

# Bolagsstyrningsrapport

## Inledning

De regelverk som tillämpas för styrning och kontroll av NOTE är i huvudsak den svenska aktiebolagslagen, gällande regler för aktiemarknadsbolag, Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), andra lagar och förordningar samt interna riktlinjer och policys.

## Avvikelse från Koden

NOTE följer Koden med undantag av sammansättning av revisionsutskott. Avvikelsen redovisas och förklaras i Bolagsstyrningsrapporten under avsnittet Revisionsutskott.

## Bolagsordning

Bolagsordningen fastställs av bolagsstämman och innehåller ett antal obligatoriska uppgifter av mer grundläggande natur i enlighet med gällande lagstiftning. Där framgår bland annat att styrelsen skall bestå av lägst tre och högst tio ordinarie ledamöter. Styrelseledamöterna väljs årligen på årsstämma för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Beslut

om ändring av bolagsordningen fattas på ordinarie eller extra bolagsstämma. Kallelse till bolagsstämma där ändring av bolagsordningen ska behandlas ska utfärdas tidigast sex och senast fyra veckor före stämman. Vidare framgår av bolagsordningen bland annat bolagets säte, verksamhet, aktiekapitalets storlek, antalet aktier samt hur bolagsstämman sammankallas.

## Aktieägare

Vid utgången av 2012 hade NOTE två aktieägare som representerade mer än 10 procent av aktierna i bolaget. Creades AB representerade 16,3 procent och Banque Carnegie Luxembourg S.A. representerade 10,8 procent. För ytterligare information om aktien och aktieägarna, se NOTE-aktien på sidan 22-23.

## Bolagsstämma

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ, där utövar aktieägarna sin rösträtt. Samtliga aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstäm-

ningsdagen och som anmält deltagande korrekt har rätt att delta i stämman och rösta för det totala innehavet av aktier, personligen eller genom ombud. Varje aktie motsvarar en röst. Enskilda aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på bolagsstämman kan begära detta hos NOTEs styrelse via en adress som publiceras på bolagets hemsida i god tid före stämman. Beslut som fattas på bolagsstämman offentliggörs efter stämman i ett pressmeddelande och protokollet från stämman publiceras på hemsidan, [www.note.eu](http://www.note.eu). NOTEs bolagsstämma ska hållas i Danderyd eller Stockholm.

Årsstämman ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. Vid årsstämman prövas frågor avseende bland annat utdelning till aktieägarna, fastställande av resultat- och balansräkning, ansvarsfrihet för styrelseledamöterna och VDn, val av styrelseledamöter, styrelseordförande och revisorer samt fastställande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare och arvode till styrelse och revisorer.

## Årsstämma 2012

Den 25 april 2012 hölls NOTEs årsstämma i Spårvagnshallarna i Stockholm. På stämman deltog aktieägare som tillsammans representerade 36,8 procent av kapitalet och rösterna. Stämman beslutade bland annat att om- och nyvälja ledamöterna i styrelsen samt att fastställa deras arvoden enligt valberedningens förslag och att lämna utdelning till aktieägarna med 0,30 kronor per aktie för verksamhetsåret 2011. Stämman beslutade även att omvälja revisionsbolaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB för en period om tre år intill årsstämman 2015 samt bemyndigade styrelsen att besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier.

## + Lagar och praxis

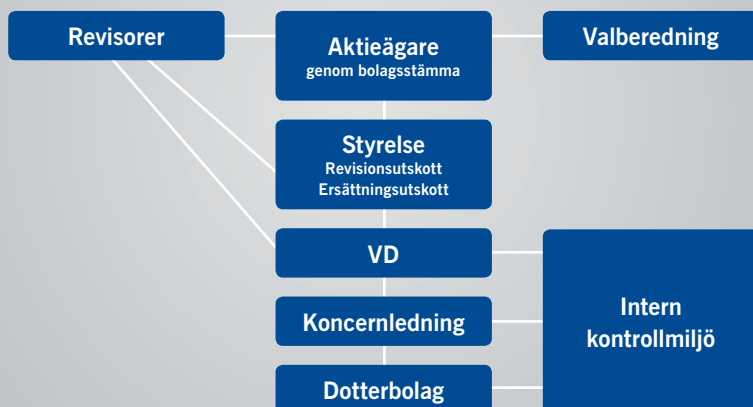
Mer information om lagar och praxis för svensk bolagsstyrning finns bland annat på hemsidorna:

→ Kollegiet för svensk bolagsstyrning, [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se), där Svensk kod för bolagsstyrning återfinns.

