

# Innehåll

## Bolagsstyrningsrapport

Styrelseordförandens förord . . . . .	42
Fokus på strategifrågor och riskhantering	
Bolagsstyrning 2008 . . . . .	43
Aktieägare . . . . .	43
Årsstämma . . . . .	43
Valberedning . . . . .	44
Styrelse . . . . .	44
Revisor . . . . .	45
Styrelse . . . . .	46
Styrelsens sammansättning 2008/2009 . . . . .	46
Styrelseledamöternas närvaro 2008/2009 . . . . .	47
Översikt av styrningen i Trelleborgkoncernen . . . . .	48
Koncernledning . . . . .	50
Ersättning till styrelse och ledande befattningshavare . . . . .	52
Principer . . . . .	52
Ersättning till ledningen 2008 . . . . .	52
Långsiktigt incitamentsprogram . . . . .	53
Ersättning till styrelsen 2008 . . . . .	53
Ersättning till revisor 2008 . . . . .	53
Styrelsens rapport om Intern Kontroll . . . . .	54

### Flyt under vattnet

Hundratals kilometer ut till havs arbetar gigantiska borrar för att finna olja. I den extremt tuffa miljön skyddas oljeriggen av specialutvecklade flytmoduler från Trelleborg, som minskar vikten på de långa, tunga oljeledningarna i stål – en **annorlunda** lösning.

## Fokus på strategifrågor och riskhantering



God styrning och kontroll stödjer bra affärer. Det var rubriken till mina inledande ord i Trelleborgs årsredovisning förra året. Jag tycker att detta är än viktigare i den turbulenta omvärld som kännetecknat speciellt sista delen av 2008. Bra bolagsstyrning handlar inte bara om struktur och tydlighet i styrning och ansvarsområden, utan även om en god öppenhet så att ägarna kan förstå och följa bolagets utveckling – något som också är allt viktigare i tider med tuffa marknadsförutsättningar och stora utmaningar. Trelleborg, liksom varje annat bolag, måste förtjäna sina intressenters förtroende, varje dag.

Styrelsens arbete under året har i stor utsträckning handlat om strategifrågor. Hur vi på bästa sätt utvecklar vår verksamhet för framtida förutsättningar. Vi konkurrerar på en krävande marknad där våra strategier ger oss stabilitet och långsiktig inriktning. Samtidigt ger de stöd när vi i den dagliga verksamheten snabbt måste anpassa oss och agera för att hantera den rådande miljön där marknadsförutsättningarna i slutet av 2008 radikalt förändrades.

En annan fråga som också är central i en volatil miljö är riskhantering. Vi har de senaste två åren tagit en mer systematisk ansats till hur vi utvecklar och arbetar med ett integrerat risktänkande i koncernen. Under 2008 har vi lagt stor vikt vid att ytterligare förstärka det vi kallar Enterprise Risk Management och arbetat vidare med att identifiera och utvärdera koncernens risker och hanteringen av dessa. Vi har nu ett ramverk och en struktur på plats.

Styrning och kontroll, strategier, riskhantering och företagsansvar är nära sammankopplade frågor. I årets årsredovisning tydliggör vi detta genom att lägga avsnitten Riskhantering, Corporate Governance och Corporate Responsibility intill varandra. Vi försöker allt mer utveckla vårt arbete inom dessa områden till en integrerad del av den dagliga verksamheten. Vi har kommit en bit på väg, men har mycket kvar att göra. Och så ska det vara. Detta är inte processer som blir färdiga, de ska ständigt utvecklas och förbättras.

Anders Narvinger  
Styrelseordförande

# Bolagsstyrning

## 2008

Trelleborg är ett svenskt publikt aktiebolag noterat på Nasdaq OMX Stockholm. Trelleborg tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning och lämnar här 2008 års bolagsstyrningsrapport. Uppföljningen under 2008 har resulterat i att Trelleborg inte har några avvikelser att rapportera. Rapporten har inte granskats av bolagets revisor.

### Aktieägare

Trelleborgs B-aktie är sedan 1964 noterad på Nasdaq OMX Stockholm. Aktiekapitalet i Trelleborg uppgår till 2 259 MSEK, fördelat på 90 357 261 aktier, var och en med ett kvotvärde om 25,00 SEK.

Det finns två aktieslag: 9 500 000 A-aktier och 80 857 261 B-aktier. Aktier av serie A har tio röster och av serie B en röst. Samtliga A-aktier ägs av Dunkerintressen, som består av ett antal stiftelser, fonder och förvaltningsbolag skapade genom testamenteriska förordnanden av förra ägaren och grundaren av Helsingborgs och Trelleborgs gummifabriker, Henry Dunker, som avled 1962.

Antalet aktieägare var vid årsskiftet 42 600 (41 631).

Av det totala antalet aktier svarade utländska aktieägare för cirka 18 procent (26). Institutioner svarar för huvuddelen av ägandet. 83 procent (85) av det totala antalet aktier ägdes vid årsskiftet av juridiska personer och 17 procent (15) av fysiska personer representerande 91 procent (92) respektive 9 procent (8) av antalet röster.

För ytterligare information om aktien och aktieägare se sidorna 108-109 samt Trelleborgs webbplats. [WWW](http://www.trelleborg.com)

### Årsstämma

Ordinarie årsstämma 2008 ägde rum måndagen den 28 april 2008 i Trelleborg. Vid stämman närvarade 649 aktieägare, personligen eller genom ombud, dessa representerade cirka 70 procent av rösterna. En aktieägare, Dunkerintressen, representerade ensamt cirka 79 procent av rösterna på stämman. Till stämmans ordförande valdes Anders Narvinger.

Samtliga styrelseledamöter valda av stämman var närvarande med undantag av Berthold Lindqvist.

### Beslut

Protokollet från årsstämman återfinns på Trelleborgs webbplats. Några av de beslut som stämman fattade var följande:

- Att i enlighet med styrelsens och VD:s förslag dela ut 6,50 SEK per aktie för verksamhetsåret 2007.

### Ytterligare information om bolagsstyrning

På [www.trelleborg.com](http://www.trelleborg.com) finns bland annat följande information:

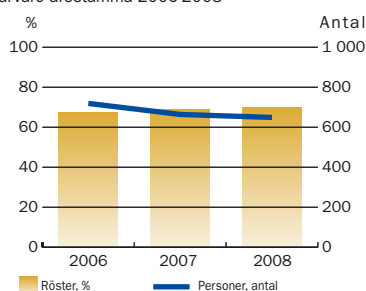
- Dokumentet "Översikt av Trelleborg AB:s tillämpning av Svensk kod för bolagsstyrning"
- Fördjupad information om interna styrinstrument, till exempel Bolagsordning och Uppförandekod
- Information från Trelleborgs årsstämmor från och med 2004:
  - Kallelser
  - Protokoll
  - VD:s anföranden
  - Kommuniqué
- Tidigare års bolagsstyrningsrapporter, från och med 2004.

Svensk kod för bolagsstyrning återfinns på [www.kodkollegiet.se](http://www.kodkollegiet.se)

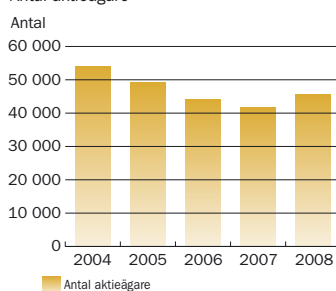


- Omval av styrelseledamöterna Heléne Bergquist, Staffan Bohman, Rolf Kjellman, Claes Lindqvist, Anders Narvinger och Peter Nilsson. Nyval av Sören Mellstig som ersatte Berthold Lindqvist, som avböjt omval.
- Omval av styrelsens ordförande Anders Narvinger.
- Omval av PricewaterhouseCoopers såsom bolagets revisor för ytterligare en fyraårsperiod.
- Att årsarvode till styrelsen exklusive reseersättningar ska utgå med 2 750 000 SEK, att fördelas med 950 000 SEK till ordföranden och med 360 000 SEK vardera till styrelseledamöter som inte är anställda i koncernen, att ersättning till revisionsutskottet ska utgå med 150 000 SEK till ordföranden och med 100 000 SEK till övriga ledamöter i revisionsutskottet, att ersättning för uppdrag i ersättningsutskottet ska utgå med 50 000 SEK, samt att revisorns arvode ska baseras på en överenskommelse om en kostnadsnivå för den fyraåriga mandatperioden.
- Principer för ersättnings- och anställningsvillkor för VD och övriga ledande befattningshavare.
- Rutiner för valberedningens tillsättande och arbete.

