

Innehåll – bolagsstyrningsrapport

Styrelseordförandens inledning	45
Bolagsstyrningsrapport 2014	46
En introduktion till Alfa Laval	46
Aktien och ägarbilden	46
Årsstämman	48
Årsstämman för 2013	48
Valberedning	48
Styrelse	49
Utskott	50
Bolagets revisorer	51
Ersättning till revisorer	51
Styrelse och revisorer	52
VD och övriga i den verkställande ledningen	54
Ansvarsområden	56
Ledningsgruppsmöten under 2014	56
Ersättning till ledande befattningshavare	56
Styrelsens rapport om intern kontroll	57
Kontrollmiljö	57
Riskbedömning	57
Kontrollstrukturer	57
Information och kommunikation	57
Uppföljning	58
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	58

Styrelseordförandens inledning

Alfa Laval har en tydlig strategi – att skapa lönsam tillväxt genom att ta till vara de strukturella förändringar vi ser inom energi, miljö, livsmedel och en alltmer globaliserad värld. Alfa Lavals slutmarknader kan alla, på något sätt, knytas till dessa områden.

Vi arbetar för organisk tillväxt genom att stärka närvaron i snabbväxande regioner där en förbättrad levnadsstandard drivit och fortsätter att driva livsmedelssektorns utbyggnad. Vi genomför satsningar för att stärka vår närvaro inom energisektorn, dels mot bakgrund av omvärldens prognoser om ett växande energibehov och dels för att möjliggöra en mer effektiv energianvändning. Vi utvecklar nya produkter för att möta en ökad reglering på miljöområdet och vi kompletterar med förvärv inom områden där vi ser fördelarna med att få en ny kanal till marknaden eller en bredare produktportfölj. Under året resulterade denna strategi i Alfa Lavals hittills största förvärv, Frank Mohn AS. Bolaget är en världsledande leverantör av pumpsystem för tillämpningar inom marin och offshore, t ex för lastning och lossning av flytande last ombord på produkt- och kemikalietankers. Förvärvet kompletterar Alfa Lavals erbjudande till den marina industrin, som gynnas då en allt mer globaliserad värld med växande handel bidrar till att öka transportbehovet.

Men samtidigt som vi fokuserar på tillväxt anstränger vi oss hela tiden för att bli än mer produktiva. Just produktivitetsförbättringar, att åstadkomma mer med mindre, är något som i hög grad – vid sidan av förvärvet – präglade styrelsearbetet under året. Bland annat aviserade vi ett kostnadsbesparingsprogram som löper över hela företaget och omfattar såväl struktur som försäljning och administration. Med en justerad kostym och ett konkurrenskraftigt erbjudande anser vi att Alfa Laval är utomordentligt väl positionerat för framtiden.

Vidare har styrelsens arbete fokuserat på den löpande finansiella och operationella utvecklingen. Det gemensamma för alla punkter som kommit upp på styrelsebordet under året är att våra diskussioner förts och våra beslut fattats med ett övergripande mål: att Alfa Laval ska visa lönsam tillväxt genom att förbli världsledande inom värmeöverföring, separation och flödeshantering. Med denna rapport vill vi visa att våra beslutsprocesser, vår ansvarsfördelning och våra kontrollaktiviteter – såväl i styrelsen som i företagets löpande verksamhet – säkerställer att vår väg mot detta mål följer gällande lagar och regler och Alfa Lavals affärsprinciper.

Lund i februari 2015

Anders Narvinger
Styrelsens ordförande



Bolagsstyrningsrapport 2014

Alfa Laval ska styras på ett sätt som är långsiktigt hållbart, för ägare såväl som för anställda, kunder, leverantörer och andra intressenter. Detta kräver tydliga mål, riktlinjer och strategier samt att bolagets affärsprinciper avseende miljö, mänskliga rättigheter, etik och transparens verkligen omsätts i praktiken. Denna rapport syftar till att beskriva vilka regler, riktlinjer, lagar och policys som Alfa Laval lyder under, fördelningen av ansvar inom bolaget samt även hur dess beslutsorgan – årsstämma, styrelse och verkställande direktör – agerar och interagerar.

En introduktion till Alfa Laval

Vision

Att "bidra till att skapa en bättre vardag för människor", genom att erbjuda effektiva och miljömässigt ansvarsfulla produkter och lösningar inom de tre nyckelteknologierna värmeöverföring, separation och flödeshantering.

Affärsidé

Med avstamp i de tre nyckelteknologierna erbjuder Alfa Laval produkter och lösningar för att "optimera prestanda i kundernas processer – om och om igen." I realiteten innebär det att hjälpa kunderna bli mer produktiva, energieffektiva och konkurrenskraftiga.

Finansiella mål

Alfa Laval är ett resultatnriktat företag, med tydliga finansiella mål. Verksamheten styrs för att möta såväl affärsidén som de finansiella mål som fastställts för tillväxt, lönsamhet och avkastning. Genom att nå, eller gärna överträffa, målen ges utrymme för fortsatt utveckling, i linje med de strategiska prioriteringarna. Ett gott utfall skapar även värde för aktieägarna, dels genom en årlig utdelning, dels genom att bolagets värde ökar.

Strategi

För att uppfylla visionen, fullfölja affärsidén och uppnå de finansiella målen har Alfa Laval strategiska prioriteringar. Dessa omfattar utvecklingen av produkter och närvaro, i första hand organiskt, men även via förvärv – samt strategier för ökad effektivitet.

Vägen till målen

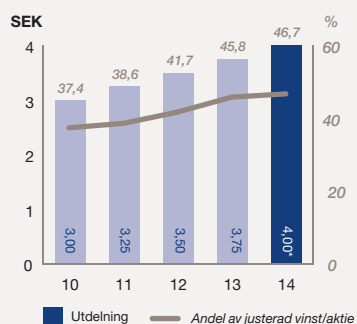
Men lika viktigt som det är att nå målen och uppfylla affärsidén, lika grundläggande är det beteende som bolaget och dess anställda uppvisar på vägen dit. Som publikt bolag lyder Alfa Laval under en rad lagar och regler. De viktigaste omfattar svensk aktiebolagslag, årsredovisningslagen, börsens regler samt Svensk Kod för bolagsstyrning (i fortsättningen kallad Koden). Vidare har bolaget interna regler vilka inkluderar styrdokument med riktlinjer och instruktioner samt processer för kontroll och riskhantering. Styrelsens och VD:s arbete regleras av deras respektive arbetsordningar. Som en röd tråd löper Alfa Laval affärsprinciper. Samtliga anställda inom Alfa Laval ska ha kännedom om dessa principer och agera med dessa som bas. Affärsprinciperna återfinns på www.alfalaval.com.

Alfa Laval's bolagsstyrningsrapport för 2014 är granskad av bolagets revisorer.

