

# Bolagsstyrningsrapport 2010

## Tillämpning

SSABs organisation utmärks av ett decentraliserat arbetssätt där en stor del av ansvar och befogenheter delegerats till respektive affärsområde och dotterbolag.

Koncernens stålrelse utgjordes 2010 av de tre geografiska affärsområdena SSAB EMEA (Europa, Mellanöstern och Afrika), SSAB Americas (Nord- och Latinamerika) och SSAB APAC (Asien, Australien och Nya Zeeland), samt handelsrelsen genom dotterbolaget Tibnor.

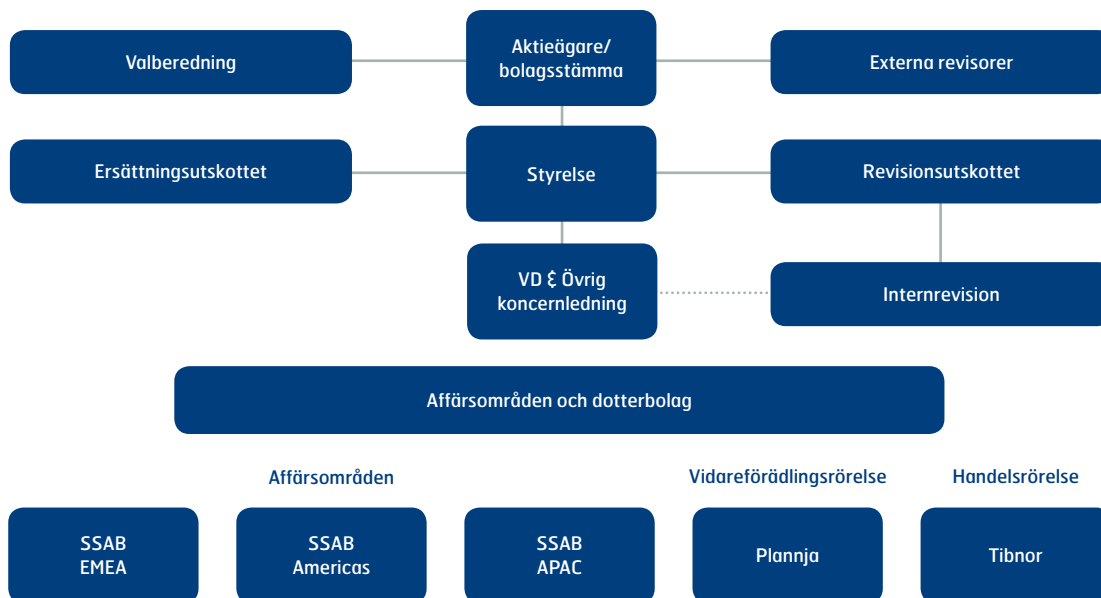
SSAB är noterat på Nasdaq OMX Stockholm och lyder under dess regelverk och tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (bolagskoden).

Bilden nedan illustrerar per den 31 december 2010 SSABs modell för bolagsstyrning och hur de centrala organen verkar.

## Avvikelser från bolagskoden

Under 2010 har ersättningsutskottet bestått av Sverker

Martin-Löf (ordförande), John Tulloch och Lars Westerberg. Enligt huvudregeln i punkt 9.2 i bolagskoden skall ersättningsutskottets bolagsstämmovalda ledamöter vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Eftersom John Tulloch bedömts som beroende i förhållande till bolaget utgör således hans medverkan i ersättningsutskottet en avvikelse från kodens regel. Bolaget bedriver numera en omfattande internationell verksamhet med många anställda utanför Sverige, inte minst i Nordamerika. John Tulloch har lång erfarenhet från seniora chefspositioner i den nordamerikanska stålindustrin. Hans kunskap om ersättningsprinciper och ersättningsstrukturer i främst Nordamerikansk stålindustri utgör ett mycket värdefullt bidrag till utskottets samlade förmåga att hantera internationella ersättningsfrågor på ett ändamålsenligt och rationellt sätt. Bolaget har därför gjort bedömningen att värdet av John Tullochs medverkan i ersättningsutskottet överväger de eventuella nackdelar som följer av att han inte anses oberoende gentemot bolaget.



## Viktiga externa och interna regelverk och policies som påverkar bolagsstyrningen.

### Väsentliga interna regelverk och policies

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning inkl. VD-instruktion och instruktioner till styrelseutskotten
- Ekonomihandbok (Financial Guidelines), inkluderande finanspolicy
- Affärsetiska bestämmelser

### Väsentliga externa regelverk

- Svensk aktiebolagslag
- Svensk bokföringslag
- Svensk årsredovisningslag
- Regelverk för Nasdaq OMX Stockholm, [www.nasdaqomx.com](http://www.nasdaqomx.com)
- Svensk kod för bolagsstyrning, [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se)

På angivna grunder anser bolaget således att avvikelsen från punkt 9.2 i bolagskoden är motiverad.

### Aktieägare

Aktiekapitalet i SSAB består av A- och B-aktier, där A-aktien ger en röst medan B-aktien ger en tiondel röst. Båda aktieslagen ger samma rätt till andel av bolagets tillgångar och vinst.

Per den 31 december 2010 uppgick antalet aktieägare till 68 407. Industrivärden var den röstmässigt störste ägaren, följt av Swedbank Robur fonder, LKAB, AMF och Alecta. Av aktieägarna utgjorde 71 procent aktieägare med 1 000 aktier eller färre och de tio största institutionella ägarna ägde cirka 43 procent av det totala antalet aktier. Andelen utländska ägare uppgick till 23 (22) procent. För ytterligare information kring ägarstrukturen, se sidan 116.

#### Ägare den 31 december 2010

Ägare	Andel av röster, %	Andel av aktier, %	Antal aktier
Industrivärden	22,5	17,3	56 179 470
Swedbank Robur Fonder	7,9	8,8	28 354 683
LKAB	5,0	3,8	12 344 064
AMF - Försäkring och Fonder	3,0	2,6	8 398 220
Alecta pensionsförsäkring	3,0	2,6	8 250 000
Nordea Investment Funds	2,4	2,5	8 051 036
Folksam-KPA-Förenade Liv	1,9	1,7	5 563 173
Första AP-fonden	1,7	1,6	5 258 063
Övriga aktieägare	52,6	59,1	191 536 066
<b>Totalt</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>323 934 775</b>

Källa: Euroclear

### Bolagsstämma

Bolagets högsta beslutande organ är bolagsstämman, där aktieägarnas inflytande i bolaget utövas. På årsstämman (ordinarie bolagsstämma) beslutar aktieägarna bland annat om följande:

- Fastställelse av årsredovisning och koncernredovisning
- Disposition av bolagets resultat
- Ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören
- Val av styrelsen och dess ordförande och i förekommande fall val av revisorer
- Hur valberedningen ska utses
- Ersättning till styrelsen och revisorerna
- Riktlinjer för ersättning till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare

### Årsstämma 2010

Årsstämman 2010 fastställde den av styrelsen och verkställande direktören avlämnade årsredovisningen och

koncernredovisningen för 2009, beslutade om disposition av bolagets resultat samt beviljade styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet.

Vidare redogjorde valberedningens ordförande för arbetet under året samt redovisade motiven till lämnade förslag. Stämman beslutade om ersättningar till styrelse och revisor i enlighet med valberedningens förslag. Till styrelseledamöter omvaldes Carl Bennet, Anders G Carlberg, Olof Faxander (verkställande direktör och koncernchef), Sverker Martin-Löf (ordförande), Marianne Nivert, Anders Nyrén, Matti Sundberg, John Tulloch och Lars Westerberg.

Stämman fastställde att utdelningen skulle vara 1,00 kronor per aktie.

Samtliga styrelseledamöter samt huvudansvarig revisor var närvarande vid årsstämman.

Se årsstämmoprotokoll på [www.ssab.com](http://www.ssab.com).

