

Bolags- styrnings- rapport

EFTERLEVNAD AV SVENSK KOD FÖR BOLAGSSTYRNING (KODEN)

Bolagsstyrningsrapporten, upprättad i enlighet med 6 kap. 6 § samt 8 § årsredovisningslagen, innehåller viktig information om hur vi följer svensk kod för bolagsstyrning, om aktieägarna, årsstämman, valberedningen, styrelsen och dess arbete inklusive utskott, ersättning och fördelning av ansvarsuppgifter inom styrningsmodellen. I detta avsnitt beskrivs också Securitas system för intern kontroll och riskhantering, vilket enligt aktiebolagslagen och svensk kod för bolagsstyrning är styrelsens ansvar. Denna beskrivning utgör inte en del av årsredovisningen.

I internkontrollrapportens riskavsnitt har vi valt att beskriva hur företagets riskhantering i en vidare mening oavsett risktyp fungerar, vilket innebär att vi inte enbart fokuserar på risker relaterade till finansiell rapportering. Att genomföra våra strategier och mål med bibehållen adekvat risknivå är nödvändigt, och det är därför rutinerna för riskhantering omfattar alla nivåer i organisationen.

Läs mer på www.securitas.com/bolagsstyrning

Securitas har publicerat sina principer för bolagsstyrning i tidigare årsredovisningar. En separat del av koncernens hemsida innehåller bolagsordningen och andra viktiga bolagsdokument.

Securitas följer kodens princip om att "följa eller förklara" och 2018 hade Securitas två avvikelser att förklara.

Kodregel 2.4 Styrelsens ordförande eller annan styrelseledamot ska inte vara valberedningens ordförande.

Kommentar: Investment AB Latour har utsett Carl Douglas till ordförande i valberedningen. Valberedningen anser att det är viktigt att ha en representant från de största aktieägarna som ordförande för valberedningen.

Kodregel 9.7 För aktierelaterade incitamentsprogram ska intjänandeperioden alternativt tiden från avtalets ingående till dess att en aktie får förvärfvas inte understiga tre år.

Kommentar: Införandet av Securitas aktie-relaterade incitamentsprogram 2010, som förnyats årligen sedan dess, baserades på de existerande ersättningsprinciperna i koncernen. Förenklat innebär det en ökning av bonuspotentialen i utbyte mot en engångsfrysning av lön och att en tredjedel av kontantbonusutfallet som nästkommande år i mars skulle betalas ut som kontant del omvandlas till aktier och erhålls efterföljande år, under förutsättning att medarbetaren fortfarande är anställd i Securitas.

Eftersom programmet ersätter ett kontantbonussystem med omedelbar utbetalning och inte är beviljat som ytterligare ersättning utöver befintligt bonussystem anser styrelsen att tvåårsperioden från programets start till aktiernas tilldelning är välmotiverat och rimligt för att uppfylla målet med programmet.

Bolagsstyrning och ledning	32-52
Efterlevnad av koden	32
Ordföranden har ordet	33
Securitas styrningsmodell	34
Aktieägare	35
Årsstämma	35
Valberedning	36
Styrelse	37
Revisionsutskott	38
Ersättningsutskott	38
Revisorer	39
Fakta om styrelsen	39-41
Fakta om koncernledningen	42-43
Övergripande riskhantering och intern styrning och kontroll	44-51
Styrelsens underskrifter	52
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	52

ORDFÖRANDEN HAR ORDET

Securitas spelar en viktig roll i att upprätthålla säkerhet och trygghet i samhället i stort.



Securitas har nu kommit en bra bit på vägen mot att omvandla den globala säkerhetsbranschen och bli ledande inom säkerhetslösningar. Vi har i många år varit ett ledande företag inom säkerhetstjänster, med en stark position inom bevakningsbranschen. Detta har gett oss en stabil plattform för framtida tillväxt och fortsatt värdeskapande – en plattform som baseras på ett långsiktigt strategiskt fokus, ett stabilt ägande, en stark ledning, lojala kunder och en tydlig grund att stå på i form av våra grundläggande värderingar. Vi är också en långsiktigt hållbar leverantör för våra kunder och spelar en viktig roll i att upprätthålla säkerhet och trygghet i samhället som helhet.

Styrelsen stöder denna strategiska resa genom att arbeta för Securitas långsiktiga utveckling i alla våra intressenters intresse. Till sammans med Securitas ledning fattar vi de övergripande besluten om hur Securitas tillgångar ska användas för investeringar, förvärv och utdelningar. Alla våra beslut är välgrundade och genomarbetade för att säkerställa att vi rör oss i en riktning som är i linje med vår strategi och alltid beaktar ett långsiktigt perspektiv och främjar ett ansvarsfullt och hållbart företagande. För närvarande ligger fokus på att ytterligare stärka vår tekniska kapacitet, konsolidera IT-infrastrukturen, erbjuda innovativa lösningar för våra kunder och lägga till ytterligare kompetens inom "big data", digitalisering och artificiell intelligens för att stödja strategins väg framåt.

En sund bolagsstyrning är en förutsättning för att uppnå detta. För att underlätta detta viktiga arbete har vi omfattande system, rutiner och processer för att övervaka mål, intern styrning och

kontroll samt riskhantering. Utöver formella styrelsemöten och arbetet i utskotten arbetar styrelsen med Securitas verksamhet genom platsbesök och ständig interaktion med vår VD och koncernchef Magnus Ahlqvist, samt med koncernledningen. Vi utvärderar ständigt styrelsens sammansättning och kombinerade expertis och på senare år har vi stärkt vårt kunnande inom viktiga områden. Att få in ny kompetens har varit värdefullt för den strategiska planeringen av Securitas framtida utveckling.

Utöver att vi är på god väg att bli det ledande företaget inom säkerhetslösningar började vi för några år sedan också att fokusera på nästa steg i vår strategiska plan – att bli ledande inom intelligent säkerhet från 2020 och framåt, och därmed bygga vidare på den starka grund vi står på när det gäller säkerhetstjänster.

Å styrelsens vägnar vill jag uttrycka min tacksamhet till alla Securitas medarbetare för deras engagemang och arbete under 2018. Ett särskilt tack till Magnus Ahlqvist för hans första framgångsrika år som VD och koncernchef.

Stockholm den 18 mars 2019

Marie Ehrling
Styrelseordförande
Securitas AB

Stabilt system för styrning och ledning

Securitas styrmodell verkar för att långsiktigt värna våra intressenters intressen, vara värdeskapande och uppmuntra entreprenörskap. En sund modell för styrning och ledning lägger också grunden för en ansvarsfull och hållbar verksamhet.

Securitas har en decentraliserad organisationsmodell som främjar entreprenörskap och som sätter fokus på de cirka 1 700 platscheferna som driver den dagliga verksamheten i 58 länder. Företagets tjänsteutbud utvecklas bäst då beslut fattas nära kunderna och nära de medarbetare som utför tjänsterna. Därför uppmuntras lokalt beslutsfattande, men detta måste äga rum i en välkontrollerad miljö. För att underlätta detta arbete har Securitas system, rutiner och processer för att följa upp mål, intern kontroll och riskhantering.

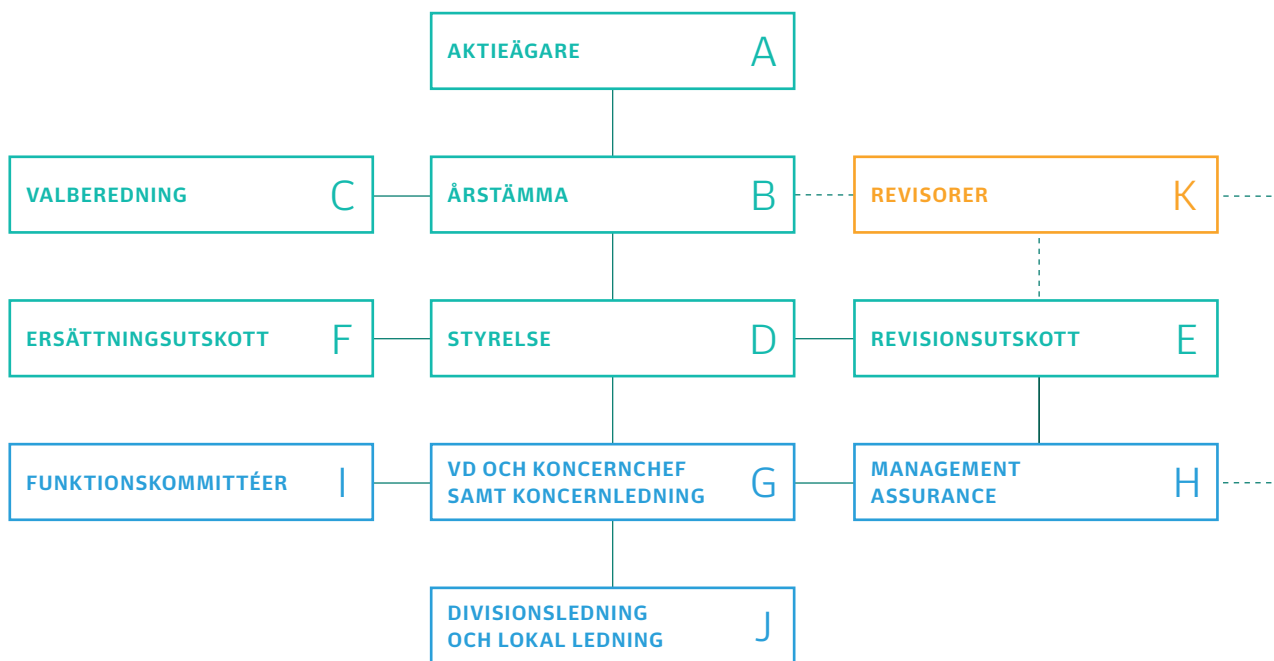
Som globalt företag är Securitas verksam på många olika marknader där lagar, förordningar, miljökrav och sociala förhållanden kan se olika ut. Därför är det av yttersta vikt för oss att alltid agera transparent och etiskt. Hållbarhet är en integrerad del av Securitas dagliga arbete. Securitas hållbarhetsarbete bygger på våra grundläggande värderingar – ärlighet, vaksamhet och hjälpsamhet – och vägleds av våra huvudsakliga företagspolicier, exempelvis Securitas Riktlinjer för Värderingar och Etik.