→ NASDAQ OMX Stockholm AB, [www.nasdaqomx.com](http://www.nasdaqomx.com), där Regelverket för emittenter återfinns.

→ Finansinspektionen, [www.fi.se](http://www.fi.se), där Finansinspektionens författningssamling samt information om insynspersoner återfinns.

## + Övergripande styrningsstruktur för NOTE



## Valberedningens ledamöter inför årsstämman 2013

Valberednings- ledamot	Representerar	Andel av kapital/röster, %	
		120930	121231
Kjell-Åke Andersson	Eget innehav	4,8	4,8
Bruce Grant	Garden Growth Capital LLC	8,0	8,0
Daniel Nyhrén	Creates AB	16,3	16,3
Peter Zonabend	Museion Förvaltning AB, utsedd av Banque Carnegie Luxembourg S.A.	8,5	8,5

### Valberedning

Det är bolagsstämman som beslutar hur valberedningen ska utses. Årsstämman 2012 beslutade att valberedningen inför nästkommande årsstämma ska bildas genom att de fyra största aktieägarna, som önskar delta, minst sex månader före ordinarie bolagsstämma utser varsin representant med bolagets styrelseordförande som sammankallande. Om en eller flera aktieägare avstår sin rätt då valberedningens medlemmar ska utses, bereds storleksmässigt nästkommande aktieägare motsvarande möjlighet.

Valberedningens uppgift är att bereda och lämna förslag till årsstämman avseende:

- Val av ordförande på stämman.
- Val av styrelseordförande och styrelseledamöter.
- Styrelsearvode till ordförande och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete.
- I förekommande fall, val av och arvodering till extern revisor.
- Beslut om principer för valberedningens sammansättning inför kommande årsstämma.

En redogörelse för valberedningens arbete kommer att lämnas på årsstämman 2013. Ingen särskild ersättning har utgått till valberedningens ledamöter.

### Revisorer

Årsstämman utser revisorerna. Revisorererna granskar bolagets årsredovisning, koncernredovisning och räkenskaper samt styrelsens och VDs förvaltning. Huvudansvarig revisor lämnar också en revisionsberättelse till årsstämman.

Vid årsstämman 2012 valdes Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB till revisionsbyrå med Magnus Brändström som huvudansvarig revisor fram till årsstämman 2015.

### Styrelse

Styrelsens uppdrag är att för ägarnas räkning förvalta bolagets angelägenheter. Styrelsen bedömer fortlöpande koncernens ekonomiska situation samt fastställer budget och årsbokslut. Vidare ansvarar styrelsen för utveckling och uppföljning av bolagets strategier genom planer och mål, beslut om förvärv och avyttringar av verksamheter, större investeringar, tillsättningar av och ersättningar till VD och ledande befattningshavare samt löpande uppföljning av verksamheten under året.

Styrelsen fastställer årligen attestinstruktion, finanspolicy, instruktion för den ekonomiska rapporteringen och för styrelsen samt en arbetsordning som tillsammans med VD-instruktionen bland annat reglerar arbetsfördelningen mellan styrelse och VD. Styrelseordföranden leder styrelsens arbete och ser till att det sköts i enlighet med svensk aktiebolagslag, gällande regler för aktiemarknadsbolag, inklusive Koden, samt andra lagar och förordningar. Dessutom ansvarar ordföranden för den löpande kontakten med koncernledningen samt för att följa upp att styrelsens beslut verkställs på lämpligt sätt.

