. Finansutskottet bestod 2016 av Sören Mellstig, som också är utskottets ordförande, Bo Risberg och Hans Biörck som under året efterträddes av Johan Malmquist. VD och koncernchef, Peter Nilsson, koncernens ekonomi- och finansdirektör, Ulf Berghult, och koncernens VP Strategic Development & Group Projects tillika finansutskottets sekreterare deltar vid mötena. Finansutskottet höll möten 2 gånger (3) under 2016. Finansutskottet företräder styrelsen med att förbereda och följa strategiska frågor avseende finansiering, utvärdering av koncernens befintliga respektive erforderliga finansieringsutrymme samt påverkan av större förvärv på koncernens finansiella situation.

Ersättningsutskott. Ersättningsutskottet bestod 2016 av Sören Mellstig, som också

är utskottets ordförande, Jan Carlson och Hans Biörck som under året efterträddes av Anne Mette Olesen. Koncernens personaldirektör, Paolo Astarita, tillika ersättningsutskottets sekreterare, deltar vid mötena. Ersättningsutskottet höll möten 3 gånger (5) under 2016. Ersättningsutskottet företräder styrelsen med bland annat ersättnings- och andra anställningsvillkor för VD och övriga ledande befattningshavare, chefs- och successionsplanering samt ledarskapsutveckling.

Revisor. Årsstämman utser revisor som granskar årsredovisning, bokföring och koncernredovisning, styrelsen och VD:s förvaltning samt årsredovisning och bokföring för dotterbolag, samt avger revisionsberättelse.

Revisor 2016. Trelleborgs revisor är auktoriserade revisionsfirmans PricewaterhouseCoopers AB, med auktoriserade revisorer Mikael Eriksson och Cecilia Andréén Dorselius. Mikael Eriksson är huvudansvarig revisor. PricewaterhouseCoopers AB är av årsstämman 2016 valda som Trelleborgs revisor för en period om ett år.

VD och koncernledning. VD tillika koncernchef sköter den löpande förvaltningen av Trelleborgs verksamhet. VD bistås av en koncernledning bestående av chefer för affärsområden och staber.

Koncernledning 2016. Vid utgången av 2016 bestod koncernledningen av 11 personer. Claes Jörwall, Chef koncernstab Mergers & Acquisitions, pensionerades i samband med årsskiftet. Under 2016 hade koncernledningen 4 möten (5). Mötena är fokuserade på koncernens strategiska



” **Revisionsutskottets år har i stort följt styrelsens arbete men vi lägger extra fokus på frågor som riskhantering, intern kontroll och CR-frågor. Vi har också ägnat tid till att vara biträde vid förslag om revisorsval.** ”

Hans Biörck, Revisionsutskottets ordförande

och operativa utveckling samt resultat-uppföljning.

Trelleborgs verksamhet är organiserad i fem affärsområden, samt verksamheterna Rubena och Savatech. Affärsområdena omfattar cirka 20 affärsenheter bestående av cirka 40 produktområden. Organisationen bygger på principen om decentraliserat ansvar och befogenheter. Varje legal enhet, som inte nödvändigtvis speglar den operativa verksamheten, har en styrelse som bland annat fokuserar på regelefterlevnad.

För ytterligare information om koncernledning, se *sidorna 78-79*.

Intern kontroll. Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen och i Svensk kod för bolagsstyrning. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen ingår som en del av den totala interna kontrollen inom Trelleborg och är en central komponent i Trelleborgs bolagsstyrning.

Trelleborg tillämpar ett långtgående decentraliserat ansvar för att driva och genomföra koncernens strategi. Koncernens löpande verksamhet drivs via självständiga operativa enheter som har ansvar för resultat, balansräkning och kassaflöden. Lokalt ansvariga och deras medarbetare tar de affärsmässiga besluten, ser till att de hanteras korrekt och med ett balanserat risktagande. Som stöd följer respektive affärsområde regelbundet upp utfallet av sina affärsenheters verksamhet, liksom koncernledningen gör för respektive affärsområde i väletablerade arbetsformer.

