

BOLAGSSTYRNING

Bolagsstyrningsrapport 2016

Volvokoncernen värdesätter sund bolagsstyrning som en viktig grund för att uppnå en förtroendefull relation till aktieägarna och andra viktiga parter. Svensk kod för bolagsstyrning, som tillämpas av Volvokoncernen, syftar till att skapa en sund balans mellan aktieägarna, styrelsen och den högsta ledningen. En sund bolagsstyrning, med hög standard när det gäller öppenhet, tillförlitlighet och etiska värderingar, har alltid varit en vägledande princip för Volvokoncernens verksamhet.

VIKTIGA HÄNDELSER 2016

Den 1 mars 2016 införde Volvokoncernen en varumärkesbaserad organisation med tydligare affärsansvar för koncernens olika lastbilsvarumärken. I samband med den nya organisationen genomfördes även förändringar i Volvos koncernledning och antalet positioner i koncernledningen ökade från 10 till 13.

I mars slutfördes Volvokoncernens försäljning av den externa IT-affären och driften av IT-infrastrukturen till HCL Technologies. Affären innebär både långsiktiga kostnadsbesparingar och en reavinst motsvarande 885 miljoner kronor.

I juli meddelade Volvokoncernen att man nått en uppgörelse med EU-kommissionen vilket avslutar en under lång tid pågående utredning om överträdelse av EU:s konkurrensbestämmelser. Som en del av överenskommelsen har Volvo betalat ett bötesbelopp om 670 miljoner euro motsvarande cirka 6,5 miljarder kronor.

Under hösten genomförde Volvokoncernen en försäljning av fastigheter motsvarande ett försäljningspris om 2,7 miljarder kronor. Försäljningen är en del av en långsiktig plan att skapa ett gemensamt område för majoriteten av Volvokoncernens kontorsanställda i Göteborg, Campus Lundby.

I november meddelade Volvokoncernen att man gjort en strategisk översyn av affärsområdet Governmental Sales och har för avsikt att inleda en process för att avyttra verksamheten.

Svensk kod för bolagsstyrning

AB Volvos aktier är upptagna till handel vid börsen Nasdaq Stockholm och Volvo följer således Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter. Volvo tillämpar som noterat bolag också Svensk kod för bolagsstyrning (Koden), vilken finns tillgänglig på www.bolagsstyrning.se.

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och Koden, som en separat rapport som är skild från årsredovisningen. Volvos revisorer har gått igenom rapporten och ett yttrande från revisorerna har fogats till rapporten.

Bolagsstyrningsmodell

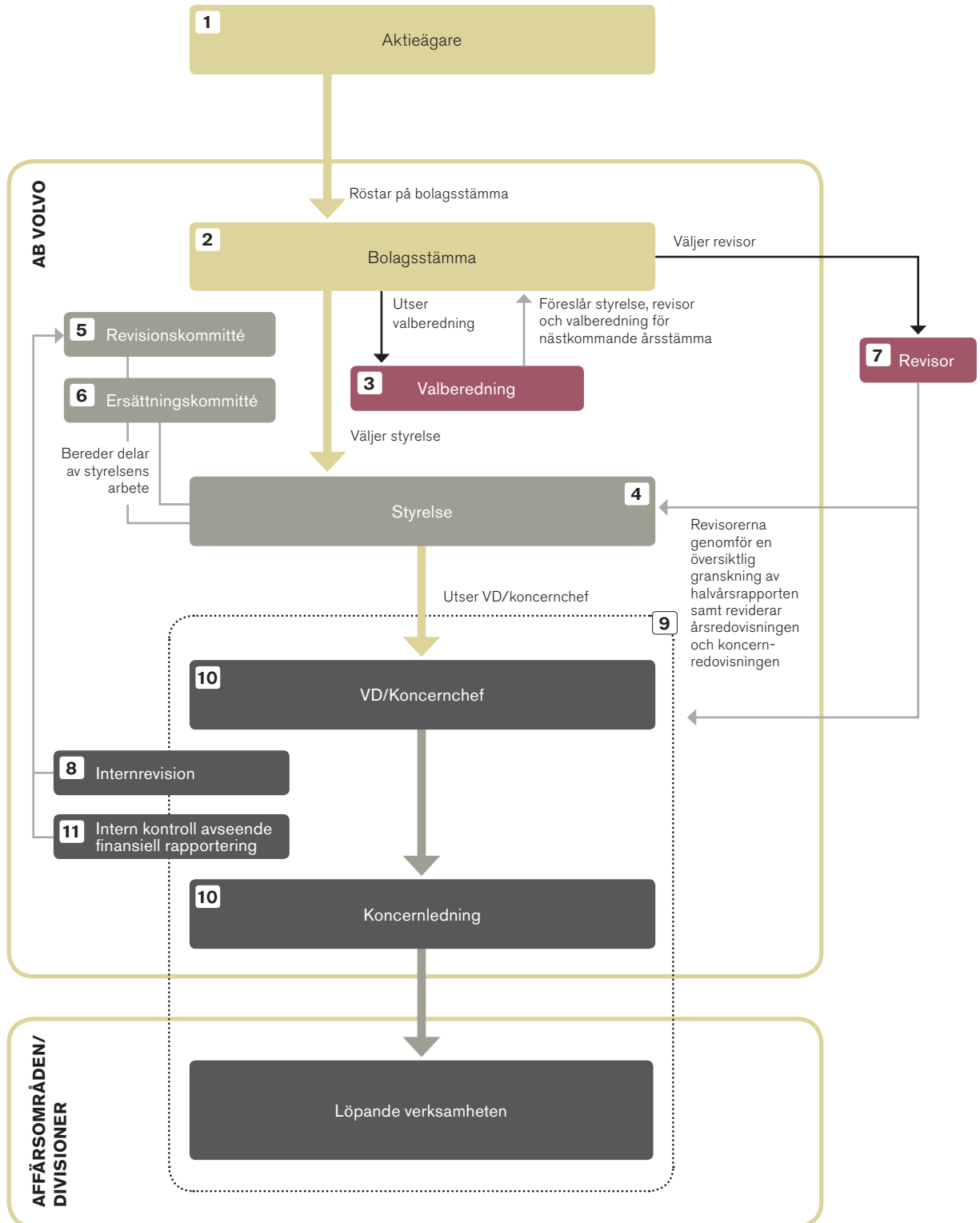
Styrning av Volvokoncernen sker via ett antal bolagsorgan. Aktieägarna utövar sitt inflytande genom att rösta på bolagsstämmor i AB Volvo, som är moderbolag i Volvokoncernen, och beslutar på så vis bland annat om sammansättningen av AB Volvos styrelse och val av revisorer.

En valberedning utsedd av AB Volvos årsstämma lämnar förslag till nästkommande årsstämma beträffande bland annat val av styrelseledamöter och styrelseordförande samt beslut om arvode till styrelsen. Valberedningen lämnar även, när så åligger den, förslag till val av externa revisorer och förslag till beslut om arvode till revisorerna.

Styrelsen är ytterst ansvarig för Volvokoncernens organisation och förvaltningen av dess verksamhet. Styrelsens arbetsuppgifter bereds delvis av dess revisionskommitté och dess ersättningskommitté.

Styrelsen utser vidare verkställande direktör tillika koncernchef i AB Volvo. Koncernchefen leder koncernens löpande verksamhet i enlighet med styrelsens riktlinjer.

Ansvarsfördelning mellan och uppgifter för bolagsstämma, styrelse och verkställande direktör regleras bland annat i den svenska aktiebolagslagen, Volvos bolagsordning, Koden och styrelsens arbetsordning.



1 Aktier och aktieägare

AB Volvo är ett avstämningsbolag, vilket innebär att bolagets aktiebok förs av Euroclear Sweden AB. Per den 31 december 2016 hade Volvo 237.654 aktieägare enligt aktieboken. Den röstmässigt största aktieägaren per detta datum var AB Industrivärden, som innehade 22,6 procent av rösterna, baserat på samtliga utestående aktier. Cevian Capital innehade 15,3 procent av rösterna, Norges Bank Investment Management innehade 6,1 procent av rösterna och Svenska Handelsbanken tillsammans med SHB Pensionsstiftelse, SHB Personalstiftelse, SHB Pensionskassa och Oktogonen innehade 5,1 procent av rösterna, baserat på samtliga utestående aktier.

Volvo har gett ut aktier av två slag; A-aktier och B-aktier. En A-aktie medför rätt till en röst och en B-aktie medför rätt till en tiondels röst vid röstning på bolagsstämma. De två aktieslagen medför samma rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Ägare av A-aktier har enligt ett särskilt omvandlingsförbehåll i bolagsordningen rätt att begära omvandling av sina A-aktier till B-aktier. Genomförande av sådana omvandlingar innebär att det totala antalet röster i bolaget minskar.

Vid utgången av 2016 uppgick det totala antalet aktier i bolaget till 2.128.420.220, varav 492.525.221 A-aktier och 1.635.894.999 B-aktier. Det totala antalet röster uppgick till 656.114.720,90.

Mer information om Volvos aktie och dess aktieägare återfinns i årsredovisningens förvaltningsberättelse på sidorna 103–105.

