

Bolagsstyrningsrapport

Om Assemblins bolagsstyrningsrapport

Styrelsen för Assemblin Group AB, organisationsnummer 559077-5952, avger härmed bolagsstyrningsrapport avser Assemblinkoncernen för perioden 1 januari till 31 december 2022. Bolagsstyrningsrapporten följer i allt väsentligt kraven enligt Svensk kod för bolagsstyrning. Bolagsstyrningsrapporten är en del av Assemblins Års- och Hållbarhetsredovisning 2022 som i sin helhet finns tillgänglig på bolagets hemsida. Detta förklarar varför pagineringen börjar på sidan 52. Rapporten kan läsas separat men innehåller ibland hänvisningar till andra delar i årsredovisningen.

INNEHÅLL

| | |
|--------------------------------|----|
| Grundläggande förutsättningar | 53 |
| Väsentliga bolagsorgan | 54 |
| Styrelsens struktur och möten | 57 |
| Risker och riskhantering | 58 |
| Intern kontroll | 59 |
| Presentation av styrelse | 60 |
| Presentation av koncernledning | 61 |
| Revisorns yttrande | 62 |

GRUNDLÄGGANDE FÖRUTSÄTTNINGAR

Centrala utgångspunkter

Genom en väl strukturerad verksamhet, sund företagskultur samt ett aktivt risk- och kontrollarbete säkerställs ett uthålligt värdeskapande med begränsade risker.

Koncernstruktur

Assemblin är ett svenskt publikt aktiebolag som huvudsakligen ägs av investmentbolaget Triton, och med noterade euroobligationer på den internationella värdepappersmarknaden TISE (The International Stock Exchange) CI. Moderbolag i Assemblin-koncernen är det svenska aktiebolaget Assemblin Group AB, organisationsnummer 559077-5952 med säte i Stockholm (adress Västberga Allé 1, 126 30 Stockholm). Bolagsordningen finns tillgänglig på Assemblins hemsida.

Assemblin bedriver verksamhet genom fem operativa affärsområden på de svenska,

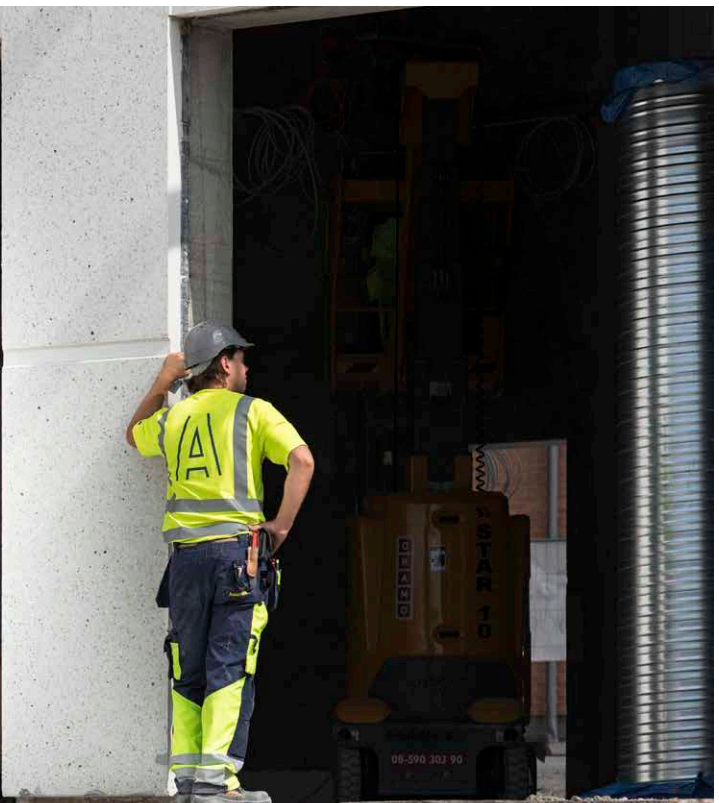
norska och finska installationsmarknaderna. Verksamheten sker huvudsakligen i de legala enheterna Assemblin EI AB, Assemblin VS AB, Assemblin Ventilation AB, Assemblin AS, Assemblin Oy, Fidelix Oy och Tom Allen Senera Oy med dess respektive dotterbolag (totalt drygt 80 bolag).

Regelverk för bolagsstyrningen

Utgångspunkten för bolagsstyrningen i Assemblin är den svenska aktiebolagslagen, svensk redovisningslagstiftning och regelverket för emittenter på TISE (CI). Därutöver har Assemblin valt att tillämpa principerna i Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"),

men eftersom Assemblin har en begränsad ägarkrets görs följande avvikelser: (i) ingen valberedning har inrättats, (ii) ersättning till ledande befattningshavare redovisas inte i detalj och (iii) kallelse till och dokumentation efter årsstämma har inte redovisats enligt Kodens riktlinjer.

Assemblin har även valt att tillämpa principerna i FN:s "Global Compact", även om ingen formell anslutning har skett, samt vissa andra frivilliga internationella regelverk som beskrivs i den separata *Hållbarhetsrapporten*.



★ **VIKTIGA EXTERNA REGELVERK**

- Svensk aktiebolagslag
- Övriga lagar, regler och förordningar i Sverige, Norge och Finland
- Regelverk för emittenter på den internationella värdepappersmarknaden TISE (CI)
- Svensk kod för bolagsstyrning
- FN:s "Global Compact" (dock utan formell anslutning)

★ **VIKTIGA INTERNA REGELVERK**

- Bolagsordning
- Arbetsordning för styrelsen
- Kommunikationspolicy, finanspolicy, ekonomihandbok, hållbarhetspolicy
- Uppförandekod, antikorrupsions- och mutpolicy
- Gemensamma värderingar
- Processer för riskhantering och internkontroll

Assemblins koncerngemensamma styrdokument finns tillgängliga för alla medarbetare på bolagets intranät. Särskilt viktiga policydokument förankras genom obligatoriska utbildningar.