SECURITAS VÄRDERINGAR HAR EN STARK KOPPLING till Securitas ledningsmodell – Securitas Toolbox. En viktig uppgift för Securitas Toolbox är att förmedla vår företagskultur och skapa en gemensam plattform genom våra värderingar. Securitas Toolbox är metodiskt uppbyggd och består av flera väldefinierade områden, eller verktyg, som är vägledande på alla nivåer vilka upprätthålls genom fortlöpande utbildning och diskussionsforum. Varje område i modellen beskriver hur Securitas chefer ska förhålla sig till olika delar och områden i företagets verksamhet. Den beskriver också hur vi ska förhålla oss till marknaden, våra kunder och medarbetare. Alla Securitas medarbetare förväntas ta ansvar för kun-

terna, för den egna verksamheten och för våra gemensamma värderingar. Ansvaret tydliggörs genom att resultaten mäts och utvärderas systematiskt.

Med ett decentraliserat ledarskap måste vi sätta upp strikta finansiella mål och följa upp dessa genom att löpande mäta och följa koncernens resultat. Ekonomistyrning handlar inte enbart om att införa kontroller utan fungerar också som ett incitament för de medarbetare som har en sådan position att de personligen kan påverka Securitas ekonomiska utveckling.

DET FINANSIELLA RAMVERKET OCH MODELLEN mäter löpande koncernens resultat, från det enskilda platskontoret och upp till koncernnivå. Koncernens ekonomiska rapportering syftar till att ge så korrekt information som möjligt, så att chefer och medarbetare kan fatta de beslut som krävs för lönsam tillväxt i enlighet med Securitas strategier, samt kontrollera riskerna så att företagets mål kan uppnås. Den ekonomiska rapporteringen utgör också grunden för god intern styrning och kontroll. Den finansiella modellen gör det möjligt att följa ett antal enkla och tydliga nyckeltal som alla chefer är införstådda med. Varje platskontor har en egen resultaträkning som de själva helt ansvarar för. Modellen ökar chefernas förståelse för sambandet mellan risker och möjligheter och hur olika faktorer påverkar deras ansvarsområden. Modellen hjälper oss också att förstå hur vi kan följa och kontrollera dessa faktorer och se den direkta kopplingen mellan intäkter och kostnader i resultaträkningen, sysselsatt kapital i balansräkningen samt generering av fritt kassaflöde. Se sidorna 54-55 för ytterligare information.



AKTIEÄGARE

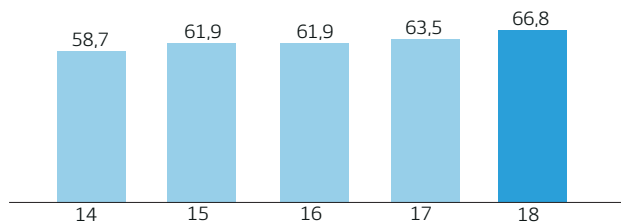
De största aktieägarna i Securitas per den 31 december 2018 var Gustaf Douglas, som genom familj och Investment AB Latour koncernen innehar 10,9 procent (10,9) av kapitalet och 29,6 procent (29,6) av rösterna, samt Melker Schörling som genom familj och Melker Schörling AB innehar 4,5 procent (5,4) av kapitalet och 11,0 procent (11,6) av rösterna. Mer detaljerad information om aktieägarna finns i tabellen på sidan 163.

År	Antal aktieägare
2014	24 274
2015	25 734
2016	31 221
2017	33 913
2018	32 197

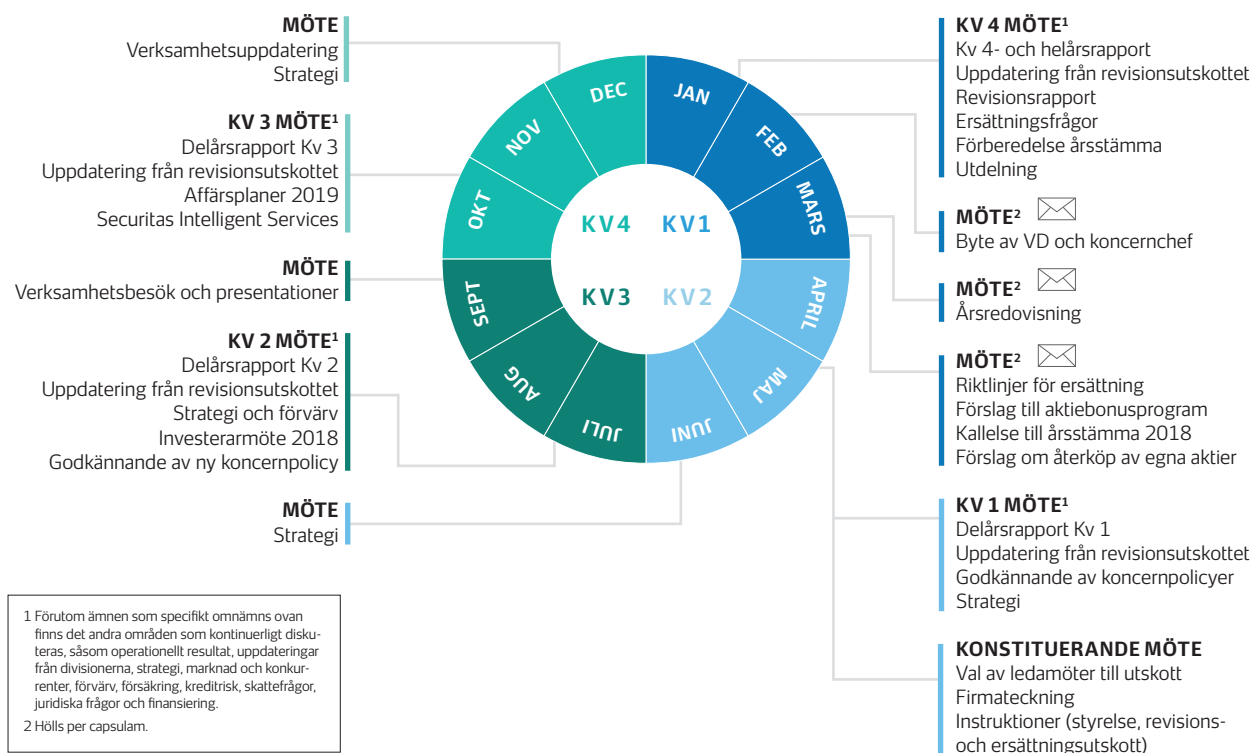
ÅRSSTÄMMA

Årsstämma i Securitas AB hölls den 2 maj 2018 och protokollet med alla fattade beslut finns tillgängligt på www.securitas.com. Ett av de beslut som togs 2018 var att bemyndiga styrelsen rätt att fatta beslut om förvärv av egna aktier. Vid mötet närvarade aktieägare som representerade 66,8 procent (63,5) av rösterna, antingen personligen eller via ombud. För information om val av styrelseledamöter och deras arvoden, se avsnitt (D). Styrelse.

% av röstvärde



STYRELSENS ARBETE



C

VALBEREDNING

Valberedningen är ett organ som inrättats av årsstämman med uppgift att förbereda valet av ledamöter till styrelsen, val av styrelsens ordförande samt fastställande av arvoden till styrelsen och styrelsens utskott.

Valberedningen har som underlag för sitt förslag till styrelse tagit del av det fullständiga resultatet av den utvärdering som skett av den sittande styrelsen och dess arbete liksom de kompetenser som behövs i framtiden. Valberedningen tillämpar en mångfaldspolicy, vilken utgörs av punkt 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning och eftersträvar en styrelsesammansättning med jämn könsfördelning präglad av mångsidighet och bredd i fråga om ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. Årsstämman 2018 beslutade att utse styrelseledamöter i enlighet med valberedningens förslag.

Styrelsen utgörs för närvarande av tre kvinnor och fem män, det vill säga andelen kvinnor i styrelsen är 37,5 procent, vilket är i linje med den ambitionsnivå som Kollegiet för svensk bolagsstyrning gett uttryck för. Valberedningens ambition är att fortsätta arbetet med att skapa en jämn könsfördelning i styrelsen. Valberedningens arbete är fastställt i Arbetsordning för Securitas ABs valberedning.