2 Bolagsstämma

Allmänt

Bolagsstämman är Volvos högsta beslutande organ. Årsstämman hålls inom sex månader efter utgången av räkenskapsåret och äger normalt rum i Göteborg. Årsstämman fattar beslut om fastställande av resultat- och balansräkning för AB Volvo och Volvokoncernen, samt om disposition av resultatet, sammansättning av Volvos styrelse, styrelsearvoden och, i förekommande fall, väljer externa revisorer. Kallelse till bolagsstämma sker genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar samt på bolagets hemsida. Att kallelse har skett annonseras i Dagens Nyheter och Göteborgs-Posten.

Utöver vad som följer av lag beträffande aktieägares rätt att delta vid stämman krävs enligt Volvos bolagsordning föransmälan inom viss i kallelsen angiven tid, varvid i förekommande fall även ska anmälas om aktieägaren avser att ha med sig biträde.

En aktieägare som vill få ett särskilt ärende behandlat vid stämman måste i god tid före stämman begära det hos styrelsen under den adress som meddelas på Volvos webbplats, www.volvokoncernen.se.

Beslut vid bolagsstämma fattas normalt med enkel majoritet och vid val anses den vald som har fått de flesta rösterna. För vissa beslut, såsom ändring av bolagsordningen, krävs dock beslut av en kvalificerad majoritet.



AB Volvos årsstämma 2016 hölls den 6 april i Konserthuset i Göteborg.

3 Valberedning

Årsstämma 2016

Volvos årsstämma 2016 hölls onsdagen den 6 april 2016 i Konserthuset i Göteborg. Vid stämman närvarade 1.430 aktieägare, antingen personligen eller genom ombud, vilket motsvarade 70,26 procent av rösterna i bolaget. Till stämmans ordförande valdes advokat Sven Unger. Vid stämman närvarade medlemmar ur styrelsen och koncernledningen. Auktoriserade revisorerna Peter Clemetson, huvudansvarig revisor för Volvo, och Johan Palmgren var också närvarande vid stämman såsom representanter för Volvos valda revisorer PricewaterhouseCoopers AB.

Årsstämman 2016 fattade beslut om att utdelning skulle uppgå till 3,00 kronor per aktie. Årsstämman beslutade vidare om omval av styrelseledamöterna Matti Alahuhta, Eckhard Cordes, James W. Griffith, Kathryn V. Marinello, Martina Merz, Hanne de Mora, Carl-Henric Svanberg (som styrelseordföranden) och Lars Westerberg, samt om val av Martin Lundstedt, Håkan Samuelsson och Helena Stjernholm till nya styrelseledamöter.

Årsstämmans övriga beslut framgår av det fullständiga protokollet från årsstämman, vilket tillsammans med övrig information om årsstämman 2016 finns tillgängligt på www.volvokoncernen.se.

Årsstämma 2017

Volvos årsstämma 2017 kommer att hållas tisdagen den 4 april 2017 i Konserthuset, Göteborg. För ytterligare information om årsstämman 2017 se fliken i slutet av års- och hållbarhetsredovisningen samt Volvos webbplats, www.volvokoncernen.se.



Uppgifter

Valberedningens uppgift är att på aktieägarnas uppdrag till årsstämman lägga fram förslag till ordförande vid stämman, ordförande och övriga ledamöter i styrelsen samt, när så åligger den, förslag om val av revisor samt arvode till revisorn. Valberedningen lämnar även förslag till arvode och annan ersättning för styrelseuppdrag.

Härutöver ska valberedningen, enligt gällande instruktion för Volvos valberedning, lämna förslag till ledamöter att ingå i påföljande års valberedning.

Valberedningens förslag skall meddelas Volvo i så god tid att förslaget kan presenteras i kallelsen till årsstämman och samtidigt presenteras på Volvos hemsida. I samband med att kallelse utfärdas ska valberedningen bland annat uttala sig om huruvida de personer som föreslås väljas till styrelseledamöter är att anse som oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen respektive större aktieägare i bolaget, har andra väsentliga uppdrag och deras innehav av aktier i Volvo.

Sammansättning

Enligt instruktion för Volvos valberedning antagen av årsstämman 2016 ska årsstämman välja fem ledamöter till valberedningen, varav fyra ska representera de röstmässigt största aktieägarna i bolaget som uttalat sin vilja att delta i valberedningen. Därutöver ska en av ledamöterna vara styrelseordföranden i AB Volvo. Vidare kan valberedningen erbjuda andra större aktieägare att utse en representant till ledamot i valberedningen. Om ett sådant erbjudande lämnas ska det gå i turordning till de röstmässigt största aktieägare som inte redan är representerade i valberedningen. Antalet ledamöter i valberedningen får dock vara högst sju.

Volvos årsstämma 2016 beslutade enligt instruktionen att till ledamöter i valberedningen utse följande personer:

- Carl-Henric Svanberg, styrelsens ordförande,
- Bengt Kjell, representerande AB Industrivärden,
- Lars Förberg, representerande Cevian Capital,
- Yngve Slyngstad, representerande Norges Bank Investment Management, och
- Pär Boman, representerande Svenska Handelsbanken, SHB Pensionsstiftelse, SHB Personalstiftelse, SHB Pensionskassa och Oktogonen

Valberedningen utsåg Bengt Kjell till valberedningens ordförande.

4 Styrelse

Uppgifter

Styrelsen har det yttersta ansvaret för Volvos organisation och förvaltningen av Volvos verksamhet. Styrelsen ansvarar för koncernens långsiktiga utveckling och strategi, för att fortlöpande kontrollera och utvärdera koncernens verksamhet samt för de övriga uppgifter som följer av aktiebolslagen.

Sammansättning

Under perioden 1 januari 2016 till 6 april 2016 bestod AB Volvos styrelse av nio stämmevalda ledamöter, samt av tre ordinarie ledamöter och två suppleanter utsedda av arbetstagarorganisationer. Enligt bolagsordningen ska styrelsen bestå av lägst sex och högst tolv stämmevalda ledamöter.

Årsstämman 2016 omvalde Matti Alahuhta, Eckhard Cordes, James W. Griffith, Kathryn V. Marinello, Martina Merz, Hanne de Mora, Carl-Henric Svanberg och Lars Westerberg till styrelseledamöter och Carl-Henric Svanberg till styrelseordförande. Martin Lundstedt, Håkan Samuelsson och Helena Stjernholm valdes till nya styrelseledamöter. I avsnittet "Styrelsens ledamöter" på sidorna 178–179 redovisas varje styrelseledamöts ålder, huvudsakliga utbildning och arbetslivserfarenhet, uppdrag i bolaget och andra väsentliga uppdrag, eget och närstående aktieinnehav i Volvo per den 6 mars 2017 samt vilket år ledamöten valdes in i Volvos styrelse.

Oberoendekrav

Styrelsen i AB Volvo är föremål för de oberoendekrav som följer av Koden, vilket i korthet innebär att endast en person från bolagets ledning får ingå i styrelsen, att en majoritet av de stämmevalda ledamöterna i styrelsen ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt att åtminstone två av de stämmevalda ledamöterna som är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen också ska vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare. Inför årsstämman 2016 presenterade valberedningen följande bedömning avseende oberoende för de styrelseledamöter som valdes på årsstämman 2016.

Matti Alahuhta, James W. Griffith, Kathryn V. Marinello, Martina Merz, Hanne de Mora, Håkan Samuelsson, Carl-Henric Svanberg och Lars Westerberg bedömdes samtliga vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt i förhållande till bolagets större aktieägare.

Martin Lundstedt bedömdes, såsom verkställande direktör för AB Volvo och koncernchef för Volvokoncernen vid tiden inför årsstämman 2016, vara oberoende i förhållande till bolagets större aktieägare men inte i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Eckhard Cordes och Helena Stjernholm bedömdes vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Eftersom Cevian Capital Partners inför årsstämman 2016 kontrollerade mer än 10 procent av rösterna i bolaget ansågs Eckhard Cordes, i egenskap av partner i Cevian Capital Partners, inte vara oberoende i förhållande till en av bolagets större aktieägare.

Eftersom AB Industrivärden inför årsstämman 2016 kontrollerade mer än 10 procent av rösterna i bolaget ansågs Helena Stjernholm i egenskap av verkställande direktör och koncernchef för AB Industrivärden, inte vara oberoende i förhållande till en av bolagets större aktieägare.

Arbetsordning

Styrelsen fastställer varje år en arbetsordning för styrelsearbetet. Arbetsordningen innehåller bestämmelser om antalet ordinarie styrelsemöten, ärenden som ska behandlas vid ordinarie styrelsemöten samt styrelseordförandens åligganden.

Styrelsens ordförande ska organisera och leda styrelsens arbete, ansvara för kontakter med ägarna i ägarfrågor och förmedla synpunkter från ägarna till styrelsen, se till att styrelsen erhåller tillfredsställande information och beslutsunderlag för sitt arbete samt kontrollera att styrelsens beslut verkställs. Vidare hänvisar arbetsordningen till revisionskommitténs och ersättningskommitténs respektive riktlinjer vad gäller de uppgifter som åligger respektive kommitté.

Styrelsen har även utfärdat skriftliga anvisningar, där det anges hur den finansiella rapporteringen till styrelsen ska ske och hur arbetet mellan styrelsen och den verkställande direktören är fördelat.

Styrelsens arbete 2016

Styrelsens arbete bedrivs i första hand inom ramen för formella styrelsemöten samt möten i styrelsens kommittéer. Därutöver upprätthålls en löpande kontakt mellan koncernchefen och styrelsens ordförande för att diskutera den pågående verksamheten och säkerställa att styrelsens beslut verkställs.