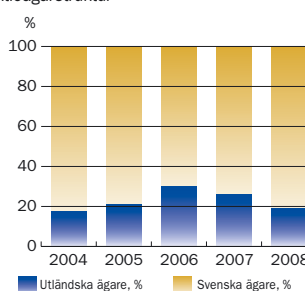
Närvaro årsstämma 2006-2008



Antal aktieägare



Aktieägarstruktur



### Valberedning

I enlighet med beslut vid årsstämman 2008 uppdrogs åt styrelsens ordförande att be fem företrädare för bolagets större aktieägare vid tredje kvartalets utgång ingå i en valberedning. Denna ska arbeta fram förslag till styrelseledamöter och styrelseordförande samt ersättning till styrelseledamöter och styrelseutskott, att föreläggas årsstämman 2009 för beslut. Valberedningens sammansättning meddelades på Trelleborgs webbplats och genom pressmeddelande den 23 oktober 2008.

De största ägarnas riktlinjer för urvalet till nominering är att personerna ska ha kunskaper och erfarenheter som är relevanta för Trelleborg. De regler som gäller för oberoende styrelseledamöter enligt Svensk kod för bolagsstyrning iakttas.

2009 års valberedning har haft 2 möten och därutöver ett antal telefonkontakter. Valberedningen bestod av Didrik Normark, Henry och Gerda Dunkers Stiftelse (ordförande), Ramsay Brufer, Alecta (sekreterare) och ledamöterna Lars Öhrstedt, AFA Försäkring, Henrik Didner, Didner & Gerge Fonder och KG Lindvall, Swedbank Robur Fonder. Därutöver ingick styrelsens ordförande Anders Narvinger i 2009 års valberedning. Valberedningen representerade cirka 69 procent av aktieägarnas röster.

Som underlag för valberedningens arbete föredrog VD information om bolagets verksamhet och strategiska inriktning. Härutöver redogjorde styrelsens ordförande för den årliga utvärderingen av styrelseledamöternas insatser. Styrelsens ordförande gav också information om styrelsens arbete under året samt arbetet i revisions-, finans- och ersättningsutskotten.

Rolf Kjellman, invald i Trelleborgs styrelse 1997 representerande Trelleborgs huvudägare Dunkerintressen, har avböjt omval inför årsstämman 2009. Rolf Kjellman, född 1939, har lämnat sitt uppdrag som verkställande ledamot i Henry och Gerda Dunkers Stiftelse och Donationsfond Nr 2, men kvarstår som ledamot. Claes Lindqvist, också styrelseledamot i Trelleborg, ersätter Rolf Kjellman som verkställande ledamot i Henry och Gerda Dunkers Stiftelse och Donationsfond Nr 2.

Valberedningen föreslår årsstämman 2009 att till ny styrelseledamot utse Hans Biörck.

Hans Biörck, född 1951, civilekonom, är Vice VD, Ekonomi – och finansdirektör i Skanska AB. Han har tidigare bland annat varit CFO i Autoliv Inc, samt CFO i Esselte AB,

där han även innehaft andra positioner. Hans Biörck är ledamot i Henry och Gerda Dunkers Stiftelse och Donationsfond Nr 2 sedan 2003. Hans Biörck är även ledamot i Rådet för Finansiell rapportering.

Därutöver föreslås omval av övriga styrelseledamöter med Anders Narvinger som ordförande.

### Styrelse

Trelleborgs styrelse består av sju ledamöter valda av årsstämman vari inkluderas verkställande direktören tillika koncernchefen.

Till styrelsen 2008 nyvaldes Sören Mellstig. Berthold Lindqvist avböjde omval. Övriga ledamöter omvaldes. Samtliga personalrepresentanter omvaldes, Kim Davidsson och Karin Linsjö representerande LO, samt Alf Fredlund och Rolf Larsson (suppleant) representerande PTK. Under året ersattes Rolf Larsson, som gick i pension, av Birgitta Håkansson som suppleant. Koncernens CFO, Bo Jacobsson, deltar vid styrelsemöten liksom koncernens chefsjurist Ulf Gradén som är styrelsens sekreterare. Andra tjänstemän i koncernen deltar i styrelsens sammanträden såsom föredragande av särskilda frågor.

### Styrelsens oberoende

Styrelsens bedömning, som delas av valberedningen, rörande ledamöternas beroendeställning i förhållande till bolaget och aktieägarna framgår av tabellen "Styrelsens sammansättning 2008/2009". Som framgår uppfyller Trelleborg Nasdaq OMX Stockholms regelverk och Svensk kod för bolagsstyrnings krav på att majoriteten av de stämموvalda ledamöterna är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, samt att minst två av dessa även är oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare.

### Styrelsens arbete

Antalet styrelsemöten uppgick under 2008 till 12, varav 3 var extra möten. Huvudfrågor har varit:

- **Nr 1.** Februari: Bokslutskommuniké 2007, forecast 1 2008, rapport från revisor, Enterprise Risk Management, struktur- och förvärvsfrågor. Revisor närvarande.
- **Nr 2:** Februari: Årsredovisning 2007.
- **Nr 3.** April: Delårsrapport första kvartalet, genomgång av pågående aktiviteter inom Trelleborg Automotive, investeringar, struktur- och förvärvsfrågor.
- **Nr 4.** April: Konstituerande sammanträde efter årsstämma. Firmateckningsrätt, interna styrinstrument, styrelseutskott.
- **Nr 5.** Juni: Forecast 2 2008, kassaflödes- och finansieringsfrågor, investeringar, struktur- och förvärvsfrågor.
- **Nr 6.** Juli: Halvårsrapport, investeringar, struktur- och förvärvsfrågor.

### Valberedningen inför årsstämman 2009

Namn	Representerande	Andel av röster 2008-12-31
Didrik Normark	Dunkerintressen	55,6%
Ramsay Brufer	Alecta	4,8%
Lars Öhrstedt	AFA Försäkring	4,5%
Henrik Didner	Didner & Gerge Fonder	3,6%
KG Lindvall	Swedbank Robur Fonder	0,9%
<b>Totalt</b>		<b>69,4%</b>



- **Nr 7.** September: Strategiplan, investeringar, struktur- och förvärvsfrågor, interna styrinstrument, Enterprise Risk Management. Besök Trelleborg Engineered Systems i Mjödalen, Norge.
- **Nr 8.** September: Konjunkturutvecklingen, resultatfrågor, strukturfrågor avseende Trelleborg Automotive i Frankrike.
- **Nr 9.** Oktober: Konjunkturutvecklingen, resultatfrågor.
- **Nr 10.** Oktober: Delårsrapport tredje kvartalet, konjunkturutvecklingen, resultatfrågor, råmaterialpriser, strukturfrågor avseende Trelleborg Automotive, strukturprojekt, forecast 2009, kassaflödes- och finansieringsfrågor.
- **Nr 11.** November: Rapport från revisor, forecast 1 2009, strukturfrågor avseende Trelleborg Automotive. Revisor närvarande.
- **Nr 12.** December: Konjunkturutvecklingen, resultatfrågor.

Styrelsen har genomgått med revisorn dels då plan för revisionsarbetet presenteras, dels då rapporter från revisionen behandlas. Samtliga affärsområden ges vanligtvis minst en gång per år möjlighet att göra en fördjupad presentation av sin verksamhet vid ett styrelsemöte.

#### **Utvärdering av styrelsens ledamöter 2008**

Styrelsens ordförande ansvarar för utvärdering av styrelsens arbete inkluderande enskilda ledamöters insatser. Detta sker årligen enligt en etablerad process. Med viss periodicitet sker utvärdering även med hjälp av extern konsult. Under 2008 har utvärderingen skett genom intervjuer och diskussioner mellan styrelsens ordförande och enskilda styrelseledamöter, samt återkoppling och diskussion i hela styrelsen. Utvärderingen fokuserar bland annat på tillgång och behov av specifik kompetens samt arbetsformer. Utvärderingen utgör även underlag för valberedningen vad avser förslag till styrelseledamöter samt ersättningsnivåer.

#### **Revisionsutskott**

Revisionsutskottet bestod 2008 av styrelseledamöterna Rolf Kjellman som också är utskottets ordförande, Heléne Bergquist och Anders Narvinger. Koncernens CFO, Bo Jacobsson, koncernens chefsjurist tillika revisionsutskottets sekreterare, Ulf Gradén, och chefen för Koncernstab Intern Kontroll, deltar vid revisionsutskottets sammanträden, liksom bolagets revisor.