NOTEs styrelse består av sex bolagsstämmovalda ledamöter. Styrelsen har en allsidig sammansättning av branschkunskap och kompetens från styrelsearbete och ledning av börsnoterade företag samt finansiering, redovisning, strukturförändringar samt försäljning och strategisk

utveckling. Vid årsstämman 2012 omvaldes Kjell-Åke Andersson, Stefan Charette, Bruce Grant, Stefan Johansson och Henry Klotz samt nyvaldes Bert Nordberg till styrelseledamöter för tiden fram till nästa årsstämma. Till styrelsens ordförande valdes Stefan Charette.

En arbetstagarrepresentant ingår i styrelsen.

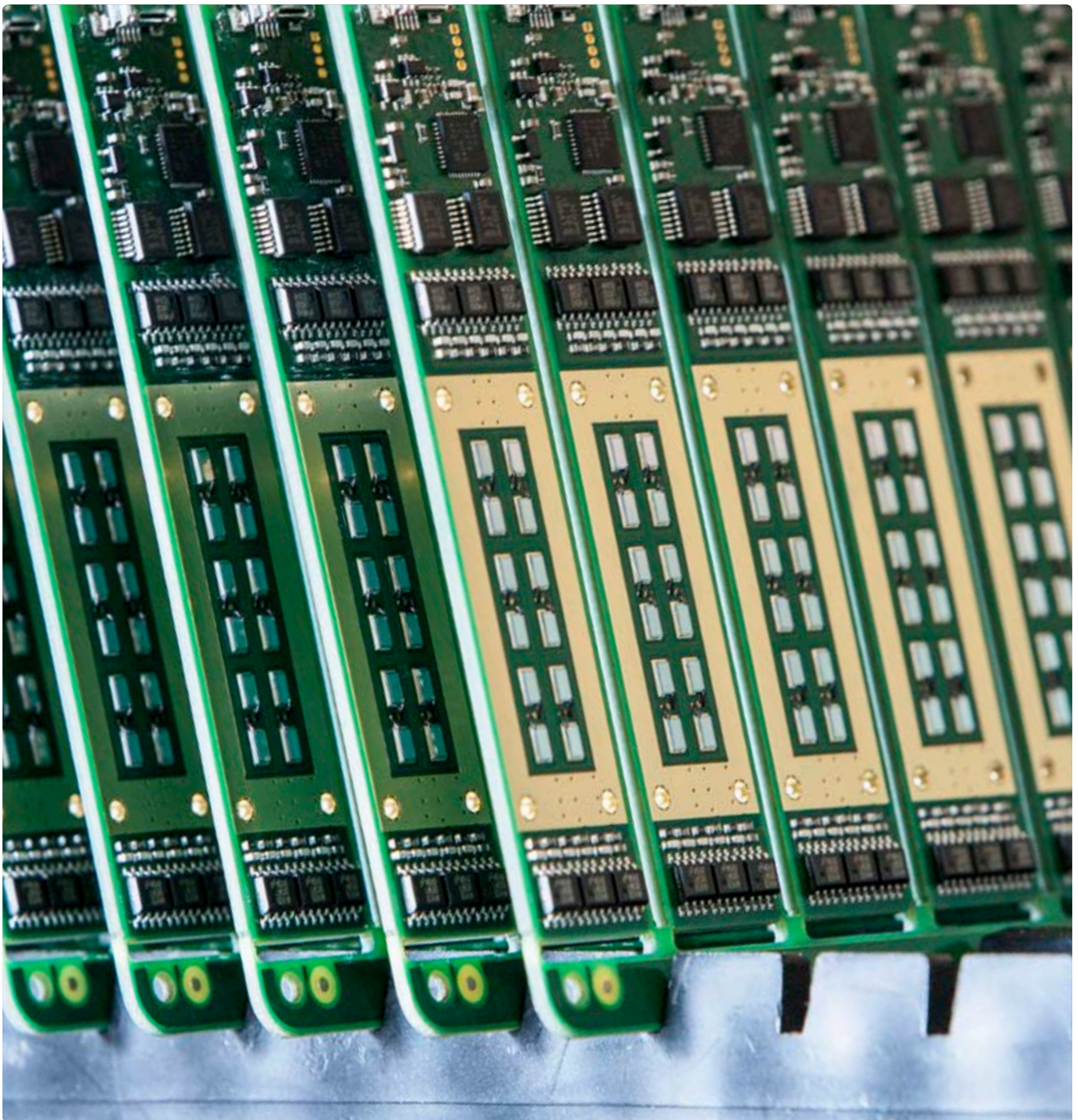
### Styrelsens arbete 2012

Vid varje ordinarie styrelsemöte sker en genomgång av verksamheten, koncernens resultat och finansiella ställning samt utsikter för resten av året. Styrelsen tar därtill ställning i frågor av övergripande karaktär såsom bolagets strategi, marknadsföring och försäljning, finansiering, budget och långsiktiga verksamhetsplanering.

Styrelsen har haft åtta protokollförda styrelsemöten under året. Tjänstemän i bolaget har deltagit i styrelsens möten som föredragande. Bolagets revisorer har deltagit vid ett styrelsemöte under året. Bolagets finansdirektör har fungerat som sekreterare.

### Revisionsutskott

Revisionsutskottets ledamöter utses vid det konstituerande styrelsemötet för ett år i taget. Huvuduppgiften för revisionsutskottet är att förbereda ärenden för styrelsens beslut. Revisionsutskottet har inte självständigt någon beslutanderätt. Rapportering till styrelsen av frågor som behandlats vid revisionsutskottets möten sker antingen skriftligen eller muntligen vid efterföljande styrelsemöte.



Revisionsutskottet har under verksamhetsåret utgjorts av Stefan Charette och Stefan Johansson. Därmed avviker NOTE från Koden avseende att styrelsen ska inrätta ett revisionsutskott som ska bestå av minst tre styrelseledamöter. Styrelsen har gjort bedömningen att det är tillräckligt med två ledamöter i revisionsutskottet med hänsyn tagen till bolagets och styrelsens storlek.

Revisionsutskottets uppgifter är att:

- Arbeta med kvalitetssäkring av den finansiella rapporteringen.
