

Bolagsstyrning stödjer värdeskapandet

Styrelsen och Trelleborgkoncernen har haft ett intensivt 2015. Året har präglats av fortsatt utmanande marknadsförhållanden och vi i styrelsen har noga följt denna utveckling.

Trelleborg levererade mycket goda resultat som bidragit till värdeutvecklingen.

Under året har Trelleborg skrivit avtal om att förvärva CGS Holding. Förvärvet, som förväntas slutföras under första halvåret 2016, blir då Trelleborgs största på decennier och sträcker sig över flera affärsområden.



Värdeskapandet i fokus. Trelleborgs uppgift är att skapa värde för kunderna för att därigenom generera en stabil lönsamhet och hållbar tillväxt för bolaget och uthållig avkastning för aktieägarna. Trelleborg fortsätter att stärka sin position som världsledare inom specialutvecklade polymerlösningar. Trots de utmanande marknadsförhållandena under året och ekonomisk-politisk turbulens i delar av världen har Trelleborg återigen visat sin förmåga att anpassa verksamheten till skiftande marknadsförhållanden.

I styrelsen har vi återkommande diskuterat olika tillväxtinitiativ som kan stärka Trelleborg långsiktigt. Det kan vara tillväxt i geografier och segment eller genom innovation, kundintegration och kompletterande förvärv.

CGS Holding stärker Trelleborg inom flera områden. Höstens avtal om att förvärva CGS Holding har naturligtvis diskuterats i styrelsen en längre tid. CGS, med sina starka och väl presterande verksamheter inom lantbruks- och specialdäck samt specialutvecklade polymerlösningar, kommer att stärka och komplettera Trelleborgs redan ledande positioner inom en rad befintliga områden. Affären förutsätter godkännande av berörda myndigheter, och förväntas vara slutförd under första halvåret 2016.

Den totala kontanta köpeskillingen uppgår till cirka 10,9 miljarder SEK på skuld-fri basis. Trelleborgs skuldsättningsgrad kommer initialt att öka och vara högre än Trelleborgs långsiktiga målsättning. Avsikten är att skuldsättningsgraden under de närmaste 12-18 månaderna ska återgå till en liknande nivå som före förvärvet. Exempelvis skulle en ersättning vid en potentiell försäljning av TrelleborgVibracoustic kunna bidra till detta.

Trelleborgs förvärv är dock normalt mindre tilläggsförvärv till existerande verksamheter där koncernen köper tillträde till en geografisk marknad, marknads- eller kundsegment eller en ny teknik. Även fortsättningsvis kan man förvänta sig mindre förvärv som komplement till stora förvärv som CGS. Under året har också ett antal mindre strategiska förvärv genomförts som redan har gjort positivt avtryck i verksamheten och som långsiktigt stärker koncernen.

En bolagsstyrning som underlättar för medarbetarna. Genom att ha en tydlig strategi och en tydlig struktur med klara regler säkerställs att ledningens och medarbetarnas fokus ligger på att utveckla affärerna. I styrelsen diskuterar vi mycket balansen mellan utvecklingen av koncernens affärsmöjligheter och identifiering och hantering av de risker som en alltmer komplex och dynamisk värld ställer oss inför. Tillsammans med ledningen och medarbetarna ser vi till att bolagsstyrningen blir ett redskap i värdeutvecklingen av Trelleborg.