### Valberedning

#### VALBEREDNINGENS UPPDRAG

Valberedningens uppdrag är bland annat att införa årsstämman föreslå:

- Styrelseordförande
- Styrelseledamöter
- Revisor i förekommande fall
- Ordförande vid årsstämman
- Arvode till styrelsen
- Arvode till revisorerna

#### VALBEREDNINGENS SAMMANSÄTTNING

På årsstämman 2010 antogs riktlinjer för valberedningen. Enligt dessa har styrelseordföranden i uppdrag att uppmåna minst tre och högst fem av de röstmässigt störste aktieägarna att utse varsin ledamot att tillsammans med styrelseordföranden utgöra valberedning. Sammanlagda antalet ledamöter ska inte uppgå till mer än sex. Ordförande i valberedningen ska vara representanten för den största aktieägaren.

Valberedningens sammansättning tillkännagavs på bolagets hemsida, [www.ssab.com](http://www.ssab.com), den 27 september 2010.

#### Valberedningen inför årsstämman 2011

Utsedd av, namn	Andel i % av rösterna
Industrivärden, representerad av Carl-Olof By, ordförande	22,5
Swedbank Robur Fonder, representerad av Thomas Eriksson	7,9
LKAB, representerad av Lars-Erik Aaro	5,0
1:a AP-Fonden, representerad av Ossian Ekdahl	1,7
Sverker Martin-Löf, styrelsens ordförande	-

Aktieägare har fram till den 31 december 2010 kunnat lämna förslag till valberedningen bland annat via e-post. Valberedningens förslag offentliggörs senast i samband med kallelsen till årsstämman. I anslutning till att kallelsen utfärdas kommer valberedningen på [www.ssab.com](http://www.ssab.com) lämna ett motiverat yttrande beträffande sitt förslag till styrelse.

#### VALBEREDNINGENS ARBETE INFÖR ÅRSSTÄMMAN 2011

Sedan valberedningen utsågs hösten 2010 har den sammanträtt fyra gånger.

Styrelsens ordförande har för valberedningen redogjort för den process som tillämpas i bolaget vid den årliga utvärderingen av styrelsen och verkställande direktören samt för utfallet av utvärderingen. Vidare har valberedningens ordförande informerat valberedningen om utfallet av utvärderingen av styrelsens ordförande. Valberedningen har vid ett av sina sammanträden också träffat bolagets verkställande direktör som informerade ledamöterna om bolagets verksamhet och strategi.

Valberedningen har diskuterat styrelsens sammansättning och enats om de huvudsakliga krav som bör ställas på styrelseledamöterna inbegripet kravet på oberoende ledamöter. Frågan om en jämnare könsfördelning har därvid särskilt uppmärksammats. Valberedningen har också haft tillgång till en extern konsult i arbetet med identifiering och utvärdering av potentiella nya styrelseledamöter.

Valberedningen har vid framtagandet av förslag till arvodet för styrelsen och dess utskott bland annat företagit en jämförande studie av nivåerna för styrelsearvodet i liknande bolag. Valberedningen har biträtt av revisionsutskottet vid framtagandet av förslag till val av revisor och till arvodering av revisionsinsatsen.

### Styrelsen

#### STYRELSENS ANSVAR

Styrelsen har som övergripande uppgift att förvalta bolagets angelägenheter för aktieägarnas räkning på bästa möjliga sätt. Styrelsen ska fortlöpande bedöma koncernens ekonomiska situation samt utvärdera den operativa ledningen. I styrelsen avgörs bland annat frågor avseende koncernens strategiska inriktning och organisation samt beslutas om väsentliga investeringar (överstigande 50 Mkr) och åtaganden.

Styrelsen ska varje år upprätta förslag till riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till verkställande direktören och andra personer i bolagets ledning för beslut vid årsstämman.

#### STYRELSENS ARBETSORDNING

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning inkluderande en VD-instruktion som bland annat reglerar arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören.

Arbetsordningen reglerar vidare hur styrelsearbetet fördelas mellan styrelsens ledamöter, hur ofta styrelsen ska sammanträda och hur arbetet ska fördelas på styrelseutskott. Arbetsordningen anger att det ska finnas ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott. Inför varje styrelsemöte erhåller styrelseledamöterna en skriftlig dagordning och ett fullödigt beslutsunderlag. Vid varje styrelsemöte sker en genomgång av aktuellt affärsläge, koncernens resultat och finansiella ställning samt utsikter för resten av året. Övriga frågor som behandlas är bland annat konkurrens- och marknadssituationen.

#### STYRELSENS ORDFÖRANDE

Styrelseordföranden leder styrelsens arbete, företräder bolaget i ägarfrågor samt ansvarar för utvärderingen av styrelsens arbete. Dessutom ansvarar ordföranden för den löpande kontakten med VD samt för att styrelsen fullgör sina plikter.

#### STYRELSENS SAMMANSÄTTNING

Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av lägst fem och högst tio bolagsstämmovalda ledamöter. Styrelsen är beslutför när mer än hälften av de bolagsstämmovalda ledamöterna är närvarande. Styrelsen ska ha en med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingskede och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Ny styrelseledamot genomgår en introduktionsutbildning för att snabbt erhålla den kunskap som förväntas för att på bästa sätt tillvarata bolagets och ägarnas intressen.

#### STYRELSENS ARBETE 2010

Under 2010 hölls åtta protokollförda sammanträden och styrelsen var alltid beslutför. Sekreterare i styrelsen var SSABs chefsjurist, som inte är ledamot i styrelsen.

Styrelsen i SSAB fortsatte under året sitt arbete med att söka motverka de negativa effekter på bolagets verksamhet och finansiella situation som finanskrisen och den därmed sammanhängande lågkonjunkturen under 2009 och första delen av 2010 medförde. Styrelsen har särskilt fokuserat på bolagets olika åtgärder för att stärka lönsamheten i rörelsen genom noggrann kostnadskontroll och ökad försäljningsvolym, inkluderande en prissättning som har måst kompensera för de kraftigt ökade priserna på de för bolaget viktigaste råvarorna järnmalm och kol. Stor kraft har också ägnats åt att säkerställa ett sunt kassaflöde trots den lageruppbbyggnad som ägt rum som en följd av ökade försäljningsvolym jämfört med 2009. Styrelsen har också varit angelägen att följa upp och säkerställa avsedda effekter av den genomgripande organisationsförändring som skedde vid ingången av året i syfte att

förtydliga och förstärka bolagets totala kunderbjudande. Bolagets övergripande strategi diskuterades också ingående vid ett särskilt styrelsemöte i september.

### Revisorer

Enligt bolagsordningen ska SSAB ha en eller två externa revisorer. På årsstämman 2007 omvaldes PricewaterhouseCoopers till revisor för ytterligare en fyraårsperiod.

Huvudansvarig revisor sedan 2005 är auktoriserade revisorn Claes Dahlén som också är huvudansvarig revisor i det noterade bolaget Medivir. Sammantaget är PricewaterhouseCoopers valda revisorer i 22 av 61 bolag inom segmentet "large cap" och i 95 av totalt 260 bolag på Nasdaq OMX, Stockholm.

Den externa revisionen av moderbolagets och koncernens räkenskaper samt av styrelsens och VDs förvaltning utförs enligt god revisionssed i Sverige. Bolagets huvud-

ansvarige revisor deltar vid samtliga möten i revisionsutskottet. Vid åtminstone ett styrelsemöte per år deltar revision och går igenom årets revision samt för en diskussion med styrelseledamöterna utan närvaro av den verkställande direktören och övriga personer i bolagets ledning. För information om arvode till revisorerna hänvisas till not 2.

