

# Bolagsstyrningsrapport 2011

SSABs organisation utmärks av ett decentraliserat arbetssätt där en stor del av ansvar och befogenheter delegerats till respektive affärsområde och dotterbolag. SSAB är noterat på Nasdaq OMX Stockholm och lyder under dess regelverk och tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (bolagskoden), för mer information se [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se).

## Organisation

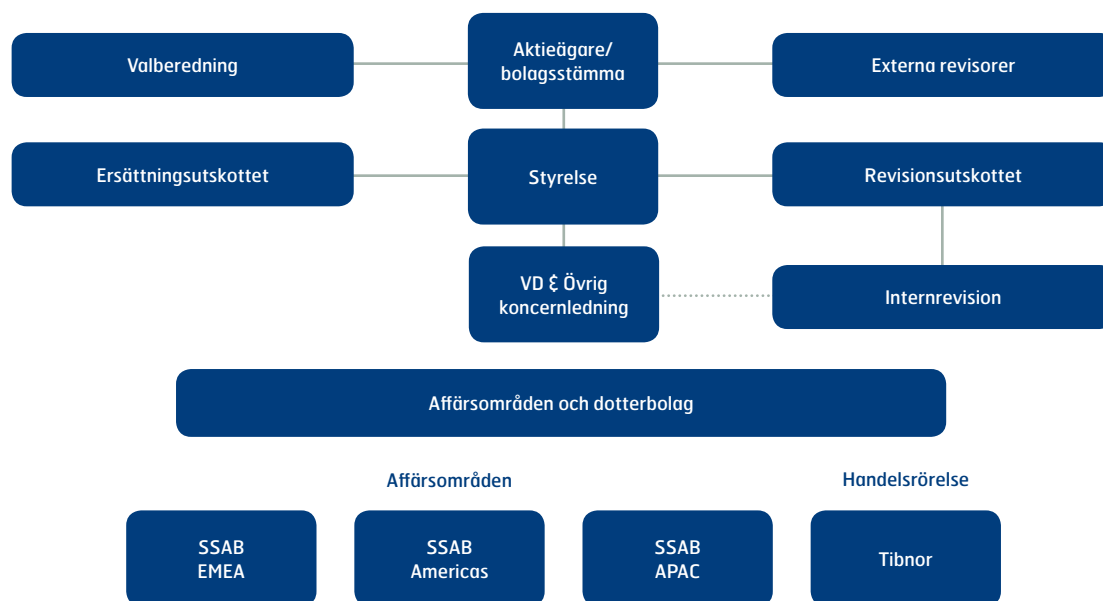
Koncernens stålrelse utgjordes 2011 av de tre geografiska affärsområdena SSAB EMEA (Europa, Mellanöstern och Afrika), SSAB Americas (Nord- och Latinamerika) och SSAB APAC (Asien, Australien och Nya Zeeland), samt handelsrörelsen genom dotterbolaget Tibnor. Vidareförädlingsrörelsen Plannja ingår i SSAB EMEA.

Bilden nedan illustrerar per den 31 december 2011 SSABs modell för bolagsstyrning och hur de centrala organen verkar.

## Avvikelser från bolagskoden

Under 2011 har ersättningsutskottet bestått av Sverker Martin-Löf (ordförande), John Tulloch och Lars Westerberg. Enligt huvudregeln i punkt 9.2 i bolagskoden ska ersättningsutskottets bolagsstämvalda 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. På angivna grunder anser bolaget således att avvikelsen från punkt 9.2 i bolagskoden är motiverad.



## 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) och 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)

## Aktieägare

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

Per den 31 december 2011 uppgick antalet aktieägare till 70 151. Industrivärden var den röstmässigt störste ägaren, följd av Swedbank Robur fonder, LKAB och Nordea Investment Funds. Av aktieägarna utgjorde 71 procent aktieägare med 1 000 aktier eller färre och de tio största institutionella ägarna ägde cirka 42 procent av det totala antalet aktier. Andelen utländska ägare uppgick till 21 (23) procent. För ytterligare information kring ägarstrukturen, se sidan 116.