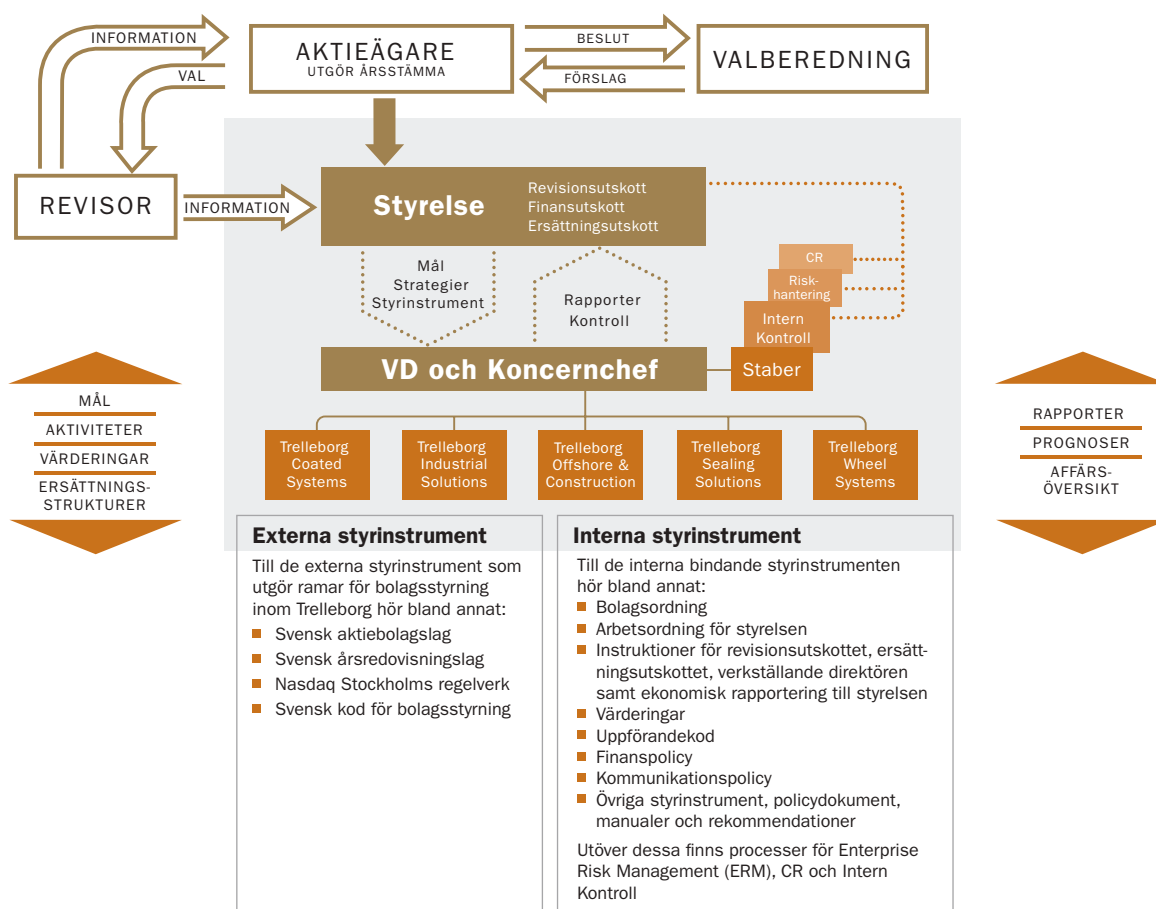
Oaktat dessa processer för styrning som Trelleborg har, inklusive styrelsens, revisorns och utskottens arbete, så finns den viktigaste styrningen hos första linjens medarbetare. Det är medarbetarna som varje dag möter kunderna, erbjuder dem de bästa lösningarna och som bidrar till att både kundens och 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. Det är första linjens omdöme och träning som styr riskhanteringen. Det är medarbetarna som gör Trelleborg konkurrenskraftigt och jag vill rikta ett varmt tack till alla medarbetare för året som gått.

Jag vill också rikta ett varmt tack till de styrelseledamöter, Claes Lindqvist, Heléne Vibbleus och Nina Udnes Tronstad, som inte står till förfogande för omval och som därför lämnar styrelsen i och med årsstämman 2016 efter många års förtjänstfullt arbete.

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 2015 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. Notera att det samägda bolaget Trelleborg-Vibracoustic inte ingår i Trelleborgs bolagsstyrning.

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 valberedning-

ens 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 2015. Årsstämman 2015 ägde rum den 23 april 2015 i Trelleborg. Vid stämman närvarade 726 aktieägare (658), personligen eller genom ombud. Dessa representerade cirka 73 procent (71) av de totala rösterna. En aktieägare, Dunkerintressena, representerade ensamt cirka 74 procent (76) av rösterna företrädda på stämman. Till



stämman ordförande valdes styrelsens ordförande Sören Mellstig. Samtliga styrelseleda-möter valda av stämman var närvarande.

Beslut. Fullständigt protokoll och information om årsstämman 2015, 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 3,75 SEK per aktie för räkenskapsåret 2014
- Omval av samtliga styrelseledamöter
- Val av Anne Mette Olesen som ny styrelseledamot
- 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 2016. Trelleborgs årsstämma 2016 hålls den 21 april 2016 i Trelleborg. För information om årsstämman, se *sidan 114*.

Aktieägare och aktien. För information om aktieägare och Trelleborgaktien se *sidorna 5-7* samt www.trelleborg.com.

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

Valberedning inför årsstämma 2016. Årsstämman 2015 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. 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 de regler som gäller för styrelseledamöters oberoende enligt Svensk kod för bolagsstyrning. 2016 års valberedning har haft 5 möten (5) och därutöver ett antal telefonkontakter. Som underlag för arbetet har valberedningen tagit del av styrelse-

ordförandens redogörelse för styrelsens arbete, inklusive en extern styrelseutvärdering, och ett antal styrelseledamöter har intervjuats. Vidare har VD intervjuats om verksamhetens utveckling.