Revisionsutskottet sammanträdde 5 gånger under 2008. Under 2008 har huvudfrågor varit riskanalys, fastställande och uppföljning av plan för Koncernstab Intern Kontroll, genomgång av bolagsstämmovalda revisorns revisionsplan och resultat av granskningen, genomgång av delårsrapporter, årsredovisning och bokslutskommuniké och principer för den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet har tagit del av rapporteringen

inom ramen för Corporate Responsibility och påbörjat arbetet med att bereda frågor avseende Enterprise Risk Management.

#### **Finansutskott**

Finansutskottet bestod 2008 av styrelseledamöterna Rolf Kjellman som också är utskottets ordförande, Heléne Bergquist och Anders Narvinger. Koncernens CFO, Bo Jacobsson, och koncernens chefsjurist tillika finansutskottets sekreterare, Ulf Gradén, deltar vid finansutskottets sammanträden. Vid behov har chefen för koncernstab Finans deltagit.

Finansutskottet sammanträdde 6 gånger under 2008. Arbetet har främst fokuserats till interna styrinstrument, finansiell riskhantering och finansieringsfrågor.

#### **Ersättningsutskott**

Ersättningsutskottet bestod 2008 av styrelseledamöterna Anders Narvinger, som också är utskottets ordförande, Staffan Bohman och Claes Lindqvist.

Ersättningsutskottet sammanträdde 3 gånger under 2008 och hade dessutom löpande kontakter i samband med anställningar och andra lönefrågor. Arbetet under 2008 har främst fokuserats på koncernens chefsförsörjning samt villkor och incitamentsfrågor för ledande befattningshavare.

#### **Revisor**

I valberedningens uppgift ingår att föreslå årsstämman revisor som väljs på årsstämma för en period på fyra år. Vid årsstämman 2008 omvaldes auktoriserade revisionsfirman PricewaterhouseCoopers AB, med auktoriserade revisorer Göran Tidström och Olov Karlsson. Göran Tidström är huvudansvarig revisor.

#### **GÖRAN TIDSTRÖM**

##### **Auktoriserad revisor, huvudansvarig**

Ordinarie revisor i Trelleborgkoncernen sedan 2004.

Delägare i PricewaterhouseCoopers sedan 1976.

Utbildning: Civilekonom, auktoriserad revisor sedan 1973.

Uppdrag: Revisor i Telia Sonera, AB Volvo, Meda, Kungliga Operan. Styrelseordförande i EFRAG (European Financial Reporting Group) och deputy president i IFAC (International Federation of Accountants).

Född: 1946.



#### **OLOV KARLSSON**

##### **Auktoriserad revisor**

Ordinarie revisor sedan 2004.

Delägare i PricewaterhouseCoopers sedan 1987.

Utbildning: Ekonomutbildning Umeå Universitet, auktoriserad revisor sedan 1980.

Uppdrag: Revisor i AB Volvo.

Född: 1949.



# Styrelse



ANDERS NARVINGER



ROLF KJELLMAN



PETER NILSSON



ALF FREDLUND



HELÉNE BERGQUIST



CLAES LINDQVIST



KARIN LINSJÖ



STAFFAN BOHMAN



SÖREN MELLSTIG



KIM DAVIDSSON



BIRGITTA HÅKANSSON

Rolf Kjellman har avböjt omval inför årsstämman 2009. Valberedningen, bestående av styrelsens ordförande samt företrädare från de större ägarna som representerar cirka 69 procent av rösterna i Trelleborg, har beslutat föreslå årsstämman **Hans Biörck** till ny styrelseledamot. Se vidare sidan 44.

## Styrelsens sammansättning 2008/2009

Namn	Född	Funktion	Invald	Beroende	Revisions- utskott	Finans- utskott	Ersättnings- utskott
Anders Narvinger	1948	ordförande	1999	Nej	Ledamot	Ledamot	Ordförande
Heléne Bergquist	1958	ledamot	2004	Nej	Ledamot	Ledamot	–
Staffan Bohman	1949	ledamot	2000	Nej	–	–	Ledamot
Rolf Kjellman	1939	ledamot	1997	Ja*	Ordförande	Ordförande	–
Claes Lindqvist	1950	ledamot	2004	Ja*	–	–	Ledamot
Sören Mellstig	1951	ledamot	2008	Nej	–	–	–
Peter Nilsson	1966	ledamot	2006	Ja*	–	–	–
Kim Davidsson**	1947	ledamot	1994				
Alf Fredlund**	1946	ledamot	2001				
Karin Linsjö**	1954	ledamot	2000				
Birgitta Håkansson**	1950	suppleant***	2008				

\* Rolf Kjellman och Claes Lindqvist är beroende i förhållande till bolagets större ägare då de båda innehar uppdrag av Trelleborgs huvudägare Dunkerintressen. Peter Nilsson är beroende i förhållande till bolaget till följd av sin ställning som Trelleborgs VD.

\*\* Av de anställda utsedd ledamot/suppleant.

\*\*\* Ersatte Rolf Larsson som gick i pension i oktober 2008.

**ANDERS NARVINGER**  
**Styrelseordförande**

VD för Teknikföretagen.

Styrelseordförande i Alfa Laval AB (publ), Vin & Sprit AB, Coor Service Management AB och Lund University Development AB. Styrelseledamot i Volvo Car Corporation.

Utbildning: Civilingenjör och civilekonom.

Har tidigare haft ett antal ledande befattningar inom ABB koncernen, bl a VD och koncernchef ABB Sverige.

Innehav 2008: 10 000 aktier.

Innehav 2007: 10 000 aktier.

**PETER NILSSON**  
**VD och Koncernchef**

Styrelseledamot Beijer Alma AB (publ), Trioplast Industrier AB och Sydsvenska Handelskammaren.

Utbildning: Civilingenjör.

Tidigare bl a affärsområdeschef Trelleborg Engineered Systems och andra positioner inom Trelleborgkoncernen samt organisationskonsult BSI.

Innehav 2008: 26 500 aktier och 100 000 köpoptioner (se sidan 51).

Innehav 2007: 26 500 aktier.

**HELÉNE BERGQUIST**  
**Styrelseledamot**

Managementkonsult.

Styrelseordförande i INVISIO Headsets AB (publ).

Styrelseledamot i Nordic Growth Market NGM AB.

Utbildning: Civilekonom.

Tidigare bl a Senior Vice President, Group Controller, AB Electrolux, auktoriserad revisor, partner och ledamot i styrelsen för PricewaterhouseCoopers i Sverige.

Innehav 2008: 1 500 aktier.

Innehav 2007: 1 500 aktier.

**STAFFAN BOHMAN**  
**Styrelseledamot**

Vice ordförande i Scania AB (publ) och EDB Business Partner ASA, Oslo (publ).

Styrelseledamot i Atlas Copco AB (publ), Boliden AB (publ), Inter IKEA Holding SA, Ratos AB (publ) och OSM AB.

Utbildning: Handelshögskolan i Stockholm och Stanford Business School i USA.

Tidigare bl a koncernchef DeLaval, Gränges samt SAPA.

Innehav 2008: 25 000 aktier.

Innehav 2007: 20 000 aktier.

**ROLF KJELLMAN**  
**Styrelseledamot**

VD i Henry Dunkers Förvaltnings AB.

Verkställande ledamot i Henry och Gerda Dunkers stiftelse och Donationfond Nr 2.

Utbildning: Handelsgymnasium och högre bankutbildning.

Tidigare bl a regionchef SEB Malmö och Skåne.

Innehav 2008: 8 000 aktier.

Innehav 2007: 2 000 aktier.

**CLAES LINDQVIST**  
**Styrelseledamot**

Styrelseledamot i Dunkerska Stiftelserna, Svenska Handelsbanken södra regionen, Novotek AB (publ), Connect Skåne m fl.

Utbildning: Civilekonom och civilingenjör.

Tidigare bl a olika chefsbefattningar inom ASEA och Åkerlund & Rausing samt VD och koncernchef för Höganäs AB och Öresundskraft AB.

Innehav 2008: 10 000 aktier.

Innehav 2007: 10 000 aktier.

**SÖREN MELLSTIG**  
**Styrelseledamot**

Styrelseordförande i Aleris AB, Vatus Medical AB och Textilia AB. Styrelseledamot i Munters AB (publ), Ferrosan A/S, PaloDex Oy, Dako A/S och Rindi Energi AB.

Utbildning: Civilekonom.

Tidigare bl a VD och koncernchef i Gambro samt CFO och vice VD i Incentive.

Innehav 2008: 20 000 aktier.

Innehav 2007: 10 000 aktier.

Ledamöter valda av de anställda

**KIM DAVIDSSON**  
**Arbetsagarrepresentant**

Verkstadsarbetare, utsedd av det fackliga koncernrådet (LO).

Ordförande i Svenska koncernrådet (LO) och ordförande i Trelleborg European Work Council.