### Ägare den 31 december 2011

Ägare	Andel av röster, %	Andel av kapital, %	Antal aktier
Industrivärden	22,6	17,6	56 860 957
Swedbank Robur Fonder	6,2	7,2	23 234 047
LKAB	5,0	3,8	12 344 064
Nordea Investment Funds	4,3	3,9	12 520 631
Alecta Pensionsförsäkring	2,5	2,6	8 513 500
Folksam	1,9	1,7	5 604 125
AMF - Försäkring och Fonder	1,7	1,6	5 209 000
Andra AP-fonden	1,3	1,2	3 842 615
Övriga aktieägare	54,5	60,4	195 805 836
<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, dess ordförande och revisorer
- Hur valberedningen ska utses
- Ersättning till styrelsen och revisorerna
- Riktlinjer för ersättning till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare

## Årsstämma 2011

Årsstämman 2011 fastställde den av styrelsen och verkställande direktören avlämnade årsredovisningen och koncernredovisningen för 2010, 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 Anders G Carlberg, Sverker Martin-Löf (ordförande), Anders Nyrén, Matti Sundberg, John Tulloch och Lars Westerberg. Nyval av styrelseledamöterna Jan Johansson, Annika Lundius och Martin Lindqvist (verkställande direktör och koncernchef).

Stämman beslutade att antalet revisorer skulle vara ett registrerat revisionsbolag. Omval av PricewaterhouseCoopers till och med års-

stämman 2012. Stämman fastställde att utdelningen skulle vara 2,00 kronor per aktie. En beslutsför styrelse 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 inför årsstämman föreslå:

- Styrelseordförande
- Styrelseledamöter
- Revisor
- Ordförande vid årsstämman
- Arvode till styrelsen
- Arvode till revisorn

## Procedur för tillsättning av valberedningen

På årsstämman 2011 antogs en procedur för tillsättning av valberedningen. Enligt denna har styrelseordföranden i uppdrag att uppmana minst tre och högst fem av de röstmässigt större 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 23 september 2011.

## Valberedningen inför årsstämman 2012

Utsedd av, namn	Andel i % av rösterna, per 31 december 2011
Industrivärden, representerad av Carl-Olof By, ordförande	22,6
Swedbank Robur Fonder, representerad av Thomas Eriksson	6,2
LKAB, representerad av Lars-Erik Aaro	5,0
Alecta Pensionsförsäkring, representerad av Kaj Thorén	2,5
Sverker Martin-Löf, styrelsens ordförande	-

Aktieägare har fram till den 31 december 2011 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 2012

Sedan valberedningen utsågs hösten 2011 har den sammanträtt tre 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 valberedningen i styrelseordförandes frånvaro informerat om utfallet av utvärderingen av honom. 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 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 arvoden för styrelsen och dess utskott bland annat företagit en jämförande studie av nivåerna för styrelsearvoden i liknande bolag. Valberedningen har biträttits 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).

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. Övriga frågor som behandlas är bland annat konkurrens- och marknadssituationen. Styrelsen följer också regelbundet upp hälso- och säkerhetsarbetet inklusive olycksfallsstatistiken i koncernen.

### 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 bolagsstämموvalda ledamöter. Styrelsen är beslutför om mer än hälften av hela antalet styrelseledamöter 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 2011

Under 2011 hölls åtta protokollförda sammanträden och styrelsen var alltid beslutför. Sekreterare i styrelsen var SSABs chefsjurist, som inte är ledamot i styrelsen.

Styrelsen i SSAB har under året arbetat med att söka motverka de negativa effekter på bolagets verksamhet och finansiella situation som den makroekonomiska osäkerheten i Europa och Nordamerika medförde. Styrelsen har särskilt fokuserat på bolagets olika åtgärder för att stärka lönsamheten i rörelsen genom noggrann kostnadskontroll, ökad försäljningsvolym samt minimerad kapitalanvändning. Styrelsen följer också noggrant prisutvecklingen på de för bolaget viktigaste råvarorna järnmalm och kol. Bolagets övergripande strategi diskuterades ingående vid ett särskilt styrelsemöte i september. Styrelsen har under året också fokuserat på bolagets aktiviteter inom forskning och utveckling och besökte bland annat bolagets amerikanska forskningscenter i Montpelier, Iowa.

## Revisorer

Enligt bolagsordningen ska SSAB ha en eller två revisorer eller ett eller två registrerade revisionsbolag. På årsstämman 2011 bestämdes att antalet revisorer skulle vara ett registrerat revisionsbolag samt att PricewaterhouseCoopers omvaldes till revisor för ytterligare ett år.

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 23 av 60 bolag inom segmentet "Large Cap" och i 107 av totalt 277 bolag på Nasdaq OMX, Stockholm.