Valberedning inför årsstämman 2016

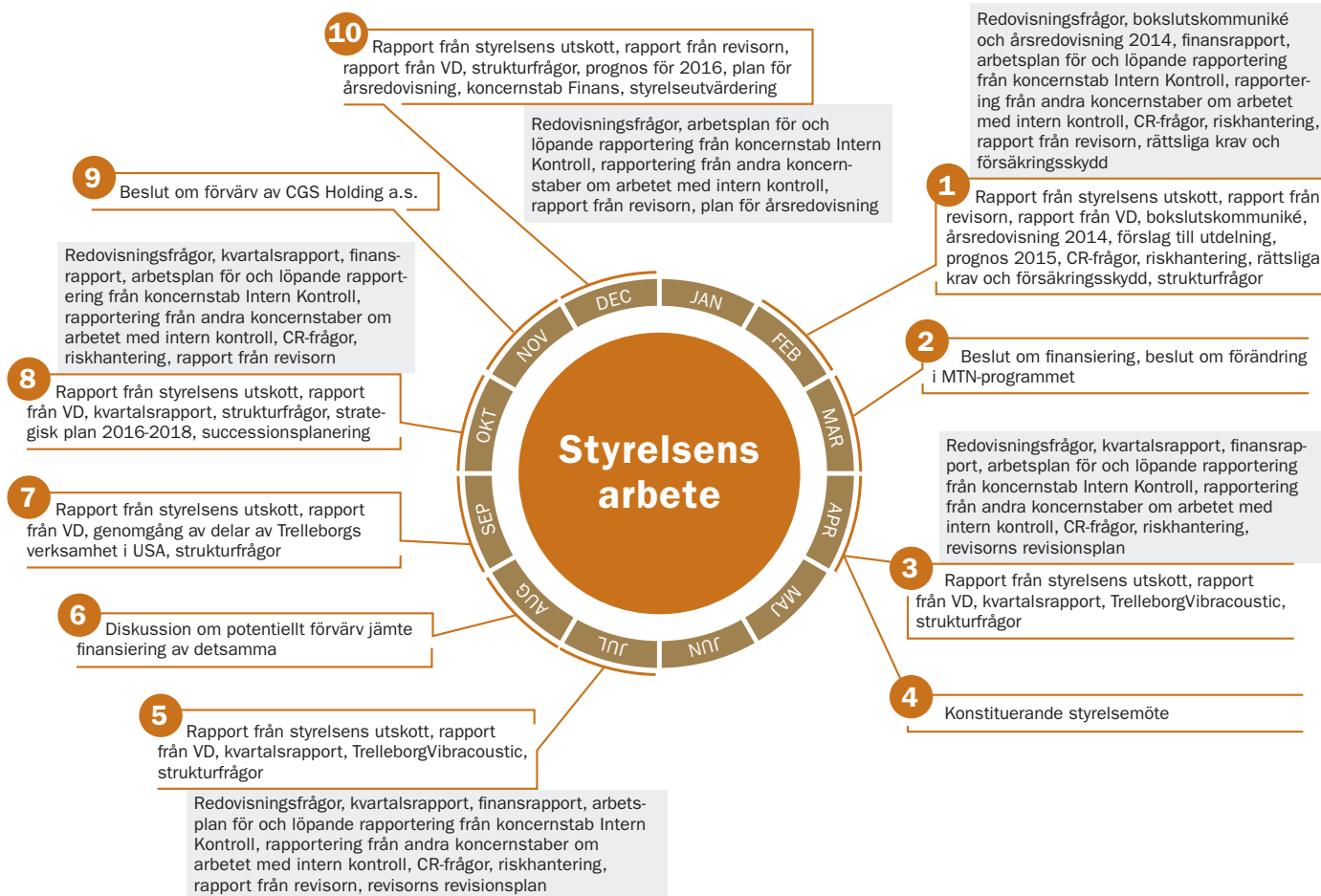
Namn/Representerade	Andel av röster 2015-08-31	Andel av röster 2015-12-30
Roland Bengtsson, Dunkerintressena	54,0%	54,0%
Tomas Risbecker, AMF Försäkring & Fonder	3,0%	3,3%
Henrik Didner, Didner & Gerge fonder	2,5%	2,7%
Olof Jonasson, Första AP-fonden	1,7%	1,7%
Peter Rönström, Lannebo fonder	1,2%	1,3%
Summa	62,4%	63,0%

Förslag till årsstämma 2016. Valberedningen har beslutat föreslå årsstämman 2016 följande:

- Omval av styrelsens ledamöter: Hans Biörck, Jan Carlson, Sören Mellstig, Peter Nilsson, Anne Mette Olesen och Bo Risberg
- Omval av Sören Mellstig som styrelsens ordförande

Styrelsens arbete 2015

Antalet styrelsemöten uppgick under 2015 till 10 (8). Arbetet har i stor utsträckning fokuserat 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.