Aktien och ägarbild

Alfa Laval hade, per den sista december 2014, 419 456 315 utestående aktier, fördelade på 40 505 aktieägare, enligt Euroclear Swedens aktiebok. Varje aktie motsvarar en röst. Den enskilt största ägaren och den enda med ett innehav överstigande 10 procent, var Tetra Laval som per utgången av året ägde 26,1 procent av Alfa Laval's aktier. Näst största ägare var Alecta Pensionsförsäkring med 6,5 procent, följt av Foundation Asset Management med ett innehav på 6,0 procent. Juridiska personer stod för drygt 93 procent av ägandet, medan fysiska personer stod för återstoden. Geografiskt sett stod följande fem länder för totalt 94,2 procent av ägandet: Sverige, Nederländerna, USA, Storbritannien och Luxemburg. För mer detaljerad information avseende Alfa Laval's aktie, dess utveckling samt ägarbild, gå till aktieavsnittet på sidorna 16 och 17.

Utdelning och andel av justerad vinst/aktie**



*Styrelsens förslag till årsstämma.

**Justerat för övervärdesavskrivningar.

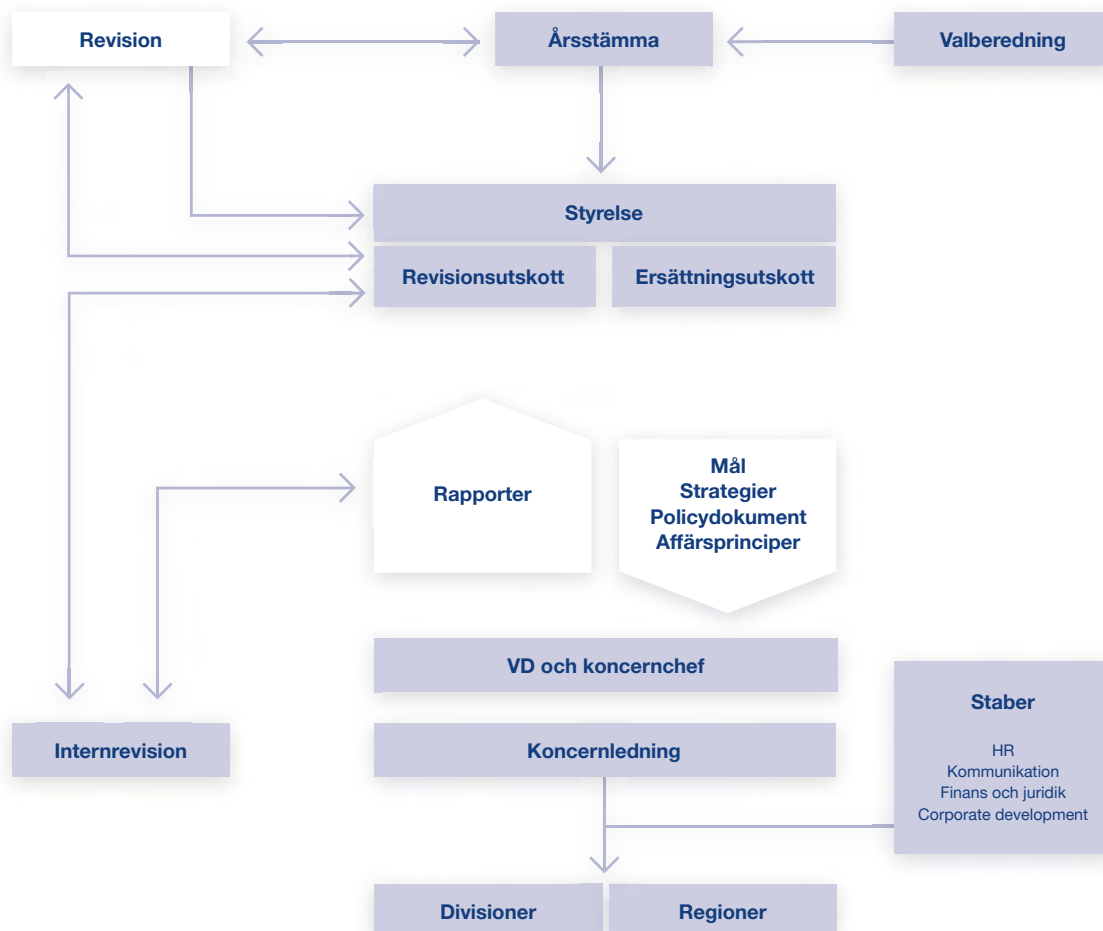
De tio största ägarna per 30 december 2014*

	Antal aktier	Andel kapital/ röster, %	Förändring ägarandel under 2014, %-enheter
Tetra Laval BV	109 487 736	26,1	+/- 0
Alecta	27 111 000	6,5	0,2
Foundation Asset Management AB	25 100 000	6,0	+/- 0
Swedbank Robur fonder	24 845 024	5,9	-0,5
AMF Försäkring & Fonder	22 829 625	5,4	1,5
Nordea Investment Funds	7 710 308	1,8	-0,3
Fjärde AP-fonden	5 075 100	1,2	0,2
Handelsbanken fonder	3 793 837	0,9	+/- 0
Andra AP-fonden	3 519 179	0,8	0,3
Folksam	3 158 203	0,8	+/- 0
Summa tio största	232 630 012	55,5	

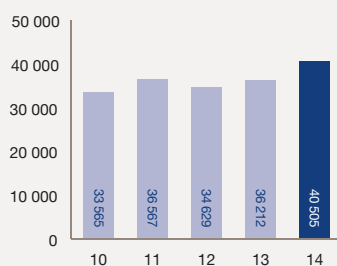
* Tabellen är justerad för custodian banker. Om dessa inkluderats står de för ett sammanlagt innehav om 6,5%.

Källa: Euroclear

Bolagets styrning



Totalt antal aktieägare



Källa: Euroclear

Bolaget Alfa Laval



Bolagets firma är Alfa Laval AB (publ) och dess styrelse har sitt säte i Lunds kommun, Sverige. Aktiekapitalet ska uppgå till lägst 745 000 000 kronor och högst 2 980 000 000 kronor. Antalet aktier ska vara lägst 298 000 000 och högst 1 192 000 000. Räkenskapsår är kalenderår. Föremålet för bolagets verksamhet är att direkt, eller genom dotter- och samriskföretag i Sverige och utomlands, bedriva utveckling, tillverkning och försäljning av utrustning och anläggningar, företrädesvis inom områdena separering, värmeöverföring och flödesteknik, att förvalta fast och lös egendom samt annan därmed förenlig verksamhet. Bolagsordningen innehåller inga begränsningar vad gäller hur många röster varje aktieägare kan avge vid en bolagsstämma. Den saknar vidare särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter samt om ändring av bolagsordningen. Alfa Laval's nu gällande bolagsordning antogs vid årsstämman den 20 april 2009 och finns i sin helhet publicerad på www.alfalaval.com

Årsstämman

Årsstämman är Alfa Laval's högsta, beslutande organ. Alla aktieägare har rätt att delta och varje aktie har en röst. De flesta förslag som tas upp till stämman beslutas med enkel majoritet. Men det finns punkter som kräver kvalificerad majoritet, som till exempel ändringar i bolagsordningen eller beslut om återköp av aktier. Årsstämman ska hållas inom sex månader från räkenskapsårets utgång i Lund eller Stockholm. Normalt hålls den i Lund, runt månadsskiftet april/maj. Datum och plats meddelas senast i samband med offentliggörandet av delårsrapporten för det tredje kvartalet. För rätt att delta i stämman och äga rösträtt måste aktieägare vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken. Aktieägare som inte kan delta personligen, har rätt att delta via ombud med fullmakt. Ägare som har aktier förvaltarregistrerade måste tillfälligt registrera aktierna i eget namn. Årsstämman hålls på svenska och dokumentationen finns tillgänglig på såväl svenska som engelska. Alfa Laval strävar efter att samtliga stämموvalda styrelseledamöter ska delta, samt i möjligaste mån samtliga medlemmar av koncernledningen. Bolagets revisorer är alltid närvarande.