Utbildning: Verktygsmakare, utbildning i arbetsrätt, personalpolitik och ekonomi.

Innehav 2008: -

Innehav 2007: -

**ALF FREDLUND**  
**Arbetsagarrepresentant**

Ingenjör, utsedd av det fackliga koncernrådet (PTK).

Ordförande i Unionen Trelleborg AB.

Utbildning: Ingenjör.

Innehav 2008: 7 600 aktier (egna och familjemedlemmars).

Innehav 2007: 2 710 aktier (egna och familjemedlemmars).

**KARIN LINSJÖ**  
**Arbetsagarrepresentant**

Utsedd av det fackliga koncernrådet (LO).

Styrelseledamot i Socialnämnden i Trelleborg.

Utbildning: Grundskola och verkstadsutbildning.

Innehav 2008: 167 aktier.

Innehav 2007: 167 aktier.

**BIRGITTA HÅKANSSON**  
**Arbetsagarrepresentant, suppleant**

Tjänsteman, utsedd av det fackliga koncernrådet (PTK).

Vice ordf i Unionen Trelleborg AB.

Utbildning: sekreterareutbildning, utbildning inom IT och ekonomi.

Innehav 2008: 527 aktier.

Innehav 2007: 527 aktier

**Styrelseledamöternas närvaro 2008/2009**

Namn	Funktion	Styrelsemöte	Finansutskott	Revisionsutskott	Ersättningsutskott
Anders Narvinger	ordförande	12 av 12	6 av 6	5 av 5	3 av 3
Heléne Bergquist	ledamot	12 av 12	6 av 6	5 av 5	-
Staffan Bohman	ledamot	12 av 12	-	-	3 av 3
Rolf Kjellman	ledamot	11 av 12	6 av 6	5 av 5	-
Claes Lindqvist	ledamot	12 av 12	-	-	3 av 3
Sören Mellstig	ledamot	10 av 10*	-	-	-
Peter Nilsson	ledamot	12 av 12	-	-	-
Kim Davidsson	ledamot	12 av 12	-	-	-
Alf Fredlund	ledamot	12 av 12	-	-	-
Karin Linsjö	ledamot	11 av 12	-	-	-
Birgitta Håkansson	suppleant	4 av 4**	-	-	-

Karin Linsjö var frånvarande vid styrelsemöte Nr 5 i juni. Rolf Kjellman var frånvarande vid styrelsemöte Nr 9 i oktober.

- Ledamot ingår ej i aktuellt utskott. \* Invald vid stämman 2008. \*\*Utsedd under året.

# Översikt av styrningen i Trelleborgkoncernen

## Aktieägare

Aktieägares rätt att besluta i Trelleborgs angelägenheter utövas vid årsstämman, eller i förekommande fall extra bolagsstämma, som är Trelleborgs högsta beslutande organ. Årsstämman äger vanligen rum i april månad i Trelleborg. Stämman beslutar om bolagsordningen, utser styrelsens ledamöter och styrelsens ordförande, väljer revisor, beslutar om fastställande av resultaträkning och balansräkning, beslutar om disposition beträffande bolagets vinst och ansvarsfrihet gentemot bolaget för styrelsens ledamöter och den verkställande direktören, fattar beslut om valberedningens tillsättande och arbete, samt principer för ersättnings- och anställningsvillkor för VD och övriga befattningshavare med mera.

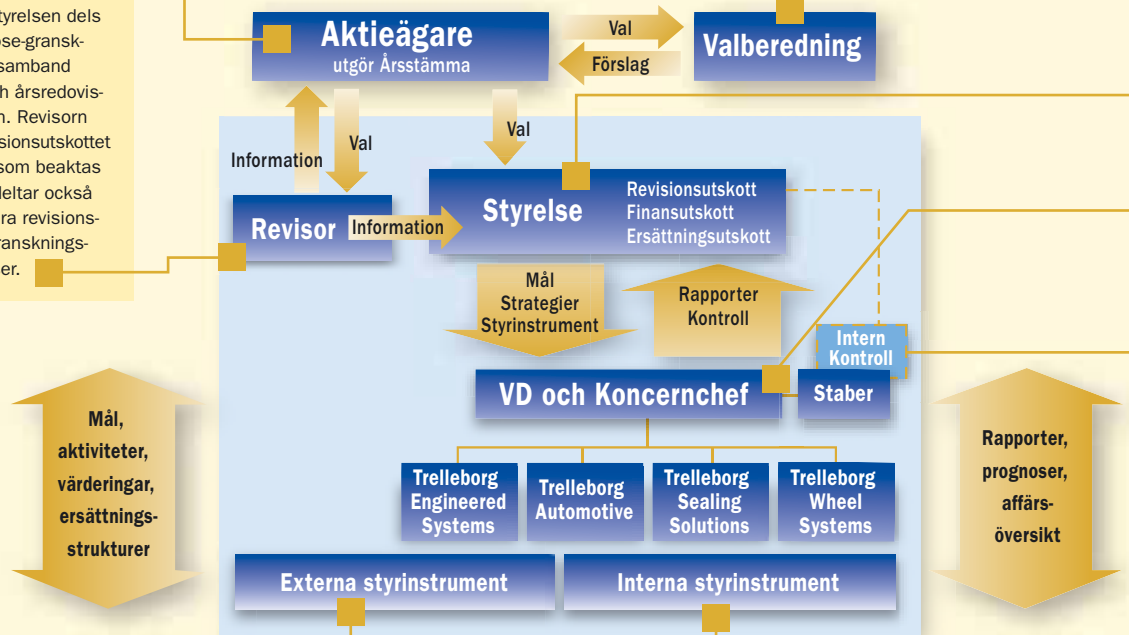
## Revisor

Trelleborgs bolagsstämmodvalda revisor granskar bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Revisorn arbetar utifrån en revisionsplan och rapporterar sina iakttagelser till revisionsutskottet löpande under året och till styrelsen dels efter den så kallade hard close-granskningen under hösten, dels i samband med att halvårsrapporten och årsredovisningen fastställs av styrelsen. Revisorn inhämtar synpunkter från revisionsutskottet avseende Trelleborgs risker som beaktas i revisionsplanen. Revisorn deltar också vid årsstämman för att föredra revisionsberättelsen som beskriver granskningsarbetet och gjorda iakttagelser.

## Valberedning

Trelleborgs årsstämma fattar beslut om rutiner för valberedningens tillsättande och arbete. Årsstämman 2008 beslutade att det ska finnas en valberedning för beredande och framläggande av förslag för aktieägarna på stämman avseende val av styrelseledamöter, styrelseordförande och, i förekommande fall, revisor samt ersättning till styrelse, ledamöter i styrelseutskott och revisor. Valberedningen ska bestå av fem ledamöter, vilka ska utgöras av representanter för fem större aktieägare vid tredje kvartalets utgång. Styrelsens ordförande ska vid tredje kvartalets utgång kontakta fem större aktieägare i bolaget, vilka sedan äger att utse en ledamot var. Därutöver kan valberedningen besluta att styrelsens ordförande ska ingå i valberedningen, men inte utses till ordförande. För fullständig redogörelse av årsstämmans beslut se protokollet från årsstämman som återfinns på [www.trelleborg.com](http://www.trelleborg.com).

WWW



## Externa styrinstrument

Till de externa styrinstrument som utgör ramar för bolagsstyrning inom Trelleborg hör den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq OMX Stockholms regelverk, svensk kod för bolagsstyrning samt andra relevanta lagar.

## Interna styrinstrument

Till de interna bindande styrinstrumenten hör den av stämman fastställda bolagsordningen och de av styrelsen fastställda Arbetsordning för styrelsen i Trelleborg, Instruktion för verkställande direktören i Trelleborg, Instruktion för ekonomisk rapportering till styrelsen i Trelleborg, Instruktion för av styrelsen i Trelleborg inrättat revisionsutskott, Uppförandekod, Kommunikationspolicy och Finanspolicy. Utöver dessa styrinstrument finns ett antal policies och manualer som innehåller bindande regler, samt rekommendationer som anger riktlinjer och handledning för koncernens verksamhet och medarbetare. Bland dessa märks till exempel Värderingar, Finansmanual (redovisnings- och rapporte-

ringsregler), Kompensationspolicy samt definition av processer och minimikrav för god intern kontroll inklusive intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. På Trelleborgs webbplats finns fullständiga versioner av många av våra styrinstrument.

