

# ÅRSREDOVISNING 2013



**nobia**

## ÅRET I KORTHET

# 2013

---

Omsättningen uppgick till 11 773 miljoner kronor (12 343).

---

Den organiska tillväxten var 0 procent (-5).

---

Rörelseresultatet exklusive strukturkostnader uppgick till 690 miljoner kronor (565).

---

Resultatet efter skatt uppgick till 350 miljoner kronor (-545).

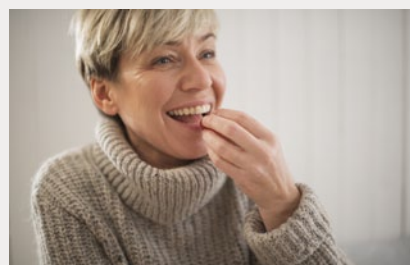
---

Det operativa kassaflödet uppgick till 601 miljoner kronor (237).

---

Styrelsen föreslår årsstämman en utdelning om 1,00 krona per aktie.

---



## INNEHÅLL

### Året och verksamheten

00 Året i korthet

02 Detta är Nobia

04 VD har ordet

06 Finansiella mål

08 Strategi

12 Varumärken & inspiration

14 Marknad

16 Verksamhetsöversikt

---

18 Region Storbritannien

---

20 Region Norden

---

22 Region Kontinentaleuropa

---

24 Ansvarstagande

### Förvaltningsberättelse

---

30 Ekonomisk översikt

---

35 Risker och riskhantering

---

38 Bolagsstyrningsrapport

---

42 Styrelse

---

44 Koncernledning

---

## VIKTIGA HÄNDELSE

Nobia tog ytterligare steg mot högre produktivitet, lägre kostnader och ökad samordning. Koncernens marginaler förbättrades trots minskade försäljningsvolym. Bruttomarginalen uppgick till 41,0 procent, vilket är det högsta i bolagets historia.

Marknadsutvecklingen på huvudmarknaderna var fortsatt svag, även om den brittiska köksmarknaden återhämtade sig efter fem år av negativ utveckling.

Arbetet med att skapa en effektivare produktionsstruktur fortskred. Tillverkningen för varumärket Hygena flyttades från tyska Stemwede till Darlington i Storbritannien. I samband med detta överläts de kvarvarande verksamheterna i Optifit till den lokala företagsledningen.

Införandet av ett koncerngemensamt sortiment på marknaderna i Frankrike,

Storbritannien och Skandinavien slutfördes. I Storbritannien började Magnet övergå till den koncerngemensamma måttstandarden.

I Norden koncentrerades varumärkesportföljen i och med beslutet att integrera Myresjökök med Marbodal och genom att det finska franchisekonceptet Nettokeittiöt lades ner.

I den franska butikskedjan Hygena rekryterades en ny ledning, en striktare rabattstruktur infördes och samordningen från försäljning till leverans och installation förbättrades. Ett åtgärdsprogram initierades för att skapa lönsam tillväxt.

I början av 2014 presenterades ett samarbete med den finska möbelkedjan Isku. Nobia avser att introducera franchisekonceptet Keittiömaailma i 20 Iskubutiker över hela Finland.

## NYCKELTAL

690 M SEK

Rörelseresultatet ökade främst som ett resultat av högre försäljningsvärden och kostnadsbesparingar.

	2012 <sup>1)</sup>	2013	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	12 343	11 773	-5
Bruttomarginal, %	40,3	41,0	-
Rörelsemarginal före avskrivningar (EBITDA-marginal), %	7,8	9,2	-
Rörelseresultat (EBIT), MSEK	565	690	22
Rörelsemarginal (EBIT-marginal), %	4,6	5,9	-
Resultat efter finansiella poster, MSEK	469	596	27
Resultat efter skatt inkl struktur, MSEK	-545 <sup>2)</sup>	350	-
Resultat per aktie efter utspädning exkl struktur, MSEK	2,06	2,29	11
Resultat per aktie efter utspädning inkl struktur, MSEK	-3,27 <sup>2)</sup>	2,10	-
Operativt kassaflöde, MSEK	237	601	-
Avkastning på sysselsatt kapital, %	-5,3	14,6	-
Avkastning på eget kapital, %	-17,7	12,0	-
Antal anställda vid årets slut	6 934	6 544	-6

Resultat efter skatt, operativt kassaflöde, avkastning på sysselsatt kapital samt avkastning på eget kapital redovisas inklusive strukturkostnader. Vid beräkning av resultat per aktie exklusive strukturkostnader justeras även för skatteeffekter av engångskaraktär.

1) 2012 års siffror har omräknats till följd av ändrad IAS 19.

2) Påverkad av nedskrivning av goodwill om 492 miljoner kronor och nedskrivning av uppskjuten skattefordran om 49 miljoner kronor.

### Finansiella rapporter

47 Koncernens resultaträkning och koncernens totala resultatrapport samt kommentarer

51 Koncernens balansräkning och kommentarer

53 Förändring i koncernens eget kapital

54 Koncernens kassaflödesanalys och kommentarer

55 Moderbolagets resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys

57 Noter

84 Styrelsens försäkran

85 Revisionsberättelse

### Övrig information

86 Nobiaaktien

88 Femårsöversikt

89 Årsstämma 2014

89 Definitioner

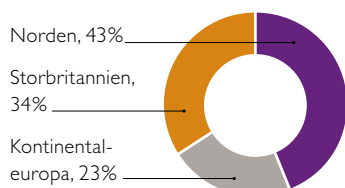
Styrelsen och verkställande direktören i Nobia AB, organisationsnummer 556528-2752, avger årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2013.

Köket på omslagsbilden vann tävlingen Årets Kök 2013, som arrangeras av inredningsmagasinet Bad & Kökguiden. Köket heter Arkitekt Plus i PLUS-utförande och säljs genom Marbodal.

## Kort om Nobia

Nobia säljer kök under ett tjugotal starka varumärken samt som kontraktstillverkare. Verksamheten omfattar hela värdekedjan, från utveckling, tillverkning och montering till försäljning och distribution, samt därtill hörande service. Försäljningen till konsumenter sker via egna butiker och franchisebutiker samt via ett nätverk av återförsäljare, vilket inkluderar möbelhandel, bygghandel, gör-det-själv-butiker och oberoende köksspecialister. Produkterna säljs dessutom till professionella byggbolag, vilka i sin tur säljer köken vidare till slutkunderna.

Omsättningen är cirka 12 miljarder kronor, och verksamheten organiseras i tre regioner.



Norden är den försäljningsmässigt största regionen, medan Storbritannien är den enskilt största marknaden.

# 6544

medarbetare, varav de flesta arbetar i Storbritannien, följt av Danmark, Frankrike och Sverige.

# 440

egna butiker och utöver dessa ett nätverk av franchisebutiker och återförsäljare.

# 12

produktionsanläggningar i sju europeiska länder, där kökslösningarna tillverkas och monteras.

## EUROPAS LEDANDE KÖKSSPECIALIST

Nobia utvecklar, tillverkar och säljer kökslösningar. Våra kunder känner oss under lokala varumärken och produkter som håller hög kvalitet. Varje vecka tillverkar Nobia omkring 130 000 skåp och i våra butiker möter vi över 70 000 konsumenter.

## Historik

Nobia bildades 1996 från en division inom nuvarande Stora Enso och var då verksamt i Skandinavien inom dörrar, fönster och kök samt som grossist för byggmaterial. Under det första decenniet som självständigt bolag växte Nobia genom ett antal förvärv, som bland annat innebar expansion till den finska och den engelska marknaden.

År 2002 noterades Nobia på Stockholmsbörsen. Ytterligare förvärv och en gynnsam konjunktur bidrog till en ökad omsättning, men någon egentlig konsolidering av verksamheten skedde inte. När lågkonjunkturen kom 2008–

2009 var Nobia en decentraliserad koncern med relativt stor andel fasta kostnader. Fokus lades på att förbättra marginalerna och stärka kassaflödet.

Sedan 2010 har produktionsstrukturen rationaliserats och ett koncerngemensamt sortiment har införts, den interna samordningen har ökat och butikerna i Frankrike har renoverats. Samtidigt har lönsamheten förbättrats trots minskade försäljningsvolymerna. Nobia är idag en effektivare kökskoncern än någonsin tidigare och har ambitionen att växa på Europas köksmarknad.





## Fokus på kök

Allt sedan starten har Nobias fokus legat på kök. Inriktningen på kök gör det möjligt att dra nytta av gemensamma kompetenser genom hela värdekedjan – över affärsenheter och nationsgränser. Som renodlad köksspecialist tar Nobia ledarskap inom den europeiska köksindustrin.

## Affärsidé

Nobia erbjuder attraktiva kökslösningar genom ett antal starka varumärken. Vi skapar värde för våra kunder genom god funktion och design av såväl kompletta kökslösningar som enskilda produkter, samt via tjänster såsom professionell vägledning, kundpassad design, leverens och installation. Bakom kulisserna finns en effektiv produktion som tillvaratar skalfördelar.

## Vision

Vårt mål är att inspirera människor till att uppfylla sina köksdrömmar. Utifrån insikter om dagens konsumenter tar vi fram funktionella och estetiskt tilltalande kökslösningar. Oavsett hur kundernas idealkök ser ut, ska vi ha lösningar som passar. Vi hjälper kunderna att förverkliga sina drömmar och investera i kök som de trivs med.

VD HAR  
ORDET

# NU ÄR DET TILLVÄXT SOM GÄLLER

När jag tittar tillbaka på 2013, ser jag ett år då de senaste årens effektiviseringsåtgärder började bära frukt. Bakom de stärkta marginalerna ligger ett målinriktat arbete med att implementera vår strategi. Ett arbete som kommer att fortsätta framöver med ett ökat fokus på tillväxt.

Låt mig börja med att sammanfatta utvecklingen under 2013. Den organiska försäljningsutvecklingen var oförändrad, vilket var i linje med den sammantagna marknadens utveckling.

Den brittiska marknaden växte under året, mycket tack vare stimulansåtgärder som hjälper förstagångsköpare att komma in på bostadsmarknaden. Den nordiska köksmarknaden var något svagare, medan våra marknader i Kontinentaleuropa utvecklades klart negativt.

### Stärkta marginaler

Trots en marknadssituation med begränsad tillväxt, stärktes Nobias bruttomarginal till den högsta nivån i bolagets historia. Det beror huvudsakligen på de senaste årens ansträngningar att minska kostnaderna och öka försäljningsvärdena. Även rörelseresultatet ökade och rörelsemarginalen förbättrades till 5,9 procent, jämfört med 4,6 procent 2012.

Lönsamheten var särskilt stark i Norden, där vi kommit längst i förändringsarbetet. Region Kontinentaleuropa visade förlust, främst som en konsekvens av problemen i den franska verksamheten, vilken utgör cirka 10 procent av koncernens totala omsättning. Region Storbritannien visade dock såväl organisk tillväxt som en positiv resultatutveckling.

Sammantaget har vi lagt en bra bas, från vilken vi nu bygger vidare. Bolagets finan-

siella ställning är god och styrelsen föreslår en utdelning om en krona per aktie.

### På väg mot målet

Om vi tar ett steg tillbaka kan vi konstatera att Nobia idag är ett helt annat företag än det var när jag tillträdde som VD för över tre år sedan. Vi har bland annat infört ett koncerngemensamt sortiment, vi har kommit en bra bit på väg mot samordnade inköp och vi har färre fabriker med ett större inslag av varumärkesoberoende. Vi har sedan 2010 också minskat kostnaderna med cirka 300 miljoner kronor inflationsjusterat och är idag cirka 1 500 medarbetare färre än vad vi var då.

I mina möten med medarbetare och investerare försöker jag alltid beskriva hur vi ska bli ett mer lönsamt och enhetligt företag. I detta förändringsarbete tar vi ansvar för att utveckla en hållbar verksamhet. Överlåtelsen av Optifit, som skedde under året, föregicks av en komplicerad process där vi hade en rad olika intressenter att ta hänsyn till. Tillverkningen för vår franska butikskedja Hygena skulle flytta från Optifits anläggning i Tyskland till Storbritannien och den kvarvarande verksamheten i Optifit bedömdes ge ett negativt resultat. Att överlåta verksamheten till den lokala företagsledningen var det alternativ som vi slutligen bedömde var det bästa möjliga, såväl för våra aktieägare som för våra tidigare medarbetare i tyska Stemwede.

” I MINA MÖTEN  
MED MEDARBETARE  
OCH INVESTERARE  
FÖRSÖKER JAG ALLTID  
BESKRIVA HUR VI SKA BLI  
ETT MER LÖNSAMT OCH  
ENHETLIGT FÖRETAG.  
I DETTA FÖRÄNDRINGS-  
ARBETE TAR VI ANSVAR  
FÖR ATT UTVECKLA EN  
HÅLLBAR VERKSAMHET.

” UNDER 2014  
MARKNADSFÖR VI  
NYA INNOVATIONER,  
SOM VI HOPPAS SKA BIDRA  
TILL ÖKAD FÖRSÄLJNING.  
OCH I BUTIKERNA INFÖR  
VI BÄSTA MÖJLIGA SÄLJ-  
PROCESSER OCH SERVICE-  
KONCEPT.



#### Fortsatt förändringsarbete

Stora förändringar har skett i vår franska butikskedja, Hygena. Sedan 2011 har butikerna renoverats, sortimentet har förnyats och tillverkningen har flyttats till ett mer kostnadseffektivt produktionssystem. Men antalet butiksbesökare fortsatte att minska under 2013, till följd av såväl en svagare fransk marknad som interna tillkortakommanden. Hygena har nu en ny ledning och vi genomför ett åtgärdsprogram för att skapa lönsam tillväxt, samtidigt som vi har en realistisk syn på att det kommer att ta tid innan vi ser resultatet av dessa åtgärder.

Jag brukar alltid betona att omvandlingen av Nobia är en process som kommer att ta tid. För även om vi idag har kommit en bit på väg, så är det mycket arbete som återstår. Fortfarande uppnår många av våra butiker inte den nödvändiga lönsamheten. Och att optimera koncernens produktionsstruktur är en mycket komplicerad process, som tar längre tid än jag till en början hade förväntat mig.

I detta arbete utgör den strategiska planen som togs fram initialt och det övergripande finansiella målet om en rörelsemarginal över 10 procent alltjämt centrala ledstjärnor för mig och mina medarbetare. Vi ska fortsätta harmonisera sortimentet och samordna inköpen, omstrukturera produktionen, sprida best practise inom alla delar av verksamheten, utveckla innovativa lösningar och differentiera våra erbjudanden. Och allt detta samtidigt som vi kontinuerligt arbetar med kostnadsfokus.

#### Lönsam tillväxt i fokus

Jämfört med samma tidpunkt förra året ser det nu något ljusare ut på den europeiska köksmarknaden. Vi bedömer att marknaden under 2014 kommer att visa en liten tillväxt, men vi planerar samtidigt för fortsatt osäkerhet. För de kommande åren ser vi framför oss ytterligare reduktioner av sortimentet och produktionsomläggningar, samtidigt som vi ökar fokus på att skapa tillväxt. Det är dock inte ökade volymer i sig vi strävar efter, utan en lönsam tillväxt som tar oss närmare rörelsemarginalmålet.

Under 2014 marknadsför vi nya innovationer, som vi hoppas ska bidra till ökad försäljning. Och i butikerna inför vi bästa möjliga säljprocesser och servicekoncept. Vi ökar våra digitala investeringar och utvecklar våra kommersiella webbplatser och andra digitala hjälpmedel för våra kunder. Dessutom söker vi nya samarbeten avseende distribution och vi utvärderar möjliga förvärv för att, när rätt möjlighet dyker upp, kunna komplettera vår nuvarande struktur och expandera till nya kanaler och marknadssegment.

Sammantaget gör allt detta att jag ser fram emot ännu ett spännande år.

Morten Falkenberg  
VD och koncernchef

## FINANSIELLA MÅL

Verksamheten styrs mot tre finansiella mål, som syftar till att ge aktieägarna en god avkastning och en långsiktig värdeutveckling.

### Lönsamhet

Rörelsemarginalen ska uppgå till minst 10 procent, mätt över en konjunkturcykel. Vidare eftersträvas en organisk tillväxt som är 2–3 procent högre än marknadens, samt därtill tillväxt via förvärv.

>10%

### Finansiering

Skuldsättningsgraden (nettoskuld/eget kapital) ska inte överstiga 100 procent. En tillfälligt högre skuldsättningsgrad kan dock accepteras, exempelvis i samband med förvärv.

<100%

### Utdelning

Utdelningen till aktieägarna ska i genomsnitt ligga i intervallet 30–60 procent av årets resultat efter skatt. Vid beslut om utdelningens storlek ska hänsyn tas till bolagets aktuella kapitalstruktur.

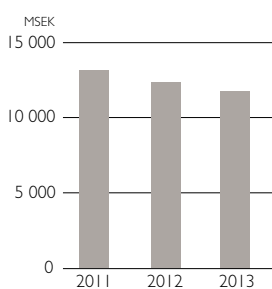
30–60%



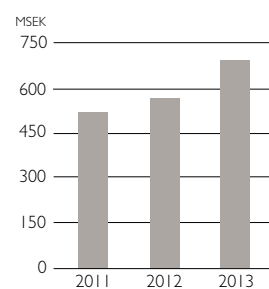
# 5,9%

Rörelsemarginalen exklusive strukturkostnader har utvecklats positivt, trots en minskad försäljning, och uppgick 2013 till 5,9 procent.

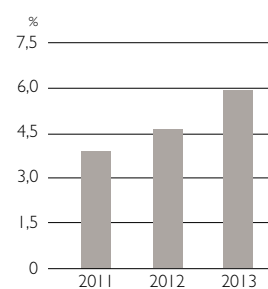
**Nettoomsättning**



**Rörelseresultat exklusive strukturkostnader**



**Rörelsemarginal exklusive strukturkostnader**





## KOMMENTARER TILL UTVECKLINGEN

## Nettoomsättningen

Nobias försäljning påverkas av efterfrågan på Europas köksmarknader och under de senaste åren har marknadsutvecklingen varit svag. Den genomsnittliga årliga tillväxten sedan 2007 har uppgått till -5 procent. Försäljnings-tillväxten uppdelad på organisk tillväxt respektive via förvärv, avyttringar och valutakursförändringar visas i tabellen nedan. Nobia strävar efter att vända den negativa intäktsutvecklingen genom tillväxtdrivande initiativ, som beskrivs närmare på sidan 11.

OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %	2009	2010	2011	2012	2013
Organisk förändring	-10	0	-2	-5	0
Förvärv, avyttringar och valuta	6	-9	-5	0	-5
<b>Total tillväxt</b>	<b>-4</b>	<b>-9</b>	<b>-7</b>	<b>-6</b>	<b>-5</b>
Genomsnittlig årlig tillväxt*	-2	-4	-5	-5	-5

\* Baserad på basår 2007.

## Rörelseresultatet

Sedan 2009 har Nobias lönsamhet förbättrats och 2013 uppgick rörelseresultatet exklusive strukturkostnader till 690 miljoner kronor. Den förbättrade intjäningen har skett trots minskade försäljningsvolymerna och förklaras främst av stora kostnadsbesparingar, högre försäljningsvärden samt produktivitetsförbättringar. Årets lönsamhet varierade kraftigt mellan regionerna: från förlust i Kontinentaleuropa, till en rörelsemarginal i Norden som klart överstiger lönsamhetsmålet för koncernen.

RÖRELSEMARGINAL EXKL. STRUKTURKOSTNADER	2009	2010	2011	2012	2013
Storbritannien	4,2	6,3	5,0	4,5	6,0
Norden	3,6	6,5	8,8	10,5	12,6
Kontinentaleuropa	0,6	-0,9	-2,1	-0,3	-1,7
<b>Totalt för koncernen</b>	<b>2,2</b>	<b>3,7</b>	<b>3,9</b>	<b>4,6</b>	<b>5,9</b>

## Finansiell ställning

Nobias finansiella ställning är god. Nettouplåningen har minskat under flera år och nettolåneskuden uppgick vid årsskiftet till 1 176 miljoner kronor, varav 654 miljoner kronor utgjordes av pensionsskuld. Det operativa kassaflödet stärktes 2013 genom en ökad resultatgenerering samt lägre investeringar och minskade utbetalningar avseende strukturåtgärder. Skuldsättningsgraden minskade under 2013 till följd av ett starkt kassaflöde och en minskad pensionsskuld.

SKULDSÄTTNING OCH KASSAFLÖDE	2009	2010	2011	2012	2013
Nettolåneskuld, MSEK	2 426	1 510	1 586	1 707	1 176
Operativt kassaflöde, MSEK	803	641	9	237	601
Soliditet, %	38	41	42	37	44
Skuldsättningsgrad, %	62	44	45	64	37

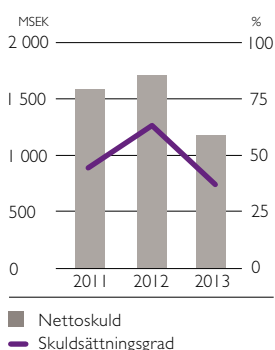
## Utdelning till aktieägarna

För 2013 föreslår styrelsen årsstämman en utdelning om 1,00 krona per aktie, vilket motsvarar 48 procent av årets resultat efter skatt. För 2012 uppgick aktieutdelningen till 0,50 kronor per aktie. För räkenskapsåren 2008–2011 lämnades ingen aktieutdelning. Dessförinnan, under åren 2002–2007, var den genomsnittliga utdelningsandelen 37 procent av årets resultat efter skatt.

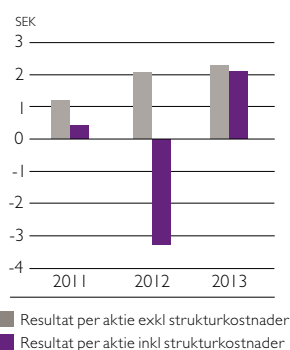
UTDELNING TILL AKTIEÄGARNA, %	2009	2010	2011	2012	2013
Resultat per aktie, SEK	-0,47	-0,53	0,42	-3,27	2,10
Utdelning per aktie, SEK	0	0	0	0,50	1,00*
Utdelning i procent av årets resultat efter skatt	n/a	n/a	n/a	n/a	48

\* Styrelsens förslag

## Nettoskuld och skuldsättningsgrad



## Resultat per aktie



## Räntabilitetsutveckling



# 37%

Skuldsättningsgraden minskade under 2013 till följd av ett starkt kassaflöde och en minskad pensionsskuld och var 37 procent vid utgången av året.

## STRATEGI

# INITIATIV FÖR LÖNSAM TILLVÄXT

Nobia skapar lönsam tillväxt genom att först höja effektiviteten på alla plan för att därefter expandera denna förbättrade verksamhet. Fundamenten i vår strategi är Effektivitet och Tillväxt, syftande på effektivitetshöjande åtgärder samt aktiviteter som ska driva en ökad försäljning.

Nobia strävar efter att uppfylla visionen att bli den ledande och mest lönsamma köksspecialisten som inspirerar till och uppfyller köksdrömmar. För att lyckas med detta, behöver koncernen dels tillvarata skalfördelar och synergieffekter, dels utveckla sitt kunderbjudande och sina försäljningskanaler.

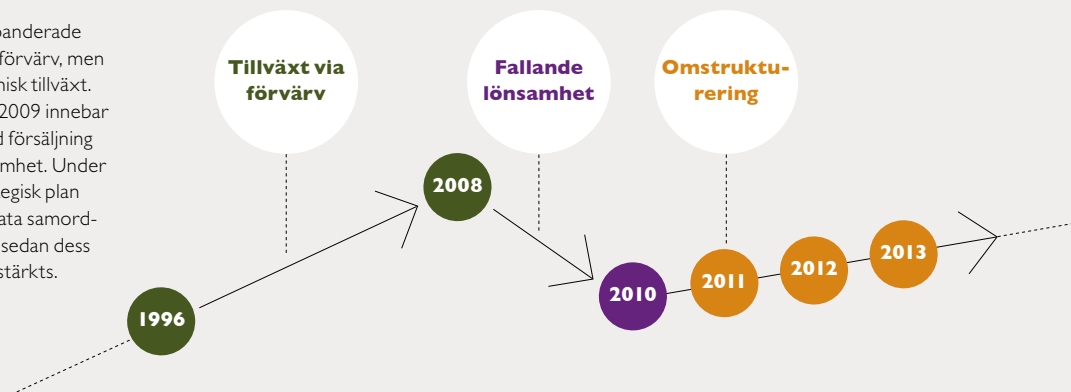
Under de senaste åren har stora interna förbättringar lagt grunden för ett starkt och konsoliderat Nobia. Fokus har legat på effektivitetshöjande åtgärder; att anpassa kostnadsnivån efter efterfrågan och rådande marknadsläge, samt att öka den interna samordningen, framförallt inom inköp och produktion. Fabriksanläggningar har lagts

ned eller avyttrats, men trots detta råder fortfarande en viss överkapacitet i koncernens totala produktionssystem.

Från 2013 läggs allt större vikt på tillväxtfrämjande initiativ, utan att för den skull göra avkall på fortsatt kostnadskontroll, realiserade samordningsfördelar och andra effektiviseringsåtgärder. Nobias initiativ för tillväxt baseras på koncernens styrkor i form av starka varumärken och väletablerade och mångfacetterade säljkanaler. Tillväxtstrategin är uppbyggd av fyra grundpelare; innovation, digitala lösningar, säljprocess och service, samt förvärv och partnerskap.

## Nobias utveckling

Fram till 2008 expanderade Nobia, främst via förvärv, men även genom organisk tillväxt. Lågkonjunkturen 2009 innebar väsentligt minskad försäljning och vikande lönsamhet. Under 2010 togs en strategisk plan fram för att tillvarata samordningsfördelar och sedan dess har marginalerna stärkts.



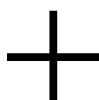
EFFEKTIVITET

- E1** **Enhetlig standard och ett gemensamt sortiment** reducerar komplexiteten och utgör grunden för att kunna realisera samordningsfördelar inom inköp och produktion.
- E2** **Färre, varumärkesoberoende produktionsenheter** möjliggör högre produktivitet och minskar det totala investeringsbehovet i produktionsanläggningarna.
- E3** **Samordnade inköp och löpande effektiviseringar** sänker kostnaderna och höjer kvaliteten på såväl inköpta varor som tillverkade produkter.



TILLVÄXT

- T1** **Nya innovationer** som spänner över flera varumärken stimulerar efterfrågan och differentierar erbjudandet.
- T2** **Digitala hjälpmedel** förenklar köpprocessen och spelar en allt större roll för att fånga konsumenternas intresse och få dem att investera i ett kök.
- T3** **Bästa möjliga service i butik** är målet och Nobia utvecklar och sprider goda rutiner och metoder till säljpersonalen.
- T4** **Förvärv och partnerskap** utvärderas för att skapa utökad distribution och lönsam tillväxt.



EBIT-marginal 2013

**5,9%** Nobias rörelsemarginal förbättrades under 2013 för fjärde året i rad.

MÅL: EBIT-marginal

**10%**

Genom dessa strategiska initiativ ska det finansiella målet om en rörelsemarginal över 10 procent uppnås.



## EFFEKTIVITET

## Sortiment

Majoriteten av köken som tillverkas i Nobias produktionssystem följer en gemensam måttstandard. Från 2013 sker en övergång till den gemensamma måttstandarderna även för köken som säljs via brittiska Magnets butiksnätverk. Där fasas denna standard in successivt per produktkategori, för att därmed minimera kostnaderna för ersättning av befintliga utställningar och lager. På samma sätt kommer Nobias verksamhet i Finland att gå över till den gemensamma måttstandarderna under kommande år.

Sedan 2012 har ett koncerngemensamt sortiment introducerats på de flesta av Nobias marknader med målsättningen att reducera komplexiteten och öka överlappningarna i de olika affärsenheterna, utan att för den skull förlora möjligheter till differentiering.

Ytterligare reduktioner av det gemensamma sortimentet kommer att implementeras under de kommande tre åren. Antalet frontutföranden planeras minska från cirka 320 till ett hundratal. Samtidigt ska andelen produkter som erbjuds av mer än ett varumärke öka.

## Produktion

Nobias omstrukturering av produktion och logistik syftar till att uppnå en balans mellan storskalighet, transporteffektivitet och krav på ledtider. Målet är att skapa en produktionsstruktur med färre, varumärkesoberoende produktionsenheter.

En mer storskalig tillverkning ger samordningsfördelar avseende fasta kostnader och möjliggör dessutom investeringar i förstklassig utrustning vid ett färre antal anläggningar.

De senaste åren har flera av Nobias produktionsanläggningar lagts ned eller avyttrats. Under 2011 och 2012 samordnades den svenska produktionen genom att tillverkningen i Älmhult flyttade till anläggningen i Tidaholm.

Under 2013 avyttrades fabriken i tyska Stemwede i samband med att tillverkningen av produkter som säljs under varumärket Hygena flyttades till Storbritannien. Denna produktionsflytt genomfördes under första halvåret. Produktionsanläggningen i Darlington i Storbritannien levererar idag produkter till Nobias franska kunder med hög kvalitet och leveranssäkerhet.

## Inköp

En allt större andel av koncernens inköp samordnas och hanteras av den centrala inköpsorganisationen, som har ett övergripande ansvar för såväl produktsortiment som inköp relaterade till sortimentet.

För att öka flexibiliteten, sänka kostnaderna och höja kvaliteten på inköpta varor, strävar Nobia efter att minska antalet leverantörer och ingå strategiska partnerskap med ett antal nyckelleverantörer. Möjligheten att lyckas med detta är beroende av det fortlöpande arbetet med att ytterligare harmonisera sortimentet och att öka sortimentsöverlappningen mellan enheterna vad gäller försäljning av storsäljande produkter.

Arbetet med att öka inköps-samordningen fortgår, bland annat genom att utveckla en gemensam varuförsörjningsplanering i syfte att öka inköpsvolymerna från lågkostnadsländer. Även arbetet med att förbättra de interna produktionsprocesserna går framåt. Ett koncerngemensamt produktionssystem har införts för att implementera processer och verktyg inom lean, som kan minimera resursslöseriet och öka kundvärdet.

” YTTERLIGARE REDUKTIONER AV DET GEMENSAMMA SORTIMENTET KOMMER ATT IMPLEMENTERAS UNDER DE KOMMANDE ÅREN. ANTALET FRONTUTFÖRANDEN PLANERAS MINSKA FRÅN CIRKA 320 TILL ETT HUNDRATAL.



## TILLVÄXT

## Innovation

Köksbranschen har generellt jämförelsevis långa produktutvecklingscykler, men liksom i andra branscher kan innovationer generera ökad försäljning. Inte minst kan nya produkter och lösningar tjäna som intresseväckare och uppmuntra konsumenter att byta ut eller förnya sina kök.

Nobias produktutveckling spänner över flera varumärkesplattformar och tar sin utgångspunkt i konsumentinsikter och marknadstrender. Utvecklingsarbetet inriktas på att vara först till marknaden med nya innovationer som möjliggör merförsäljning och som differentierar koncernens varumärken.

I slutet av året lanserades två nya produkter i Nobias gemensamma sortiment; en förvaringslösning för kaffemaskiner, och en speciellt anpassad ljudlösning (se nedan). Nobia var först med dessa innovationer som har utvecklats efter tydliga konsumentbehov.

## Digitala lösningar

Dagens konsumenter utför en allt större del av sin köpprocess på internet, vilket gör att köksmärkenas webbplatser, internetannonsering och annan digital närvaro utgör allt viktigare kommunikationskanaler.

Nobias digitala strategi syftar till att inspirera och förenkla köpprocessen. En viktig komponent i strategin är en gemensam webbplatsform som integrerar upplevelsen online med upplevelsen i butik. Därutöver ökar Nobia sin digitala annonsering samt utvecklar digitala verktyg som gör det enklare för kunderna att visualisera, planera, rita och budgetera olika kökslösningar och som underlättar kundernas kontakt med säljpersonalen.

Poggenpohls webbplats var den första som fick ny funktionalitet. Under 2014 ska tio av koncernens kommersiella webbplatser föras över till den nya webbplattformen.

## Säljprocess och service

En för Nobia gemensam säljprocess har tagits fram med utgångspunkt från kundupplevelsen i butik och befintliga metoder i HTH, Magnet och Hygena. Det gemensamma förhållningssättet till butiksförsäljning har i dessa affärsenheter givit positiva resultat och erfarenheterna implementeras nu till koncernens övriga butiker. Säljledningen tränas i verktyg för att leda det dagliga arbetet och för varje butik mäts nyckeltal såsom besöksfrekvens, konverteringsgrad och kundnöjdhet, vilket underlättar styrning och uppföljning av butiksförsäljningen.