VÄSENTLIGA BOLAGSORGAN

Arbetet i Assemblins väsentliga bolagsorgan

Assemblins bolagsstyrning grundar sig på ett tydligt externt och internt regelverk, väl förankrade mål och strategier samt sunda värderingar och ett gott etiskt förhållningssätt.

1 Aktieägare och bolagsstämma

Assemblin Group AB har 159 293 714 aktier som berättigar innehavaren till en röst per aktie. Vid utgången av 2022 var Assemblins huvudägare Triton Fund IV (via Ignition MidCo S.a.r.l.). Indirekt via strukturen ovanför Ignition MidCo S.a.r.l. ägs även viss del av ledande befattningshavare i Assemblin.

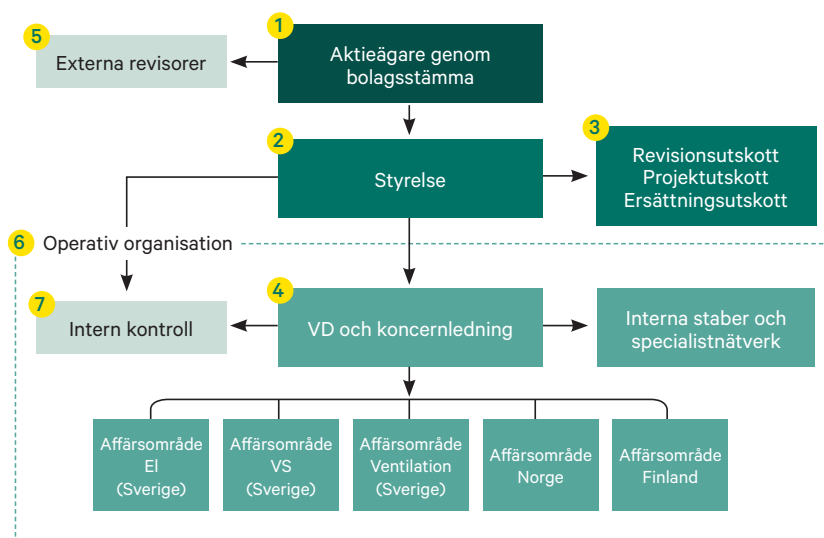
Bolagets aktieägare har rätt att utöva sitt inflytande vid bolagsstämman, som är det högsta beslutande organet, i nyckelfrågor som regleras i aktiebolagslagen och bolagsordningen. Årsstämman ska hållas senast sex månader efter räkenskapsårets utgång. Extra bolagsstämma hålls om styrelsen, Assemblins revisorer eller någon ägare till minst 10 procent av samtliga aktier så begär. Den senaste årsstämman i Assemblin Group AB hölls den 3 maj 2022 i Stockholm.

2 Styrelse

Styrelsen är Assemblin Group AB:s högsta verkställande organ. Styrelseledamöterna nomineras av huvudägaren och utses av årsstämman för perioden fram till nästa årsstämma. Styrelsen har ett övergripande ansvar för Assemblins organisation och förvaltning. I ansvaret ingår att fastställa Assemblins långsiktiga mål och strategi samt styrning och uppföljning, att löpande bedöma koncernens ekonomiska situation samt säkerställa att bolaget har god intern kontroll. Styrelsen har också i uppgift att tillsätta och löpande utvärdera Assemblin-koncernens verkställande direktör ("koncernchef").

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning för sitt arbete vilken också reglerar styrelseordförandens samt styrelseutskottens ansvarsområden och arbete. Enligt arbetsordningen ska ett konstituerande styrelsemöte hållas direkt efter årsstämman, där bland annat ledamöter till styrelsens utskott utses och firmatecknare för bolaget beslutas. Enligt Assemblins bolagsordning kan styrelsen bestå av tre till tio styrelseledamöter. Styrelsens arbete organiseras och leds av styrelsens ordförande, som också ansvarar för att styrelsen fullgör

BOLAGSSTYRNINGSTRUKTUR OCH VÄSENTLIGA BOLAGSORGAN



sina uppgifter effektivt och i enlighet med tillämpliga lagar och regler. Ordföranden ska också säkerställa att styrelsemöten hålls när de behövs, att styrelsens arbete utvärderas årligen och att styrelsens beslut verkställs effektivt.

Styrelsens sammansättning presenteras på sidan 57 och dess ledamöter på sidan 60. Utöver styrelseledamöterna deltar Assemblins koncernchef, CFO och chefsjurist vid styrelsemötena. Under 2022 genomfördes åtta ordinarie och ett antal extrainsatta styrelsemöten. Vid dessa möten behandlade styrelsen bland annat strategiska frågor, finansiell utveckling och finansiella rapporter, hållbarhetsarbetet och icke-finansiell rapportering, beslut om förvärv och frågor relaterade till kunder, personal, riskhantering och intern kontroll. Styrelsens utvärdering av sitt arbete har genomförts med hjälp av ett digitalt utvärderingsverktyg. Ledamöterna har utvärderat styrelsearbetet individuellt, och resultaten sammanställdes därefter i en rapport som redovisades och diskuterades på ett styrelsemöte.