- Val av Gunilla Fransson, Johan Malmquist och Susanne Pahlén Åklundh som nya ledamöter i styrelsen

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 2015.

Trelleborgs styrelse bestod 2015 av nio ledamöter valda av årsstämman, inklusive VD tillika koncernchef. De anställda utser tre representanter och en suppleant till styrelsen.

Koncernens ekonomi- och finansdirektör, Ulf Berghult, deltar vid styrelsemötena liksom koncernens chefsjurist, Charlotta Grähs, 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 70-71* samt *not 3, sidorna 92-93*.

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 beroende-

ställning i förhållande till Trelleborg och aktieägarna framgår av tabellen på *sidorna 70-71*. Som framgår härav uppfyller Trelleborg Svensk kod för bolagsstyrnings krav på att majoriteten av de stämvalda 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 ledamöter

2015. Styrelsens ordförande ansvarar för utvärdering av styrelsens arbete.

Under 2015 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 fokuserat på styrelsearbetet generellt samt 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.

Revisionsutskott. Revisionsutskottet bestod 2015 av Heléne Vibbleus, som också är utskottets ordförande, Hans Biörck, Claes Lindqvist och Bo Risberg. 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



” Under 2015 ägnade finansutskottet tid och kraft åt CGS Holding. Affären förutsätter godkännande av berörda myndigheter, och förväntas vara slutförd under första halvåret 2016. Det blir då det största förvärvet för Trelleborg på decennier.

Sören Mellstig, Finans- och ersättningsutskottets ordförande

vid mötena, liksom vid behov bolagets revisor. Revisionsutskottet höll möten 5 gånger (5) under 2015. Ärenden som utskottet företräder styrelsen med framgång av illustrationen på *sidan 65*.

Finansutskott. Finansutskottet bestod 2015 av Sören Mellstig, som också är utskottets ordförande, Hans Biörck och Bo Risberg. 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 3 gånger (3) under 2015. 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 2015 av Sören Mellstig, som också är utskottets ordförande, Hans Biörck och Jan Carlson. Koncernens personaldirektör, Paolo Astarita, som efterträdde Sören Andersson under året, tillika ersättningsutskottets sekreterare, deltar vid mötena. Ersättningsutskottet höll möten 5 gånger (5) under 2015. 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 2015. Trelleborgs revisor är auktoriserade revisionsfirman PricewaterhouseCoopers AB, med auktoriserade revisorer Mikael Eriksson och Cecilia Andrén Dorselius. Mikael Eriksson är huvudansvarig revisor. PricewaterhouseCoopers AB är av årsstämman 2015 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 2015. Vid utgången av 2015 bestod koncernledningen av 11 personer. Under 2015 hade koncernledningen 5 möten (5). Mötena är fokuserade på koncernens strategiska och operativa utveckling samt resultatuppföljning.

Trelleborgs verksamhet är organiserad i fem affärsområden. Dessa 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 regel efterlevnad.

För ytterligare information om koncernledningen, se *sidorna 72-73*.



” Revisionsutskottet arbetar återkommande med kvartalsrapporter och intern kontroll men har under året också lagt mycket tid på processer och prioriteringar för riskhanteringsarbetet inom koncernen.”

Heléne Vibbleus, Revisionsutskottets ordförande

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 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. Intern Kontroll-processen tar sin utgångspunkt i det 2013 uppdaterade 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. Intern kontroll-processen 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 rappor-

teringen, 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 Finanspolicy.

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 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.

Ersättning till revisor 2015

MSEK	2015	2014
<i>PricewaterhouseCoopers</i>		
Revisionsuppdrag	25	23
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	1
Skatterådgivning	4	4
Övriga tjänster	8	6
<i>Övriga revisorer</i>		
Revisionsuppdrag	1	1
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	0	0
Summa	39	35



MIKAEL ERIKSSON

Auktoriserad revisor, huvudansvarig

Ordinarie revisor i Trelleborgskoncernen sedan 2011. Delägare i PricewaterhouseCoopers AB sedan 1989. Utbildning: Civilekonom, auktoriserad revisor sedan 1984.