Den externa revisionen av moderbolagets och koncernens räkenskaper samt av styrelsens och VD:s förvaltning utförs enligt International Standards on Auditing och god revisions sed i Sverige. Bolagets huvudansvarige revisor deltar vid samtliga möten i revisionsutskottet. Vid åtminstone ett styrelsemöte per år deltar revisorn 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 en eller flera av bolagsstämman vald styrelseledamöter, vilka normalt 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 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. Bland ersättningsutskottets uppgifter ingår i övrigt att bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, att bereda styrelsens förslag till riktlinjer för bestämmande av lön och annan ersättning till VD och övriga

## Utsedda av årsstämman

Styrelsemedlem	Invald i styrelsen	Aktieinnehav <sup>1)</sup>	Erfarenheter och nuvarande uppdrag
Sverker Martin-Löf, ordförande sedan 2003 (1943)	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.
Anders G Carlberg (1943)	1986	6 000 aktier	Civ.ek. Styrelseordförande i Höganäs. Vice ordförande i Sapa. Styrelseledamot i bl.a. Axel Johnson Inc., Mekonomen, Beijer Alma, Sweco och Investment AB Latour. Tidigare bl.a. VD och koncernchef i Nobel Industrier, J.S. Saba och Axel Johnson International samt vVD i SSAB.
Jan Johansson (1954)	2011	5 000 aktier	Jur. kand. VD och koncernchef i SCA. Styrelseledamot i SCA och Handelsbanken. Tidigare VD och koncernchef i Boliden samt ledningsbefattningar i bl.a. Vattenfall och Shell-koncernen.
Martin Lindqvist, VD och koncernchef (1962)	2011	17 109 aktier	Civ.ek. Ordförande i Jernkontorets fullmäktige. Styrelseledamot i Indutrade. Anställd i SSAB sedan 1998. Tidigare bl.a. Affärsområdeschef för SSAB EMEA, Divisionschef i SSAB Strip Products, Ekonomi och Finansdirektör i SSAB, Ekonomichef i SSAB Tunnpåt samt Chefscontroller i NCC.
Annika Lundius (1951)	2011	2 000 aktier	Jur. kand. vVD i Svenskt Näringsliv. Tidigare bl.a. Rättschef och Finansråd i Finansdepartementet och VD i Försäkringsförbundet och Försäkringsbranschens Arbetsgivarorganisation.
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, Grängesberg Iron 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 Husqvarna och Stena. Styrelseledamot i Volvo och Sandvik. Tidigare bl.a. VD och koncernchef i Autoliv och Gränges.

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

## Utsedda av de anställda

Styrelsemedlem	Invald i styrelsen	
Sture Bergvall (1956)	2005	Elektriker, SSAB EMEA
Bert Johansson (1952)	1998	Elektriker, SSAB EMEA
Patrick Sjöholm (1965)	2011	Systemkonstruktör, SSAB EMEA
<b>Suppleanter</b>		
Uno Granbom (1952)	2008	Tekniker, SSAB EMEA
Ola Parten (1953)	2005	Ingenjör, SSAB EMEA
Per Scheikl (1968)	2009	Fordonsreparatör, SSAB EMEA

bolagsledningen samt att följa och utvärdera tillämpningen av dessa. Ersättningsutskottet ska också följa och utvärdera program för rörliga ersättningar till bolagsledningen.

## Arbetet 2011

Under 2011 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

Namn på styrelseledamot	Invald i styrelsen	Närvarostatistik 2011			Oberoende i förhållande till	
		Styrelsemöten	Ersättningsutskott	Revisionsutskott	Bolaget och bolagsledningen	Bolagets större aktieägare
<b>Bolagsstämmovalda</b>						
Sverker Martin-Löf, styrelsens ordförande sedan 2003 (1943)	2003	8	5	4	Ja	Nej, ordförande i Industrivärden
Anders G Carlberg (1943)	1986	8	-	4	Ja	Ja
Jan Johansson (1954)	2011	6 <sup>1)</sup>	-	-	Ja	Ja
Martin Lindqvist, VD och koncernchef (1962)	2011	6 <sup>1)</sup>	-	-	Nej, VD i bolaget	Ja
Annika Lundius (1951)	2011	6 <sup>1)</sup>	-	-	Ja	Ja
Anders Nyrén (1954)	2003	8	-	-	Ja	Nej, VD och koncernchef i Industrivärden
Matti Sundberg (1942)	2004	8	-	4	Ja	Ja
John Tulloch (1947)	2009	8	5	-	Nej, tidigare VD i Division IPSCO	Ja
Lars Westerberg (1948)	2006	8	5	-	Ja	Ja
<b>Arbetsstagarrepresentanter</b>						
Sture Bergvall (1956)	2005	8	-	-	-	-
Bert Johansson (1952)	1998	8	-	-	-	-
Patrick Sjöholm (1965)	2011	4 <sup>2)</sup>	-	-	-	-
<b>Suppleanter</b>						
Uno Granbom (1952)	2008	8	-	-	-	-
Ola Parten (1953)	2005	8	-	-	-	-
Per Scheiki (1968)	2009	8	-	-	-	-

<sup>1)</sup> Nyvald vid stämman 2011 <sup>2)</sup> Nyvald den 1 juli 2011

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

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 interntrevisionsplan 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 2011

Under 2011 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 2011 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 2011 utöver verkställande direktören av affärsområdescheferna 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 2011 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 aktierelaterade 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 lagar och förordningar följs samt att krav på noterade bolag efterlevs.