3 Styrelsens utskott

För att effektivisera styrelsearbetet har styrelsen inrättat ett revisionsutskott, ett projektutskott och ett ersättningsutskott. Särskilda instruktioner för arbetet i respektive utskott fastställs i styrelsens arbetsordning. Revisions- och ersättningsutskotten är förberedande organ till styrelsen medan projektutskottet kan besluta att godkänna anbudsgivning i entreprenadupphandlingar.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottets uppgifter är främst att övervaka bolagets redovisning och finansiella rapportering, internkontroll, riskhantering, eventuella närstående-transaktioner samt koncernens kort- och långsiktiga kassaflödesutveckling och finansieringsmöjligheter. Under verksamhetsåret adderades även icke-finansiell rapportering till revisionsutskottets dagordning. Utöver detta övervakar utskottet revisorernas arbete och opartiskhet. Under 2022 bestod revisionsutskottet av tre styrelseledamöter med Susanne Ekblom som ordförande.

Assemblins CFO är föredragande i utskottet och protokollför utskottets möten. Under verksamhetsåret hade revisionsutskottet sju möten. Bolagets externa revisorer medverkade vid tre tillfällen, bland annat för att diskutera revisionens inriktning under räkenskapsåret, årsredovisningen samt resultatet av föregående räkenskapsårs revision inkluderande utvärdering av CFO och ekonomifunktionen.

Projektutskottet

Projektutskottets uppgift är att granska och godkänna anbudsgivning för entreprenaduppdrag med ett kontraktsvärde som överstiger 100 MSEK. Om godkännande bör göras av styrelsen i sin helhet ska projektutskottet bereda ärendet inför styrelsens beslut. Under 2022 bestod projektutskottet av två styrelsemedlemmar inkluderande utskottets ordförande Mats Jönsson. Därutöver deltog Assemblins koncernchef i utskottets möten som föredragande och Assemblins chefsjurist som protokollförare. Projektutskottet sammanträdde vid tre tillfällen.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet har i uppgift att förbereda förslag till ersättningsprinciper, ersättningar och övriga anställningsvillkor för ledande befattningshavare. Ersättningsutskottet ska även övervaka och utvärdera program för rörlig ersättning till ledande befattningshavare samt säkerställa att riktlinjer som har antagits av bolagsstämman efterlevs. Styrelseordföranden var under år 2022 också ordförande i ersättningsutskottet. Utöver det bestod ersättningsutskottet av en ytterligare ledamot. Utskottet hade ett möte under året.

4 Koncernchef och koncernledning

Styrelsen utser Assemblins Group AB:s vd, som tillika är koncernchef i Assemblin. Koncernchefen ansvarar för att bolagets dagliga förvaltning, bokföring och medelsförvaltning sker i enlighet med gällande lagstiftning samt styrelsens instruktioner och anvisningar. Koncernchefen ska även säkerställa att styrelsen får nödvändiga beslutsunderlag för att kunna fatta välgrundade beslut, och är på uppdrag av styrelsens ordförande sammankallande för styrelsen.

Sedan 2018 är Mats Johansson Assemblins koncernchef. För att leda det operativa

arbetet har han utsett en koncernledning som under 2022 utgjordes av åtta personer (förutom koncernchef fem affärsområdeschefer, CFO samt kommunikations- och hållbarhetschef).

Koncernledningen presenteras på sidan 61. Under 2022 hade koncernledningen fem ordinarie möten samt månatliga resultatavstämningar. Ärenden som hanterades vid dessa möten var resultatutveckling och prognoser, marknadsläget, affärs- och förvärvsmöjligheter, koncerngemensamma initiativ, viktiga rekryteringar, hållbarhetsfrågor samt andra angelägna och aktuella frågor. Bland frågor som särskilt varit i fokus under 2022 kan nämnas bevakning av materialförsörjning och inköpspriser, klimatredovisning, arbetsmiljö och säkerhet, IT-strategi, samt implementeringen av den nya affärsplanen.

5 Externa revisorer

Enligt bolagsordningen ska Assemblin ha minst en och högst två revisorer, med eller utan suppleant, eller ett registrerat revisionsbolag. Sedan 2016 har KPMG varit Assemblin Groups externa revisor med Helena Arvidsson Älgne som huvudansvarig revisor. Förutom detta revisionsuppdrag är Helena Arvidsson Älgne även engagerad i ett flertal andra bolag, bland annat Alligo, Beijer Alma, ICA Gruppen, Knowit, LKAB, Momentum och Studsvik AB. Den externa revisorns uppdrag är att granska Assemblins årsbokslut, årsredovisning och koncernredovisning samt styrelsens och koncernledningens förvaltning. Revisorerna granskar även bolagets interna kontroll och kontrollerar att koncernens hållbarhetsrapport motsvarar de legala kraven. Den externa revisionen av koncernens räkenskaper utförs i enlighet med aktiebolagslagen, International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Revisorn rapporterar till revisionsutskottet, koncernchefen samt till affärsområdenas bolagsledning. Den externa revisorn deltar vid minst två styrelsemöten per år. Revisorerna medverkar även vid ett antal möten i revisionsutskottet. Erlagt revisionsarvode för 2022 redovisas i not 6 i det separata avsnittet *Finansiell redovisning*. Utöver detta granskas delar av Assemblins verksamhet också ur ett miljö-, kvalitets- och arbetsmiljöperspektiv av oberoende certifieringsbolag. Resultatet av denna revision redo-

Ersättningar till styrelsen och till ledande befattningshavare

I styrelsens ersättningsutskott hanteras ersättningsfrågor, vilket inkluderar principer för bonussystem och incitamentsprogram för ledande befattningshavare. Ersättningar och anställningsvillkor till ledande befattningshavare ska vara skäliga och marknadsmässiga för att attrahera skickliga ledare. Ersättningen består av fast lön, rörlig ersättning och övriga förmåner. Den rörliga ersättningen uppgår till maximalt 75 procent av den fasta årslönen. Ersättningar till koncernledning och styrelse redovisas i not 7 i det separata avsnittet *Finansiell redovisning*.