WWW

## Styrelsens arbetsordning

Styrelsen fastställer årligen en skriftlig arbetsordning som klargör styrelsens ansvar och som reglerar styrelsens och dess utskotts inbördes arbetsfördelning inklusive ordförandens roll, beslutsordningen inom styrelsen, styrelsens sammanträdesplan, kallelse till styrelsemöten, dagordning och protokoll, samt styrelsens arbete med redovisnings- och revisionsfrågor och den finansiella rapporteringen. Arbetsordningen reglerar även hur styrelsen ska erhålla information och dokumentation som underlag för dess arbete och för att kunna fatta väl underbyggda beslut.

## Instruktion för verkställande direktören

Styrelsen fastställer också årligen en skriftlig instruktion för verkställande



## Verkställande direktör och koncernledning

Verkställande direktören tillika koncernchef leder verksamheten enligt den svenska aktiebolagslagen, andra lagar och förordningar, gällande regler för aktiemarknadsbolag inklusive svensk kod för bolagsstyrning, bolagsordningen samt inom de ramar styrelsen lagt fast bland annat i instruktion för verkställande direktören. VD tar i samråd med styrelsens ordförande fram nödvändig information och dokumentation som underlag för styrelsens arbete och för att styrelsen ska kunna fatta väl underbyggda beslut, föredrar ärenden och motiverar förslag till beslut, samt rapporterar till styrelsen om bolagets utveckling. VD leder koncernledningens arbete och fattar beslut i samråd med övriga i ledningen. Denna består av chefer för affärsområden och staber.

## Intern Kontroll

Stabsfunktion Intern Kontroll fungerar som koncernens internrevisionfunktion och rapporterar till revisionsutskottet och till koncernens CFO. Funktionen arbetar med att utveckla och förbättra 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. Det proaktiva arbetet med kontrollmiljön har haft ett särskilt fokus på att utveckla och förbättra processer och minimikrav för god intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen, policier med ansvar och befogenheter, samt utveckling av utbildning, nätverksbyggande och erfarenhetsutbyte inom koncernen avseende intern kontroll. Arbetet med att granska hur den interna kontrollen fungerar inkluderar riskbedömningar som underlag för prioriteringar, utvecklande, introduktion, övervakning av genomförande och uppföljning av självutvärderingar i koncernens bolag och affärsområden som kompletterats med internrevision som utförs antingen av koncernstab Intern Kontroll eller av externa konsulter, Deloitte, under ledning av koncernstab Intern Kontroll. Funktionen arbetar efter en årlig plan för sitt arbete som godkänns av revisionsutskottet. Koncernens CFO och chefen för koncernstab Intern Kontroll avrapporterar resultatet av funktionens arbete till revisionsutskottet i samband med dess möten.

## Styrelse

### Styrelsens sammansättning

Trelleborg AB:s styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av tre till tio ledamöter valda av årsstämman årligen för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Bolagsordningen tillåter val av suppleanter men för närvarande finns inga suppleanter valda av stämman. Under senare år har stämman valt sju personer vari ingår verkställande direktören tillika koncernchefen. Enligt lag utser de anställda tre ledamöter och en suppleant till styrelsen. Koncernens CFO deltar vid styrelsemötena liksom koncernens chefsjurist som är styrelsens sekreterare. Styrelsen har inom sig upprättat tre utskott, revisionsutskottet, ersättningsutskottet och finansutskottet.

### Ordförandes ansvar

Ordföranden leder styrelsens arbete så att detta utövas enligt den svenska aktiebolagslagen, andra lagar och förordningar, gällande regler för aktiemarknadsbolag, inklusive svensk kod för bolagsstyrning, bolagsordningen och styrelsens och dess utskotts interna styrinstrument.

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. Ordföranden ansvarar för utvärdering av styrelsens arbete och att valberedningen får del av bedömningarna. Ordföranden är även delaktig i utvärdering och utvecklingsfrågor avseende koncernens ledande befattningshavare. Ordföranden företräder bolaget i ägarfrågor.

### Styrelsens arbete och ansvar

Styrelsens ansvar omfattar att övervaka verkställande direktörens arbete genom löpande uppföljning av verksamheten under året, att organisation, ledning och riktlinjer för förvaltning av bolagets angelägenheter är ändamålsenliga och att det finns en tillfredsställande intern kontroll. Styrelsens ansvar omfattar vidare att fastställa strategier och mål, att fastställa interna styrinstrument, att besluta om större förvärv och avyttringar av verksamheter, att besluta om andra större investeringar, att besluta om placeringar och lån i enlighet med Finanspolicyn, att avge finansiella rapporter samt utvärdera den operativa ledningen och tillse eftertrådarplanering. Styrelsen sammanträder vid minst sju tillfällen per år och därutöver när så erfordras.

### Styrelsens ansvar för den finansiella rapporteringen

Styrelsen säkerställer kvaliteten i den finansiella rapporteringen dels genom instruktion för verkställande direktören, instruktion för ekonomisk rapportering till styrelsen och genom Kommunikationspolicyn, dels genom att behandla rapport från revisionsutskottet i form av upprättade protokoll samt observationer, rekommendationer och förslag till beslut och åtgärder. Styrelsen säkerställer vidare kvaliteten i den finansiella rapporteringen genom att ingående behandla delårsrapport, årsredovisning och bokslutskommuniké på styrelsemöten. Styrelsen har delegerat till bolagsledningen att säkerställa kvaliteten i pressmeddelanden med finansiellt innehåll samt presentationsmaterial i samband med möten med media, ägare och finansiella institutioner.

### Styrelsens utskott:

**Revisionsutskottet** sammanträder vanligen i samband med styrelsemötena och har som huvudsaklig uppgift att säkerställa att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs samt att ändamålsenliga relationer med bolagets revisor upprätthålls enligt "Instruktion för av styrelsen i Trelleborg AB inrättat revisionsutskott". Revisionsutskottet har också som uppgift att övervaka uppföljning och rapportering av frågor inom ramen för Corporate Responsibility. Resultatet av revisionsutskottets arbete i form av observationer, rekommendationer och förslag till beslut och åtgärder rapporteras fortlöpande till styrelsen.

**Finansutskottet** har som huvudsaklig uppgift att stödja och följa finansverksamheten, årligen utvärdera och föreslå förändringar i Finanspolicyn, utvärdera och bereda ärenden som ska tas upp till beslut i styrelsen samt att efter varje sammanträde rapportera sitt arbete vid närmast efterföljande styrelsesammanträde.

**Ersättningsutskottet** har som huvudsaklig uppgift att företräda styrelsen i frågor avseende ersättnings- och anställningsvillkor för VD samt till denne direktrapporterande befattningshavare baserat på de principer för ersättning och anställningsvillkor för VD och övriga ledande befattningshavare som beslutats av årsstämman. Utskottet rapporterar fortlöpande sitt arbete till styrelsen.

direktören som klargör VD:s ansvar för den löpande förvaltningen, former för rapportering till styrelsen och innehåll i denna, krav på interna styrinstrument och frågor som alltid kräver styrelsens beslut eller anmälan till styrelsen till exempel fastställelse av delårsrapport, årsredovisning och bokslutskommuniké, beslut om större förvärv och avyttringar av verksamheter, beslut om andra större investeringar, beslut om placeringar och lån i enlighet med Finanspolicyn, information om garantier över viss nivå, fastställelse av ersättnings- och anställningsvillkor för VD och till denne direktrapporterande befattningshavare.

### Uppförandekod

Inom Trelleborgskoncernen arbetar vi för att skapa mervärde för våra intressenter utan att kompromissa med våra höga ambitioner vad gäller miljö- och samhällsansvar. I vår Uppförandekod har fastställts hur Trelleborg ska bedriva sin verksamhet inkluderande principer inom områdena Arbetsplats och miljö, Marknadsfrågor, Samhälle och närmiljö samt Bolagsstyrning. Uppförandekoden gäller alla anställda, inklusive chefer och styrelsemedlemmar i Trelleborgskoncernen, på samtliga marknader, alltid och utan undantag. Trelleborg upp-

muntrar också leverantörer, försäljningsrepresentanter, konsulter och andra affärspartners att anta såväl Global Compacts principer som de som finns i Trelleborgs egen Uppförandekod.

### Värderingar

Trelleborgs värderingar – kundfokus, prestation, innovation och ansvar – utgör ett långsiktigt åtagande, som kopplat till affärsidé, mål och strategier, vägleder medarbetarna i den dagliga verksamheten. *Kundfokus* innebär en ambition att vara förstahandsleverantör av lösningar på utvalda marknader. Alla beslut fattas med kunden i fokus med målet att i nära samarbete skapa mervärde för kunderna och för Trelleborg. *Prestation* innebär att prestera bättre än konkurrenterna, och handlar både om att uppnå resultat, och hur dessa uppnås. Kultur och attityder inom Trelleborg ska främja *Innovation*. Dagligen är ambitionen att tänka annorlunda, nytt och kreativt. Innovation är en viktig drivkraft för tillväxt. Alla medarbetare har också ett *Ansvar* för Trelleborg i sin helhet, företagets resultat och företagets goda rykte.