Bolagets risk manager 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 bör vidtas 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 är funktionellt ansvarig för koncernens riskarbete och arbetar tillsammans med ett antal lokala risk managers på affärsområdes- och dotterbolagsnivå. Samtliga dessa ingår i bolagets Risk Council som kallas till möte varje kvartal genom risk managers försorg. Risk managern rapporterar direkt till bolagets chefsjurist. De finansiella riskerna hanteras även fortsättningsvis av koncernens ekonomi- och finansfunktion och ligger således utanför risk managers mandat.

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

### Internrevision

SSABs funktion för internrevision rapporterar direkt till revisionsutskottet och är funktionellt underställd ekonomi- och finansdirektören. Internrevisionens verksamhet är att stödja värdeskapandet i koncernen genom att utvärdera riskhanteringen, utföra interna kontroller och därefter rekommendera förbättringar inom dessa områden.

Internrevisionen är som affärsorganisationen geografiskt organiserad och har enheter som planerar och reviderar respektive affärsområde. De koncernövergripande revisionsaktiviteterna planeras av chefen för internrevision och utförs av respektive enhet.

Internrevisionsfunktionen genomför och rapporterar revisioner enligt revisionsutskottets fastställda revisionsplan. Dessa revisioner utförs enligt en framtagen och beslutad revisionsprocess som konti-

nuerligt utvecklas i syfte att optimera arbetssätt och leverans av mervärdesskapande rapporter. Dessa rapporter beskriver observationer, rekommendationer och förbättringsområden i syfte att stärka och effektivisera riskhanteringen och den interna kontrollen. Utöver detta genomför funktionen även granskningar på uppdrag av ledning eller av andra uppkomna anledningar.

Namn	Medlem i koncernledningen	Aktieinnehav <sup>1)</sup>	Utbildning och erfarenheter
Martin Lindqvist, VD och koncernchef (1962)	2001	17 109 aktier	Civ. ek. Anställd i SSAB sedan 1998. Tidigare bl.a. Affärsområdeschef för SSAB EMEA, divisionschef i SSAB Strip Products, ekonomi- och finansdirektör i SSAB, ekonomichef i SSAB Tunnpått samt chefscontroller i NCC.
Jonas Bergstrand, Chefsjurist (1965)	2006	7 300 aktier	Jur. kand. Anställd i SSAB sedan 2006. Tidigare bl.a. bolagsjurist i ABB, OM Gruppen och Ericsson Radio Systems.
Monika Gutén, Personaldirektör (1975) <sup>2)</sup>	2011	1 000 aktier	Civ. ek. Anställd i SSAB sedan 2007. Tidigare personalchef för SSAB EMEA, chef för affärsutveckling SSAB.
Melker Jernberg, Affärsområdeschef SSAB EMEA (1968) <sup>3)</sup>	2011	4 000 aktier	Civ. ing. Anställd i SSAB sedan 2011. Tidigare ansvarig för bussverksamhet, Scania; produktionschef motorverkstaden, Scania.
Martin Pei, Affärsområdeschef SSAB APAC (1963)	2007	1 000 aktier	Tekn. dr Anställd i SSAB sedan 2001. Tidigare teknisk direktör, SSAB, chef för forskning och utveckling; direktör för stålämnesproduktionen, SSAB Plate.
Karl-Gustav Ramström, Marknadsdirektör (1954)	2007	10 000 aktier	Civ. ing., MBA. Anställd i SSAB sedan 2007. Tidigare bl.a. divisionschef i SSAB Plate, divisionschef för Process Automation, ABB Sverige.
Charles Schmitt, Affärsområdeschef SSAB Americas (1959)	2011	0 aktier	B. Sc. in Business Administration, The University of Texas at Arlington. Anställd i IPSCO Inc. sedan 1990. Tidigare befattningar inom US Steel Corp.; ansvarig för verksamheten i Latinamerika, SSAB Americas.
Helena Stålnert, Informationsdirektör (1951)	2007	1 000 aktier	Journalisthögskolan. Anställd i SSAB sedan 2007. Tidigare bl.a. kommunikationsdirektör på Saab, ansvarig utgivare Aktuellt Sveriges Television.
Marco Wirén, Ekonomi- och finansdirektör (1966)	2008	10 000 aktier	Ek. mag. Anställd i SSAB sedan 2007. Tidigare bl.a. chefscontroller i SSAB, CFO i Eltel Networks AB och strategichef samt koncerncontroller i NCC.