Ersättningar till bolagets övriga anställda

I Assemblins HR-policy beskrivs koncernens principer för ersättningar och compensation till bolagets övriga anställda. Utgångspunkten är att Assemblin ska tillämpa marknadsmässiga och rättvisa löner, men med individuell variation utifrån erfarenhet och kompetens enligt de möjligheter som ges av förhandlingar mellan arbetsmarknadens parter. Det ska finnas en tydlig koppling mellan ersättningen och den enskilda individens prestation och individuella mål samt bolagets utveckling. För att förebygga ogrundade och orättvisa löneskillnader mellan kön genomförs årliga lönekartläggningar som dokumenteras i alla affärsområden. Pensioner utgår enligt kollektivavtal.



I koncernledningen diskuteras bland annat marknadsläget, resultatutvecklingen samt koncerngemensamma angelägenheter. Frågor som var i särskilt fokus 2022 var materialförsörjning och inköpsfrågor, klimatredovisningar, arbetsmiljö och säkerhet samt koncernen IT-strategi.

visas för ledningsgruppen i respektive affärsområde. Mer om det finns att läsa i Assemblins *Hållbarhetsrapport*.

6 Operativ organisation och styrning

Assemblins operativa organisation är indelad i fem teknik- och landsbaserade affärsområden och därefter i geografiska regioner och slutligen i filialer/avdelningar. Assemblins operativa verksamhet är starkt decentraliserad, och utgångspunkten för all verksamhet är den lokala filialen/avdelningen, som ansvarar för resultat, personal, försäljning och kundrelationer med stöd av regionala och centrala specialistfunktioner. På koncernnivå finns specialiststaber för Ekonomi/finans, juridik, IT och kommunikation/hållbarhet.

I Assemblins decentraliserade organisation skiljer sig arbetssätt och processer åt mellan affärs- och teknikområden. För att säkerställa att all verksamhet bedrivs kontrollerat, professionellt och korrekt finns dock ett koncerngemensamt ramverk som beskriver vad som förenar all verksamhet i Assemblin och tydliggör miniminivåer inom viktiga områden som exempelvis inköp, HR, arbetsmiljö, affäretik, riskhantering och intern kontroll. Assemblin har också en gemensam kultur som bygger på enhetliga värderingar, vägledande principer, strukturerad hantering av affärsrisker och ett sunt

etiskt förhållningssätt. Det etiska förhållningssättet beskrivs i den koncernövergripande uppförandekoden. För att säkerställa att alla medarbetare har tagit del av och förstått innehållet i uppförandekoden finns gemensamma obligatoriska utbildningar för Assemblins medarbetare. För mer information och uppföljning av genomförandegrad, se den separata Hållbarhetsrapporten.

Särskilt viktigt för den operativa styrningen av Assemblins decentraliserade verksamhet är en gemensam affärsplan samt en tydlig ansvarsdelegering, som båda fastställs i styrelsen. Affärsplanen uppdateras vart tredje år och är indelad i tre områden: medarbetare, marknad och effektivitet. Till affärsplanen kopplas årliga budgetar och aktivitetsbaserade handlingsplaner för koncernen och för varje affärsområde. Dessa preciseras i sin tur ytterligare i lokala handlingsplaner för varje region och filial/avdelning. Budgetar och aktivitetsplaner följs upp månadsvis och två gånger om året görs uppdaterade prognoser.

Ansvarsdelegeringen sammanfattas i en delegationsordning med attestinstruktion och beslutsmatrix, som klargör vem som har rätt att fatta beslut i olika frågor. Utöver strategiska och operativa frågor regleras här exempelvis beloppsgränser för investeringar och försäljningar samt rätt att teckna hyres- och leasingavtal, finansiering,

borgensförbindelser och entreprenadåtaganden. Anbud för entreprenaduppdrag överstigande 20 MSEK ska godkännas av ansvarig affärsområdeschef, anbud som överstiger 50 MSEK ska godkännas av koncernchef och anbud över 100 MSEK kräver styrelsens godkännande. För förvärv finns en väl etablerad process, och alla aktieförvärv kräver styrelsens godkännande.

7 Intern kontroll och riskhantering

Koncernstyrelsen fastställer bolagets risknivå och har det övergripande ansvaret för att bolagets arbete med intern kontroll och riskhantering sker i enlighet med gällande regelverk samt Assemblins policyer för intern kontroll respektive riskhantering. Internkontrollarbetet utgår från det internationella ramverket COSO* och sker enligt en årlig självvärderingsprocess som övervakas av koncernens CFO tillsammans med Assemblins riskhanteringsansvarige. Rapportering av resultat och eventuella avvikelser sker till styrelse, revisionsutskott och koncernledning.

Riskhanteringen sker i enlighet med en särskild riskhanteringsprocess som beskrivs på sidan 58 tillsammans med Assemblins topprisker i december 2022.

Arbetet med intern kontroll och riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen beskrivs mer i detalj på sidan 59.