Framöver planeras en översyn av de olika affärsenheternas servicegrad med målet att ta fram och marknadsföra ett gemensamt serviceerbjudande. Idag erbjuds allt från hembesök, rådgivning, design, ritning, tillverkning mot order, montering, hemtransport, installation samt reservdelsförsäljning. Därutöver erbjuder Magnet och HTH en servicekontroll ett år efter installation av ett nytt kök.

## Förvärv och partnerskap

Parallellt med offensiva satsningar i samtliga affärsenheter utvärderas möjliga förvärv. Tidpunkten bedöms vara väl vald efter de senaste årens svaga marknadsutveckling och begynnande konsolidering av den europeiska köksbranschen. De främsta kriterierna för möjliga förvärv är att det ska vara lönsamma köksverksamheter på attraktiva marknader med starka varumärken eller säljkanaler som kompletterar Nobias nuvarande struktur.

Genom samarbeten avseende distribution kan Nobias produktionssystem försörja nya kundsegment eller näraliggande marknader. I slutet av året återintroducerades det tyska köksvarumärket Goldreif i Poggenpohls butiksnät, med ett kompletterande sortiment. Vidare lanserades ett samarbete mellan Marbodal och Byggghemma, som är en av Nordens ledande internetbutiker inom gör-det-självt-handeln. Flera sådana samarbeten ligger i planerna för de kommande åren.

1.

Kaffeapparater har länge varit en självklarhet i många kök, men köksinredningarna har inte anpassats därefter. Nobias "coffee unit" lyfter köket med en ljussatt presentation av kaffemaskinen. Samtidigt ger den en praktisk serveringsyta och en smart förvaring, som frigör plats på bänkskivan.

2.

Konsumenterna ställer ökade krav på att köket ska ha en bra ljudanläggning som smälter in i möblemanget. Nobias "sound unit" är en bluetooth-högtalare som passar in mellan två överskåp. Enheten ger erkänt bra ljud i akustiskt utmanande miljöer och har ett avtagbart galler för enkel rengöring.



## VARUMÄRKEN & INSPIRATION

# STARKA KÖKS- VARUMÄRKEN

I konkurrensen på köksmarknaden är varumärkena Nobias viktigaste tillgångar. Ett varumärke är ett löfte till kunderna och förmedlar erbjudandets upplevda kvalitet och design.

Många av Nobias kärnvarumärken tillhör de starkaste köksvarumärkena på sina respektive marknader, med hög spontan varumärkeskännedom. Andra viktiga nyckeltal i varumärkesuppföljningen är varumärkenas attraktivitet (brand equity), som även omfattar associationer, lojalitet och upplevd kvalitet, samt varumärkespreferens, som visar i vilken utsträckning konsumenterna föredrar detta varumärke framför andra.

Under året förändrades varumärkesportföljen till följd av att den tyska verksamheten Optifit avyttrades och det finska konceptet Nettokeittiöt lades ner. Därtill beslutades under hösten 2013 att varumärket Myresjökök, som främst har riktats mot professionella kunder, ska konsolideras med Marbodal, vilket är Sveriges mest kända köksvarumärke. I slutet av

2013 återintroducerades också det tyska varumärket Goldreif, vars kökslösningar säljs via Poggenpohls butiker.

### Varumärkesstrategi

Nobia arbetar för att tydliggöra varumärkenas marknadspositionering, särskilja dem vad gäller sortiment och målgrupp och samtidigt möjliggöra synergier i form av gemensamma processer.

Varumärkesstrategin utgår från en segmentering av köksmarknaden efter attityder och behov, det vill säga faktorer som hör samman med livsstil, värderingar och personlighet. Till grund för segmenteringen ligger omfattande konsumentanalyser och marknadsundersökningar. Två kundsegment bland kökskonsumenter i Europa har identifierats, vilka Nobias kärnvarumärken riktar sig till.

### Kärnvarumärken



### Taktiska varumärken



### Lyxsegment



Nobias varumärkesportfölj består av åtta lokalt starka kärnvarumärken i mellanprissegmentet, nio taktiska varumärken, också dessa i mellanprissegmentet, samt två varumärken i lyxsegmentet.



# 4

Fyra frågor till  
LILJANA FORSSTEN  
chef för marknadsföring  
och innovation

## Vad ska man tänka på när man planerar ett nytt kök?

Jag rekommenderar att se valet av funktioner i köket som en del av designprocessen. Börja med att gå igenom vad du behöver i ditt kök. Gör en lista på alla verktyg och apparater som du har och hur ofta du använder dem. Därefter kan du bestämma vad du vill visa och vad du vill dölja och beräkna hur mycket utrymme som behövs med stängd respektive öppen förvaring.

## Vilka är de vanligaste misstagen?

Det vanligaste misstaget skulle jag säga är att ta den befintliga planlösningen för given. Det är ofta svårt att se alternativa planlösningar som kan göra köket både snyggare och mer praktiskt. Ett annat vanligt misstag är att man lägger ner för mycket tid och resurser på ytskikt, på bekostnad av funktioner som till exempel skåpsinredningar, som hjälper till att skapa ordning.

## Vad är ditt bästa råd vad gäller förvaring?

Välj lådor! Gärna helutdragna för att få den bästa överblicken av innehållet. Lådor istället för skåp ökar förvaringskapaciteten med över 20 procent och ger större tillgänglighet och bättre överblick. Valet av lådor kan ändra både kökets stil och funktion.

## Hur kan köket visa min personlighet?

Allt man väljer att ha framme definierar rummets identitet och berättar något om personen som lever där. Låt föremål och saker du tycker om få ta plats i köket. Men blanda öppen förvaring och vitrinskåp med stängd förvaring. Det är också viktigt att tänka igenom aspekter såsom rengöring och ventilation. Särskilt om du vill ha öppna hyllplan nära spisen är det viktigt med en bra köksfläkt.

# VISA ELLER DÖLJA?

Allt fler aktiviteter flyttar in i köket. Det har blivit ett rum som ska omfamna livets alla stunder. Denna förändring av kökets betydelse och användning har lett till att många vill sätta sin personliga prägel på köket och göra det till en plats som berättar vilka de är. Genom att framhäva eller dölja vissa detaljer får rummet sin alldeles egna identitet.

Samtidigt har sociala medier och nätverkssajter satt nya normer för vad som betraktas som privat och publikt. Vi delar generöst med oss av vår musikmak, familjens semesterbilder, vår politiska åskådning, listor på vänner och vad som får oss att skratta eller gråta. Vi gör idag nästan alla någon form av digitalt avtryck, vilket har lärt oss att bli medvetna om vår image och hur vi vill uppfattas.

Detta beteende stannar inte i den digitala världen. Vi har tagit in det i våra icke-uppkopplade liv och det sätter sin prägel på hur vi inreder våra hem.

De flesta av dagens konsumenter tycker att det är viktigt att deras kök speglar deras personlighet. Genom att göra plats för föremål som berättar om personen som bor där kommer personligheten fram i köksmiljön. Det har bidragit till att kök med öppna hyllplan och vitrinskåp har ökat i popularitet under senare år.

Men allt vill vi inte visa, mycket vill vi ha bakom stängda dörrar, av både praktiska och visuella skäl.

I köket måste det därför råda en fin balans mellan det vi visar och det vi döljer – öppen och stängd förvaring. Kanske vill vi dölja en del verktyg och apparater som bara används då och då, för att göra plats för annat på bänkskivan. Med allt som ska få plats, har det aldrig varit viktigare med smart förvaring, såsom lådinsatser som organiserar innehållet, samt skraddarsydda förvaringslösningar som gör även större apparater lättillgängliga.



## MARKNAD

MED FOKUS  
PÅ EUROPA

Efterfrågan på kök påverkas av faktorer som den allmänna konjunkturen, konsumenternas framtidstro, hushållens disponibla inkomst, fastighetsmarknadens utveckling samt byggnation av nya bostäder. Även intresset för renovering och heminredning påverkar köksmarknaden.

Den europeiska marknaden för köksprodukter<sup>1)</sup> beräknas uppgå till cirka 11,7 miljarder euro. De fyra enskilt största europeiska marknaderna är Tyskland, Italien, Storbritannien och Frankrike, vilka tillsammans utgör 73 procent av köksproduktionen samt 66 procent av kökskonsumtionen. Totalt sett nettoexporterar Europa kök och det främsta exportlandet är Tyskland, följt av Italien och Danmark.

Av Nobias huvudmarknader beräknas konsumtionen i Storbritannien utgöra 14 procent av Europas totala kökskonsumtion. Sverige, Norge, Danmark och Finland uppskattas stå för 11 procent av Europas köksmarknad. Frankrike och Österrike beräknas utgöra totalt 16 procent, medan Tyskland, där Nobia är en liten aktör, bedöms stå för 24 procent av marknaden. Den samlade kökskonsumtionen på Nobias huvudmarknader beräknas uppgå till cirka 7,6 miljarder euro.

Under perioden 2002–2012 växte den

europeiska köksmarknaden med i genomsnitt 0,5 procent per år, men variationen mellan olika år var stor. Från en dubbelsiffrig nedgång under konjunkturedgången 2009 stabiliserade sig marknaden under 2010 och har därefter minskat i en mer moderat takt.

#### Fragmentering och konkurrens

Den europeiska köksmarknaden är fortfarande mycket lokal och i många länder fragmenterad. Det sker dock en långsam förändring mot ökad konsolidering. De flesta av de 40 största aktörerna, som tillsammans står för 70 procent av Europas totala köksproduktion, har ökat sina marknadsandelar under de senaste fyra åren.

Generellt kännetecknas Europas köksmarknad av hög konkurrens. Många köksföretag har likt Nobia en komplett värdekedja som omfattar allt från ingående logistik och produktion till försäljning till konsumenter och olika slags professionella

kunder. Till följd av den svaga marknadsituationen och nämnda konkurrenssituation har köksbranschen karaktäriserats av en jämförelsevis låg lönsamhet under de senaste åren.

Bland Nobias konkurrenter finns såväl små, lokala aktörer som stora köksproducenter och etablerade möbelföretag. Nobia bedöms vara det enda företaget som har en marknadsandel över tio procent av den europeiska köksmarknaden. Ett tiotal köksleverantörer bedöms ha marknadsandelar över ett par procent och de fem största – Nobia, Ikea, Nobilia, Howdens Joinery och Alno – står tillsammans för över 35 procent av marknaden.

#### Trender och drivkrafter

En långsiktig trend som talar för en växande europeisk köksmarknad är att antalet hushåll i Europa bedöms komma att öka. Kök har också blivit en livsstilsprodukt som har fått en allt större betydelse i

## VIKTIGASTE

## KONKURRENTER

Företag	Primära marknader	Ägarstruktur
Alno	Tyskland, Österrike och Storbritannien	Publikt
Ballingslöv	Sverige, Norge, Danmark, Finland och Storbritannien	Privat
Dan Küchen	Österrike	Privat
Fournier Groupe	Frankrike, Schweiz och Belgien	Privat
Howdens Joinery	Storbritannien och Frankrike	Publikt
Häcker Küchen	Tyskland och Frankrike	Privat
Ikea	Globalt	Privat
Nobilia	Tyskland, Frankrike, Belgien, Österrike och Storbritannien	Privat
SALM	Frankrike	Privat
Snaidero Group	Frankrike, Italien, Tyskland, Belgien och Österrike	Privat

1) Källa CSIL 2013. Värden baserade på producentpriser.



europiska hem. Marknadens mognadsgrad bedöms vara lägre i Storbritannien och Kontinentaleuropa, där befintliga köksinredningar generellt sett är äldre än i Norden och där köket ofta fortfarande är ett litet rum främst avsett för matlagning.

Nya kök installeras antingen i samband med nybyggnation eller i samband med renovering. Sektorn för nybyggnation är cyklisk, medan renoveringssektorn är mer motståndskraftig för konjunkturväxlingar.

I genomsnitt köper europeiska konsumenter nytt kök vart 15-20 år och det görs främst i samband med flytt till ett nytt boende. I en köksrenovering behöver kunderna, utöver att köpa själva proukterna, även betala arbetskostnader för exempelvis installation, rördragning och golvläggning. Skattelättnader för husarbete, så kallat ROT-avdrag, främjar i vissa länder konsumenters förmåga att renovera och underhålla sina hem och bedöms därför ha en positiv påverkan på renoveringsmarknaden för kök.

Att köpa kök är för hushållen en jämförelsevis komplex och stor investering med design som ett viktigt inslag. Ett kök består av ett stort antal produkter som till exempel stommar, lådor, skåpsdörrar, bänkskivor, vitvaror, blandare, diskho samt detaljer såsom knoppar, handtag, skåpsinredningar och belysning. Därutöver erbjuder köksspecialister kunderna service såsom hjälp med planering av köket samt transport och installation. Utveckling av ny funktionalitet och design, såväl av kökslösningar som vitvaror och andra hushållsapparater, uppmuntrar konsumenter till att förnya sina befintliga köksinredningar.

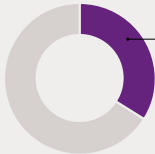
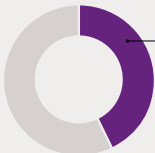
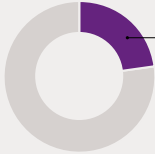
I Norden och Storbritannien räknas kök som byggnadstillbehör och ingår därmed i försäljningen av en lägenhet eller ett hus, medan en bostad i till exempel Frankrike som regel säljs utan köksinredning och vitvaror. Projektmarknaden i Kontinentaleuropa är därför mindre omfattande.

### Nobias position

Nobia är Europas ledande köksspecialist och har en stark position i mellanprissegmentet med starka lokala varumärken. Få aktörer på den europeiska marknaden har Nobias storlek och därmed liknande möjligheter att tillvarata synergieffekter. I Storbritannien är Nobia totalt sett en av de största aktörerna. I Norden har Nobia en stark ställning, särskilt gentemot professionella kunder inom byggnation. Även i Österrike är Nobia en av de ledande köksleverantörerna. I Frankrike är Nobia en mindre aktör och på den tyska köksmarknaden har Nobia en blygsam andel. Nobia vänder sig även till konsumenter i lyxsegmentet runt om i världen via varumärkena Poggenpohl och unoform.



# VERKSAMHETS- ÖVERSIKT

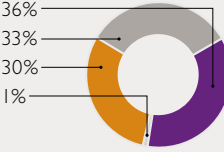
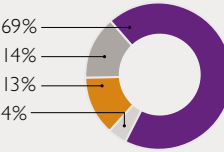
	Nettoomsättning <sup>1)</sup>	Rörelseresultat <sup>2)</sup>	Antal anställda
REGION STORBRITANNIEN	 <p>34% 4 140 MSEK</p>	247 MSEK	2 266
REGION NORDEN	 <p>43% 5 028 MSEK</p>	633 MSEK	2 616
REGION KONTINENTAL- EUROPA	 <p>23% 2 695 MSEK</p>	-47 MSEK	1 613
KONCERNEN TOTALT	11 773 MSEK	690 MSEK <sup>3)</sup>	6 544 <sup>4)</sup>

1) Regionernas omsättning inkluderar försäljning till andra regioner.

2) Rörelseresultat exklusive strukturkostnader om 36 miljoner kronor avseende överlåtelsen av Optifit i Kontinentaleuropa.

3) I koncernens totala rörelseresultat ingår utöver regionernas rörelseresultat även rörelseresultatet från koncerngemensamma poster och elimineringsar.

4) I koncernens anställda ingår även anställda i moderbolaget.

Produktionsenheter	Egna butiker	Verksamhetsbeskrivning	Försäljningskanaler
3	208	Region Storbritannien inkluderar verksamheterna Magnet, Gower, Interior Solutions samt tillverkning av kök till det franska varumärket Hygena. Magnet är en butikskedja som riktar sig till konsumenter (Magnet Retail) och hantverkare (Magnet Trade), medan Gower och Interior Solutions levererar kök till brittiska gör-det-själv-kedjor.	 <ul style="list-style-type: none"> <li>36% Köksspecialist Trade</li> <li>33% Köksspecialist Retail</li> <li>30% Bygghandel/gör-det-själv-kedjor</li> <li>1% Byggbolag</li> </ul>
6	71	I Norden säljer Nobia kök i Sverige under varumärkena Marbodal och HTH, och i Norge under varumärkena HTH, Sigdal, Norema och Marbodal. I Danmark är Nobia verksam med varumärkena HTH, unoform och Invita. Även bänkskiveverksamheten Implast ingår i Nobia Danmark. I Finland säljer Nobia kök under varumärkena A la Carte, Parma och Petra.	 <ul style="list-style-type: none"> <li>69% Köksspecialister*</li> <li>14% Byggbolag</li> <li>13% Bygghandel/gör-det-själv-kedjor</li> <li>4% Andra återförsäljare</li> </ul>
3	161	Region Kontinentaleuropa omfattar tre affärsenheter. Hygena är en butikskedja som säljer kökslösningar till franska konsumenter. Ewe/FM tillverkar kök som primärt säljs till möbelvaruhus och fristående köksspecialister i Österrike. Poggenpohl tillverkar kök i Tyskland som säljs till såväl konsumenter som professionella kunder över hela världen.	 <ul style="list-style-type: none"> <li>60% Köksspecialister*</li> <li>16% Oberoende köksspecialister</li> <li>17% Möbelhandeln</li> <li>5% Byggbolag</li> <li>2% Bygghandel/gör-det-själv-kedjor</li> </ul>
12	440		

\* Egna butiker och franchise.

# REGION STORBRITANNIEN

ÅRET 2013

Nettoomsättningen ökade organiskt med 6 procent (-12) till 4 140 miljoner kronor (4 042).

Rörelseresultatet exklusive strukturkostnader uppgick till 247 miljoner kronor (181) och rörelsemarginalen var 6,0 procent (4,5).

Valutakurseffekter påverkade rörelseresultatet exklusive strukturkostnader med -35 miljoner kronor (25).

Försäljningen i butiker som inrymmer både Magnet Retail och Magnet Trade omorganiserades till ett team per butik som arbetar mot gemensamma mål.

Magnet började från och med det andra kvartalet övergå till den koncern-gemensamma skåpstandarden, vilket på sikt möjliggör samordningsvinster.

Magnet expanderade sin kundbas genom ökad bearbetning av byggbolag.

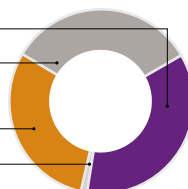
## Försäljning per produkt, %

Köksmöbler, såsom skåp och bänkskivor, 69  
Övrig köksutrustning, installation och service, 18  
Snickeriprodukter, 13

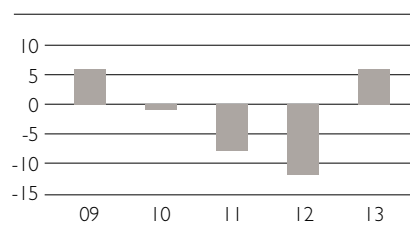


## Försäljningskanaler, %

Köksspecialist Trade, 36  
Köksspecialist Retail, 33  
Bygghandel/gör-det-själv-kedjor, 30  
Byggbolag, 1



## Organisk omsättningstillväxt, %





## MARKNAD OCH NOBIAS POSITION

Den brittiska köksmarknaden består till största delen av köksspecialister och köksleverantörer som riktar sig mot lokala byggare samt till gör-det-själv kedjor. Därutöver finns en marknad för större nybyggnations- och renoveringsprojekt.

Efter flera år av negativ marknadsutveckling, ökade efterfrågan på den brittiska köksmarknaden 2013, dock från en låg nivå. Konsumenternas framtidstro stärktes och den makroekonomiska situationen förbättrades successivt under året.

Nobia är en ledande aktör på den brittiska köksmarknaden. Magnet är verksam

som köksspecialist för konsumenter och hantverkare med ett rikstäckande butiksnät. Huvuddelen av de 208 butikerna är så kallade "mixed stores", vilket innebär att både konsumentförsäljning och försäljning till hantverkare inryms i samma lokal. Vissa av butikerna är dock specialiserade på en av dessa målgrupper. Magnet säljer även direkt till byggbolag. Därutöver har Nobia ett B2B-erbjudande riktat till brittiska gör-det-själv-kedjor och byggvaruhandeln. Den breda kanalärvaron är en fördel eftersom efterfrågan under konjunkturväxlingar förskjuts mellan de olika kanalerna.

## VARUMÄRKEN

Magnet

Gower



**Magnet Retail** är en rikstäckande kedja av köksbutiker som riktar sig mot brittiska slutkonsumenter. Kökslösningarna, som är i mellanprissegmentet, är monterade och säljs vanligtvis kompletta med ett stort serviceinnehåll.

**Magnet Trade** är en rikstäckande kedja av köksbutiker som främst riktar sig till hantverkare och lokala byggföretag. Köken är i mellanprissegmentet och är monterade. Ett begränsat sortiment finns i lager och butikerna erbjuder även ett sortiment av byggvaror och fönster.

**B2B-försäljningen** sker via verksamheterna Gower och Interior Solutions, som i huvudsak säljer omonterade kök till återförsäljare verksamma inom den brit-

tiska byggvaruhandeln, inklusive gör-det-själv-kedjor. Utöver själva köken omfattar Nobias erbjudande till återförsäljarna så kallad "category management", vilket innebär hjälp med köksutställning i butik, annonsering samt utbildning av personal.



## Egna köksbutiker

# 208

Under året renoverades inga butiker och fyra butiker stängdes.

## Nyckeltal

	2012	2013	Förändring, %
Nettomsättning, MSEK	4 042	4 140	2
Bruttovinst exklusive strukturkostnader, MSEK	1 622	1 652	2
Bruttomarginal exklusive strukturkostnader, %	40,1	39,9	-
Rörelseresultat exklusive strukturkostnader, MSEK	181	247	37
Rörelsemarginal exklusive strukturkostnader, %	4,5	6,0	-
Rörelseresultat, MSEK	93	247	-
Rörelsemarginal, %	2,3	6,0	-
Operativt kapital, MSEK	786	699	-11
Avkastning på operativt kapital, %	12	35	-
Investeringar, MSEK	134	59	-56
Medelantal anställda	2 435	2 256	-7
Antal anställda vid årets slut	2 259	2 266	0



# REGION NORDEN

## ÅRET 2013

Nettoomsättningen minskade organiskt med 2 procent (1) till 5 028 miljoner kronor (5 233).

Rörelseresultatet exklusive strukturkostnader uppgick till 633 miljoner kronor (551) och rörelsemarginalen var 12,6 procent (10,5).

Valutaeffekter påverkade rörelseresultatet exklusive strukturkostnader med -20 miljoner kronor (20).

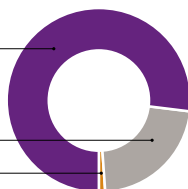
Beslut fattades om att slå samman varumärkena Myresjökök och Marbodal till ett kraftfullt varumärke – Marbodal. Konverteringen av Myresjökök sker i nära samarbete med kunderna.

Det finska franchisekonceptet Nettokeittiöt lades ner eftersom denna försäljningskanal hade visat en svag utveckling.

I januari 2014 presenterades ett samarbete med den finska möbelkedjan Isku.

### Försäljning per produkt, %

Köksmöbler, såsom skåp och bänkskivor; 77  
 Övrig köksutrustning, installation och service; 22  
 Badrum; 1

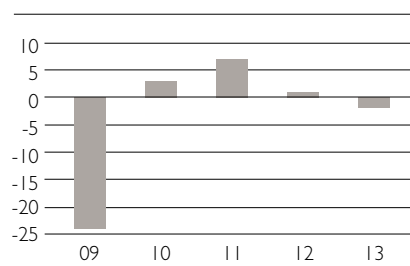


### Försäljningskanaler, %

Köksspecialister, egna butiker och franchise; 69  
 Byggbolag; 14  
 Bygghandel/gör-det-själv-kedjor; 13  
 Andra återförsäljare; 4



### Organisk omsättningstillväxt, %



## MARKNAD OCH NOBIAS POSITION

I Norden finns många lokala och några regionala köksföretag samt en betydande aktör på konsumentmarknaden i form av möbelföretaget Ikea. Den nordiska marknaden har vidare ett förhållandevis stort inslag av projektförsäljning, där kunderna utgörs av husfabrikanter och byggbolag, som säljer köken vidare till slutkonsument och som har ledtider på cirka 8–10 månader från byggstart till leverans av kök.

Under 2013 växte efterfrågan från nordiska konsumenter något, framförallt i Sverige och Danmark. Det professionella segmentet försvagades dock på flertalet marknader, vilket sammantaget resulterade i en svagt negativ utveckling för den nordiska marknaden under 2013.

Nobia är en ledande köksleverantör på den nordiska köksmarknaden. Försäljningen sker både via egna butiker samt via butiker som drivs av franchisetagare eller återförsäljare. Distributionsstrukturen varierar mellan olika varumärken, där exempelvis Norema säljs via egna butiker, medan Marbodal har en utpräglad franchiseorganisation. Resterande varumärken säljs via såväl egna butiker som via franchise- och återförsäljarbutiker. I Finland har Nobia inga egna butiker.

Nobia är en ledande aktör vad gäller försäljning till byggbolag och husfabrikanter, med välutvecklade servicekoncept och en dokumenterad förmåga att säkerställa stora leveranser.

## VARUMÄRKEN



**HTH** erbjuder kompletta kökslösningar till såväl konsumenter som professionella kunder. HTH-köken levereras primärt monterade, men går även att få omonterade. HTH säljs via cirka 110 butiker i Danmark, Sverige och Norge och köken distribueras med egna transportörer.

**Invita** är verksamt främst i Danmark och säljer monterade kök med skräddarsydd exklusiv design.

**unoform** säljs främst i Skandinavien och erbjuder exklusiva kök med högt hantverksinnehåll och en speciell design som har varit densamma i över 40 år.

**Marbodal** säljs i Sverige och Norge och erbjuder kompletta kök till konsumenter samt till professionella kunder. Under 2014

införlivas Myresjökök i Marbodal, vilket innebär ett ökat inslag av försäljning till projektkunder, som efterfrågar stora volymer monterade skåp med hög leveranssäkerhet.

**Sigdal** är verksamt i Norge och erbjuder monterade kök till konsumenter och professionella kunder.

**Norema** är verksamt i Norge och säljer monterade kök till konsumenter och byggföretag.

**Petra, Parma** och **A la Carte** säljs i Finland via specialiserade köksbutiker, byggvaruhandeln samt direkt till byggbolag. Butiksförsäljningen sker främst via franchisekedjan Keittiömaailma.

## Egna köksbutiker

# 71

Under året renoverades inga butiker. Åtta butiker öppnades och åtta butiker stängdes.

## Köksbutiker per land

Danmark	47	Finland	–
Norge	14	Övriga länder	–
Sverige	10		

## Nyckeltal

	2012	2013	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	5 233	5 028	–4
Bruttovinst exklusive strukturkostnader, MSEK	2 061	2 048	–1
Bruttomarginal exklusive strukturkostnader, %	39,4	40,7	–
Rörelseresultat exklusive strukturkostnader, MSEK	551	633	15
Rörelsemarginal exklusive strukturkostnader, %	10,5	12,6	–
Rörelseresultat, MSEK	534	633	19
Rörelsemarginal, %	10,2	12,6	–
Operativt kapital, MSEK	700	695	–1
Avkastning på operativt kapital, %	76	91	–
Investeringar, MSEK	80	89	11
Medelantal anställda	2 875	2 685	–7
Antal anställda vid årets slut	2 756	2 616	–5

# REGION KONTINENTAL- EUROPA

## ÅRET 2013

Nettoomsättningen minskade organiskt med -5 procent (-6) till 2 695 miljoner kronor (3 089).

Strukturkostnader avseende överlåtelsen av Optifit belastade rörelseresultatet med 36 miljoner kronor.

Rörelseresultatet exklusive strukturkostnader uppgick till -47 miljoner kronor (-9) och rörelsemarginalen var -1,7 procent (-0,3).

Valutakurseffekter påverkade rörelseresultatet exklusive strukturkostnader med -5 miljoner kronor (5).

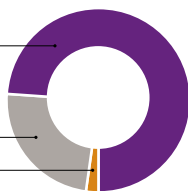
Produktionen för den franska butikskedjan Hygena flyttades från Stewede i Tyskland till Darlington i Storbritannien. Resterande verksamheter i Stewede avyttrades under det andra kvartalet till den lokala företagsledningen.

I Hygena rekryterades en ny ledning och en striktare rabattstruktur infördes. För att skapa lönsam tillväxt initierades ett åtgärdsprogram.

Varumärket Goldreif återintroducerades under det fjärde kvartalet.

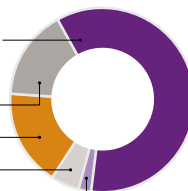
### Försäljning per produkt, %

Köksmöbler, såsom skåp och bänkskivor, 74  
Övrig köksutrustning, installation och service, 24  
Badrum, 2

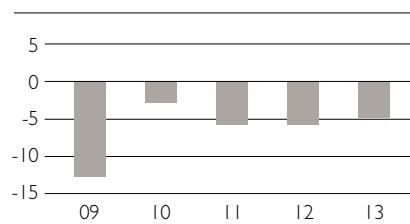


### Försäljningskanaler, %

Köksspecialister, egna butiker och franchise, 60  
Oberoende köksspecialister, 16  
Möbelhandeln, 17  
Byggbolag, 5  
Bygghandel/gör-det-själv-kedjor, 2



### Organisk omsättningstillväxt, %





## MARKNAD OCH NOBIAS POSITION

Nobias huvudmarknader i Kontinentaleuropa är Frankrike, Österrike och Tyskland. I Frankrike råder hög konkurrens mellan köksspecialister, gör-det-själv-kedjor och möbelkedjor. I Österrike och Tyskland utgörs marknaden främst av köksspecialister och möbelhandel och i dessa länder har flera stora kökstillverkare en väl utbyggd distribution.

Efterfrågan i Kontinentaleuropa försvagades under året. Den försämrade ekonomiska konjunkturen resulterade i lägre marknadsaktivitet på samtliga av Nobias huvudmarknader i regionen.

Nobias andel av den totala köksförsäljningen i Kontinentaleuropa är liten. En stor del av Nobias försäljning i regionen sker genom Hygenas 126 butiker i Frankrike. Starkast marknadsposition i regionen har Nobia dock i Österrike där bolaget är en ledande köksleverantör som i huvudsak säljer till möbelvaruhus och fristående köksspecialister. I Tyskland är Nobia en relativt sett liten aktör, även om tyska Poggenpohl är ett starkt varumärke på den internationella lyxmarknaden.

## VARUMÄRKEN








**Hygena** är en välkänd kökskedja i Frankrike som erbjuder kompletta, omonterade kökslösningar till attraktiva priser. Installationstjänster säljs som en del av det totala erbjudandet. Tillverkningen har tidigare skett i Tyskland men från 2013 produceras Hygenas kökslösningar i Storbritannien.

**ewe** står för modern design i övre mellanprissegmentet. Köken säljs i huvudsak via möbelvaruhus och fristående köksspecialister i Österrike.

**FM** erbjuder kök med traditionell design och hög grad av funktionalitet, såsom solida träluckor och höj- och sänkbara skåp. Försäljningen sker i första hand via möbelvaruhus och fristående köksspecialister i Österrike.

**Intuo** erbjuder kökslösningar för den kvalitetsmedvetna konsumenten i övre mellanprissegmentet och säljs via återförsäljare i Österrike.

**Poggenpohl** är ett av få internationellt kända köksvarumärken. De kompletta och exklusiva köken säljs via 35 egna butiker och ett stort antal återförsäljare till konsumenter i Europa, USA och Asien. Kökslösningar från Poggenpohl distribueras även till professionella projektkunder.

**Goldreif** erbjuder monterade kökslösningar, inklusive kök med traditionell design och med handtagslösa fronter. Köken tillverkas i Österrike. Varumärket har en lång historia och köken säljs via Poggenpohls butiker.

### Egna köksbutiker

# 161

Under året renoverades fyra butiker. Två butiker öppnades och två butiker stängdes.

### Köksbutiker per land

Frankrike	126	Tyskland	7
Österrike	1	Övriga länder	27

### Nyckeltal

	2012	2013	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	3 089	2 695	-13
Bruttovinst exklusive strukturkostnader, MSEK	1 253	1 105	-12
Bruttomarginal exklusive strukturkostnader, %	40,6	41,0	-
Rörelseresultat exklusive strukturkostnader, MSEK	-9	-47	-
Rörelsemarginal exklusive strukturkostnader, %	-0,3	-1,7	-
Rörelseresultat, MSEK	-213	-83	61
Rörelsemarginal, %	-6,9	-3,1	-
Operativt kapital, MSEK	461	543	18
Avkastning på operativt kapital, %	-46	-15	-
Investeringar, MSEK	179	96	-46
Medelantal anställda	1 993	1 701	-15
Antal anställda vid årets slut	1 873	1 613	-14

## ANSVARSTAGANDE

## ETT HÅLLBART NOBIA

Nobia har ett grundläggande ansvar för att upprätthålla och utveckla en hållbar verksamhet på alla plan. Hållbarhetsarbetet tar sin utgångspunkt i koncernens ekonomiska, miljömässiga och sociala påverkan. Det övergripande ansvarstagandet är baserat på lönsamhet, minskad klimatpåverkan samt ett generellt ansvarsfullt företagande.