Årsstämma för 2013

Årsstämma för räkenskapsåret 2013 hölls den 28 april 2014 på Färs och Frosta Sparbank Arena i Lund. Vid stämman deltog 411 personer – inkluderande ägare, ombud, biträden, gäster och funktionärer.

Det totala röstetalet representerat var 62,6 procent. Till stämmans ordförande valdes styrelsens ordförande Anders Narvinger. Protokoll från årsstämman, liksom all övrig stämmorelaterad information, finns att läsa på www.alfalaval.com/investerare. Nedan återfinns några av de beslut som fattades vid stämman:

- Fastställande av resultat- och balansräkning samt beviljande av ansvarsfrihet för styrelsen och den verkställande direktören.
- Utdelning, i enlighet med styrelsens förslag, om 3:75 kronor per aktie för verksamhetsåret 2013.
- Beslut om omval av styrelseledamöterna Gunilla Berg, Arne Frank, Björn Hägglund, Anders Narvinger, Finn Rausing, Jörn Rausing, Lars Renström, Ulla Litzén och Ulf Wiinberg. Dessutom antogs valberedningens förslag vad gäller revisorer. Auktoriserade revisorerna Håkan Olsson Reising och Helene Willberg valdes som ordinarie revisorer för det kommande året. Vidare valdes de auktoriserade revisorerna David Olow och Duane Swanson till bolagets revisors-suppleanter.
- Arvodet fastställdes, för de ledamöter i styrelsen som inte är anställda i bolaget, till 4 575 000 kronor. Därtill utgår arvode för arbete i styrelsens utskott.

- Fastställande av riktlinjer för ledande befattningshavare, i linje med styrelsens förslag. Dessa riktlinjer omfattar såväl fast kompensation, som ett kortsiktigt och ett långsiktigt program för rörlig ersättning.

Valberedning

Dess arbete

Valberedningen bereder och lägger fram förslag på kandidater till styrelsen samt i förekommande fall, revisorer. Som grund används bland annat den årliga utvärdering av styrelsens arbete, som styrelsens ordförande initierar. Andra viktiga faktorer att väga in är vilken typ av kompetens som behövs, mot bakgrund av företagets strategi. Valberedningen kan ta hjälp av externa resurser i arbetet med att finna lämpliga kandidater och även genomföra intervjuer med individuella styrelseledamöter. Vidare omfattar dess arbetsuppgifter att lägga fram förslag på ersättningsnivåer till ledamöter i styrelsen och dess utskott.

Dess sammansättning

Valberedningens sammansättning bereds enligt den process som årsstämman godkänner.

För Alfa Laval's del innebär detta att styrelsens ordförande kontakter representanter för de största aktieägarna vid tredje kvartalets utgång och uppmanar dessa att utse var sin ledamot. Valberedningen kan sedan besluta att även styrelseordföranden och ytterligare styrelseledamöter ska ingå.

Valberedningens sammansättning inför årsstämman 2015

Namn	Representerande	Ägarandel i Alfa Laval, %*
Jörn Rausing	Tetra Laval	26,1
Claes Dahlbäck	Foundation Asset Management	6,0
Jan Andersson	Swedbank Robur Fonder	6,0
Ramsay Brufer	Alecta	5,8
Lars-Åke Bokenberger	AMF Försäkring & Fonder	4,8

* Per den sista september 2014.

Förslag till valberedningen

Aktieägare som önskar lämna förslag till valberedningen inför årsstämman kan vända sig till Alfa Laval's styrelseordförande Anders Narvinger eller till någon av ägarrepresentanterna. Kontakt kan också ske direkt via e-post till valberedningen@alfalaval.com

När sammansättningen är klar kommuniceras denna med ett pressmeddelande, i rapporten för det tredje kvartalet samt på Alfa Lavals hemsida. Inför stämman 2015, skedde offentliggörandet den 15 oktober 2014. Informationen fanns även med i Alfa Lavals rapport för det tredje kvartalet, som publicerades den 28 oktober.

Inför årsstämman för räkenskapsåret 2014

Inför årsstämman ingår följande personer i valberedningen: Jörn Rausing (Tetra Laval), Jan Andersson (Swedbank Robur Fonder), Ramsay Brufer (Alecta), Claes Dahlbäck (Foundation Asset Management) samt Lars-Åke Bokenberger (AMF). Valberedningens innehav representerade 48,7 procent av antalet utestående aktier per den sista september 2014. Styrelsens ordförande, Anders Narvinger, valdes till ledamot samt sekreterare och Jörn Rausing till dess ordförande. Den senares position som styrelseledamot gör att rollen som ordförande är en avvikelse från Koden. Bakgrunden är att valberedningen ansåg Jörn Rausing som utomordentligt lämpad att leda dess arbete och nå bästa möjliga resultat för bolagets ägare.

Valberedningens arbete inför årsstämman
Valberedningen höll tre möten inför årsstämman och därutöver gjordes ett antal avstämningar via telefon och e-post. Mötena omfattade bland annat utvärdering av styrelsens sammansättning samt vilken kompetens som kan komma att behövas framöver.

Styrelse

Styrelsens arbete och ansvar

Styrelsen bär det yttersta ansvaret för bolagets organisation och förvaltning. Dess arbete och ansvar regleras bland annat av svensk aktiebolagslag, lagen om styrelserepresentation för privatanställda, bolagsordningen, styrelsens egen arbetsordning, börsens regelverk för emittenter samt Koden. Styrelsen upprättar och utvärderar bolagets långsiktiga mål och strategier, vilket bland annat inkluderar att fastställa affärsplaner och ekonomiska planer, granska och godkänna bokslut, anta riktlinjer, fatta beslut i frågor rörande förvärv och avyttringar samt besluta om större investeringar eller betydande förändringar i Alfa Lavals organisation och verksamhet. Vidare fastställer den instruktioner för den verkställande direktören gällande den dagliga verksamheten. Styrelsen (genom revisionsutskottet) handlar upp revisionstjänster, håller löpande kontakt med bolagets revisorer och arbetar för att säkerställa att bolaget har god intern kontroll samt formaliserade rutiner. Styrelsen utser den verkställande direktören och genom ersättningsutskottet hanteras löner och ersättningar till ledande befattningshavare.

Styrelsens sammansättning

Styrelsen ska bestå av lägst fyra och högst tio ledamöter, med högst fyra suppleanter. Idag består styrelsen av nio ledamöter, utan suppleanter. Ledamöterna, som väljs årligen för perioden fram till nästa årsstämma, är skyldiga att ägna uppdraget den tid och

omsorg, och ha den kunskap som krävs för att på bästa sätt tillvarata bolagets och dess ägares intressen. Vidare utser de fackliga organisationerna tre personalrepresentanter samt tre suppleanter. Till styrelsens sammanträden bjuds bolagets tjänstemän in som föredragande och experter. Bolagets ekonomi- och finansdirektör deltar vid samtliga möten, liksom Alfa Lavals chefsjurist, som är styrelsens sekreterare.