- Med revisorn diskutera revision och syn på bolagets risker.
- Följa upp de externa revisorernas granskningar samt utvärdera deras arbete.
- Fastställa riktlinjer för tjänster utöver revision som bolaget får upphandla från revisorn.
- Biträda valberedningen vid framtagandet av förslag till revisor och arvodering för denne.
- Säkerställa att bolaget har system för intern kontroll.

Revisionsutskottet har ett nära och regelbundet samarbete med koncernens centrala ekonomifunktion gällande intern och extern rapportering av finansiell information. Vidare finns ett utvecklat samarbete i frågor som intern kontroll, val och utvärdering av redovisningsprinciper och -modeller.

För verksamhetsåret 2012 har revisionsutskottet följt upp efterlevnaden av antagna riktlinjer samt haft tre möten med bolagets revisorer där redovisningsfrågor och intern kontroll diskuterats. Revisorernas skriftliga rapporter har efter genomgång och kommentarer från bolaget tillställts hela styrelsen.

Följande huvudfrågor har hanterats:

- Uppföljning av revisorns rapportering av bokslut och löpande granskningar.
- Utvärdering av revisorns insatser inför val av revisor.
- Uppföljning av internkontrollfunktionens granskning under året. Fokusområden har varit värdering av lager, kundfordringar och goodwill samt revisionen av utländska dotterbolag.
- Uppföljning av företagets finansieringssituation och likviditetsflöde samt diskussioner kring företagets struktur.

#### Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets ledamöter utses vid det konstituerande styrelsemötet för ett år i taget. Sedan det konstituerande styrelsemötet 2012 utgörs ersättningsutskottet av styrelsen som helhet.

Ersättningsutskottets uppgifter är att:

- Bereda beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för koncernledningen.

- Följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för koncernledningen.
- Följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman fattar beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och -nivåer i bolaget.

Under verksamhetsåret har styrelsen diskuterat ersättningsfrågor och följt upp efterlevnaden av antagna riktlinjer.