Nobias viktigaste intressenter är kunder, medarbetare, leverantörer, samarbetspartners och ägare. En grundläggande styrka i verksamheten ur ett hållbarhetsperspektiv är att produkterna till största del består av trä, vilket är en förnybar råvara. Nobia eftersträvar att produkterna som säljs och distribueras ska tillgodose såväl kundernas behov som alla gällande miljöaspekter.

Överlag är Nobias miljöpåverkan relativt liten, såväl vad gäller produkter som tillverkningsprocess. Inte desto mindre strävar bolaget efter att minska miljöpåverkan genom att begränsa användningen av farliga kemikalier, hushålla med resurser, införa mer effektiva uppvärmningssystem samt transportoptimering.

Företagets produktutveckling, tillverkning och distribution sker i huvudsak i Europa. Nobia har således merparten av sin verksamhet i länder där man generellt har kommit långt vad gäller affäretik, mänskliga rättigheter och arbetsvillkor. Nobias medarbetare och partners ska i sitt arbete följa de principer som beskrivs i företagets uppförandekod.

#### Viktiga händelser under 2013

- Fabriken i Stemwede avyttrades under året och data från denna enhet har exkluderats i årets redovisning, vilket påverkar jämförbarheten för Nobias hållbarhetsrelaterade indikatorer mellan åren 2012 och 2013. Exkluderandet av enheten i Stemwede har påverkat nyckeltalen som anges per skåp negativt eftersom denna fabrik producerade relativt sett stora volymer.

- Koncernens koldioxidutsläpp per producerat skåp minskade med 3 procent justerat för avyttringen av verksamheten i Stemwede.
- Antalet genomförda leverantörsgrensningar ökade markant och uppgick under året till 61.
- Produktionsenheten i Farsø uppnådde en ISO14001-certifiering.
- En ny medarbetarundersökning genomfördes.
- En ny ledarskapsakademi lanserades.
- Över 100 ledare genomgick utbildning i företagets nya uppförandekod.

#### Styrdokument

Nobias styrelse antog i februari 2013 en uppförandekod som omfattar samtliga medarbetare i koncernen. Även Nobias samarbetspartners, det vill säga leverantörer, franchisetagare, återförsäljare och konsulter omfattas av uppförandekoden och förväntas följa dess principer. Bland de områden som regleras i uppförandekoden kan nämnas affärsprinciper, mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden samt miljöhänsyn.

Utöver uppförandekoden finns en operativ inköpsrutin, vilken bland annat omfattar en leverantörsutvärdering. Ansvar för utvärderingen av leverantörer är organiserat i koncernens centrala inköpsteam och följs upp med respektive leverantör.

Nobia har även andra policys som styr specifika hållbarhetsområden, som till exempel en skogspolicy, vilken riktar sig till leverantörer av trämaterial.

## SOCIALT

## ANSVAR

Nobias framgång är till stor del beroende av medarbetarnas prestationer och möjligheter att möta förändringar. Företagets ansvar omfattar medarbetarnas arbetsmiljö och lärande samt ett generellt ansvarsfullt affärsbeteende.

Nobia har 6 544 medarbetare i 13 länder. Under året minskade antalet anställda med 390, vilket till största del förklaras av besparingsåtgärder samt avyttringen av Optifit, som vid ingången av året hade 225 medarbetare.

### Gemensamma processer

Utvecklingsarbetet mot ett enhetligt Nobia fortsatte under året och bland annat genomfördes medarbetarsamtal där individuella mål och utvecklingsplaner togs fram. Införandet av denna process började för tjänstemän, men har under 2013 även etablerats för medarbetare inom produktion och logistik.

### Verksamhetsutveckling

Nobias nya medarbetarundersökning, MyVoice, lanserades 2013. Undersökningen startade i de skandinaviska länderna samt inom centrala koncernfunktioner, för att sedan fortsätta i hela koncernen 2014. Resultatet ligger till grund för ett fortsatt förbättringsarbete inom arbetsklimat, ansvarsfullt affärsbeteende, ledarskap, teamarbete, kundvärde, effektivitet, motivation och målstyrning.

### Kompetensutveckling

Många av koncernens enheter erbjuder kompetensutveckling i egen regi så att anställda får lära sig om bland annat produkter, försäljning, design och ritningssystem. Detta sköts av företagets interna utbildningscenter, bland andra Magnet Training Academy i Storbritannien, Hygena Training Academy i Frankrike samt HTH Training Academy i Danmark. Ett antal koncerngemensamma initiativ har också fortsatt under 2013, exempelvis erbjuds en online-baserad språkutbildning för all personal.



### Ledarförsörjning

Nobia försöker i möjligaste mån tillämpa intern rekrytering och befordran inom företaget. För koncernens fortsatta framgång är det viktigt att identifiera och utveckla talanger internt. Koncernen har en centralt styrd ledarförsörjningsprocess, där omkring 400 personer har bedömts med målet att identifiera ledarpotential, utvecklingsbehov samt framtida succionslösningar.

### Ledarskapsutveckling

Ett koncernövergripande ledarskapsprogram, Nobia Leadership Acceleration Program, genomfördes. Ett inslag i detta utbildningsprogram var att koncernledningen valde ett antal verkliga affärsutmaningar som Nobia står inför. Dessa utmaningar låg till grund för projektarbeten som genomfördes inom ramen för programmet.

Under 2013 har även en ny ledarskapsakademi lanserats. Där erbjuds ledare möjlighet till fördjupade kunskaper i bland annat projektledning och förändringsledning. Under året har över 80 medarbetare deltagit i akademiens program.

### Säker arbetsplats

Nobia arbetar enligt en nollvision vad gäller arbetsplatsolyckor och arbetsrelaterade skador. Förebyggande åtgärder vidtas för att minimera risken för olyckor, skador och sjukfrånvaro. Arbetsplatserna kontrolleras regelbundet för att säkerställa en säker arbetsmiljö och att nödvändig utrustning finns på plats. Antalet arbetsplatsrelaterade olyckor uppgick under året till 80 (125).

### Införande av uppförandekod

Under året implementerades en ny uppförandekod, bland annat genom workshops med övningar. Uppförandekoden finns tillgänglig på det koncerngemensamma intranätet, översatt till sju språk samt på Nobias hemsida. För att säkerställa efterlevnad har en anonymiserad kommunikationskanal inrättats dit medarbetare kan rapportera händelser som man misstänker bryter mot uppförandekoden.

### Leverantörskedjan

Leverantörer kontrolleras och utvärderas enligt koncernens riktlinjer för miljö, arbetsmiljöförhållanden, sociala och etiska frågor. Samtliga leverantörer måste följa lagar och krav samt FN:s deklaration om mänskliga rättigheter samt Nobias uppförandekod.

En leverantörsutvärderingsmall används, med ett inbyggt graderingssystem, där leverantörerna graderas. En låg gradering leder till korrigerande åtgärder eller till att en affärsrelation aldrig inleds. Utvärderingen syftar till att utveckla Nobias leverantörer och besvara frågor om kvalitets- och miljöledningssystem, produkter, sociala och etiska frågor samt hälso- och säkerhetsfrågor.

Revisioner av nya leverantörer samt de som bedöms innebära hög risk, prioriteras i detta arbete. Under 2012 och 2013 fokuserades leverantörsrevisionerna till Asien, och under 2013 granskades totalt 61 leverantörer (15) inom flera produkt-kategorier och länder. Totalt har Nobia över 850 leverantörer, varav det stora flertalet är baserade i Europa och cirka 5 procent (6) finns i Asien.

## MILJÖ- ANSVAR

Nobias miljöpåverkan uppkommer främst vid tillverkning, ytbehandling, montering och transport av kök. På koncernnivå har fokusområden för miljöarbetet definierats och valda indikatorer är kopplade till dessa, men arbetet är integrerat i respektive enhets verksamhet.

### Miljöcertifikat och riktlinjer

Nobiakoncernens produkter tillverkas i tolv fabriker samt en lagerenhet i åtta länder och alla anläggningar uppfyller de miljökrav som fastställs i varje land. Nobias tillståndspliktiga verksamhet i Sverige beskrivs närmare i Ekonomisk översikt på sidan 32.

Nio av produktionsanläggningarna är certifierade enligt miljöledningssystemet ISO14001. Denna certifiering innebär en årlig översyn av miljöpåverkan, etablering av nya mål och framtagning av specifika handlingsplaner. Av de anläggningar som inte är certifierade enligt ISO-standard återfinns två i Österrike och en i Norge.

### Miljöarbete och fokusområden

Miljöarbetet inom Nobia är delegerat och integrerat i respektive affärs- eller produktionsenhetens verksamhet. På koncernnivå sätts mål, inriktning och prioriteringar. Enheterna översätter sedan detta till egna miljömål och aktiviteter med de koncernövergripande direktiven som utgångspunkt.

På koncernnivå har ett antal områden definierats som prioriterade fokusområden för miljöarbetet:

- CO<sub>2</sub>-utsläpp – transporter, uppvärmning och elektricitet för tillverkning.
- Energiförbrukning – både el- och värmeförbrukning.
- Materialval – trä och kemikalier.
- Ytbehandling – användning av vattenbaserad färg samt utsläpp från lösningsmedel.
- Avfall – återvinning och minskning.
- Förpackningar – volymer och typ av material.

### Växthusgasutsläpp

Utsläpp av växthusgas orsakas främst av uppvärmning och nedkylning av lokaler, elektricitet för tillverkning samt av trans-

porter. För att minska såväl kostnader som miljöpåverkan, införs kontinuerligt mer moderna system för kylning, värmeåtervinning samt fläktsystem.

Nobia transporterar råmaterial och köksprodukter i huvudsak via lastbil. Därutöver kommer medarbetarnas resor. Av koncernens totala kostnader står transportkostnader för cirka 5 procent (5) och transporter är därmed en viktig post för resursoptimering och för arbetet med att minska koncernens klimatpåverkan.

Kartläggningar och analyser av transportflöden genomförs i nära samarbeten med speditörer, men också med hjälp av extern expertis, för att hitta ekonomiska och miljömässiga fördelar. En viktig del av arbetet med att reducera utsläpp av växthusgaser är lastoptimering, där så många monterade eller omonterade produkter som möjligt ska få plats utan att skadas. Ett annat fokusområde är hög kvalitet och leveranssäkerhet, eftersom felfria leveranser är positivt såväl ur miljösynpunkt som för Nobias kunder. Leveranssäkerheten under 2013 har i genomsnitt aldrig varit så bra jämfört med tidigare år.

Justerat för avyttringen av verksamheten i Stemwede minskade Nobias koldioxidutsläpp per producerat skåp med 3 procent under 2013. För 2014 antogs nya mål för transportkostnader och fyllnadsgrad samt för minskade koldioxidutsläpp från uppvärmning och tillverkning.

### Energiförbrukning

El- och energiförbrukningen utgör ett annat prioriterat område i miljöarbetet. El och energi används främst till drift av produktionsutrustning, ventilation, fläktar, belysning och uppvärmning samt kylning av lokaler. Kostnader för el och energi utgör mindre än 1 procent (1) av Nobias totala kostnader. En del av arbetet med att minska el- och energianvändningen är att utbilda och engagera medarbetare i att hushålla med resurser. Andra åtgärder är byte av gammal utrustning mot ny, som drar mindre el, samt att fläktar förses med frekvensstyrning och värmeåtervinningssystem.

### Material

Trä och träprodukter i form av spånskiva och MDF är huvudkomponenter i Nobias produkter. Under året uppgick mängden trä, spånskiva och MDF till cirka 182 tusen ton (196). Nobia strävar efter att öka

andelen trämaterial som är certifierat av Forest Stewardship Council (FSC), vilket under 2013 uppgick till 37 procent (31).

Nobias leverantörer av trä och träprodukter finns främst i Europa, men även i Asien. Samtliga virkesleverantörer informeras om koncernens policy avseende hållbart skogsbruk och måste underteckna en så kallad trädeklaration, som innehåller krav avseende:

- Efterlevnad av skogsbrukslagstiftning.
- Känt ursprung och uppgifter om källa.
- Inte illegalt avverkat virke, trä från intakta naturskogar eller med höga bevarandevärden, skogsmaterial från skyddade områden, virke från plantage i tropiska och subtropiska regioner och tropiska träslag annat än sådant som är FSC-certifierat.

### Lösningsmedelsutsläpp till luft

För Nobia är reduktion av lösningsmedel en kärnfråga i miljöarbetet. Lösningsmedel används främst vid ytbehandling och i samband med rengöring av målningsanläggningar. En del i arbetet med att minska användningen av lösningsmedel är att öka användandet av vattenbaserad- och UV-härdande färg samt att minska antalet omställningar i produktionsutrustningar, vilket både minskar antalet rengöringstillfällen och höjer produktiviteten. Andelen vattenbaserad- och UV-härdande färg uppgick under året till cirka 58 procent (48).

### Avfall

Träpall, wellpapp, krympplast och plastband är huvudkomponenter i det förpackningsmaterial som Nobia använder. Cirka 82 procent (90) av förpackningsmaterialet är återvinningsbart. Vid tillverkning av produkter uppkommer ett visst avfall, främst i form av träspill samt plastförpackningar och wellpapp från inkommande material och detta avfall skickas till återvinning eller förbränning. Annat avfall är till exempel färg, olja och rester efter rengöring som sorteras till förbränning eller deponi. Under året uppgick mängden träavfall till cirka 20 tusen ton (20). Mängden avfall exklusive träavfall uppgick till cirka 7 tusen ton (7), varav cirka 49 procent (43) gick till extern återvinning, cirka 44 procent (45) till deponi och förbränning, och cirka 8 procent (12) utgjorde farligt avfall.

## MILJÖDATA

Växthusgasutsläpp, tusen ton CO<sub>2</sub>

	Källa	2011 <sup>1)</sup>	2012	2013 <sup>2)</sup>
Region Norden	Transporter	10,1	9,2	9,9
	Uppvärmning och tillverkning	31,8	32,6	32,9
Region Kontinentaleuropa	Transporter	4,8	7,5	3,4
	Uppvärmning och tillverkning	9,1	6,4	5,2
Region Storbritannien	Transporter	7,1	9,2	9,9
	Uppvärmning och tillverkning	7,9	7,2	8,1

## Energianvändning, GWh

	Källa	2011 <sup>1)</sup>	2012	2013 <sup>2)</sup>
Region Norden	El	42,6	42,2	41,3
	Energi	41,8	46,5	45,7
Region Kontinentaleuropa	El	11,7	21,3	17,4
	Energi	16,3	19,5	16,3
Region Storbritannien	El	15,3	14,7	15,5
	Energi	34,3	22,7	11,5

## Material, tusen ton

	Typ	2011 <sup>1)</sup>	2012	2013 <sup>2)</sup>
Trä och träprodukter	Trä, spånskiva och MDF	218,6	196,3	182,3
FSC-märkt trä och träprodukter	Trä, spånskiva och MDF	71,8	60,4	67,5

## Lösningsmedelsutsläpp till luft, ton

	Typ	2011 <sup>1)</sup>	2012	2013 <sup>2)</sup>
Region Norden	Flyktiga organiska ämnen	168,4	164,5	144,3
Region Kontinentaleuropa	Flyktiga organiska ämnen	42,3	39,9	33,2
Region Storbritannien	Flyktiga organiska ämnen	0,0	0,0	0,0

1) För 2011 ingår inte lagerenheten i Arras, Frankrike.

2) För 2013 ingår inte produktionsenheten i Stemwede, Tyskland.

## Miljömärkta produkter

Flera av Nobias nordiska varumärken och produkter har Svanenmärkning. Marbodals, Noremas och Sigdals produkter är kontrollerade och certifierade av Svanen och innehåller ett minimum av skadliga kemikalier. Bedömningen görs utifrån en livscykelanalys, där varje produktgrupps miljöbelastning analyseras utifrån exempelvis energianvändning, vattenförbrukning, kemikalier och avfall.



- Luckmodeller certifierade av Svanen
- Luckmaterial av MDF-skiva med låga emissionsnivåer
- Stommateriell av spånskiva med extra låga emissionsnivåer
- Vatten- och UV-baserade färger som minskar användning och utsläpp av lösningsmedel
- Lim med ett minimum av farliga kemikalier

Dessutom finns i sortimentet:

- Energisnåla vitvaror
- Lösningar för barnsäkerhet
- Lösningar för effektiv källsortering och förvaring
- Lösningar i diskbänkskåp som förklar städning och förhindrar stora läckage



## EKONOMISKT ANSVAR

Nobia skapar ekonomiskt värde för bolagets intressenter. Bolagets anställda får del i värdet genom löner och andra förmåner, leverantörer får betalt för gjorda inköp, kunder får högkvalitativa köksprodukter, stater och kommuner får skatteintäkter, och aktieägare får utdelning och värdeutveckling på sina aktier.

En viss del av det genererade värdet behålls också inom bolaget, och används till investeringar och utveckling av nya produkter. Nobias totala förädlingsvärde, det vill säga omsättningen minus kostnader för material och tjänster, uppgick under 2013 till 3 713 miljoner kronor (3 568).

### Medarbetare

Vid utgången av 2013 var 6 544 (6 934) personer anställda i 13 länder, huvudsakligen i Europa. Anställningsvillkoren följer nationella lagar, regleringar och kollektivavtal samt är i linje med Nobias ersättningspolicy. Lönekostnaderna för 2013 uppgick till 2 240 miljoner kronor (2 351), medan sociala avgifter och pensionskostnader uppgick till 582 miljoner kronor (604).

### Leverantörer

Kostnaden för varor och material är Nobias enskilt största kostnadslag, vilket bland annat omfattar inköp av råmaterial som spånskivor av trä, men även förädlade produkter som vitvaror och skåpinredningar. Under senare år har inköpsfunktionen centraliserats och organiserats efter kategoriansvar. Andelen inköp från lågkostnadsländer uppgick under året till 14 procent (13).

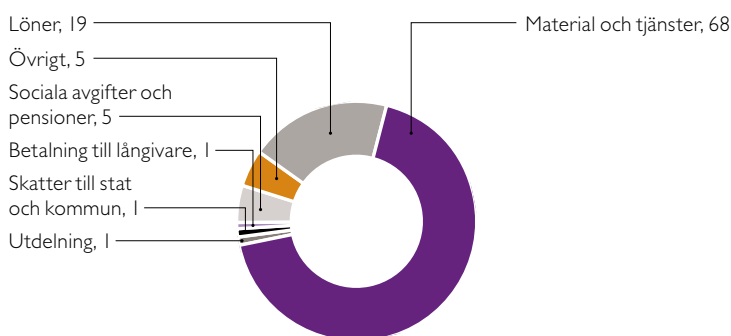
### Samhället

Nobia bidrar till ekonomisk utveckling i de lokala samhällen där bolaget har verksamhet genom löner till de anställda, sociala avgifter och utbetalningar till pensionsfonder samt genom skatter till staterna i vilka bolaget är verksamt. År 2013 betalade Nobia inkomstskatt till olika stater om totalt 159 miljoner kronor (155).

### Aktieägare

Aktieägares kapital finansierar kapitalbasen, vilken används för att skapa värde. Som ersättning kan aktieägare få värdeutveckling samt aktieutdelning. Under 2013 utbetalades aktieutdelning avseende räkenskapsåret 2012 uppgående till totalt cirka 84 miljoner kronor.

### Fördelning av koncernens kostnader, %



Nobias totala förädlingsvärde under 2013 uppgick till 3 713 miljoner kronor (3 568). Koncernens kostnader fördelades mellan bolagets intressenter enligt diagrammet ovan.

## SAMMANFATTNING

GRI-indikatorer	<b>Ekonomiska indikatorer, MSEK</b>	2011 <sup>1)</sup>	2012	2013 <sup>2)</sup>
EC1	Nettoomsättning	13 114	12 343	11 773
EC1	Rörelsekostnader (material och service)	9 391	8 775	8 060
EC1	Lönekostnader inkl sociala avgifter och pensioner	3 103	2 955	2 822
EC1	Skatter till stat och kommun	82	155	159
EC1	Betalning till långivare	56	54	53
EC1	Utdelning till aktieägare	–	–	84
EC1	Behålls i verksamheten	482	404	595

### Miljömässiga indikatorer

EN1	Materialanvändning: Trä, tusen ton	219	196	182
EN1	Materialanvändning: Förpackningsmaterial, kg/skåp	1,4	1,4	1,2
EN2	Återvinningsbart förpackningsmaterial, %	89	90	82
EN3	Energiförbrukning: Elförbrukning, kWh/skåp	9,0	10,1	10,7
EN3	Energiförbrukning: Uppvärmning, kWh/skåp	11,9	11,5	10,6
EN16	Växthusgasutsläpp transporter, kg/skåp	2,8	3,4	3,3
EN16	Växthusgasutsläpp uppvärmning och tillverkning, kg/skåp	6,3	6,0	6,6
EN20	VOC-utsläpp, kg/100 lackade detaljer	6,2	5,1	3,8
EN22	Avfall (exklusive träavfall), kg/skåp	0,9	0,9	1,1
EN22	Träavfall, tusen ton	21	20	20

### Sociala indikatorer

LA1	Medarbetare, genomsnittligt antal	7 475	7 355	6 690
LA1	Andel kvinnor, %	32	31	31
LA7	Arbetsrelaterade olyckor i produktionsanläggningar, antal	137	125	80
HR2	Granskade leverantörer och underleverantörer, antal	5	15	61

1) För 2011 påverkas de miljömässiga indikatorerna av att lagerenheten i Arras, Frankrike, inte ingår.

2) För 2013 ingår inte produktionsenheten i Stewede, Tyskland.

Hållbarhetsredovisningen är anpassad till GRI:s riktlinjer G3 och är en självdeklaration enligt nivå C. Redovisningen har inte varit föremål för översiktlig granskning eller revision av extern part. Miljödata, mätningar och nyckeltal redovisas per kalenderår och samlas in från samtliga av Nobiakoncernens produktionsenheter åtminstone en gång per år. Miljödata från leverantörskedjan redovisas inte. Nobias hållbarhetsfunktion organiseras under finansavdelningen och hållbarhetsrelaterade resultat rapporteras till högsta ledningen två gånger per år. För GRI-index, se [www.nobia.se](http://www.nobia.se) under Hållbart företagande.



## EKONOMISK ÖVERSIKT

# EKONOMISK ÖVERSIKT

### Verksamheten

Nobia AB (organisationsnummer 556528-2752) är Europas ledande köksspecialist. Nobia säljer kök under ett tjugotal starka varumärken samt som kontraktstillverkare. Verksamheten består av utveckling, tillverkning, montering, försäljning och distribution av kök samt därtill relaterad service. Fokuseringen på kök gör det möjligt att dra gemensam nytta av affärsenheter-nas kompetenser genom hela värdekedjan.

Försäljningen till konsumenter sker via egna butiker och franchisebutiker samt via ett nätverk av återförsäljare, vilket inkluderar möbelhandel, bygghandel, gör-det-själv-butiker och oberoende köks-specialister. Produkterna säljs dessutom till professionella byggbolag, vilka i sin tur säljer köken vidare till slutkunderna.

Nobia är organiserat utifrån tre geografiska regioner; Storbritannien, Norden, och Kontinentaleuropa.

### Finansiella mål

Nobias verksamhet styrs mot tre finansiella mål, som syftar till att ge aktieägarna god avkastning och långsiktig värdeutveckling.

**Lönsamhet;** Nobiakoncernens rörelsemarginal (EBIT-marginal) ska uppgå till minst 10 procent mätt över en konjunkturcykel. Vidare eftersträvas en organisk tillväxt som är 2–3 procent högre än marknadens, samt därtill tillväxt via förvärv.

**Finansiering;** Skuldsättningsgraden (nettoskuld/eget kapital) ska inte överstiga 100 procent. En tillfälligt högre skuldsättningsgrad kan dock accepteras, exempelvis i samband med förvärv.

**Utdelning;** Aktieutdelningen ska i genomsnitt ligga i intervallet 30–60 procent av årets resultat efter skatt. Vid beslut om utdelningens storlek ska hänsyn tas till bolagets aktuella kapitalstruktur.

### Strategi

Nobia strävar efter att skapa lönsam tillväxt genom att tillvarata skalfördelar och synergieffekter samt utveckla sitt kunderbjudande och sina försäljningskanaler. Strategin baseras på fundamenten Effektivitet och Tillväxt, vilka syftar på effektivitetshöjande åtgärder samt aktiviteter som ska driva en ökad försäljning.

### Året 2013

Nobia tog under 2013 ytterligare steg mot högre produktivitet, lägre kostnader och ökad samordning. Koncernens marginaler förbättrades trots minskade försäljningsvolymerna. Årets rörelseresultat förbättrades till följd av ökade försäljningsvärden, lägre materialpriser, produktivitetsförbättringar samt kostnadsbesparingar.

### Viktiga händelser

Den 1 februari tillträdde Dominique Maupu som Executive Vice President och chef för Hygena. I samband med detta lämnade den tidigare chefen för Hygena bolaget.

Den 12 februari beslutade styrelsen i Nobia om en ny uppförandekod för att uppnå högsta möjliga standard för etiskt uppförande.

Årsstämman godkände den 11 april att överlåta den verksamhet i Optifitkoncernen som fanns kvar i tyska Stemwede, efter att produktionen för varumärket Hygena omlokaliseras till Storbritannien, till ledningsgruppen i Optifit. Verksamheten, som omfattade produktion och

## NOBIAKONCERNEN

### I SAMMANDRAG

	2012 <sup>1)</sup>	2013	Förändring, %
Nettomsättning, MSEK	12 343	11 773	-5
Bruttomarginal, %	40,3	41,0	-
Rörelsemarginal före avskrivningar (EBITDA), %	7,8	9,2	-
Rörelseresultat, MSEK (EBIT)	565	690	22
Rörelsemarginal, %	4,6	5,9	-
Resultat efter finansiella poster, MSEK	469	596	27
Resultat efter skatt inkl struktur, MSEK	-545 <sup>2)</sup>	350	-
Resultat per aktie efter utspädning exkl struktur, SEK	2,06	2,29	11
Resultat per aktie efter utspädning inkl struktur, SEK	-3,27 <sup>2)</sup>	2,10	-
Operativt kassaflöde, MSEK	237	601	-
Avkastning på sysselsatt kapital, %	-5,3	14,6	-
Avkastning på eget kapital	-17,7	12,0	-
Antal anställda vid årets slut	6 934	6 544	-6

Resultat efter skatt, operativt kassaflöde, avkastning på sysselsatt kapital samt avkastning på eget kapital redovisas inklusive strukturkostnader. Vid beräkning av resultat per aktie exklusive strukturkostnader justeras även för skatteeffekter av engångskaraktär.

1) 2012 års siffror har omräknats till följd av ändrad IAS 19.

2) Påverkad av nedskrivning av goodwill om 492 miljoner kronor och nedskrivning av uppskjuten skattefordran om 49 miljoner kronor.

försäljning av kök samt badrum till externa återförsäljare i Tyskland, överfördes den 30 april 2013.

Rolf Eriksen, som hade undanbett sig omval, lämnade Nobias styrelse vid årsstämman 2013.

Införandet av det nu beslutade koncern-gemensamma sortimentet slutfördes på marknaderna i Frankrike, Storbritannien och Skandinavien. I Storbritannien började Magnet övergå till den gemensamma skåpstandarden från och med andra kvartalet.

Den 9 september meddelade Nobia att Marbodals och Myresjököks varumärken ska slås samman till ett gemensamt kraftfullt varumärke – Marbodal.

I september återintroducerades varumärket Goldreif. Från fjärde kvartalet 2013 säljs Goldreifs kökslösningar i Poggen-pohls butiker.

I december utsåg tidningen Bad och Kökguiden Marbodals köksserie Arkitekt Plus i PLUS-utförande till vinnare av Årets Kök 2013.

Butiksnätet minskade under året och uppgick vid årets slut till 440 egna butiker (444). Därutöver hade Nobia vid årsskiftet ett nätverk av cirka 180 franchisebutiker (180) och återförsäljare.

### Koncernens nettoomsättning

Nettoomsättningen uppgick till 11 773 miljoner kronor (12 343) och fördelade sig enligt följande; region Storbritannien 4 140 miljoner kronor (4 042), region Norden 5 028 miljoner kronor (5 233) och region Kontinentaleuropa 2 695 miljoner kronor (3 089). I regionernas omsättning ingår försäljning till andra regioner.

Koncernens organiska tillväxt, det vill säga omsättningsförändringen för jämförbara enheter och justerat för valutaeffekter, var sammantaget 0 procent jämfört med föregående år (–5). Region Storbritanniens organiska tillväxt var 6 procent (–12). I de två andra regionerna var den organiska tillväxten negativ, i Norden uppgick den till –2 procent (1) och i Kontinentaleuropa till –5 procent (–6).

### Koncernens resultat

Koncernens rörelseresultat inklusive strukturkostnader uppgick till 654 miljoner kronor (–274). Strukturkostnader uppgick till 36 miljoner kronor (839). Rörelsemarginalen uppgick till 5,6 procent (–2,2). Rörelseresultatet exklusive strukturkostnader uppgick till 690 miljoner kronor (565) och motsvarande rörelsemarginal till 5,9 procent (4,6). Effekten på årets rörelse-

resultat av lägre volymer har kompenseras av sänkta kostnader och höjda priser.

I region Storbritannien ökade rörelseresultatet till 247 miljoner kronor (93) till följd av högre försäljningsvärden och kostnadsbesparingar. Inga strukturkostnader belastade rörelseresultatet under året (88 miljoner kronor). Valutakurseffekten i rörelseresultatet exklusive strukturkostnader uppgick till –35 miljoner kronor (25).

I region Norden ökade rörelseresultatet till 633 miljoner kronor (534). Förbättringen berodde på högre bruttomarginal, till följd av lägre materialpriser och produktivitetsförbättringar, samt kostnadsbesparingar. Inga strukturkostnader belastade rörelseresultatet under året (17 miljoner kronor). Valutakurseffekten i rörelseresultatet exklusive strukturkostnader uppgick till –20 miljoner kronor (20).

I region Kontinentaleuropa förbättrades rörelseresultatet till –83 miljoner kronor (–213), till följd av högre bruttomarginal, kostnadsbesparingar och lägre strukturkostnader om 36 miljoner kronor (204). Valutakurseffekten i rörelseresultatet exklusive strukturkostnader uppgick till –5 miljoner kronor (5).

Koncernens gemensamma poster och elimineringar redovisade ett rörelseresultat om –143 miljoner kronor (–688).

Finansiella poster uppgick till –94 miljoner kronor (–96). I finansnettot ingår nettot av avkastning på pensionstillgångar och räntekostnad på pensionsskulder motsvarande –41 miljoner kronor (–42).

Resultatet efter finansiella poster förbättrades till 560 miljoner kronor (–370).

Skattekostnaden uppgick till 195 miljoner kronor (155).

Resultat efter skatt ökade till 350 miljoner kronor (–545).

Årets resultat per aktie efter utspädning uppgick till 2,10 kronor (–3,27). Årets resultat per aktie efter utspädning exklusive strukturkostnader uppgick till 2,29 kronor. Föregående år uppgick årets resultat per aktie efter utspädning exklusive strukturkostnader till 2,06 kronor med justering för skatteeffekten av skattepliktigt tillskott till dotterbolag samt nedskrivning av tidigare aktiverade underskottsavdrag.

### Investeringar, kassaflöde och finansiell ställning

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 251 miljoner kronor (393), varav 87 miljoner kronor (217) avsåg butiksinvesteringar.

Det operativa kassaflödet ökade till 601 miljoner kronor (237) till följd av ökad resultatgenerering och lägre utbetalningar för investeringar och strukturåtgärder.

Koncernens sysselsatta kapital uppgick till 4 620 miljoner kronor (4 546) vid periodens utgång.

Nettolåneskulden uppgick vid årets slut till 1 176 miljoner kronor (1 707). Avsättning för pensioner, vilken ingår i nettolåneskulden, uppgick vid periodens slut till 654 miljoner kronor (819), medan nettouplåningen uppgick till 522 miljoner kronor (888).

Skuldsättningsgraden vid årsskiftet uppgick till 37 procent (64 procent).

Det egna kapitalet uppgick vid årets slut till 3 158 miljoner kronor (2 662).

Soliditeten uppgick vid årets slut till 44 procent (37).

Nobias kreditramar, som löper till och med år 2015 respektive 2017, uppgick vid årets utgång till 2,8 miljarder kronor exklusive checkräkningskrediter. Därefter har 1,5 miljarder kronor av kreditfaciliteterna sagts upp på egen begäran. Vid utgången av december 2013 var 2 miljarder kronor av kreditramarna outnyttjade.