### Ersättningsutskott

#### ARBETSUPPGIFTER

Jämte styrelsens ordförande ska ersättningsutskottet bestå av minst en av bolagsstämman vald styrelseledamot vilken ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Bland ersättningsutskottets ledamöter skall erforderlig kunskap och erfarenhet i frågor om ersättningar till ledande befattningshavare finnas. Verkställande direktören ska i egenskap av föredragande närvara vid utskottets sammanträden. Ersättningsutskottets arbetsuppgifter

Namn på styrelseledamot	Närvarostatistik 2010				Oberoende	
	Invald i styrelsen	Styrelsemöten	Ersättningsutskott	Revisionsutskott	I förhållande till bolaget och bolagsledningen	I förhållande till bolagets större aktieägare
<b>Bolagsstämmovalda</b>						
Sverker Martin-Löf, styrelsens ordförande (1943)	2003, ordförande sedan 2003	8	5	4	Ja	Nej, vice ordf. i Industrivärden
Carl Bennet (1951)	2004	8	-	-	Ja	Ja
Anders G Carlberg (1943)	1986	8	-	4	Ja	Ja
Olof Faxander, VD och koncernchef (1970)	2006	8	-	-	Nej, VD i bolaget	Nej, styrelseledamot i Industrivärden
Marianne Nivert (1940)	2002	8	-	-	Ja	Ja
Anders Nyrén (1954)	2003	8	-	-	Nej, VD och koncernchef i Industrivärden där Olof Faxander är styrelseledamot	Nej, VD och koncernchef i Industrivärden
Matti Sundberg (1942)	2004	8	-	4	Ja	Ja
John Tulloch (1947)	2009	8	3	-	Nej, tidigare VD i Division IPSCO	Ja
Lars Westerberg (1948)	2006	8	4	-	Ja	Ja
<b>Arbetstagarrepresentanter</b>						
Sture Bergvall (1956)	2005	8	-	-	-	-
Uno Granbom (1952)	2008	8	-	-	-	-
Per Scheikl (1968)	2009	7	-	-	-	-
<b>Suppleanter</b>						
Bo Jerräng (1947)	2004	8	-	-	-	-
Bert Johansson (1952)	1998	8	-	-	-	-
Ola Parten (1953)	2005	8	-	-	-	-

Information kring arvoden återfinns i not 2.  
Hedersordförande: Björn Wahlström sedan 1991.

**Utsedda av årsstämman**

Styrelsemedlem	Invald i styrelsen	Aktieinnehav <sup>1)</sup>	Erfarenheter och nuvarande uppdrag
Sverker Martin-Löf, ordförande (1943)	2003, ordförande sedan 2003	21 563 aktier	Tekn. lic., dr h.c. Styrelseordförande i Industrivärden, SCA och Skanska. Vice ordförande i Ericsson. Styrelseledamot i Handelsbanken. Tidigare bl.a. VD och koncernchef i SCA.
Carl Bennet (1951)	2004	53 375 aktier	Civ.ek., tekn. dr h.c. Styrelseordförande i Elanders, Getinge, Göteborgs Universitet och Lifco. Styrelseledamot i Holmen och L E Lundbergföretagen. Tidigare bl.a. VD och koncernchef i Getinge.
Anders G Carlberg (1943)	1986	6 000 aktier	Civ.ek. Styrelseordförande i Höganäs. Styrelseledamot i bl.a. Axel Johnson Inc., Mekonomen, Beijer Alma, Sapa, Sweco och Säkl. Tidigare bl.a. VD och koncernchef i Nobel Industrier, J.S. Saba och Axel Johnson International samt vVD i SSAB.
Olof Faxander, VD och koncernchef (1970)	2006	10 000 aktier	Bergsingenjör samt fil. kand. i ekonomi. Ordförande i Jernkontorets fullmäktige. Styrelseledamot i Industrivärden. Anställd i SSAB sedan 2006. Tidigare bl.a. vVD i Outokumpu.
Marianne Nivert (1940)	2002	10 000 aktier	Fil. kand. Styrelseledamot i Beijer Alma och Wallenstam. Tidigare bl.a. VD och koncernchef i Telia.
Anders Nyrén (1954)	2003	2 812 aktier	Civ.ek., MBA. VD och koncernchef i Industrivärden. Styrelseordförande i Sandvik. Vice ordförande i Handelsbanken. Styrelseledamot i Ericsson, Ernströmgruppen, Industrivärden, SCA, Volvo och Handelshögskolan. Tidigare bl.a. vVD i Skanska.
Matti Sundberg (1942)	2004	10 000 aktier	Bergsråd, ekon. mag., ekon. och fil. dr h.c. Styrelseordförande i Chempolis och Finska Skidförbundet. Styrelseledamot i bl.a. Boliden, Skanska och FIS. Tidigare bl.a. VD och koncernchef i Valmet/Metso och Ovako Steel.
John Tulloch (1947)	2009	15 000 aktier	Bachelor of Agricultural Science, Master of Science. Tidigare bl.a. Executive Vice President, Steel & Chief Commercial Officer i IPSCO och Executive Vice President i SSAB & President Division IPSCO.
Lars Westerberg (1948)	2006	10 000 aktier	Civ.ing. och civ.ek. Styrelseordförande i Autoliv, Husqvarna och Vattenfall. Styrelseledamot i Volvo och Sandvik. Tidigare bl.a. VD och koncernchef i Autoliv och Gränges.

<sup>1)</sup> Aktieinnehavet innefattar närstående aktier.

**Utsedda av de anställda**

Sture Bergvall (1956)	2005	Elektriker, SSAB EMEA
Uno Granbom (1952)	2008	Tekniker, SSAB EMEA
Per Scheikl (1968)	2009	Fordonsreparatör, SSAB EMEA
Suppleanter:		
Bo Jerräng (1947)	2004	Personalman, SSAB EMEA
Bert Johansson (1952)	1998	Elektriker, SSAB EMEA
Ola Parten (1953)	2005	Ingenjör, SSAB EMEA

anges i styrelsens arbetsordning. Ersättningsutskottet lämnar förslag till styrelsen om verkställande direktörens lön och övriga anställningsvillkor, fastställer löner och anställningsvillkor för övriga koncernledningen samt ger ramar för löner och anställningsvillkor för övriga ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet bistår styrelsen i dess uppgift att upprätta förslag till riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till verkställande direktören och andra personer i bolagets ledning för beslut vid årsstämman.

#### ARBETET 2010

Under 2010 hade ersättningsutskottet fem protokollförda sammanträden. Ersättningsutskottet utgjordes av Sverker Martin-Löf (ordförande), John Tulloch och Lars Westerberg. Verkställande direktören är adjungerad till utskottet men deltar inte vid behandlingen av egen lön och anställningsvillkor.

#### Revisionsutskott

##### ARBETSUPPGIFTER

Revisionsutskottet skall enligt styrelsens arbetsordning bestå av minst tre bolagsstämmovalda styrelseledamöter. Revisionsutskottets ledamöter får inte vara anställda av bolaget. Majoriteten av ledamöterna skall vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Minst en av ledamöterna som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen skall även vara oberoende i förhållande till bolagets större ägare samt ha redovisnings- eller revisionskompetens. Utskottet väljer inom sig en ordförande som inte får vara styrelsens ordförande. Revisionsutskottets arbetsuppgifter anges i styrelsens arbetsordning. Ordföranden i revisionsutskottet ansvarar för att styrelsen i sin helhet fortlöpande hålls informerad om utskottets arbete samt, vid behov, förelägger styrelsen ärenden för beslut. Revisionsutskottets huvuduppgift är att understödja styrelsen i arbetet med att kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen. Utskottet träffar fortlöpande bolagets revisorer, utvärderar revisionsinsatserna samt fastställer riktlinjer för vilka tilläggstjänster bolaget får upphandla från bolagets revisor. Sådana tilläggstjänster upp till maximalt 100 tkr per uppdrag ska på förhand godkännas av bolagets ekonomi- och finansdirektör. Uppdrag som överstiger 100 tkr ska på förhand godkännas av revisionsutskottets ordförande. Alla tilläggstjänster ska redovisas för revisionsutskottet varje kvartal.

Det finns en etablerad riskhanteringsprocess i företaget som är uppbyggd på produktionens processer och flöden. Revisionsutskottet tar del av de riskområden som identifierats (både affärsrisker och risker för fel i den finansiella rapporteringen) i denna process och beaktar dessa. Baserat på utfallet i den interna och externa riskbedömningen analyserar utskottet löpande revisionens inriktning och omfattning med bolagets externa och interna revisorer.

Revisionsutskottet fastställer årligen en internrevisionsplan som bland annat är baserad på de risker som framkommit i riskhanteringsprocessen som är beskriven ovan. Revisionsplanen diskuteras med de externa revisorerna för att effektivisera och kvalitetsförbättra det löpande revisionsarbetet. Utskottet analyserar och belyser dessutom väsentliga redovisningsfrågor som koncernen påverkas av samt biträder valberedningen vid framtagande av förslag till revisorer samt arvodering av dessa.