Styrelsens oberoende

Samtliga ledamöter i Alfa Lavals styrelse, som valts av årsstämman, anses oberoende i förhållande till bolaget, utom Lars Renström – bolagets VD och koncernchef. Vidare anses samtliga ledamöter oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare, utom Finn Rausing, Jörn Rausing och Lars Renström. Dessa kan inte anses vara oberoende på grund av deras relation till Tetra Laval, som per den 31 december 2014 ägde 26,1 procent av aktierna i bolaget.

Styrelsens arbetsordning

Styrelsens arbete regleras i en arbetsordning, som årligen fastställs vid det konstituerande mötet. Arbetsordningen beskriver bland annat styrelsens arbetsuppgifter samt ansvarsfördelningen mellan styrelse, utskott och bolagets verkställande direktör. Vidare definierar den styrelseordförandens roll och innehåller en särskild instruktion för bolagets VD rörande vilken ekonomisk rapportering som ska ske till styrelsen för att denna

Årsstämma för räkenskapsåret 2014

Årsstämma i Alfa Laval AB (publ) hålls torsdagen den 23 april 2015 klockan 16.00 i Sparbanken Skåne Arena, Klostergårdens idrottsområde, Stattenavägen, i Lund. Efteråt bjuds det på lättare förtäring. Kallelsen till årsstämman införs, i enlighet med bolagsordningen, som en kungörelse i Post- och Inrikes Tidningar samt på bolagets webbplats tidigast sex och senast fyra veckor innan stämman. Att kallelse skett annonseras i Dagens Nyheter. Som en service till befintliga aktieägare kan de även få information om årsstämman hemskickad per post.

Utbildning av styrelsen

Varje år genomförs en kombinerad utbildnings- och studieresa till någon av Alfa Lavals anläggningar. Under 2014 gick resan till Alfa Lavals anläggningar i Tumba och Eskilstuna.



löpande skall kunna bedöma den ekonomiska situationen.

Styrelsens arbete 2014

Under 2014 uppgick antalet styrelsemöten till 10, varav 8 var ordinarie. Tre möten skedde per telefon och ett per capsulam. Övriga ägde rum i Lund, Stockholm och Eskilstuna. De ordinarie punkterna på mötesagendan omfattade resultatutfall, orderutveckling, investeringar och förvärv. Inför varje möte förbereder bolagets VD en agenda i samråd med styrelsens ordförande. Styrelsemedlem som vill diskutera ett speciellt ärende ska informera styrelsens ordförande i god tid så att nödvändig materiel kan förberedas. Kallelser med agenda, informations- och beslutsunderlag ska vara ledamöterna tillhanda senast en vecka före mötet. Beslut fattas efter en öppen diskussion, som leds av ordföranden.

Utbildning av styrelsen

Samtliga nya styrelseledamöter får ett omfattande introduktionsprogram. Vidare genomförs varje år en kombinerad utbildnings- och studieresa till någon av Alfa Lavals anläggningar. Under 2014 gick resan till Alfa Lavals anläggningar i Tumba och Eskilstuna.

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens ordförande initierar årligen en utvärdering av styrelsens arbete. Denna fokuserar på styrelsens arbetsformer, arbetsklimat samt tillgången till och behovet av särskild styrelsekompetens. Målet är att säkerställa en väl fungerande styrelse.

Utvärderingen utgör ett underlag till valberedningen i dess arbete att nominera styrelseledamöter och föreslå ersättningsnivåer.

Styrelsens ordförande och dennes ansvar

Ordförande leder styrelsearbetet så att det utövas i enlighet med aktiebolagslagen, bolagsordningen, styrelsens arbetsordning samt Koden. Ordförande ska säkerställa att arbetet är välorganiserat, bedrivs effektivt och att styrelsen fullgör sina uppgifter. I dialog med bolagets VD följer ordföranden verksamhetens utveckling och ansvarar för att övriga ledamöter fortlöpande får den information som krävs för att styrelsearbetet skall kunna bedrivas på bästa sätt. Förutom att ansvara för att styrelsens arbete utvärderas, deltar styrelseordföranden i utvärderings- och utvecklingsfrågor avseende koncernens ledande befattningshavare. Vidare kontrollerar ordföranden att styrelsens beslut verkställs och han är även företagets företrädare i ägarfrågor.

Arvodering av styrelsen

Styrelsens arvoden beslutas av årsstämman efter förslag från valberedningen. Till ordförande och ledamöter i revisions- samt ersättningsutskott, utgår tillägg. Arvodena för styrelse och kommittéuppdrag är inte pensionsgrundande.

Utskott

Alfa Lavals bolagsordning föreskriver att det ska finnas ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott som rapporterar till styrelsen. Utskottsledamöterna utses bland styrelsemedlemmarna, ett år i taget.

Revisionsutskottet

Ansvarsområden

Revisionsutskottet ska bland annat säkerställa att principerna för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Det utformar riktlinjer för bolagets ekonomiska rapportering och uppföljning och äger beslutanderätt om den interna revisionen. Utskottet granskar vidare rutinerna för redovisning och finansiell kontroll samt de externa revisorernas arbete, deras kvalifikationer och oberoende. För ytterligare information om vilka uppgifter som åligger revisionsutskottet se "Styrelsens rapport om intern kontroll" på sidan 57.

Ledamöter och möten 2014

Ledamöterna utses årsvis vid styrelsens konstituerande möte. Under 2014 utgjordes dessa av Finn Rausing (ordförande), Gunilla Berg och Ulla Litzén. Alfa Lavals chefsjurist var utskottets sekreterare. Under året hölls fyra möten, varav ett per telefon. Närvarande var även bolagets ekonomi- och finansdirektör, den ansvarige för internrevisionen samt bolagets revisorer. Under årets möten avhandlades bland annat följande: genomgång av rutinerna för bolagsstyrning, genomgång och resultatuppföljning av den årliga åiterrapporteringen från för närvarande drygt 200 chefer avseende styrning; uppdatering av utvecklingen inom IFRS, förändringar i Koden samt genomgång av avsättningar och reserveringar i koncernen.

Ersättningsutskottet

Ansvarsområden

Ersättningsutskottet agerar i samband med anställningar och utnämningar, samt i andra

Arvodering av styrelsen och närvaro vid styrelsemöten

● Ordförande

	Namn	Styrelsen	
		Närvaro	Ersättning
Utsedd av årsstämman	Anders Narvinger	● 9	1 250 000
	Gunilla Berg	8	475 000
	Arne Frank	8	475 000
	Björn Häggglund	9	475 000
	Ulla Litzén	8	475 000
	Finn Rausing	9	475 000
	Jörn Rausing	9	475 000
	Lars Renström	9	
	Ulf Wiinberg	8	475 000
	Totalt		4 575 000
Arbetstagarrepresentanter	Jan Nilsson	9	
	Susanna Norrby	9	
	Bror García Lantz	9	
	Antal möten	9	

villkorsfrågor som rör VD och övriga personer i koncernledningen. Utskottets uppgift är att bereda riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, som sedan beslutas av årsstämman, samt ge förslag till styrelsen beträffande löne- och anställningsvillkor för VD. Utskottet ska även hantera löne- och anställningsvillkor för de ledande befattningshavare som rapporterar direkt till VD.