Följande huvudfrågor har hanterats:

- Utvärdering och godkännande av ersättningsstrukturerna för koncernledning och dotterbolagschefer.
- Diskussion kring och fastställande av rörlig ersättning till VD enligt det program, baserat på bolagets resultatutveckling, som beslutades under 2011.

Ersättningsutskottet har efter utvärderingar konstaterat att:

- NOTE följer de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman 2012 fattade beslut om.
- Gällande ersättningsstrukturer och -nivåer är rimliga mot bakgrund av bolagets verksamhet.
- Ingen ersättning utgick för det lönsamhetsbaserade, rörliga ersättningsprogram för ledande befattningshavare, dotterbolagschefer och andra nyckelpersoner, som löpte från halvårsskiftet 2011 och ett år framåt.

#### Styrelse 2012

Styrelseledamot	Befattning	Oberoende	
		I förhållande till bolaget och bolagsledningen	I förhållande till bolagets större aktieägare
Stefan Charette	Ordförande	Ja	Nej*
Kjell-Åke Andersson	Ledamot	Ja	Ja
Bruce Grant	Ledamot	Ja	Ja
Stefan Johansson	Ledamot	Ja	Ja
Henry Klotz	Ledamot	Ja	Ja
Bert Nordberg (invald 25 april 2012)	Ledamot	Ja	Ja
Christoffer Skogh	Arbetsgarerepresentant, ledamot	Ja	Ja
Andreas Ollén	Arbetsgarerepresentant, suppleant	Ja	Ja

\*VD i Creades AB som är NOTEs största aktieägare.

## Riktlinjer för ersättning och andra förmåner till ledande befattningshavare

För information om dessa riktlinjer, se den formella årsredovisningen på sidan 34. För information om ersättning och andra förmåner, se not 7, Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar, på sidan 44.

## Koncernens operativa styrning

### Verkställande direktör

NOTEs VD leder den löpande operativa verksamheten. Ansvar för innefattar bland annat ekonomifrågor, uppföljning av koncernens strategier och affärsmässiga utveckling samt att se till att styrelsen får den information som krävs för att kunna fatta väl underbyggda beslut. VD rapporterar till styrelsen och informerar om hur verksamheten utvecklas utifrån de beslut som fattats. En skriftlig instruktion definierar ansvarsfördelningen mellan styrelse och VD. För ytterligare information om NOTEs VD, se verksamhetsbeskrivningen på sidan 17.

### Koncernledning

Koncernledningen i NOTE består av tre medlemmar som har det löpande ansvaret för olika delar av verksamheten. Ansvar för innefattar utformning och genomförande av koncernens övergripande strategier.

Koncernledningen har under verksamhetsåret haft regelbundna möten för att gå igenom resultat, läget i verksamheten samt strategiska och operativa frågor. För ytterligare information om koncernledningen, se verksamhetsbeskrivningen på sidan 17.

### Styrning av dotterbolagen

Dotterbolagens verksamheter följs upp månatligen utifrån en rad operativa och finansiella mål och nyckeltal.

## Intern kontroll och riskhantering

### Kontrollmiljö

Roll- och ansvarsfördelning mellan styrelse och VD fastställs årligen på det konstituerande styrelsemötet via arbetsordning för styrelse och VD samt instruktion för den ekonomiska rapporteringen.

Det löpande arbetet med att upprätthålla en effektiv intern kontroll är delegerat till och sköts främst av VD och koncernens centrala ekonomifunktion. Ett nära samarbete sker också med bolagets revisor.

De grundläggande riktlinjerna för intern kontroll hanteras via policys, instruktioner och liknande styrdokument. Innehållet i dessa dokument uppdateras och utvärderas vid behov. Styrelsen ansvarar för övergripande styrdokument, övriga dokument ansvarar koncernens centrala ekonomifunktion för. NOTE har också utvecklat ett internt rapportpaket för finansiell information, vilket följs upp månatligen inom koncernen.