#### ARBETET 2010

Under 2010 vidareutvecklade och förbättrade revisionsutskottet presentationen av den externa finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet tog del av, och analyserade tillsammans med de externa revisorerna, den riskanalys och revisionsplan som revisorerna upprättat som underlag för den lagstadgade revisionen.

Revisionsutskottets ledamöter utgjordes av Anders G Carlberg (ordförande), Sverker Martin-Löf samt Matti Sundberg. Under 2010 hade revisionsutskottet fyra protokollförda sammanträden.

#### Koncernledningen

##### KONCERNLEDNINGENS ARBETE OCH ANSVAR

Koncernledningen svarar för att utforma och genomföra koncernens övergripande strategier samt behandlar frågor som till exempel förvärv och avyttringar. Dessa frågor samt större investeringar (överstigande 50 Mkr) bereds av koncernledningen för beslut av moderbolagsstyrelsen.

Verkställande direktören ansvarar för den löpande förvaltningen av bolaget enligt styrelsens anvisningar och riktlinjer. Koncernledningen bestod per den 31 december 2010 utöver verkställande direktören av cheferna för SSAB EMEA, SSAB Americas och SSAB APAC, ekonomi- och finansdirektören, marknadsdirektören, chefsjuristen, personaldirektören samt informationsdirektören.

Koncernledningen har möten månadsvis för att följa upp koncernens samt affärsområdenas/dotterbolagens resultat och finansiella ställning. Övriga frågor som behandlas på koncernledningsmöten är bland annat strategifrågor samt uppföljning av budget och prognoser.

Respektive affärsområdes- och dotterbolagschef ansvarar för respektive resultat- och balansräkning. Den övergripande operativa styrningen av affärsområdena sker via kvartalsvisa "performance reviews" och i Tibnor genom dess styrelse. Moderbolagets verkställande direktör är i de flesta fall ordförande i de större direktägda dotterbolagens styrelser där det även ingår andra ledamöter från koncernledningen samt arbetstagarrepresentanter. Dotterbolagsstyrelserna övervakar den löpande verksamheten samt fastställer respektive strategier och budgetar.

### Riktlinjer för ersättning

På årsstämman 2010 beslutades att ersättning till verkställande direktören och andra personer i bolagets ledning ska utgöras av fast lön, eventuella rörliga lönedelar, övriga förmåner såsom tjänstebil samt pension. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig på den arbetsmarknad befattningshavaren verkar. Fast lön och rörliga lönedelar ska vara relaterade till befattningshavarens ansvar och befogenheter. Rörliga lönedelar ska baseras på utfallet i förhållande till definierade och mätbara mål och vara maximerade i förhållande till den fasta lönen. Rörliga lönedelar ska inte vara pensionsgrundande, med undantag för de fall där det följer av reglerna i en generell pensionsplan (till exempel den svenska ITP-planen). För ledande befattningshavare utanför Sverige

kan hela eller delar av den rörliga lönedelen vara pensionsgrundande på grund av lagstiftning eller lokal marknadspraxis. Styrelsen ska äga rätt att frångå riktlinjerna, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det. För närmare information om gällande ersättningar hänvisas till not 2.

Bolaget har för närvarande inga aktie- eller aktiekursrelaterade incitamentsprogram.

### Intern kontroll och riskhantering

Den interna kontrollens övergripande syfte är att i rimlig grad säkerställa att bolagets operativa strategier och mål följs upp och att ägarnas investering skyddas. Den interna kontrollen ska vidare tillse att den externa finansiella rapporteringen med rimlig säkerhet är tillförlitlig och upprättad i överensstämmelse med god redovisningssed, att tillämpliga

Namn	Medlem i koncernledningen	Aktieinnehav <sup>1)</sup>	Utbildning och erfarenheter
Olof Faxander, VD och koncernchef (1970) <sup>2)</sup>	2006	10 000 aktier	Bergsingenjör samt fil. kand. i ekonomi. Anställd i SSAB sedan 2006. Tidigare bl.a. vVD i Outokumpu.
Jonas Bergstrand, Chefsjurist (1965)	2006	5 242 aktier	Jur. kand. Anställd i SSAB sedan 2006. Tidigare bl.a. bolagsjurist inom ABB, OM Gruppen och Ericsson Radio Systems.
David Britten, Affärsområdeschef SSAB Americas (1960)	2008	5 000 aktier	Civ.ing. Anställd i SSAB sedan 2007. Tidigare vVD i IPSCO.
Martin Lindqvist, Affärsområdeschef SSAB EMEA (1962) <sup>2) 3)</sup>	2001	17 109 aktier	Civ.ek. Anställd i SSAB sedan 1998. Tidigare bl.a. ekonomi- och finansdirektör i SSAB, ekonomichef i SSAB Strip Products samt chefscontroller i NCC.
Martin Pei, Affärsområdeschef SSAB APAC (1963)	2007	1 000 aktier	Tekn. dr Anställd i SSAB sedan 2001. Tidigare chef för forskning och utveckling; direktör för stålämnesproduktionen inom SSAB Plate.
Karl-Gustav Ramström, Marknadsdirektör (1954)	2007	1 000 aktier	Civ.ing., MBA. Anställd i SSAB sedan 2007. Tidigare bl.a. divisionschef Svenska ABB.
Helena Stålnert, Informationsdirektör (1951)	2007	500 aktier	Journalisthögskolan. Anställd i SSAB sedan 2007. Tidigare bl.a. kommunikationsdirektör på Saab, ansvarig utgivare Aktuellt Sveriges Television.
Anna Vikström Persson, Personaldirektör (1970)	2006	3 500 aktier	Jur. kand. Anställd i SSAB sedan 2006. Tidigare bl.a. personalchef för den svenska delen av Ericsson.
Marco Wirén, Ekonomi- och Finansdirektör (1966)	2008	8 700 aktier	Ek. mag. Anställd i SSAB sedan 2007. Tidigare bl.a. chefscontroller i SSAB, CFO i Eitel Networks AB och strategichef samt koncerncontroller i NCC.

<sup>1)</sup> Aktieinnehavet innefattar närstående aktier.

<sup>2)</sup> Från den 1 januari 2011 är Martin Lindqvist VD och koncernchef i SSAB.

<sup>3)</sup> Thom Mathisen är tillförordnad Affärsområdeschef SSAB EMEA.

lagar och förordningar följs samt att krav på noterade bolag efterlevs.

Under hösten 2008 beslutade SSAB att anställa en risk manager för att ersätta bolagets riskkommitté. Risk managern har i uppdrag att utveckla och implementera en enhetlig riskhanteringsmodell för koncernens risker, huvudsakligen vad avser skada på människor, maskiner och miljö. Risk managern har att identifiera, utvärdera och rapportera dessa risker samt att sammanställa och uppdatera SSABs riskbild och riskmodell. Arbetet innebär även att bedöma vilka förebyggande åtgärder som ska vidtas i den interna kontrollen för att minska och förebygga sådana risker. Risk managern ska vidare säkerställa att koncernen är tillbörligt försäkrad samt bereda erforderligt beslutsunderlag till koncernledningen, affärsområdena och dotterbolagen. Risk managern rapporterar direkt till bolagets chefsjurist. De finansiella riskerna hanteras även fortsättningsvis av koncernens ekonomi- och finansfunktion och ligger således utanför risk managerns mandat.

För att ytterligare stärka den interna kontrollen och riskhanteringen beslutade SSAB under 2010 att inrätta en så kallad whistleblowerfunktion genom vilken allvariga missförhållanden och överträdelser av bolagets uppförandekod kan rapporteras. Syftet med denna funktion är bland annat att garantera säkerheten i arbetsmiljön, att upprätthålla god affäretik samt stävja ekonomiska oegentligheter inom SSAB till förmån för bolagets anställda, kunder, leverantörer och ägare.

### Internrevision

SSAB har en etablerad funktion för internrevision som rapporterar direkt till revisionsutskottet och som funktionellt är underställd ekonomi- och finansdirektören.