### Strukturkostnader

För att sänka kostnadsbasen har Nobia under senare år genomfört en rad strukturåtgärder. Besparingarna från åtgärderna möjliggör satsningar på förvärv, produkt- och serviceutveckling, varumärkesstärkande åtgärder, stöd för digital försäljning samt butiksutveckling och utbildningsåtgärder för Nobias säljpersonal.

Under 2013 har totalt 36 miljoner kronor (839) belastat rörelseresultatet, vilka i sin helhet avser kostnader för försäljningen av Optifit. Strukturåtgärderna har belastat 2013 års kassaflöde med 133 miljoner kronor (224), varav hela beloppet (167) härrör från strukturåtgärder verkställda tidigare år. Kvarvarande omstruktureringsreserver uppgår vid årets utgång till 84 miljoner kronor (225).

Under 2012 uppgick strukturkostnaderna till netto 839 miljoner kronor och avsåg främst neskriivningar av goodwill och anläggningstillgångar, besparingsprogram, butiksrenoveringar, kostnader för att införa det koncerngemensamma sortimentet samt kostnader relaterade till försäljningen av Optifit.

## Överlåtelse av Optifit

Under andra kvartalet 2013 överläts verksamheterna i Optifitkoncernen till den lokala företagsledningen. Bakgrunden till överlåtelsen var en flytt av produktionen för Hygena från Optifits fabrik i tyska Stemwede till produktionsanläggningen i Darlington i Storbritannien. Kvarvarande verksamhet i Stemwede skulle generera ett negativt resultat och inte heller i övrigt ha någon positiv betydelse för Nobia. Kostnaderna för att avveckla den kvarvarande verksamheten skulle dessutom vara betydande.

Överlåtelsen av Optifit medförde under det fjärde kvartalet 2012 kostnader om 150 miljoner kronor och under det andra kvartalet 2013 kostnader om 36 miljoner kronor. Av kostnaderna för överlåtelsen av Optifit är cirka 60 miljoner kronor kassaflödespåverkande, varav cirka 40 miljoner kronor påverkade kassaflödet under 2013 och resterande belopp kommer att påverka kassaflödet under 2014.

Produktionsflytten och överlåtelsen av Optifit förväntas bidra positivt till Nobias rörelseresultat med cirka 25 miljoner kronor per år och innebära minskade intäkter om cirka 380 miljoner kronor per år.

## Väsentliga händelser efter årets utgång

Den 8 januari 2014 tillkännagavs att Nobia kommer att ta över köksförsäljningen i den finska möbelkedjan Isku. Detta möjliggörs av att Nobia och Isku har ingått ett samarbetsavtal, genom vilket Nobia får ensamrätt att sälja kök i Iskus butiker. Isku tillverkar och säljer möbler för hem och offentliga miljöer och har totalt 27 butiker i Finland och en köksförsäljning uppgående till cirka 10 miljoner euro.

## Framtidsutsikter

Efterfrågan på kök följer normalt samma konjunkturcykel som andra konsumentnära sällanköpsvaror. Mot bakgrund av konjunkturläget bedöms framtida efterfrågeutveckling som osäker för samtliga marknader. Totalt sett bedöms marknadsvillkoren under 2014 vara fortsatt utmanande. Nobia fortsätter att fokusera på att långsiktigt öka effektiviteten och dra större fördel av koncernens storlek, men gör även betydande satsningar i syfte att skapa lönsam tillväxt.

## Personal

Medelantalet anställda uppgick under 2013 till 6 690 personer (7 355). Minskningen

beror främst på avyttringen av Optifit som vid ingången av året hade 225 anställda, men också på besparingsåtgärder i Storbritannien och Frankrike. Antalet anställda vid årets slut var 6 544 (6 934).

## Finansiella instrument

De redovisade värdena på koncernens finansiella tillgångar och skulder utgör en approximation av verkliga värden. Finansiella instrument som värderas till verkligt värde i balansräkningen är valutaterminer som utgörs av tillgångar till ett värde av 10 miljoner kronor (31 dec 2012: 6) respektive av skulder till ett värde av 7 miljoner kronor (31 dec 2012: 6). Värderingen av dessa tillhör nivå 2 i verkligt värdehierarkin, det vill säga utifrån direkt eller indirekt observerar marknadsdata.

## Miljö och hållbarhet

Nobia bedriver tillståndspliktig verksamhet enligt Miljöbalken genom Nobia Production Sweden AB, vilket omfattar Nobias svenska verksamheter inom produktion, logistik och inköp. Produktionsanläggningen i Tidaholm påverkade under 2013 den yttre miljön i huvudsak genom buller och utsläpp till luft i samband med ytbehandling av trädetaljer. Länsstyrelsen i Västra Götalands län är tillsynsmyndighet och beslutande avseende tillståndsfrågor. Nobia Production Sweden AB är certifierat enligt miljöledningssystemet ISO14001.

Samtliga av Nobias tolv produktionsenheter, lokaliserade i sju europeiska länder, uppfyller de miljökrav som fastställts i respektive land och nio av dessa är certifierade enligt ISO14001.

Nobia arbetar målmedvetet för att reducera koncernens koldioxidutsläpp. Under 2013 minskade koncernens koldioxidutsläpp per producerat skåp med 3 procent justerat för avyttringen av verksamheten i Stemwede. Även andra för Nobia viktiga hållbarhetsrelaterade resultatindikatorer såsom antal arbetsplatsrelaterade olyckor och antal leverantörsgrensningar utvecklades positivt under 2013.

Nobias hållbarhetsarbete presenteras mer ingående på sidorna 24–29.

## Moderbolaget

Moderbolaget Nobia AB har en verksamhet som omfattar koncerngemensamma funktioner och ägande av dotterbolagen. Aktiebolaget är registrerat i Sverige och huvudkontoret ligger i Stockholm.

Moderbolagets resultat efter finansnetto uppgick till 113 miljoner kronor (98) och utgjordes främst av mottagna koncernbidrag och utdelningar från dotterbolag.

## Aktien och ägarförhållande

Nobiaaktien är sedan 2002 noterad på NASDAQ OMX Stockholm. Aktiekapitalet i Nobia uppgår till 58 430 237 kronor, fördelat på 175 293 458 aktier med ett kvotvärde om 0,33 kronor. Nobia har endast ett aktieslag. Varje aktie, förutom återköpta egna aktier, berättigar till en röst och lika rätt till andel i bolagets kapital och vinst.

Nobia återköpte under 2007 och 2008 totalt 8 162 300 egna aktier till ett värde av 468 056 934 kronor enligt det bemyndigande som årsstämman 2007 och 2008 beslutade om. Samtliga återköpta aktier, som fortfarande innehas i eget förvar, motsvarar 4,7 procent av totalt antal aktier. Syftet var främst att därigenom möjliggöra, helt eller delvis, förvärvsfinansiering genom betalning med egna aktier, men också att anpassa företagets kapitalstruktur för att därigenom bidra till ett ökat aktieägarvärde. Årsstämman 2013 bemyndigade styrelsen att besluta om återköp av upp till ett totalt eget innehav om 10 procent, men inga ytterligare aktier återköptes under 2013.

Vid årskiftet innehade de tio största ägarna cirka 64 procent av aktierna. Den enskilt största aktieägaren, Nordstjärnan, ägde 20,8 procent av aktierna. Investmentaktiebolaget Latour ägde 13,2 procent av aktierna och If Skadeförsäkring ägde 12,0 procent av aktierna.

Nobias långgivare har upprättat en klausul som kan innebära uppsägning av samtliga lån om kontrollen över bolaget förändras väsentligt. Om någon enskilt, eller tillsammans med andra (under formella eller informella former) erhåller kontroll över bolaget, kan långgivarna säga upp samtliga utestående lån till betalning. Med kontroll över bolaget avses kontroll över mer än hälften av de totala rösterna eller kapitalet eller att direkt och avgörande inflytande finns över tillsättdandet av styrelsen eller koncernledning. Kontroll över bolaget anses också föreligga om någon, enskilt eller tillsammans, kan utöva direkt och avgörande inflytande på bolagets finansiella och strategiska position. Föreligger en situation där kontrollen över bolaget förändras väsentligen ska långgivare och Nobia inleda förhandlingar som maxi-



malt kan pågå i 30 dagar. Förhandlingarna ska syfta till att en överenskommelse mellan långgivare och Nobia uppnås. Uppnås ej en överenskommelse äger långgivarna rätten att säga upp samtliga utestående lån till omedelbar betalning.

Mer om aktien och ägare på sidorna 86–87.

### Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen 2013

Riktlinjerna 2013 överensstämmer i allt väsentligt med förslag till riktlinjer 2014.

#### Ersättningsutskottet

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott. Utskottet har bland annat till uppgift att ta fram förslag till kompensation för VD samt ta ställning till förslag till kompensation för de chefer som direktrapporterar till VD. Ersättningsutskottet genomför årligen uppföljning och utvärdering av pågående och under året avslutade program för rörlig ersättning. Ersättningsutskottet följer även upp och utvärderar tillämpningen av de av årsstämman beslutade riktlinjerna för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen, gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer, samt överväger behovet av förändringar i övrigt.

I samband med utvärderingen har ersättningsutskottet konstaterat att ersättningen till ledande befattningshavare under 2013 följt de på årsstämman 2013 beslutade ersättningsriktlinjerna. Enligt ersättningsutskottets bedömning har riktlinjerna varit ändamålsenliga och tillämpningen av dem varit korrekt.

I syfte att öka högre befattningshavares engagemang och ägande i bolaget samt att attrahera, motivera och kvarhålla nyckelmedarbetare inom koncernen har Nobia sedan 2005, efter beslut på respektive årsstämma, genomfört långsiktiga prestationsrelaterade incitamentsprogram.

De under 2005–2011 antagna incitamentsprogrammen – av vilka 2011 års program ännu är utestående – baserades på personaloptioner.

Vid årsstämmorna 2012 och 2013 beslutades om inrättandet av ett nytt långsiktigt incitamentsprogram baserat på så kallade matchnings- och prestationsaktier ("Prestationsaktieprogram 2012 och Prestationsaktieprogram 2013") istället för personaloptioner. Ersättningsutskottets utvärdering visar att de villkor som upp-

stälts för Prestationsaktieprogram 2012 och 2013 bedöms som ändamålsenliga och relevanta och enligt ersättningsutskottets bedömning finns det därför skäl att fortsätta med ett långsiktigt incitamentsprogram baserat på samma principer som de som gäller för Prestationsaktieprogram 2012 och 2013.

### Förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen 2014

Styrelsen för Nobia AB föreslår att årsstämman 2014 beslutar om följande förslag till riktlinjer för bestämmande av ersättning och anställningsvillkor till VD och den övriga koncernledningen. Koncernledningen, inklusive VD, består för närvarande av tio personer.

Styrelsen anser, baserat på bland annat den utvärdering som ersättningsutskottet genomfört, att ifrågasvarande förslag till beslut om riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen – vilka väsentligen överensstämmer med de riktlinjer som fastställdes av årsstämman föregående år – är en balanserad avvägning mellan fast kontantlön, rörlig kontantlön, långsiktig aktierelaterad ersättning, pensionsvillkor samt övriga förmåner. Nobias policy är att den totala ersättningen ska ligga på marknadsnivå. En löpande IPE-klassificering (International Position Evaluation) görs för att säkerställa marknadsnivåer i respektive land.

Medlemmar i koncernledningen har såväl en fast som en rörlig lönedel. Grundprincipen är att den rörliga lönedelen kan uppgå till maximalt 30 procent av fast årslön. Undantaget är VD vars rörliga lönedel kan uppgå till maximalt 50 procent av fast årslön. Undantag kan även göras för andra ledande befattningshavare efter beslut i styrelsen. Den rörliga lönedelen fördelas normalt i ett antal delmål, exempelvis koncernens resultat; resultatet i den enhet man ansvarar för, och individuella/kvantitativa mål. Den rörliga lönedelen baseras på en intjäningsperiod om ett år. Målen för VD fastställs av styrelsen. För övriga befattningshavare fastställs målen av VD efter tillstyrkande av styrelsens ersättningsutskott.

Kostnaden för koncernledningens rörliga lön kan vid maximalt utfall, vilket förutsätter att samtliga bonusgrundande mål är uppfyllda, beräknas uppgå till cirka 10 500 000 kronor (exklusive sociala avgifter). Beräkningen har gjorts baserat på

koncernledningens nuvarande sammansättning. Koncernledningsmedlemmar anställda i Sverige har rätt till pensioner enligt ITP-systemet eller motsvarande. Pensionsåldern är 65 år. I tillägg till ITP-planen har ledningen möjlighet efter beslut i styrelsen till en utökad premiebaserad pensionsrätt på lönedelar över 30 basbelopp.

Koncernledningens anställningsavtal inkluderar ersättnings- och uppsägningsbestämmelser. Enligt dessa avtal kan anställning vanligen upphöra på den anställdes begäran med en uppsägningstid om sex månader och på bolagets begäran med en uppsägningstid om tolv månader.

Koncernen har under perioden 2005–2011, efter beslut på respektive årsstämma, genomfört ett årligt personaloptionsprogram. Inom ramen för respektive program har tilldelning av personaloptioner skett vederlagsfritt, medan utnyttjandet av personaloptioner villkorats i en stigande skala av den genomsnittliga ökningen av vinsten per aktie under en treårig intjänandeperiod. Personaloptioner kan komma att föranleda kostnader för Nobiakoncernen i form av dels sociala kostnader vid utnyttjandet av personaloptionerna, dels en redovisningsmässig kostnad enligt IFRS 2, enligt vad som har redovisats aktieägarna på årsstämma. Intjänandeperioderna för 2005 till 2010 års program har löpt ut och programmen medförde ingen rätt för deltagarna att lösa tilldelade optioner. Intjänandeperioden för 2011 års personaloptionsprogram löpte ut den 31 december 2013. Programmet omfattar totalt 105 högre befattningshavare, inklusive koncernledningen. Baserat på den årliga ökningen av vinsten per aktie under intjänandeperioden och den andel personaloptioner som enligt villkoren därför kan komma att utnyttjas, beräknas kostnaderna för sociala avgifter vid fullt utnyttjande i 2011 års program uppgå till cirka 1,6 miljoner kronor.

Vid årsstämman 2012 och 2013 beslutades om inrättande av långsiktiga incitamentsprogram baserat på så kallade matchnings- och prestationsaktier istället för personaloptioner. Programmen, vilka omfattar cirka 100 personer, bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar som utses av högsta ledningen, bygger på att deltagarna investerar i Nobiaaktier som "låses in" i programmet. Varje Nobiaaktie som deltagarna investerar i inom ramen för programmet ger deltagarna rätt att, efter en intjänandeperiod om cirka tre år

och förutsatt att vissa villkor är uppfyllda, vederlagsfritt tilldelas en matchningsaktie och maximalt fyra prestationsaktier i Nobia. Villkoren är kopplade dels till deltagarens fortsatta anställning och ägande av investerade aktier, dels till graden av måluppfyllelse av ett av styrelsen fastställt intervall avseende Nobias ackumulerade vinst per aktie under räkenskapsåren 2012 och 2013. Styrelsen fastställde miniminivån för tilldelning av prestationsaktierätter under Prestationsaktieprogram 2012 till en ackumulerad vinst per aktie exklusive strukturkostnader om 5,00 kronor. Eftersom den ackumulerade vinsten per aktie exklusive strukturkostnader för räkenskapsåren 2012 och 2013 uppgick till 4,36 kronor uppnåddes inte det av styrelsen fastställda målet och någon tilldelning av prestationsaktierätter under Prestationsaktieprogram 2012 kommer således inte att ske. Som redovisats för årsstämman 2012 respektive 2013 beräknades kostnaderna för prestationsaktieprogrammen, inklusive sociala avgifter, uppgå till cirka 25 respektive 26 miljoner kronor.

Styrelsen ska äga rätt att frånga ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

Styrelsen har föreslagit att årsstämman 2014 beslutar om ett nytt aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram ("Prestationsaktieprogram 2014"). Programmet är baserat på samma principer som för tidigare antagna prestationsaktieprogram. De beräknade kostnaderna för programmet för VD och koncernledning baseras

på redovisningsprinciperna enligt IFRS 2 och uppgår vid en aktiekurs om 58,00 kronor till cirka 9,9 miljoner kronor. I beloppet ingår beräknade kostnader för sociala avgifter. Kostnaderna fördelas över den treåriga kvalifikationsperioden.

Styrelsen ska äga rätt att frånga ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

### Förslag till beslut om vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande medel i moderbolaget:

Överkursfond	52 225 486
Balanserat resultat	1 793 079 098
Årets resultat	1 13 253 901
<b>Summa kronor</b>	<b>1 958 558 485</b>

Styrelsen föreslår att samtliga till årsstämmans förfogande stående vinstmedel disponeras på följande sätt:

Till aktieägarna utdelas	
1,00 krona per aktie	1 67 131 158
I ny räkning överföres	1 791 427 327
<b>Summa kronor</b>	<b>1 958 558 485</b>

Styrelsen föreslår att utdelningen för räkenskapsåret 2013 fastställs till 1,00 krona per aktie (0,50). Som avstämningsdag för rätt att erhålla utdelning föreslås tisdagen den 14 april 2014. Om årsstämman beslutar i enlighet med förslaget beräknas utdelningen kunna utbetalas den 17 april 2014.

## RISKER OCH RISK- HANTERING

# RISKER OCH RISKHANTERING

Nobia är exponerat för såväl affärsmässiga som finansiella risker. De affärsmässiga riskerna kan delas upp i strategiska, operationella, hållbarhetsrelaterade samt politiska och legala risker. De finansiella riskerna är hänförliga till valutor, räntor, likviditet, upplåning och kreditgivning samt finansiella instrument och pensioner.

All affärsverksamhet är förenad med risker. Risker som kan hanteras väl kan leda till möjligheter, medan risker som inte hanteras rätt kan leda till skador och förluster. Riskhanteringen i Nobia syftar till att skapa medvetenhet om risker och därmed begränsa, kontrollera och hantera dessa, samtidigt som affärsmöjligheter tillvaratas och lönsamheten stärks.

Identifierade väsentliga risker hanteras löpande på alla nivåer inom Nobia och i den strategiska planeringen. Inför aktieägarna svarar styrelsen för bolagets riskhantering. Företagsledningen rapporterar riskfrågor löpande till styrelsen.

### **Strategiska risker**

#### **Företagsstyrnings- och policyrisker**

Företagsstyrnings- och policyrisker hanteras genom att Nobia kontinuerligt utvecklar internkontrollen.

Intern spridning av för ändamålet anpassad information säkerställs genom koncernens ledningssystem och processer. Dessa beskrivs utförligare i Bolagsstyrningsrapporten, avsnitt Koncernledning på sidan 40.

#### **Affärsutvecklingsrisker**

Risker förknippade med affärsutveckling såsom större strukturella förändringar hanteras av koncernens centrala programkontor samt genom de specifika projektgrupper som organiseras för de olika projekten. Fortlöpande uppföljning utförs mot ursprungliga planer och förväntade utfall. Mer långsiktiga risker hanteras i första hand vid styrelsens behandling av koncernens strategiska planering. I sam-

band med detta utvärderas och diskuteras Nobias affärsutveckling utifrån externa och interna överväganden.

### **Operationella risker**

#### **Marknad och konkurrens**

Nobia verkar på konkurrensutsatta och mogna marknader. Under normala marknadsförhållanden innebär detta att underliggande efterfrågan är relativt stabil. Priskonkurrensen är dock fortsatt hård. I till exempel Frankrike har ökad konkurrens och fortsatt svag konjunkturutveckling under 2013 påverkat efterfrågan negativt.

Efterfrågan på Nobias produkter påverkas av utvecklingen på bostadsmarknaden, där såväl priser som antal transaktioner och tillgång till finansiering är viktiga omständigheter. Den europeiska köksmarknaden uppskattas utgöras av fyra femtedelar köp för renovering och en femtedel köp för nybyggnation. Nobias strategi är baserad på såväl storskalig produktförsörjning som produktutveckling och utnyttjandet av koncernens starka varumärken positionerade på olika marknader och i olika försäljningskanaler. Nobias olika erbjudanden bygger även på strategin att erbjuda kunden mervärde i form av kompletta lösningar med tillbehör och installation.

Efterfrågan i de nordiska länderna utvecklades under 2013 sammantaget svagt negativt, medan efterfrågan i Storbritannien har ökat från en låg nivå. I Kontinentaleuropa har efterfrågan försvagats under året. Bolagets konjunkturberoende avviker inte från vad som i övrigt förekommer inom branschen. Nobia har ett strukturerat och proaktivt sätt att följa variationer i

efterfrågan. Kraftfulla åtgärder och besparingspaket för att anpassa kapaciteten har visat att Nobia kan justera kostnadsnivån när efterfrågan på koncernens produkter viker. Nobia har under 2013 fortsatt att höja sina priser där så varit möjligt, vilket har påverkat nettoomsättningen positivt jämfört med 2012.

#### Kunder

Kök till slutkunder säljs genom 440 egna butiker samt via ett nätverk av franchisebutiker och genom byggvaruhus, möbelvaruhus och andra återförsäljare. Försäljning genom egna butiker och franchisebutiker är en medveten strategi för att nå ett större inflytande på kökserbjudandet till slutkund, vilket bland annat bidrar till samordning av koncernens varuförsörjning. En större andel egna butiker innebär en större andel fasta kostnader, vilket ökar risken. Samtidigt stärks möjligheten att profilera koncepten med större mervärde. En annan risk är att återförsäljare inte klarar åtaganden i ingångna avtal, vilket kan påverka försäljningen negativt.

Försäljning till professionella kunder, så kallad projektförsäljning, sker till regionala och lokala byggbolag via en specialiserad säljorganisation eller direkt via butiksnätet. Koncentrationen till dessa enskilt större kunder innebär såväl en ökad risk för förlorad försäljning för det fall en större kund går förlorad, som en ökad kreditrisk.

#### Varukedjan

Nobias kostnadsstruktur under 2013 utgjordes till cirka 60 procent av rörliga kostnader (råmaterial, komponenter, tillbehör), cirka 30 procent halvrikliga kostnader (personalkostnader, marknadsföring, underhåll) och cirka 10 procent fasta kostnader (hyror, avskrivningar, försäkringar). Fördelningen är relativt lika mellan huvudmarknaderna, förutom att Storbritannien och Frankrike har en något större andel fasta kostnader till följd av sina omfattande butiksnät.

Nobias egen tillverkning utgörs i huvudsak av produktion av skåp och luckor samt montering av dessa, tillsammans med inköpta komponenter.

Nobia köpte under 2013 material och komponenter för cirka 4,9 miljarder kronor, varav cirka 15 procent avsåg råmaterial (såsom spånskivor), cirka 60 procent komponenter (såsom handtag och gångjärn) och cirka 25 procent handelsvaror

(såsom vitvaror). Underliggande råvaror som koncernen främst är exponerad mot är trä, stål, aluminium och plast. Kostnadsvariationer kan orsakas av förändringar av världsmarknadspriser på råmaterial eller våra leverantörers förmåga att leverera. Nobias inköpsorganisation arbetar nära leverantörerna för att säkerställa effektiva materialflöden. Marknadspriserna på råmaterial sjönk i genomsnitt något under 2013 trots stigande priser under det andra halvåret. Jämfört med 2012 var kostnaderna för till exempel spånskivor cirka 4 procent lägre i Region Norden, respektive 2 procent lägre i Region Kontinentaleuropa och oförändrade i Region Storbritannien. Priser på spånskivor ökade under slutet av 2013 bland annat till följd av ökad efterfrågan på biomassa. Denna trend förväntas fortsätta. Utvärdering av koncernens inköp och produktion sker löpande i syfte att erbjuda låga produktkostnader.

Egendomsrisker i form av produktionsbortfall vid exempelvis brand vid tillverkande enheter minimeras genom att Nobia tillsammans med koncernens försäkringsgivare och riskkonsultföretaget AON genomför årliga tekniska riskinspektioner där avvikelser mot Nobias "Standard för skadeförebyggande arbete" rapporteras. Förebyggande åtgärder implementeras löpande för att minska risken för avbrott i verksamheten.

#### Strategi och omstrukturering

Nobias förmåga att öka lönsamheten och avkastningen för aktieägarna är till stor del beroende av hur väl koncernen lyckas utveckla innovativa produkter, upprätthålla en kostnadseffektiv tillverkning samt tillvarata synergieffekter. Hantering av strukturåtgärder är en väsentlig faktor för att bibehålla och öka konkurrenskraften i Nobia. Under 2013 har arbetet fortsatt med samordning av koncernens sortimentsutveckling, produktion och inköp. Även varumärkesportföljen och den kommersiella strategin har fortsatt utvärderats. Den strategiska inriktningen beskrivs närmare på sidorna 8–11. Verkställandet av dessa planer innebär operationella risker, vilka dagligen adresseras i det pågående förändringsarbetet. Omstrukturering är en komplex process som kräver hantering av en rad olika aktiviteter och risker.

Strukturkostnaderna under 2013 avsåg kostnader som uppkommit i samband med överlåtelsen av Optifitkoncernen.

#### Humankapitalrisker

Nobia strävar efter att vara en attraktiv arbetsgivare, vilket är en viktig framgångsfaktor. För att säkerställa tillgång till och kompetensutveckling för motiverade medarbetare, hanteras chefsförsörjning och ledarutveckling på koncerngemensam nivå.

#### Hållbarhetsrelaterade utmaningar och möjligheter

Nobias produkter omfattas av internationella och lokala regelverk rörande miljöpåverkan och andra effekter som uppstår vid produktion och transport av kök, till exempel utsläpp av avgaser och emissioner, buller, avfall och säkerhet. Nobia arbetar löpande med anpassning till erforderliga förväntningar och krav. Den närmaste framtidens krav inom ovan nämnda områden är kända och förutsatt att dessa inte förändras markant bedöms nuvarande produkter samt pågående utvecklingsaktiviteter vara tillräckliga för att möta dessa krav.

#### Politiska och legala risker

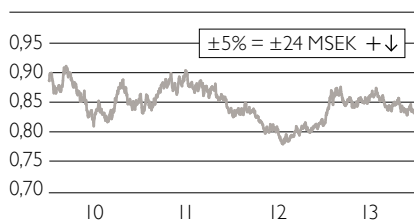
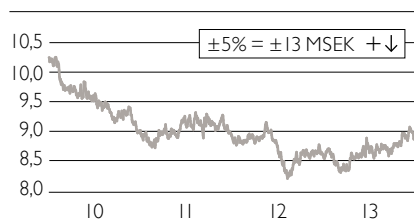
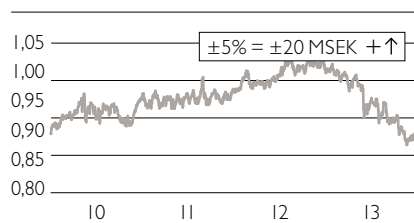
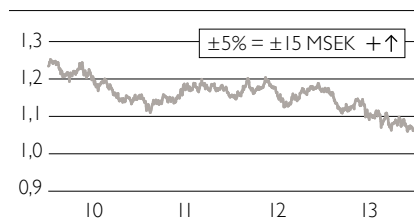
Förändringar av lokala skattelagstiftningar i länder där Nobia verkar kan påverka efterfrågan på bolagets produkter. Subventioner avseende nybyggnationer och/eller renovering eller förändrad beskattning av boendet kan påverka efterfrågan. Skattemässigt avdrag för arbetskostnaden vid renoveringsarbeten, så kallat ROT-avdrag, har till exempel påverkat efterfrågan på ett positivt sätt i flera av de nordiska länderna.

#### Finansiella risker

Utöver strategiska och operationella risker är Nobia exponerat för olika finansiella risker. Dessa är huvudsakligen hänförliga till valutor, räntor, likviditet, upplåning och kreditgivning, finansiella instrument och pensioner. Samtliga dessa risker hanteras i enlighet med den finanspolicy som fastställts av styrelsen.

#### Valutaexponering

Nobias närvaro med tillverkning och försäljning i ett flertal länder gör att valuta-effekterna balanseras till viss del. Den viktigaste valutapåverkan kommer från transaktionsflöden; när inköp och/eller produktion görs i en valuta och försäljning sker i en annan valuta. Koncernen använder valutaderivat för att säkra en del av den valutaexponering som uppstår. Valutasäkringen gör att de valutarörelser

**EUR/GBP****EUR/SEK****NOK/DKK****NOK/SEK**

som sker idag till viss del får en fördröjd inverkan. Nobia påverkas också av omräkningsdifferenser när koncernens försäljning och operativa resultat omräknas till SEK.

**Känslighetsanalys – transaktions-effekter valutor**

I diagrammen visas de viktigaste valuta-paren och utvecklingen sedan 2010. Generellt gynnas Nobias resultat av en svag euro och dansk krona samt en stark norsk krona och brittiskt pund.

En betydande del av den engelska verksamhetens inköp av komponenter görs i euro och färdiga produkter säljs sedan i brittiska pund. En av den engelska verksamhetens produktionsanläggningar levererar till koncernens bolag i Frankrike, där försäljningen sker i euro, vilket delvis motverkar exponeringen i euro. Nettoeffekten i detta valutapar innebär att en svag euro jämfört med pund är positivt för koncernen.

En andel av den svenska verksamhetens kostnader för materialinköp sker i euro. En stark svensk krona jämfört med euro är därför positivt för koncernen. En betydande del av den svenska produktionen av komponenter och färdiga produkter säljs i Norge. En svag svensk krona jämfört med den norska kronan är därför positivt för koncernen.

Den danska enheten har betydande försäljning i framförallt Norge, men även i Sverige. En svag dansk krona jämfört med de norska och svenska kronorna är därför positivt för koncernen.

För ytterligare beskrivning samt känslighetsanalys hänvisas till Not 2 Finansiella risker på sidan 63.

**Värdeförändring i balansräkning**

Utöver de finansiella risker som regleras i den av styrelsen antagna finanspolycyn finns risk för värdeförändring i balansräkningen.

För prövning av tillgångsvärden och värdering av skuldposter i balansräkningen tillämpas ett strukturerat arbetssätt.

**Nedskrivningsprövning av goodwill**

Nobias balansräkning innehåller förvärvsgoodwill om 2 153 miljoner kronor (2 102). Värdet av denna tillgångspost prövas årligen och oftare om det finns någon indikation på nedskrivningsbehov. Under 2013 har prövningen inte visat på nedskrivningsbehov. Under 2012 gjordes nedskrivning av goodwill om 492 miljoner kronor avseende Hygena, 14 miljoner kronor avseende Optifit och 7 miljoner kronor avseende HTH. För ytterligare beskrivning hänvisas till Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper på sidan 57 samt Not 14 Immateriella tillgångar på sidan 72.

**Beräkning av pensionsskuld**

Nobias balansräkning innehåller pensionsskuld, som avser förmånsbestämda pensionsplaner i Storbritannien, Tyskland, Norge och Sverige, om 654 miljoner kronor (819). Samtliga pensionsplaner beräknas årligen av aktuarier enligt IAS 19.

För ytterligare beskrivning hänvisas till Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper på sidan 57 och Not 25 Avsättning för pensioner på sidan 78.

**Uppskjuten skattefordran**

Koncernens underskottsavdrag för vilka uppskjuten skattefordran har redovisats har ett värde om 238 miljoner kronor (187). Värdet av denna tillgångspost prövas årligen och oftare om det finns någon indikation på nedskrivningsbehov. Under de kommande åren väntas de skattepliktiga resultaten förbättras inom de delar av koncernen som genererat skattemässiga underskott. Genom koncernens strukturåtgärder de senaste åren skapas väsentliga kostnadsbesparingar som förväntas ge en påtaglig förbättring av resultatet. Det finns dock en risk att delar av det redovisade beloppet av uppskjutna skattefordringar inte kan utnyttjas mot skattepliktiga överskott i framtiden. Under 2012 belastades årets resultat med nedskrivning av uppskjuten skattefordran om 49 miljoner kronor avseende Hygena. Beloppet redovisades i koncernens resultaträkning på skatteraden. För närmare upplysning om skatter, se Not 26 Uppskjuten skatt på sidan 80 samt Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper på sidan 57.



BOLAGS-  
STYRNING-  
RAPPORTBOLAGS-  
STYRNING

Nobia AB är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm, Sverige. Bolaget är moderbolag i Nobiakoncernen. Till grund för styrningen av koncernen ligger bland annat bolagsstyrningskoden, bolagsordningen, aktiebolagslagen och NASDAQ OMX Stockholms regelverk.

Nobia tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) sedan 1 juli 2005 och för 2013 har bolaget ingen avvikelse att rapportera. Vidare tillämpar Nobia årsredovisningslagen för hur bolaget rapporterar sitt arbete inom bolagsstyrning. Nobia följer utvecklingen på bolagsstyrningsområdet och anpassar fortlöpande sina principer för bolagsstyrning i syfte att skapa värde för ägare och andra intressenter. Inga överträdelser mot tillämpliga börsregler har förekommit.