Inför sådan årsstämma där val av revisorer ska äga rum ska valberedningen, efter samråd med styrelsen och revisionsutskott, förbereda val av revisorer och beslut om arvoden till revisorerna samt därtill relaterade frågor.

På årsstämman 2018 beslutades om förändrad princip för tillsättande av valberedningen. Årsstämman beslutade att valberedningen ska utgöra representanter för de fem röstmässigt största

ägarregistrerade aktieägarna per den 31 augusti året innan det år årsstämman infaller. För ytterligare information, se protokoll från årsstämma avseende beslut om förfarande vid behov att ersätta ledamot som lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört samt vid förändring av aktieägarstrukturen. Bolagets styrelse-ordförande, Marie Ehrling, ska sammankalla valberedningen till dess första sammanträde och även adjungeras till valberedningen. Baserat på denna princip består valberedningens sammansättning inför årsstämman 2019 av följande ledamöter.

VALBEREDNING INFÖR ÅRSSTÄMMAN 2019

Valda ledamöter	Antal röster per den 31 augusti 2018
Carl Douglas, Investment AB Latour, ordförande	29,58%
Mikael Ekdahl, Melker Schörling AB	10,99%
Maria Nordqvist, Lannebo Fonder	2,60%
Johan Sidenmark, AMF Försäkring och Fonder	2,52%
Jan Andersson, Swedbank Robur Fonder	1,85%
Antal röster ej representerade i valberedningen	52,46%

Valberedningen ska sammanträda så ofta som det är nödvändigt för att den ska kunna fullgöra sina uppgifter. Valberedningen ska emellertid hålla minst ett sammanträde årligen. Inför årsstämman 2018 sammanträdde den då sittande valberedningen två gånger. Den nu sittande valberedningen har hållit ett möte under 2018 sedan den tillträdde.

D

STYRELSE

Enligt bolagsordningen ska styrelsen ha mellan fem och tio styrelseledamöter valda vid årsstämman, med högst två suppleanter. Ledamöterna och suppleanterna ska väljas vid en årsstämma för tiden intill slutet av den första årsstämma som hålls efter det år då ledamoten eller suppleanten valdes. Securitas styrelse har åtta stämموvalda ledamöter och tre arbetstagarrepresentanter med en suppleant.

Årsstämman valde Marie Ehrling till styrelseordförande och Carl Douglas till vice ordförande. Ytterligare information om ledamöterna i styrelsen inklusive ersättningar finns på sidorna 39-41.

Styrelsens ansvarsområden

Styrelsen ansvarar för organisation och förvaltning av företaget och koncernen i enlighet med den svenska aktiebolagslagen, och utser även VD och koncernchef samt revisions- och ersättningsutskott.

Styrelsen beslutar även om lön och annan ersättning till VD och koncernchef. Styrelsen sammanträder minst sex gånger årligen.

Styrelsen i Securitas AB har antagit ett antal policyer som gäller styrning. Exempel på policyer i detta sammanhang finns på sidan 49.

Styrelsen säkerställer kvaliteten avseende den finansiella rapporteringen genom en serie koncernpolicyer, arbetsordningar, ramverk, tydliga strukturer med definierade ansvarsområden och dokumenterade befogenheter, vilket beskrivs närmare i enterprise risk management och internkontroll-rapporten med början på sidan 44. Styrelsen har tillsatt ett revisionsutskott (se avsnitt E) och ett ersättningsutskott (se avsnitt F).

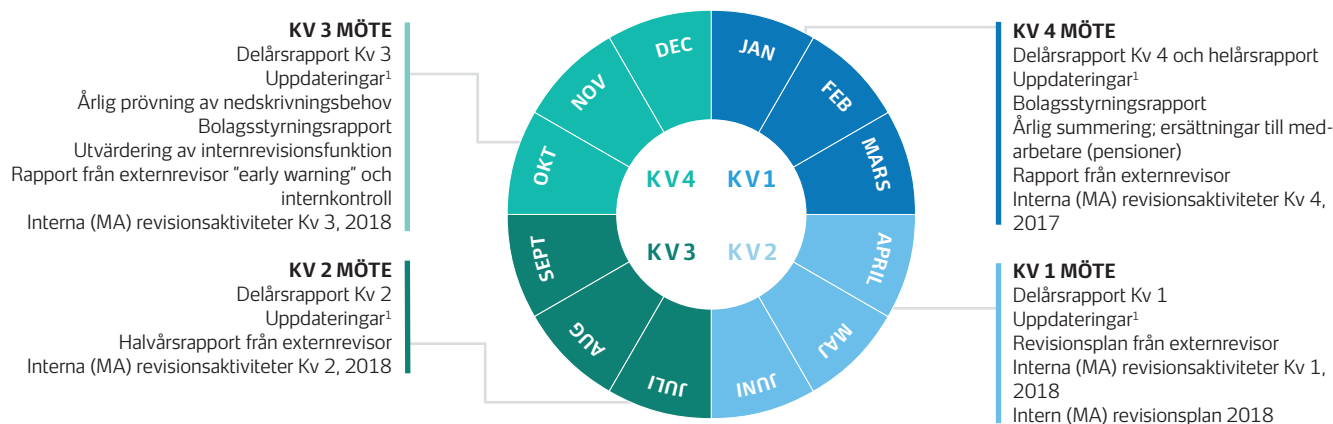
Styrelsens arbete

Styrelsens arbete samt ansvarsfördelningen mellan styrelsen och koncernledningen regleras av styrelsens arbetsordning, vilken dokumenteras i en skriftlig instruktion och antas av styrelsen varje år efter årsstämman. Enligt arbetsordningen fattar styrelsen bland annat beslut om koncernens övergripande strategi, företagsförvärv och investeringar i fast egendom över en viss nivå, samt sätter ramen för koncernens verksamhet via koncernens affärsplan. Styrelsen spelar även en viktig roll i den fortlöpande processen med att identifiera och utvärdera väsentliga risker som koncernen ställs inför.

Arbetsordningen inkluderar instruktioner för VD och koncernchef liksom en instruktion för finansiell rapportering. Arbetsordningen innefattar också en instruktion om att en årlig utvärdering av styrelsens arbete ska utföras. Varje år besvarar alla styrelsemedlemmar ett frågeformulär som upprättas av valberedningen avseende kvaliteten på styrelsearbetet. En utvärdering görs sedan i styrelsen och i valberedningen baserad på utfallet av undersökningen.

Under 2018 höll styrelsen elva möten, varav tre hölls per capsulam. Vid styrelsemötet i februari 2018, som hölls i samband med årsbokslutet, deltog revisorerna och presenterade revisionen.

REVISIONSUTSKOTTETS ARBETE



¹ Ämnen som tas upp baseras på en fastställd rullande dagordning med uppdateringar inom områdena redovisning, internbank, förvärv, risk/försäkring, juridik, skatt, internkontroll, hållbarhet, enterprise risk management, uppföljning av platsbesök, revisions-/konsultkostnader och revisors oberoende

(MA) Management Assurance

E

REVISIONSUTSKOTT

Styrelsen har bildat och utsett ett revisionsutskott, vars arbete regleras av en instruktion för styrelsens revisionsutskott. Revisionsutskottet träffar Securitas revisorer minst fyra gånger om året. Utskottet stödjer styrelsen i dess arbete med att kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen samt internkontroll över finansiell rapportering.

Specifikt övervakar utskottet finansiell rapportering, effektivitet i intern styrning och kontroll, internrevisionsaktiviteter samt riskhanteringssystem. Utskottet informerar sig även om lagstadgad revision av årsbokslut. Utskottet bedömer den externa revisionen oberoende samt erhåller information om, samt godkänner utförandet av större andra uppdrag utöver revisionen.

Utskottet presenterar sina slutsatser och förslag för styrelsen inför styrelsens beslutsfattande. Utskottet sammanträdde fyra gånger under 2018. Väsentliga frågeställningar som avhandlades presenteras på föregående sida.

F

ERSÄTTNINGSAUTSKOTT

Styrelsen har bildat ett ersättningsutskott som ska behandla frågor som rör löner, bonusersättningar, aktierelaterade incitamentsprogram och andra former av ersättningar till koncernledningen och även till andra ledningsnivåer om styrelsen så beslutar. Utskottet presenterar sina förslag till styrelsen för styrelsens beslutsfattande. Utskottet höll två möten under 2018.

Ett aktierelaterat incitamentsprogram antogs vid årsstämman 2018. Programmet innebär att ungefär 2 500 av Securitas högre chefer på sikt kan bli aktieägare. Programmet stärker delaktigheten hos medarbetarna i Securitas framtida framgångar och utveckling, vilket gynnar samtliga aktieägare. Det antagna incitamentsprogrammet innebär i huvudsak att en tredjedel av eventuell årlig bonus intjänad enligt de prestationsbaserade kontant-bonusprogrammen omvandlas till en rättighet att erhålla aktier, med fördröjd utbetalning och under förutsättning att medarbetaren fortsatt är anställd i Securitas. Incitamentsprogrammets omfattning och konstruktion är densamma som de aktierelaterade incitamentsprogram som antagits vid tidigare årsstämmor från 2010 och framåt. Mer information om det faktiska utfallet av det aktierelaterade incitamentsprogrammet under 2018 finns i not 12 på sidan 102.