Internrevisionsfunktionen genomförde och rapporterade under 2010 revisioner enligt en av revisionsutskottet fastställd revisionsplan. Dessa revisioner utfördes enligt framtagna och beslutade revisionsprocess som kontinuerligt utvecklas i syfte att optimera arbetssätt och leverans av mervärdesskapande rapporter.

För ytterligare beskrivning av internrevisionens arbete 2010, se avsnitt "Styrelsens beskrivning av intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen".

### Styrelsens beskrivning av intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen

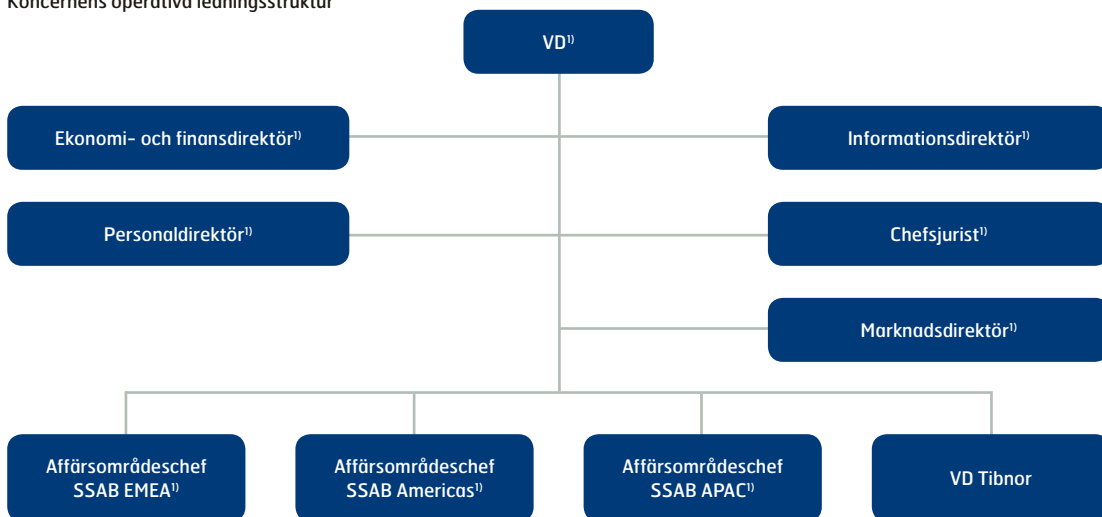
Styrelsen för SSAB ansvarar enligt den svenska aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning för den interna kontrollen. Denna beskrivning har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen.

#### RAMVERK FÖR INTERN KONTROLL

SSAB följer det internationellt etablerade ramverket Internal Control – Integrated Framework, som är utgivet av The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission ("COSO").

I enlighet med COSO baseras SSABs process för intern kontroll på fem komponenter: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. SSABs process för intern kontroll är utformad för att rimligt säkerställa kvaliteten och riktigheten i den finansiella rapporteringen. Processen ska säkra att rapporteringen är upprättad i överensstämmelse med tillämpliga lagar och förordningar, redovisningsstandarder samt krav på börsnoterade bolag i Sverige. En förutsättning för att detta ska uppnås är att det finns en god kontrollmiljö, att det görs tillförlitliga riskbedömningar, att det finns etable-

#### Koncernens operativa ledningsstruktur



<sup>1)</sup> Medlem av koncernledningen



rade kontrollaktiviteter samt att information och kommunikation liksom uppföljning fungerar på ett tillfredsställande sätt.

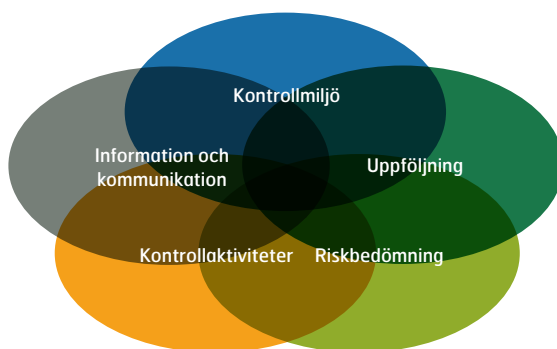
#### KONTROLLMILJÖ

Kontrollmiljön präglas av organisationsstrukturen, ledningens arbetssätt och filosofi samt övriga roller och ansvar inom organisationen. Revisionsutskottet bistår styrelsen beträffande väsentliga redovisningsfrågor som koncernen tillämpar samt följer upp den interna kontrollen beträffande den finansiella rapporteringen. För att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och en god intern kontroll har styrelsen delegerat det praktiska ansvaret till verkställande direktören som i sin tur fördelat ansvaret till övriga i koncernledningen samt till affärsområdes- och dotterbolagschefer.

I syfte att tillse att koncernens interna kontroll lever upp till de krav som olika intressenter ställer bedrivs kontinuerliga projekt som syftar till att skapa förbättringar i arbetssätt, rutiner och dokumentation. För att säkerställa kvaliteten på den finansiella rapporteringen pågår ett fortlöpande arbete med att vidareutveckla koncerngemensamma policies och manualer, bland annat finns en koncerngemensam ekonomihandbok (Financial Guidelines) som kontinuerligt uppdateras och kommuniceras inom koncernen. I Financial Guidelines ingår även finanspolicy. Utöver Financial Guidelines är informationspolicy och affärsetiska policy de mest väsentliga övergripande koncerngemensamma styrdokument. Utöver dessa finns styrdokument och policies, till exempel kreditpolicy och policy för spridning av ekonomisk information.

Samtliga affärsområden och dotterbolag har fastlagda riktlinjer för affärsetiska frågor. Arbetet med att förtydliga koncernens affärsetiska bestämmelser fortsatte under 2010. Koncernen beslutade också att gå med i UN Global Compact från den 1 januari 2010. Detta som ett led i att ytterligare förstärka kommunikationen av koncernens värderingar och filosofi.

#### Process för intern kontroll



#### RISKBEDÖMNING

SSABs organisation utsätts för både interna och externa risker. För att rimligt säkra en god intern kontroll identifieras, mäts och åtgärdas de risker som kan påverka den finansiella rapporteringen. Koncernens system för att identifiera, rapportera och åtgärda risker är en integrerad del i den löpande rapporteringen till koncernledningen och styrelsen samt utgör grunden för bedömningen av risker för fel i den finansiella rapporteringen. SSABs verksamhet karaktäriseras av processer med väl inarbetade rutiner och system. Riskbedömningen sker därför till stor del inom dessa processer. På koncernnivå sker endast övergripande riskbedömningar. Ansvariga i koncernen identifierar, övervakar och följer upp risker. Detta skapar förutsättningar för att fatta väl underbyggda och korrekta affärsbeslut på samtliga nivåer. Finansiella risker såsom valuta-, refinansierings- och motpartsrisker samt ränte- och kreditrisker hanteras huvudsakligen av moderbolagets ekonomi- och finansfunktion i enlighet med koncernens finanspolicy (se not 27). Se ovan i avsnittet "Intern kontroll och riskhantering" samt i förvaltningsberättelsen sidan 26 för en översikt av koncernens affärsmässiga riskexponering.

#### KONTROLLAKTIVITETER

Kontrollaktiviteter har som främsta syfte att förebygga och på ett tidigt stadium upptäcka fel i den finansiella rapporteringen så att dessa kan hanteras och åtgärdas. Kontrollaktiviteter finns på både övergripande och mer detaljerade nivåer inom koncernen och är av både manuell och automatiserad karaktär. Rutiner och aktiviteter har utformats för att hantera och åtgärda väsentliga risker som är relaterade till den finansiella rapporteringen och som identifierats i riskanalysen. Beroende på kontrollaktivitetens karaktär och tillhörighet, sker korrigerande åtgärder, implementering, dokumentation samt kvalitetssäkring på koncern-, dotterbolags- eller processnivå. Liksom för övriga processer ansvarar respektive chef för kontrollaktiviteternas fullständighet och riktighet.

Under året och i samband med koncernens omorganisation har påbörjats en fördjupad analys över koncernbolagens processer och kontrollstrukturer i syfte att ytterligare säkerställa tillförlitligheten i den finansiella rapporteringen. Detta arbete beräknas pågå under 2011.