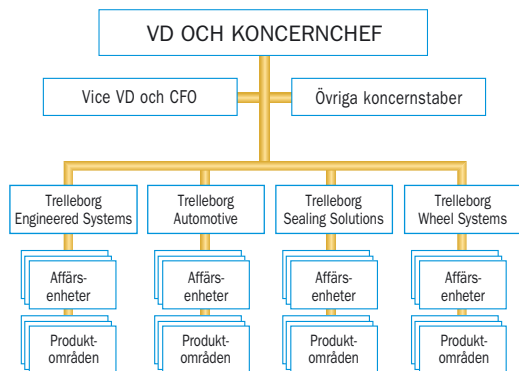
# Koncernledning

## VD och Koncernledning

Trelleborgs verksamhet är organiserad i fyra affärsområden. Dessa omfattar 20 affärsenheter bestående av cirka 40 produktområden. Trelleborg har en decentraliserad struktur, med starkt fokus på ansvar och prestation, som kombineras med tydliga koncerngemensamma processer med syfte att realisera synergier.

VD tillika koncernchef leder koncernledningens arbete och fattar beslut i samråd med övriga i ledningen, som består av affärsområdeschefer och chefer för stabsfunktioner. Vid utgången av 2008 bestod koncernledningen av 12 personer.

Under 2008 hade ledningen 7 möten. Mötena är fokuserade på koncernens strategiska och operativa utveckling samt resultatuppföljning. Utöver dessa möten sker ett nära dagligt samarbete i olika frågor mellan den operativa verksamheten och företrädare för staber. En öppen, tydlig och rak arbetskultur eftersträvas, med korta beslutsvägar.



PETER NILSSON



PETER SUTER



BO JACOBSSON



SÖREN ANDERSSON



MAURIZIO VISCHI



ROGER JOHANSSON



LENNART JOHANSSON



VIKTORIA BERGMAN



CLAUS BARSØE



PETER SVENBURG



CLAES JÖRWALL



ULF GRADÉN

**PETER NILSSON**  
**VD och Koncernchef**

Utbildning: Civilingenjör.

Styrelseledamot i Trelleborg AB (publ), Beijer Alma AB (publ), Trioplast Industrier AB och Sydsvenska Handelskammaren.

Tidigare bl a affärsområdeschef Trelleborg Engineered Systems och andra positioner inom Trelleborgkoncernen samt organisationskonsult BSI.

Innehav 2008: 26 500 aktier och 100 000 köpoptioner\*.

Innehav 2007: 26 500 aktier.

Född: 1966. Anställd: 1995. I nuvarande befattning: 2005.

**BO JACOBSSON****Ekonomi- och finansdirektör (CFO) och vice VD Trelleborg AB**

Utbildning: Universitetsstudier i ekonomi.

Tidigare bl a VD Scancem-koncernen och CFO i Telia AB.

Innehav 2008: 5 000 aktier (egna och familjemedlemmars) och 25 000 köpoptioner\*.

Innehav 2007: 5 000 aktier (egna och familjemedlemmars).

Född: 1951. Anställd: 1975-1997, CFO sedan 2002 samt vice VD sedan 2005.

**LENNART JOHANSSON****Affärsområdeschef Trelleborg Engineered Systems**

Utbildning: Civilingenjör.

Tidigare VD Kemira Kemi, affärsområdeschef inom Kemira OY och Perstorp AB.

Innehav 2008: 25 000 köpoptioner\*.

Innehav 2007: -

Född: 1960. Anställd: 2005. I nuvarande befattning: 2005.

**ROGER JOHANSSON****Affärsområdeschef Trelleborg Automotive**

Utbildning: Civilekonom.

Tidigare ansvarig för General Motors Powertrain Europe och General Motors Purchasing Europe.

Innehav 2008: 5 000 aktier och 25 000 köpoptioner\*.

Innehav 2007: 5 000 aktier.

Född: 1965. Anställd: 2007. I nuvarande befattning: 2007.

**CLAUS BARSØE****Affärsområdeschef Trelleborg Sealing Solutions**

Utbildning: Civilekonom.

Tidigare bl a marknadsdirektör Alfa Laval, olika befattningar inom Busak+Shamban och Polymer Sealing Solutions.

Innehav 2008: 25 000 köpoptioner\*.

Innehav 2007: -

Född: 1949. Anställd: 2003. I nuvarande befattning: 2003.

**MAURIZIO VISCHI****Affärsområdeschef Trelleborg Wheel Systems**

Utbildning: MBA.

Tidigare bl a chefspositioner inom Pirelli.

Innehav 2008: 25 000 köpoptioner\*.

Innehav 2007: -

Född: 1955. Anställd: 1999. I nuvarande befattning: 2001.

**PETER SUTER****Chef Inköp och Strategiska projekt**

Utbildning: MBA.

Tidigare bl a VD på JD Stenqvist och Fitness International samt affärsområdeschef Trelleborg Building Systems.

Innehav 2008: 10 085 aktier.

Innehav 2007: 8 085 aktier.

Född: 1943. Anställd: 1991. I nuvarande befattning: 2007.

**PETER SVENBURG****Chef koncernstab IT**

Utbildning: Jur kand.

Tidigare bl a CIO i Scancem/HeidelbergCement.

Innehav 2008: 107 aktier.

Innehav 2007: 107 aktier.

Född: 1949. Anställd: 2006. I nuvarande befattning: 2006.

**CLAES JÖRWALL****Chef koncernstab Skatter och koncernstruktur**

Utbildning: Civilekonom.

Tidigare bl a avdelningsdirektör Skatteverket.

Innehav 2008: 273 aktier.

Innehav 2007: 273 aktier.

Född: 1953. Anställd: 1988. I nuvarande befattning: 1988.

**ULF GRADÉN****Chef koncernstab Juridik**

Utbildning: Jur. kand. Hovrättsfiskal.

Tidigare bl a bolagsjurist på Mölnlycke och chefsjurist PLM/Rexam.

Innehav 2008: 10 000 köpoptioner\*.

Innehav 2007: -

Född: 1954. Anställd: 2001. I nuvarande befattning: 2001.

**SÖREN ANDERSSON****Chef koncernstab Personal**

Utbildning: Universitetsstudier i ekonomi, sociologi och pedagogik.

Tidigare bl a olika personalchefspositioner inom SCA.

Innehav 2008: 2 000 aktier och 10 000 köpoptioner\*.

Innehav 2007: 2 000 aktier.

Född: 1956. Anställd: 1998. I nuvarande befattning: 1998.

**VIKTORIA BERGMAN****Chef koncernstab Kommunikation**

Utbildning: Studier i marknadsföring, kommunikation och PR.

Tidigare bl a Falcon Bryggerier och bitr. informationsdirektör i Trelleborg.

Innehav 2008: 500 aktier (egna och familjemedlemmars) och 10 000 köpoptioner\*.

Innehav 2007: 500 aktier (egna och familjemedlemmars).

Född: 1965. Anställd: 2002. I nuvarande befattning: 2005.

**\*Pressrelease från Henry och Gerda Dunkers Donationsfond nr 2 2008-02-26:****Köptionsprogram i Trelleborg utfärdat av huvudägare Henry och Gerda Dunkers Donationsfond nr 2**

Henry och Gerda Dunkers Donationsfond nr 2 har erbjudit ledande befattningshavare i Trelleborg AB att på marknadsmässiga villkor förvärva köpoptioner i Trelleborg AB. Syftet med köptionsprogrammet är att främja ledningens långsiktiga delaktighet och engagemang i bolaget. Erbjudandet har utnyttjats maximalt, vilket innebär att nio ledande befattningshavare har förvärvat 255 000 köpoptioner i Trelleborg till ett pris om 10,98 kronor per köpoption. Varje köpoption berättigar till köp av en aktie av serie B under perioden 15 mars 2008 - 15 mars 2012 till ett lösenpris om 125,50 kronor.

Trelleborg AB:s styrelse har informerats om erbjudandet. Trelleborg AB medverkar inte i erbjudandet och kommer ej heller att belastas av några kostnader som är hänförliga till erbjudandet.

Henry och Gerda Dunkers Donationsfond nr 2 är en av fem juridiska enheter inom de s k "Dunkerintressena" som tillsammans innehar 13,4 procent av kapitalet och 55,5 procent av rösterna i Trelleborg AB.