**Årsstämman 2013**

Aktieägarnas rätt att besluta i Nobias angelägenheter utövas vid bolagsstämma. Kallelse till bolagsstämma sker i enlighet med aktiebolagslagen och bolagsordningen. Årsstämma 2013 hölls den 11 april på Lundqvist & Lindqvist Klara Strand Konferens, Klara bergsviadukten 90 i Stockholm. Vid årsstämman 2013 deltog 106 aktieägare som representerade 68 procent av kapitalet och rösterna i Nobia. Vid stämman närvarade styrelsen, medlemmar i koncernledningen och revisor. Till ordförande för stämman valdes Johan Molin, styrelsens ordförande. Årsstämman beslutade i enlighet med styrelsens förslag om utdelning till aktieägarna om 0,50 kronor per aktie. Stämman fastställde vidare antal styrelseledamöter till sex utan suppleanter för tiden intill slutet av nästa årsstämma, liksom arvode till styrelsen och styrelsens ordförande samt genomförde val av styrelseledamöter och revisorer. Rolf Eriksen hade undanbett sig omval. Övriga styrelseledamöter omvaldes och Johan Molin omvaldes till styrelsens ordförande. Årsstämman beslutade i enlighet med styrelsens förslag att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier.

Det fullständiga protokollet från årsstämman återfinns på Nobias webbplats.

Enskilda aktieägare som önskar få ett särskilt ärende behandlat på årsstämma kan begära detta i god tid före stämman hos Nobias styrelse under särskild adress som publiceras på koncernens webbplats.

**Bolagsordning**

Nobias bolagsordning fastställer bland annat verksamhetsinriktningen, uppgifter rörande aktiekapitalet samt hur kallelse till årsstämma ska ske. Bolagsordningen finns i sin helhet på Nobias webbplats.

Aktiekapitalet i Nobia AB uppgick den 31 december 2013 till 58 430 237 kronor fördelat på 175 293 458 aktier. Samtliga aktier är av samma slag. Aktiens kvotvärde är 0,33 kronor. Alla aktier, förutom återköpta egna aktier, har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Nobiaaktien och ägarförhållanden beskrivs utförligt på sidorna 86–87.

**Valberedning**

I enlighet med principerna för hur valberedning utses, antagna vid årsstämman 2008, ansvarar styrelsens ordförande för att senast vid tredje kvartalets utgång sammankalla de fyra största aktieägarna i bolaget, vilka erbjuds möjlighet att utse en ledamot var till valberedningen. Avstår någon av de fyra största ska nästa ägare i storleksordning beredas tillfälle att utse ledamot. Om fler än en aktieägare avstår sin rätt att utse ledamot till valberedningen behöver inte fler än de åtta största aktieägarna tillfrågas om detta inte krävs för att valberedningen ska bestå av minst tre ledamöter. Därutöver kan styrelsens ordförande utses att ingå i valberedningen. Valberedningen bör ledas

av en ägarrepresentant enligt Koden. Valberedningens uppgift ska vara att till årsstämman lämna förslag till utseende av styrelse, styrelseordförande och revisorer inklusive arvoden för dessa samt lämna förslag till ordförande vid årsstämman. Dessutom ska valberedningen till årsstämman lämna, i förekommande fall, förslag till beslut om principer för utseende av valberedning.

Valberedningen har inför årsstämman 2014 bestått av följande ledamöter: Tomas Billing (valberedningens ordförande), Nordstjernen, Fredrik Palmstierna, Latour, Björn Franzon, Swedbank Robur fonder och Ricard Wennerklint, If Skadeförsäkring samt, efter beslut av valberedningens övriga ledamöter, styrelsens ordförande Johan Molin. Ledamöterna i valberedningen representerade cirka 52 procent av aktierna och rösterna i bolaget. Någon ersättning till ledamöterna utgår ej.

Valberedningen har haft tre protokollförda sammanträden inför årsstämman 2014. Valberedningens arbete har med utgångspunkt i bolagets strategi och prioriteringar genomfört en utvärdering av resultatet av styrelsens egna utvärdering, dess storlek och sammansättning samt frågan om val av revisor.

Valberedningens förslag inför årsstämman 2014 framgår av kallelsen till årsstämman, vilken den 10 mars publicerades på Nobias webbplats. Där återfinns också principerna för hur valberedning utses samt valberedningens motiverade yttrande avseende förslaget om val av styrelse etc.

Aktieägare ges möjlighet att vända sig till valberedningen med förslag via post till: Nobia AB, Valberedningen, Box 70376, 107 24 Stockholm.

### Styrelsens arbete

Enligt Nobias bolagsordning ska styrelsen, till den del den utses av bolagsstämman, bestå

av lägst tre och högst nio ledamöter, med högst tre suppleanter. Vid årsstämman 2013 beslutades att styrelsen ska bestå av sex ledamöter utan suppleanter. I styrelsen ingår även två ledamöter, med två suppleanter, utsedda av arbetstagarernas organisationer; i enlighet med lagen om styrelserepresentation för privatanställda. Koden innehåller vissa krav beträffande styrelsens sammansättning. Sålunda ska en majoritet av de stämموvalda ledamöterna vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vidare måste minst två av dessa ledamöter även vara oberoende av bolagets större aktieägare. Nobias styrelse uppfyller dessa krav. Verkställande direktören föreslås ingå i den styrelse som föreslås till årsstämman 2014. Detta har varit fallet även tidigare bortsett från 2010 då föregående VD valde att träda i pension. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden som föredragande och som sekreterare. Under verksamhetsåret 2013 hade styrelsen åtta ordinarie sammanträden.

Styrelsens arbete följer en föredragningsplan med fasta punkter för styrelsemöten såsom affärsläge, investeringar, budget, delårs- och årsbokslut. Ordföranden leder och fördelar styrelsearbetet samt ser till att angelägna frågor utöver de fasta punkterna på dagordningen blir behandlade. Styrelsens arbete regleras av den arbetsordning som styrelsen årligen fastställer samt genom instruktionen rörande arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören. Under 2013 har strategin för att nå koncernens rörelsemarginalmål om 10 procent haft fortsatt stort utrymme i styrelsens arbete. Frågor avseende varumärken, sortiment, konsolidering av produktion och varuförsörjning har varit viktiga komponenter i detta arbete. Fokus har alltså legat på effektivitet och tillväxt. Parallellt med offensiva

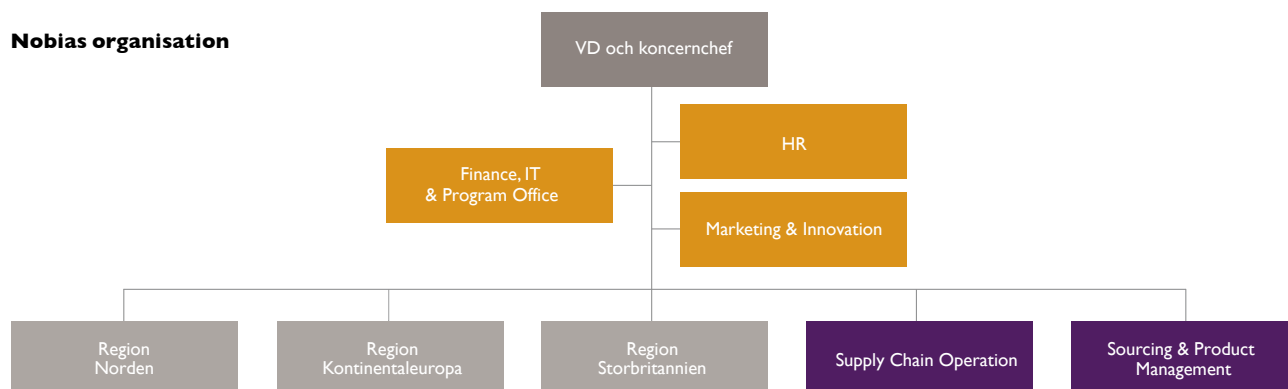
satsningar har förvärvsmöjligheter för att skapa lönsam tillväxt utvärderats under året. Under sommaren 2013 har styrelsen besökt Nobias anläggningar i Danmark. En presentation av styrelseledamöterna återfinns på sidorna 42–43. Närvaron på styrelsemötena framgår av tabellen på sidan 40.

Styrelsens arbete har för 2013 utvärderats genom att samtliga styrelseledamöter har besvarat ett antal för detta ändamål framtagna frågor gällande styrelsearbetet. Ledamöternas svar har sammanställts och resultatet därefter presenterats och diskuterats i styrelsen. Styrelsen beslutade att utvärderingen ska ske på detta sätt även under det kommande året. Styrelsen utvärderar även VD löpande under året.

Styrelsen har inget särskilt revisionsutskott. De på ett revisionsutskott annars ankommande kontrollfrågorna fullgörs i stället av styrelsen i sin helhet, förutom att verkställande direktören ej deltar i dessa frågor. Väsentliga frågor rörande bolagets finansiella rapportering och dess interna kontroll och riskhantering avseende finansiella frågor övervakas således av styrelsen. Detsamma gäller väsentliga frågor om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, revisorns opartiskhet och självständighet. För att i denna del säkerställa styrelsens informationsbehov, rapporterar bolagets revisorer till styrelsen minst tre gånger per år, varav delar av dessa presentationer sker utan närvaro av bolagets tjänstemän vid ett möte. Formerna för dessa avrapporteringar är reglerade i styrelsens arbetsordning. Styrelsen biträder vidare vid upprättandet av förslag till valberedningen beträffande förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval.

Vid ett tillfälle avhandlas i första hand planeringen av årets revisionsinsats. I den så kallade hard-close revisionen av bokslutet

### Nobias organisation



per utgången av september avhandlas även bolagets processer för intern kontroll. Slutligen sker en avrapportering i samband med fastställande av årsbokslutet. Vidare ska revisorerna årligen redogöra för konsultuppdrag som utförts av revisorernas firma.

I april 2013 presenterade och diskuterade revisorerna revisionens inriktning och omfattning, vilken bland annat särskilt beaktat riskperspektivet beträffande den interna kontrollen. Revisorerna rapporterade vid oktobermötet om resultatet av revisionen av intern kontroll, vari resultatet av den självutvärdering som koncernens affärsenheter årligen genomför med avseende på den interna kontrollen bedömts, samt avrapportering av gjord IT-revision. Vid sammanträdet i oktober redogjorde revisorerna även för sina observationer i samband med den så kallade hard-close revisionen. Vid styrelsemötet i februari 2014 redovisades granskningen av årsbokslutet 2013.

Koncernens ekonomi- och finansdirektör tjänstgjorde under 2013 som styrelsens sekreterare.

### Ersättningsutskott

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott vilket under perioden från årsstämman 2013 fram till årsstämman 2014 består av Johan Molin (styrelseordförande), Fredrik Palmstierna och Nora Førisdal Larssen. Utskottets uppgift är att ta fram förslag till styrelsen avseende VD:s kompensation och anställningsvillkor. Utskottet har även till uppgift att ta ställning till VD:s förslag till kompensation och andra anställningsvillkor för de chefer som rapporterar till VD. Utskottet bereder vidare förslaget till årsstämman avseende princi-

perna för ersättning och övriga anställningsvillkor för ledande befattningshavare samt följer och utvärderar pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar till ledande befattningshavare samt genomförandet av bolagsstämmans beslut om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Utskottet har under året haft tre sammanträden.

### Ersättning till ledande befattningshavare

Medlemmar i koncernledningen har såväl en fast som rörlig lönedel. Grundprincipen är att den rörliga lönedelen kan uppgå till maximalt 30 procent av fast årslön. Undantaget är VD vars rörliga lönedel kan uppgå till maximalt 50 procent av fast årslön. Undantag kan även göras för andra ledande befattningshavare efter beslut i styrelsen. Den rörliga lönedelen fördelas normalt i ett antal delmål, exempelvis koncernens resultat, resultat i den enhet man ansvarar för och individuella/kvantitativa mål. Den rörliga lönedelen baseras på en intjäningsperiod om ett år. Målen för VD fastställs av styrelsen. För övriga befattningshavare fastställs målen av VD efter tillstyrkande av styrelsens ersättningsutskott.

Under perioden 2005 till 2011 har Nobia genomfört årliga personaloptionsprogram för högre befattningshavare. Programmen har omfattat cirka 100–200 chefer och medarbetare per år. Ersättningsutskottets uppföljning och utvärdering av koncernens tidigare personaloptionsprogram har visat på behov av vissa strukturella förändringar. Vid årsstämman 2012 togs beslut om att införa ett nytt aktierelaterat program baserat på så kallade matchnings- och prestations-

aktier ("Prestationsaktieprogram 2012") som till skillnad mot tidigare program även innehåller krav på deltagaren att förvärva aktier i Nobia. Vid årsstämman 2013 togs beslut om ett nytt långsiktigt incitamentsprogram ("Prestationsaktieprogram 2013") baserat på samma principer som Prestationsaktieprogram 2012. Incitamentsprogrammen beskrivs närmare i förvaltningsberättelsens ekonomiska översikt på sidorna 33–34. Ledande befattningshavares ersättningar och förmåner redovisas i Not 4 på sidorna 67–70.

### Koncernledning

VD och koncernledningen, se sidorna 44–45, har regelbundna koncernledningsmöten. VD och ekonomi- och finansdirektören träffar därutöver ledningen för varje kommersiell affärsenhet tre gånger per år vid lokala ledningsgruppsmöten.

### Revisorer

Vid årsstämman 2013 omvaldes revisionsbolaget KPMG AB till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2014. Huvudansvarig revisor är auktoriserade revisorn Helene Willberg. Helene Willberg kan inte föreslås som huvudansvarig revisor vid årsstämman 2014 till följd av rotationsregler enligt aktiebolagslagen. Valberedningens förslag till revisionsbolag samt huvudansvarig revisor inför årsstämman 2014 framgår av kallelsen till årsstämman, vilken den 10 mars publicerades på Nobias webbplats. Revisorernas interaktion med styrelsen har beskrivits ovan. Nobias köp av tjänster från ovanstående firma, utöver revision, framgår av Not 6, sidan 71.

### Styrelsen under 2013

		Styrelsemöten, 8 möten totalt	Ersättningsutskott, 3 möten totalt	Född	Ledamot sedan	Nationalitet	Oberoende
Johan Molin	Ordförande	8	3	1959	2010	Svensk	Ej oberoende <sup>2)</sup>
Morten Falkenberg	VD och koncernchef	8		1958	2011	Dansk	Ej oberoende <sup>3)</sup>
Lilian Fossum Biner	Ledamot	8		1962	2012	Svensk	Oberoende
Rolf Eriksen <sup>1)</sup>	Ledamot	0		1944	2010	Dansk	Oberoende
Nora Førisdal Larssen	Ledamot	8	3	1965	2011	Norsk	Ej oberoende <sup>2)</sup>
Thore Olsson	Ledamot	7		1943	2007	Svensk	Oberoende
Fredrik Palmstierna	Ledamot	8	3	1946	2006	Svensk	Ej oberoende <sup>2)</sup>
Per Bergström	Arbetsstagarrepresentant	8		1960	2000	Svensk	
Olof Harrius <sup>4)</sup>	Arbetsstagarrepresentant	2		1949	1998	Svensk	
Marie Ströberg <sup>5)</sup>	Arbetsstagarrepresentant	8		1973	2007	Svensk	
Patrik Falck <sup>6)</sup>	Arbetsstagarrepresentant	7		1965	2011	Svensk	
Terese Asthede <sup>6,7)</sup>	Arbetsstagarrepresentant	6		1971	2013	Svensk	

1) Ingick i styrelsen fram till 2013-04-11

2) I förhållande till större ägare

3) Verkställande direktör

4) Arbetsstagarrepresentant fram till 2013-03-25

5) Ordinarie arbetsstagarrepresentant från 2013-03-25

6) Suppleant

7) Arbetsstagarrepresentant från 2013-03-25

### Styrelsens beskrivning av system för internkontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen för räkenskapsåret 2013

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och Koden för den interna kontrollen. Denna beskrivning har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen 6:6 andra stycket andra punkten och är därmed avgränsad till intern kontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen. Beskrivningen av koncernens system för internkontroll och riskhantering omfattar även bolagets beskrivning av detsamma.

### Kontrollmiljö och styrande dokument

Nobias organisation är uppdelad så att de första leden i värdekedjan, inköp, produktion och logistik, har koncernöverskridande ledningsfunktioner. Dessa operativa enheter har till huvuduppgift att tillvarata de möjligheter till skalfördelar som finns inom respektive område. De kommersiella enheterna ansvarar för att utveckla Nobias säljkanaler och varumärken i linje med Nobias strategi.

Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av kontrollmiljön med organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenteras och kommuniceras i styrande dokument såsom interna policies, riktlinjer, manualer och koder. Exempel på detta är arbetsfördelningen mellan å ena sidan styrelsen och å andra sidan VD och de andra organ som styrelsen inrättat, instruktioner för attesträtt samt redovisnings- och rapporteringsinstruktioner.

Dokumentation avseende principer och former för rapportering, intern styrning, kontroll och uppföljning finns samlad i Nobias Financial & Accounting Manual, vilken finns tillgänglig för berörda medarbetare på Nobias intranät.

Varje enhetschef ansvarar för förekomsten av god intern kontroll. Ekonomichefen på varje enhet ansvarar för att följa upp och säkerställa att Nobias bokförings- och redovisningsrutiner följs samt att gällande policies och principer efterlevs. Dessa finns dokumenterade i ovan nämnda manual. Varje år samlas de ekonomiansvariga för de olika enheterna för att diskutera olika områden med relevans för den finansiella rapporteringen.

### Riskhantering

Koncernen har metoder för riskbedömning och riskhantering för att säkerställa att de risker som koncernen är utsatt för hanteras inom de ramar som fastställts. De risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen hanteras via koncernens kontrollstrukturer och följs upp och kontrolleras löpande. Ett av verktygen för detta är självutvärderingar vilka årligen genomförs av lokala ledningsgrupper och utvärderas enligt fastställda rutiner. Riskbedömningen beskrivs närmare på sidorna 35–37.

### Finansiell information

Koncernen har etablerat informations- och kommunikationsvägar som syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen, exempelvis genom att styrande dokument i form av interna policies, riktlinjer, manualer och koder avseende den finansiella rapporteringen

tillämpas av berörd personal.

Koncernen följer upp efterlevnaden av dessa styrande dokument samt bedömer effektiviteten i kontrollstrukturen.

Uppföljning sker vidare av koncernens informations- och kommunikationsvägar med avsikt att säkerställa att dessa är ändamålsenliga avseende den finansiella rapporteringen. Dessutom har koncernen utvecklat checklistor för att följa upp att upplysningskyldigheten i de finansiella rapporterna efterlevs.

### Styrelsens uppföljning

Utfallet av koncernens process för riskbedömning och riskhantering behandlas årligen av styrelsen som följer upp att den omfattar alla väsentliga områden och ger en balanserad vägledning till olika befattningshavare.

Styrelsen erhåller periodiska finansiella rapporter och vid varje styrelsesammanträde behandlas bolagets och koncernens finansiella ställning.

Koncernens internkontrollfunktion, som är en integrerad del av den centrala ekonomifunktionen, har under året följt upp synpunkter som framkommit vid självutvärderingen av den interna kontrollen på flera av de större enheterna.

Någon internrevisionsfunktion finns idag inte upprättad inom Nobia. Styrelsen har prövat frågan och bedömt att befintliga strukturer för uppföljning och utvärdering ger ett tillfredsställande underlag. För vissa specialgranskningar kan också externa insatser göras. Beslutet omprövas årligen.

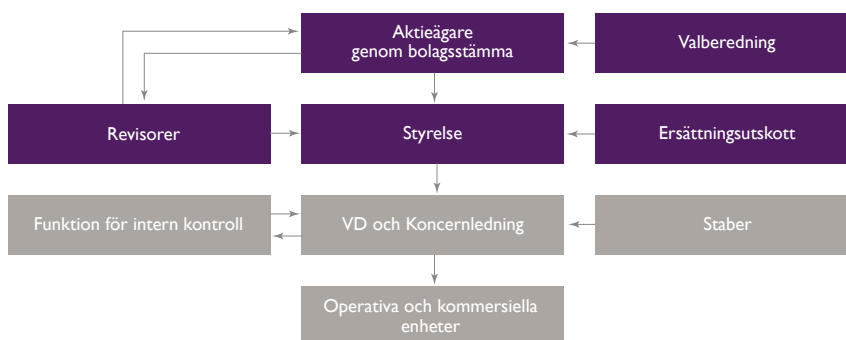
### Viktiga externa regelverk:

- Aktiebolagslagen
- IFRS och årsredovisningslagen
- NASDAQ OMX Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning, [www.bolagsstyrning.se](http://www.bolagsstyrning.se)

### Viktiga interna regelverk:

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning jämte instruktion avseende arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören, interna policies, riktlinjer, manualer, koder och checklistor
- Nobia Financial & Accounting Manual
- Processer för riskhantering

### Översikt av styrningen i Nobia



## STYRELSE

**1 Johan Molin**

Födelseår 1959. Civilekonom. VD och koncernchef för ASSA ABLOY. Styrelsens ordförande sedan 2011. Ledamot sedan 2010. Beroende i förhållande till större ägare.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i ASSA ABLOY.

**Tidigare befattningar:** Koncernchef för Nilfisk-Advance och divisionschef inom Atlas Copco.

**Innehav i Nobia:** 283 051 aktier, 400 000 köpoptioner.

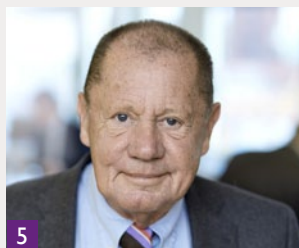
**4 Lillian Fossum Biner**

Födelseår 1962. Civilekonom. Styrelseledamot sedan 2012. Oberoende.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Oriflame, Cloetta, Thule, Givaudan, Melon Fashion Group OJSC samt a-connect AG.

**Tidigare befattningar:** Vice VD och CFO Axel Johnsson, Senior Vice President och HR-direktör i Electrolux.

**Innehav i Nobia:** 6 000 aktier.

**2 Morten Falkenberg**

Födelseår 1958. Civilekonom. VD och koncernchef för Nobia. Ledamot sedan 2011.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Velux Group.

**Tidigare befattningar:** Executive Vice President och chef för dammsugare och små hushållsapparater i Electrolux, ledande befattningar inom TDC Mobile och Coca-Cola Company.

**Innehav i Nobia:** 403 126 aktier (privat och tjänstepension), 500 000 köpoptioner, 70 000 personaloptioner.

**Innehav i företag närstående**

**Nobia:** –

**5 Thore Ohlsson**

Födelseår 1943. VD för Elimexo. Ledamot sedan 2007. Oberoende.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Bastec, Thomas Frick och Friskvårdscenter AB. Styrelseledamot i Tretorn, Cobra Inc., Elite Hotels AB och Puma SE.

**Tidigare befattningar:** VD och koncernchef för Aritmos med helägda bolagen ABU-Garcia, Etonic Inc., Monark-Crescent, Stiga, Tretorn och Puma AG (84%). VD för Trianon, Etonic Inc. och Tretorn. Koncernchef för Tretorn.

**Innehav i Nobia:** 70 000 aktier, 250 000 köpoptioner.

**3 Nora Førisdal Larssen**

Födelseår 1965. Civilekonom, MBA. Senior Investment Manager på Nordstjernen. Ledamot sedan 2011. Beroende i förhållande till större ägare.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Etac och Emma S, styrelseledamot i Ekornes och Filippa K.

**Tidigare befattningar:** Product Line manager i Electrolux och Partner i McKinsey & Co.

**Innehav i Nobia:** 5 000 aktier.

**6 Fredrik Palmstierna**

Födelseår 1946. Civilekonom, MBA. Ledamot sedan 2006. Beroende i förhållande till större ägare.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Investment AB Latour. Styrelseledamot i Securitas, Hultafors, Fagerhult, Academic Work och stiftelsen Viktor Rydbergs skolor.

**Innehav i Nobia:** 351 338 aktier.





7



9

#### 7 Per Bergström

Födelseår 1960.

Arbetsgagarrepresentant sedan 2000.

Anställd i Nobia Production Sweden sedan 1976.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Tidaholms Energi AB och Elnät AB.

**Innehav i Nobia:** 5 000 köpoptioner.

#### 9 Patrik Falck

Födelseår 1965.

Suppleant.

Arbetsgagarrepresentant sedan 2011.

Anställd i Nobia Production Sweden sedan 1986.

**Innehav i Nobia:** –



8



10

#### 8 Marie Ströberg

Födelseår 1973.

Arbetsgagarrepresentant sedan 2007.

Anställd i Nobia Svenska Kök sedan 2007.

**Innehav i Nobia:** 1 500 köpoptioner.

#### 10 Terese Asthede

Födelseår 1971.

Suppleant.

Arbetsgagarrepresentant sedan 2013.

Anställd i Nobia Svenska Kök sedan 2006.

**Innehav i Nobia:** –

#### Revisorer

KPMG AB

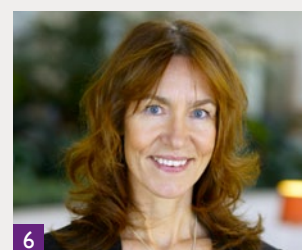
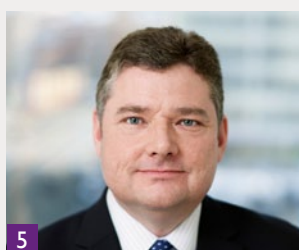
Huvudansvarig auktoriserad revisor:

#### Helene Willberg

Övriga revisionsuppdrag:

Cloetta, Cision, Höganäs, Thule, Traction och PostNord.

# KONCERNLEDNING



## 1 Morten Falkenberg

Födelseår 1958.  
VD och koncernchef.  
Anställd i Nobia sedan 2010.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Velux Group.  
**Tidigare befattningar:** Executive Vice President och chef för dammsugare och små hushållsapparater i Electrolux, ledande befattningar inom TDC Mobile och Coca-Cola Company.  
**Innehav i Nobia:** 403 126 aktier (privat och tjänstepension), 500 000 köpoptioner och 70 000 personaloptioner.  
**Innehav i företag närstående Nobia:** –

## 4 Christian Rösler

Födelseår 1967.  
Executive Vice President, Kontinentaleuropa och CEE Professional.  
Anställd i Nobia sedan 2007.  
**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar inom Ikea Österrike.  
**Innehav i Nobia:** 50 000 personaloptioner.

## 2 Mikael Norman

Födelseår 1958.  
Ekonomi- och finansdirektör.  
Anställd i Nobia sedan 2010.  
**Tidigare befattningar:** Group controller Electrolux.  
**Innehav i Nobia:** 30 000 aktier, 100 000 köpoptioner och 50 000 personaloptioner.

## 5 Peter Kane

Födelseår 1965.  
Executive Vice President, Storbritannien detaljhandel.  
Anställd i Magnet sedan 1984.  
**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar inom Magnet.  
**Innehav i Nobia:** 26 371 aktier, 50 000 personaloptioner.

## 3 Ingemar Tärnskär

Födelseår 1961.  
Executive Vice President, Supply Chain Operation.  
Anställd i Nobia sedan 1998.  
**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar inom Nobia.  
**Innehav i Nobia:** 15 400 aktier, 70 000 köpoptioner och 50 000 personaloptioner.

## 6 Titti Lundgren

Födelseår 1966.  
Executive Vice President, Marknadsdirektör.  
Anställd i Nobia sedan 2012.  
**Tidigare befattningar:** VD Natural Fragrance of Sweden, ledande befattningar inom SSL International and Scholl.  
**Innehav i Nobia:** 4 832 aktier.

**7 Lars Völkel**

Födelseår 1975.  
Executive Vice President, Luxury Retail & Professional.  
Anställd i Nobia sedan 2011.

**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar inom Electrolux och EDS.

**Innehav i Nobia:** 50 000 personaloptioner.

**9 Thomas Myringer**

Födelseår 1960.  
Executive Vice President, Personaldirektör.  
Anställd i Nobia sedan 2003.

**Tidigare befattningar:** Ledande HR-befattningar inom Skanska-koncernen.

**Innehav i Nobia:** 8 124 aktier, 30 000 köpoptioner och 30 000 personaloptioner.

**8 Lars Bay-Smidt**

Födelseår 1968.  
Executive Vice President, Nobia Danmark.  
Anställd i Nobia sedan 2008.

**Tidigare befattningar:** Ledande försäljningsbefattningar inom HTH Køkkener A/S, Actona Company A/S, Bøg Madsen A/S och Gasa Aarhus A/S.

**Innehav i Nobia:** 20 000 personaloptioner.

**10 Dominique Maupu**

Födelseår 1963.  
Executive Vice President, chef Hygena.  
Anställd i Nobia sedan 2013.

**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar inom Darty, KparK och Lapeyre.

**Innehav i Nobia:** 1 427 aktier.

## FINANSIELLA RAPPORTER

## KONCERN OCH MODERBOLAG

Koncernens resultaträkning	47
Koncernens totala resultatrapport	48
Kommentarer och analyser till resultaträkning	49
Koncernens balansräkning	51
Kommentarer och analyser till balansräkning	52
Förändring i eget kapital – koncernen	53
Koncernens kassaflödesanalys och kommentarer	54
Moderbolagets resultat- och balansräkning	55
Moderbolagets förändring i eget kapital	56
Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper	57
2 Finansiella risker	63
3 Rörelsesegment	66
4 Personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar	67
5 Medelantal anställda	70
6 Ersättning till revisorer	71
7 Avskrivningar och nedskrivningar per funktion	71
8 Övriga rörelseintäkter	71
9 Övriga rörelsekostnader	71
10 Kostnader fördelade på kostnadslag	71
11 Operationella leasingavtal	71
12 Finansiella intäkter och kostnader	71
13 Skatt på årets resultat	72
14 Immateriella tillgångar	72
15 Materiella anläggningstillgångar	73
16 Finansiella anläggningstillgångar	74
17 Aktier och andelar i dotterföretag	75
18 Derivatinstrument	76
19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	76
20 Likvida medel	77
21 Aktiekapital	77
22 Reserver i eget kapital	77
23 Resultat per aktie	77
24 Utdelning	78
25 Avsättningar för pensioner	78
26 Uppskjuten skatt	80
27 Övriga avsättningar	81
28 Skulder till kreditinstitut	81
29 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	81
30 Finansiella tillgångar och skulder	81
31 Ställda säkerheter, eventalförpliktelser/ ansvarsförbindelser samt åtaganden	82
32 Avvecklad verksamhet	83
33 Tillgångar som innehas för försäljning	83
34 Transaktioner med närstående	83

# KONCERNENS RESULTATRÄKNING

MSEK	Not	2012	2013
Nettoomsättning	3	12 343	11 773
Kostnad sålda varor	4, 7, 10, 11, 25	-7 552	-6 949
<b>Bruttovinst</b>		<b>4 791</b>	<b>4 824</b>
Försäljningskostnader	4, 7, 10, 11, 25	-4 283	-3 475
Administrationskostnader	4, 6, 7, 10, 11, 25	-731	-688
Övriga rörelseintäkter	8	84	76
Övriga rörelsekostnader	9	-135	-83
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-274</b>	<b>654</b>
Finansiella intäkter	12	11	13
Finansiella kostnader	12	-107	-107
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-370</b>	<b>560</b>
Skatt på årets resultat	13, 26	-155	-195
<b>Årets resultat från kvarvarande verksamheter</b>		<b>-525</b>	<b>365</b>
Resultat från avvecklad verksamhet, netto efter skatt	32	-20	-15
<b>Årets resultat</b>		<b>-545</b>	<b>350</b>
<b>Årets resultat hänförligt till:</b>			
Moderbolagets aktieägare		-546	351
Innehav utan bestämmande inflytande		1	-1
<b>Årets resultat</b>		<b>-545</b>	<b>350</b>
Resultat per aktie, före utspädning, SEK <sup>1)</sup>	23	-3,27	2,10
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK <sup>1)</sup>	23	-3,27	2,10
Resultat per aktie för kvarvarande verksamheter, före utspädning, SEK	23	-3,15	2,19
Resultat per aktie för kvarvarande verksamheter, efter utspädning, SEK	23	-3,15	2,19
Antal aktier före utspädning <sup>2)</sup>	23	167 131 158	167 131 158
Genomsnittligt antal aktier före utspädning <sup>2)</sup>	23	167 131 158	167 131 158
Antal aktier efter utspädning <sup>2)</sup>	23	167 131 158	167 351 279
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning <sup>2)</sup>	23	167 131 158	167 309 523

1) Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare.

2) Utestående aktier med avdrag för återköpta aktier.