Under 2007 påbörjades ett arbete med att implementera ett koncerngemensamt konsolideringssystem. Alla bolag i koncernen rapporterar i detta system från och med 2009. I och med att koncernen har ett gemensamt system, innebär detta en förbättrad intern kontroll över den finansiella rapporteringen. Arbetet har även pågått i koncernen med att fler kontroller och processer automatiserat och behörigheter till IT-system begränsats i enlighet med befogenheter och behörigheter.

Kontrollaktiviteter utförs på samtliga nivåer i koncernen. Exempelvis finns det etablerade Controllerfunktioner som analyserar och följer upp avvikelser och rapporterar vidare i företaget. Koncernledningens uppföljning sker bland annat genom regelbundna möten med affärsområdes- och dotterbolagscheferna beträffande verksamheten, dess ekonomiska ställning och resultat samt finansiella och operativa nyckeltal. Styrelsen analyserar bland annat månatliga verksamhetsrapporter där koncernledningen redogör för den gångna perioden och kommenterar koncernens ekonomiska ställning och resultat. På dessa sätt följs väsentliga fluktuationer och avvikelser upp vilket minimerar riskerna för fel i den finansiella rapporteringen.

Boksluts- och årsredovisningsarbetet är processer där det finns ytterligare risker för att fel i den finansiella rapporteringen uppstår. Detta arbete är av mindre repetitiv karaktär och innehåller fler moment av bedömningskaraktär. Viktiga kontrollaktiviteter är bland annat att det finns en väl fungerande rapportstruktur där affärsområdena/dotterbolagen rapporterar enligt standardiserade rapporteringsmallar, samt att viktiga resultat- och balansposter specificeras och kommenteras.

### Information och kommunikation

#### EXTERN

SSABs kommunikation ska vara korrekt, öppen, snabb och samtidig till alla intressegrupper. All kommunikation ska ske i enlighet med regelverket för Nasdaq OMX Stockholm och i enlighet med övriga regelverk. Den finansiella informationen ska ge kapital- och aktiemarknad samt nuvarande och blivande aktieägare en allsidig och tydlig bild av företaget, dess verksamhet, strategi och ekonomiska utveckling.

Styrelsen fastställer koncernens årsredovisning och halvårsrapport samt uppdrar åt koncernchefen att, i enlighet med styrelsens arbetsordning, avge kvartalsrapporter och bokslutskommuniké. Samtliga ekonomiska rapporter och pressmeddelanden publiceras på hemsidan ([www.ssab.com](http://www.ssab.com)) samtidigt som de offentliggörs via Nasdaq OMX Stockholm och meddelas till Finansinspektionen.

Finansiell information om koncernen får endast lämnas av koncernchefen och koncernens ekonomi- och finansdirektör, samt av koncernens informationsdirektör och chefen för investor relations. Affärsområdena/dotterbolagen sprider ekonomisk information om sin verksamhet först efter det att koncernen publicerat motsvarande information.

Bolaget tillämpar tysta perioder, vilket innebär att bolaget under dessa perioder inte kommunicerar kring bolagets utveckling. Tysta perioder är tre veckor innan publicering av bokslutskommuniké, halvårsrapport samt kvartalsrapport.

Vid läcka av kurspåverkande information eller vid speciella händelser som kan påverka värderingen av bolaget ska Nasdaq OMX Stockholm underrättas varefter pressmeddelande med motsvarande information skickas ut. Informationsverksamheten regleras i en informationspolicy.

#### INTERN

Respektive affärsområde och dotterbolag har en ekonomichef som ansvarar för att upprätthålla en hög kvalitet och leveransprecision för den finansiella rapporteringen.

Viktiga kommunikationskanaler inom företaget är de lokala intranäten där information publiceras kontinuerligt. Under 2008 introducerade SSAB ett nytt koncerngemensamt intranät. Regelbundna koncerngemensamma ekonomimöten hålls med respektive ekonomichef på affärsområdena/dotterbolagen. På dessa sätt uppdateras affärsområdena/dotterbolagen om nyheter och förändringar inom bland annat redovisningsområdet, samt rutiner och intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Därutöver kommunicerar moderbolaget kontinuerligt förändringar i koncerngemensamma redovisningsprinciper och policies samt andra relevanta frågor relaterade till den finansiella rapporteringen.

#### UPPFÖLJNING

Styrelsens uppföljning av den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen sker främst genom revisionsutskottet, bland annat genom uppföljning av de interna och externa revisorernas arbete och rapporter.

Internrevisionen genomför löpande oberoende och objektiva granskningar enligt en fastställd revisionsplan. Granskningarna utförs enligt en beslutad revisionsprocess, som inleds med en årlig riskanalys i syfte att skapa en revisionsplan. Efter genomförd revision avslutas granskningen formellt med löpande avrapporteringar till revisionsutskottet om observationer och av bolaget vidtagna åtgärder. Revisionerna genomförs som processrevisioner med fokus på hur SSAB efterlever interna och externa regelverk samt existensen av effektiva och ändamålsenliga processer för riskhantering, verksamhetsstyrning och intern kontroll.

De externa revisorerna följer årligen upp utvalda delar av den interna kontrollen inom ramen för den lagstadgade revisionen. De externa revisorerna rapporterar utfallet av sin granskning till revisionsutskottet och koncernledningen. Väsentliga iakttagelser rapporteras dessutom direkt till styrelsen. Under 2010 har de externa revisorerna följt upp den interna kontrollen i utvalda nyckelprocesser och rapporterat detta till revisionsutskottet och koncernledningen.

Ytterligare information om bolagsstyrning i SSAB återfinns på [www.ssab.com](http://www.ssab.com) med bland annat följande information:

- Rutiner för årsstämman (när årsstämman ska hållas, hur man kallas och anmäler sig samt vilka beslut som ska fattas på årsstämman)
- Information från SSABs tidigare årsstämmor (från och med 2005), vilket inkluderar kallelser, protokoll, VDs anföranden och kommunikéer
- Bolagsordning
- Tidigare års bolagsstyrningsrapporter
- Information om valberedningen

# Revisionsberättelse

Till årsstämman i SSAB AB, org.nr 556016-3429

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i SSAB AB för år 2010. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 13–110. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskaphandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskaphandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon

styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS, sådana de antagits av EU, och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 10 februari 2011

PricewaterhouseCoopers AB



Claes Dahlén  
Auktoriserad revisor

## 2

## Rörelsens kostnader

Rörelsens kostnader per kostnadslag	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Mkr				
Råvaror i stål rörelsen	18 262	10 171	-	-
Köpta produkter i stål rörelsen	1 871	1 287	-	-
Köpta produkter i handelsrörelsen	3 920	3 481	-	-
Material och tjänster	3 962	3 699	80	47
Energi	2 553	2 087	-	-
Ersättningar till anställda	4 970	4 963	103	84
Avskrivningar	2 452	2 506	2	2
Lagerförändring	-277	2 988	-	-
Övrigt	1 592	1 230	181	288
<b>Summa rörelsens kostnader per kostnadslag</b>	<b>39 305</b>	<b>32 412</b>	<b>366</b>	<b>421</b>

Arvoden och ersättningar till revisionsbolag	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Mkr				
<b>PricewaterhouseCoopers</b>				
Revisionuppdrag	10	11	2	3
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	3	-	1
Skatterådgivning	4	3	-	1
Övriga tjänster	3	4	1	1
<b>Summa arvoden till PricewaterhouseCoopers</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>6</b>
<b>Övriga</b>				
Revisionsarvoden	6	2	-	-
Övriga ersättningar	4	14	-	3
<b>Summa arvoden och ersättningar till revisionsbolag</b>	<b>28</b>	<b>37</b>	<b>3</b>	<b>9</b>

För 2008 uppgick övriga ersättning i form av skatterådgivning och övriga tjänster till PricewaterhouseCoopers till 43 Mkr och avsåg huvudsakligen tjänster i samband med försäljningen av rörverksamheten i SSAB North America.