Ledamöter och möten 2014

Ersättningsutskottet utses årsvis vid styrelsens konstituerande möte. Under 2014 bestod utskottet av Anders Narvinger (ordförande), Jörn Rausing samt Arne Frank. Utskottet höll tre möten, där samtliga ledamöter var närvarande. Därutöver hölls telefonmöten angående löpande frågor. Varje möte protokollförs separat och innehållet delges styrelsen, förutom i vissa fall då besluten protokollförs direkt i motsvarande styrelseprotokoll. Utskottets möten omfattade genomgång och uppföljning av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, övriga koncernriktlinjer och internationella frågeställningar inom området samt personalfrågor avseende integration av förvärvade bolag. Uppföljning av chefsutvecklingen skedde och villkoren för koncernledningen samt koncernens incitamentsprogram hanterades.

Bolagets revisorer

Revisorerna är ett kontrollorgan som utses av årsstämman. Deras uppdrag inkluderar att granska redovisning och bokslut i enskilda bolag, värdera applicerade redovisningsprinciper, bedöma företagsledning-

ens förvaltning, översiktligt granska delårsrapporten för det tredje kvartalet samt utvärdera den övergripande presentationen i årsredovisningen. Resultatet – revisionsberättelsen – delges aktieägarna i årsredovisningen och vid årsstämman. Vidare ger revisorerna ett utlåtande om förslaget till styrelsens ansvarsfrihet, gör ett uttalande till årsstämman huruvida denna bör fastställa balans- och resultaträkning samt gör ett uttalande om bolagsstyrningsrapporten. Antalet revisorer ska vara lägst en och högst två, med högst två suppleanter. Till revisor och i förekommande fall revisorsuppleant, utses auktoriserad revisor eller registrerat revisionsbolag.

Vid årsstämman den 28 april, 2014, valdes de auktoriserade revisorerna Håkan Olsson Reising samt Helene Willberg till ordinarie revisorer. David Olow och Duane Swanson valdes till revisorssuppleanter. Alfa Laval bedömer att ingen av revisorerna har någon relation till Alfa Laval eller till Alfa Laval närstående bolag vilken kan påverka deras oberoende. Under 2014 fick styrelsen i sin helhet rapporter från bolagets revisorer vid två tillfällen. Vid ett tillfälle skedde det utan att VD, eller annan person från koncernledningen, var närvarande. Separat rapportering till revisionsutskottet ägde rum vid fyra tillfällen.

Ersättning till revisorer

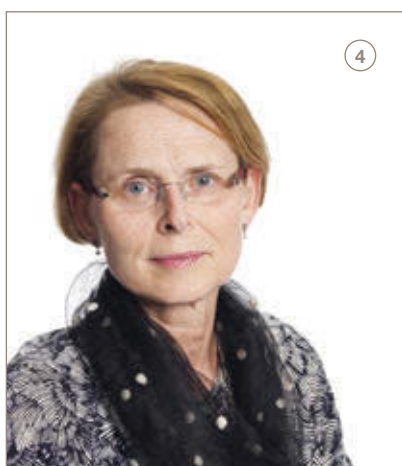
(se not nr 7 på sidan 109).

Arvodering och närvaro vid utskottsmöten

● Ordförande

	Namn	Ersättningsutskott		Revisionsutskott	
		Närvaro	Ersättning	Närvaro	Ersättning
Utsedd av årsstämman	Anders Narvinger	● 3	50 000		
	Gunilla Berg			4	100 000
	Arne Frank	3	50 000		
	Björn Häggglund				
	Ulla Litzén			4	100 000
	Finn Rausing			● 4	150 000
	Jörn Rausing	3	50 000		
	Lars Renström				
	Ulf Wiinberg				
	Totalt		150 000		350 000
Arbetsgärrerrepresentanter	Jan Nilsson				
	Susanna Norrby				
	Bror García Lantz				
	Antal möten	3		4	

Styrelse och revisorer



Valda av årsstämman

①

Anders Narvinger*Ordförande sedan 2003.***Född:** 1948.

Tidigare VD för Teknikföretagen, tidigare VD och koncernchef för ABB Sverige.

Utbildning: Civilingenjörsexamen från Lunds Tekniska Högskola. Ekonomexamen från Uppsala Universitet.**Styrelseordförande** i ÅF AB, Coor Service Management AB och Capio AB.**Styrelsemedlem** i JM AB samt Pernod Ricard SA.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval: 40 000* (40 000**).

②

Gunilla Berg*Styrelsemedlem sedan 2004.***Född:** 1960.

CFO för PostNord koncernen.

Tidigare bland annat Vice VD och CFO för SAS koncernen samt Vice VD och CFO för KF koncernen.

Utbildning: Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm.**Styrelsemedlem** i Vattenfall AB.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval: 3 400* (3 400**).

③

Björn Hägglund*Styrelsemedlem sedan 2005.***Född:** 1945.

Tidigare bland annat vice koncernchef i Stora Enso.

Utbildning: Skog dr.**Styrelseordförande** i SweTree Technologies.**Styrelsemedlem** i bland annat Bergvik Skog AB, Knut och Alice Wallenbergs Stiftelse, UN Global Compact samt AB Karl Hedin.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval: 12 000* (12 000**).

④

Ulla Litzén*Styrelsemedlem sedan 2006.***Född:** 1956.

Tidigare bland annat VD i W Capital Management och olika ledande befattningar inom Investor.

Utbildning: Civilekonom från Handelshögskolan i Stockholm, MBA från Massachusetts Institute of Technology.**Styrelsemedlem** i bland annat Atlas Copco AB, Boliden AB, Husqvarna AB, NCC AB och SKF AB.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval: 15 600* (15 600**).

⑤

Finn Rausing*Styrelsemedlem sedan 2000.***Född:** 1955.**Utbildning:** Jur. kand., MBA (INSEAD).**Styrelsemedlem** i Tetra Laval Group, De Laval Holding AB, EQT Holdings AB och Swede Ship Marine AB.

Oberoende av bolag.

⑥

Lars Renström*Styrelsemedlem sedan 2005.***Född:** 1951.

Verkställande direktör och koncernchef i Alfa Laval.

Utbildning: Civilingenjör och ekonomie kandidat.**Styrelseordförande** i ASSA ABLOY AB.**Styrelsemedlem** i Tetra Laval Group.**Antal aktier i Alfa Laval:** 40 400* (40 400**).

⑦

Ulf Wiinberg*Styrelsemedlem sedan 2013.***Född:** 1958.

Tidigare koncernchef för H. Lundbeck A/S. Tidigare bland annat direktör för Wyeth Pharmaceuticals, EMEA/Canada & BioPharma, samt en rad andra ledande positioner inom Wyeth.