Helsingborg den 26 februari 2008

HENRY OCH GERDA DUNKERS DONATIONSFOND NR 2

# Ersättning till styrelse och ledande befattningshavare

## Principer

Nedanstående principer för ersättning till ledande befattningshavare i Trelleborgkoncernen fastställdes vid årsstämma 2008. Styrelsens förslag till principer för ersättning inför årsstämma 2009, se not 3 sidan 90, är desamma som antogs vid stämman 2008.

Trelleborgs principer för ersättning till ledande befattningshavare är att bolaget ska erbjuda marknadsmässiga villkor som gör att bolaget kan rekrytera, utveckla och behålla ledande befattningshavare. Kompensationsstrukturen ska bestå av fast och rörlig lön, pension och övriga ersättningar vilka tillsammans utgör individens totala kompensation. Trelleborg inhämtar och utvärderar kontinuerligt information om marknadsmässiga ersättningsnivåer för relevanta branscher och marknader. Principer för ersättning ska kunna variera beroende på lokala förhållanden. Se vidare [www.trelleborg.com](http://www.trelleborg.com), bolagsstyrning, årsstämma: "Principer för ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare".



## Ersättning till ledningen 2008

### Verkställande Direktör

Under 2008 har VD, tillika koncernchef, uppburit fast lön samt andra ersättningar i enlighet med nedanstående tabell. VD har enligt avtal möjlighet till rörlig lön. Den rörliga lönen hade en fastställd övre gräns för helåret 2008 vilken motsvarar 65 procent av den fasta lönen och baseras till 100 procent på Trelleborgkoncernens resultat före skatt, exklusive påverkan från strukturförändringar enligt styrelsens godkännande. Den rörliga lönen utgör ej pensionsgrundande inkomst. Rörlig lön har ej utgått till VD under 2008 då måltalen ej nåddes.

VD har ett pensionsavtal med pensionsålder 65 år. Pensionsavtalet ger dock både bolaget och VD möjlighet, att utan särskild

motivering, påkalla förtida pension från och med 60 års ålder, med en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader. Från den tidpunkt VD går i förtida pension upphör anställningsavtal och pensionsavtal att gälla. Pensionsavtalet är i sin helhet premiebaserat där premien beräknas till 40 procent av den fasta årslönen. För 2008 har pensionspremie kostnadsförts i enlighet med nedanstående tabell.

VD har i sitt anställningsavtal en uppsägningstid från bolagets sida om 24 månader, som inte kan påkallas vid egen uppsägning. Uppsägningstiden från VD:s sida är 6 månader.

### Övriga ledande befattningshavare

Principen för ersättning till övriga ledande befattningshavare bygger på både fast och rörlig lön. Den rörliga lönen har en fastställd övre gräns och utgör maximalt 25–65 procent av den fasta lönen, baserat främst på resultatutveckling.

För vissa befattningshavare finns avtal om ömsesidig rätt att påkalla förtida avgång ur tjänst från och med 60 års ålder. Härvid utgör ersättning 60 procent av den fasta lönen fram till 65 års ålder, då normal ålderspension utgår. Ålderspensionen är premiebestämd, där pensionspremien beräknas till 30 procent av den fasta årslönen.

För vissa ledande befattningshavare tillämpas också förlängda uppsägningstider från bolagets sida, vanligtvis 12, 18 eller 24 månader, som inte kan påkallas vid egen uppsägning. För VD och övriga ledande befattningshavare finns möjlighet till förmån av fri bil.

Koncernen har en global kompensationspolicy omfattande alla chefer och högre tjänstemän. Därutöver finns en policy avseende vissa villkor för ledande befattningshavares förmåner som bland annat omfattar pensionsvillkor, sjukvårdsförsäkringar och förmånsbilar.

Ersättning till koncernledningen 2008								
TSEK Funktion	År	Fast lön	Rörlig lön	Bonus avseende verksamhetsåret 2006	Incitamentsprogram	Pension	Förmåner	Totalt
VD	2008	6 693				2 402	153	9 248
	2007	5 937	3 300	1 275	825	2 185	100	13 622
Vice VD	2008	3 211				2 024	127	5 362
	2007	3 101	1 324		312	1 850	115	6 702
Koncernledning, övriga (10 st) <sup>1)</sup>	2008	28 168	5 228			8 046	817	42 259
	2007	25 599	8 533		2 286	9 540	623	46 581
<b>Totalt</b>	<b>2008</b>	<b>38 072</b>	<b>5 228</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>12 472</b>	<b>1 097</b>	<b>56 869</b>
Totalt	2007	34 637	13 157	1 275	3 423	13 575	838	66 905

1) Under 2007 skedde förändringar i koncernledningen. Under 2008 har samtliga personer varit anställda under hela räkenskapsåret.



**Långsiktigt incitamentsprogram**

År 2005 beslutade styrelsen att införa ett långsiktigt incitamentsprogram för VD och vissa ledande befattningshavare som har en betydande påverkan på Trelleborgkoncernens vinst per aktie. Styrelsen har också för 2006, 2007, 2008 och 2009 beslutat om införande av liknande program. Programmen är rullande treårsprogram där styrelsen årligen beslutar om eventuella nya program och deras omfattning, mål och antal deltagare.

Incitamentsprogrammen är kontantbaserade och utgör ett tillägg till den årliga rörliga lönen och förutsätter att befattningshavaren är anställd i Trelleborgkoncernen per den 31 december det år programmet löper ut.

**Syfte**

Incitamentsprogrammen är riktade och har ett långsiktigt innehåll, med syfte att fortsatt främja högsta ledningens engagemang i koncernens utveckling och därmed öka värdet för koncernens aktieägare.

**Måltal**

Måltalet för incitamentsprogrammen är Trelleborgkoncernens vinst per aktie med en årlig förbättring om 10 procent, exklusive jämförelsestörande poster och påverkan av eventuella aktieåterköpsprogram och inklusive kostnaden för programmen.

För 2006 beslutade styrelsen målet 14,10 SEK i vinst per aktie, för 2007 målet 11,90 SEK i vinst per aktie, och för 2008 målet 14,40 SEK i vinst per aktie. För samtliga program är utfallet maximerat till 25 procent av den maximala årliga rörliga lönen per år.

**Utfall och utbetalning**

Utfallen för programmen kalkyleras årligen och ackumuleras över 3-årsperioden och eventuellt utfall utbetalas kvartal 1

året efter det att programmet löpt ut. För det program som beslutades 2005 skedde således utbetalning kvartal 1, 2008, för programmet som beslutats 2006 sker utbetalning kvartal 1, 2009, för programmet som beslutats 2007 sker utbetalning kvartal 1, 2010 och för programmet som beslutats 2008 sker utbetalning kvartal 1, 2011.

Utfallen utgör ej pensionsgrundande inkomst. För 2008 har resultatet belastats med – TSEK (9 964).

**Övriga incitamentsprogram**

För närvarande har koncernen inga pågående konvertibel- eller optionsprogram.

**Ersättning till styrelsen 2008**

Arvodet till styrelsens ledamöter valda av årsstämman beslutas av årsstämman efter förslag från valberedningen. För 2008 har ersättningar utgått enligt tabellen nedan. Ersättning till ledamöter av finansutskottet utgår ej. Konsultarvoden till styrelseledamöter har ej utgått. Ersättning till ledamöter som också är anställda i koncernen utgår ej.

**Ersättning till revisor 2008**

Ersättning för tjänster utöver revision avser främst skattekonsultation och företagsförvärv. För 2008 har ersättningar utgått enligt tabell nedan.

**Ersättning till revisorer 2008**

MSEK	2008	2007	2006
Ersättning för revisionsuppdrag	37	35	30
Ersättning för övriga tjänster	9	12	14
<b>Totalt</b>	<b>46</b>	<b>47</b>	<b>44</b>

**Ersättning till styrelsen (SEK) för perioden maj 2008 – april 2009**

Ersättning till ledamöter av finansutskottet utgår ej. Konsultarvoden till styrelseledamöter har ej utgått.