### Riskbedömning

Bolaget är genom sin verksamhet exponerad för ett antal operativa och finansiella risker. NOTEs finanspolicy anger inom vilka ramar de finansiella riskerna ska hanteras. Finanspolicy uppdateras årligen och fastställs av styrelsen. Vidare finns en process för att fastställa hanteringen av de största riskerna i verksamheten. Riskerna bedöms utifrån

en matris av sannolikhet och grad av ekonomisk påverkan. Befintliga kontrollåtgärder avseende de största riskerna i denna matris har dokumenterats och ytterligare kontroller införs vid behov.

Uppdatering av riktlinjer och ramar avseende riskbedömningar sker minst årligen. För ytterligare information om risker och riskhantering, se verksamhetsbeskrivningen på sidan 16 samt not 23, Finansiella risker och finanspolicy, på sidan 51.

### Uppföljning av kontrollverksamheten

Mot bakgrund av att en allt högre andel av tillverkningen sker i NOTEs internationella enheter har metodiken för lönsamhetsuppföljning och rörelsekapitalrapportering utvecklats under de senaste åren.

Varje enhet inom NOTE följs upp vid en månatlig genomgång av koncernledningen. På dessa möten behandlas både finansiell information med styrande nyckeltal samt uppföljning av målsatta aktiviteter avseende kvalitet, kostnad, leverans och tillväxt.

Behovet av en funktion för internrevision utvärderas årligen. Med hänvisning till koncernens begränsade storlek och omfattning bedömer styrelsen att NOTE inte behöver en separat internrevisionsfunktion. Den praktiska hanteringen av intern kontroll sköts av NOTEs centrala ekonomifunktion.

## Närvaro samt ersättning till styrelsen

Styrelseledamot	Befattning	Närvarostatistik			Styrelse- arvode, kronor	Utskotts- arvode, kronor
		Styrelse- möten	Ersättnings- utskott	Revisions- utskott		
Stefan Charette	Ordförande	8/8	1/1	3/3	300 000	–
Kjell-Åke Andersson	Ledamot	8/8	1/1	–	100 000	–
Bruce Grant	Ledamot	5/8	1/1	–	100 000	–
Stefan Johansson	Ledamot	8/8	1/1	3/3	100 000	60 000
Henry Klotz	Ledamot	8/8	1/1	–	100 000	–
Bert Nordberg (invalid 25 april 2012)	Ledamot	5/8	1/1	–	100 000	–
Christoffer Skogh	Arbetstagarrepresentant, ledamot	8/8	1/1	–	–	–
Andreas Ollén	Arbetstagarrepresentant, suppleant	6/8	1/1	–	–	–

Arvodet avser mandatperioden maj 2012 till april 2013, beslutade av årsstämman 2012.

## Styrelse och revisorer



### Stefan Charette

Ordförande, invald år 2010.  
Född 1972.

**Utbildning:** M.Sc. Finans och B.Sc. Elektroingenjör.

**Innehav i NOTE\*:** 355 097 aktier.

**Andra väsentliga uppdrag:** VD i Creades AB. Ordförande i Athanase Capital Partners AB och Concentric AB. Ledamot i Creades AB, Haldex AB, Lindab International AB och Transcom S.A.

**Arbetslivserfarenhet:** Tidigare VD i AB Custos, Brokk Group och Investment AB Öresund. Rådgivare till multinationella koncerner vid Lehman Brothers och Salomon Smith Barney. Styrelseordförande i Global Batterier AB, Johnson Pump AB, Johnson Pump Marine AB och Tigerholm Products AB. Ledamot i AB Custos, Bilia AB och Brokk AB.



### Kjell-Åke Andersson

Ledamot, invald år 2010.  
Född 1946.

**Utbildning:** Civilingenjör elektronik.

**Innehav i NOTE\*:** 1 385 040 aktier.

**Andra väsentliga uppdrag:** Styrelsearbete och konsulting inom företagsledning. Ordförande i Cervitrol AB, Domitech AB och MedicPen AB. Ledamot i Mekatronik Konsult i Lund AB och Softhouse Nordic AB.

**Arbetslivserfarenhet:** 40 år inom industrin, varav drygt 30 år inom EMS-branschen. Olika befattningar, bland annat som utvecklingsingenjör, produktionschef och VD, inom bland annat Electrolux och NOTE.