STYRELSENS STRUKTUR OCH MÖTEN

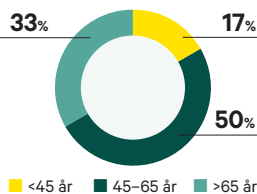
Styrelsens struktur och möten 2022

STYRELSENS SAMMANSÄTTNING

Målsättningen är att styrelsens sammansättning ska vara ändamålsenlig med hänsyn till Assemblins verksamhet, utvecklingsskede och ägarförhållanden, samt att ledamöternas samlade kompetens, erfarenhet och bakgrund ska vara mångsidig och bred. Vid årsstämman i maj 2022 avgick Mats Wäppling som styrelsemedlem och styrelsens ordförande. De övriga sex ordinarie ledamöterna omvaldes och Hans Petter Hjellestad från Triton invaldes som en sjunde styrelseledamot. Fredrik Wirdenius utsågs till ny styrelseordförande. I september 2022 avgick Young Kim som styrelseledamot vilket innebar att styrelsen vid utgången av 2022 utgjordes av sex ledamöter varav 16,7 (28,5) procent var kvinnor, 100 (100) procent ansågs vara oberoende i förhållande till bolaget och 66,7 (57,1) procent oberoende i förhållande till huvudägarna. Styrelsemedlemmarna presenteras närmare på sidan 60.



ÅLDERSFÖRDELNING



Genomsnittlig närvaro på ordinarie styrelsemöten

100%



ORDINARIE STYRELSEMÖTEN

Februari

Beslut om bokslutskommuniké. Extern revisor avrapporterar årets revision. Beslut om plan för självvärdering och internkontroll.

Mars

Beslut om års- och hållbarhetsredovisning.

Maj

Beslut om Q1-rapport. Genomgång av riskrapport och internkontrollrapport.

Konstituerande styrelsemöte med fastställande av styrelsens arbetsordning, instruktioner till vd samt till styrelsens utskott. Översyn och antaganden av policyer.

Juli

Beslut om Q2-rapport.

September

Strategimöte. Riktlinjer för budgetarbete.

November

Beslut om Q3-rapport.

December

Beslut om budget och interna mål för 2023.

STYRELSEMEDLEMMARS NÄRVARO, BEROENDESTÄLLNING

| | Invald sedan | Mötesnärvaro | | | | Beroendeställning | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------|------------------|----------------|--------------------|----------------------|---------------------------|
| | | Styrelse | Revisionsutskott | Projektutskott | Ersättningsutskott | Oberoende av bolaget | Oberoende av större ägare |
| Totalt ordinarie antal möten | | 8 | 7 | 3 | 1 | | |
| Fredrik Wirdenius ordförande | 2021 (ledamot) 2022 (ordförande) | 8 | | 2 | 1 | Ja | Ja |
| Susanne Ekblom | 2019 | 8 | 7 | | | Ja | Ja |
| Hans Petter Hjellestad | 2022 maj | 5 | 4 | | 1 | Ja | Nej |
| Mats Jönsson | 2017 | 8 | 7 | 3 | | Ja | Ja |
| Per Ingemar Persson | 2021 | 8 | | | | Ja | Ja |
| Anders Thulin | 2017 | 8 | | | | Ja | Nej |

För att effektivisera styrelsearbetet har styrelsen inrättat tre utskott. Närvaron vid årets styrelsemöten och möten i styrelsens utskott har varit god. Vid årsstämman i maj avgick Mats Wäppling som styrelsens ordförande, och vid en extra bolagsstämma i september avgick Young Kim som styrelseledamot. Fredrik Wirdenius har deltagit i projektutskottet sedan han tillträdde som ordförande.

RISKER OCH RISKHANTERING

Assemblins toppriskrapport 2022

Assemblins huvudsakliga risker kan indelas i fyra huvudkategorier:

1) Marknads- och affärsrisker

Risker som konjunkturförändringar, kalkyleringsrisker och kundrisker (se mer i not 17 i avsnittet *Finansiell redovisning*).

2) Verksamhetsrisker

Exempelvis risker inom arbetsmiljö och säkerhet, kompetensförsörjning och kvalitetsbrister.

3) Finansiella risker

Exempelvis ränte-, finansierings-, valuta- och kreditrisker (se mer i not 17 i avsnittet *Finansiell redovisning*).

4) Övriga risker

Till exempel legala risker, förtroendeskadliga risker, IT- och cyberrisker, pandemier samt övriga hållbarhetsrelaterade risker (se mer i avsnittet *Hållbarhetsrapport*).

Assemblin bedriver ett strukturerat riskhanteringsarbete som syftar till att säkra de värden som finns i bolaget samt främja en långsiktig resultatutveckling. Arbetet

sker enligt en väl definierad riskhanteringsprocess som beskrivs i bolagets riskhanteringspolicy. Enligt riskhanteringsprocessen ska varje affärsområde och stabsfunktion göra en årlig kartläggning, analys och bedömning av de risker som identifieras och sedan rapportera dessa till koncernen. De risker som utifrån sannolikhet och bedömd påverkan uppfattas vara de största summeras i en toppriskrapport som redovisas i revisionsutskottet och styrelsen tillsammans med en beskrivning av åtgärder för att kontrollera dessa risker.