Rörelsens kostnader har minskats med följande statliga bidrag:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2010	2009	2010	2009
Mkr				
Fraktstöd	3	11	-	-
Övrigt	2	2	-	-
<b>Summa statliga bidrag</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

2

forts.  
Rörelsens kostnader

Ersättningar till anställda	Styrelse, VD och vVD		Övriga anställda	
	2010	2009	2010	2009
Mkr				
Moderbolaget <sup>1)</sup>	19	15	47	39
Dotterbolag i Sverige	8	11	2 490	2 350
<b>Dotterbolag i utlandet</b>				
USA	6	3	663	603
Kanada	1	1	34	32
Danmark	4	3	40	68
Finland	3	3	45	51
Frankrike	0	0	12	11
Italien	0	1	21	21
Kina	3	2	19	5
Nederländerna	0	1	11	9
Norge	2	3	18	18
Polen	4	5	22	22
Sydafrika	1	1	21	18
Storbritannien	1	1	17	19
Tyskland	0	0	24	25
Övriga länder	1	1	72	66
<b>Summa löner<sup>2)</sup></b>	<b>54</b>	<b>51</b>	<b>3 556</b>	<b>3 357</b>
Sociala kostnader (varav pensionskostnader)	23 (12)	20 (11)	1 213 (331)	1 430 (534)
Vinstandelar	0	0	0	2
Övriga kostnader för förmåner till anställda	3	1	121	102
<b>Summa ersättningar till anställda</b>	<b>80</b>	<b>72</b>	<b>4 890</b>	<b>4 891</b>

<sup>1)</sup> Avser endast den personal som är anställd och verksam inom moderbolaget. Personal i vissa av de större dotterbolagen är formellt anställda i moderbolaget men redovisas till antal och kostnad i respektive dotterbolag. I moderbolaget redovisas även kostnaderna för VDn i SSAB EMEA.

<sup>2)</sup> I summa löner ingår rörliga lönedelar till VD:ar med 6 (0) Mkr, varav i moderbolaget 3 (0) Mkr. I moderbolaget ingår även rörliga lönedelar till VDn i SSAB EMEA. Sammanställningen för 2009 omfattar även kostnader som redovisats mot kostnadsbesparingsreserven.

**Styrelsearvoden och anställningsvillkor för koncernens ledande befattningshavare**

Styrelse

Till styrelsens ordförande och bolagsstämmovalda ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämmans beslut. Arvodet till ordfö-

randen uppgick till 1 200 (1 200) tkr och till ledamot (exkl. VD till 400 (400) tkr. Utöver detta erhöll ledamot i styrelseutskott 75 tkr för varje utskott i vilket ledamoten ingick med undantag för ordföranden i revisionsutskottet som istället erhöll 100 tkr. Totalt erhöll styrelsen 4 475 (4 400) tkr i arvode.

Styrelsemedlemmar	Invald	Befattning	Arvode 2010, Kr		Arvode 2009, Kr	
			Styrelsearvode	Utskottsarvode	Styrelsearvode	Utskottsarvode
<b>Bolagsstämmovalda</b>						
Sverker Martin-Löf	2003	Ordförande	1 200 000	150 000	1 200 000	150 000
Carl Bennet	2004	Ledamot	400 000	-	400 000	-
Anders G Carlberg	1986	Ledamot	400 000	100 000	400 000	100 000
Olof Faxander	2006	Ledamot, VD	-	-	-	-
Marianne Nivert	2002	Ledamot	400 000	-	400 000	-
Anders Nyrén	2003	Ledamot	400 000	-	400 000	-
Matti Sundberg	2004	Ledamot	400 000	75 000	400 000	75 000
John Tulloch	2009	Ledamot	400 000	75 000	400 000	-
Lars Westerberg	2006	Ledamot	400 000	75 000	400 000	75 000

## 2

forts.  
Rörelsens kostnader**Verkställande direktörens och övriga ledande befattningshavares löner och ersättningar****Årsstämmans beslut**

Enligt årsstämmans beslut i mars 2010 ska ersättning till VD och andra personer i bolagets ledning utgöras av fast lön, eventuella rörliga lönedelar, övriga förmåner såsom tjänstebil samt pension. Med andra personer i bolagets ledning avses medlemmar av koncernledningen utöver VD. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig på den arbetsmarknad befattningshavaren verkar. Fast lön och rörliga lönedelar ska vara relaterade till befattningshavarens ansvar och befogenheter. Rörliga lönedelar ska baseras på utfallet i förhållande till definierade och mätbara mål och vara maximerad i förhållande till den fasta lönen. Rörliga lönedelar ska inte vara pensionsgrundande, med undantag för de fall där det följer av reglerna i en generell pensionsplan (t.ex. den svenska ITP-planen). För ledande befattningshavare utanför Sverige kan hela eller delar av den rörliga lönedelen vara pensionsgrundande p.g.a. lagstiftning eller lokal marknadspraxis.

Program för rörliga lönedelar bör utformas så att styrelsen, om exceptionella ekonomiska förhållanden råder, har möjlighet att begränsa eller underlåta utbetalning av rörlig lönedel om en sådan åtgärd bedöms rimlig och förenlig med bolagets ansvar gentemot aktieägare, anställda och övriga intressenter.

I den mån styrelseledamot utför arbete för bolagets räkning, vid sidan av styrelsearbetet, ska marknadsmässigt konsultarvode kunna utgå.

För ledande befattningshavare i Sverige gäller en uppsägningstid om sex månader från befattningshavarens sida. Vid uppsägning från bolaget ska summan av uppsägningstid och den tid under vilken avgångsvederlag utgår maximalt vara 24 månader. Pensionsförmåner ska vara antingen förmåns- eller avgiftsbestämda, eller en kombination därav, med individuell pensionsålder, dock aldrig lägre än 60 år. Förmånsbestämda pensionsförmåner förutsätter intjänande under en förutbestämd anställningstid. Vid avgång före pensionsåldern ska befattningshavaren erhålla fribrev på intjänad pension. För ledande befattningshavare utanför Sverige kan uppsägningstid och avgångsvederlag variera p.g.a. lagstiftning eller lokal marknadspraxis.

Styrelsen ska äga rätt att frånga riktlinjerna, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

**Ersättningsutskott**

Inom styrelsen finns ett ersättningsutskott som lämnar styrelsen förslag till VDs lön och övriga anställningsvillkor samt fastställer lön och övriga anställningsvillkor för koncernledningen i enlighet med årsstämmans beslutade riktlinjer. Utskottet utgörs av Sverker Martin-Löf (ordf.), John Tulloch och Lars Westerberg. VD adjungeras till utskottet men deltar inte vid behandlingen av egen lön och anställningsvillkor.

**Ersättningar 2010**

VDs och övriga koncernledningens ersättning består av en fast och en rörlig lönedel. För de koncernledningsmedlemmar som är stationerade i Sverige gäller att den rörliga lönedelen

relateras till dels koncernens EBITDA-marginal i förhållande till ett antal jämförbara stålbolag, dels ett av styrelsen fastställt kassaflödesmål, i kombination med ett eller flera individuella mål. Denna rörliga lönedel är maximerad till en procentsats av den fasta lönen på 50 procent. Under 2010 hade dock VD en tillfällig höjning av den maximala procentsatsen till 75 procent i avvaktan på implementeringen av ett långfristigt incitamentsprogram. Någon aktierelaterad ersättning finns ej.