Ordförande i Avillion, ett läkemedelsutvecklingsföretag.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval: 20 000* (0**).

⑧

Arne Frank*Styrelsemedlem sedan 2010.***Född:** 1958.

VD och koncernchef för AAK AB.

Utbildning: Civilingenjör i industriell ekonomi från Linköpings Tekniska Högskola.**Styrelseordförande** i Inwido AB.

Oberoende av bolag och större ägare.

Antal aktier i Alfa Laval: 16 000* (16 000**).

⑨

Jörn Rausing*Styrelsemedlem sedan 2000.***Född:** 1960.

Ansvarig för sammanslagningar och förvärv inom Tetra Laval Group.

Utbildning: Civilekonom.**Styrelsemedlem** i Tetra Laval Group, Ocado Ltd och De Laval Holding AB.

Oberoende av bolag.

Arbetslagarrepresentanter

⑩

Jan Nilsson*Arbetslagarrepresentant sedan 2000.***Född:** 1952.

Anställd inom Alfa Laval sedan 1974.

Arbetslagarrepresentant för IF Metall.

⑪

Susanna Norrby*Arbetslagarrepresentant sedan 2003.***Född:** 1967.

Anställd inom Alfa Laval sedan 1992.

Arbetslagarrepresentant för Sveriges Ingenjörer.

Antal aktier i Alfa Laval: 5 000* (5 000**).

⑫

Bror García Lantz*Arbetslagarrepresentant sedan 2012.***Född:** 1965.

Anställd inom Alfa Laval sedan 1990.

Arbetslagarrepresentant för Unionen.

Suppleanter för
arbetstagarrepresentanter**Henrik Nielsen***Styrelsesuppleant sedan 2008.***Född:** 1968.

Anställd inom Alfa Laval sedan 1994.

Styrelsesuppleant för IF Metall.

Leif Norkvist*Styrelsesuppleant sedan 2009.***Född:** 1961.

Anställd inom Alfa Laval sedan 1993.

Styrelsesuppleant för IF Metall.

Stefan Sandell*Styrelsesuppleant sedan 2005.***Född:** 1971.

Anställd inom Alfa Laval sedan 1989.

Styrelsesuppleant för Ledarna.

Revisorer

Helene Willberg*Auktoriserad revisor, KPMG.***Född:** 1967.

Vald till ordinarie revisor vid stämman 2014.

Håkan Olsson Reising*Auktoriserad revisor, KPMG.***Född:** 1961.

Vald till ordinarie revisor vid stämman 2014.

Revisorssuppleanter

David Olow*Auktoriserad revisor, KPMG.***Född:** 1963.

Revisorssuppleant i Alfa Laval sedan 2014.

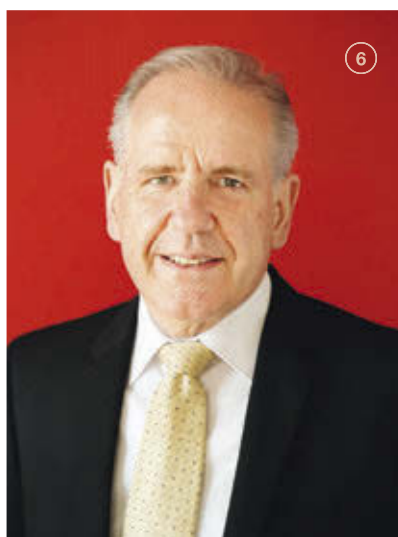
Duane Swanson*Auktoriserad revisor, KPMG.***Född:** 1959.

Revisorssuppleant i Alfa Laval sedan 2014.

* Innehav per den 31 december 2014.

** Innehav per den 31 december 2013.

VD och övriga i den verkställande ledningen



1

Lars Renström

VD och koncernchef

Född: 1951.

Koncernchef sedan 1 oktober 2004.

Tidigare bland annat VD och koncernchef för Seco Tools AB, divisionschef i Ericsson AB och Atlas Copco AB.

Styrelseordförande i ASSA ABLOY AB.

Styrelsemedlem i Tetra Laval Group.

Utbildning: Civilingenjör och ekonomie kandidat.

Antal aktier: 40 400* (40 400**).

2

Joakim Vilson

Direktör, region Central- och Östeuropa, Latinamerika, Mellanöstern samt Afrika

Född: 1965.

Anställd i Alfa Laval sedan 1990.

Regionansvarig sedan den 1 januari 2013. Innan dess bland annat chef för regionen Mid Europe och segmentet Process Industry.

Utbildning: Civilingenjör.

Antal aktier: 6 520* (6 520**).

3

Peter Torstensson

Informationsdirektör

Född: 1955.

Anställd i Alfa Laval sedan 1999.

Informationsdirektör sedan 1999. Tidigare bland annat VD för Borstahusen Informationsdesign.

Antal aktier: 66 000* (66 000**).

4

Thomas Thuresson

Ekonomi- och finansdirektör

Född: 1957.

Anställd i Alfa Laval sedan 1988.

Ekonomi- och finansdirektör sedan 1995. Tidigare bland annat controller inom affärsområde Flow och koncerncontroller för Alfa Laval-koncernen.

Styrelsemedlem i PartnerTech AB.

Utbildning: Civilekonom, IMD (BPSE)

Antal aktier: 130 170* (130 720**).

5

Susanne Pahlén Åklundh

Direktör, Equipmentdivisionen

Född: 1960.

Anställd i Alfa Laval sedan 1983.

Chef för Equipmentdivisionen sedan 2009.

Tidigare bland annat chef för regionerna Mid Europe och Nordic samt segmentet Process Industry.

Styrelsemedlem i Nederman AB.

Utbildning: Civilingenjör.

Antal aktier: 6000* (756**).

6

Ray Field

Direktör, region Asien, Indien och Oceanien

Född: 1954.

Anställd i Alfa Laval sedan 1985.

Regionansvarig sedan den 1 september 2004.

Innan dess bland annat VD för Alfa Laval i Kina i drygt tio år.

Utbildning: Civilingenjör.

Antal aktier: 54 588* (54 588**).

7

Nish Patel

Direktör, region Västeuropa och Nordamerika

Född: 1962

Anställd i Alfa Laval sedan 1984

Regionansvarig sedan 2011. Tidigare bland annat chef för Indien och Storbritannien.

Utbildning: Civilingenjör

Antal aktier: 47 552* (47 552**).

8

Göran Mathiasson

Direktör, Operationsdivisionen

Född: 1953.

Anställd i Alfa Laval sedan 1979.

Chef för Operationsdivisionen sedan april 2003. Tidigare bland annat ansvarig för Alfa Laval Manufacturing och Thermal Technology inklusive Forskning & Utveckling, produktionsutveckling, systemutveckling och inköp.

Styrelsemedlem i Heatex AB.

Utbildning: Civilingenjör.

Antal aktier: 6 588* (6 588**).

9

Svante Karlsson

Direktör, Process Technologydivisionen

Född: 1955.

Anställd i Alfa Laval sedan 1984.

Tidigare bland annat chef för Equipmentdivisionen, för affärsområde Thermal samt VD för Marine & Power.

Utbildning: Civilekonom.

Antal aktier: 60 344* (62 744**).