# KONCERNENS TOTALA RESULTATRAPPORT

MSEK	Not	2012	2013
Årets resultat		-545	350
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<b>Poster som omförts eller kan komma att omföras till årets resultat</b>			
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	22	-100	109
Kassaflödessäkringar före skatt	22	11	4
Skatt hänförligt till periodens förändring av säkringsreserv	22	-3	-1
<b>Poster som inte kommer att omföras till årets resultat</b>			
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	25	-108	150
Skatt hänförligt till omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner		21	-37
		<b>-87</b>	<b>113</b>
<b>Årets övrigt totalresultat</b>		<b>-179</b>	<b>225</b>
<b>Årets summa totalresultat</b>		<b>-724</b>	<b>575</b>
<b>Årets summa totalresultat hänförligt till:</b>			
Moderbolagets aktieägare		-725	576
Innehav utan bestämmande inflytande		1	-1
<b>Årets summa totalresultat</b>		<b>-724</b>	<b>575</b>

# KOMMENTARER OCH ANALYSER TILL RESULTATRÄKNING

Nettoomsättningen minskade med 5 procent till 11 773 miljoner kronor (12 343). För jämförbara enheter och justerat för valutaeffekter var förändringen 0 procent. Sambandet framgår av nedanstående tabell.

Analys av omsättningen, %	2013				2013	
	I	II	III	IV	%	MSEK
2012						12 343
Organisk tillväxt	-2	2	2	-1	0	-13
– varav region Storbritannien <sup>1)</sup>	2	8	10	8	6	251
– varav region Norden <sup>1)</sup>	-7	1	0	-3	-2	-109
– varav region Kontinentaleuropa <sup>1)</sup>	1	-6	-7	-9	-5	-153
Förändrad rapporteringsperiod Storbritannien	2	0	0	-2	0	-9
Valutapåverkan	-4	-5	-1	-1	-3	-347
Avyttrade verksamheter <sup>2)</sup>	–	-1	-3	-2	-2	-201
<b>2013</b>	<b>-4</b>	<b>-5</b>	<b>-2</b>	<b>-6</b>	<b>-5</b>	<b>11 773</b>

1) Organisk tillväxt för respektive organisatorisk region.

2) Avser överlåtelsen av Optifit den 1 maj 2013.

## Nettoomsättning och resultat per region

MSEK	Region Storbritannien		Region Norden		Region Kontinentaleuropa		Koncerngemensamt och elimineringsar		Koncernen	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Nettoomsättning från externa kunder	4 030	4 055	5 232	5 027	3 081	2 691	–	–	12 343	11 773
Nettoomsättning från andra regioner	12	85	1	1	8	4	-21	-90	–	–
<b>Summa nettoomsättning</b>	<b>4 042</b>	<b>4 140</b>	<b>5 233</b>	<b>5 028</b>	<b>3 089</b>	<b>2 695</b>	<b>-21</b>	<b>-90</b>	<b>12 343</b>	<b>11 773</b>
Bruttovinst exklusive strukturkostnader	1 622	1 652	2 061	2 048	1 253	1 105	43	19	4 979	4 824
Bruttomarginal exklusive strukturkostnader, %	40,1	39,9	39,4	40,7	40,6	41,0	–	–	40,3	41,0
Rörelseresultat exklusive strukturkostnader	181	247	551	633	-9	-47	-158	-143	565	690
Rörelsemarginal exklusive strukturkostnader, %	4,5	6,0	10,5	12,6	-0,3	-1,7	–	–	4,6	5,9
Rörelseresultat	93	247	534	633	-213	-83	-688	-143	-274	654
Rörelsemarginal, %	2,3	6,0	10,2	12,6	-6,9	-3,1	–	–	-2,2	5,6

Årets av- och nedskrivningar på anläggningstillgångar uppgick till 390 miljoner kronor (1 013).

## Specifikation av strukturkostnader<sup>1)</sup>

MSEK	2012	2013
<b>Strukturkostnader per funktion</b>		
Kostnad sålda varor	-188	–
Försäljnings- och administrationskostnader	-595	–
– varav nedskrivning av goodwill Hygena	-492	–
Övriga intäkter/kostnader	-56	-36
<b>Totala omstruktureringarkostnader</b>	<b>-839</b>	<b>-36</b>
<b>Strukturkostnader per region</b>		
Storbritannien	-88 <sup>2)</sup>	–
Norden	-17 <sup>3)</sup>	–
Kontinentaleuropa	-204 <sup>4)</sup>	-36
Koncerngemensamt och elimineringsar	-530 <sup>5)</sup>	–
– varav nedskrivning av goodwill Hygena	-492	–
<b>Koncernen</b>	<b>-839</b>	<b>-36</b>

1) Avser kostnader som påverkar rörelseresultatet.

2) Nedskrivning uppgår till 16 miljoner kronor och avser köksutställningar.

3) Nedskrivning uppgår till 11 miljoner kronor och avser goodwill, byggnader och maskiner.

4) Nedskrivning uppgår till 71 miljoner kronor och avser till största delen fastighet och maskiner.

5) Nedskrivning uppgår till 519 miljoner kronor och avser goodwill och fastighet.

## Valutakurspåverkan (Rörelseresultat exklusive strukturkostnader)

	Omräkningseffekt		Transaktionseffekt		Total effekt	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Region Storbritannien	5	-10	20	-25	25	-35
Region Norden	-10	-10	30	-10	20	-20
Region Kontinentaleuropa	0	0	5	-5	5	-5
<b>Koncernen</b>	<b>-5</b>	<b>-20</b>	<b>55</b>	<b>-40</b>	<b>50</b>	<b>-60</b>

## Kvartalsdata per region

	2012				2013			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV
<b>Nettoomsättning, MSEK</b>								
Storbritannien	973	1 084	967	1 018	991	1 086	1 034	1 029
Norden	1 319	1 481	1 101	1 332	1 200	1 449	1 104	1 275
Kontinentaleuropa	645	888	802	754	622	756	685	632
Koncerngemensamt och eliminerings	-3	-4	-7	-7	-9	-29	-25	-27
<b>Koncernen</b>	<b>2 934</b>	<b>3 449</b>	<b>2 863</b>	<b>3 097</b>	<b>2 804</b>	<b>3 262</b>	<b>2 798</b>	<b>2 909</b>
<b>Bruttovinst exklusive strukturkostnader, MSEK</b>								
Storbritannien	387	431	384	420	394	429	407	422
Norden	500	590	422	549	476	612	439	521
Kontinentaleuropa	244	357	334	318	240	300	288	277
Koncerngemensamt och eliminerings	14	6	8	15	8	3	5	3
<b>Koncernen</b>	<b>1 145</b>	<b>1 384</b>	<b>1 148</b>	<b>1 302</b>	<b>1 118</b>	<b>1 344</b>	<b>1 139</b>	<b>1 223</b>
<b>Bruttomarginal exklusive strukturkostnader, %</b>								
Storbritannien	39,8	39,8	39,7	41,3	39,8	39,5	39,4	41,0
Norden	37,9	39,8	38,3	41,2	39,7	42,2	39,8	40,9
Kontinentaleuropa	37,8	40,2	41,6	42,2	38,6	39,7	42,0	43,8
<b>Koncernen</b>	<b>39,0</b>	<b>40,1</b>	<b>40,1</b>	<b>42,0</b>	<b>39,9</b>	<b>41,2</b>	<b>40,7</b>	<b>42,0</b>
<b>Rörelseresultat exklusive strukturkostnader, MSEK</b>								
Storbritannien	27	51	37	66	32	77	65	73
Norden	106	179	101	165	111	224	136	162
Kontinentaleuropa	-76	22	42	3	-48	-10	9	2
Koncerngemensamt och eliminerings	-35	-47	-38	-38	-33	-42	-30	-38
<b>Koncernen</b>	<b>22</b>	<b>205</b>	<b>142</b>	<b>196</b>	<b>62</b>	<b>249</b>	<b>180</b>	<b>199</b>
<b>Rörelsemarginal exklusive strukturkostnader, %</b>								
Storbritannien	2,8	4,7	3,8	6,5	3,2	7,1	6,3	7,1
Norden	8,0	12,1	9,2	12,4	9,3	15,5	12,3	12,7
Kontinentaleuropa	-11,8	2,5	5,2	0,4	-7,7	-1,3	1,3	0,3
<b>Koncernen</b>	<b>0,7</b>	<b>5,9</b>	<b>5,0</b>	<b>6,3</b>	<b>2,2</b>	<b>7,6</b>	<b>6,4</b>	<b>6,8</b>
<b>Rörelseresultat, MSEK</b>								
Storbritannien	27	8	36	22	32	77	65	73
Norden	106	171	101	156	111	224	136	162
Kontinentaleuropa	-79	11	17	-162	-48	-46	9	2
Koncerngemensamt och eliminerings	-44	-47	-38	-559	-33	-42	-30	-38
<b>Koncernen</b>	<b>10</b>	<b>143</b>	<b>116</b>	<b>-543</b>	<b>62</b>	<b>213</b>	<b>180</b>	<b>199</b>
<b>Rörelsemarginal, %</b>								
Storbritannien	2,8	0,7	3,7	2,2	3,2	7,1	6,3	7,1
Norden	8,0	11,5	9,2	11,7	9,3	15,5	12,3	12,7
Kontinentaleuropa	-12,2	1,2	2,1	-21,5	-7,7	-6,1	1,3	0,3
<b>Koncernen</b>	<b>0,3</b>	<b>4,1</b>	<b>4,1</b>	<b>-17,5</b>	<b>2,2</b>	<b>6,5</b>	<b>6,4</b>	<b>6,8</b>

# KONCERNENS BALANSRÄKNING

MSEK	Not	2012-12-31	2013-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Immateriella tillgångar</b>	14		
Goodwill		2 102	2 153
Övriga immateriella tillgångar		197	176
		<b>2 299</b>	<b>2 329</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>	15		
Byggnader och mark		837	784
Pågående investeringar och förskott		18	13
Maskiner och andra tekniska anläggningar		754	725
Inventarier, verktyg och installationer		352	354
		<b>1 961</b>	<b>1 876</b>
Räntebärande långfristiga fordringar (R)	16	5	6
Andra långfristiga fordringar	16	48	49
Uppskjutna skattefordringar	26	469	410
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>4 782</b>	<b>4 670</b>
<b>Varulager</b>			
Råvaror och förnödenheter		278	261
Varor under tillverkning		69	69
Färdiga varor		411	373
Handelsvaror		171	146
		<b>929</b>	<b>849</b>
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Skattefordringar		81	91
Kundfordringar	2	941	949
Derivatinstrument	2,18	6	10
Räntebärande kortfristiga fordringar (R)		0	2
Övriga fordringar	2	90	91
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	207	230
Tillgångar som innehas för försäljning	33	71	15
		<b>1 396</b>	<b>1 388</b>
Likvida medel (R)	20	171	278
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 496</b>	<b>2 515</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>7 278</b>	<b>7 185</b>
Varav räntebärande poster (R)		176	286

MSEK	Not	2012-12-31	2013-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>			
Aktiekapital	21	58	58
Övrigt tillskjutet kapital		1 458	1 463
Reserver	22	-472	-366
Balanserad vinst		1 613	1 999
		<b>2 657</b>	<b>3 154</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		5	4
<b>Summa eget kapital</b>		<b>2 662</b>	<b>3 158</b>
Avsättningar för garantier		14	11
Avsättningar för pensioner (R)	25	819	654
Uppskjutna skatteskulder	26	161	162
Övriga avsättningar	27	288	198
Skulder till kreditinstitut (R)	2,28	936	806
Övriga skulder (R)	2	1	0
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>2 219</b>	<b>1 831</b>
Skulder till kreditinstitut (R)	2,28	0	1
Checkräkningskredit (R)	2,20	127	0
Övriga skulder (R)	2	0	1
Förskott från kunder		223	209
Leverantörsskulder	2	860	860
Aktuella skatteskulder		78	87
Derivatinstrument	2,18	6	7
Övriga skulder	2	320	341
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	29	674	688
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	33	109	2
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 397</b>	<b>2 196</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>7 278</b>	<b>7 185</b>
Varav räntebärande poster (R)		1 883	1 462

Information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser se Not 31 på sidan 82.

# KOMMENTARER OCH ANALYSER TILL BALANSRÄKNING

## Goodwill

Goodwill inkl kommentarer se Not 14 sidan 72.

## Finansiering

Nettolåneskulden minskade och uppgick vid periodens slut till 1 176 miljoner kronor (1 707). Ett positivt operativt kassaflöde om 601 miljoner kronor och omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner om 150 miljoner kronor har minskat nettolåneskulden. Ränta om 54 miljoner kronor, förändring av pensionskuld om 43 miljoner kronor samt utdelning om 84 miljoner kronor har ökat nettolåneskulden. Skuldsättningsgraden uppgick till 37 procent vid utgången av året (64 procent vid årets ingång). Den minskade skuldsättningsgraden beror på minskad nettolåneskuld och ökat eget kapital. Eget kapital har ökat främst till följd av årets resultat om 350 miljoner kronor. Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner har bidragit till den minskade skuldsättningsgraden genom att minska nettolåneskulden med 150 miljoner kronor och samtidigt öka eget kapital med 119 miljoner kronor. Förändringen av nettolåneskulden framgår av nedanstående tabell.

## Analys av nettolåneskuld

MSEK	Koncernen	
	2012	2013
Ingående balans	1 586	1 707
Ändrad redovisningsprincip pensioner	184	–
Avyttring av verksamheter	–	38
Omräkningsdifferenser	–37	1
Operativt kassaflöde	–237	–601
Ränta	54	54
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	108	–150
Förändring av pensionsskuld	49	43
Utdelning	–	84
<b>Utgående balans</b>	<b>1 707</b>	<b>1 176</b>

Nettolåneskuldens komponenter framgår av nedanstående tabell.

## Nettolåneskuldens komponenter

MSEK	Koncernen	
	2012	2013
Banklån m m	1 063	808
Avsättning för pensioner	819	654
Leasing	1	–
Likvida medel	–171	–278
Övriga finansiella fordringar	–5	–8
<b>Summa</b>	<b>1 707</b>	<b>1 176</b>



# FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL – KONCERNEN

MSEK	Hänförligt till moderbolagets aktieägare							Summa eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Valutakursdifferens vid omräkning av utlandsverksamheter	Kassaflödes-säkringar efter skatt	Balanserad vinst	Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	
<b>Ingående balans per 1 januari 2012</b>	<b>58</b>	<b>1 459</b>	<b>-370</b>	<b>-8</b>	<b>2 382</b>	<b>3 521</b>	<b>4</b>	<b>3 525</b>
Ändrad redovisningsprincip, pensioner	–	–	–	–	-138	-138	–	-138
<b>Omräknad ingående balans per 1 januari 2012</b>	<b>58</b>	<b>1 459</b>	<b>-370</b>	<b>-8</b>	<b>2 244</b>	<b>3 383</b>	<b>4</b>	<b>3 387</b>
Årets resultat	–	–	–	–	-546	-546	1	-545
Årets övrigt totalresultat	–	–	-100	8	-87	-179	0	-179
<b>Årets summa totalresultat</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>-100</b>	<b>8</b>	<b>-633</b>	<b>-725</b>	<b>1</b>	<b>-724</b>
Utdelning	–	–	–	–	–	–	–	–
Periodisering av personalsoptions- och aktiesparprogram	–	-1	–	–	–	-1	–	-1
<b>Utgående balans per 31 december 2012</b>	<b>58</b>	<b>1 458</b>	<b>-470</b>	<b>0</b>	<b>1 611</b>	<b>2 657</b>	<b>5</b>	<b>2 662</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2013</b>	<b>58</b>	<b>1 458</b>	<b>-470</b>	<b>0</b>	<b>1 611</b>	<b>2 657</b>	<b>5</b>	<b>2 662</b>
Årets resultat	–	–	–	–	351	351	-1	350
Årets övrigt totalresultat	–	–	109	3	113	225	0	225
<b>Årets summa totalresultat</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>109</b>	<b>3</b>	<b>464</b>	<b>576</b>	<b>-1</b>	<b>575</b>
Utdelning	–	–	–	–	-84	-84	–	-84
Periodisering av personalsoptions- och aktiesparprogram	–	5	–	–	–	5	–	5
<b>Utgående balans per 31 december 2013</b>	<b>58</b>	<b>1 463</b>	<b>-361</b>	<b>3</b>	<b>1 991</b>	<b>3 154</b>	<b>4</b>	<b>3 158</b>

# KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS OCH KOMMENTARER

MSEK	Not	2012	2013
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		-274	654
Avskrivningar/Nedskrivningar		1 013	390
Övriga justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		114	18
Betald inkomstskatt		-155	-159
Förändring av varulager		16	105
Förändringar av rörelsefordringar		205	-11
Förändringar av rörelseskulder		-359	-166
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>560</b>	<b>831</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-382	-227
Investeringar i immateriella tillgångar		-11	-24
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		93	36
Erhållen ränta		11	4
Minskning räntebärande tillgångar		0	-2
Övriga poster i investeringsverksamheten		-23	-15
Avyttring av verksamheter		-	-38
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-312</b>	<b>-266</b>
<b>Operativt kassaflöde före förvärv/försäljning av dotterföretag, ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar</b>			
		<b>237</b>	<b>601</b>
<b>Operativt kassaflöde efter förvärv/försäljning av dotterföretag, ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar</b>			
		<b>248</b>	<b>565</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Betald ränta		-65	-58
Minskning räntebärande skulder		-159 <sup>1)</sup>	-318 <sup>2)</sup>
Utdelning		-	-84
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-224</b>	<b>-460</b>
<b>Årets kassaflöde exklusive kursdifferenser i likvida medel</b>		<b>24</b>	<b>105</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>			
		<b>152</b>	<b>171</b>
<b>Årets kassaflöde</b>			
		24	105
<b>Kursdifferens i likvida medel</b>			
		-5	2
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>171</b>	<b>278</b>

1) Återbetalning av lån omfattande 160 miljoner kronor.

2) Återbetalning av lån omfattande 130 miljoner kronor.

## Kommentarer till kassaflödesanalys

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 831 miljoner kronor (560). Rörelsekapitalet minskade kassaflödet med 72 miljoner kronor (-138) och är framför allt hänförlig till minskade kortfristiga skulder. Justering för poster som inte påverkar kassaflödet uppgår till 18 miljoner kronor (114) fördelade enligt nedanstående tabell.

## Justering för poster som ej ingår i kassaflödet

MSEK	2012	2013
Realisationsvinster/förluster på anläggningstillgångar	-7	-18
Avsättningar	120	37
Övrigt	1	-1
<b>Summa</b>	<b>114</b>	<b>18</b>

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 251 miljoner kronor (393).

Det operativa kassaflödet, det vill säga kassaflödet efter investeringar men exklusive förvärv och avyttringar av verksamheter, ränta samt ökning/minskning av räntebärande tillgångar, uppgick till 601 miljoner kronor (237).

# MODERBOLAGET

## Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2012	2013
Nettoomsättning		65	77
Administrationskostnader	4, 6, 11, 25	-157	-167
Övriga rörelsekostnader	8,9	-	-
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-92</b>	<b>-90</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	12	231	244
Finansiella intäkter	12	31	39
Finansiella kostnader	12	-72	-80
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>98</b>	<b>113</b>
Skatt på årets resultat	13	0	0
<b>Årets resultat</b>		<b>98</b>	<b>113</b>

## Moderbolagets totala resultatrapport

MSEK	Not	2012	2013
Årets resultat		98	113
<b>Årets övrigt totalresultat</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>98</b>	<b>113</b>

## Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	Not	2012	2013
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		-92	-90
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		-1	3
Erhållen utdelning	12	231	244
Erhållen ränta	12	31	39
Erlagd ränta	12	-72	-80
Betald skatt		0	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>97</b>	<b>116</b>
Förändring av skulder		-113	-221
Förändring av fordringar		42	279
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>26</b>	<b>174</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Avsättning pensioner		2	1
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Utdelning		-	-84
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>28</b>	<b>91</b>
Likvida medel vid årets början		33	61
Årets kassaflöde		28	91
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>61</b>	<b>152</b>

## Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2012-12-31	2013-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Aktier och andelar i koncernföretag	16,17	2 229	2 231
Andra långfristiga värdepappersinnehav		0	0
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>2 229</b>	<b>2 231</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		15	13
Fordringar hos koncernföretag		2 792	2 501
Övriga fordringar		7	6
Upplupna intäkter och förutbetalda kostnader	19	32	47
Likvida medel	20	61	152
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 907</b>	<b>2 719</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>5 136</b>	<b>4 950</b>

## EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER

### Eget kapital

<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital <sup>1)</sup>	21	58	58
Reservfond		1 671	1 671
		<b>1 729</b>	<b>1 729</b>

### Fritt eget kapital

Överkursfond		52	52
Återköp av aktier		-468	-468
Balanserad vinst		2 242	2 261
Årets resultat		98	113
		<b>1 924</b>	<b>1 958</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>3 653</b>	<b>3 687</b>

Avsättningar till pensioner	25	10	11
-----------------------------	----	----	----

### Långfristiga skulder

Skulder till kreditinstitut	28	800	800
-----------------------------	----	-----	-----

### Kortfristiga skulder

Skulder till kreditinstitut		127	0
Leverantörsskulder		16	14
Skulder till koncernföretag		501	406
Övriga skulder		5	4
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	29	24	28
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>673</b>	<b>452</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>		<b>5 136</b>	<b>4 950</b>

Ställda säkerheter	31	-	-
--------------------	----	---	---

Ansvarsförbindelser	31	294	172
---------------------	----	-----	-----

1) Antalet utestående aktier var 167 131 158 (167 131 158).

## Moderbolagets förändring i eget kapital

MSEK	Aktiekapital	Reservfond <sup>1)</sup>	Överkursfond	Återköp aktier	Balanserad vinst	Summa eget kapital
<b>Ingående balans per 1 januari 2012</b>	<b>58</b>	<b>1 671</b>	<b>52</b>	<b>-468</b>	<b>2 245</b>	<b>3 558</b>
Årets resultat	–	–	–	–	98	98
<b>Årets totalresultat</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>98</b>	<b>98</b>
Periodisering av personaloptions- och aktiesparprogram	–	–	–	–	–3	–3
<b>Eget kapital per 31 december 2012</b>	<b>58</b>	<b>1 671</b>	<b>52</b>	<b>-468</b>	<b>2 340</b>	<b>3 653</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2013</b>	<b>58</b>	<b>1 671</b>	<b>52</b>	<b>-468</b>	<b>2 340</b>	<b>3 653</b>
Årets resultat	–	–	–	–	113	113
<b>Årets totalresultat</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>113</b>	<b>113</b>
Utdelning	–	–	–	–	–84	–84
Periodisering av personaloptions- och aktiesparprogram	–	–	–	–	5	5
<b>Eget kapital per 31 december 2013</b>	<b>58</b>	<b>1 671</b>	<b>52</b>	<b>-468</b>	<b>2 374</b>	<b>3 687</b>

1) Av moderbolagets reservfond består 1 390 miljoner kronor (1 390) av tillskjutet eget kapital.

## NOT | VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

**Överensstämmelse med normgivning och lag**

Nobias koncernredovisning är upprättad i enlighet med internationell redovisningsstandard, International Financial Reporting Standards (IFRS), utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) sådana de antagits av Europeiska Unionen (EU). Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR I Kompletterande redovisningsregler för koncerner tillämpats.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper". Årsredovisning och koncernredovisning har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 19 mars 2014.

**Grunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna**

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder samt anläggningstillgångar som innehas för försäljning. Finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde består av derivatinstrument. Anläggningstillgångar som innehas för försäljning redovisas till lägsta värdet av redovisat värde respektive verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader.

Kvittning av fordringar och skulder och av intäkter och kostnader görs endast om detta krävs eller uttryckligen tillåts i en redovisningsrekommendation.

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp anges i miljoner kronor om inte annat anges.

De nedan angivna väsentligaste redovisningsprinciperna har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter.

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar. Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringarna av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder. Bedömningar gjorda av företagsledningen vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna och gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar under kommande räkenskapsårs finansiella rapporter är främst följande:

**– Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill**

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Koncernen prövar regelbundet om nedskrivningsbehov föreligger för goodwill enligt de redovisningsprinciper som beskrivs under Not 14 Immateriella tillgångar på sidan 72. De antaganden och bedömningar som görs gällande förväntade kassaflöden och diskonteringsränta i form av en vägld genomsnittlig kapitalkostnad finns beskrivna i Not 14 Immateriella tillgångar.

**– Uppskjuten skattefordran**

Koncernens underskottsavdrag för vilka uppskjuten skattefordran aktiverats har ett redovisat värde om 238 miljoner kronor (187). Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag aktiveras i den utsträckning det är sannolikt att avdragen kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Särskilt höga krav på bedömningen ställs om företaget till vilket underskottsavdragen är hänförliga har redovisat förluster under senare år. I Not 26 Uppskjuten skatt framgår hur stora underskottsavdrag inom koncernen som aktiverats respektive inte aktiverats. Om sannolikheten för att oaktiverade underskottsavdrag kommer att kunna utnyttjas i framtida beskattning i framtida bokslut bedöms vara högre kan ytterligare belopp komma att aktiveras, med ett motsvarande positivt belopp redovisat i resultatet. Det omvända gäller om marknader skulle försämrats markant under kommande år. Bedömningen är för närvarande att sannolikheten för sådana ökning eller minskningar av värdet i balansräkningen under

det kommande året inte är stora, även om det inte kan uteslutas om förutsättningarna på köksmarknaderna skulle förändras mer än förväntat.

**Ändrade redovisningsprinciper**

Nedan beskrivs vilka ändrade redovisningsprinciper som koncernen tillämpar från och med 1 januari 2013. Övriga ändringar av IFRS med tillämpning 2013 har inte haft någon väsentlig effekt på koncernens redovisning.

Ändrad IAS 1 Utformning av finansiella rapporter (Presentation av övrigt totalresultat). Ändringen avser hur poster inom övrigt totalresultat presenteras. Posterna delas upp i två kategorier; dels poster som kommer att omklassificeras till årets resultat dels poster som inte kommer att omklassificeras. Poster som omklassificeras är till exempel omräkningsdifferenser och vinster/förluster på kassaflödessäkningar. Poster som inte omklassificeras är till exempel aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda pensioner. Jämförelsesiffrorna är presenterade enligt den nya uppställningen.

Ändrad IAS 19 Ersättningar till anställda. Ändringarna medför att den så kallade "korridor metoden" för redovisning av förmånsbestämda pensioner försvinner. Aktuariella vinster och förluster (omvärderingar enligt den nya terminologin) ska omedelbart redovisas i övrigt totalresultat. Den avkastning på förvaltningstillgångar som redovisas i resultatet baseras på diskonteringsräntan för pensionsförpliktelsen. Detta innebär att nettoräntan på netto pensionsskulden numera utgörs av räntekostnad på pensionsskulden och räntetäkten på förvaltningstillgångarna. Skillnad mellan verklig och beräknad avkastning avseende förvaltningstillgångar redovisas som en del av omvärderingar i övrigt totalresultat. Effekterna i övrigt totalresultat 2012 uppgick till –108 miljoner kronor samt en skatteeffekt om 21 miljoner kronor. För effekter på ingående balans 2012 samt utgående balans 2012 se nedanstående tabell. Avkastningen på förvaltningstillgångar som redovisades i resultatet har inte påverkats väsentligt av den ändrade beräkningen.

Balansräkning, MSEK	2012-01-01 <sup>1)</sup>	Justering	Ny IAS 19
Uppskjuten skattefordran	456	46	502
Övriga tillgångar	7 960		7 960
<b>Summa tillgångar</b>	<b>8 416</b>	<b>46</b>	<b>8 462</b>
Eget kapital	3 525	-138	3 387
Pensionsskulder	565	184	749
Övriga skulder	4 326		4 326
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>8 416</b>	<b>46</b>	<b>8 462</b>

1) Som tidigare redovisats.

Balansräkning, MSEK	2012-12-31 <sup>1)</sup>	Justering	Ny IAS 19
Uppskjuten skattefordran	402	67	469
Övriga tillgångar	6 809		6 809
<b>Summa tillgångar</b>	<b>7 211</b>	<b>67</b>	<b>7 278</b>
Eget kapital	2 885	-223	2 662
Pensionsskulder	529	290	819
Övriga skulder	3 797		3 797
<b>Summa skulder och eget kapital</b>	<b>7 211</b>	<b>67</b>	<b>7 278</b>

1) Som tidigare redovisats.

Ändringen har tillämpats retroaktivt i enlighet med IAS 8 och påverkat de finansiella rapporterna för aktuell period, föregående period och ackumulerat per ingången av jämförelseperioden. Effekten av omräkningarna presenteras i en bilaga som återfinns på Nobias hemsida under Investerares/Rapporter och presentationer.

IFRS 13 Värdering till verkligt värde utgör en ny enhetlig standard för mätning av verkligt värde samt förbättrade upplysningskrav. Standarden

har inte haft någon effekt på den värdering till verkliga värden som görs. De nya upplysningskraven har endast haft marginella effekter i noterna.

Ändring av IAS 36 Nedskrivningar avseende upplysningar om återvinningsvärde för icke-finansiella tillgångar innebär bland annat att upplysningskrav om beräknat återvinningsvärde per (grupp av) kassagenererande enhet med väsentlig goodwill elimineras. Denna ändring, som ska tillämpas senast från och med 2014, förtidstillämpas i föreliggande årsredovisning. Detta medför i praktiken att inget tillägg görs av de upplysningar om nämnda återvinningsvärde, i fall då nedskrivning inte redovisas, som tillkom i IAS 36 i samband med att IFRS 13 började tillämpas 2013.

#### Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas

Ett antal nya eller ändrade IFRS träder ikraft först under kommande räkenskapsår och har inte förtidstillämpats vid upprättandet av dessa finansiella rapporter. Nyheter eller ändringar med framtida tillämpning planeras inte att förtidstillämpas.

IFRS 9 Finansiella instrument avses ersätta IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering vid en ännu ospecificerad framtida tidpunkt. IASB har publicerat delar som behandlar klassificering och värdering av finansiella tillgångar och skulder, samt delar som behandlar säkringsredovisning. Det första intrycket är att IFRS 9 inte kommer att ha några nämnda effekter på Nobias redovisning.

Följande ändringar av redovisningsprinciper med framtida tillämpning bedöms inte komma att ha någon väsentlig effekt på koncernens redovisning:

- Ändringar i IAS 32 Finansiella instrument: Klassificering avseende förtydliganden av reglerna för när kvittning av finansiella tillgångar och skulder är tillåten
- IFRS 10 Koncernredovisning
- IFRS 11 Samarbetsarrangemang
- IFRS 12 Upplysningar om andelar i andra företag
- Ändrad IAS 27 Separata finansiella rapporter
- Ändrad IAS 28 Innehav i intresseföretag och joint venture
- Ändrad IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering Novation av derivat och fortlöpande tillämpning av säkringsredovisning
- Ändrad IAS 19 Ersättning till anställda. Defined Benefit Plans: Employee Contributions
- IFRIC 21 Levies
- Övergångsriktlinjer (Ändringar i IFRS 10-12)
- Investment företag (Ändringar av IFRS 10, 12, IAS 27)
- Annual Improvements to IFRSs 2010-2012 Cycle
- Annual Improvements to IFRSs 2011-2013 Cycle

#### Klassificering m m

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

#### Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

##### Dotterföretag

Dotterföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från Nobia AB. Bestämmande inflytande innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att er hålla ekonomiska fördelar. Vid bedömningen om ett bestämmande inflytande föreligger, ska potentiella röstberättigade aktier som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras beaktas.

Rörelseförvärv redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvat dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventalförpliktelser.

Goodwill i rörelseförvärv från och med 2010 beräknas som summan

av överförd ersättning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande (tidigare benämnt minoritet) och verkligt värde på tidigare ägd andel (vid stegvisa förvärv) minus det verkliga värdet av dotterföretagets identifierbara tillgångar och övertagna skulder. När skillnaden är negativ, redovisas denna direkt i årets resultat. Goodwill från förvärv före 2010 beräknas som summan av överförd ersättning och förvärvskostnader minus det verkliga värdet av för respektive delförvärv förvärvade identifierbara nettotillgångar varvid anskaffningsvärdet för goodwill från samtliga eventuella historiska delförvärv aggregeras. Transaktionsutgifter vid rörelseförvärv från och med 2010 kostnadsförs, men ingår i goodwill i förvärv före 2010.

Villkorade köpeskillingar i förvärv från och med 2010 värderas till verkligt värde både vid förvärvstidpunkten och löpande därefter med värdeförändringar redovisade i resultatet. För förvärv före 2010 redovisas villkorad köpeskillning endast när ett sannolikt och tillförlitligt belopp kan beräknas och eventuella senare justeringar redovisades mot goodwill.

För förvärv av dotterföretag från och med 2010 där ägare utan bestämmande inflytande förekommer, redovisar koncernen nettotillgångarna hänförliga till ägare utan bestämmande inflytande antingen till verkligt värde av alla nettotillgångar utom goodwill, eller till verkligt värde av samtliga nettotillgångar inklusive goodwill. Principvalet görs individuellt för varje enskilt förvärv.