Under 2016 hölls nio ordinarie styrelsemöten, två extraordinarie styrelsemöten och ett konstituerande styrelsemöte. Ledamöternas närvaro vid styrelsemötena framgår av tabellen på sidan 177.

Under 2016 har styrelsen haft fortsatt fokus på åtgärder för att öka koncernens effektivitet och lönsamhet, stärka balansräkningen och renodla verksamheten.

Som en konsekvens slutförde Volvo i mars försäljningen av sin externa IT-affär och driften av IT-infrastruktur till HCL Technologies. Affären är resultatet av en översyn av koncernens IT-verksamhet genomförd under 2015 och innebär långsiktiga kostnadsbesparingar och en reavinst motsvarande 885 miljoner kronor.

Som ett led i styrelsens fokus beslutade styrelsen om en försäljning av koncernens fastigheter i områdena Arendal, Torslanda och Säve i Göteborg, vilken slutfördes under hösten. Försäljningspriset uppgick till 2,7 miljarder kronor och affären hade en positiv finansiell påverkan på koncernens operativa kassaflöde och finansiella nettoskuld med 2,6 respektive 2,3 miljarder kronor.

Slutligen har en strategisk översyn av affärsområdet Governmental Sales genomförts och i november meddelades att Volvo har för avsikt att inleda en process för att avyttra verksamheten.

Utöver ovanstående åtgärder har styrelsen beslutat om en övergripande finansiell plan och investeringsram för koncernens verksamheter. Styrelsen har regelbundet följt upp koncernens resultat och finansiella ställning för att säkerställa att nödvändiga åtgärder vidtas och att det finns effektiva system för uppföljning och kontroll av verksamheten och Volvokoncernens finansiella ställning. I samband med detta har revisionskommittén varit ansvarig för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra koncernens finansiella rapporter genom att granska delårsrapporter, årsredovisning och koncernredovisning. Styrelsen har sammanträffat med bolagets revisorer vid flera tillfällen och utan ledningens närvaro vid ett tillfälle 2016. Härutöver har styrelsen ägnat tid åt frågor rörande successionsplanering för koncernens högsta ledning.

Styrelsen har även fokuserat på riskrelaterade frågor såsom övergripande riskhantering och pågående legala tvister och utredningar. Som en del av detta arbete har styrelsen fattat beslut om en uppgörelse med EU-kommissionen, vilket avslutar utredningen om överträdelse av EU:s konkurrensbestämmelse. Uppgårelsen innebär att Volvo, under det fjärde kvartalet, har betalat ett bötesbelopp till kommissionen om 670 miljoner euro, motsvarande cirka 6,5 miljarder kronor.



Styrelsen besökte i oktober 2016 koncernens verksamheter i USA.

Slutligen håller sig styrelsen löpande uppdaterad om status för och utvecklingen av koncernens verksamheter genom att ägna avsevärd tid åt verksamhetsgenomgångar av koncernens olika lastbilsdivisioner och affärsområden. Som en del av dessa verksamhetsgenomgångar besöker styrelsen vanligtvis årligen någon av Volvokoncernens lastbilsverksamheter och i oktober 2016 besökte styrelsen koncernens verksamheter i USA, vilket gav styrelsen en fördjupad förståelse för den amerikanska marknaden och Volvokoncernens aktiviteter i USA.

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsen genomförde under 2016 den årliga utvärderingen av sitt arbete. Syftet med utvärderingen är att vidareutveckla styrelsens effektivitet och arbetsmetoder och att bestämma huvudinriktningen för styrelsens kommande arbete. Utöver detta fungerar utvärderingen som ett verktyg för att fastställa kraven för den kompetens som behövs i styrelsen, och för att analysera den kompetens som redan finns i den nuvarande styrelsen. Genom detta fungerar utvärderingen även som underlag för valberedningens arbete med att föreslå styrelseledamöter.

Vid genomförandet av den årliga utvärderingen ombads styrelseledamöterna att, utifrån sitt eget perspektiv, fylla i frågeformulär och bedöma olika områden som rör styrelsens arbete. De områden som utvärderades för 2016 avsåg bland annat styrelsens sammansättning, hantering av och

fokus på styrelsemöten, styrelsestöd, styrelsens överblick och prioriterade områden för förändringar. Områdena som omfattas av utvärderingen kan skilja sig från ett år till ett annat för att återspegla utvecklingen av styrelsens arbete och Volvokoncernen.

Separata utvärderingar genomfördes för styrelsen som helhet, för styrelsens ordförande, för revisionskommittén och ersättningskommittén samt för koncernchefen. Utvärderingsrapporterna diskuterades vid ett styrelsemöte. Utöver detta delas resultatet av utvärderingarna avseende styrelsen som helhet och styrelsens ordförande med valberedningen.

Ersättning till styrelsens ledamöter

Årsstämman beslutar om de stämموvalda styrelseledamöternas arvoden. Vid årsstämman den 6 april 2016 beslutades att för tiden intill nästa årsstämma hållits skulle styrelsens arvode kvarstå oförändrade enligt följande.

Styrelsens ordförande erhåller 3.250.000 kronor och var och en av övriga stämموvalda ledamöter 950.000 kronor med undantag av verkställande direktören. Ordföranden i revisionskommittén erhåller 300.000 kronor och övriga ledamöter i revisionskommittén 150.000 kronor vardera. Ordföranden i ersättningskommittén erhåller 125.000 kronor och övriga ledamöter i ersättningskommittén 100.000 kronor vardera.

Styrelsens kommittéer**5 Revisionskommittén***Uppgifter*

I december 2002 inrättade styrelsen en revisionskommitté, främst i syfte att utöva tillsyn över koncernens ekonomiska redovisning och rapportering och över revisionen av bokslutet.

I revisionskommitténs uppgifter ingår bland annat att svara för beredningen av styrelsens arbete med att kvalitetssäkra koncernens finansiella rapportering genom att granska delårsrapporter, årsredovisning och koncernredovisning. Revisionskommittén har även till uppgift att granska och övervaka juridiska och skattemässiga frågor inom koncernen samt fullgörandet av lagar och föreskrifter, som kan ha en väsentlig inverkan på den finansiella rapporteringen. Ytterligare en uppgift för revisionskommittén är att granska och övervaka bolagets revisorers opartiskhet och självständighet. Kommittén har också ansvar för att utvärdera såväl interna som externa revisorers arbete samt i förekommande fall hantera upphandlingen av revisorstjänster. Revisionskommittén godkänner även i förväg vilka andra tjänster än revision som får upphandlas av bolagets revisorer. Revisionskommittén fastställer vidare riktlinjer för transaktioner med till Volvo närstående bolag och personer. Slutligen ska revisionskommittén utvärdera kvaliteten, relevansen och effektiviteten i koncernens system för intern kontroll med avseende på den finansiella rapporteringen samt med avseende på internrevision och riskhantering och fullgöra de uppgifter som i övrigt åligger en revisionskommitté.

Sammansättning och arbete under 2016

Vid det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman 2016 utsågs följande styrelseledamöter till ledamöter i revisionskommittén:

- Lars Westerberg,
- Helena Stjernholm,
- Hanne de Mora

Lars Westerberg utsågs till ordförande i revisionskommittén.

Revisionskommittén har träffat de externa revisorerna utan ledningens närvaro vid fyra tillfällen under 2016 i samband med revisionskommittémötena. Revisionskommittén har även träffat chefen för internrevisionen i samband med kommittémötena.

Revisionskommittén och de externa revisorerna har bland annat gått igenom den externa revisionsplanen och synen på hantering av risker. Under 2016 hade revisionskommittén åtta ordinarie möten. Ledamöternas närvaro vid kommittémötena framgår av tabellen på sidan 177. Revisionskommittén rapporterar regelbundet resultatet av sitt arbete till hela styrelsen, och protokollen från revisionskommitténs möten distribueras till styrelseledamöterna.

6 Ersättningskommittén*Uppgifter*

I april 2003 inrättade styrelsen en ersättningskommitté i syfte att bereda och besluta i frågor om ersättning till högre chefer i koncernen. Kommittén ska lämna rekommendationer till styrelsen avseende styrelsens beslut om anställnings- och ersättningsvillkor för verkställande direktören och den vice verkställande direktören i AB Volvo, principerna för ersättningar, inklusive pensioner och avgångsvederlag, till övriga medlemmar i koncernledningen, samt principerna för system beträffande rörlig lön, aktiebaserade incitamentsprogram, pensioner och avgångsvederlag för andra högre chefer i koncernen.

Ersättningskommittén ska följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar till ledningen, tillämpningen av de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman ska fatta beslut om och gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i koncernen.

Styrelsen ska, senast tre veckor före årsstämman, lämna en redovisning av resultatet av ersättningskommitténs utvärdering på bolagets hemsida.

Sammansättning och arbete under 2016

Vid det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman 2016 utsågs följande styrelseledamöter till ledamöter i ersättningskommittén:

- Carl-Henric Svanberg,
- Matti Alahuhta,
- James W. Griffith

Carl-Henric Svanberg utsågs till ordförande i ersättningskommittén.

Enligt Koden ska ledamöterna i ersättningskommittén, med undantag för styrelseordföranden om denne är ledamot i kommittén, vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Valberedningens oberoendebedömning inför årsstämman 2016 redovisas på sidan 174 under rubriken "Oberoendekrav".