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

<sup>2)</sup> Anna Vikström Persson var personaldirektör t.o.m. den 9 februari 2011.

<sup>3)</sup> Thom Mathisen var tillförordnad Affärsområdeschef SSAB EMEA t.o.m. den 31 oktober 2011.

För ytterligare beskrivning av internrevisionens arbete 2011, 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 samt 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 etablerade kontrollaktiviteter samt att information och kommunikation liksom uppföljning fungerar på ett tillfredsställande sätt.

#### KONTROLLMILJÖ

Kontrollmiljön präglas av organisationsstrukturen, ledningens arbetsätt 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.

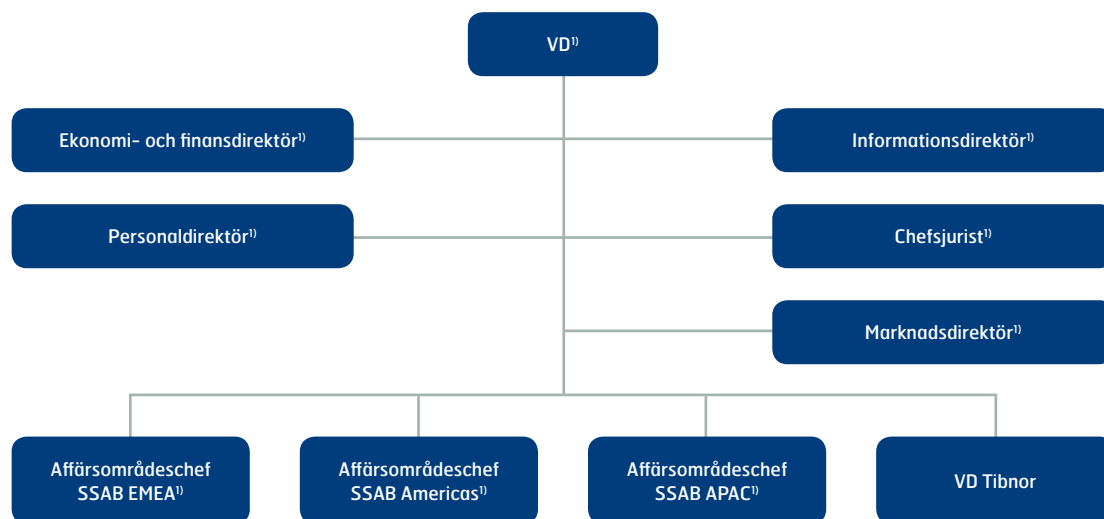
För att säkerställa kvaliteten på den finansiella rapporteringen pågår ett fortlöpande arbete med att vidareutveckla koncerngemensamma policier och manualer, bland annat finns en koncerngemensam ekonomihandbok (Financial Guidelines) som kontinuerligt uppdateras och kommuniceras inom koncernen. Utöver Financial Guidelines är finanspolicyn, investeringspolicyn, informationspolicyn och de affäretiska bestämmelserna de mest väsentliga övergripande koncerngemensamma styrdokumenterna.

Samtliga affärsområden och dotterbolag har fastlagda riktlinjer för affäretiska frågor. Arbetet med att förtydliga koncernens affäretiska bestämmelser fortsatte under 2011.

#### 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. Detta 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

## Koncernens operativa ledningsstruktur



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



ekonomi- och finansfunktion i enlighet med koncernens finanspolicy (se not 27). För en översikt av koncernens affärsmässiga riskexponering, se ovan i avsnittet "Intern kontroll och riskhantering" samt i förvaltningsberättelsen sidan 42.

#### KONTROLLAKTIVITETER

Kontrollaktiviteter har som främsta syfte att förebygga och på ett tidigt stadium upptäcka väsentliga 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.

Med anledning av koncernens omorganisation 2010 genomfördes en fördjupad analys över koncernbolagens processer och kontrollstrukturer. Analysen har lett fram till ett mer systematiskt arbetssätt för att identifiera finansiella risker och risker i den finansiella rapporteringen samt hur kontroller ska dokumenteras. Arbetet med att implementera detta arbetssätt pågår.