### Bruce Grant

Ledamot, invald år 2007.  
Född 1959.

**Utbildning:** Ph.D. Cand. och civilekonom.

**Innehav i NOTE\*:** 2 315 000 aktier.

**Andra väsentliga uppdrag:** Arbetande ordförande och huvudägare i Garden Growth Capital LLC och Applied Value LLC. Styrelseordförande i Human Care HC AB (publ). Ledamot i Robust AB och Svensk-Amerikanska Handelskammaren i New York.

**Arbetslivserfarenhet:** Tidigare ledamot och rådgivare för lönsamhetsförbättringar och effektivare kapitalstrukturer i Investment AB Kinnevik, Korsnäs AB, Metro International S.A., Stille AB, Transcom WorldWide S.A. och Tele2 AB (ordförande).



### Stefan Johansson

Ledamot, invald 2011.  
Född 1958.

**Utbildning:** Civilekonom.

**Innehav i NOTE:** 10 000 aktier.

**Andra väsentliga uppdrag:** Finansdirektör i ÅF AB (publ).

**Arbetslivserfarenhet:** Tidigare finansdirektör och vice VD i Haldex AB. Finansdirektör i ABB Stal AB, Duni AB, Linjebuss AB, Sanmina Corporation AB och Segerström & Svensson AB. Bred erfarenhet av både strategiskt och operativt arbete från ett antal branscher, framför allt tillverkande industri. Mångaårig erfarenhet av företagsutveckling och förändringsarbete.



### Henry Klotz

Ledamot, invald år 2010.  
Född 1944.

**Utbildning:** Ingenjör och ekonom.

**Innehav i NOTE:** 0 aktier.

**Andra väsentliga uppdrag:** Arbetande vice ordförande i CLS Holdings plc. Ordförande i Bulgarian Land Development plc och Catena AB. Ledamot i CLS Holdings plcs dotterbolag.

**Arbetslivserfarenhet:** Olika ledande befattningar inom CLS-koncernen, bland annat som ansvarig för den svenska verksamheten och för att identifiera nya affärsmöjligheter för koncernen samt som koncernchef.



### Bert Nordberg

Ledamot, invald år 2012.  
Född 1956.

**Utbildning:** Elektroingenjör.

**Innehav i NOTE:** 50 000 aktier.

**Andra väsentliga uppdrag:** Ordförande i Vestas Wind Systems A/S. Ledamot i Kcell JSC och Svenska Cellulosa-aktiebolaget SCA.

**Arbetslivserfarenhet:** Tidigare VD och koncernchef för Sony Ericsson Mobile Communications AB. Olika ledande befattningar, bland annat som vice VD och försäljnings-/marknadschef, inom Ericssonkoncernen. Olika befattningar, bland annat som VD och regionchef, inom Digital Equipment Corporation.

\* Innehavet inkluderar närståendes innehav.

## Arbetsgärlädamöter



### Christoffer Skogh

Lädamot, arbetsgärlärepresentant Unionen, utsedd år 2009.  
Född 1975.

**Utbildning:** Gymnasium, inriktning samhällsvetenskap.

**Innehav i NOTE:** 500 aktier.

**Uppdrag:** Nyckelkundsansvarig. Har tidigare haft roller inom leverantörsutveckling, produktion, inköp och projektledning. Anställd sedan 1996 i ett bolag som NOTE förvärvade 2000, fackligt aktiv 2001-2005 samt från 2009.



### Andreas Ollén

Suppleant, arbetsgärlärepresentant Unionen, utsedd år 2009.  
Född 1981.

**Utbildning:** Gymnasium, inriktning elektronik.

**Innehav i NOTE:** 0 aktier.

**Uppdrag:** Produktionsledare. Anställd i NOTE sedan 2001, fackligt aktiv sedan 2005.

## Revisorer

I samband med årsstämman 2012 valdes Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till revisor för NOTE AB. Nästa planerade val av revisor sker vid årsstämman 2015.

### Magnus Brändström

Auktoriserad revisor och partner i PwC.  
Huvudansvarig.  
Född 1962.