ASSEMBLINS TOPPRISKRAPPORT

| RISK | KATEGORI | BESKRIVNING/KOMMENTAR | HUVUDSAKLIGA KONTROLLER |
|---|---|--|---|
| Signifikant konjunkturförändring | 1. Marknads- och affärsrisker | Lägre efterfrågan pga minskat nybyggande, minskade offentliga investeringar eller andra samhällsekonomiska störningar. | Kontinuerlig marknadsbevakning och strukturerad uppföljning av relevanta nyckeltal samt snabb anpassning vid tidiga orostecken. |
| Anbudsselektering vid större projekt | 1. Marknads- och affärsrisker | Fel typ av kund, fel förutsättningar för genomförandet, för stora projektrisker. | Tydlig beslutsmatris för anbud, obligatoriska riskgenomgångar vid anbud. |
| Bristande genomförande av projekt (tid, kostnad, kvalitet) | 1. Marknads- och affärsrisker 2. Verksamhetsrisk | Fel kalkyl, bristande planering/uppföljning, avsaknad av resurser och andra leveransstörningar. | Bra processer. Strukturerade prognoser och projektgenomgångar, strukturerad uppföljning av operativa nyckeltal. |
| Allvarliga arbetsplatskador/arbetsplatsolyckor | 2. Verksamhetsrisk | Bristande säkerhetskultur och fel arbetssätt hos oss själva, hos våra kunder eller leverantörer. | Ett aktivt säkerhetsarbete och bra säkerhetsutbildningar. Rätt utrustning och skyddskläder till samtliga medarbetare. Uppföljning av olycksfallsstatistik. Arbetsmiljörevisioner. Säkerhetskampanjer. |
| Bristande etik och oegentligheter | 2. Verksamhetsrisk | Oetiskt agerande av enskilda personer (egna anställda eller leverantörer) i strid mot Assemblins regelverk, t ex avseende mutor eller olagliga prissamarbeten. | Tydliga och väl kommunicerade principer samt anpassade utbildningar och ett aktivt kulturarbete. En strukturerad on-boarding av nya medarbetare och leverantörer samt kontinuerlig uppföljning. |
| Kompetensbrist (attahera och behålla nyckelpersoner) | 2. Verksamhetsrisk | Förlust av nyckelpersoner, bristande successionsplanering, dåligt rykte som arbetsgivare. | Ledarskapsutveckling och successionsplanering. Aktivt arbete med en trivsamt miljö samt sund och säker kultur. Uppföljning av nyckeltal samt genom medarbetarsamtal, medarbetarundersökning. |
| Utmaningar kopplade till förvärv | 2. Verksamhetsrisk | Förvärv av bolag med dålig kulturell match eller vinstintjäningsförmåga. | Tydlig förvärvs- och beslutsprocess samt extern finansiell och kulturell "due diligence". |
| Nya aktörer med nya affärsmodeller/ "disruption" | 1. Marknads- och affärsrisker | Nya metoder och arbetssätt som utmanar branschens traditionella arbetssätt. | Aktiv omvärldsbevakning och kontinuerlig utveckling av den egna verksamheten samt partnerskap med nytänkande aktörer. |
| Cyber-/IT-säkerhetshot (cyberattacker, otillbörlig access och informationsläckage m.m.) | 4. Övriga risker | Otillräckligt IT-säkerhetsskydd och/eller kompetensbrister. Omvärldsförändringar, sårbarhet i molnet och många mobila enheter. | Virussydd, spamskydd m.m. Utökat skydd för nyckelpersoner, väl kommunicerad IT-säkerhetspolicy och tydliga riktlinjer för mobila enheter som kommuniceras via en obligatorisk webbintrödnings. Cyberförsäkring. |
| Epidemi/pandemi | 4. Övriga risker | Smittspridning som orsakar hög sjukfrånvaro eller nedstängning av pågående arbeten. | Omvärldsbevakning och samarbetet med branschorganisationer. Motverkande av smittspridning genom kontinuerliga riskanalyser. |
| Hastigt och kraftigt förändrade materialpriser | 1. Marknads- och affärsrisker | Omvärldsutmaningar som pandemier och geopolitisk osäkerhet kan påverka energi- och materialpriser på kort tid. | Kontinuerlig marknadsövervakning och verksamhetsstyrning. God planering. Kundavtal med rörlig prissättning. |

INTERN KONTROLL

Intern kontroll avseende finansiell rapportering

Vid finansiell rapportering eftersträvas en effektiv rapporteringsprocess som resulterar i tillförlitliga rapporter som uppfyller relevanta lagar och regelverk. Styrelsen har det övergripande ansvaret för bolagets internkontroll.

Målsättningen med den interna kontrollen avseende finansiell rapportering är att rapporteringen ska vara relevant och effektiv, att den resulterar i tillförlitliga rapporter samt säkerställer att relevanta lagar och regelverk efterlevs.

Kontrollmiljö

Målet med Assemblins kontrollmiljö är att skapa en sund riskkultur genom ett gemensamt etiskt förhållningssätt och goda värderingar, relevant kompetens, en effektiv organisationsstruktur med väl definierade befogenheter och ansvarsfördelning samt därtill relaterade riktlinjer och instruktioner. Särskilt viktiga styrdokument för den finansiella rapporteringen är styrelsens arbetsordning, instruktion för vd, instruktioner för styrelsens utskott, instruktion för finansiell rapportering samt finanspolicy. Andra viktiga utgångspunkter är Assemblins koncernövergripande ekonomihandbok med principer, riktlinjer och processbeskrivningar för finansiella nyckelprocesser, finansiell redovisning och rapportering, samt koncernens delegationsordning. Utifrån de policyer, rutiner och instruktioner som styrelsen har fastställt ansvarar koncernchefen för att utforma interna processer och komplettera med andra nödvändiga styrdokument. Koncernens CFO ansvarar för arbetet med den finansiella rapporteringen samt säkerställer att denna upprättas i enlighet med gällande redovisningsstandarder samt relevanta lag- och noteringskrav. Koncernchef och CFO rapporterar regelbundet till revisionsutskottet och styrelsen enligt fastställda rutiner. Styrelsens revisionsutskott har ett särskilt ansvar för kvalitetssäkring av den finansiella rapporteringen samt att övervaka koncernledningens arbete med internkontroll.

Riskbedömning

I enlighet med koncernens riskhanteringsarbete, som beskrivs i *Förvaltningsberättelsen*, ska alla risker kartläggas och bedömas en gång per år. För större poster i koncernens balans- och resultaträkning

samt för större pågående projekt görs även löpande riskbedömningar som presenteras i revisionsutskottet och i styrelsen. Riskerna i den finansiella rapporteringen diskuteras kontinuerligt med bolagets revisorer.