Uppdrag: Eniro, Meda, EcoLean och Elverket. Född: 1955.



CECILIA ANDRÉN DORSELIUS

Auktoriserad revisor

Ordinarie revisor i Trelleborgskoncernen sedan 2015. Director i PricewaterhouseCoopers AB sedan 2011.

Utbildning: Civilekonom, auktoriserad revisor sedan 2009.

Uppdrag: Beijer Ref. Född: 1979.

Riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen hanteras inom Enterprise Risk Management-processen, som beskrivs på sidorna 56-57.

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 de sju definierade väsentliga processerna som framgår av illustrationen nedan. Från och med 2015 rapporterar cirka 130 dotterbolag genom självutvärdering, status avseende samtliga minimikrav för god intern kontroll. Tidigare år var minimikraven för god intern kontroll indelad i en A-nivå och en B-nivå där de största cirka 50 bolagen skulle tillämpa båda nivåerna och de mindre

cirka 75 bolagen endast A-nivån. 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.

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 självutvärderingar i koncernens bolag och affärsområden, och resultat av internrevisioner. Uppföljningen inbegriper också uppföljning av iakttagelser som rapporterats av Trelleborgs revisor. Koncernstab Intern

Intern kontrollstruktur inom Trelleborgskoncernen

	Bolag 1	Bolag 2	Affärsområde 1	Affärsområde 2	Inköp	Treasury	Etc.
	Självutvärdering		Internrevision		Utbildning/Verktyg		
Boksluts- och rapporteringsprocessen	<ul style="list-style-type: none"> Koncerngemensamt rapporteringssystem med kvartalsvis återrapportering från dotterbolagen. Bolagen besvarar hur de lever upp till koncernens minimikrav för god intern kontroll i utvalda processer. Brister identifieras, åtgärder planeras och genomförs av bolagen. 		<ul style="list-style-type: none"> Internrevision utförs av koncernstab Intern Kontroll tillsammans med interna resurser från andra staber och externa konsulter. Internrevision av IT-säkerhet utförs av ansvarig för koncernstab IT tillsammans med externa konsulter. 		<ul style="list-style-type: none"> Utbildningar i definierade processer kopplade till minimikrav för god intern kontroll hålls vid behov. Syftet med utbildningar är att höja kunskapsnivån och förståelsen kring effektiva processer och god intern kontroll. 		
Inköpsprocessen	<ul style="list-style-type: none"> Omfattar cirka 130 dotterbolag. Omfattar 7 utvalda processer och cirka 280 minimikrav för god intern kontroll. 		<ul style="list-style-type: none"> Omfattar 7 utvalda processer och cirka 280 minimikrav för god intern kontroll. Internrevisionerna resulterar i observationer, rekommendationer och förslag till beslut och åtgärder. 		<ul style="list-style-type: none"> Utbildningarna är ett forum för erfarenhetsutbyte och för att dela med sig av best practices. Utbildningar i definierade processer kopplade till minimikrav för god intern kontroll hålls även som en integrerad del av internrevisionerna. 		
Lagerprocessen	<ul style="list-style-type: none"> Alla berörda medarbetare intygar årligen skriftligt kännedom om och efterlevnad av koncernens interna styrinstrument. 		<ul style="list-style-type: none"> Identifierade brister följs upp kvartalsvis av affärsområdescontrollers och koncernstab Intern Kontroll. 		<ul style="list-style-type: none"> En del på intranätet finns tillgänglig för att ge medarbetare tillgång till standardiserade verktyg och dokument samt exempel på verksamhetslösningar. 		
Försäljningsprocessen							
Processen för materiella anläggningstillgångar							
IT-säkerhetsprocessen							
Lönehanteringsprocessen inkl. pensioner och annan kompensation							

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 2015. Koncernstab Intern Kontroll har under 2015 genomfört 56 internrevisioner (44) i 25 länder (19) varav 14 IT-säkerhetsrevisioner (17) samt 7 systemimplementationsrevisioner (2). 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 och finans eller tillsammans med controllers från olika affärsområden. Internrevisioner av IT-säkerhet har genomförts av ansvarig för koncernstab IT tillsammans med externa konsulter. Under 2015 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) samt holdingbolag.

Aktiviteter i fokus 2016. Generellt kommer antalet internrevisioner att fortsätta att öka under 2016. Geografiskt kommer koncernstab Intern Kontroll temporärt att ha större fokus på Europa. Under 2016 kommer koncernstab Intern Kontroll att fortsätta arbeta brett med granskningar av alla processer. 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
 - Kommuniké