Under 2016 hade ersättningskommittén tre möten. Ledamöternas närvaro vid kommittémötena framgår av tabellen på sidan 177. Ersättningskommittén rapporterar regelbundet resultatet av sitt arbete till hela styrelsen.



Styrelsens sammansättning samt närvaro under möten 1 januari 2016–31 december 2016

Ledamot	Styrelse (12 inkl. konstituerande)	Revisionskommittén (8)	Ersättningskommittén (3)
Carl-Henric Svanberg	12		3
Martin Lundstedt ¹	8		
Matti Alahuhta	12		2
Eckhard Cordes	12		
James Griffith	12		3
Hanne de Mora	12	8	
Kathryn Marinello	11		
Martina Merz	12		
Anders Nyrén ²	3	2	1
Håkan Samuelsson ³	6		
Helena Stjernholm ⁴	8	6	
Lars Westerberg	10	7	
Lars Ask, arbetstagarrepresentant ⁵	12		
Mats Henning, arbetstagarrepresentant	12		
Camilla Johansson, arbetstagarrepresentant ⁶	6		
Mari Larsson, arbetstagarrepresentant	12		
Mikael Sällström, arbetstagarrepresentant	11		
Berth Tulin ⁷	3		
Totalt antal möten	12	8	3

1 Invaldes i styrelsen den 6 april 2016.

2 Lämnade styrelsen den 6 april 2016.

3 Invaldes i styrelsen den 6 april 2016.

4 Invaldes i styrelsen den 6 april 2016.






5 Arbetstagarrepresentant, suppleant, fram till den 6 april 2016 då han inträdde som ordinarie ledamot.

6 Inträdde i styrelsen som arbetstagarrepresentant, suppleant, den 6 april 2016.




7 Lämnade styrelsen som arbetstagarrepresentant, ordinarie ledamot, den 6 april 2016.



Styrelsens ledamöter

STYRELSE-
LEDAMÖTER
VALDA AV
ÅRSSTÄMMAN

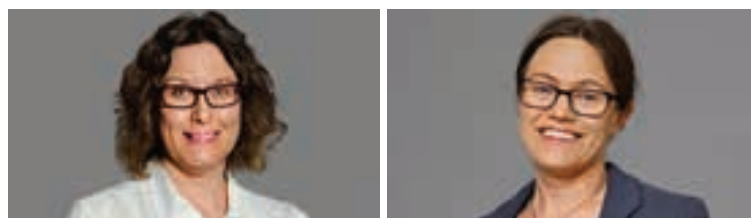
					
	Carl-Henric Svanberg Styrelseordförande Ordförande i ersättningskommittén	Matti Alahuhta Ledamot i ersättningskommittén	Eckhard Cordes	James W. Griffith Ledamot i ersättningskommittén	Martin Lundstedt Verkställande direktör och koncernchef
Utbildning	Civilingenjör, civilekonom.	Civilingenjör, fil dr.	MBA och fil dr från University of Hamburg.	BSc Industrial Engineering, MBA från Stanford University.	Civilingenjör.
Född	1952	1952	1950	1954	1967
Ledamot i AB Volvos styrelse	Styrelseordförande i AB Volvo sedan 4 april 2012.	Sedan 2 april 2014.	Sedan 1 april 2015.	Sedan 2 april 2014.	Sedan 6 april 2016.
Position och styrelseuppdrag	Styrelseordförande: BP p.l.c.	Styrelseordförande: DevCo Partners Oy och Outotec Corporation. Styrelseledamot: Kone Corporation, ABB Ltd.	Partner i Cevian Capital och EMERAM Capital Partners. Styrelseordförande: Bilfinger SE. Medlem: Executive Committee of Eastern European Economic Relations of German Industry.	Styrelseledamot: Illinois Tool Works Inc.	Verkställande direktör och koncernchef i AB Volvo. Styrelseordförande: Partex Marking Systems AB och Permobil AB. Styrelseledamot: ACEA Commercial Vehicle och Concentric AB. Medlem: IVA
Huvudsaklig arbetslivserfarenhet	Har innehaft ett flertal befattningar inom Asea Brown Boveri (ABB) och Securitas AB; verkställande direktör och koncernchef på Assa Abloy AB; verkställande direktör och koncernchef på Telefonaktiebolaget LM Ericsson; ledamot av External Advisory Board för Earth Institute vid Columbia University samt av Advisory Board för Harvard Kennedy School.	Har innehaft ett flertal chefsbefattningar inom Nokiakoncernen – verkställande direktör Nokia Tele-communications, verkställande direktör Nokia Mobile Phones och Chief Strategy Officer i Nokiakoncernen; verkställande direktör på Kone Corporation 2005–2014 och mellan 2006–2014 även koncernchef. Fram till och med 2015, styrelseordförande i Aalto Universitet. Styrelseordförande i Finlands Näringsliv EK 2015–2016.	Började 1976 inom Daimler Benz AG, där han innehaft ett flertal chefspositioner, bland annat som chef för lastbils- och bussverksamheten, chef för Group Controlling, Corporate Development och M&A i AEG AG samt koncernchef för Mercedes Car Group. Har vidare varit verkställande direktör inom Metro Group, rådgivare till EQT samt styrelseledamot i bland annat Air Berlin, SKF, Carl Zeiss och Rheinmetall AG. Är sedan 2012 partner i Cevian Capital och EMERAM Capital Partners.	Började sin karriär på The Timken Company 1984, där han har innehaft ett flertal chefsbefattningar, bl.a. som ansvarig för Timkens kullagerverksamhet i Asien, Stillahavsområdet och Latinamerika och för bolagets verksamhet i Nordamerika med inriktning mot fordonsindustrin. Fram till 2014 verkställande direktör och koncernchef på The Timken Company.	Verkställande direktör och koncernchef i Scania 2012–2015. Innan dess ledande befattningar inom Scania sedan 1992. Ordförande i FN:s rådgivande panel för hållbara transporter 2015–2016.
Innehav i Volvo, eget och närståendes	700.000 B-aktier.	64.100 B-aktier.	Inga.	20.000 B-aktier.	36.447 B-aktier.

STYRELSELEDAMÖTER UTSEDDA AV ARBETSTAGARORGANISATIONER

			
	Lars Ask Representant för de anställda, ordinarie ledamot	Mats Henning Representant för de anställda, ordinarie ledamot	Mikael Sällström Representant för de anställda, ordinarie ledamot
Född	1959	1961	1959
Ledamot i AB Volvos styrelse	Suppleant sedan 16 juni 2009. Ordinarie ledamot sedan 6 april 2016.	Sedan 9 maj 2014.	Sedan 7 september 2009.
Bakgrund inom Volvo	Verksam inom Volvo sedan 1982.	Verksam inom Volvo sedan 1982.	Verksam inom Volvo 1980–1999 och sedan 2009.
Innehav i Volvo, eget och närståendes	245 A-aktier.	495 aktier, varav 250 B-aktier.	495 aktier varav 250 B-aktier.

					
Kathryn V. Marinello	Martina Merz	Hanne de Mora <i>Ledamot i revisionskommittén</i>	Håkan Samuelsson	Helena Stjernholm <i>Ledamot i revisionskommittén</i>	Lars Westerberg <i>Ordförande i revisionskommittén</i>
BA från State University of New York at Albany, MBA från Hofstra University.	BS från University of Cooperative Education, Stuttgart.	BA Economics från HEC i Lausanne, MBA från IESE i Barcelona.	Civilingenjör.	Civilekonom.	Civilingenjör, civilekonom.
1956	1963	1960	1951	1970	1948
Sedan 2 april 2014.	Sedan 1 april 2015.	Sedan 14 april 2010.	Sedan 6 april 2016.	Sedan 6 april 2016.	Sedan 4 april 2007.
Verkställande direktör och koncernchef Hertz Global Holdings. Styrelseledamot: Nielsen.	Vice styrelseordförande: SAF Holland SA. Styrelseledamot: Deutsche Lufthansa AG (supervisory board) och NV Bekaert S.A.	Styrelseordförande: a-connect (group) ag. Styrelseledamot: IMD Supervisory Board.	Verkställande direktör och koncernchef för Volvo Car Group. Styrelseledamot: Teknikföretagen.	Verkställande direktör och koncernchef för AB Industrivärden. Styrelseledamot: AB Industrivärden, Sandvik AB och Telefonaktiebolaget LM Ericsson.	Styrelseledamot: SSAB Svenskt Stål AB, Sandvik AB och Stena AB.
Har innehaft ett flertal chefsbefattningar på Citibank, Chemical Bank New York (nu JP Morgan Chase), First Bank Systems och First Data Corporation; divisionschef på General Electric Financial Assurance Partnership Marketing och på General Electric's Fleet Service; verkställande direktör och koncernchef för Ceridian Corporation och sedan även ordförande. Ordförande, verkställande direktör och koncernchef för Stream Global Services, Inc. Senior rådgivare Ares Management, LLC.	Fram till januari 2015 koncernchef för Chassis Brakes International. Har under närmare 25 år innehaft ett flertal befattningar inom Robert Bosch GmbH, senast som Executive Vice President Sales and Marketing för divisionen Chassis System Brakes kombinerat med ansvar för regionerna Kina och Brasilien samt verkställande direktör i dotterbolaget Bosch Closure System. Har även varit medlem av ledningsgruppen i Brose Fahrzeugteile GmbH & Co.	Kreditanalytiker på Den Norske Creditbank i Luxemburg 1984, olika befattningar inom brand management och controlling inom Procter & Gamble 1986–1989; partner i McKinsey & Company, Inc. 1989–2002; en av grundarna och ägarna, tillika styrelseordförande, i det globala konsultbolaget och talangnätverket a-connect (group) ag sedan 2002.	Började sin yrkeskarriär i Scania 1977 där han stannade i över 20 år. Han innehade ledande befattningar inom Scantias tekniska organisation innan han blev medlem av ledningsgruppen 1996 med ansvar för utveckling och produktion. Verkställande Direktör för MAN Nutzfahrzeuge AG från 2000. VD för MAN AG från 2005–2009.	Tidigare partner i riskkapitalbolaget IK Investment Partners (f d Industri Kapital) med ansvar för IK:s Stockholmskontor samt medlem av IK:s Executive Committee. Har arbetat i olika befattningar inom IK sedan 1998. Var dessförinnan verksam som konsult på Bain & Company.	Har innehaft ett flertal befattningar inom ASEA 1972–1984, innehaft ett flertal chefsbefattningar inkl verkställande direktör och koncernchef för Esab AB 1984–1994, verkställande direktör för Gränges AB 1994–1999, har bred erfarenhet från fordonsindustrin och var verkställande direktör och koncernchef för Autoliv Inc. 1999–2007 samt ordförande i Autoliv Inc. 2007–2011. Tidigare ordförande i styrelser såsom Husqvarna AB, Vattenfall AB samt Ahlsell AB.
Inga.	4.500 B-aktier.	3.000 B-aktier.	106.000 B-aktier.	8.000 B-aktier.	198.000 aktier, varav 168.000 B-aktier.