Riktlinjerna för ersättning till ledningen som antogs vid årsstämman 2018 gick huvudsakligen ut på att ersättning och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare ska vara konkurrenskraftiga och i enlighet med marknadsvillkoren, för att säkerställa att Securitas kan attrahera och behålla kompetenta ledande befattningshavare. Den totala ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av fast grundersättning, rörlig ersättning, pensioner och övriga förmåner.

Utöver fast årslön ska koncernledningen även kunna erhålla rörlig lön vilken ska baseras på utfallet i förhållande till resultatmål inom det individuella ansvarsområdet (koncern eller division) och sammanfalla med aktieägarnas intressen.

Den rörliga ersättningen ska motsvara maximalt 60 procent av den fasta årslönen för VD och koncernchef och maximalt 42-200 procent av den fasta årslönen för övriga ledamöter av koncernledningen. Bolagets åtaganden avseende rörlig lön till koncernled-

ningen under 2018 beräknas vid fullt utfall kunna kosta bolaget maximalt 84 MSEK. De fullständiga riktlinjerna för ersättning är publicerade på www.securitas.com.

Ytterligare information avseende ersättning till styrelsen och koncernledningen, inklusive utfall, återfinns i noterna och kommentarerna till koncernens finansiella rapporter för 2018. Se not 9 på sidorna 94-97.

G

VD OCH KONCERNCHEF SAMT KONCERNLEDNING

VD och koncernchef samt koncernledningen har det övergripande ansvaret för verksamheten inom Securitas i enlighet med den strategi och de långsiktiga målsättningar som fastställts av styrelsen för Securitas AB. Det primära verktyg som används av VD och koncernchef samt koncernledningen för att mäta verkställande av strategier och för att vägleda medarbetarna och organisationen mot uppsatta mål är det finansiella ramverket och den finansiella modellen.

Koncernledningen bestod 2018 av VD och koncernchef, samt tio ledande befattningshavare med representanter från divisionerna. Ytterligare uppgifter om koncernledningen finns på sidorna 42-43.

H

MANAGEMENT ASSURANCE

Stabsfunktionen Management Assurance fungerar som koncernens internrevisionsfunktion och rapporterar till ekonomidirektören, med en öppen kommunikationslinje till revisionsutskottet.

Funktionen tar fram en årlig plan för sitt arbete som godkänns av revisionsutskottet. Resultatet av funktionens arbete, vilket inkluderar under året utförda och koordinerade internrevisionsrelaterade aktiviteter, presenteras vid revisionsutskottets möten. Chefen för funktionen deltog vid samtliga av revisionsutskottets möten under 2018.

För mer information om de nuvarande ansvarsuppgifterna för Management Assurance hänvisas till www.securitas.com.

I

FUNKTIONSKOMMITTÉER

Koncernen har bildat ett antal funktionskommittéer och arbetsgrupper, bland annat för funktionerna finansiell rapportering/skatt och internkontroll, finans/internbank och juridik/risk och försäkring. I dessa kommittéer ingår CFO, ekonomidirektören, chefsjuristen samt de funktionsområdesansvariga. Det huvudsakliga syftet med funktionskommittéerna är att utarbeta lämpliga policyer, kommunicera dessa policyer och säkerställa lokal förståelse för dessa (inklusive utbildning) samt att övervaka väsentliga frågor inom respektive ansvarsområde. Varje kvartal hålls möten med VD och koncernchef där aktuella frågeställningar som ska rapporteras till revisionsutskottet diskuteras.

J

DIVISIONSLEDNING OCH LOKAL LEDNING

Securitas filosofi är att arbeta i en decentraliserad miljö där det primärt är den lokala ledningens ansvar att följa upp och säkerställa lokala enheters efterlevnad av koncernens policyer och riktlinjer, inklusive eventuella specifika divisionspolicyer och riktlinjer. Lokal ledning är ansvarig för att utveckla och vidmakthålla ett system av processer och kontroller som säkerställer tillförlitlighet i företagets rapportering till ledningen och finansiella rapportering på ett så ekonomiskt och effektivt sätt som möjligt. Detta inkluderar att säkerställa ett minimum

av grundläggande och övervakande kontroller för att undanröja relevanta risker. Lokal ledning rapporterar till koncernledningen via divisionsledning beträffande operationella frågor och lokala controllers via divisionscontrollers när det gäller information om finansiell rapportering.

K

REVISORER

Årsstämman 2018 valde PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till revisionsbyrå, med auktoriserade revisorn Patrik Adolfson som huvudansvarig revisor, för en period om ett år.

Revisorernas arbete utförs baserat på en revisionsplan som fastställs tillsammans med revisionsutskottet och styrelsen. Revisorerna deltar vid samtliga möten i revisionsutskottet samt presenterar sina slutsatser från den årliga revisionen vid styrelsemötet i februari. Dessutom ska revisorerna årligen informera revisionsutskottet om utförda tjänster utöver revisionen, arvoden som mottagits för sådana tjänster och andra omständigheter som kan påverka bedömningen av revisorernas oberoende. Revisorerna ska även delta vid årsstämman och där presentera sin revisionsbedömning och slutsatserna i den.

Revisionen utförs i enlighet med aktiebolagslagen och god revisionssed i Sverige samt International Standards on Auditing (ISA).

För revisionsarvoden och ersättningar, se not 11 och 45 på sidorna 101 och 134.

HUVUDANSVARIG REVISOR

Patrik Adolfson, född 1973, huvudansvarig auktoriserad revisor, PricewaterhouseCoopers AB. Patrik Adolfson har varit huvudansvarig revisor i Securitas AB sedan 2015. Andra revisionsuppdrag: AcadeMedia AB (publ), Attendo AB (publ), Nordstjärnan Investment AB, Pandox AB (publ) och Bonava AB (publ). Medlem av Far.



Revisor Patrik Adolfson

STYRELSENS SAMMANSÄTTNING SAMT NÄRVARO UNDER 2018

Styrelseledamot	Befattning			Närvaro			Totalt arvode ¹ , SEK	Oberoende i förhållande till bolaget (8)	Oberoende i förhållande till ägarna (5)
	Styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Styrelsemöten (11)	Revisionsutskottsmöten (4)	Ersättningsutskottsmöten (2)			
Marie Ehrling	Ordförande	-	Ordförande	11	-	2	2 100 000	Ja	Ja
Carl Douglas	Vice ordförande	-	Ledamot	11	-	2	895 000	Ja	Nej
Ingrid Bonde	Ledamot	Ledamot ³	-	11	2 ³	-	760 000	Ja	Ja
John Brandon	Ledamot	-	-	11	-	-	580 000	Ja	Ja
Anders Böös	Ledamot	Ledamot	-	11	4	-	760 000	Ja	Nej
Fredrik Cappelen	Ledamot	Ordförande	-	10	4	-	865 000	Ja	Ja
Sofia Schörling Högberg	Ledamot	Ledamot	-	11	4	-	760 000	Ja	Nej
Dick Seger	Ledamot	-	-	11	-	-	580 000	Ja	Ja
Susanne Bergman Israelsson ²	Ledamot	-	-	10	-	-	0	-	-
Åse Hjelm ²	Ledamot	-	-	9	-	-	0	-	-
Jan Prang ²	Ledamot	-	-	11	-	-	0	-	-

1 Totalt arvode inkluderar arvode för utskottsarbete. Total utbetalning för utskottsarbete var 975 000 SEK, varav 150 000 SEK för ersättningsutskott och 825 000 SEK för revisionsutskott. För ytterligare information hänvisas till protokoll från årsstämman 2018 på Securitas hemsida www.securitas.com.

2 Arbetstagarrepresentanter, utsedda till styrelseledamöter vid årsstämman. Suppleant är Thomas Fanberg. Thomas Fanberg (f. 1961), har varit styrelsesuppleant i Securitas AB sedan 2008. Arbetstagarrepresentant, ordförande i Unionenklubbens lokala delning, Securitas Norrland.

3 Utsedd till ledamot i revisionsutskottet på det konstituerade styrelsemöte den 2 maj 2018.

För jämförande information om ersättningar till styrelsen och ledande befattningshavare, se not 9 på sidorna 94-97.