Koncernen har ett gemensamt konsolideringssystem, där samtliga legala enheter rapporterar, vilket ger en god intern kontroll över den finansiella rapporteringen. Arbeta har även pågått i koncernen med att fler kontroller och processer automatiserats 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 löpande bland annat 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

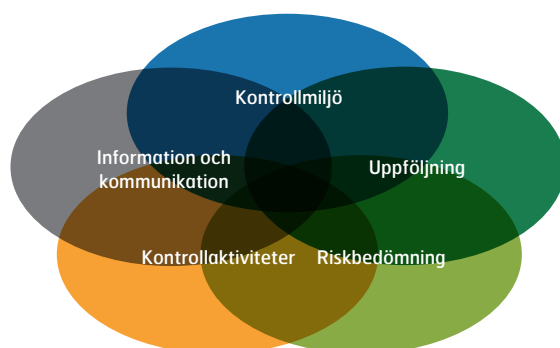
##### Externt

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.

## Process för intern kontroll



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 underättas varefter pressmeddelande med motsvarande information skickas ut. Informationsverksamheten regleras i en informationspolicy.

#### Internt

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. 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 genomförde under 2011 löpande oberoende och objektiva granskningar av koncernens bolagsstyrning, internkontroll och riskhantering enligt den fastställda revisionsplanen. Revisionsplanen för 2011 baserades på en riskanalys som förankrades hos affärsområdeschefer, bolagsledning och som sedan fastställdes av revisionsutskottet. Granskningarna har utförts enligt en beslutad revisionsprocess som avslutas formellt med en rapport och en planerad uppföljning. Resultatet har löpande presenterats till affärsområdeschefer och revisionsutskottet gällande observationer, vidtagna åtgärder och status på genomförandet. Under 2011 etablerades även en internrevisionsenhet i Kina med ansvar för granskningar inom affärsområdet SSAB APAC.

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 2011 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, VD:s anföranden och kommunicéer](#)
  - [Bolagsordning](#)
  - [Tidigare års bolagsstyrningsrapporter](#)
  - [Information om valberedningen](#)
-

## 2 Rörelsens kostnader

Rörelsens kostnader per kostnadslag	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2010	2011	2010
<b>Mkr</b>				
Råvaror i stålrörelsen, inklusive förändring av råvarulager	19 898	18 262	-	-
Köpta produkter i handelsrörelsen	4 224	3 920	-	-
Köpta produkter i stålrörelsen	1 636	1 871	-	-
Energi	2 449	2 553	-	-
Lagerförändring produkter i arbete och färdigvarulager	881	-277	-	-
Ersättningar till anställda <sup>1)</sup>	5 349	4 962	71	103
Material, tjänster och underhåll	4 533	3 962	114	80
Avskrivningar	2 330	2 452	2	2
Övrigt	1 814	1 592	32	181
<b>Summa rörelsens kostnader</b>	<b>43 114</b>	<b>39 297</b>	<b>219</b>	<b>366</b>

<sup>1)</sup> Justering har skett till följd av ändrade redovisningsprinciper. Se not 28.

Arvoden och ersättningar till revisionsbolag	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2010	2011	2010
<b>Mkr</b>				
<b>PricewaterhouseCoopers</b>				
Revisionsuppdrag	11	10	3	2
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	1	-	-
Skatterådgivning	4	4	-	-
Övriga tjänster	1	3	1	1
<b>Summa arvoden till PricewaterhouseCoopers</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
<b>Övriga</b>				
Revisionsarvoden och revisionsnära tjänster	5	6	-	-
Övriga ersättningar	5	4	1	-
<b>Summa arvoden och ersättningar till revisionsbolag</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>5</b>	<b>3</b>

För 2009 uppgick övriga ersättning i form av skatterådgivning och övriga tjänster till PricewaterhouseCoopers till 7 Mkr.

Rörelsens kostnader har minskats med följande statliga bidrag:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2010	2011	2010
<b>Mkr</b>				
Frakttöd	2	3	-	-
Övrigt	3	2	-	-
<b>Summa statliga bidrag</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Ersättningar till anställda	Styrelse, VD och vVD		Övriga anställda	
	2011	2010	2011	2010
<b>Mkr</b>				
Moderbolaget <sup>1)</sup>	13	19	46	47
Dotterbolag i Sverige	10	8	2 704	2 490
Dotterbolag i utlandet	15	27	1 047	1 019
<b>Summa löner <sup>2)</sup></b>	<b>38</b>	<b>54</b>	<b>3 797</b>	<b>3 556</b>
Sociala kostnader	18	23	1 304	1 205
(varav pensionskostnader)	(7)	(12)	(391)	(336)
Övriga kostnader för förmåner till anställda	3	3	189	121
<b>Summa ersättningar till anställda</b>	<b>59</b>	<b>80</b>	<b>5 290</b>	<b>4 882</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 VDar med 5 (6) Mkr, varav i moderbolaget 2 (3) Mkr. I moderbolaget ingår även rörliga lönedelar till VDn i SSAB EMEA.