Ägande i företag som ökas genom förvärv vid flera tillfällen redovisas som stegvisa förvärv. För stegvisa förvärv som leder till ett bestämmande inflytande år 2010 eller senare, omvärderas de tidigare förvärvade andelarna i enlighet med det senaste förvärvet och den framkomna vinsten eller förlusten redovisas i resultatet. För förvärv före 2010 redovisas stegvisa förvärv som en aggregering av anskaffningsvärden från respektive förvärvstidpunkt och eventuell omvärdering vid kontrollförvärvet redovisas mot omvärderingsreserv i eget kapital.

Sedan bestämmande inflytande uppnåtts, redovisas förändringar av ägande som omföring inom eget kapital mellan moderbolagets ägare och innehavare utan bestämmande inflytande, utan att någon omvärdering görs av dotterföretagets nettotillgångar. För ägarförändringar, under bibehållande av bestämmande inflytande, som skett före 2010 redovisas skillnaden mellan vederlag och transaktionens andel av redovisade identifierbara nettotillgångar mot goodwill.

Vid minskning av ägande, under 2010 eller senare, i sådan omfattning att bestämmande inflytande går förlorat redovisas eventuellt kvarvarande innehav till verkligt värde med värdeförändringen redovisat i resultatet. För ägarförändringar före 2010 skedde ingen omvärdering om kvarvarande innehav utgjorde ett joint venture eller intresseföretag.

När förvärv av dotterföretag innebär förvärv av nettotillgångar som inte utgör rörelse fördelas anskaffningskostnaden på de enskilda identifierbara tillgångarna och skulderna baserat på deras verkliga värden vid förvärvstidpunkten.

Dotterföretagens finansiella rapporter tas in i koncernredovisningen från den dag det bestämmande inflytandet uppkommer och innefattas i koncernredovisningen till den dag det upphör.

#### Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och orealiserade vinster eller förluster som uppkommer från koncerninterna transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

#### Omräkning av utländska dotterbolag

Dotterbolagens finansiella rapporter upprättas i lokal valuta, funktionell valuta, som används i det land där bolaget är verksamt. I koncernredovisningen används svenska kronor, som är moderbolagets funktionella valuta och tillika koncernens rapporteringsvaluta. Detta innebär att resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapporteringsvalutan räknas om till koncernens rapporteringsvaluta svenska kronor. De utländska dotterbolagens tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs och samtliga poster som redovisas i årets resultat respektive övrigt totalresultat räknas om till årets genomsnittskurs. Omräkningsdifferenserna redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i en separat reserv inom koncernens eget kapital.



Väsentliga valutakurser	Bokslutskurs		Snittkurs	
	2012-12-31	2013-12-31	2012	2013
DKK	1,16	1,20	1,17	1,16
EUR	8,62	8,94	8,71	8,65
GBP	10,49	10,73	10,73	10,19
NOK	1,17	1,06	1,16	1,11
USD	6,52	6,51	6,78	6,51

### Rörelsesegmentrapportering

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådrar sig kostnader och för vilka det finns fristående finansiell information tillgänglig. Ett rörelsesegments resultat följs vidare upp av företagets högsta verkställande beslutsfattare för att utvärdera resultatet samt för att allokera resurser till rörelsesegmentet. Nobias rörelsesegment är koncernens tre regioner; Storbritannien, Norden och Kontinentaleuropa. Enheternas fördelning per region görs utifrån enhetens geografiska hemvist. Se Not 3 på sidan 66 för ytterligare beskrivning av indelning och presentation av rörelsesegmenten.

### Intäktsredovisning

Bolaget redovisar intäkter när risken och förmånen för varan har överförts till kund i enlighet med leveransvillkoren. I de fall monterings- och tillhandahålls redovisas intäkter när tjänsten är slutförd. Försäljning redovisas netto efter moms, rabatter och kursdifferenser vid försäljning i utländsk valuta samt retur.

### Statliga stöd

Statliga bidrag redovisas i balansräkningen som förutbetalda intäkt när det föreligger rimlig säkerhet att bidraget kommer att erhållas och att koncernen kommer att uppfylla de villkor som är förknippade med bidraget. Bidraget periodiseras systematiskt i resultaträkningen på samma sätt och över samma perioder som de kostnader bidragen är avsedda att kompensera för.

### Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteintäkter på bankmedel och fordringar, utdelningsintäkter, räntekostnader på lån och pensionskulder samt valutakursdifferenser på finansiella poster.

Ränteintäkter på fordringar och räntekostnader på skulder beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden. Effektivräntan är den ränta som gör att nuvärdet av alla framtida in- och utbetalningar under räntebindningstiden blir lika med det redovisade värdet av fordran eller skulden. Beräkningen innefattar alla avgifter som erlagts eller erhållits av avtalsparterna som är en del av effektivräntan, det vill säga transaktionskostnader samt över- och underkurser.

### Skatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i årets resultat utom då underliggande transaktion redovisats i övrigt totalresultat eller i eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhålls avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Hit hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder.

Skatteeffekten hänförlig till skattemässiga underskott som kommer att kunna utnyttjas mot framtida vinster aktiveras som uppskjuten skattefordran. Detta avser såväl ackumulerade underskottsavdrag vid förvärvstidpunkten som därefter uppkomna förluster.

Värdering sker till de skattesatser som gällde eller var beslutade på balansdagen. Uppskjuten skatt redovisas i balansräkningen som anläggnings-tillgång eller långfristig skuld. Inkomstskatteskuld redovisas som kortfristig fordran eller skuld.

Om verkligt utfall skiljer sig från de belopp som först redovisades,

påverkas aktuell skatt och uppskjuten skatt under den period som dessa fastställanden görs.

### Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet. I den mån tillgångar som uppförs från och med 1 januari 2009 utgör kvalificerade tillgångar aktiveras låneutgifter i anskaffningsvärdet. Utgifter för reparation och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

I de fall en tillgångs redovisade värde överstiger dess beräknade återvinningsvärde skrivs tillgången ned till sitt återvinningsvärde vilket belastar rörelseresultatet.

I resultaträkningen belastas rörelseresultatet med linjära avskrivningar, vilka beräknas på ursprungliga anskaffningsvärden och baseras på tillgångarnas beräknade nyttjandeperioder enligt följande:

Köksutställningar	2–4 år
Kontorsinventarier samt fordon	3–5 år
Byggnader	15–40 år
Maskiner och andra tekniska anläggningar	6–12 år
Inventarier, verktyg och installationer	6–12 år

Ingen avskrivning görs på mark.

### Anläggningstillgångar/avyttringsgrupp som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter

Avvecklade verksamheter består av väsentlig verksamhet som avyttrats eller utgör avyttringsgrupp som innehas för försäljning och av dotterföretag som förvärvats i syfte att säljas vidare. Resultat efter skatt från avvecklade verksamheter redovisas på egen rad i resultaträkningen.

Innebörden av att en grupp av tillgångar och skulder klassificeras som att de innehas för försäljning är att deras redovisade värden kommer att återvinnas i huvudsak genom försäljning och inte genom användning. Alla tillgångar som ingår i gruppen presenteras på en separat rad bland tillgångarna och gruppens alla skulder presenteras på en separat rad bland skulderna. Gruppen värderas till det lägsta av det redovisade värdet och det verkliga värdet efter avdrag för försäljningskostnader. Värdeförändringar redovisas i resultatet.

### Immateriella tillgångar

Goodwill utgörs av det belopp med vilket anskaffningsvärdet för den förvärvade verksamheten överstiger det i förvärsanalysen fastställda verkliga värdet av de identifierbara nettotillgångarna. I samband med att verksamheter förvärvas fördelas goodwill på kassagenererande enheter. Goodwill har obestämbar nyttjandeperiod och skrivs därför inte av årligen. Goodwill nedskrivningsprövas istället varje år och när indikation på nedskrivningsbehov föreligger. Det redovisade värdet utgörs av anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. En beskrivning av metod och antaganden vid prövning för eventuellt nedskrivningsbehov återfinns i Not 14 Immateriella tillgångar på sidan 72.

Övriga immateriella tillgångar är redovisade till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Här ingår aktiverade utgifter för köp och interna och externa utgifter för utveckling av programvaror för koncernens IT-verksamhet, patent och licenser. Avskrivningar görs linjärt över de beräknade nyttjandeperioderna, som uppgår till tre till sex år.

### Forskning och utveckling

Utgifter för produktutveckling kostnadsförs omedelbart i den mån dessa utgifter förekommer.

Produktutvecklingen inom koncernen har framför allt karaktär av design-utveckling och bedrivs kontinuerligt och anpassas till gällande modetrender. Utvecklingsförloppen har relativt kort tidsutdräkt varför ingen del av utgifterna ännu har redovisats som immateriell tillgång. Någon forskning och utveckling i egentlig mening eller större omfattning bedrivs inte inom koncernen.

### Leasingavtal

Leasingkontrakt avseende anläggningstillgångar där koncernen i allt väsentligt bär samma risker och åtnjuter samma förmåner som vid direkt ägande klassificeras som finansiell leasing. Finansiell leasing redovisas vid leasingperiodens början till det lägre av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileaseavgifterna. Finansiella leasingavtal redovisas i balansräkningen som anläggningstillgång respektive finansiell skuld. Framtida leasingbetalningar fördelas mellan amortering av skulden och finansiella kostnader så att varje redovisningsperiod belastas med ett räntebelopp som motsvarar en fast räntesats på den under respektive period redovisade skulden. Leasingtillgångar skrivs av enligt samma principer som gäller övriga tillgångar av samma slag. I resultaträkningen fördelas kostnader för leasingkontraktet mellan avskrivning och ränta.

Leasing av tillgångar där uthyraren i allt väsentligt kvarstår som ägare av tillgången klassificeras som operationell leasing. Leasingavgiften kostnadsförs linjärt över leasingperioden. Operationella leasingavtal redovisas i resultaträkningen som rörelsekostnad. Leasing av bilar och personatorer definieras normalt som operationell leasing. Värdet av dessa leasingkontrakt bedöms ej vara väsentligt.

### Varulager

Varulagret består av hel- och halvfabrikat samt råvaror. Varulagret värderas, med tillämpning av "först in först ut principen", till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Nettoförsäljningsvärdet utgörs av det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten med avdrag för försäljningskostnader. Hel- och halvfabrikat värderas till tillverkningskostnader innefattande råvaror, direkt arbete, övriga direkta omkostnader och produktionsrelaterade omkostnader baserade på normal produktion.

Avdrag sker för internvinster som uppkommer vid leverans mellan i koncernen ingående bolag.

### Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, lånefordringar, kundfordringar samt derivat. På skuldsidan återfinns leverantörsskulder, låneskulder samt derivat.

#### – Redovisning i och borttagande från balansräkningen

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. En fordran tas upp när bolaget har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte har skickats. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserats, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt att det föreligger avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen för avistaaffärer, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avvyttra tillgången.

#### – Klassificering och värdering

Finansiella instrument som inte är derivat redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader. Ett finansiellt instrument klassificeras vid första redovisningen utifrån i vilket syfte instrumentet förvärvades. Klassificeringen avgör hur det finansiella instrumentet värderas efter första redovisningstillfället såsom beskrivs nedan. För redovisning av derivat se Kassaflödessäkkringar nedan.

#### – Fordringar och skulder i utländsk valuta

Fordringar och skulder i utländsk valuta värderas till balansdagens kurs. Valutakursförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan valutakursförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

#### – Lånefordringar och kundfordringar

Långfristiga lånefordringar som redovisas som anläggningstillgångar och kundfordringar som redovisas som omsättningstillgångar utgör finansiella tillgångar som inte är derivat, som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Dessa tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades vid anskaffningstidpunkten. Lånefordran och kundfordran redovisas till det belopp som beräknas inflyta, det vill säga minskat med eventuell reservering för värdeminskning. Fordringar med kort löptid diskonteras inte.

#### – Likvida medel

Likvida medel definieras som kassa och bank samt kortfristiga placeringar med en löptid ej överstigande tre månader från anskaffningstidpunkten.

#### – Finansiella skulder

Alla transaktioner gällande finansiella skulder redovisas på likviddagen. Skulderna värderas till upplupet anskaffningsvärde.

#### – Kassaflödessäkkringar av osäkerhet i prognostiserad försäljning och materialinköp i utländsk valuta

De valutaterminer som används för säkring av mycket sannolik prognostiserad försäljning och materialinköp i utländsk valuta redovisas i balansräkningen till verkligt värde. Värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat och de ackumulerade värdeförändringarna i en särskild komponent av eget kapital (säkringsreserven) till dess att det säkrade flödet påverkar årets resultat, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar omklassificeras till årets resultat.

### Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar prövas årligen för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. IAS 36 tillämpas för prövning av nedskrivningsbehov för andra tillgångar än finansiella tillgångar vilka prövas enligt IAS 39, tillgångar för försäljning och avyttringsgrupper som redovisas enligt IFRS 5, varulager, förvaltningstillgångar som används för finansiering av ersättningar till anställda och uppskjutna skattefordringar. För undantagna tillgångar enligt ovan prövas det redovisade värdet enligt respektive standard.

#### – Nedskrivningsprövning för materiella och immateriella tillgångar samt andelar i dotterföretag

Om indikation på nedskrivningsbehov finns, beräknas enligt IAS 36 tillgångens återvinningsvärde (se nedan). För goodwill beräknas återvinningsvärdet årligen. Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång ska tillgångarna vid prövning av nedskrivningsbehov grupperas till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden – en så kallad kassagenererande enhet.

En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets (grupp av enheters) redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning redovisas som kostnad i årets resultat. Då nedskrivningsbehov identifierats för en kassagenererande enhet fördelas nedskrivningsbeloppet i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten (gruppen av enheter).

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången eller kassagenererande enheten (gruppen av enheter).

#### – Nedskrivningsprövning för finansiella tillgångar

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva bevis på att en finansiell tillgång eller grupp av tillgångar är i behov av nedskriv-

ning. Objektiva bevis utgörs dels av observerbara förhållanden som inträffat och som har en negativ inverkan på möjligheten att återvinna anskaffningsvärdet. För kundfordringar utgörs objektiva bevis av till exempel betalningssvårigheter hos kunder eller förestående företagsrekonstruktioner. Kundfordringar med nedskrivningsbehov redovisas till nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden.

#### – Återföring av nedskrivningar

En nedskrivning av tillgångar som ingår i IAS 36 tillämpningsområde reverseras om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs dock aldrig. En reversering görs endast i den utsträckning som tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som skulle ha redovisats, med avdrag för avskrivning där så är aktuellt, om ingen nedskrivning gjorts.

Nedskrivning av lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om de tidigare skälen till nedskrivningar inte längre föreligger och full betalning från kunden förväntas erhållas.

#### Avsättningar

Avsättning redovisas i balansräkningen bland kort- och långfristiga skulder när koncernen har en legal eller informell förpliktelse som är en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet och tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. En avsättning skiljer sig från andra skulder genom att det råder ovisshet om betalningstidpunkt eller beloppets storlek för att reglera avsättningen.

#### – Omstrukturering

En avsättning för omstrukturering redovisas när det finns en fastställd utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

#### – Garantier

En avsättning för garantier redovisas när de underliggande produkterna eller tjänsterna säljs. Avsättningen baseras på historiska data om garantier och en sammanvägning av tänkbara utfall i förhållande till de sannolikheter som utfallen är förknippade med.

#### Eventualförpliktelser

Upplysningar lämnas om en eventualförpliktelse när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas alternativt att det inte kan göras en tillräckligt tillförlitlig beloppsberäkning.

#### Eget kapital

Vid återköp av egna aktier reducerar köpeskillingen i sin helhet eget kapital. Utdelningar redovisas som skuld efter det att årsstämman godkänt utdelningen.

#### Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädande potentiella stamaktier. Potentiella stamaktier utgörs under rapporterade perioder av personaloptioner utgivna till anställda och av rätter till aktier (s k matchnings- och prestationsaktierätter). Optionerna är utspädande i den utsträckning vinstmålen i optionsprogrammen är uppfylla per rapporteringsdagen och om lösenkursen är lägre än börskursen. Utspädningen är större ju större skillnaden är mellan lösenkursen och börskursen. Matchningsaktierätter som innehas av anställda per rapportdagen anses utspädande. Prestationsaktierätter är utspädande i den utsträckning vinstmålen är uppfylla per rapportdagen. För optionerna justeras lösenkursen genom ett tillägg för värdet av

framtida tjänster beräknat som återstående kostnad att redovisa i enlighet med IFRS 2. För aktierätterna görs motsvarande justering, men då utan förekomsten av en lösenkurs i botten.

#### Ersättningar till anställda

##### – Pensioner

Inom koncernen finns ett flertal såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner. I Sverige, Norge och Storbritannien samt i vissa av koncernens bolag i Tyskland omfattas de anställda av förmånsbestämda pensionsplaner. I övriga länder och bolag omfattas de anställda av avgiftsbestämda planer. Från och med 2010 omfattas all nyintjänning i Storbritannien av avgiftsbestämda planer. I Tyskland omfattas sedan tidigare all nyintjänning av avgiftsbestämda planer.

Som avgiftsbestämda pensionsplaner klassificeras de planer där företags förpliktelser är begränsad till de avgifter företaget åtagit sig att betala. Företagets förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultatet i den takt de intjänas genom att de anställda utför tjänster åt företaget under en period.

Koncernens förmånsbestämda pensionsplaner är planer som anger ett belopp för den pensionsersättning en anställd, eller före detta anställd, erhåller efter pensionering, baserat på lön och antalet tjänsteår. Pensionskulder för förmånsbestämda planer redovisas enligt gemensamma principer och beräkningsmetoder och beräknas med hänsyn till bland annat framtida löneökningar och inflation. Koncernen bär risken för att de utfästa ersättningarna utbetalas.

Det finns både fonderade och ofonderade förmånsbestämda pensionsplaner inom koncernen. I de fall pensionsplanerna är fonderade finansieras dessa främst genom inbetalningar till pensionsstiftelser.

För förmånsbestämda planer beräknas pensionsförpliktsen enligt den så kallade Projected Unit Credit-metoden. Metoden fördelar kostnaden för pensioner i takt med att de anställda utför tjänster för företaget som ökar deras rätt till framtida ersättning. Beräkningen utförs årligen av oberoende aktuarier. Företagets åtaganden värderas till nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden med användning av en diskonteringsränta. Diskonteringsräntan motsvarar räntan på förstklassiga företagsobligationer, där en tillräckligt djup marknad finns, eller statsobligationer i avsaknad av en sådan.

I Sverige har räntan bestämts utifrån bostadsobligationer medan den i Norge, Storbritannien och Tyskland baserats på företagsobligationer. Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde kan det uppstå aktuariella vinster och förluster och vid fastställande av faktisk avkastning på förvaltningstillgångar framkommer en differens jämfört med den vid periodens början beräknade avkastningen, baserat på förpliktelsens diskonteringsränta. De aktuariella vinsterna och förlusterna och skillnaden i avkastning på förvaltningstillgångarna benämns omvärderingar. Dessa omvärderingseffekter uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller att antagandena ändras. Omvärderingseffekterna redovisas i övrigt totalresultat.

I koncernens balansräkning redovisas, för fonderade planer, pensionsåtagandet som en skuld av nettot av beräknat nuvärde av förpliktelserna och verkligt värde på förvaltningstillgångarna. Fonderade planer med nettotillgångar, det vill säga planer med tillgångar överstigande pensionsåtagandena, redovisas som anläggningstillgång.

Nettot av ränta på pensionskulder och beräknad avkastning på tillhörande förvaltningstillgångar redovisas som en del av finansnettot.

Den särskilda löneskatten utgör en del av de aktuariella antagandena och redovisas därför som en del av nettoförpliktelsen/-tillgången. Den del av särskild löneskatt som är beräknad utifrån tryggandelagen i juridisk person redovisas av förenklingskäl som upplupen kostnad istället för som en del av nettoförpliktelsen/-tillgången.

Avkastningsskatt redovisas löpande i resultatet för den period skatten avser och ingår därmed inte i skuldberäkningen. Vid fonderade planer belastar skatten avkastningen på förvaltningstillgångar och redovisas i övrigt totalresultat. Vid ofonderade eller delvis ofonderade planer, belastar skatten årets resultat.

#### – Övriga långfristiga ersättningar

Inom koncernen finns åtaganden för ersättningar i samband med jubileer och ersättningar till personer som varit anställda under lång tid.

Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förväningstillgångar kan det uppstå aktuariella vinster och förluster, vilka redovisas mot rörelseresultatet.

Diskonteringsräntan är fastställd utifrån förstklassiga företagsobligationer eller statsobligationer som är utfärdade i samma valuta som ersättningar som kommer att betalas och med löptider jämförbara med aktuella åtaganden.

#### – Aktierelaterade incitamentsprogram

Aktierelaterade ersättningar avser ersättningar till anställda, inklusive ledande befattningshavare i enlighet med de personaloptionsprogram som Nobia tilldelat under åren 2005–2011 och de prestationsaktieprogram som initierades 2012 och 2013. Personalkostnader redovisas för värdet på erhållna tjänster, periodiserat över programmens intjänandeperioder, beräknat som det verkliga värdet på de tilldelade egetkapitalinstrumenten (IFRS 2). Det verkliga värdet fastställs vid tilldelningstidpunkten, det vill säga då Nobia och de anställda ingått överenskommelse om villkoren och bestämmelserna för programmen. Eftersom programmen regleras med egetkapitalinstrument klassificeras de som "egetkapitalreglerade" och ett belopp motsvarande den redovisade personalkostnaden redovisas direkt i eget kapital (övrigt tillskjutet kapital).

Optionernas intjänande är beroende av att programdeltagaren kvarstår i anställning och att Nobias vinst per aktie utvecklas tillräckligt bra. Prestationsaktieprogrammet innehåller två typer av rätter. Matchningsaktierätter ger rätt till Nobiaaktier om deltagaren kvarstår i anställning och behåller den sparaktie som behövt köpas initialt. Prestationsaktierätter ger rätt till aktier under samma förutsättningar och om ackumulerat resultat per aktie under intjänandeperioden är tillräckligt högt. Den redovisade kostnaden baseras initialt på och justeras löpande med avseende på det antal optioner/aktierätter som förväntas tjäna in med hänsyn till hur många programdeltagare som förväntas kvarstå i tjänst under intjäningsperioden och med hänsyn till förväntat och faktiskt uppfyllande av villkoren för resultat per aktie. Någon sådan justering görs inte för antalet optioner som förväntas lösas och faktiskt löses beroende på om lösenkursens nivå föranleder lösen eller inte. Sådan justering görs ej heller med avseende på om deltagare förlorar aktierätter med anledning av att de säljer de sparaktier de behövt köpa och behöver behålla; i detta fall redovisas istället hela återstående kostnaden omedelbart.

När lösen av optioner respektive matchning av aktier sker ska sociala avgifter betalas i vissa länder för värdet av den anställdes förmån. En kostnad och avsättning redovisas periodiserat över intjänandeperioden för dessa sociala avgifter. Avsättningen för sociala avgifter baseras på det antal optioner/aktierätter som förväntas tjäna in och på optionernas/aktierätternas verkliga värde vid respektive rapporttillfälle och slutligen vid lösen/matchning.

#### – Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls. En avsättning redovisas för den förväntade kostnaden för vinstandels- och bonusbetalningar när koncernen har en gällande rättslig eller informell förpliktelse att göra sådana betalningar till följd av att tjänster erhållits från anställda och förpliktelsen kan beräknas tillförlitligt.

#### – Ersättningar vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas endast om företaget är förpliktigt att avsluta en anställning före den normala tidpunkten. När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång, redovisas en kostnad om det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras och antalet anställda som kommer att acceptera erbjudandet tillförlitligt kan uppskattas.

#### Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporteringens rekommendation RFR 2 Redovisning för juridisk person. Även av Rådet för finansiell rapporteringens utgivna uttalanden gällande noterade företag tillämpas. RFR 2 innebär

att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen tillämpar samtliga av EU antagna IFRS och uttalanden så långt det är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen, Tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras. Sammantaget innebär detta skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper inom de områden som anges nedan. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

#### – Ändrade redovisningsprinciper

Ovan nämnda ändrade redovisningsprinciper för koncernen avseende 2013 gäller även för moderbolaget, med undantag för ändringarna av IAS 19 (se principer nedan).

#### – Klassificering och uppställningsformer

För moderbolaget och koncernen redovisas en resultaträkning och en rapport över totalresultat. Resultaträkning och balansräkning är för moderbolaget uppställda enligt årsredovisningslagens scheman, medan rapporten över totalresultat, rapporten över förändringar i eget kapital och kassaflödesanalysen baseras på IAS 1 Utformning av finansiella rapporter respektive IAS 7 Rapport över kassaflöden. De skillnader mot koncernens rapporter som gör sig gällande i moderbolagets resultat- och balansräkningar utgörs främst av redovisning av finansiella intäkter och kostnader, anläggningstillgångar, eget kapital samt förekomsten av avsättningar som egen rubrik i balansräkningen.

#### – Dotterföretag

Andelar i dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Detta innebär att transaktionsutgifter inkluderas i det redovisade värdet för innehav i dotterföretag. I koncernredovisningen redovisas transaktionsutgifter direkt i resultatet när dessa uppkommer.

Villkorade köpeskillningar värderas utifrån sannolikheten av att köpeskillningen kommer att utgå. Eventuella förändringar av avsättningen/fordran läggs på/reducerar anskaffningsvärdet. I koncernredovisningen redovisas villkorade köpeskillningar till verkligt värde med värdeförändringar över resultatet.

Förvärv till lågt pris som motsvarar framtida förluster och kostnader upplöses under de förväntade perioderna då förlusterna och kostnader uppkommer. Förvärv till lågt pris som uppkommer av andra orsaker redovisas som avsättning till den del den inte överstiger verkligt värde på förvärdade identifierbara icke-monetära tillgångar. Den del som överstiger detta värde intäktsförs omedelbart. Den del som inte överstiger verkligt värde på förvärdade identifierbara icke-monetära tillgångar intäktsförs på ett systematiskt sätt över en period som beräknas som kvarvarande vägd genomsnittlig nyttjandeperiod för de förvärdade identifierbara tillgångarna som är avskrivbara. I koncernredovisningen redovisas förvärv till lågt pris direkt i resultatet.

#### – Leasade tillgångar

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing.

#### – Ersättningar till anställda

I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda planer än de som anges i IAS 19. Moderbolaget följer Tryggandelagens bestämmelser och Finansinspektionens föreskrifter eftersom detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. De väsentligaste skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå utan antaganden om framtida löneökningar och att alla aktuariella vinster och förluster redovisas i resultaträkningen då de uppstår.

Moderbolaget redovisar det verkliga värdet på personaloptioner och aktiesparprogram utställda till anställda i dotterbolag som ägartillskott genom redovisning i eget kapital och värdet på aktier i dotterbolag.

**– Koncernbidrag**

Moderbolaget redovisar erhållna koncernbidrag som utdelning och lämnade koncernbidrag som investering i aktier i dotterföretag. Före 2011 redovisades koncernbidrag direkt i eget kapital.

**– Anticiperade utdelningar**

Anticiperad utdelning från dotterföretag redovisas i de fall moderföretaget ensamt har rätt att besluta om utdelningens storlek och moderföretaget har fattat beslut om utdelningens storlek innan moderföretaget publicerat sina finansiella rapporter.

**– Finansiella instrument**

Med anledning av sambandet mellan redovisning och beskattning tillämpas inte reglerna om finansiella instrument och säkringsredovisning i IAS 39 i moderbolaget.

**– Finansiella garantier**

Moderbolagets finansiella garantiavtal består i huvudsak av borgensförbindelser till förmån för dotterföretag. Finansiella garantier innebär att bolaget har ett åtagande att ersätta innehavaren av ett skuldinstrument för förluster som denne ådrar sig på grund av att en angiven gäldenär inte fullgör betalning vid förfall enligt avtalsvillkoren. För redovisning av finansiella garantiavtal tillämpar moderbolaget en av Rådet för finansiell rapportering tillåten lätttnadsregel jämfört med reglerna i IAS 39. Lätttnadsregeln avser finansiella garantiavtal utställda till förmån för dotterföretag. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när bolaget har ett åtagande för vilket betalning sannolikt erfordras för att reglera åtagandet.

## NOT 2 FINANSIELLA RISKER

**Valutarisk**

Det är Nobias policy att säkra prognosticerade flöden med cirka 80 procent av flödet 0–3 månader framåt, 60 procent 4–6 månader framåt, 40 procent 7–9 månader framåt samt 100 procent av kontrakterade projekt. De viktigaste valutarelationerna har varit EUR mot GBP och NOK mot SEK samt NOK mot DKK. Den totala exponeringen uttryckt i SEK och efter kvittning av motriktade flöden uppgick under 2013 till 2 150 miljoner kronor, därav säkrades 1 333 miljoner kronor. Vid utgången av 2013 uppgick säkringsvolymen till 660 miljoner kronor. Orealiserade vinster och förluster redovisade som kassaflödessäkring i eget kapital kommer att överföras till resultaträkningen vid olika tidpunkter inom 12 månader.

**Omräkningsexponering**

Koncernen har som policy att inte skydda omräkningsexponeringar i utländsk valuta. En 10 procentig förstärkning av den svenska kronan gentemot andra valutor per 31 december 2013 skulle innebära en förändring av eget kapital med –442 miljoner kronor (–362) och av resultatet med –35 miljoner kronor (8). Känslighetsanalysen grundar sig på att alla andra faktorer (till exempel räntan) blir oförändrade. Samma förutsättningar tillämpades för 2012.

**Kreditrisk**

Nobia är verksam på ett flertal marknader och i flera distributionskanaler. Beroende på distributionskanal utgörs kundbasen av både professionella kunder och konsumenter. Av dessa skäl måste kredithantering och betalningsvillkor anpassas till respektive affärsenhets affärslogik och distributionskanaler inom ramen för den av koncernen fastställda kreditpolicy. Kreditpolicy innebär att kreditvärderingen ska baseras på minst en kreditrapport från ett välnommerat kreditvärderingsföretag. Återköpande kunder kreditvärderas löpande. På vissa marknader och för vissa kundkategorier används kreditförsäkring. För kunder med låg återköpsfrekvens sker kreditgivning ofta mot säkerhet. Motpartsrisken avseende banker bedöms som mycket låg. Den totala kreditrisken utgjorde 1 374 miljoner kronor (1 255). Kreditkvaliteten på finansiella tillgångar som varken har förfallit till betalning eller som är nedskrivningsbara är god.

**Finansiell exponering**

Nobias policy för finansiering av utländska tillgångar innebär att sysselsatt kapital ska finansieras med externa lån i motsvarande valuta så att påverkan på skuldsättningsgraden minimeras vid valutakursförändringar. Koncernens lån handhas av Nobias huvudkontor. Genom en internbank förser huvudkontoret dotterbolagen med finansiella medel. Denna utlåning sker i lokala valutor. Genom matchande extern upplåning minimeras resultatpåverkan genom kursförändringar. Som komplement kan valutakontrakt ingås för att undgå exponering. Vid nuvarande skuldsättningsgrad och va-

lutafördelning av sysselsatt kapital innebär det att cirka 16 procent av det utländska sysselsatta kapitalet ska finansieras i lokal valuta. I kombination med denna policy kan annan kapitalisering väljas i respektive land i syfte att optimera skattesituationen för koncernen. Nobias policy för finansiell exponering innebär att ingen säkring av eget kapital görs.

MSEK	2012		2013	
	Sysselsatt kapital per valuta	Räntebärande lån och leasingkulder	Sysselsatt kapital per valuta	Räntebärande lån och leasingkulder
SEK	827	925	976	887
EUR	958	230	925	64
GBP	1 938	673	1 855	501
DKK	654	1	713	0
USD	89	48	108	0
NOK	62	6	31	10
Övriga	18	0	12	0
<b>Totalt</b>	<b>4 546</b>	<b>1 883</b>	<b>4 620</b>	<b>1 462</b>

**Ränterisk**

Hantering av räntexponeringen är centraliserad vilket innebär att huvudkontoret har ansvaret för att identifiera och hantera ränterisker. Nobia tillämpar normalt en kort räntebindningstid. Nobias synsätt är att tider av hög räntenivå vanligen sammanfaller med god efterfrågan i samhället i stort. Då de långa räntorna under senare delen av 2011 var mycket låga i förhållande till korträntorna valde Nobia att binda räntan avseende lån om 400 miljoner kronor på fem år genom en ränteswap. Räntebindningstiden för resterande lån uppgår till 3 månader.