I samband med förvärvet av IPSCO gjorde styrelsen bedömningen, med hänsyn till förvärvets storlek och den stora finansiella anspänning förvärvet medförde, att det var av yttersta vikt att en snabb integration av verksamheten skedde, att identifierade synergieffekter snabbt kunde förverkligas, att resultatet i det sammanslagna SSAB/IPSCO även under integrationen fortsatte att utvecklas positivt samt att ledande befattningshavare stannade i bolaget under denna kritiska period. Styrelsen tog därför beslut om ett tillfälligt incitamentsprogram för ett antal nyckelpersoner stationerade i Sverige som arbetade med integrationen av den amerikanska verksamheten, däribland de svenska koncernledningsmedlemmarna inklusive VD. Detta tillfälliga incitamentsprogram bestod av rörlig ersättning och gällde i tillägg till redan befintlig rörlig lönedel. För de svenska koncernledningsmedlemmarna löpte incitamentsprogrammet under maximalt två år från juli 2007 och var maximerat till 100 procent av respektive ledningsmedlems fasta lön per år. Den fasta lönen skulle vara oförändrad under de två år incitamentsprogrammet löpte. Storleken av det utfallande beloppet avgjordes av i vilken grad ett antal fastställda mål avseende integrationen av den amerikanska verksamheten i SSABs verksamhet uppnåddes. Målen utgjordes av koncernens EBITDA-marginal i förhållande till ett antal jämförbara stålbolag, ett av styrelsen uppsatt mål för kassaflödet samt realiserade synergieffekter. Det första årets utfall (perioden 1 juli 2007 till 30 juni 2008) utbetalades kontant under 2008. Utbetalningen av det andra årets utfall stoppades tills vidare. Kostnaderna belastade dock 2009. Under 2010 beslutade styrelsen att utbetala två tredjedelar av maximalt utfall.

Den medlem av koncernledningen som är stationerad i USA har ersättningar som bedöms vara konkurrenskraftiga sett ur ett nordamerikanskt perspektiv och som också gällde i IPSCO före förvärvet. Han har en fast grundlön och därutöver en årlig rörlig lönedel som relateras till samma mål som koncernledningen i övrigt. Hans årliga rörliga lönedel är maximerad i förhållande till den fasta lönen. Målutfallet är 60 procent av den fasta lönen men kan vid extremt god lönsamhet uppgå till maximalt 400 procent. Därutöver har han rätt att under sin anställning delta i den nordamerikanska verksamhetens långfristiga incitamentsprogram. Utfallet är beroende av den nordamerikanska verksamhetens avkastning på sysselsatt kapital, dess resultat samt en komponent som är relaterad till koncernens resultat. Utfallet är maximerat i förhållande till den fasta lönen. Fullt utbyggd har planen ett målutfall på 100 procent av den fasta årslönen, men kan vid extremt utfall uppgå till maximalt 200 procent. Utbetalningar under det långfristiga incitamentsprogrammet sker kontant och endast under förutsättning att anställningen kvarstår. Slutligen har han haft en så kallad "retention" bonus som utgätt med 225 USD årligen under tre år räknat från förvärvet

## 2

forts.  
Rörelsens kostnader

av IPSCO i juli 2007 förutsatt att anställningen kvarstått. Denna "retention" bonus upphörde i juli 2010.

**VD och koncernchef**

Olof Faxanders totala betalda ersättningar exklusive pension uppgick till 10,7 (7,2) Mkr. Ersättningen på 10,7 Mkr omfattar en utbetalning på 3,0 Mkr avseende det tillfälliga incitamentsprogrammet för tiden juli 2008 till och med juni 2009 och som utbetalades 2010. Någon ordinarie rörlig lönedel utgick inte för 2009 och således skedde ingen utbetalning 2010. Ersättningen för 2009 på 7,2 Mkr omfattar en utbetalning på 2,3 Mkr avseende den ordinarie rörliga lönedelen avseende 2008 och som utbetalades 2009.

Tidigaste pensionsålder är 60 år. Pensionen är avgiftsbestämd och täcks av försäkringar. Kostnaden uppgick till 30 (29) procent av den fasta lönen. Intjänad pension är oantastbar men premiebetalningarna upphör vid anställningens upphörande.

Vid uppsägning från företagets sida är uppsägningstiden 24 månader. Vid egen uppsägning är uppsägningstiden 6 månader. I samband med Faxanders avgång den 31 januari 2011 har man dock valt att inte utnyttja rätten till uppsägningstid.

**Koncernledningen i övrigt**

Koncernledningen, utöver VD, uppgick under året till 8 (8) personer. Koncernledningen presenteras på sidan 114. (Under en kortare period 2010 ingick ytterligare en person i koncernledningen.)

Pensionsåldern för den övriga koncernledningen stationerad i Sverige är 62 år. Pensionerna är avgiftsbaserade. För de koncernledningsmedlemmar som är stationerade i Sverige gäller en uppsägningstid om 12 månader från företagets sida. Därutöver utgår i en sådan situation avgångsvederlag motsvarande 0–12 månadslöner. Vid egen uppsägning uppgår uppsägningstiden till 6 månader och i en sådan situation finns ingen rätt till avgångsvederlag.

För den koncernledningsmedlem som är stationerad i USA gäller andra regler beträffande pension, uppsägningstid och avgångsvederlag i enlighet med amerikansk lagstiftning och praxis.

Totala ersättningar och förmåner framgår av tabellen på nästa sida.

**Ersättningar 2011**

Efter årets utgång har styrelsen beslutat att från och med 2011 införa ett långfristigt incitamentsprogram som för bolagets ledande befattningshavare inklusive VD är maximerat till 25 procent av den fasta lönen. Programmet löper i rullande treårsperioder, är kontantbaserat och kopplat till totalavkastningen på SSAB-aktien i förhållande till en jämförelsegrupp av bolagets konkurrenter. Programmet har införts i syfte att dels främja bolagets förmåga att rekrytera och behålla särskilt viktiga medarbetare och dels stimulera sådana medarbetares egna innehav av aktier i bolaget.

För den koncernledningsmedlem som är stationerad i USA gäller dock tills vidare oförändrade villkor vad gäller hans långfristiga incitamentsprogram.

**VD och koncernchef**

Martin Lindqvist tillträdde som VD och koncernchef 1 januari 2011. Hans fasta årslön uppgår till 6,0 Mkr. Den kortfristiga rörliga lönedelen kan uppgå till maximalt 50 procent av den fasta årslönen. Han omfattas också av koncernens långfristiga incitamentsprogram som ger utfall tidigast 2014.

Tidigaste pensionsålder är 62 år. Pensionen är avgiftsbestämd och täcks av försäkringar. VD omfattas av ITP-planen och bolagets pensionspremie enligt premietrappa för ledande befattningshavare för lönedelar upp till cirka 62 basbelopp, och för lönedelar därutöver betalar bolaget en pensionspremie med 40 procent av den fasta lönen. Intjänad pension är oantastbar men premiebetalningarna upphör vid anställningens upphörande.

Vid uppsägning från företagets sida är uppsägningstiden 12 månader. Därutöver utgår i en sådan situation avgångsvederlag motsvarande 12 månadslöner. Vid egen uppsägning uppgår uppsägningstiden till 6 månader och i en sådan situation finns ingen rätt till avgångsvederlag. Rörliga lönedelar intjänas under uppsägningstiden endast om han kvarstår i aktiv tjänst.

Betalda ersättningar och förmåner till VD och övriga koncernledningen	VD		Övrig koncernledning	
	2010	2009	2010	2009
Mkr				
Fast lön	7,6	4,7	19,8	16,6
Övriga förmåner <sup>1)</sup>	0,1	0,2	2,2	0,8
Rörlig lönedel <sup>2)</sup>	-	2,3	3,2	11,3
Tillfälligt incitamentsprogram <sup>3)</sup>	3,0	-	8,1	-
<b>Totala ersättningar exklusive pensionskostnader</b>	<b>10,7</b>	<b>7,2</b>	<b>33,3</b>	<b>28,7</b>
Pensionskostnader	2,3	1,3	10,3	7,3
<b>Summa</b>	<b>13,0</b>	<b>8,5</b>	<b>43,6</b>	<b>36,0</b>

<sup>1)</sup> Avser främst bostads-, bil- och bensinförmån.

<sup>2)</sup> Redovisningsprincipen har ändrats så att beloppen avser utbetalningarna under respektive verksamhetsår, vilka intjänats året innan. Tidigare redovisades den bokförda kostnaden, men på grund av att ersättningen numera inte är känd vid bokslutstillfället, dels på grund av att jämförelse görs med konkurrenter som ännu inte redovisats sina siffror och dels på grund av att styrelsen kan besluta att sänka ersättningen om särskilda skäl föreligger, så redovisas endast ersättningar i denna tabell det år utbetalning skett.

<sup>3)</sup> Avser utbetald ersättning intjänad under tiden juli 2008–juni 2009.