10

Peter Leifland

Direktör, Marine & Dieseldivisionen

Född: 1954.

Anställd i Alfa Laval sedan 1985

Chef för divisionen sedan 2011. Tidigare bland annat regionansvarig för Västeuropa och Nordamerika 2004–2011, Asien och Latinamerika 2001–2004 och Östeuropa och Latinamerika 1999–2001.

Utbildning: Jur. kand. lic. spec., IMD (PED)

Antal aktier: 430 000* (430 000**).

11

Peter Bailliere

Personaldirektör

Född: 1963.

Anställd i Alfa Laval sedan 2007.

Personaldirektör sedan den 1 juli 2007.

Mångårig erfarenhet från Volvo Cars närmast som koncernövergripande personaldirektör.

Utbildning: Mastersexamen i sociologi. Juris kandidatexamen med inriktning i skatterätt.

*Innehav per den 31 december 2014.

**Innehav per den 31 december 2013.

Ansvarsområden

VD styr den dagliga, operativa verksamheten och ansvarar för att styrelsen får tillgång till information och nödvändiga beslutsunderlag. VD ansvarar för att företagets redovisning följer gällande lagar och bestämmelser samt att de etiska riktlinjer som ingår i Alfa Laval's affärsprinciper präglar bolagets uppträdande. VD stöds av en ledningsgrupp, till vilken ansvar och befogenheter delegeras. Personerna i ledningsgruppen omfattar tre regionschefer, fyra divisionschefer samt ansvariga för HR, kommunikation samt finans/juridik/IT.

Ledningsgruppsmöten under 2014

Ledningsgruppen höll sex protokollförda möten under 2014. Varje kvartal genomfördes vidare en genomgång av verksamhetsutvecklingen i såväl divisioner som regioner, omfattande affärsläge, resultat, resultatbedömning de närmaste tolv månaderna och specifika frågor för respektive verksamhetsdel. Vidare hölls särskilda strategimöten som bland annat hanterade ledningens förslag till framtida inriktning avseende såväl den organiska utvecklingen som förvärv. Under 2014 koncentrerades genomgången till risker och möjligheter inom enskilda seg-

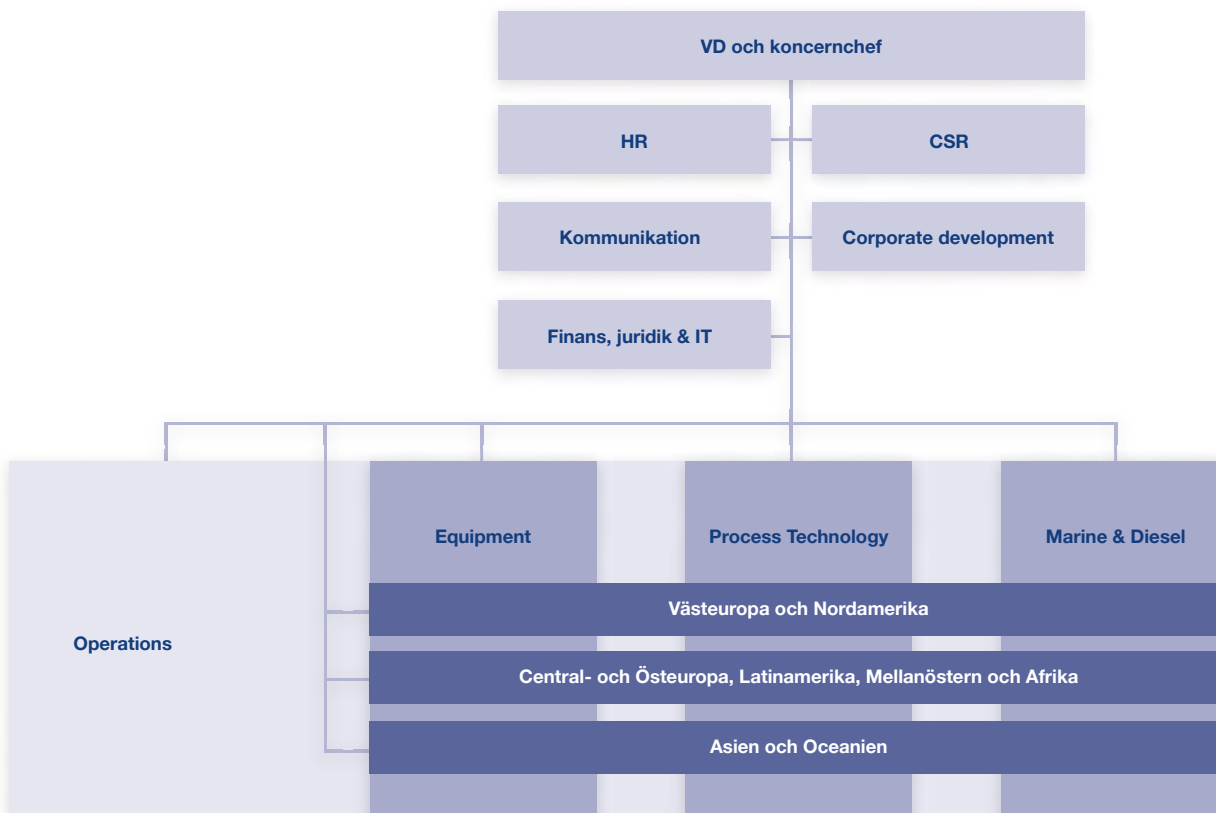
ment, applikationsområden och geografier, samt konsekvenserna för försörjningskedjan. Vidare genomfördes en genomgång av inriktningen vad gäller förvärv avseende produkt, teknologi, kanal och geografi.

Ersättning till ledande befattningshavare, pensioner samt avgångsvederlag/upsägning

Ersättningsprinciperna för VD och den verkställande ledningen bestäms av årsstämman. För ytterligare information, se sidorna 107–108.

Operativ styrning

Alfa Laval's modell för operativ styrning är en matris där divisioner och segment går lodrätt genom den vågräta, geografiska delen. Operationsdivisionen, som hanterar produktionsrelaterade inköp, produktion, logistik och distribution, utgör en gemensam försörjningskedja för de säljande divisionerna.



Styrelsens rapport om intern kontroll

Det är styrelsens ansvar att se till att det finns god intern kontroll för att säkerställa att Alfa Laval's finansiella rapportering är tillförlitlig och att lagar, regler, tillämpliga redovisningsstandarder samt bolagets affärsprinciper följs. Kommunikation och finansiell rapportering ska vara korrekt, relevant, saklig och transparent.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön inkluderar de interna styrinstrument som styrelsen fastslagit för den dagliga verksamheten. Styrinstrumenten är i realiteten policydokument, vilka fortlöpande prövas, omarbetas och uppdateras. De omfattar bland annat styrelsens arbetsordning, VD:s instruktioner, rapportinstruktioner, bolagets finanspolicy, affärsprinciper, investeringspolicy samt kommunikationspolicy.

Styrelsen ska se till att bolagets organisationsstruktur är logisk och transparent med tydliga roller, ansvar och processer. Även dess eget arbete täcks av processer och arbetsordningar, med en tydlig inbördes arbetsfördelning. Styrelsen har bland annat det övergripande ansvaret för den ekonomiska rapporteringen och ska utvärdera verksamhetens prestationer och resultat genom ett rapportpaket som innehåller utfall, prognoser samt analys av viktiga nyckelfaktorer. Den behandlar även bolagets delårsrapporter samt bokslutskommuniké.

