

Bolags- styrnings- rapport

Om Assemblins bolagsstyrningsrapport

Med anledning av ett ägarbyte den 3 maj, då Assemblin såldes från en till en annan Tritonkontrollerad fond, bildades en ny koncern med ett nytt moderbolag. Styrelsen avger härmed bolagsstyrningsrapport som avser koncernen med moderbolaget Assemblin Group AB (559427-2006, fd Apollo Swedish Bidco AB) för perioden 21 mars till 31 december 2023. Under perioden 21 mars till 2 maj 2023 var moderbolaget vilande, varför denna bolagsstyrningsrapport speglar förhållanden under perioden 3 maj till 31 december 2023. För att möjliggöra en jämförelse mot tidigare år speglar också rapporten aggregerad information om verksamheten i koncernen med moderbolaget Assemblin Financing AB (organisationsnummer 559077-5952, fd Assemblin Group AB) perioden 1 januari till 2 maj 2023.

Bolagsstyrningsrapporten följer i allt väsentligt kraven enligt Svensk kod för bolagsstyrning. Bolagsstyrningsrapporten är en del av Assemblins Års- och Hållbarhetsredovisning 2023 som i sin helhet finns tillgänglig på Assemblins externa hemsida. Detta förklarar varför pagineringen börjar på sidan 30. Rapporten kan läsas separat men innehåller ibland hänvisningar till andra delar i årsredovisningen.

INNEHÅLL

Grundläggande förutsättningar	31
Väsentliga bolagsorgan	32
Styrelsens struktur och möten	35
Intern kontroll	36
Risker och riskhantering	37
Presentation av styrelse	38
Presentation av koncernledning	39
Revisorns yttrande	40





Installationsbranschen är en spännande marknad med stora tillväxtpotentialer, inte minst inom energioptimering, och här har Assemblin utvecklats till att bli en av de ledande aktörerna. Jag har haft förmånen att arbeta med bolaget i flera år och är imponerad över den samlade kompetens och den handlingskraft som präglar verksamheten. Jag upplever ett stort engagemang med fokus på den operativa verksamheten vilket jag tror är en stor förklaring till Assemblins framgångar.

Engagemanget är också påtagligt i styrelsen, som idag arbetar enligt väl etablerade rutiner och har en mycket bra dialog med koncernledningen. Förutom ägarrelaterade och löpande frågor som rapportering, förvärv och riskhantering har styrelsen under 2023 haft spännande marknads- och strategidiskussioner. Vi har även fokuserat mer på hållbarhetsområdet som kommer att bli viktigare framöver. Här upplever jag att Assemblin har en bra position, både när det gäller den interna omställningen till de nya regelverken och när det gäller anpassningen och bredden i sitt erbjudande. Den medvetna satsningen på kompetens inom grön teknik och smarta byggnader som Assemblin har gjort är helt rätt.

2023 har på många sätt varit ett år med många utmaningar som Assemblin har hanterat på ett bra sätt och jag vill därför passa på att ge en stor eloge till bolagets medarbetare och ledning.



Mats Jönsson,
Styrelseordförande, Assemblin

GRUNDLÄGGANDE FÖRUTSÄTTNINGAR

Centrala utgångspunkter

Ägarsituation och finansieringsstruktur är viktiga utgångspunkter för Assemblins bolagsstyrning.

Koncernstruktur och moderbolag

Fram till den 2 maj 2023 var koncernens moderbolag Assemblin Financing AB (tidigare Assemblin Group AB med organisationsnummer 559077-5952), men i samband med att Triton överförde sitt innehav från en Tritonkontrollerad fond till en annan fick Assemblinkoncernen från och med den 3 maj 2023 ett nytt moderbolag, Assemblin Group AB (tidigare Apollo Swedish Bidco AB) med organisationsnummer 559427-2006. Moderbolagets bolagsordning finns tillgänglig på Assemblins hemsida och har säte i Stockholm (adress Västberga Allé 1, 126 30 Stockholm).

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 cirka 100 legala bolag).

Regelverk för bolagsstyrningen

Assemblin är ett svenskt publikt aktiebolag som huvudsakligen ägs av en fond som förvaltas av investmentbolaget Triton. Assemblin har euroobligationer noterade på den internationella värdepappersmarknaden TISE, The International Stock Exchange, (CI). Det innebär att 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 avsteg: (i) ingen valberedning har inrättats, (ii) ersättning till ledande befattningshavare redovisas inte i detalj, (iii) formalia kring bolagets årsstämma följer inte Kodens riktlinjer, och (iv) ingen översiktlig granskning av delårsrapporterna utförs.