SUPPLEANTER UTSEDDA AV ARBETSTAGARORGANISATIONER



Camilla Johansson <i>Representant för de anställda, suppleant</i>	Mari Larsson <i>Representant för de anställda, suppleant</i>
1966	1978
Sedan 6 april 2016.	Sedan 22 maj 2015.
Verksam inom Volvo sedan 1997.	Verksam inom Volvo sedan 2004.
595 A-aktier.	557 A-aktier.

STYRELSENS SEKRETERARE



Sofia Frändberg <i>Styrelsens sekreterare</i> Jur kand.
1964
Sekreterare till styrelsen sedan 1 april 2013.
Executive Vice President Group Legal & Compliance and General Counsel.
48.517 aktier, varav 46.827 B-aktier.

7 Extern revision

Volvos revisorer väljs av årsstämman. Nuvarande revisorer är PricewaterhouseCoopers AB (PwC) som valdes på årsstämman 2014 för en mandatperiod om fyra år. Två delägare i PwC, Peter Clemedtson och Johan Palmgren, ansvarar för revisionen av Volvo. Peter Clemedtson är huvudansvarig revisor.

De externa revisorerna diskuterar den externa revisionsplanen och hantering av risker med revisionskommittén. Revisorerna genomför en översiktlig granskning av halvårsrapporten samt reviderar årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorerna uttalar sig vidare om huruvida denna bolagsstyrningsrapport har upprättats samt om vissa upplysningar häri är förenliga med års- och koncernredovisningen. Revisorerna rapporterar resultatet av sin revision av årsredovisningen och koncernredovisningen och sin genomgång av bolagsstyrningsrapporten genom revisionsberättelsen samt ett särskilt yttrande om bolagsstyrningsrapporten, som de framlägger för årsstämman. Därtill avger revisorerna detaljerade redogörelser över utförda granskningar inför revisionskommittén tre gånger om året samt till styrelsen i dess helhet en gång om året.

När PwC anlitas för att tillhandahålla andra tjänster än den ordinarie revisionen, sker det i enlighet med de av revisionskommittén beslutade reglerna för godkännande i förväg av tjänsternas art och omfattning samt ersättning för dessa.

Under 2016 har Volvo beslutat att starta en upphandling rörande revisionstjänster för att förbereda valet av externa revisorer vid årsstämman i april 2018. Processen pågår för närvarande.

Information om ersättning som Volvo betalade till revisorerna återfinns i årsredovisningens not 28 "Ersättning till revisorer" i koncernens noter.

Ansvariga revisorer

PricewaterhouseCoopers AB

Peter Clemedtson

Auktoriserad revisor.

Huvudansvarig revisor.

Revisor i bolaget sedan 2012.

Peter Clemedtsons övriga noterade klienter är Nordea AB, SKF AB och Ratos AB. Hans onoterade klienter inkluderar Stena AB och Wallenbergstiftelserna.

Född 1956.

Johan Palmgren

Auktoriserad revisor.

Revisor i bolaget sedan 2015.

Johan Palmgrens övriga noterade klienter inkluderar Hexatronic Group AB.

Född 1974.

8 Intern revision

Volvos funktion för internrevision, Corporate Audit, hjälper koncernen att uppnå sina mål genom att använda ett systematiskt, disciplinerat tillvägagångssätt för att oberoende och objektivt utvärdera effektiviteten i riskhantering, kontroll och styrningsprocesser samt bidra till dess förbättring.

Vid fullgörandet av sitt uppdrag, utför avdelningen för internrevision interna revisioner samt särskilda uppdrag som efterfrågas av ledningen och revisionskommittén, och utfärdar rapporter som sammanfattar resultaten av dessa aktiviteter. Revisionerna omfattar bland annat bedömningar om lämpligheten och effektiviteten i de processer inom koncernen som relaterar till verksamhetsstyrning och riskhantering samt utvärdering avseende efterlevnad av riktlinjer och direktiv.

Internrevision genomför även utredningar om misstänkta bedrägerier inom organisationen samt koordinerar och bistår med översyn av andra styr- och övervakningsfunktioner.

Chefen för avdelningen för internrevision rapporterar direkt till den verkställande direktören, koncernens chefsjurist och styrelsens revisionskommitté.

För ytterligare information om den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen, se sidorna 186–187.

9 Styrningsprinciper och organisationsstruktur

Volvos strategi

Volvokoncernens mission är att "Bidra till ökat välbefinnande genom transportlösningar". Volvokoncernen bidrar till samhällets välbefinnande över hela världen på många olika sätt, genom transporter av människor och varor, sanering och kraftproduktion, utvinning av råmaterial i gruvor och optimering av infrastruktur. Koncernens produkter och tjänster utvecklas kontinuerligt för att stödja hållbara samhällen och människors välbefinnande och säkerhet. Med detta i åtanke strävar Volvokoncernen mot att uppnå sin vision "Att vara världens mest eftertraktade och framgångsrika leverantör av transportlösningar". Tillit och kundrelationer är därför viktiga komponenter i koncernens totala kunderbjudande.

Volvokoncernens ambitioner är att ha ledande kundnöjdhet för alla sina varumärken i respektive segment, att vara den mest eftertraktade arbetsgivaren i branschen och att ha en branschledande lönsamhet. Koncernens värderingar, Framgång för kunden, Tillit, Passion, Förändring och Prestation är grunden för koncernens företagskultur. Sju strategiska prioriteringar anger riktningen för koncernen. De beskriver nyckelprinciperna i Volvokoncernens strategi, såsom kundfokus, decentralisering, tydligt ledarskap och resultatansvar för varje varumärke, ständiga förbättringar samt vikten av att ta tillvara på koncernens styrkor för att öka synergier, lönsamhet och att vara ledande inom teknik.

Baserat på koncernens strategiska prioriteringar definierar varje affärsområde sin egen operationella plan. De långsiktiga planerna, såsom koncernens industriella och teknologiska planer är också viktiga delar av koncernens strategiska riktning. Uppföljningen av Volvokoncernens strategi styrs av koncernens årliga strategicykel. Volvokoncernens strategiska riktning bestäms av koncernledningen medan den övergripande bedömningen av koncernens produktportfölj och utvecklingsresurser hanteras av Product Board.

Styrdokument

En annan viktig del i styrningen av koncernen är koncernens policies och direktiv, såsom uppförandekoden och policies om investeringar, finansiella risker, redovisning, finansiell kontroll och internrevision, vilka innehåller koncerngemensamma operationella och finansiella regler för verksamheten samt ansvars- och befogenhetsstrukturer.