STYRELSE



MARIE EHRLING

Ordförande, f. 1955
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2006 och ordförande sedan 2016
Huvudsaklig utbildning: Civilekonom
Styrelseordförande i Telia Company AB, vice ordförande i Axel Johnson AB och styrelseledamot i Axel Johnson International
Tidigare: VD för Telia Sonera Sverige, vice koncernchef i SAS AB, ansvarig för SAS Airlines och andra ledande befattningar inom SAS
Aktier i Securitas: 7 000 B-aktier



CARL DOUGLAS

Vice ordförande, f. 1965
Suppleant i Securitas AB sedan 1992, styrelseledamot sedan 1999 och vice styrelseordförande sedan 2008
Huvudsaklig utbildning: Filosofie kandidatexamen, Filosofie hedersdoktor
Vice ordförande i ASSA ABLOY AB, styrelseledamot i Investment AB Latour
Aktier i Securitas: 12 642 600 A-aktier och 27 190 000 B-aktier¹



INGRID BONDE

Ledamot, f. 1959
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2017
Huvudsaklig utbildning: Civilekonom
Styrelseordförande i Hoist Finance AB och Klimatpolitiska rådet, styrelseledamot i Loomis AB, Danske Bank AS och Kollegiet för svensk bolagsstyrning
Tidigare: Styrelseledamot, CFO och ställföreträdande koncernchef i Vattenfall AB, VD och koncernchef för AMF Pensionsförsäkring AB, Vice President Finance för SAS AB och generaldirektör för Finansinspektionen.
Aktier i Securitas: 2 600 B-aktier



SOFIA SCHÖRLING HÖBERG

Ledamot, f. 1978
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2005
Huvudsaklig utbildning: Civilekonom
Styrelseledamot i Melker Schörling AB, Hexagon AB och ASSA ABLOY AB
Aktier i Securitas: 4 500 000 A-aktier och 12 071 998 B-aktier²



DICK SEGER

Ledamot, f. 1953
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2017
Huvudsaklig utbildning: Teknologie masterexamen
Tidigare: VD, styrelseordförande och styrelseledamot inom Verisurekoncernen (tidigare Securitas Direct).
Aktier i Securitas: 26 B-aktier

Alf Göransson avgick den 1 mars 2018 som VD, koncernchef samt ledamot av koncernledning och styrelse.

¹ Privat innehav och genom Investment AB Latour koncernen.

² Privat innehav och genom Melker Schörling AB. Därutöver tillkommer närstående innehav om 4 800 B-aktier.

Alla siffror avser innehav per den 31 december 2018.



JOHN BRANDON

Ledamot, f. 1956
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2017
Huvudsaklig utbildning: Filosofie kandidatexamen i historia
Styrelseledamot i Hexagon AB
Tidigare: Vice President för Apple International, Vice President för Apple Americas and Asia och VD och koncernchef för Academic Systems.
Aktier i Securitas: 10 000 B-aktier



ANDERS BÖÖS

Ledamot, f. 1964
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2016
Huvudsaklig utbildning: Gymnasieekonom
Styrelseledamot i Investment AB Latour och Stronghold Invest AB
Tidigare: Koncernchef i H&Q AB och Drott AB, styrelseordförande i IFS AB och Cision AB, styrelseledamot i Haldex AB och Niscayah AB
Aktier i Securitas: 25 000 B-aktier



FREDRIK CAPPELE

Ledamot, f. 1957
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2008
Huvudsaklig utbildning: Civilekonom
Styrelseordförande i Terveystalo Oy, Dometic Group AB och Transcom AB
Tidigare: VD och koncernchef för Nobia, styrelseordförande i Dustin Group AB, Byggmax Group AB och Sanitec Oy, vice ordförande i Munksjö AB
Aktier i Securitas: 4 000 B-aktier



ARBETSTAGARREPRESENTANTER SUSANNE BERGMAN ISRAELSSON

Ledamot, f. 1958
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2004
Arbetsagarrepresentant, ordförande i Svenska Transportarbetareförbundets lokalavdelning 19, Norra Mälardalen
Aktier i Securitas: 0



ÅSE HJELM

Ledamot, f. 1962
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2008
Suppleant i Securitas AB sedan 2007
Arbetsagarrepresentant, vice ordförande i Unionenklubben, Norrland, ordförande i Securitas tjänstemannaråd
Aktier i Securitas: 120 B-aktier



JAN PRANG

Ledamot, f. 1959
Styrelseledamot i Securitas AB sedan 2008
Arbetsagarrepresentant, ordförande i Svenska Transportarbetareförbundets lokalavdelning, Securitas Göteborg
Aktier i Securitas: 0



KONCERNLEDNING

1

MAGNUS AHLQVIST

VD och koncernchef i Securitas AB samt Divisionschef,
Security Services Europe
Född: 1974
Anställd: 2015
Aktier i Securitas: 108 989 B-aktier¹
och 200 000 aktieoptioner²

2

BART ADAM

CFO och finansdirektör
Född: 1965
Anställd: 1999
Aktier i Securitas: 37 027 B-aktier¹

3

MARTIN ALTHÉN

CIO
Född: 1968
Anställd: 2016
Aktier i Securitas: 1 544 B-aktier¹

4

WILLIAM BARTHELEMY

Operativ chef,
Security Services North America
Född: 1954
Anställd: 1999
Aktier i Securitas: 62 109 B-aktier¹

5

SANTIAGO GALAZ

Divisionschef,
Security Services North America
Född: 1959
Anställd: 1995
Aktier i Securitas: 238 406 B-aktier¹

6

JAN LINDSTRÖM

Ekonomidirektör
Född: 1966
Anställd: 1999
Aktier i Securitas: 11 395 B-aktier¹

7

AIMÉ LYAGRE

Operativ chef och chef för tekniska säkerhetslösningar,
Security Services Europe
Född: 1959
Anställd: 2004
Aktier i Securitas: 26 510 B-aktier¹

8

MARC PISSENS

Direktör, Aviation
Född: 1950
Anställd: 1999
Aktier i Securitas: 62 022 B-aktier¹



9

LUIS POSADAS

Divisionschef,
Security Services Ibero-America
Född: 1958
Anställd: 1995
Aktier i Securitas: 45 149 B-aktier¹

10

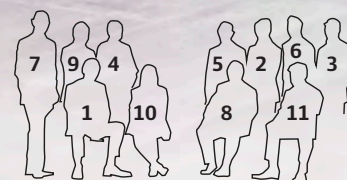
FRIDA ROSENHOLM

Chefsjurist
Född: 1974
Anställd: 2018
Aktier i Securitas: 0

11

HENRIK ZETTERBERG

Operativ chef,
Security Services Europe
Född: 1976
Anställd: 2014
Aktier i Securitas: 2 544 B-aktier¹
och 45 000 aktieoptioner²



Alf Göransson avgick den 1 mars 2018 som VD, koncernchef, ledamot av koncernledning och styrelse. Han ersattes som VD och koncernchef av Magnus Ahlqvist. Magnus Ahlqvist har en Masterexamen i företagsekonomi från Handelshögskolan i Stockholm och examen i ledarskap från Harvard Business School. Han har tidigare haft olika chefsbefattningar i Motorola Mobility, Sony och Sony Ericsson Mobile Communications.

Gisela Lindstrand lämnade sin anställning som kommunikationsdirektör den 15 maj, 2018. Helena Andreas har utsetts till kommunikationsdirektör i Securitas AB och tillträdde den 1 februari 2019. Hon kommer att vara medlem i Securitas koncernledning.

Peter Karlströmer har utsetts till divisionschef för Security Services Europe och medlem av koncernledningen. Han tillträdde tjänsten den 4 mars 2019. Magnus Ahlqvist lämnade tjänsten i samband med detta.

Mer information om koncernledningen finns på www.securitas.com/koncernledning.

¹ Faktisk tilldelning av aktier genom Securitas aktierelaterade incitamentsprogram 2017 för koncernledningen framgår på sidan 97, och den totala potentiella tilldelningen av aktier genom Securitas aktierelaterade incitamentsprogram 2018 för koncernledningen framgår på sidan 95.

² Aktieoptioner avseende förvärv av Securitas B-aktier, utställda av Melker Schörling AB och Investment AB Latour.

Proaktiv riskhantering och intern styrning och kontroll

Securitas system för intern styrning och kontroll har utformats för att hantera, snarare än att eliminera, risken att misslyckas med att nå affärsmässiga mål. Systemet ger rimligt, men inte absolut, skydd mot väsentliga felaktigheter eller brister i den finansiella rapporteringen, såväl som efterlevnad av huvudsakliga policyer.

Internkontroll över finansiell rapportering inkluderas som en del av övergripande intern styrning och kontroll i Securitas och utgör en central del i koncernens bolagsstyrning. Beskrivningen nedan omfattar det bredare perspektivet för hur intern styrning och kontroll i Securitas är organiserad. Den baseras på COSO-modellen, men delar som är specifika för internkontroll över finansiell rapportering nämns specifikt. Sidorna 48-51 beskriver Securitas enterprise risk management-processen (ERM) som utgör den övergripande processen för hur Securitas aktivt och kontinuerligt arbetar med riskhantering och intern styrning och kontroll. Securitas försäkringsstrategi är att agera som om vi vore oförsäkrade. Se sidan 49 för mer information om försäkring som ett riskhanteringsverktyg.

KONTROLLMILJÖ

De viktigaste beståndsdelarna i kontrollmiljön inkluderar: tydliga referensramar för styrelsen och dess utskott, en tydlig organisatorisk struktur med dokumenterad beslutsdelegering, dokumenterad i en attestmatris från styrelse till VD och koncernchef och vidare till koncernledning. Andra viktiga beståndsdelar är kompetensen hos medarbetarna samt ett antal koncernpolicyer, rutiner och ramverk.

Tyngdpunkten läggs på att kompetensen och förmågan hos koncernens medarbetare ska utvecklas med fortlöpande teoretisk utbildning och praktik, vilket aktivt uppmuntras genom ett brett utbud av utbildningsprogram.