Därutöver har Assemblin även valt att tillämpa principerna i FN:s "Global Compact" (även om ingen formell anslutning har skett) och andra 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

VÄSENTLIGA BOLAGSORGAN

Arbetet 2023 i Assemblins väsentliga bolagsorgan

Ägarnas möjlighet till kontroll och styrning sker genom väl definierade bolagsorgan och en tydlig bolagsstyrningsstruktur.

1 Aktieägare och bolagsstämma

Den 3 maj 2023 förvärvade det nybildade bolaget Assemblin Group AB (tidigare Apollo Swedish Bidco AB, org.nr 559427-2006) Assemblin Financing AB (tidigare Assemblin Group AB, org.nr 559077-5952). Förvärvet var en del av en större överföring av innehav från Triton Fund IV till den nybildade Triton Fund IV Continuation Fund, som (via Ignition MidCo S.a.r.l.) var Assemblins huvudägare vid utgången av 2023. Indirekt via strukturen ovanför Ignition MidCo S.a.r.l. ägs även en viss del av ledande befattningshavare i Assemblin.

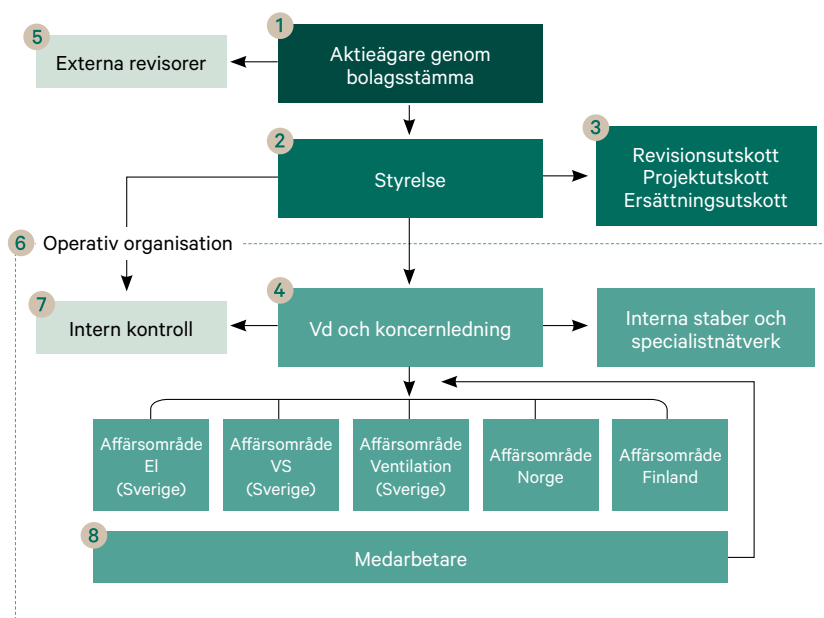
Det nya bolaget Assemblin Group AB har 500 000 aktier som berättigar innehavaren av varje aktie en röst. Bolagets aktieägare har rätt att utöva sitt inflytande vid bolagsstämmor, som är det högsta beslutande organet, i nyckelfrågor som regleras i aktiebolagslagen och bolagsordningen. Årsstämman ska hållas senast sex månader efter räkenskapsårets utgång. Extra bolagsstämma hålls om styrelsen, Assemblins revisorer eller någon ägare till minst tio procent av samtliga aktier så begär.

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,

BOLAGSSTYRNINGSSTRUKTUR OCH VÄSENTLIGA BOLAGSORGAN



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 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 vid årsskiftet presenteras på sidan 35 och dess ledamöter på sidan 38. Utöver styrelseledamöterna deltar Assemblins koncernchef, CFO och chefsjurist vid styrelsemötena. Under 2023 genomfördes åtta ordinarie möten (varav fem genomfördes mellan 3 maj och 31 december) 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.

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

kassaflydesutveckling och finansieringsmöjligheter. Under verksamhetsåret adderades även icke-finansiell rapportering till revisionsutskottets dagordning. Utöver detta övervakar utskottet revisorernas arbete och opartiskhet. Under 2023 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 (varav fem möten genomfördes mellan 3 maj och 31 december). Bolagets externa revisorer medverkade vid fyra 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 kontraktvärde som överstiger 100 MSEK. Om godkännande bör göras av styrelsen i sin helhet ska projektutskottet bereda ärendet inför styrelsens beslut. Under 2023 bestod projektutskottet av två styrelsemedlemmar inkluderande utskottets ordförande Per-Ingemar Persson. Därutöver deltog Assemblins koncernchef i utskottets möten som föredragande och Assemblins chefsjurist som protokollförare. Projektutskottet sammanträdde vid åtta tillfällen (varav sju möten genomfördes mellan 3 maj och 31 december).