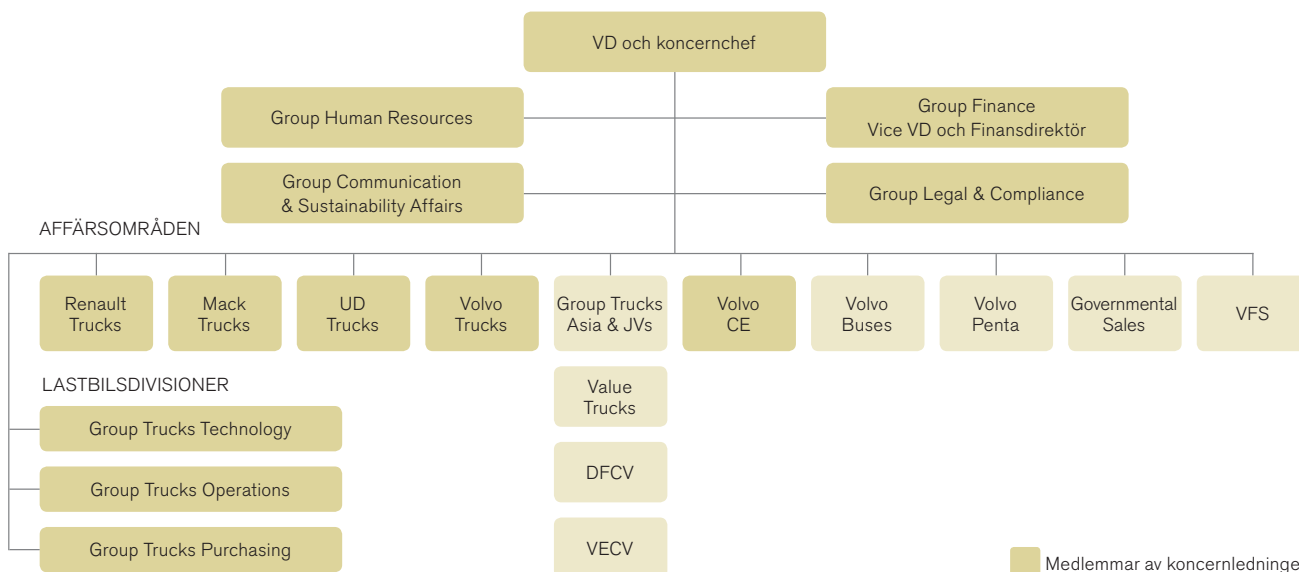
Organisationsstruktur

Den 1 mars 2016 införde Volvokoncernen en ny varumärkesbaserad organisation med tydligare affärsansvar för koncernens försäljningsverksamhet avseende lastbilar. Den nya organisationen innebär att fem separata affärsområden skapats; Volvo Trucks, UD Trucks, Renault Trucks, Mack Trucks och Group Trucks Asia & JVs, med eget resultatansvar för respektive affär.

Lastbilsdivisionen Group Trucks Technology (GTT) ansvarar för produktutveckling av motorer, växellådor och lastbilar, medan lastbilsdivisionen Group Trucks Operations (GTO) ansvarar för produktion av lastbilar samt koncernens motorer och växellådor. GTO ansvarar även för koncernens reservdelsförsörjning och logistikverksamhet.



VOLVOKONCERNENS ORGANISATIONSSTRUKTUR FRÅN OCH MED DEN 1 MARS 2016



Styrningsprinciper och organisationsstruktur (forts.)**10** Koncernledning

Slutligen har en ny tredje lastbilsdivision för inköpsorganisationen, Group Trucks Purchasing (GTP) inrättats, med ett övergripande ansvar för inköp inom koncernens lastbilsverksamhet och verksamheterna för motorer och växellådor samt för koncernens övriga inköp av varor och tjänster.

Från och med den 1 mars 2016 består Volvokoncernens verksamhet således, förutom av de tre lastbilsdivisionerna, av följande tio affärsområden: Volvo Trucks, UD Trucks, Mack Trucks, Renault Trucks, Group Trucks Asia & JVs, Volvo Construction Equipment, Volvo Buses, Volvo Penta, Governmental Sales och Volvo Financial Services (VFS). Härutöver finns fyra stabsfunktioner; Group Human Resources, Group Finance, Group Communication & Sustainability Affairs och Group Legal & Compliance, vars uppgift bl.a. är att ge stöd åt koncernchefen och koncernledningen med expertkunskap inom respektive stabsfunktionsområde samt att utveckla standarder för hela organisationen genom policies, direktiv och riktlinjer. Vidare finns koncernfunktioner som tillhandahåller tjänster och/eller produkter till hela koncernen, såsom exempelvis Group IT och Accounting & Company Control.

Med denna styrmodell kan Volvo dra nytta av synergieffekterna av globala organisationer för tillverkning, produktutveckling och inköp, samtidigt som tydligt ledarskap och ansvar för respektive varumärke bibehålls för att säkerställa att kundernas behov tillgodoses. Målet med styrmodellen är att alla koncernens affärsområden ska drivas utifrån samma tydliga affärsmässiga principer där varje enhet kan följa och optimera sin egen resultatutveckling på kort och lång sikt.

Sedan den 1 mars 2016 omfattar koncernledningen 13 positioner. Positionen som Executive Vice President GTP var vakant fram till den 1 januari 2017.

Utöver koncernchefen består koncernledningen av cheferna för koncernens tre lastbilsdivisioner, cheferna för de fem affärsområdena Renault Trucks, Mack Trucks, UD Trucks, Volvo Trucks och Volvo Construction Equipment samt cheferna för koncernens fyra stabsfunktioner Group Human Resources, Group Communication & Sustainability Affairs, Group Finance (Vice VD och Finansdirektör) och Group Legal & Compliance. Medlemmarna i koncernledningen rapporterar direkt till koncernchefen.

Cheferna för affärsområdena Group Trucks Asia & JVs, Volvo Buses, Volvo Penta, Governmental Sales och VFS rapporterar också direkt till koncernchefen och ingår i en utökad ledningsgrupp tillsammans med medlemmarna i koncernledningen.

Koncernchefen ansvarar för den löpande förvaltningen av Volvokoncernens verksamhet och har behörighet att fatta beslut i de frågor som inte kräver styrelsens godkännande. Koncernchefen leder den löpande verksamheten i koncernen huvudsakligen genom koncernledningen och den utökade ledningsgruppen. Vidare har de tio affärsområdena separata beslutsforum för viktiga frågor, så kallade Business Review Meetings. Business Review Meetings för de fem lastbilsrelaterade affärsområdena leds av koncernchefen. Business Review Meetings för de fem affärsområdena Volvo Construction Equipment, Volvo Buses, Volvo Penta, Governmental Sales och VFS leds av den vice koncernchefen/finansdirektören.

I Product Board fattas viktiga beslut relaterade till koncernens produkt- och teknologiportfölj. Här balanseras utvecklingsresurserna samt säkerställs och utvecklas synergier från ett affärsområdes- och koncernperspektiv. Product Board fokuserar primärt på utvecklingsprojekt inom koncernens lastbilsverksamhet samt på koncernövergripande projekt av betydande storlek. Medlemmar i Product Board är koncernchefen (ordförande), vice VD & Finanschefen, cheferna för de tre lastbilsdivisionerna samt cheferna för Renault Trucks, Mack Trucks, UD Trucks, Volvo Trucks och Group Trucks Asia & JVs. För koncerngemensamma frågor deltar även cheferna för Volvo Construction Equipment, Volvo Buses, Volvo Penta, Governmental Sales och VFS.

I Quality Board hanteras kvalitetsrelaterade frågor i syfte att främja snabbt beslutsfattande och kundfokus inom området. Medlemmar i Quality Board är koncernchefen (ordförande), vice VD & Finanschefen, cheferna för de tre lastbilsdivisionerna samt cheferna för Renault Trucks, Mack Trucks, UD Trucks, Volvo Trucks och Group Trucks Asia & JVs. På regelbunden basis deltar även cheferna för Volvo Construction Equipment, Volvo Buses, Volvo Penta, Governmental Sales och VFS.

På särskilda möten för Sales & Operations Planning (S&OP) fattas beslut om en produktionsplan som syftar till att optimera Volvokoncernens totala lönsamhet. Syftet med mötena är att balansera efterfrågan med leverantörskedjan, hantera kapacitet och ge direktiv för koncernens verksamheter för försäljning och produktion. Vid mötena deltar koncernchefen (ordförande), vice VD & Finanschefen, cheferna för Renault Trucks, Mack Trucks, UD Trucks, Volvo Trucks, Volvo Construction Equipment, Volvo Buses, Volvo Penta, Group Trucks Asia & JVs samt cheferna för lastbilsdivisionerna GTO och GTP.

Genom ovan nämnda organ sker styrning och uppföljning av koncernens finansiella utveckling, strategier och mål, samt fattas beslut om bland annat investeringar.

Ersättning till koncernledningen

Årsstämman i AB Volvo beslutar varje år om riktlinjer för ersättning till koncernledningen, efter förslag från styrelsen.

Under 2015 genomfördes en översyn av ersättningsstrategin för Volvos 300 högsta ledande befattningshavare. Syftet med översynen var att säkerställa en tydlig koppling mellan ersättningsystemen och en positiv utveckling av verksamheten, samt att ersättningsystemet bidrar till utvecklingen av en resultatorienterad kultur. Som en konsekvens av den reviderade ersättningsstrategin föreslog styrelsen att årsstämman 2016 skulle anta reviderade riktlinjer för ersättning till Volvos koncernledning.

De ersättningsriktlinjer som antogs av årsstämman 2016 anger bland annat att grundprincipen är att ledningens ersättning och andra anställningsvillkor ska vara konkurrenskraftiga för att säkerställa att Volvokoncernen kan attrahera och behålla kompetenta ledande befattningshavare. Ledningens totala ersättning består av fast lön, kort- och långfristig rörlig ersättning, pension och andra förmåner. Rörliga ersättningar ska vara kopplade till förutbestämda och mätbara kriterier relaterade till Volvokoncernens mål avseende rörelseresultat och kassaflöde, utformade med syfte att främja Volvokoncernens långsiktiga värdeskapande samt att stärka kopplingen mellan uppnådda prestationsmål och utfall.

Riktlinjerna anger att kortfristig rörlig ersättning, såvitt avser den verkställande direktören, får uppgå till högst 100 procent av den fasta ersättningen och, såvitt avser övriga personer i koncernledningen, högst 80 procent av den fasta ersättningen.



Martin Lundstedt, verkställande direktör och koncernchef, vid Volvo Group Leadership Summit i februari 2016.