Koncernen har tre grundläggande värderingar – ärlighet, vaktsamhet och hjälpsamhet – som främjar gott omdöme och enhetligt beslutsfattande.

Policyer som är relevanta för internkontroll över finansiell rapportering ingår som en del av koncernens policyer, vilken inkluderar Securitas modell för finansiell kontroll (en mer utförlig beskrivning

finns på sidorna 54-55) samt i Securitas rapporteringsmanual som specifikt fokuserar på rapportering för att säkerställa efterlevnad av rapporteringskrav och regler. Detta skapar en miljö som stödjer tillförlitlig och korrekt rapportering.

RISKANALYS

På högsta nivå utvärderar styrelsen var de framtida strategiska möjligheterna och riskerna finns, samt bistår i utformningen av bolagets strategi. Att hantera risker på ett balanserat och fokuserat sätt är nödvändigt för att Securitas ska kunna fullfölja sina strategier och uppnå sina företagsmål.

Övergripande riskhantering, eller ERM, utgör en integrerad del av Securitas verksamhet och riskmedvetenhet är en del av företagskulturen. Riskanalys görs inom ramverket för Securitas ERM-process, vidare beskriven på sidorna 48-51, oavsett om det avser operationella risker eller risker relaterade till finansiell rapportering. Securitas klassificerar inte risk avseende efterlevnad av regelverk (compliance risk) som en separat kategori utan den ingår som en del i den operationella kategorin. Riskanalys är en dynamisk process som syftar till att identifiera och analysera risker i relation till Securitas mål och utgör basen utifrån vilken riskhanteringsåtgärder tas fram (reducera, transferera/dela eller acceptera risk) efter att de kontroller som finns på plats utvärderats.

KONCERNÖVERGRIPANDE KONTROLLAKTIVITETER

Intern styrning och kontroll omfattar samtliga divisioner och dotterbolag inom koncernen. Internkontrollaktiviteter fastställs av policyer och processer, vilka hjälper till att säkerställa att ledningens direktiv att hantera risker verkställs. Kontroller utförs på olika nivåer inom organisationen och utformas beroende på vilken process som omfattas.



Illustrationen visar översikt av huvudsakliga koncernövergripande kontrollaktiviteter.

¹ Beskrivs mer detaljerat nedan.

1

SJÄLVUTVÄRDERING ERM

Varje större land inom koncernen utför årligen en självutvärdering, som utgör en del av processen för hantering av företagsövergripande risker och innefattar de prioriterade riskerna, inklusive risker avseende den finansiella rapporteringen och mäter i hur stor utsträckning koncernens policyer och rapporteringsmanual följs. Självutvärderingen uppdateras kontinuerligt för att återspegla de risker som Securitas står inför, vilket inkluderar att säkerställa att risker relaterade till strategin och utvecklingen av tekniska erbjudanden beaktas.

Självutvärdering främjar medvetenhet om kontroller och ansvarstagande och resultaten undertecknas av varje landschef. Svaren ställs samman både på divisions- och koncernnivå för att möjliggöra jämförelser inom eller mellan divisioner. Svaren används även som input för ytterligare revisions- och granskningsåtgärder eller andra riskhanteringsaktiviteter. Koncernen och divisionerna skapar åtgärdsplaner och aktiviteter för att följa upp och supportera länderna. Varje land är ansvarig för att agera på rapporterade avvikelser.

2

BASIC CONTROLS

Detaljerade kontroller på processnivå, framför allt inom processer avseende finansiell rapportering, såsom intäkter, löner och IT, utgör en komponent inom Securitas koncernövergripande kontrollramverk som kallas Basic controls. Basic controls sätter koncernens minimikrav avseende vad som måste finnas på plats baserat på riskbedömning, men kompletteras av ytterligare kontroller för att säkerställa fullt skydd av bolagets tillgångar samt för att säkerställa korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering anpassad till bolagets specifika beskaffenhet. Kontrollerna kan innefatta manuella-, applikations- eller generella IT-kontroller.

Huvudsakliga områden som omfattas:

- > skydd av bolagets tillgångar
- > fullständighet av fakturering och färdigställd i tid
- > process för indrivning av kundfordringar
- > kontraktshantering
- > HR/lön
- > IT (inklusive informationssäkerhet)
- > kontinuitetsplanering för verksamheten
- > giltighet avseende betalningar till tredje part
- > korrekt redovisning av huvudbok
- > korrekt koncernrapportering och färdigställd i tid
- > efterlevnad av lokala regelkrav

3

REVISION, RISK- OCH KONTROLLDIAGNOSTIK

En viktig granskningsåtgärd är landsdiagnostik. Denna diagnostik omfattar en uppsättning arbetsprogram som testar efterlevnad av IFRS, nyckelkontroller i processer relaterade till finansiell rapportering, kontraktshantering samt IT-säkerhet. Dessa granskningar utförs normalt inom första året efter att ett förvärv har genomförts och en uppföljning sker under nästkommande år, förutsatt att väsentliga förbättringsområden har identifierats. Koncernen utför även risk- och kontrolldiagnostik inom funktionsområden som till sin natur har en hög inneboende risk. Dessa utförs för att säkerställa efterlevnad av viktiga policyer såsom policy för kontraktshantering och Securitas Riktlinjer för Värderingar och Etik. Securitas utvecklar kontinuerligt denna process för revision och översiktlig granskning vilken utförs av både interna och externa resurser.

4

FINANCIAL CONTROL

Kontrollaktiviteter som specifikt syftar till att hantera risker relaterade till finansiell rapportering inkluderar metoder och aktiviteter för att skydda tillgångar, kontrollera precision och tillförlitlighet i interna och externa finansiella rapporter samt säkerställa efterlevnad av fastställda riktlinjer.

Regelbunden analys av finansiellt resultat på olika nivåer inom organisationen med utgångspunkt i den finansiella modellen säkerställer att informationen håller hög kvalitet. Den ekonomiska rapporteringen bygger på följande grunder:

- > Koncernens policyer för finansiell planering och rapportering, långsiktig finansiering och internfinansiering, risk och försäkring, kommunikation, varumärkesarbete, juridiska frågor och IT

- > Riktlinjerna i Securitas finansiella modell, vilka utgör ramen för en enkel och tydlig intern-rapporteringsmetod inklusive korrekt och punktlig uppföljning av finansiella nyckeltal (Securitas Sex Fingrar)
- > Securitas rapporteringsmanual, som ger alla controllers (ekonomichefer) och ekonomipersonalen detaljerade anvisningar och definitioner för den finansiella rapporteringen
- > Controllern, som är ansvarig för att kontinuerligt säkerställa att den finansiella information som tas fram är korrekt, transparent, relevant och aktuell. De får kontinuerlig återkoppling från koncernen vad gäller kvalitet i rapporteringen, vilket är ett effektivt verktyg för att förbättra rapporteringen. Därutöver har varje division en egen divisionscontroller med motsvarande ansvar för divisionen.

5

LETTER OF REPRESENTATION

Koncernen har en process för bekräftelse av bokslutet där operativa enhetschefer och controllers vid årsskiftet undertecknar ett intyg, ett så kallat letter of representation, som redogör för deras uppfattning om huruvida den interna kontrollen avseende finansiell rapportering samt rapportpaket ger en rättvisande bild av den finansiella ställningen.

Intyget omfattar även det bredare perspektivet av internkontroll inklusive efterlevnad av koncernpolicyer kopplade till finansiell rapportering.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Securitas kanaler för information och kommunikation utvecklas fortlöpande för att säkerställa att samtliga medarbetare ges tydliga mål och känner till de ramar som utgör vedertagen affärspraxis, liksom styrelsens förväntningar på riskhanteringen. Detta ger en tydlig definition av koncernens syfte och mål, ansvarsfördelning och de ramar som medarbetarna har att följa.

System och rutiner som stödjer en fullständig, korrekt och punktlig finansiell rapportering har införts i syfte att förse ledningen med de rapporter som krävs avseende verksamhetens resultat i förhållande till de fastställda målsättningarna. Koncernredovisningssavdelningen publicerar regelbundet vägledning om rapporteringsfrågor och rapporteringsmanualen finns tillgänglig i en koncernövergripande databas. Rapporteringsenheterna tar regelbundet fram finansiella rapporter och managementrapporter som diskuteras vid uppföljningsmöten som hålls på olika nivåer. Dessa innefattar analys av finansiell prestation och risker så att verksamheten förstår sitt ansvar med avseende på intern styrning och kontroll och dess påverkan på risker, mål och inriktning.

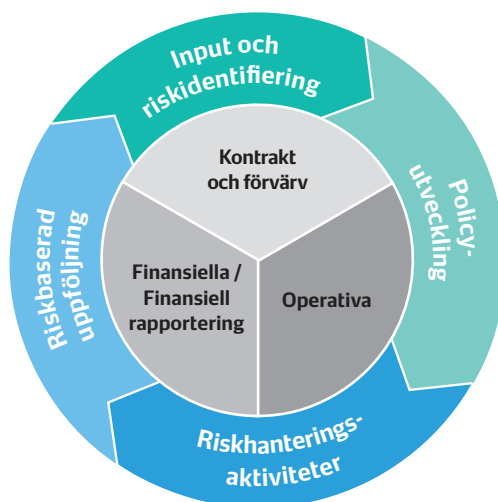
UPPFÖLJNING

Uppföljning sker på olika nivåer och av olika funktioner i organisationen beroende på om det avser operationella frågeställningar eller finansiell rapportering. De huvudsakliga funktionerna är styrelsen, revisionsutskottet, koncernledningen, funktionskommittéer, management assurance funktionen, koncernens riskorganisation samt lokal- och divisionsledning.