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. Styrelseordförande var under år 2023 också ordförande i ersättningsutskottet. Utöver det bestod ersättningsutskottet av en ytterligare ledamot. Utskottet hade två möten under året (båda genomfördes mellan 3 maj och 31 december).

4 Koncernchef och koncernledning

Styrelsen utser Assemblin 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 2023 utgjordes av åtta personer (förutom koncernchef fem affärsområdeschefer, CFO samt kommunikations- och hållbarhetschef).

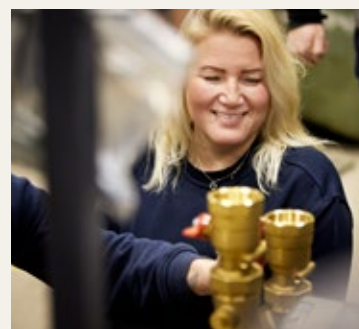
Koncernledningen vid årets slut presenteras på sidan 39. Under 2023 hade koncernledningen fem ordinarie möten (varav fyra möten genomfördes mellan 3 maj och 31 december), samt månatliga resultatavstämningar. Ärenden som hanterades vid dessa möten var resultatutveckling och prognoser, marknadsläget, affärs- och förvärvsmöjligheter, koncerngemensamma initiativ, viktiga rekryteringar, hållbarhetsfrågor samt andra angelägna och aktuella frågor. Bland frågor som särskilt varit i fokus under 2023 kan nämnas bevakning av materialförsörjning och inköpspriser, klimatredovisning, arbetsmiljö och säkerhet, IT-strategi, samt implementeringen av en ny affärsplan.

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 Assemblins externa revisor. Under 2023 byttes huvudansvarig revisor till Marc Karlsson. Förutom detta revisionsuppdrag är Marc Karlsson även engagerad i ett flertal andra bolag, bland annat Ovzon, Kåpan Fastigheter, Ramirent och Siemens Energy. 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

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 kompensation 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.



Under 2023 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.

till revisionsutskottet, koncernchefen samt till affärsområdenas bolagsledningar. Den externa revisorn deltar vid minst ett styrelsemöte per år. Revisorerna medverkar även vid ett antal möten i revisionsutskottet. Erlagt revisionsarvode för 2023 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 redovisas 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 av 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 entreprenadupdrag 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 COSO¹ och sker enligt en årlig självutvärderingsprocess 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 37 tillsammans med Assemblins topprisker i december 2023.

Arbetet med intern kontroll och riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen beskrivs mer i detalj på sidan 36.

8 Medarbetarinflytande

Assemblin följer de principer som gäller för arbetsmarknadens parter på de nordiska marknaderna, vilket bland annat innebär informationsplikt till fackliga företrädare vid exempelvis stora förändringar och förhandlingsplikt vid varsel och uppsägningar. I flera av Assemblins affärsområden är också fackliga parter representerade i styrelserna. Assemblin har också en strukturerad medarbetardialog som inkluderar personliga utvecklingsamtal, regelbundna anonyma medarbetarundersökningar och ett anonymt visselblåarsystem.

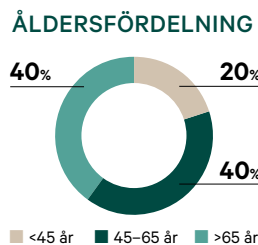
¹⁾ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

STYRELSENS STRUKTUR OCH MÖTEN

Styrelsens struktur och möten 2023

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 en extra bolagsstämma i augusti invaldes Peder Pråhl samtidigt som Anders Thulin avgick. Det innebär att styrelsen vid årets slut utgjordes av fem ledamöter varav 20 (16,7) procent var kvinnor, 100 (100) procent ansågs vara oberoende i förhållande till bolaget och 60 (66,7) procent oberoende i förhållande till såväl bolaget som huvudägarna. Styrelsemedlemmarna presenteras närmare på sidan 38.



Genomsnittlig närvaro på ordinarie styrelsemöten

92%



MÖTEN

- Årsstämma
- Ordinarie styrelsemöte
- Möte i revisionsutskottet
- Möte i projektutskottet
- Möte i ersättningsutskottet
- Möten mellan 1 januari – 2 maj.
- Möten mellan 3 maj – 31 december.

ORDINARIE STYRELSEMÖTEN

Februari

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

Mars

Beslut om års- och hållbarhetsredovisning.

Konstituerande styrelsemöte med fastställande av styrelsens arbetsordning, instruktioner till vd samt till styrelsens utskott.

April

Löpande frågor.

Maj

Beslut om Q1-rapport. Genomgång av riskrapport och internkontrollrapport. Översyn och antaganden av policier.