Styrelsens revisionsutskott ska säkerställa att principerna för finansiell rapportering och intern kontroll efterlevs. Det följer upp effektiviteten i de interna kontrollsystemen samt går igenom de finansiella processerna för att säkerställa att informationen kan härledas till underliggande finansiella system, att den är enligt lag och i linje med relevanta standarder. Det granskar rutinerna för redovisning och finansiell kontroll samt behandlar bolagets finansiella rapporter. Utskottet övervakar, utvärderar och diskuterar väsentliga frågeställningar inom områdena redovisning och rapportering. Det utvärderar och hanterar information om tvister och eventuella oegentligheter samt bistår ledningen i att identifiera och utvärdera de främsta riskerna som kan ha bäring på verksamheten för att se till att ledningen inriktar arbetet på att hantera dessa. Revisionsutskottet har beslutanderätt om den interna revisionen och granskar även de externa revisorernas arbete, kvalifikationer och oberoende. Interna möten, möten med internrevisionen, de externa revisorerna och

olika specialister i den verkställande ledningen och dess supportfunktioner återrapporteras till styrelsen.

VD lyder under styrelsens utfärdade instruktioner och ska säkerställa att det finns en effektiv kontrollmiljö. VD ansvarar för det löpande arbetet med den interna kontrollen och är ansvarig för att bolagets bokföring är enligt lag och att hanteringen av tillgångar sköts på ett tillfredställande sätt.

Den verkställande ledningen ska förvalta och underhålla det interna kontrollsystem som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten. Ledningen ska även tydligt verka för att alla anställda förstår kraven på, och den enskilda individens roll i, upprätthållandet av god intern kontroll.

Internrevisionen rapporterar till ekonomi- och finansdirektören. Den granskar och verkar för förbättring av internkontrollen, genomför interngranskningar – som rapporteras till revisionsutskottet – samt föreslår planeringen för de kommande sex till åtta månaderna. Internrevisionen distribuerar rapporter från enskilda revisioner till berörda medlemmar av koncernledningen. För att säkerställa att konkreta åtgärder vidtas efter en internrevision, finns rutiner för löpande uppföljning av överenskomna åtgärder. Dessa baseras på överenskommelse om tidplan med respektive ansvarig för enskilda aktiviteter. Internrevisionen består av två interna revisorer, interna specialistresurser samt externa revisorer. Internrevisioner täcker ett brett spektrum av funktioner och frågeställningar fastställda av styrelsen. Bland annat granskas:

- efterlevnaden av de system, riktlinjer, policies och processer som etablerats för koncernens affärsverksamhet.
- att det finns system som ser till att ekonomiska transaktioner genomförs, arkiveras och rapporteras på ett noggrant och lag-enligt sätt.

– möjligheter till att förbättra ledningens kontroll, bolagets lönsamhet samt organisation, vilka kan komma att identifieras under revisionerna. Under 2014 genomfördes 32 internrevisioner.

Riskbedömning

Inom ramen för löpande verksamhet och uppföljning finns rutiner för riskbedömning vad gäller den finansiella rapporteringen. Dessa syftar till att identifiera och utvärdera de risker som kan påverka den interna kontrollen. Rutinerna omfattar bland annat riskbedömning i samband med strategisk planering, prognoser och förvävsaktiviteter samt processer för att fånga upp förändringar i redovisningsregler så att dessa på ett korrekt sätt återspeglas i den finansiella rapporteringen.

Kontrollstrukturer

Kontrollstrukturerna hanterar de risker som styrelse och ledning bedömer är relevanta för verksamheten, för den interna kontrollen och för den finansiella rapporteringen. De omfattar en organisation med tydliga roller som möjliggör en effektiv, och ur ett internkontrollperspektiv lämplig, ansvarsfördelning samt specifika kontrollaktiviteter för att upptäcka och i tid förebygga att en risk realiserar. Vidare ingår tydliga beslutsprocesser samt beslutsordningar för till exempel investeringar, avtal, förvärv och avyttringar, resultatanalyser och andra analytiska uppföljningar, avstämningar, inventeringar samt automatiska kontroller i IT systemen.

Information och kommunikation

Bolagets regler, riktlinjer och manualer kommuniceras via flera interna kanaler för att säkerställa god styrning. Effektiviteten i denna kommunikation följs löpande upp för att trygga informationstillgängligheten. Medarbetare kan kommunicera betydelsefull information till relevanta mottagare, ytterst styrelsen vid behov, genom både formella och informella kanaler. Det finns även tydliga riktlinjer för den externa kommunikationen,

vilka syftar till att ge en så korrekt bild som möjligt samtidigt som alla skyldigheter efterlevs.

Uppföljning

Uppföljning av den interna kontrollen sköts framför allt av två organ – Revisionsutskottet och Internrevisionen. Revisionsutskottet lägger fast de principer som skall gälla avseende redovisning och finansiell rapportering och utövar uppföljning av detta regelverk.

Vidare träffar utskottet externrevisorerna för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning, diskutera utfall samt samordningen av den externa och interna revisionen. Det lägger även fast inriktning, omfattning och tidplaner för Internrevisionens arbete, vars granskningar rapporteras till

revisionsutskottet och fortlöpande även till ledningen för eventuella åtgärder. Omfattningen av Internrevisionens arbete innefattar bland annat operationell effektivitet, efterlevnad av regler och riktlinjer samt kvaliteten på dotterbolagens finansiella rapportering. Vidare finns det en årlig återkopplingsfunktion som riktar sig till bolagets ledande befattningshavare. Denna ska säkerställa att Alfa Laval's interna instruktioner och regler är fullt tillämpade. Samtliga chefer som rapporterar direkt till koncernledningen ska gå igenom de riktlinjer och regler som berör deras respektive område. De ska underteckna dokument som bekräftar att de är insatta i innebörden av dessa riktlinjer samt att de tillämpas inom deras ansvarsområde.

Om det förekommer avvikelser jämfört med instruktionerna ska de specificera vilka åtgärder de ämnar vidta för att säkerställa uppfyllelse. Denna process syftar även till att öka transparensen och därmed underlätta de externa och interna revisorernas bedömning.

Lund i februari 2015

Styrelsen

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i Alfa Laval AB, org.nr 556587-8054

Uppdrag och ansvarsfördelning

Vi har granskat bolagsstyrningsrapporten för år 2014 på sidorna 45–48. Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen. Vårt ansvar är att uttala oss om bolagsstyrningsrapporten på grundval av vår revision.

Granskningens inriktning och omfattning

Granskningen har utförts i enlighet med RevU 16, Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Det innebär att vi planerat

och genomfört revisionen för att med rimlig säkerhet uttala oss om att bolagsstyrningsrapporten inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för informationen i bolagsstyrningsrapporten. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Uttalanden

Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats och att den är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Lund, den 3 mars 2015

Helene Willberg
Auktoriserad revisor

Håkan Olsson Reising
Auktoriserad revisor