En process i fyra steg för att hantera företagsrisker

Securitas process för enterprise risk management (ERM) är integrerad i verksamheten och syftar till att identifiera, prioritera och hantera de viktigaste riskerna på alla nivåer och i samtliga delar av vår verksamhet.



Securitas exponeras för en rad olika typer av risker i den dagliga verksamheten. I samband med att vi utför säkerhetstjänster hanterar Securitas inte bara de egna riskerna, utan indirekt även kundernas risker. Den viktigaste uppgiften är att minimera risken för skador och därigenom skydda Securitas intressenter. Securitas risker har delats in i tre huvudsakliga kategorier: risker i samband med **kontrakt och förvärv**, **operativa uppdragsrisker** samt **finansiella risker**. Kategorierna utgår från det naturliga verksamhetsflödet – först ingår man ett avtal, och därefter genomförs uppdraget vilket leder till ett finansiellt resultat. Liknande riskkategorier används också vid bedömning av förvärv, men kallas då förvärvsrisker, operativa integreringsrisker och finansiella integreringsrisker.

KONTRAKTS- OCH FÖRVÄRVSRISKER

Kontraktsrisker (och förvärvsrisker) omfattar risker som uppstår när ett kundkontrakt tecknas, samt de risker som har samband med förvärv av en ny verksamhet.

OPERATIVA UPPDRAGSRISKER

Kategorin operativa uppdragsrisker (och operativ integrering) omfattar risker som är förknippade med den dagliga verksamheten och de tjänster som erbjuds kunderna. Denna kategori omfattar även alla risker relaterade till den infrastruktur som krävs för att driva verksamheten samt hållbarhetsrisker. Exempel är risker vid utförande av uppdrag, samt risk med avseende på efterlevnad av Securitas Riktlinjer för Värderingar och Etik och hälso- och säkerhetsrisker, samt operativa risker så som risk för verksamhetsavbrott och IT-avbrott, informationssäkerhet och

risker relaterade till skyddande av data, anställning och bibehållande av medarbetare med mera.

FINANSIELLA RISKER

Kategorin finansiella risker (och finansiell integrering) omfattar risker relaterade till finansiell rapportering men även finansiella risker relaterade till externt finansieringsbehov och valutaexponering. För att man inom divisionerna, länderna och regionerna ska kunna fokusera fullt ut på verksamheten är hanteringen av vissa finansiella risker (såsom finansiering och valuta) i möjligaste mån centraliserad till koncernens internbank. Andra exempel inom denna kategori är risken för oegentligheter och fel i redovisningen, risk att ledningen gör felaktiga antaganden, kredit- och kassaflödesrisk och risk förknippad med lagstadgad rapportering.

Alla risker inom dessa kategorier kan påverka koncernens finansiella utveckling och ställning om de inte hanteras på ett strukturerat sätt. Detta är anledningen till att Securitas har utvecklat en process i fyra steg för att hantera företagsrisker.

För att stötta koncernens ERM-arbete har Securitas implementerat ett webbaserat system för styrning, risk- och regelefterlevnad (GRC-system) som innefattar alla fyra stegen i Securitas process för enterprise risk management. Systemet samlar all ERM-information i en och samma databas och hjälper till att ytterligare strukturera och effektivisera processerna. Processer och utdatarapporter automatiseras i systemet vilket medför förbättrad kvalitet i Securitas ERM-processer och fungerar som en enda informationskälla.

1 Processen börjar med riskidentifiering och prioritering i ERM-planeringsfasen. Som en del av den årliga budgetprocessen förbereder varje nivå inom organisationen en ERM affärsplan för riskhantering som anger huvudsakligt fokus och prioriteringar för det operativa riskhanteringsarbetet inom länderna, divisionerna och koncernen för det kommande året. Den årliga processen för riskbedömning samordnas av koncernens riskorganisation, som även ansvarar för att underhålla registret över risker som uppdateras årligen främst baserat på ländernas ERM-affärsplaner, men också andra källor och underlag.

2 Nästa steg i processen är att utvärdering om nya policyer behöver upprättas eller om befintliga policyer behöver uppdateras. Koncernens policyer, som utgör en av hörnstenarna i ERM-processen, sätter ramverket för alla policyer och kontroll av efterlevnad i koncernen. Koncernpolicyer utvecklas av ledningen och prioriterade policyer godkänns av styrelsen. En generell policyuppdatering släpps årligen efter konstituerande styrelsemöte i maj, men specifika policyer utfärdas när det är nödvändigt under året. Exempel på prioriterade policyer som antagits av Securitas relaterat till ett styrningsperspektiv är kontraktspolicy, Securitas Riktlinjer för Värderingar och Etik, informationspolicy, policy för konkurrenslagstiftning och insiderpolicy.

3 Det tredje steget i processen är riskhanteringsaktiviteter. Styrelsen bär det yttersta ansvaret för riskhanteringen, men arbetet med att minimera risker och implementering och underhåll av kontrollsystem i enlighet med styrelsens policyer har tydligt ålagts koncernledning, divisionsledning och lokal ledning. Mer specifikt har varje divisionsledning ansvaret för samtliga aspekter av verksamheten i respektive division, inklusive hantering av operativa risker och riskminimering samt att skapa riskmedvetenhet i hela divisionen. Operativa enhetschefer och riskchefer i varje land ansvarar för att säkerställa att riskhantering utgör en del av den lokala affärsverksamheten på samtliga nivåer inom landet.

4 Identifierade risker och antagna policyer sätter strukturen för det fjärde steget i processen – riskbaserad uppföljning. Prioriterade risker följs upp genom självutvärdering, revision, risk- och kontrollagnostik (vidare beskrivet på sidan 45-46), legala granskningar, hållbarhetsgranskningar och/eller är föremål för andra uppföljande åtgärder under året. Uppföljning genomsyrar alla nivåer i organisationen och genomförs av olika funktioner beroende på om det avser operationella frågeställningar eller finansiell rapportering.

Mer information om varje steg i processen finns på www.securitas.com.

FÖRSÄKRING SOM RISKHANTERINGSVERKTYG

STRATEGI

Securitas försäkringsstrategi är att agera som om vi vore oförsäkrade. Detta innebär att den externa försäkringen används för att skydda balansräkningen och minimera fluktuationer i resultatet, men den dagliga uppgiften är att utföra vårt uppdrag som om vi var oförsäkrade.

En viktig del av vårt riskhanteringsarbete är att arbeta proaktivt med kontrakt och platsinstruktioner för att förebygga att skador uppstår. Från ett riskhanteringsperspektiv är det viktigt att kontraktet tydligt definierar uppdraget som ska utföras av Securitas och att våra medarbetares instruktioner för uppdraget återspeglar kontraktet.

VIKTEN AV AKTIV SKADEHANTERING

En annan viktig del av Securitas riskhanteringsarbete är att vi kontinuerligt arbetar med att analysera skador, med syfte att identifiera underliggande drivkrafter, det vill säga att analysera om det är viss typ av tjänst, kontrakt, region och så vidare som orsakar försäkringskostnaden. Eftersom koncernens externa försäkringspre-

mier delvis fastställs av historiska skador, bidrar en låg skadehistorik till lägre premier och riskkostnad.

UPPHANDLINGSSTRATEGI

Försäkringsprogrammen upphandlas med målsättningen att skapa ett välbalanserat och kostnadseffektivt skydd mot negativa ekonomiska konsekvenser. Securitas söker uppnå stordriftsfördelar genom samordnade försäkringsprogram och optimal användning av koncernens interna försäkringsbolag, så kallade captives. Strategin är att täcka frekvensskador i Securitas egna böcker. Användning av våra egna försäkringsbolag erbjuder koncernen en möjlighet att internt hantera en del av skadehanteringsprocessen, vilket ger ledningen möjlighet att delvis skapa ett oberoende från den kommersiella försäkringsmarknadens cykliska natur.

FÖRDELAR FÖR VÅRA KUNDER

En viktig fördel med våra globala försäkringsprogram är att våra kunder kan vara övertygade om att Securitas högkvalitativa försäkringsskydd är konsekvent på alla marknader.

SECURITAS PRIORITERADE RISKER

Securitas riskregister innehåller cirka 50 risker. Av de 50 riskerna har 14 risker valts som topprisker som kommer att följas upp under året. Av dessa anses sju risker för närvarande vara prioriterade risker för koncernen och de har prioriterats under året. För information om våra prioriterade risker och hur de följs upp, se tabellen nedan.