Trelleborg har definierat intern kontroll som en process som påverkas av styrelsen, revisionsutskottet, VD, koncernledningen och övriga medarbetare och som utformats för att ge en rimlig försäkran om att Trelleborgs mål uppnås vad gäller: ändamålsenlig och effektiv verksamhet, tillförlitlig rapportering och efterlevnad av tillämpliga lagar och förordningar. Internkontrollprocessen tar sin utgångspunkt i ramverket för intern kontroll, utgivet av the Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), som baseras på

17 fundamentala principer kopplade till fem komponenter. Internkontrollprocessen baseras på en kontrollmiljö som skapar disciplin och ger en struktur för de övriga fyra komponenterna i processen – riskbedömning, kontrollstrukturer, information och kommunikation samt uppföljning.

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen syftar till att ge rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen i form av kvartalsrapporter, årsredovisningar och bokslutskommunikéer, och att den externa finansiella rapporteringen är upprättad i överensstämmelse med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav på noterade bolag.

Kontrollmiljö. Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Styrelsen har fastställt en skriftlig arbetsordning för styrelsen i Trelleborg och instruktioner för dess revisionsutskott och ersättningsutskott som klargör styrelsens ansvar, och som reglerar styrelsens och dess utskotts inbördes arbetsfördelning. Styrelsen har inom sig inrättat ett revisionsutskott som företräder styrelsen med att övervaka Trelleborgs finansiella rapportering, och med avseende på den finansiella rapporteringen, övervaka effektiviteten i Trelleborgs interna kontroll, internrevision och riskhantering. Revisionsutskottet företräder vidare styrelsen med att hålla sig informerat om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet, samt biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämans beslut om revisorsval. Revisionsutskottet företräder även styrelsen med att följa koncernens arbete med CR- och ERM-frågor samt den löpande finansverksamheten liksom årligen utvärdera och föreslå förändringar i Finanspolicyn.

Styrelsen har även upprättat en instruktion för VD i Trelleborg och instruktion för ekonomisk rapportering till styrelsen i Trelleborg. Ansvaret för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och det löpande

ERSÄTTNING TILL REVISOR 2016

MSEK	2016	2015
<i>PricewaterhouseCoopers</i>		
Revisionsuppdrag	30	25
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	3	1
Skatterådgivning	5	4
Övriga tjänster	13	8
<i>Övriga revisorer</i>		
Revisionsuppdrag	2	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	-
Skatterådgivning	1	0
Övriga tjänster	1	-
Summa	55	39



MIKAEL ERIKSSON

Auktoriserad revisor, huvudansvarig

Ordinarie revisor i Trelleborgskoncernen sedan 2011. Delägare i PricewaterhouseCoopers AB sedan 1989.

Utbildning: Civilekonom, auktoriserad revisor sedan 1984.

Uppdrag: Meda, EcoLean och Elverket.

Född: 1955.



CECILIA ANDRÉN DORSELIUS

Auktoriserad revisor

Ordinarie revisor i Trelleborgskoncernen sedan 2015. Delägare i PricewaterhouseCoopers AB sedan 2016.

Utbildning: Civilekonom, auktoriserad revisor sedan 2009.

Född: 1979.

arbetet med den interna kontrollen är delegerat till VD.

Koncernens stabsfunktion Intern Kontroll fungerar som koncernens interna revisionsfunktion och rapporterar till revisionsutskottet och till koncernens ekonomi- och finansdirektör. Funktionen arbetar med att utveckla, förbättra och säkra den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen i koncernen, dels proaktivt med fokus på den interna kontrollmiljön, dels med att granska hur den interna kontrollen fungerar.

Interna styrinstrument för den finansiella rapporteringen utgörs framför allt av Finanspolicy, Kommunikationspolicy, Finansmanual som definierar redovisnings- och rapporteringsregler samt av koncernens definition av processer och minimikrav för god intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen.

Riskbedömning. Riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen hos Trelleborg syftar till att identifiera och utvärdera de väsentligaste riskerna, inklusive risk för

bedrägeri och risker vid betydande förändringar, som påverkar den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen i koncernens bolag, affärsområden och processer. Riskbedömningen resulterar i kontrollmål som stödjer att de grundläggande kraven på den externa finansiella rapporteringen uppfylls och utgör underlag för hur riskerna ska hanteras genom olika kontrollstrukturer. Riskbedömningen uppdateras årligen under ledning av koncernstab Intern Kontroll och resultatet rapporteras till revisionsutskottet.

Riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen hanteras inom Enterprise Risk Management-processen, som beskrivs på *sidorna* 63-64.

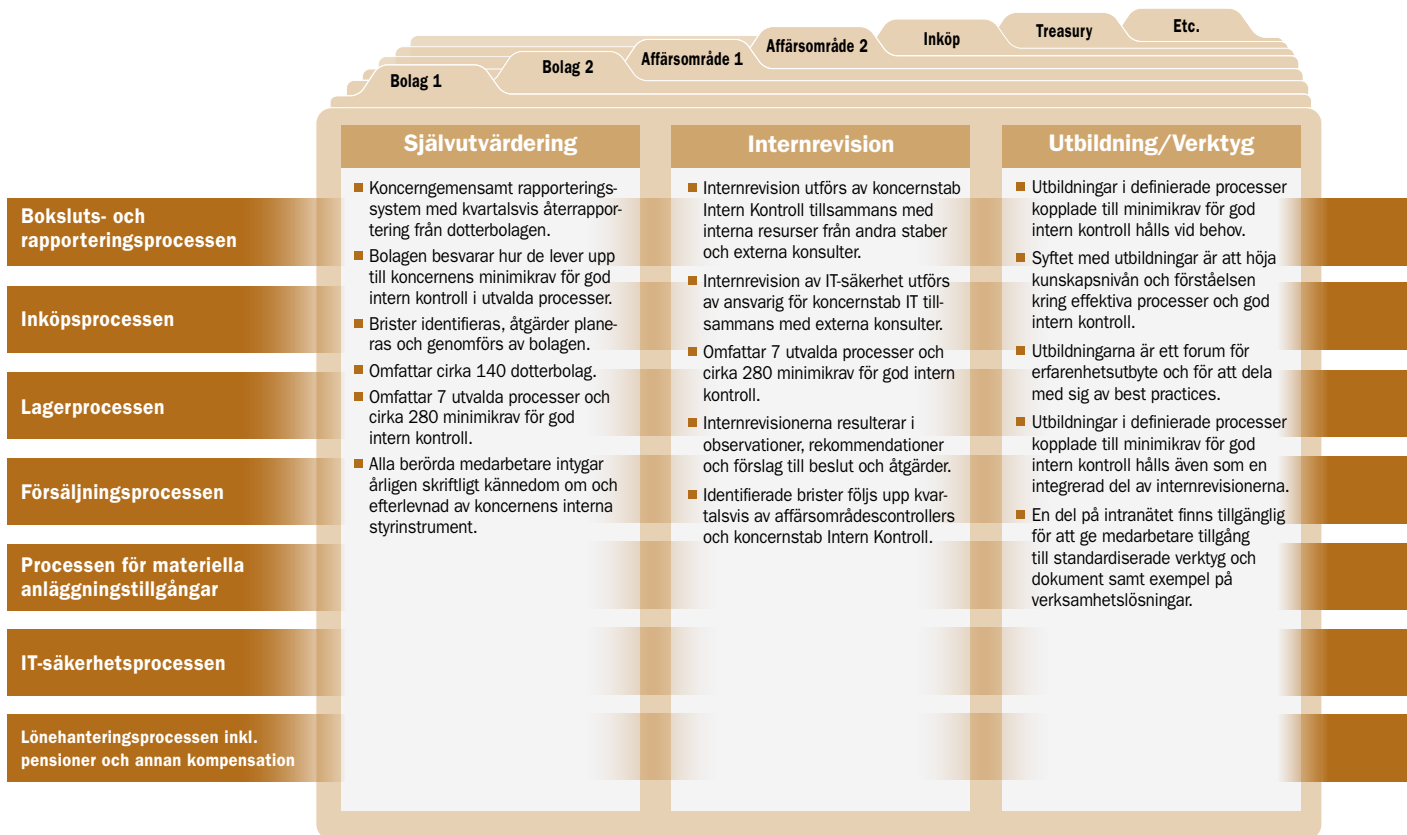
Kontrollstrukturer. De väsentligaste riskerna avseende den finansiella rapporteringen hanteras genom kontrollstrukturer i bolag, affärsområden och processer. Hanteringen kan ske genom att riskerna accepteras alternativt reduceras eller elimineras. Kontrollstrukturerna ska säkerställa såväl

effektivitet i koncernens processer som en god intern kontroll och bygger på koncernens totalt cirka 280 minimikrav för god intern kontroll i sju definierade väsentliga processer. Från och med 2016 rapporterar cirka 140 dotterbolag genom självutvärdering, status avseende samtliga minimikrav för god intern kontroll. Kontrollstrukturerna i boksluts- och rapporteringsprocessen, som är väsentlig för den finansiella rapporteringens tillförlitlighet, innehåller 50 av de totalt cirka 280 minimikraven för god intern kontroll.