Kontrollaktiviteter

I syfte att begränsa och kontrollera identifierade risker utformas olika kontrollaktiviteter. I Assemblin finns kontroller inbyggda i samtliga nyckelprocesser, främst genom dokumenterade och välintegrerade manuella rutiner samt automatiska systemlösningar. Ansvaret för kontrollaktiviteterna i den finansiella rapporteringen ligger hos koncernens ekonomifunktion. Den finansiella rapporteringsprocessen och behovet av kontrollaktiviteter utvärderas löpande. Processen finns dokumenterad i Assemblins Ekonomihandbok.



Den finansiella rapporteringsprocessen och behovet av kontrollaktiviteter utvärderas löpande. Processen finns dokumenterad i Assemblins Ekonomihandbok.

Information och kommunikation

För att säkerställa att den finansiella informationen hanteras och offentliggörs på rätt sätt har styrelsen antagit en kommunikationspolicy och en insiderpolicy. Efterlevnaden underlättas av att Assemblin har centraliserade kommunikations- och finansfunktioner samt att talespersonskapet för koncernens finansiella information och konsoliderade resultat är begränsat till ett fåtal personer. Enligt Assemblins rutiner ska finansiella delårsrapporter godkännas av revisionsutskottet och styrelsen innan de distribueras. För att säkerställa förståelse för hantering av konsoliderad finansiell information, och annan insiderinformation, har en särskild webinarproduktion tagits fram som är obligatorisk för tjänstemän. Väsentliga riktlinjer och instruktioner av betydelse för den finansiella



rapporteringen uppdateras löpande och kommuniceras direkt till berörda medarbetare, och finns också tillgängliga för alla medarbetare på det koncerngemensamma intranätet bland andra koncerngemensamma styrdokument.

Uppföljning och övervakning

Revisionsutskottet följer löpande upp de interna kontrollerna i syfte att säkerställa kvaliteten i Assemblins finansiella nyckelprocesser. I enlighet med Assemblins internkontrollpolicy följer koncernens CFO och riskhanteringsansvarige upp den interna kontrollen avseende finansiell rapportering två gånger per år enligt ett självutvärderingsförfarande och central stickprovsgranskning. Resultatet och eventuella avvikelser rapporteras till styrelse, revisionsutskott och koncernledning. Assemblins externrevisorer rapporterar också regelbundet resultatet från sin revision till CFO samt till revisionsutskottet. Såväl den interna rapporteringen som revisorernas rapportering möjliggör löpande förbättringar, ökad efterlevnad och anpassning av koncernens kontrollmiljö till en föränderlig verklighet. Assemblin har också ett visseblåsarsystem som bolagets anställda men också kunder, leverantörer och andra externa intressenter, kan använda för att anmäla misstanke om oegentligheter eller brott. Styrelsen har utvärderat behovet av en särskild interrevisionsfunktion och bedömt det befintliga arbetet med internkontroll som tillräckligt.

Presentation av styrelse



Fredrik Wirdenius

Född 1961. Styrelseledamot sedan 2021, och styrelseordförande sedan 2022.
Ordförande i ersättningsutskottet.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

Civilingenjörsexamen från Kungliga Tekniska Högskolan (KTH). Tidigare befattningar inkluderar vd och koncernchef för Vasakronan samt flertalet befattningar inom Skanska.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseordförande i HällBo AB och Wilhelm AB (publ). Ägare, styrelseledamot och konsult i Fredrik Wirdenius AB. Styrelseledamot i AxFast AB (publ), Stiftelsen Nobel Center och Scandic Hotels Group AB (publ).

Oberoende i förhållande till Bolaget och koncernledningen, samt oberoende i förhållande till större aktieägare.

Susanne Ekblom

Född 1966. Styrelseledamot sedan 2019.
Ordförande i revisionsutskottet.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

BSc i företagsekonomi från Stockholms universitet. Tidigare befattningar inkluderar vd och koncernchef för Vectura Fastigheter, CFO för Investor, CFO för SVT samt flertalet befattningar inom Scania.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseledamot i Norstat AS och Sjunde AP-fonden. Ägare, styrelseledamot och konsult i Susanne Ekblom AB.

Oberoende i förhållande till Bolaget och koncernledningen, samt oberoende i förhållande till större aktieägare.

Hans Petter Hjeljestad

Född 1991. Styrelseledamot sedan 2022.
Ledamot i revisionsutskottet och ledamot i ersättningsutskottet.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

Ekonomie kandidatexamen med företagsekonomisk inriktning från Handelshögskolan i Norge (NHH). Tidigare erfarenhet från investeringar på Morgan Stanley.

Övriga pågående uppdrag: Investment Professionell på Triton.

Oberoende i förhållande till Bolaget och koncernledningen, inte oberoende i förhållande till större aktieägare.

Mats Jönsson

Född 1957. Styrelseledamot sedan 2017.
Ordförande i projektutskottet och ledamot i revisionsutskottet.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

Civilingenjörsexamen från Kungliga Tekniska Högskolan (KTH). Tidigare befattningar inkluderar vd och koncernchef för Coor Service Management samt flertalet befattningar inom Skanska, däribland vd och koncernchef för Skanska Services.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseordförande i Bonava AB (publ), Played Top Holding AB (del av Lekolarkoncernen) och Tengbomgruppen Holding AB. Styrelseledamot i Mats Jönsson i Stockholm AB och NCC AB (publ). Styrelseledamot i Bostadsrättsföreningen Totten 2:60

Oberoende i förhållande till Bolaget och koncernledningen, samt oberoende i förhållande till större aktieägare.