	Kontraktsrisk	Risk med avseende på efterlevnad av Securitas Riktlinjer för Värderingar och Etik	Risk avseende informationssäkerhet
INPUT OCH RISKIDENTIFIERING 1	Risk förenad med att orimliga åtaganden och risker finns med i kontraktet, vilket kan medföra obalanserade villkor för uppdragstypen i fråga, så som orimligt ansvar, orealistiska servicenivå eller ofördelaktiga prissättningsmekanismer.	Risk förenad med bristande efterlevnad av Securitas Riktlinjer för Värderingar och Etik vilket i slutändan kan resultera i skadat anseende, förlorade intäkter, vite, böter, rekryteringssvårigheter etc.	Risk förknippad med oförmåga att bevara konfidentialitet, integritet och tillgänglighet av data och databehandling, vilket kan resultera i driftsstörningar, skadat anseende, ansvar gentemot tredje part och/eller böter.
POLICYUTVECKLING 2	Koncernen har formella policyer och riktlinjer som styr godkännandeprocessen och auktorisationsnivåerna vid kontraktsskrivning, liksom för hur befintliga kontrakt ska hanteras. Alla berörda anställda får utbildning i dessa policyer. Utöver detta har verksamheten ett särskilt anpassat försäkringsprogram, ifall något oförutsett skulle inträffa. Läs mer om Securitas strategi för försäkringar och skadeståndskrav på föregående sida.	Securitas Riktlinjer för Värderingar och Etik är en av företagets viktigaste policyer och säkerställer att företaget upprätthåller och främjar affärsetik av högsta möjliga standard. Securitas grundkrav är att agera inom ramarna för lagar och internationella konventioner, till exempel FNs deklaration om de mänskliga rättigheterna. Som komplement till Riktlinjerna har koncernen även antagit en rad policyer, till exempel en anti-korrupsionspolicy, utsläppspolicy, leverantörs- och underleverantörspolicy, samt en policy för konkurrenslagstiftning.	I koncernens informationssäkerhetspolicy formuleras koncernledningens ambitioner, förväntningar och riktning gällande informations-säkerhet inom Securitas-koncernen. Policyn är en utveckling av och ett komplement till den informations-säkerhetsstrategi som upprättats av styrelsen.
RISKHANTERINGS AKTIVITETER 3	För att hantera kontraktsrisk på ett strukturerat sätt i verksamheten använder vi en modell för utvärdering av affärsrisk som kallas "the Scale", och som ingår som en del i Securitas ledningsmodell, "The Toolbox". Modellen utvärderar uppdraget, risk, kontraktsvillkor och finansiella aspekter. Alla medarbetare som är inblandade i kontraktshanteringsprocessen får utbildning i modellen.	Alla medarbetare är utbildade i Securitas Riktlinjer för Värderingar och Etik. Här till har vi utbildningskrav för de policyer som relaterar till Securitas Riktlinjer för Värderingar och Etik, så som anti-korrupsionspolicy, policy för konkurrenslagstiftning och leverantörs- och underleverantörspolicy.	Riskhanteringen kring informations-säkerhet kommer att fortsätta att vara ett prioriterat område under de kommande åren, i takt med att hotbilden inom cybersäkerhet utvecklas. Under 2018 tillsatte Securitas en chef på koncernnivå som ska leda det fortsatta arbetet med att definiera och noggrant implementera koncernens riskhanteringssystem för informationssäkerhet. Ett program för att öka medvetenheten om informations-säkerhet inleddes inom hela Securitas och ytterligare resurser har avsatts för att stödja vidare policyimplementering.
RISKBASERAD UPPFÖLJNING 4	Eftersom kontraktsrisk är en prioriterad risk övervakar Securitas den genom granskningar (som kallas diagnostik) för att testa effektiviteten av kontrollerna i kontraktshanteringsprocessen. Kontraktsrisken övervakas också genom Securitas ERM-process som innefattar självutvärdering och affärsplan.	Risken övervakas genom hållbarhetsgranskningar, revisioner samt genom Securitas ERM-process som innefattar självutvärdering och affärsplan. Koncernen har en styrgrupp för hållbarhet som fastställer principerna för Securitas hållbarhetsarbete och noggrant följer upp fall av påstådd bristande efterlevnad av Securitas Riktlinjer som rapporteras via Securitas Integrity Line eller på andra sätt.	Implementeringen av informations-säkerhetspolicy och stärkandet av relevanta förmågor inom området följs upp med hjälp av olika typer av uppföljning såsom granskningar, revisioner, självutvärdering genom ERM-processen, liksom lokala uppföljningsaktiviteter i respektive land.

Risker vid utförande av uppdrag	Efterlevnadsrisk (regelverk och övrigt)	Risk för avbrott i verksamheten, inklusive risk för IT-avbrott	Prisrisk
Risk att avtalade kontraktsvillkor inte uppfylls, vilket i sin tur kan ha en negativ inverkan på kontraktsporföljens omsättningshastighet, tillväxten, kundrelationerna och Securitas anseende.	Risk för att regelverk eller andra krav inte följs eller att Securitas inte uppfyller förväntningarna på efterlevnad från marknaden eller från kunder och investerare. Detta kan resultera i lägre kvalitet, högre kostnader, förlorade intäkter förseningar, vite, böter eller försämrat anseende.	Risk för att viktiga affärsprocesser inte kan fungera som avsett efter en incident. Inkluderar risker för avbrott i IT-infrastrukturen vilket kan orsaka betydande störningar i verksamheten.	Risk att inte kunna hantera pris/löneökningar på önskvärt sätt, till exempel löneökningar som inte motsvaras av höjningar av prisnivån i kundkontrakten, vilket kan leda till försämrade marginaler.
Koncernens policy kräver att lokala personalpolicyer upprättas som omfattar rekrytering av medarbetare, behålla medarbetare, utveckling och utbildning samt efterlevnad av relevanta lagar och regler. En korrekt rekryteringsprocess samt utbildning och tillsyn av väktare är viktigt för att minska risken.	Risker relaterade till efterlevnad av regelverk och andra krav hanteras på alla nivåer i organisationen, och av alla medarbetare. Vägledande principer finns i Securitas Riktlinjer för Värderingar och Etik, men risken hanteras också genom separata policyer för specifika ämnen/områden.	Koncernens policy för kontinuitet i verksamheten kräver att alla enheter har en skriftlig beredskapsplan som baseras på klassificering av nyckelprocesser. Planen ska också täcka in viktiga IT-system och vara länkad till kontroller av IT-avbrott, inklusive beredskapsplaner vid katastrofer. Planen ska täcka in alla relevanta områden, inklusive regelbundna uppdateringar och tester.	Rapportering av nyckeltal för pris och lön är en obligatorisk del av månads- och kvartalsrapporteringen till koncernen.
Lokala rutiner för säkerhetstjänster ska omfatta en process för skriftliga bevakningsinstruktioner som säkerställer att dessa är definierade, hålls uppdaterade, och är förstådda.	Det är obligatoriskt att de lokala rutinerna innehåller procedurer som ska säkerställa efterlevnaden av regelverk och andra krav, att det finns ett tilldelat ansvar för återkommande revisioner och att åtgärdsplaner finns framtagna för att hantera eventuella problem som identifieras. GDPR-projektet har också varit ett fokusområde under året för att säkerställa efterlevnad per den 25 maj 2018.	Under de senaste åren har Securitas bedrivit ett koncernövergripande projekt som fokuserar på kontinuitetsplanering för verksamheten i form av workshops i utvalda länder i hela koncernen för att sprida metoder för att ta fram, testa och uppdatera kontinuitetsplaner för kritiska affärsprocesser och IT-system.	Processerna omfattar rapportering, kommunikation, utbildning och stöd för medarbetare som är involverade i prissättning av våra tjänster, både vid tecknandet av ett kontrakt och inför prisjusteringar.
Risken övervakas genom Securitas ERM-process som innefattar självvärdering och affärsplan, liksom genom lokala revisioner på platskontoren.	Koncernens rutiner för uppföljning har utformats för att identifiera förändrade krav som kan påverka Securitas aktiviteter, och för att säkerställa att lämpliga åtgärder vidtas.	Risken övervakas genom Securitas ERM-process som innefattar självvärdering och affärsplan, liksom genom ett särskilt "kontinuitetsplanerings-projekt" som bedrivs av koncernen.	Pris-/löneökningar övervakas och följs upp varje månad och utgör en del av den månatliga rapporteringen på koncernnivå.

Stockholm den 18 mars 2019

Marie Ehrling
Ordförande

Carl Douglas
Vice ordförande

Ingrid Bonde
Styrelseledamot

John Brandon
Styrelseledamot

Anders Böös
Styrelseledamot

Fredrik Cappelen
Styrelseledamot

Sofia Schörling Högberg
Styrelseledamot

Dick Seger
Styrelseledamot

Susanne Bergman Israelsson
Styrelseledamot
Arbetsagarrepresentant

Åse Hjelm
Styrelseledamot
Arbetsagarrepresentant

Jan Prang
Styrelseledamot
Arbetsagarrepresentant

Magnus Ahlqvist
Verkställande direktör och koncernchef

REVISORS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till bolagstämman i Securitas AB, org.nr 556302-7241

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2018 på sidorna 32-52 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolags-

styrningsrapporten 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. Upplysningar 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 18 mars 2019
PricewaterhouseCoopers AB

Patrik Adolfson
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Madeleine Endre
Auktoriserad revisor