Långfristig rörlig ersättning får, såvitt avser den verkställande direktören, uppgå till högst 100 procent av den fasta ersättningen och, såvitt avser övriga personer i koncernledningen, högst 80 procent av den fasta ersättningen.

Det långsiktiga incitamentsprogram (LTI) som infördes 2016 är ett kontantbaserat program med årliga prestationsmål relaterade till rörelseresultat och kassaflöde, med årlig utbetalning. Deltagarna i programmet ska åta sig att investera det årliga nettobeloppet (efter skatt) som betalas ut under programmet i Volvo B-aktier och att behålla dessa aktier under minst tre år. Syftet med programmet är att främja långsiktigt värdeskapande samt att säkerställa kopplingen mellan ledning och aktieägare. Programmet ersätter från och med 2016 det aktiebaserade incitamentsprogram som beslutades av årsstämman 2014.

Det kortfristiga incitamentsprogrammet (STI) som infördes för 2016 baserar sig även det på årliga prestationsmål relaterade till rörelseresultat och kassaflöde för 2016 med årlig utbetalning. Målen för rörelseresultat och kassaflöde mäts för koncernledningen på koncernnivå. För övriga ledande befattningshavare kan målen mätas delvis på koncernnivå och delvis baserat på resultatet per affärsområde/region/varumärke eller på lokal nivå.

Ersättningsriktlinjerna samt Volvos system för rörlig ersättning utvärderas årligen av ersättningskommittén och styrelsen upprättar en särskild rapport över denna utvärdering och slutsatserna från den. Rapporten avseende utvärderingen för 2016 kommer att finnas tillgänglig på Volvos webbplats senast tre veckor före årsstämman 2017, www.volvokoncernen.se. Vidare återfinns ytterligare information om ersättningar till koncernledningen samt en redogörelse för utestående aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram till ledningen i årsredovisningens not 27 Personal i koncernens noter.

Förändringar i koncernledningen







Som ett resultat av den nya organisationen för lastbilssidans försäljningsverksamhet och ett beslut att inkludera representanter från koncernens största affärsområden i koncernledningen ökade den 1 mars 2016 antalet positioner i koncernledningen från 10 till 13, inklusive koncernchefen. Koncernledningens sammansättning efter de organisatoriska ändringarna framgår ovan i inledningen av detta kapitel.








Den 1 juni 2016 tillträdde Jan Ohlsson befattningen Executive Vice President Volvo Group Trucks Operations (GTO) och blev medlem av koncernledningen. Jan Ohlsson, som ersatte Mikael Bratt, arbetade sedan den 1 april 2016 som organisationens tillförordnade chef.

Den 10 oktober 2016 tillträdde Lars Stenqvist befattningen Executive Vice President Volvo Group Trucks Technology (GTT) och blev medlem av koncernledningen. Lars Stenqvist ersatte Torbjörn Holmström, som i september 2015 meddelade sin avsikt att lämna positionen som chef för GTT.

Den 1 januari 2017 tillträdde Andrea Fuder befattningen Executive Vice President Volvo Group Trucks Purchasing (GTP) och medlem av koncernledningen. Positionen hade då varit vakant sedan den introducerades den 1 mars 2016.

Koncernledning

						
	Martin Lundstedt <i>Verkställande direktör och koncernchef</i>	Jan Gurander <i>Vice VD och Finansdirektör</i>	Claes Nilsson <i>Executive Vice President Volvo Group & President Volvo Trucks</i>	Bruno Blin <i>Executive Vice President Volvo Group & President Renault Trucks</i>	Dennis Slagle <i>Executive Vice President Volvo Group & President Mack Trucks</i>	Joachim Rosenberg <i>Executive Vice President Volvo Group & Chairman of UD Trucks</i>
Utbildning	Civilingenjör.	Civilekonom.		MBA.	BS Accounting CPA.	Civilingenjör, civilekonom, ekonomie magister.
Född	1967	1961	1957	1963	1954	1970
Huvudsaklig arbetslivserfarenhet	Verkställande direktör och koncernchef. Medlem av Volvos koncernledning sedan 22 oktober 2015. Verkställande direktör och koncernchef Scania 2012–2015. Innan dess ledande befattningar inom Scania sedan 1992.	Chief Financial Officer & Senior Vice President Finance Volvo Car Corporation 2011–2013. CFO MAN Diesel & Turbo SE 2010. CFO MAN Diesel SE 2008–2009. Group Vice President och CFO Scania AB 2001–2006. President of Business Unit Finance AB Volvo 1999–2001. Senior Vice President & Finance Director Scania AB 1998–1999. Medlem av Volvos koncernledning sedan 2014. Verksam inom Volvo 1999–2001 och sedan 2014.	President Volvo Trucks sedan 2016. Senior Vice President Volvo Group Trucks Sales Latin America 2015. Senior Vice President Volvo Group Trucks Sales, Europe North and Central 2013–2014. Senior Vice President Volvo Trucks 2011–2012. President Volvo Trucks, Europe Division 2007–2011 och International Division 2006–2007. Medlem av Volvos koncernledning sedan 2016. Verksam inom Volvo sedan 1982.	Efter att ha arbetat i flera företag inom tillverknings-, kvalitets- och inköpsområdena, började Bruno Blin på Renault Trucks Purchasing 1999. Har innehaft flera ledande befattningar under åren, senast som Senior Vice President Group Truck Sales South Europe sedan januari 2013 och dess förrinnan Senior Vice President Volvo Group Purchasing. Medlem av Volvos koncernledning sedan 1 mars 2016. Verksam inom Volvo sedan 1999.	Har innehaft ett antal ledande befattningar inom Volvo Group Trucks Sales North America 2008–2016. President Volvo Construction Equipment NA 2000–2008. Medlem av Volvos koncernledning 2008–2014 och sedan 1 mars 2016. Verksam inom Volvo sedan 2000.	Har innehaft ett antal ledande befattningar inom Volvokoncernen, senast som Executive Vice President Group Truck Sales. Executive Vice President Group Trucks Sales & Marketing APAC 2012–2014. Ansvarig för Volvo Group Asia Truck Operations 2007–2011. Chef inom Volvo Group Alliance Office 2007. Ansvarig för inköp Volvo Powertrain Sweden 2005–2007. Medlem av Volvos koncernledning sedan 2012. Verksam inom Volvo sedan 2005.
Styrelseuppdrag	Ordförande i Partex Marking Systems AB och i Permobil AB. Ledamot i ACEA Commercial Vehicle och i Concentric AB. Medlem i IVA.				Volvo Group Representative för National Association of Manufacturers (NAM).	Volvokoncernens representant i Japan Automobile Manufacturers Association (JAMA).
Innehav i Volvo, eget och närståendes	36.447 B-aktier.	17.687 B-aktier.	17.195 aktier, varav 17.037 B-aktier.	19.417 B-aktier.	74.825 B-aktier.	52.194 aktier, varav 52.107 B-aktier.

						
Martin Weissburg <i>Executive Vice President Volvo Group & President Volvo Construction Equipment</i>	Lars Stenqvist <i>Executive Vice President Group Trucks Technology</i>	Jan Ohlsson <i>Executive Vice President Group Trucks Operations</i>	Andrea Fuder <i>Executive Vice President Volvo Group Trucks Purchasing</i>	Sofia Frändberg <i>Executive Vice President Group Legal & Compliance and General Counsel</i>	Kerstin Renard <i>Executive Vice President Group Human Resources</i>	Henry Sténson <i>Executive Vice President Group Communication & Sustainability Affairs</i>
Civilekonom. BSc Industrial Management.	MSc Industrial Engineering.	Civilingenjör.	MSc. and MBA.	Jur kand.	Socionom fil kand.	
1962	1967	1953	1967	1964	1961	1955
President Volvo CE sedan 2014, President & CEO Volvo Financial Services 2010–2014. President Volvo Financial Services Americas 2005–2010. President Woodard LLC. President Great Dane Financial Services. Senior Vice President ORIX. Medlem av Volvos koncernledning 2010–2014 och sedan 1 mars 2016. Verksam inom Volvo sedan 2005.	Executive Vice President Group Trucks Technology och Volvo Group Chief Technology Officer sedan 10 oktober 2016. Chef för R&D och CTO på Volkswagen Truck & Buss 2015–2016. Senior Vice President Vehicle Definition R&D på Scania 2007–2015. Innan dess ledande befattningar inom Scania sedan 1992. Medlem av Volvos koncernledning sedan 10 oktober 2016. Verksam inom Volvo sedan 10 oktober 2016.	Senior Vice President Powertrain Production Group Trucks Operations sedan 2012. 2001–2012 General Manager European Manufacturing Volvo Trucks. Medlem av Volvos koncernledning sedan 1 april 2016. Verksam inom Volvo sedan 1979.	Har arbetat inom kvalitet och logistik och har innehaft ett antal ledande befattningar inom Volkswagens inköpsorganisation. Ansvarig för inköp på Scania 2012–2016. Verksam inom Volvo sedan 2017.	Ansvarig för Group Legal & Compliance och chefsjurist i Volvo-koncernen sedan 1 april 2013. Chef för Corporate Legal AB Volvo 1998–2013. Corporate Legal Counsel AB Volvo 1994–1997. Medlem av Volvos koncernledning sedan 1 april 2013. Verksam inom Volvo sedan 1994.	Personaldirektör för Volvokoncernen 2007–2011. Dessförinnan personalchef på Volvo Powertrain 2005–2006. Medlem av Volvos koncernledning sedan 2012. Verksam inom Volvo sedan 2005.	Partner Brunswick Group 2012–2014. Senior Vice President Corporate Communications Ericsson 2002–2011. Senior Vice President SAS Group Communications 1998–2002. Senior Vice President Communications Volvo Personvagnar 1995–1998. Vice President Automotive Communication AB Volvo 1993–1994. Vice President Communications & Public Affairs Volvo Aero 1989–1993. Medlem av Volvos koncernledning sedan 1 januari 2015. Verksam inom Volvo 1989–1994 och 1995–1998.
				Sekreterare i AB Volvos styrelse sedan 1 april 2013.	Ledamot i Teknikföretagen.	Ledamot i Vestas Wind Systems A/S, Danmark. Braathens Regional Aviation.
62.745 B-aktier samt 4.500 icke sponsrade ADR aktier.	1.210 B-aktier.	34.602 aktier, varav 34.163 B-aktier.	3.700 aktier, varav 2.100 B-aktier.	48.517 aktier, varav 46.827 B-aktier.	39.401 aktier, varav 38.996 B-aktier.	16.967 B-aktier.