Information och kommunikation. Information och kommunikation om interna styrinstrument för den finansiella rapporteringen finns tillgängligt för alla berörda medarbetare på Trelleborgs intranät. Information och kommunikation avseende den finansiella rapporteringen sker även genom utbildning.

I koncernen finns en process där alla berörda medarbetare årligen skriftligt intygar kännedom om och efterlevnad av koncernens interna styrinstrument.

INTERN KONTROLLSTRUKTUR INOM TRELLEBORGSKONCERNEN



Koncernens ekonomi- och finansdirektör och chefen för koncernstab Intern Kontroll har som en stående punkt på agendan för revisionsutskottets möten att rapportera resultatet av sitt arbete med intern kontroll. Resultatet av revisionsutskottets arbete i form av observationer, rekommendationer och förslag till beslut och åtgärder rapporteras fortlöpande till styrelsen.

Den externa finansiella rapporteringen sker i enlighet med relevanta externa och interna styrinstrument.

Processen för koncernens whistleblower-policy har stegvis förbättrats.

Uppföljning. Uppföljning för att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen sker av styrelsen, revisionsutskottet, VD, koncernledningen, koncernstab Intern Kontroll, koncernstab Ekonomi, koncernstab Finans och koncernstab Skatt samt av koncernens bolag och affärsområden. Uppföljningen inbegriper uppföljning av månatliga finansiella rapporter mot budget

och mål, kvartalsvisa rapporter med resultat från självvärderingar i koncernens bolag och affärsområden, och resultat av internrevisioner. Uppföljningen inbegriper också uppföljning av iakttagelser som rapporteras av Trelleborgs revisor. Koncernstab Intern Kontroll arbetar efter en årlig arbetsplan som godkänns av revisionsutskottet. Planen tar sin utgångspunkt i riskanalysen och omfattar prioriterade bolag, affärsområden och processer samt arbetsprogram och budget.

Aktiviteter 2016. Koncernstab Intern Kontroll har under 2016 genomfört 59 internrevisioner (56) i 26 länder (25) varav 13 IT-säkerhetsrevisioner (14) samt 9 systemimplementationsrevisioner (7). Fokus har varit på Europa, Asien och USA. Majoriteten av internrevisionerna har genomförts av koncernstab Intern Kontroll tillsammans med interna resurser från andra staber med specialistkompetens inom till exempel inköp, finans och juridik eller tillsammans med controllers från olika

affärsområden. Internrevisioner av IT-säkerhet har genomförts av externa IT konsulter tillsammans med ledande befattningshavare för koncernstab IT. Under 2016 har koncernstab Intern Kontroll arbetat brett med granskningar av alla processer. Fokusområden med ökad aktivitet under året har varit uppföljning av implementeringen av nya Enterprise Resource Planning-system (ERP-system).

Aktiviteter i fokus 2017. Generellt kommer antalet internrevisioner vara på samma nivå som under 2015 och 2016. Geografiskt kommer koncernstab Intern Kontroll framför allt ha större fokus på Europa och USA. Under 2017 kommer koncernstab Intern Kontroll att fortsätta arbeta brett med granskningar av alla processer med fokus på förvärvade bolag. Ett mindre antal kombinerade finansiella och legala internrevisioner planeras även att genomföras tillsammans med koncernstab Juridik.



YTTERLIGARE INFORMATION OM BOLAGSSTYRNING

På www.trelleborg.com finns bland annat följande information:

- » Tidigare års bolagsstyrningsrapporter, från och med 2004.
- » Information från Trelleborgs årsstämmor från och med 2004:
 - Kallelse
 - Protokoll
 - VD:s anföranden
 - Kommuniqué