SEK Namn	Funktion	Styrelsearvode		Revisionsutskott		Ersättningsutskott		Totalt	
		2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Anders Narvinger	ordförande	950 000	900 000	100 000	90 000	50 000	–	1 100 000	990 000
Heléne Bergquist	ledamot	360 000	340 000	100 000	90 000	–	–	460 000	430 000
Staffan Bohman	ledamot	360 000	340 000	–	–	50 000	–	410 000	340 000
Rolf Kjellman	ledamot	360 000	340 000	150 000	125 000	–	–	510 000	465 000
Claes Lindqvist	ledamot	360 000	340 000	–	–	50 000	–	410 000	340 000
Berthold Lindqvist	ledamot	–	340 000	–	–	–	–	–	340 000
Sören Mellstig	ledamot	360 000	–	–	–	–	–	360 000	–
Peter Nilsson	VD	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Totalt</b>		<b>2 750 000</b>	<b>2 600 000</b>	<b>350 000</b>	<b>305 000</b>	<b>150 000</b>	<b>–</b>	<b>3 250 000</b>	<b>2 905 000</b>

# Styrelsens rapport om Intern Kontroll

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i den svenska aktiebolagslagen, och i svensk kod för bolagsstyrning som innehåller krav på årlig extern informationsgivning om hur den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen är organiserad.

Intern Kontroll avseende den finansiella rapporteringen är en del av den totala interna kontrollen inom Trelleborg vars process tar sin utgångspunkt i COSO-modellen, se översikt nedan, och är en central komponent i Trelleborgs bolagsstyrning. Intern kontroll är också en del av koncernens Enterprise Risk Management-process, se sidan 36.

Den följande beskrivningen har upprättats i enlighet med svensk kod för bolagsstyrning och utgör styrelsens rapport om intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Denna beskrivning utgör inte del av de formella årsredovisningshandlingarna och har inte granskats av bolagets revisor.

## 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 delårsrapporter, 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 som klargör styrelsens ansvar och som reglerar styrelsens och dess utskotts inbördes arbetsfördelning.

Styrelsen har vidare utsett ett revisionsutskott som har som huvudsaklig uppgift att säkerställa att fastlagda principer för den finansiella rapporteringen och interna kontrollen efterlevs samt att ändamålsenliga relationer med bolagets revisor upprätthålls. Styrelsen har även upprättat en instruktion för VD 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 internrevisionfunktion och rapporterar till revisionsutskottet och till koncernens CFO. Funktionen arbetar med att utveckla och förbättra 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.

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

## Intern Kontroll – en process som stödjer verksamhetens måluppfyllelse

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 försäkring om att Trelleborgs mål uppnås vad gäller ändamålsenlig och effektiv verksamhet, tillförlitlig rapportering och efterlevnad av tillämpliga lagar och förrordningar. Processen baseras på kontrollmiljön som skapar disciplin och struktur för de övriga fyra komponenterna i processen – riskbedömning, kontrollstrukturer, information och kommunikation samt uppföljning. Processen tar sin utgångspunkt i ramverket för intern kontroll utgivet av the Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), [www.coso.org](http://www.coso.org).

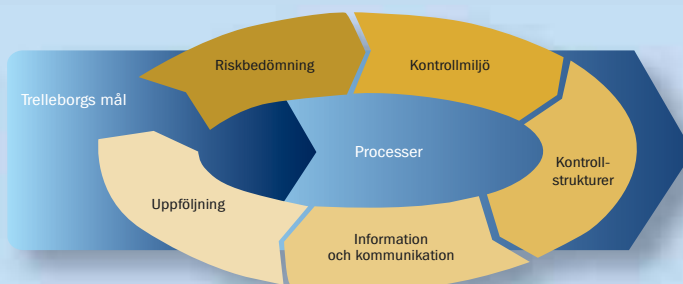
**Kontrollmiljön** är de värderingar och den etik som styrelsen, revisionsutskottet, VD och koncernledningen kommunicerar och verkar utifrån samt koncernens organisationsstruktur, ledarskap, beslutsvägar, befogenheter, ansvar samt den kompetens som medarbetarna besitter. En översikt av koncernens organisation och styrning, inklusive externa och interna styrinstrument som är viktiga inslag i Trelleborgs kontrollmiljö, beskrivs på sidorna 10–11 och 48–49. Trelleborgs värderingar utgör ett långsiktigt åtagande som kopplat till affärsidé, mål och strategier, vägleder medarbetarna i den dagliga verksamheten. Trelleborgs uppförandekod omfattar principer för hur verksamheten ska bedrivas. Trelleborg kännetecknas av en decentraliserad organisation som drivs utifrån målstyrt ledarskap med tydliga mål och belöning efter prestation.

**Riskbedömning** beskrivs på sidorna 36–39.

**Kontrollstrukturer** handlar om vilka kontroller som valts för att hantera koncernens risker. Exempel på kontrollstrategier som tillämpas i koncernen återfinns på sidorna 36–39 samt sidan 55.

**Information och kommunikation**, extern och intern. Extern information och kommunikation består till exempel av rapportering till myndigheter och extern finansiell rapportering. Intern information och kommunikation handlar om att skapa medvetenhet hos koncernens medarbetare om externa och interna styrinstrument, inklusive befogenheter och ansvar. Viktiga verktyg för detta är Trelleborgs intranät och utbildningar. En process finns där koncernens medarbetare intygar att de efterlever koncernens policies. Trelleborg har även en whistleblowerpolicy som innebär att varje medarbetare har rätt att utan några efterverkningar rapportera om misstanke om lag- eller regelbrott. Intern information och kommunikation handlar också om att den information som genereras i Trelleborgs process för intern kontroll återkopplas till Trelleborgs styrelse, revisionsutskott, VD och koncernledning som underlag för att kunna fatta väl grundade beslut. Koncernens CFO och chefen för koncernstab Intern Kontroll lämnar rapport till revisionsutskottet som i sin tur lämnar rapport till styrelsen.

**Uppföljning** ska säkerställa effektiviteten i processen genom en mängd olika aktiviteter, så som uppföljning av verksamheten mot fastställda mål, självvärderingar, internrevision och andra uppföljningar.



### Riskbedömning

Trelleborgs riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen syftar till att identifiera och utvärdera de väsentligaste riskerna 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.

### Kontrollstrukturer

De identifierade 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 minimikrav för god intern kontroll i definierade väsentliga processer som framgår av bilden nedan. Minimikraven består av mera övergripande liksom detaljerade kontroller och kan vara både förebyggande och upptäckande till sin karaktär och har delats in i A- och B-nivåer där A-nivån ska tillämpas av koncernens samtliga bolag och B-nivån endast av koncernens största bolag.

En genomgripande omarbetning av minimikraven för IT-säkerhetskontroller har gjorts under 2008. Inköpsprocessen och boksluts- och rapporteringsprocessen med tillhörande minimikrav för god intern kontroll har utvecklats under 2008 och kommer att introduceras i koncernen under 2009.

### Information och Kommunikation

Information och kommunikation om interna styrinstrument för den finansiella rapporteringen finns tillgängligt för alla berörda medarbetare på Trelleborgs intranät.

Under 2008 har flera utbildningar för försäljningsprocessen och lagerprocessen genomförts under ledning av koncernstab Intern Kontroll för ett sextiotal nyckelpersoner. Flödesscheman över definierade processer kopplade till minimikrav för god

intern kontroll har distribuerats och diskuterats under utbildningstillfällena. En ny intranätartikel är under utveckling och kommer i början av 2009 att ge medarbetare möjlighet att hämta verktyg och dokument som stödjer god intern kontroll och styrning samt ge exempel på bra verksamhetslösningar.

I koncernen finns en process där alla berörda medarbetare årligen bekräftar efterlevnad av koncernens policies. Koncernens CFO och chefen för koncernstab Intern Kontroll har som en stående punkt på agendan för revisionsutskottets möten rapporterat 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.

### Uppföljning

Uppföljning för att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen sker av styrelsen, revisionsutskottet, VD, koncernledningen, koncernstab Intern Kontroll och av koncernens bolag och affärsområden. Uppföljning inbegriper såväl uppföljning av månatliga finansiella rapporter mot budget och mål som kvartalsvisa rapporter med resultat från självutvärderingar i koncernens bolag och affärsområden och med resultat av internrevisioner utförda antingen av koncernstab Intern Kontroll eller av externa konsulter, Deloitte, under ledning av koncernstab Intern Kontroll. Koncernstab Intern Kontroll arbetar efter en årlig plan som godkänns av revisionsutskottet. Planen tar sin utgångspunkt i riskanalysen och omfattar prioriterade bolag, affärsområden och processer samt arbetsprogram och budget. Fokusområden för koncernstab Intern Kontroll har under 2008 varit försäljningsprocessen, IT-säkerhetsprocessen och utbildning i försäljningsprocessen och lagerprocessen. Fokusområden under 2009 kommer bland annat att vara inköpsprocessen och boksluts- och rapporteringsprocessen samt införandet av en ny intranätartikel med standardiserade verktyg och dokument samt exempel på verksamhetslösningar.

*Trelleborg den 10 februari 2009  
Styrelsen i Trelleborg*

### Väsentliga processer – självutvärdering, internrevision, utbildning/verktyg