Justering har skett till följd av ändrade redovisningsprinciper. Se not 28.

## 2 Rörelsens kostnader forts.

### Styrelsearvoden och anställningsvillkor för koncernens ledande befattningshavare

#### STYRELSE

Till styrelsens ordförande och bolagsstämموvalda ledamöter utgår arvode enligt årsstämmans beslut. Arvodet till ordföranden uppgick

till 1 350 (1 200) tkr och till ledamot (exklusive VD till 450 (400) tkr. Utöver detta erhöill ledamot i styrelseutskott 100 tkr för varje utskott i vilket ledamoten ingick med undantag för ordföranden i revisionsutskottet som istället erhöill 125 tkr. Totalt erhöill styrelsen 5 125 (4 475) tkr i arvode.

Styrelsemedlemmar	Invald	Befattning	Arvode 2011, kr		Arvode 2010, kr	
			Styrelsearvode	Utskottsarvode	Styrelsearvode	Utskottsarvode
<b>Bolagsstämموvalda</b>						
Sverker Martin-Löf	2003	Ordförande	1 350 000	200 000	1 200 000	150 000
Anders G Carlberg	1986	Ledamot	450 000	125 000	400 000	100 000
Jan Johansson	2011	Ledamot	450 000	-		
Martin Lindqvist	2011	Ledamot, VD	-	-		
Annika Lundius	2011	Ledamot	450 000	-		
Anders Nyrén	2003	Ledamot	450 000	-	400 000	-
Matti Sundberg	2004	Ledamot	450 000	100 000	400 000	75 000
John Tulloch	2009	Ledamot	450 000	100 000	400 000	75 000
Lars Westerberg	2006	Ledamot	450 000	100 000	400 000	75 000
Carl Bennet, avgick 2011	2004	Ledamot			400 000	-
Olof Faxander, avgick 2011	2006	Ledamot, VD			-	-
Marianne Nivert, avgick 2011	2002	Ledamot			400 000	-

### Verkställande direktörens och övriga ledande befattningshavares löner och ersättningar

#### ÅRSSTÄMMANS BESLUT

Enligt årsstämmans beslut i april 2011 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 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 rörliga lönedelar vara pensionsgrundande på grund av lagstiftning eller lokal marknadspraxis.

Program för rörliga lönedelar bör utformas så att styrelsen, om exceptionella förhållanden råder, har möjlighet att begränsa eller underlåta utbetalning av rörlig lönedel om en sådan åtgärd bedöms som 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, skall 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 försätter 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 på grund av 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 (ordförande), John Tulloch och Lars Westerberg. VD adjungeras till utskottet men deltar inte vid behandlingen av egen lön och anställningsvillkor.

#### ERSÄTTNINGAR 2011

VDs och övriga koncernledningens ersättning bestod av en fast lönedel, en kortfristig rörlig lönedel samt en långfristig rörlig lönedel. Någon aktierelaterad ersättning finns inte.

För de koncernledningsmedlemmar som inte är stationerade i USA gäller att den kortfristiga rörliga lönedelen relateras till dels koncernens EBITDA-marginal i förhållande till ett antal jämförbara stålbolag och dels ett av styrelsen fastställt mål avseende lageromsättning, i kombination med ett eller flera individuella mål. Denna rörliga lönedel är maximerad till en procentsats av den fasta lönen på 50 procent.

Från och med 2011 infördes ett koncerngemensamt långfristigt incitamentsprogram för maximalt 100 nyckelpersoner, däribland bolagets VD och övriga ledande befattningshavare. I denna grupp ingår cirka 50 medarbetare i Nordamerika som hittills omfattats av det långfristiga incitamentsprogram som redan fanns vid SSABs förvärv av IPSCO 2007. Det nya programmet löper i rullande treårsperioder, är kontantbaserat och kopplat till totalavkastningen på SSAB-aktien i förhållande till en jämförelsegrupp av bolagets konkurrenter. För deltagare i programmet utanför Nordamerika är utfallet maximerat till mellan 15 och 25 procent av den fasta lönen. Maximalt utfall för deltagare i Nordamerika är i linje med de begränsningar som gällt enligt deras

## 2 Rörelsens kostnader forts.

tidigare program och för dem är även programmet kopplat till SSAB Americas resultat samt avkastning på sysselsatt kapital. Den totala årliga kostnaden för det nyinförda programmet är vid måltfall 22,5 Mkr och vid maximalt utfall 45 Mkr, varav cirka 2/3 utgör kostnaden för deltagare i Nordamerika. Programmet har införts i syfte att främja bolagets förmåga att rekrytera och behålla särskilt viktiga medarbetare.