Per Ingemar Persson

Född 1956. Styrelseledamot sedan 2021.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

Civilingenjörsexamen från Lunds Tekniska Högskola. Tidigare befattningar inkluderar vd för Skanska Sverige, NVS (numera del av Assemblinkoncernen) och Veidekke Sverige.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseledamot i Bonava AB (publ), Veidekke ASA (publ), SKT AB och Alunda Polyeten AB. Styrelseledamot och delägare i PEKE Konsult AB. Styrelseledamot i Bostadsrättsföreningen S:t Nikolaus.

Oberoende i förhållande till Bolaget och koncernledningen, samt oberoende i förhållande till större aktieägare.

Anders Thulin

Född 1963. Styrelseledamot sedan 2017.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm, inklusive MBA-studier vid Western University, Ivey Business School. Tidigare befattningar inkluderar Senior Vice President och CIO på Ericsson och Senior Partner på McKinsey.

Övriga pågående uppdrag: Head of Digital & Technology Practice på West Park (Triton). Styrelseordförande i Cayenne Refico I AB, Cayenne Refico II AB, Ramudden HoldCo AB, Trisall AB, Trisall Financing 1 AB, Trisall Financing 2 AB och Trisall Holding AB. Styrelseledamot i Astilla Invest AB och Sunscreen Bidco B.V. Styrelseledamot i Bostadsrättsföreningen Görveln 1.

Oberoende i förhållande till Bolaget och koncernledningen, inte oberoende i förhållande till större aktieägare.

Presentation av koncernledning



Mats Johansson

Född 1967. Vd och koncernchef sedan 2018.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

Civilingenjörsexamen från Kungliga Tekniska Högskolan (KTH) och SEP från Stanford University Graduate School of Business. Tidigare befattningar inkluderar COO för Skanska USA Building och flertalet andra befattningar inom Skanska.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseordförande och vd för bolag inom Assemblinkoncernen.

Fredrik Allthin

Född 1970. Vd Assemblin EI sedan 2016.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

Högskoleingenjör och högskoleekonom från Växjö högskola samt kurser inom ledarskap (International Senior Management Program 5) och entreprenadjuridik. Tidigare befattningar inkluderar vd, vice vd och regionchef för Imtech Elteknik samt flertalet befattningar inom NEA.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseordförande och vd för bolag inom Assemblinkoncernen. Styrelseledamot i Elteknikbranschens utveckling i Sverige AB och Installationsföretagen Service i Sverige AB.

Andreas Aristiadis

Född 1978. Vd Assemblin VS sedan 2017.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

Kvalificerad yrkesutbildning inom installation från IUC Katrineholm. Tidigare befattningar inkluderar regionchef och vice vd för Assemblin VS och flertalet befattningar inom NVS och Imtech VS-teknik.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseordförande i bolag inom Assemblinkoncernen och Styrelseledamot Installatörsföretagen.

Åsvor Brynne

Född 1966. Kommunikations- och hållbarhetschef sedan 2017.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

MSc i ekonomi från Mitthögskolan. Tidigare befattningar inkluderar kommunikations- och hållbarhetsdirektör för Coor Service Management, kommunikationschef för Drott/Fabege och kommunikationskonsult för Askus.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseordförande i Bostadsrättsföreningen Rosendal Större nr 3.



Philip Carlsson

Född 1978. CFO sedan 2017.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

Civilekonomexamen från Uppsala universitet och studier i finans vid École de Management de Lyon. Tidigare befattningar inkluderar CFO för Coromatic, Director på EY Transaction Services i Stockholm och London samt revisor vid Previsor Revisionsbyrå.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseledamot i bolag inom Assemblinkoncernen. Ägare och styrelseledamot i Caranos Invest AB.

Håkan Ekvall

Född 1966. Vd Assemblin Ventilation sedan 2013.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

VVS-ingenjör från Pauli Tekniska Läroverk och internutbildningar inom styr- och reglerteknik, brandskydd samt entreprenadjuridik på Sydtotal och Imtech. Tidigare befattningar inkluderar vd för Imtech Ventilation, medgrundare av Sydtotal och Head of Business Development på Imtech.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseordförande i bolag inom Assemblinkoncernen. Styrelseledamot i Familjen Ekvall AB och Skånör-Falsterbo Tennisklubb.

Tero Kosunen

Född 1978. Vd Fidelix sedan 2017 och vd Assemblin Finland.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

Avancerat ledarskapsprogram vid IESE Business School, civilingenjör från Industrial Economics & Engineering vid Tampere University of Technology. Tidigare befattningar inkluderar flertalet ledande positioner på IT-bolaget Enfo och det globala byggtjänsteföretaget Danfoss.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseordförande och styrelseledamot i bolag inom Fidelix-koncernen. Styrelseledamot i Gebwell Oy. Medlem i Growth Collective Finland.

Torkil Skancke Hansen

Född 1969. Vd Assemblin Norge sedan 2009.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

Ingenjörshögskola, Maskin/VVS från NTNU Norwegian university of science and technology. BSc i nationalekonomi från NTNU Handelshøyskolen. Utbildad rörläggare (Fagbrev). Tidigare befattningar inkluderar flertalet positioner inom Assemblinkoncernen (tidigare i Drammens rør, NVS och Imtech).

Övriga pågående uppdrag: Styrelseordförande och styrelseledamot i bolag inom Assemblinkoncernen.

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten



Till bolagsstämman i Assemblin Group AB, org. nr 559077-5952

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2022 på sidorna 52–61 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs rekommendation RevR 16 *Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten*. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplýsningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 31 mars 2023

KPMG AB

Helena Arvidsson Älgne

Auktoriserad revisor