Juli

Beslut om Q2-rapport.

September

Strategimöte. Riktlinjer för budgetarbete.

November

Beslut om Q3-rapport.

December

Beslut om budget och interna mål för 2024.

STYRELSEMEDLEMMARS BEROENDESTÄLLNING OCH NÄRVARO PÅ MÖTEN FRÅN DEN 3 MAJ 2023

		Invald sedan				Mötesnärvaro				Beroendeställning	
		Styrelse	Revisionsutskott	Projektutskott	Ersättningsutskott	Oberoende av bolaget	Oberoende av större ägare				
Totalt ordinarie antal möten		5	5	7	2						
Mats Jönsson	2017 (ledamot), ordförande sedan mars 2023	5	1	7	2	Ja	Ja				
Susanne Ekblom	2019	5	5			Ja	Ja				
Hans Petter Hjøllerstad	2022	5	5		2	Ja	Nej				
Per Ingemar Persson	2021	5	5	6		Ja	Ja				
Peder Pråhl ¹⁾	2023 (fr.o.m. augusti)	1				Ja	Nej				
Anders Thulin ¹⁾	2017 (t.o.m. augusti)	1				Ja	Nej				

¹⁾ Vid en extra bolagsstämma i augusti ersattes Anders Thulin av Peder Pråhl som styrelseledamot.

INTERN KONTROLL

Intern kontroll avseende finansiell rapportering

Som utgångspunkt för intern kontroll tillämpas de principer som COSO¹ har utarbetat inom områdena kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information/kommunikation samt uppföljning.

Styrelsen har det övergripande ansvaret för Assemblins arbete med intern kontroll. När det gäller kontroll avseende finansiell rapportering är målsättningen att den 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 på sidan 37, 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

 **När det gäller kontroll avseende finansiell rapportering är målsättningen att den ska vara relevant och effektiv, att den resulterar i tillförlitliga rapporter samt säkerställer att relevanta lagar och regelverk efterlevs.**

i den finansiella rapporteringen ligger hos koncernens ekonomifunktion. 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 webbintrödnings tagits fram som är obligatorisk för chefer. 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 nyckel-

processer. I enlighet med Assemblins internkontrollpolicy följer koncernens CFO och riskhanteringsansvarige upp den interna kontrollen avseende finansiell rapportering två gånger per år enligt ett självvärderingsförfarande och central stickprovs-

granskning. Resultatet och eventuella avvikelser rapporteras till styrelsen, revisionsutskottet och koncernledningen. 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 visselblåsarsystem 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 internervisionsfunktion och bedömt det befintliga arbetet med internkontroll som tillräckligt.

¹⁾ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

RISKER OCH RISKHANTERING

Assemblins toppriskrapport 2023

Assemblin bedriver ett strukturerat riskhanteringsarbete som syftar till att säkra de värden som finns i bolaget samt främja en långsiktigt hållbar 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 som vidtagits för att kontrollera dessa risker (se nedan).

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*).

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 (attrahera 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. Utökad skydd för nyckelpersoner, väl kommunicerad IT-säkerhetspolicy och tydliga riktlinjer för mobila enheter som kommuniceras via en obligatorisk webintroduktion. 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.

Presentation av styrelse



Mats Jönsson

Född 1957. Styrelseledamot sedan 2017 och styrelseordförande sedan 2023. Ledamot i projektutskottet och ordförande i ersättningsutskottet.

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 NCC Aktiebolag.

Oberoende i förhållande till Assemblin 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, Sjunde AP-fonden och C-rad.

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



Hans Petter Hjeltestad

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 Professional på Triton.

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



Per Ingemar Persson

Född 1956. Styrelseledamot sedan 2021. Ordförande i projektutskottet.

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) och Veidekke ASA (publ).

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



Peder Pråhl

Född 1964. Styrelseledamot sedan 2023.

Utbildning och arbetslivserfarenhet:

MBA och ekonomexamen från Wharton School University i Pennsylvania.

Övriga pågående uppdrag: Vd och Managing Partner på Triton, specialiserad mot service- och hälsosektorn.

Oberoende i förhållande till Assemblin och koncernledningen, men 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 ledande befattningar inom Skanska.

Övriga pågående uppdrag: Styrelseledamot i Ikano AB. 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 Installatörsföretagen.



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. Styrelseledamot i Installatörsföretagen och i Håll Nollan.



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: -



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.



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.



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 byggteknikföretaget 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 559427-2006

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2023-03-21–2023-12-31 på sidorna 30–39 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 27 mars 2024

KPMG AB

Marc Karlsson

Auktoriserad revisor