Den medlem av koncernledningen som är stationerad i USA har ersättningar som bedöms vara konkurrenskraftiga sett ur ett nordamerikanskt perspektiv. Han har en fast grundlön och därutöver en årlig rörlig lönedel som relateras till samma mål som för koncernledningen i övrigt. Hans årliga rörliga lönedel är maximerad i förhållande till den fasta lönen. Måltfallet är 60 procent av den fasta lönen men kan vid mycket god lönsamhet uppgå till maximalt 180 procent. Därutöver har han rätt att under sin anställning delta i koncernens långfristiga incitamentsprogram. Utfallet är maximerat i förhållande till den fasta lönen. Fullt utbyggt har planen ett måltfall på 90 procent av den fasta årslönen, men kan vid mycket gott utfall uppgå till maximalt 150 procent. Utbetalningar under det långfristiga incitamentsprogrammet sker kontant och endast under förutsättning att anställningen kvarstår.

### VD OCH KONCERNCHEF

Martin Lindqvist tillträdde som VD och koncernchef 1 januari 2011. Uppgifterna inom parentes avser Olof Faxanders ersättningar under 2010.

De totala betalda ersättningarna exklusive pension uppgick till 7,9 (10,7) Mkr. Ersättningen på 7,9 Mkr omfattar en utbetalning på 1,6 Mkr till förre Vd:n avseende rörlig lönedel för 2010. Ersättningen för 2010 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.

Tidigaste pensionsålder är 62 år. Pensionen är avgiftsbestämd och täcks av försäkringar. Kostnaden uppgick till 41 (30) 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 är uppsägningstiden 6 månader och i en sådan situation finns ingen rätt till avgångsvederlag. Rörliga lönedelar intjänas under uppsägningstiden endast om han kvarstår i aktiv tjänst.

### 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.)

Tidigaste pensionsålder för den övriga koncernledningen stationerade utanför USA är 62 år. Pensionerna är avgiftsbaserade. För dessa gäller en uppsägningstid om 12 månader från företagets sida. Därutöver utgår i en sådan situation avgångsvederlag motsvarande 6–12 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 i enlighet med amerikansk lagstiftning och praxis.

Totala ersättningar och förmåner framgår av tabellen nedan.

### Ersättningar och förmåner till VD och övriga koncernledningen

Mkr	VD		Övrig koncernledning	
	2011	2010	2011	2010
Fast lön	6,2	7,6	18,0	19,8
Övriga förmåner <sup>1)</sup>	0,1	0,1	2,5	2,2
Kortfristig rörlig lönedel <sup>2)</sup>	1,6	-	3,7	1,6
Långfristig rörlig lönedel <sup>2)</sup>	-	-	-	1,6
Tillfälligt incitamentsprogram	-	3,0	-	8,1
<b>Totala ersättningar</b>	<b>7,9</b>	<b>10,7</b>	<b>24,2</b>	<b>33,3</b>
Pensionskostnader	2,5	2,3	4,0	10,3
<b>Summa</b>	<b>10,4</b>	<b>13,0</b>	<b>28,2</b>	<b>43,6</b>

<sup>1)</sup> Avser främst bil- och bensinförmån, men här ingår även ersättning för ökade levnadsomkostnader för den koncernledningsmedlem som är stationerad i Asien.

<sup>2)</sup> Beloppen avser utbetalningarna under respektive verksamhetsår, vilken intjänats tidigare år. På grund av att ersättningen inte är känd vid bokslutstillfället, dels på grund av att jämförelse görs med konkurrenter som ännu inte redovisats sina siffror, 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. Årets kostnad avseende rörliga lönedelar för hela koncernledningen uppgick till 1,0 Mkr, varav avsättning för 2011 uppgick till 6,2 Mkr och upplösning av för mycket avsatt föregående år uppgick till -5,2 Mkr.

# Revisionsberättelse

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

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har reviderat årsredovisningen och koncernredovisningen för SSAB AB för år 2011. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 11–109.

### STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR FÖR ÅRSREDO- VISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt internationella redovisningsstandarder IFRS, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för

hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

### UTTALANDEN

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen, och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess resultat och kassaflöden enligt internationella redovisningsstandarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även reviderat förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för SSAB AB för år 2011.

### STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

### REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisions-sed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen 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.

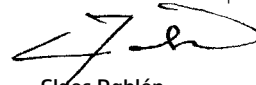
Vi anser att de revisionsbevis vi inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### UTTALANDEN

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

Stockholm den 17 februari 2012

PricewaterhouseCoopers AB



Claes Dahlén

Auktoriserad revisor