11 Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Styrelsen ansvarar enligt den svenska aktiebolagslagen och Koden för den interna kontrollen. Syftet med denna beskrivning är att ge aktieägarna och övriga intressenter en förståelse för hur den interna kontrollen är organiserad i Volvo vad beträffar den finansiella rapporteringen. Beskrivningen har utformats i enlighet med årsredovisningslagen och beskrivningen är därmed begränsad till intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen.

Inledning

Volvo har en funktion för intern kontroll som har till syfte att stödja ledningen så att den löpande kan tillse god och förbättrad intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen. Arbetet som bedrivs genom denna funktion grundar sig i huvudsak på att säkerställa efterlevnad av direktiv och riktlinjer och att skapa goda förutsättningar för kontrollaktiviteter i väsentliga processer relaterade till den finansiella rapporteringen. Revisionskommittén informeras löpande om resultatet av det arbete som funktionen för intern kontroll inom Volvo bedriver rörande risker, kontrollaktiviteter och uppföljning i den finansiella rapporteringen.

Volvo har vidare en internrevisionsfunktion som, bland annat, oberoende granskar att bolag i koncernen efterlever de principer och regler som återfinns i koncernens direktiv, riktlinjer och instruktioner för finansiell rapportering. Chefen för internrevisionsfunktionen rapporterar direkt till koncernchefen, till koncernens chefsjurist samt till styrelsens revisionskommitté.

Kontrollmiljö

Grundläggande för Volvos kontrollmiljö är den företagskultur som är etablerad i koncernen och som ledare och anställda verkar i. Volvo arbetar aktivt med kommunikation och utbildning avseende bolagets värdegrunder som beskrivs i bland annat koncernens Uppförandekod, för att säkerställa att god moral, etik och integritet genomsyrar organisationen.

Grundstommen i den interna kontrollen över den finansiella rapporteringen byggs upp kring koncernens direktiv, riktlinjer och instruktioner samt organisationens ansvars- och befogenhetsstruktur. Principer för Volvos interna kontroll samt direktiv och riktlinjer för den finansiella rapporteringen finns samlade i Volvo Group Management System, ett koncernövergripande ledningssystem som bland annat innehåller koncernens instruktioner, regler och principer.

Riskbedömning

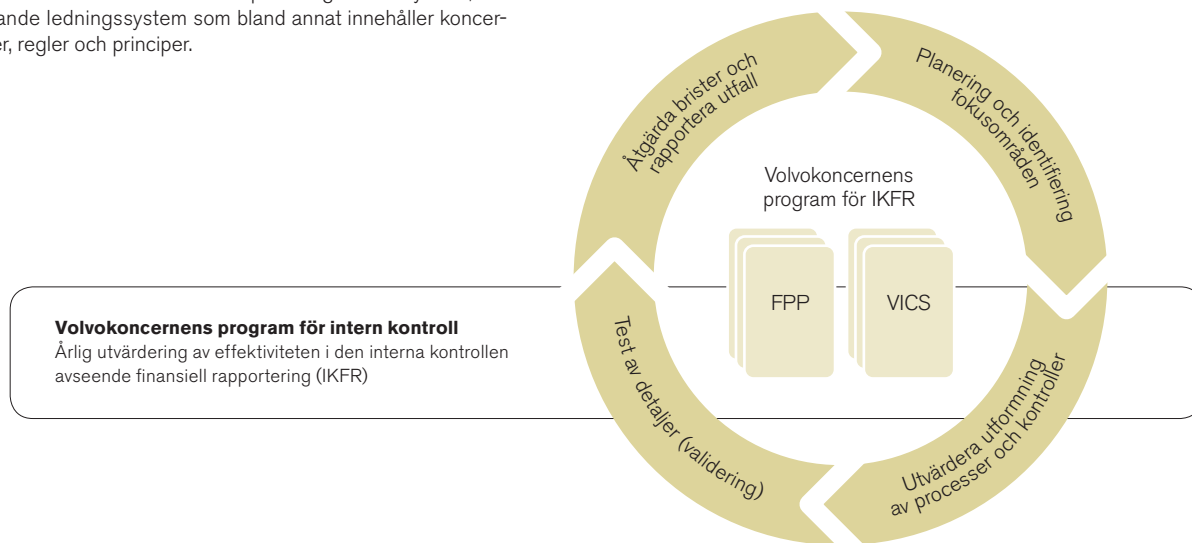
Risker avseende den finansiella rapporteringen utvärderas och övervakas av styrelsen genom dess revisionskommitté, genom att identifiera väsentliga risker och hur de ska hanteras och motverkas. Bedömningen av vilken grad av risk som föreligger för att det ska uppstå felaktigheter i den finansiella rapporteringen sker utifrån en rad kriterier, till exempel redovisningsprincipernas komplexitet, värderingsprinciper av tillgångar och skulder, komplexa eller förändrade affärsförhållanden, etc. De identifierade riskerna tillsammans med erforderliga mitigerande kontrollmål samlas i ett ramverk för intern kontroll avseende finansiell rapportering, Volvo Internal Control Standard (VICS).

Kontrollaktiviteter

Förutom styrelsen för AB Volvo och dess revisionskommitté utgör ledningsgrupperna och andra beslutsorgan i koncernen övergripande kontrollorgan. Affärsprocesserna är designade för att säkerställa att eventuella felaktigheter eller avvikelser i den finansiella rapporteringen förebyggs, upptäcks och korrigeras genom att inkludera kontrollaktiviteter som svarar mot de kontrollmål som definierats i VICS ramverket. Kontrollaktiviteter sträcker sig från allt mellan granskning av resultatutfall på ledningsgruppsmöten till specifika kontoavstämningar och analyser i de löpande processerna för den finansiella rapporteringen.

Information och kommunikation

Riktlinjer och instruktioner avseende den finansiella rapporteringen uppdateras och kommuniceras löpande från ledningen till samtliga berörda anställda. Koncernens redovisningsfunktion har ett direkt operativt ansvar för den löpande finansiella redovisningen och arbetar för att säkerställa en likformig tillämpning av koncernens riktlinjer, principer och instruktioner för den finansiella rapporteringen samt att identifiera och kommunicera brister eller förbättringsområden i processer för den finansiella rapporteringen.



Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Uppföljning

Det löpande ansvaret för uppföljning ligger inom koncernens redovisningsfunktion. Därutöver genomför funktionerna för internrevision och intern kontroll granskning och uppföljning i enlighet med vad som anges i inledningen av denna beskrivning. Mer specifikt bedriver och koordinerar funktionen intern kontroll utvärderingsaktiviteter genom Volvo Group Internal Control Programme, vilket syftar till att årligen systematiskt utvärdera kvaliteten av den interna kontrollen över finansiell rapportering. En utvärderingsplan fastställs årligen och presenteras för revisionskommittén. Detta utvärderingsprogram innefattar tre huvudsakliga områden:

1. Koncernövergripande kontroller: Självutvärderingsprocedur som genomförs av ledningsgrupper på såväl affärsområdes-/koncernfunktions- som bolagsnivå. De områden som utvärderas är främst efterlevnad av koncernens finansiella direktiv och riktlinjer som finns samlade i Financial Policies and Procedures samt The Volvo Way och koncernens Uppförandekod.
2. Processkontroller på transaktionsnivå: Processer relaterade till den finansiella rapporteringen utvärderas genom testning av rutiner/kontroller baserat på ramverket för intern kontroll över finansiell rapportering, VICS – Volvo Internal Control Standards.
3. Generella IT-kontroller: Processer för underhåll, utveckling och behörighetsadministration avseende finansiella applikationer utvärderas genom testning av rutiner/kontroller.

Resultat av utvärderingsaktiviteter rapporteras till koncernens ledning samt till revisionskommittén. Under 2016 har funktionen för intern kontroll avlagt rapport till revisionskommittén vid tre tillfällen avseende årsplan, uppföljning av utestående punkter och slutlig bedömning av kontrollmiljön.

Göteborg den 6 mars 2017

AB Volvo (publ)
Styrelsen

Till bolagsstämman i AB Volvo (publ), org.nr 556012-5790

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 170–187 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 bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Göteborg den 6 mars 2017

PricewaterhouseCoopers AB

Peter Clemedtson
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Johan Palmgren
Auktoriserad revisor