**Refinansieringsrisk**

Nobia tillämpar en centraliserad syn på koncernens finansiering, vilket innebär att all finansiering ska ske i Nobia AB eller Nobia Sverige AB. Nobia upptog 2010 ett obligationslån från AB SEK Securities (Svensk Exportkredit) om 800 miljoner kronor, vilket löper på sju år med en uppsägningsrätt för Nobia AB efter fem år. Bolaget upptog 2010 även ett syndikerat lån om 2 000 miljoner kronor med fyra banker. Löptiden är fem år. Efter bokslutsdagen har 1 500 miljoner kronor av det syndikerade lånet frivilligt sagts upp av bolaget. Lånen har tre covenant; leverage (net debt to EBITDA), gearing (net debt to equity) samt interest cover (EBITDA to net interest expenses). Nobia uppfyller samtliga covenant med betryggande marginal. Det är Nobias policy att erhålla långsiktiga kreditlöften som står i samklang med Nobias långsiktiga strategi, samti-



dig som detta krav måste balanseras mot kravet på låga kreditkostnader. Utöver dessa lån har Nobia lokala checkkrediter.

Nedanstående tabell visar förfallostrukturen på Nobias samtliga låne-faciliteter:

Förfalloår; MSEK	2012			2013		
	2013	2015	2017	2014	2015	2017
Lån och kreditlöften	–	2 000	800	–	2 000	800
Därav utnyttjat	–	128	800	–	–	800

#### Kapitalhantering

Skuldsättningsgraden ska inte överstiga 100 procent. En tillfälligt högre skuldsättningsgrad kan accepteras. Utdelningen ska i genomsnitt ligga i intervallet 30–60 procent av årets resultat efter skatt. Skuldsättningsgraden uppgick vid årets slut till 37 procent (64). Som kapital betraktar Nobia det bokförda egna kapitalet 3 158 (2 662).

#### Likviditetsrisk

Genom noggranna likviditetsprognoser följs den dagliga likviditeten. Likviditeten styrs centralt och syftar till att använda tillgänglig likviditet på ett effektivt sätt samtidigt som erforderliga reserver finns tillgängliga.

#### Räntebindning – upplåning

Koncernen, MSEK	2012		2013	
	0–3 mån	fyra år	0–3 mån	tre år
SEK	400	400	400	400
EUR	80	–	–	6
USD	48	–	–	–

Kommersiell exponering	2012							2013						
	USD	EUR	NOK	CHF	GBP	SEK	DKK	USD	EUR	NOK	CHF	GBP	SEK	DKK
<b>Valutakontrakt på balansdagen</b>														
lokal valuta	0	39	–281	–1	–1	–55	–	0	35	–249	–2	–1	–58	–
Totalt, MSEK <sup>1)</sup>	1	340	–328	–10	–14	–55	–	2	311	–263	–12	–14	–58	–
Verkligt värde, MSEK	0	3	–3	0	0	0	–	0	–4	7	0	0	0	–
<b>Nettoflöde kalenderår</b>														
Nettoflöde, Lokal valuta	–15	–95 <sup>3)</sup>	704	3	4	178	17	–10	–94 <sup>4)</sup>	642	3	2	200	–37
Nettoflöde, MSEK <sup>2)</sup>	–98	–829 <sup>3)</sup>	819	19	48	178	20	–65	–811 <sup>4)</sup>	712	20	23	200	–42
Säkrad volym, MSEK <sup>2)</sup>	20	646	563	18	26	144	–	9	580	598	18	23	105	–

1) Flöden omräknade till bokslutskurs, SEK.

2) Omräknat med snittkurs 2012, 2013.

3) Därutöver avser 42 MEUR flöde mot DKK, motsvarande 362 MSEK.

4) Därutöver avser 32 MEUR flöde mot DKK, motsvarande 277 MSEK.

#### Känslighetsanalys

Valutor <sup>1)</sup> och räntor <sup>2)</sup>	2012			2013		
	Förändring	Påverkan på resultat före skatt, MSEK	Påverkan på eget kapital, MSEK	Förändring	Påverkan på resultat före skatt, MSEK	Påverkan på eget kapital, MSEK
EUR/SEK	5%	7,7	6,0	5%	7,4	5,7
NOK/SEK	5%	9,9	7,7	5%	8,8	6,9
EUR/GBP	5%	12,0	9,3	5%	14,5	11,6
NOK/DKK	5%	13,9	10,4	5%	12,8	9,7
SEK/DKK	5%	4,2	3,2	5%	4,5	3,4
Räntenivå	100 pkt	5,3	4,1	100 pkt	4,0	3,1

1) Transaktionseffekt efter säkringar.

2) Efter räntesäkringar.



## Löptidsanalys över finansiella skulder inklusive leverantörsskulder

Koncernen, MSEK	2012								2013						
	Valuta	Nominellt belopp original valuta	Total	Inom 1 mån	1–3 mån	3 mån –1 år	1–5 år	5 år eller längre	Nominellt belopp original valuta	Total	Inom 1 mån	1–3 mån	3 mån –1 år	1–5 år	5 år eller längre
<b>Banklån (R)</b>															
Banklån	SEK	800	932	2	5	22	903	–	800	907	2	5	21	879	–
Banklån	EUR	10	92	0	0	3	89	–	1	6	0	0	2	4	–
Banklån	USD	7	51	0	0	1	50	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Övriga skulder</b>															
Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>	SEK		1	0	0	1	–	–		0	0	0	0	–	–
Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>	EUR		2	1	1	0	–	–		5	1	1	3	–	–
Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>	GBP		0	0	0	0	–	–		1	0	0	1	–	–
Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>	NOK		3	0	1	2	–	–		0	0	0	0	–	–
Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>	CHF		0	0	0	0	–	–		0	0	0	0	–	–
Valutaterminkontrakt <sup>1)</sup>	USD		0	0	0	0	–	–		1	0	0	1	–	–
Kontokrediter (R)	SEK		127	–	–	127	–	–		0	–	–	0	–	–
Finansiella leasingsskulder (R)	SEK		–	–	–	–	–	–		–	–	–	–	–	–
Övriga skulder (R)	SEK		1	–	–	1	–	–		2	–	2	0	–	–
Leverantörsskulder och övriga skulder	SEK		1 180	972	171	25	12	–		1 201	866	226	106	3	–
<b>Summa</b>			<b>2 389</b>	<b>975</b>	<b>178</b>	<b>182</b>	<b>1 054</b>	<b>–</b>		<b>2 123</b>	<b>869</b>	<b>234</b>	<b>134</b>	<b>886</b>	<b>–</b>
Räntebärande skulder (R)			1 064							808					

1) Värdet av valutaterminkontrakt ingår i posten derivat i balansräkningen.

## Åldersanalys, kundfordringar och övriga fordringar

MSEK	2012		2013	
	Brutto	Varav ned- skrivning	Brutto	Varav ned- skrivning
Ej förfallna fordringar	742	–	773	–
Förfallna fordringar 0–30 dagar	212	7	193	8
Förfallna fordringar >30 dagar–90 dagar	71	9	60	3
Förfallna fordringar >90 dagar–180 dagar	28	9	26	12
Förfallna fordringar >180 dagar–360 dagar	15	16	18	8
Förfallna fordringar >360 dagar	46	42	41	40
<b>Summa fordringar</b>	<b>1 114</b>	<b>83</b>	<b>1 111</b>	<b>71</b>

## Avsättningskonto avseende nedskrivning av kundfordringar och övriga fordringar

MSEK	2012	2013
Ingående balans	108	83
Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar	–42	–17
Årets nedskrivningar	27	11
Konstaterad förlust	–7	–7
Omräkningsdifferens	–3	1
<b>Utgående balans</b>	<b>83</b>	<b>71</b>

En nedskrivning äger rum då det bedöms föreligga uppenbara skäl för att företaget inte kommer att erhålla hela eller en del av det förfallna beloppet. Uppenbara skäl kan i detta fall utgöra extern information som fastställer att en fordran är osäker. En nedskrivning görs i första hand för varje enskild fordran. Det sker även en gruppvis nedskrivning för en grupp av fordringar med likartade kreditegenskaper och karaktär.

## Kvittning av finansiella instrument

Nobia har bindande ramavtal, avseende derivathandel, vilka medför att finansiella skulder kan komma att kvittas, s.k. nettning, i händelse av obestånd eller liknande händelse. Nedanstående tabeller visar belopp som omfattas av avtal för nettning per 2013-12-31 respektive 2012-12-31.

## Kvittningsavtal

2013 MSEK	Finansiella tillgångar	Finansiella skulder
Redovisade belopp i rapport över finansiell ställning	10	7
Belopp som omfattas av nettning	–7	–7
<b>Belopp efter nettning</b>	<b>3</b>	<b>0</b>

2012 MSEK	Finansiella tillgångar	Finansiella skulder
Redovisade belopp i rapport över finansiell ställning	6	6
Belopp som omfattas av nettning	–6	–6
<b>Belopp efter nettning</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### NOT 3 RÖRELSESEGMENT

Koncernens verksamhet delas upp i rörelsesegment baserat på vilka delar av verksamheten företagens högsta verkställande beslutsfattare följer upp, så kallad "management approach" eller företagsledningsperspektiv. Koncernens verksamhet är organiserad så att koncernledningen följer upp det resultat, avkastning och kassaflöde som koncernens regioner genererar. Då koncernledningen följer upp verksamhetens resultat och beslutar om resursfördelning utifrån regioner utgör dessa koncernens rörelsesegment.

Koncernens interna rapportering är därför uppbyggd så att koncernledningen kan följa upp samtliga regioners prestationer och resultat. Följande rörelsesegment har identifierats; Region Storbritannien, Region Norden och Region Kontinentaleuropa.

Nobia betraktar koncernens intäkter på kök, bad och förvaring som en enda produktgrupp eftersom bad och förvaring utgör en sådan liten del av koncernens totala balans- och resultaträkning samt kassaflödesanalys.

#### Nettoomsättning och resultat per region

MSEK	Region Storbritannien		Region Norden		Region Kontinentaleuropa		Koncerngemensamt och eliminerings		Koncernen	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Nettoomsättning från externa kunder	4 030	4 055	5 232	5 027	3 081	2 691	–	–	12 343	11 773
Nettoomsättning från andra regioner	12	85	1	1	8	4	–21	–90	–	–
<b>Summa nettoomsättning</b>	<b>4 042</b>	<b>4 140</b>	<b>5 233</b>	<b>5 028</b>	<b>3 089</b>	<b>2 695</b>	<b>–21</b>	<b>–90</b>	<b>12 343</b>	<b>11 773</b>
Avskrivningar	–124	–121	–125	–114	–122	–121	–24	–21	–395	–377
<b>Rörelseresultat</b>	<b>93</b>	<b>247</b>	<b>534</b>	<b>633</b>	<b>–213</b>	<b>–83</b>	<b>–688</b>	<b>–143</b>	<b>–274</b>	<b>654</b>
Finansiella intäkter									11	13
Finansiella kostnader									–107	–107
<b>Resultat före skatt och avveklad verksamhet</b>									<b>–370</b>	<b>560</b>
Nedskrivningar	–16	–6	–12	0	–71	–7	–519 <sup>1)</sup>	–	–618	–13
Strukturkostnader i EBIT	–88	–	–17	–	–204	–36	–530 <sup>1)</sup>	–	–839	–36

1) Nedskrivning av goodwill i Hygena om 492 miljoner kronor.

#### Summa skulder och tillgångar per region

MSEK	Region Storbritannien		Region Norden		Region Kontinentaleuropa		Koncerngemensamt och eliminerings		Koncernen	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
<b>Summa operativa tillgångar</b>	<b>1 484</b>	<b>1 438</b>	<b>1 611</b>	<b>1 561</b>	<b>1 264</b>	<b>1 169</b>	<b>2 193</b>	<b>2 228</b>	<b>6 552</b>	<b>6 396</b>
I summa operativa tillgångar ingår:										
Investeringar i anläggningstillgångar	134	59	80	89	179	96	0	7	393	251
<b>Summa operativa skulder</b>	<b>698</b>	<b>739</b>	<b>911</b>	<b>866</b>	<b>803</b>	<b>626</b>	<b>82</b>	<b>84</b>	<b>2 494</b>	<b>2 315</b>

#### Geografiska områden i koncernen

MSEK	Intäkter från externa kunder <sup>1)</sup>		Anläggningstillgångar <sup>2)</sup>	
	2012	2013	2012	2013
Sverige	1 084	1 059	251	260
Danmark	1 713	1 647	680	665
Norge	1 656	1 552	147	132
Finland	779	771	160	162
Storbritannien	4 156	4 187	1 701	1 656
Frankrike	1 350	1 246	743	714
Tyskland	403	232	216	235
Österrike	501	447	303	315
Nederländerna	35	19	1	1
USA	159	168	51	58
Övriga länder	507	445	7	7
<b>Totalt</b>	<b>12 343</b>	<b>11 773</b>	<b>4 260</b>	<b>4 205</b>

1) Nettoomsättning från externa kunder utifrån kundens geografiska hemvist.

2) Anläggningstillgångar som inte är finansiella instrument, uppskjutna skattefordringar, tillgångar i samband med förmåner efter avslutad anställning och rättigheter enligt försäkringsavtal.

## NOT 4 PERSONALKOSTNADER OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES ERSÄTTNINGAR

MSEK	2012			2013		
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Totalt	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Totalt
<b>Totalt dotterföretag</b>	2 312	579	<b>2 891</b>	2 183	552	<b>2 735</b>
– varav pensionskostnader		187	<b>187</b>		170	<b>170</b>
<b>Moderbolaget</b>	40	25	<b>65</b>	50	30	<b>80</b>
– varav pensionskostnader		12	<b>12</b>		13	<b>13</b>
<b>Koncernen<sup>1)</sup></b>	2 352	604	<b>2 956</b>	2 233	582	<b>2 815</b>
– varav pensionskostnader		199	<b>199</b>		183	<b>183</b>

1) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

### Totala kostnader för ersättningar till anställda

MSEK	2012	2013
Löner och andra ersättningar	2 352	2 233
Sociala kostnader	405	399
Pensionskostnader – avgiftsbaserade planer	138	128
Pensionskostnader – förmånsbaserade planer	54	48
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	7	7
<b>Kostnader för tilldelade personaloptioner</b>		
2010–2014	–6	–
2011–2015	4	3
<b>Kostnader för aktiesparprogrammet</b>		
2012–2015	1	2
2013–2016	–	2
<b>Summa kostnader för anställda</b>	<b>2 955</b>	<b>2 822</b>

### Löner och andra ersättningar för moderbolaget

MSEK	2012	2013
Ledande befattningshavare <sup>1)</sup>	19	25
Övriga anställda	21	25
<b>Moderbolaget totalt<sup>2)</sup></b>	<b>40</b>	<b>50</b>

1) Under 2013 var antal personer 6 (6).

2) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

### Löner och andra ersättningar för dotterföretag

MSEK	2012	2013
Verkställande direktörer i dotterföretag <sup>1)</sup>	29	33
Övriga anställda i dotterföretag	2 283	2 150
<b>Dotterföretag totalt</b>	<b>2 312</b>	<b>2 183</b>

1) Under 2013 var antal personer 15 (15).

Ersättningar och övriga förmåner, 2013	Grundlön, styrelse-arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Aktie-relaterad ersättning	Övrig ersättning	Summa	Pensions-förpliktelser	Antal personer
<b>MSEK</b>									
<b>Styrelsens ordförande</b>									
Johan Molin	0,9	–	–	–	–	–	0,9	–	1
<b>Styrelseledamot</b>									
Nora Førisdal Larssen	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
Lilian Fossum Biner	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
Fredrik Palmstierna	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
Thore Ohlsson	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
<b>Fd styrelseledamot</b>									
Rolf Eriksen	0,1	–	–	–	–	–	0,1	–	0,25
<b>Verkställande direktör</b>									
Morten Falkenberg	7,0	3,4	0,2	2,6	0,7	–	13,9	–	1
<b>Övriga koncernledningen</b>									
–varav från dotterbolag	11,9	2,3	0,5	1,1	0,6	–	16,4	–	5
<b>Summa</b>	<b>32,2</b>	<b>8,9</b>	<b>1,0</b>	<b>6,7</b>	<b>2,3</b>	<b>–</b>	<b>51,1</b>	<b>0,4</b>	<b>16,25</b>

Ersättningar och övriga förmåner, 2012	Grundlön, styrelse- arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Aktie- relaterad ersättning	Övrig ersättning	Summa	Pensions- förpliktelser	Antal personer
<b>MSEK</b>									
<b>Styrelsens ordförande</b>									
Johan Molin	0,8	–	–	–	–	–	0,8	–	1
<b>Styrelseledamot</b>									
Nora Førisdal Larssen	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
Lilian Fossum Biner	0,2	–	–	–	–	–	0,2	–	0,75
Fredrik Palmstierna	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
Thore Ohlsson	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
Rolf Eriksen	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
<b>Fd styrelseledamot</b>									
Lotta Stalin	0,2	–	–	–	–	–	0,2	–	0,25
Bodil Eriksson	0,2	–	–	–	–	–	0,2	–	0,67
<b>Verkställande direktör</b>									
Morten Falkenberg	6,7	1,0	0,2	2,5	0,3	–	10,7	–	1
<b>Övriga koncernledningen</b>	23,5	1,9	0,8	4,3	–0,1	–	30,4	0,9	10
–varav från dotterbolag	13,0	1,1	0,5	1,5	0	–	16,1	–	5
<b>Summa</b>	<b>32,8</b>	<b>2,9</b>	<b>1,0</b>	<b>6,8</b>	<b>0,2</b>	<b>–</b>	<b>43,7</b>	<b>0,9</b>	<b>17,67</b>

Medelantalet anställda samt könsfördelning för styrelseledamöter och ledande befattningshavare redovisas i Not 5, se sidan 70.

#### Ledande befattningshavares ersättningar

##### – Styrelsen och styrelsens ordförande

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår ersättning enligt årsstämans beslut. Något särskilt arvode utgår ej för utskottsarbete. Styrelseledamöter som är anställda i Nobia erhåller ej särskilt styrelsearvode. Av stämman valda styrelseledamöter erhåller ett fast arvode om 335 000 kronor per ledamot och 900 000 kronor för styrelsens ordförande. Sammanlagt erhöll styrelsen 2 370 000 kronor. Arbetstagarrepresentanter erhåller ett inläsningsarvode på 26 000 kronor per person och år.

##### – Verkställande direktören

Verkställande direktören har under räkenskapsåret 2013 i lön och förmåner erhållit 7 267 287 kronor, samt rörlig lönedel avseende 2013 års resultat med 3 361 099 kronor. Utöver pensionsförmåner enligt lagen om allmän försäkring (ATP och AFP) har verkställande direktören rätt till pensionspremier motsvarande 30 procent av pensionsmedförande lön. Som pensionsmedförande lön menas fast årslön. Avseende 2013 utgjorde premiekostnaden 2 108 925 kronor. Pensionsåldern är 65 år. Vid uppsägning från Nobias sida äger verkställande direktören rätt till uppsägningstid motsvarande 12 månader. Vid egen uppsägning är uppsägningstiden 6 månader.

##### – Koncernledningen i övrigt

Koncernledningen, vilken vid utgången av 2013 bestod av 9 personer, varav i moderbolaget 4, har under räkenskapsåret erhållit lön och förmåner motsvarande 23 800 868 kronor samt rörliga lönedelar avseende 2013 års resultat med 5 533 709 kronor. Avseende pensioner har koncernledningen rätt till pensioner enligt ITP-systemet eller motsvarande. Pensionsåldern är 65 år. Därutöver har ledningen i Sverige, efter beslut i styrelsen, rätt till en utökad tjänstepensionspremie med 20 procent på lönedelar över 30 basbelopp.

##### – Rörlig lönedel

För enhetschefer och koncernledningens rörliga lönedel gäller grundprincipen att rörlig lönedel maximalt kan utgå med 30 procent av fast årslön. Undantaget är VD vars rörliga lönedel kan uppgå till maximalt 50 procent av fast årslön. Undantag kan även göras för andra ledande befattningshavare efter beslut i styrelsen. Den rörliga lönedelen baseras på en intjäningsperiod om ett år. Utfallet är beroende av huruvida i förväg uppsatta

resultatmål nås. Målen för verkställande direktören fastställs av styrelsen. För övriga befattningshavare fastställs målen av verkställande direktören efter tillstyrkande av styrelsens ersättningsutskott.

##### – Ersättningsutskott

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott. Utskottet har bland annat till uppgift att ta fram förslag till kompensation för verkställande direktören samt ta ställning till förslag till kompensation för de chefer som direktrapporterar till honom. Beträffande utskottets uppgifter och sammansättning, se sidan 40.

##### – Koncernledningens anställningsavtal

Avtalen inkluderar ersättnings- och uppsägningsbestämmelser. Enligt dessa avtal kan anställning vanligen upphöra på den anställdes begäran med en uppsägningstid på sex månader och på bolagets begäran med en uppsägningstid på 12 månader.

##### – Optionsprogram 2011–2015

Vid ordinarie årsstämma 2011 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om att fortsätta med samma incitamentsprogram som tidigare år i form av ett prestationsrelaterat personaloptionsprogram. Sammanlagt högst 1 640 000 personaloptioner tilldelades cirka 100 högre befattningshavare i Nobiakoncernen. Personaloptionerna berättigar till förvärv av aktier i Nobia AB under perioden från 31 maj 2014 till och med 31 december 2015 till en i förväg fastställd lösenkurs på 54,10 kronor. Rätt att utnyttja personaloptionen förutsätter dels att innehavaren vid tidpunkten för utnyttjandet fortfarande är anställd i Nobiakoncernen, dels att Nobiakoncernen under räkenskapsåren 2011–2013 ökat resultat per aktie jämfört med genomsnittet för räkenskapsåren 2009 och 2010, justerat för strukturella engångskostnader, så att den sammanlagda resultatökningen per aktie motsvarar en genomsnittlig årlig ökning för resultat per aktie om minst 5,0 procent och maximalt 15,0 procent. Den årliga ökningen av resultat per aktie påverkar antalet optioner som kan erhållas.

##### – Prestationsaktieprogram 2012–2015

Vid ordinarie årsstämma 2012 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om incitamentsprogram i form av ett prestationsaktieprogram. De grundläggande motiven för prestationsaktieprogrammet är samma som för tidigare incitamentsprogram i Nobia. Prestationsaktieprogrammet omfattar cirka 100 personer bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar, vilka utses av Nobias högsta ledning. För att delta i programmet krävs en egen investering i Nobia-

aktier motsvarande 50, 75 eller 100 procent av den anställdes månadslön (brutto). Efter intjänandeperioden kommer deltagarna att vederlagsfritt tilldelas aktier i Nobia förutsatt att vissa villkor är uppfyllda. För att de så kallade matchningsaktierätterna ska berättiga deltagaren att erhålla aktier i Nobia krävs fortsatt anställning under intjänandeperioden, maj 2012–april/maj 2015, samt att investeringen i Nobiaaktier i sin helhet bestått under samma tid. Matchning sker med 1:1. Tilldelning av aktier med stöd av så kallade prestationsaktierätter kräver därutöver att ett finansiellt prestationsmål relaterat till ackumulerad vinst per aktie, justerat för strukturella engångskostnader och strukturella engångsintäkter under samma period, räkenskapsåren 2012–2013, har uppnåtts. För kategori 1, dvs. bolagets verkställande direktör, gäller att varje sparaktie berättigar till fyra prestationsaktierätter. För kategori 2, dvs. övriga personer i koncernledningen, gäller att varje sparaktie berättigar till tre prestationsaktierätter. För kategori 3, dvs. övriga personer med högre chefsbefattningar, gäller att varje sparaktie berättigar till en prestationsaktierätt. Maximalt antal aktier som kan utgå enligt programmet är begränsat till 1 500 000. Aktierätternas värde har beräknats som Nobiaaktiens stängningskurs per tilldelningstidpunkten i mitten av maj 2012 med avdrag för nuvärdet av uppskattad utdelning avseende räkenskapsåren 2012–2014. Aktierätterna tillskrevs ett värde på 19,76 kronor. Nobia kompenserar ej deltagarna i programmet för lämnade utdelningar under intjänandeperioden avseende de aktier som respektive aktierätt berättigar till.

#### – Prestationsaktieprogram 2013–2016

Vid ordinarie årsstämma 2013 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om att fortsätta med samma incitamentsprogram som 2012 i form av ett prestationsaktieprogram. De grundläggande motiven för prestationsaktieprogrammet är samma som för tidigare incitamentsprogram i Nobia.

Prestationsaktieprogrammet omfattar cirka 100 personer bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar, vilka utses av Nobias högsta ledning. För att delta i programmet krävs egen investering i Nobiaaktier motsvarande 25, 50, 75 eller 100 procent av den anställdes månadslön (brutto). Efter intjänandeperioden kommer deltagarna att vederlagsfritt tilldelas aktier i Nobia förutsatt att vissa villkor är uppfyllda. För att de så kallade matchningsaktierätterna ska berättiga deltagaren att erhålla aktier i Nobia krävs fortsatt anställning under intjänandeperioden, maj 2013–april/maj 2016, samt att investeringen i Nobiaaktier i sin helhet bestått under samma tid. Matchning sker med 1:1. Tilldelning av aktier med stöd av så kallade prestationsaktierätter kräver därutöver att ett finansiellt prestationsmål relaterat till ackumulerad vinst per aktie, justerat för strukturella engångskostnader och strukturella engångsintäkter under samma period, räkenskapsåren 2013–2014, har uppnåtts. För kategori 1, dvs. bolagets verkställande direktör, gäller att varje sparaktie berättigar till fyra prestationsaktierätter. För kategori 2, dvs. övriga cirka tio personer i koncernledningen, gäller att varje sparaktie berättigar till tre prestationsaktierätter. För kategori 3, dvs. de cirka fem personer som rapporterar till bolagets verkställande direktör men som inte ingår i koncernledningen, gäller att varje sparaktie berättigar till två prestationsaktierätter. För kategori 4, dvs. övriga cirka 85 personer med högre chefsbefattningar, gäller att varje sparaktie berättigar till en prestationsaktierätt. Maximalt antal aktier som kan utgå enligt programmet är begränsat till 1 500 000. Aktierätternas värde har beräknats som Nobiaaktiens stängningskurs per tilldelningstidpunkten i mitten av maj 2013 med avdrag för nuvärdet av uppskattad utdelning avseende räkenskapsåren 2013–2015. Aktierätterna tillskrevs ett värde på 33,30 kronor. Nobia kompenserar ej deltagarna i programmet för lämnade utdelningar under intjänandeperioden avseende de aktier som respektive aktierätt berättigar till.

I tabellen nedan sammanfattas viktiga data kring optionsprogrammen. Verkligt värde har fastställts med hjälp av Black & Scholes värderingsmodell:

Program	Lösenperiod	Optionsprogram 2007–2015				
		Lösenkurs, SEK per aktie	Optionens teoretiska värde, SEK per aktie	Aktievärde vid tilldelning, SEK per aktie	Volatilitet i procent	Risikfri ränta i procent
2011–2015	31 maj 2014– 31 december 2015	54,1	9,1	47,7	33	2,55

Förväntad förtida lösen antas ske löpande under lösenperioden. Detta innebär att inlösen beräknas ske i mitten av lösenperioden. Den historiska volatiliteten har bedömts vara representativ vid bedömning av framtida volatilitet.

Rätt att utnyttja personaloptionen förutsätter dels att innehavaren vid tidpunkten för utnyttjandet fortfarande är anställd i Nobiakoncernen, dels

att Nobia ökat vinsten per aktie så att den sammanlagda vinstökningen per aktie motsvarar en genomsnittlig årlig ökning för vinst per aktie om minst 5,0 procent och maximalt 15,0 procent jämfört med genomsnittet för en viss bestämd tidsperiod.

Vid maximal vinstökning och fullt utnyttjande uppgår antalet personaloptioner till följande för respektive program:

Program	Tilldelning av personaloptioner				Ursprunglig tilldelning
	Verkställande direktören	Övriga koncernledningen	Övriga anställda	Total	
2011–2015	70 000	350 000	655 000	1 075 000	1 640 000
	<b>70 000</b>	<b>350 000</b>	<b>655 000</b>	<b>1 075 000</b>	<b>1 640 000</b>

Kostnaderna för optionsprogrammet framgår av nedanstående tabell:

Program	Ackumulerade kostnader			2012 <sup>1)</sup>			2013 <sup>2)</sup>		
	IFRS 2 <sup>3)</sup> kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad	IFRS 2 <sup>3)</sup> kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad	IFRS 2 <sup>3)</sup> kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad
2011–2015	9	1	10	4	0	4	2	1	3
	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

1) Aktuell kurs 2012-12-31 = 26,50 kr/aktie.

2) Aktuell kurs 2013-12-31 = 54,50 kr/aktie.

3) Se not I Aktierelaterade incitamentsprogram sidan 62.

Förändringar i antalet utestående personaloptioner och deras vägda genomsnittliga lösenpris är som följer:

	2012		2013	
	Genomsnittligt lösenpris, SEK per aktie	Antal optioner	Genomsnittligt lösenpris, SEK per aktie	Antal optioner
Per 1 januari	46,37	3 230 000	54,10	1 395 000
Tilldelade	–	0	–	0
Förfallna	–	0	–	0
Förverkade	40,49	–1 835 000	54,10	–320 000
Utnyttjade	–	0	–	0
<b>Per 31 december</b>	<b>54,10</b>	<b>1 395 000</b>	<b>54,10</b>	<b>1 075 000</b>

Kostnaderna för prestationsaktieprogrammet framgår av nedanstående tabell:

Prestationsaktieprogram	Ackumulerade kostnader			2012 <sup>1)</sup>			2013 <sup>2)</sup>		
	IFRS 2 <sup>3)</sup> kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad	IFRS 2 <sup>3)</sup> kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad	IFRS 2 <sup>3)</sup> kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad
2012–2015	2	1	3	1	0	1	1	1	2
2013–2016	1	1	2	–	–	–	1	1	2
	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>

1) Aktuell kurs 2012-12-31 = 26,50 kr/aktie.

2) Aktuell kurs 2013-12-31 = 54,50 kr/aktie.

3) Se not 1 Aktierelaterade incitamentsprogram sidan 62.

Antal aktierätter	2012	2013
Per 1 januari	–	513 462
Tilldelade	536 122	344 030
Förverkade	–22 660	–348 768
<b>Per 31 december</b>	<b>513 462</b>	<b>508 724</b>

Av de 1 075 000 utestående personaloptionerna (1 395 000) var 0 optioner (0) möjliga att utnyttja då förfallotidpunkt ännu ej infallit.

Utestående personaloptioner vid årets slut har följande förfalldatum och lösenpris:

Förfalldag	Optioner		
	Lösenpris, SEK per aktie	2012	2013
31 december 2015	54,1	1 395 000	1 075 000
		<b>1 395 000</b>	<b>1 075 000</b>

Utestående aktierätter vid årets slut har följande förfalldatum:

Förfalldag	Aktierätter	
	2012	2013
april/maj 2015	513 462	164 694
april/maj 2016	–	344 030
	<b>513 462</b>	<b>508 724</b>

Av de utestående aktierätterna så utgör 278 659 matchningsaktier och 230 065 prestationsaktier.

## NOT 5 MEDELANTAL ANSTÄLLDA

Dotterföretag i:	2012		2013	
	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män
Sverige	772	552	695	500
Danmark	1 336	961	1 282	906
Norge	325	153	308	136
Finland	451	319	415	292
Tyskland	577	403	400	270
Österrike	425	339	410	322
Storbritannien	2 476	1 818	2 299	1 713
Frankrike	868	483	767	393
USA	49	15	48	10
Schweiz	24	18	26	21
Polen	22	9	7	3
Nederländerna	2	2	2	2
Japan	3	1	3	1
<b>Totalt dotterföretag</b>	<b>7 330</b>	<b>5 073</b>	<b>6 662</b>	<b>4 569</b>
Moderbolaget	25	11	28	14
<b>Koncernen</b>	<b>7 355</b>	<b>5 084</b>	<b>6 690</b>	<b>4 583</b>

	2012		2013	
	Antal på balansdagen	Varav män, %	Antal på balansdagen	Varav män, %
Styrelseledamöter	66	86	60	95
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	81	83	76	84
<b>Koncernen</b>	<b>147</b>	<b>80</b>	<b>136</b>	<b>84</b>

Flera personer ingår i mer än ett dotterföretags styrelse eller ledning.

	2012		2013	
	Antal på balansdagen	Varav män, %	Antal på balansdagen	Varav män, %
Styrelseledamöter	11	73	10	60
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	11	91	10	90
<b>Moderbolaget</b>	<b>22</b>	<b>82</b>	<b>20</b>	<b>75</b>



## NOT 6 ERSÄTTNING TILL REVISORER

## Kostnader fördelade på kostnadsslag

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2013	2012	2013
<b>KPMG</b>				
Revisionsuppdrag	11	9	3	3
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	1	0	1
Skatterådgivning	1	2	0	0
Andra uppdrag	1	1	1	0
<b>Övriga revisorer</b>				
Revisionsuppdrag	0	0	–	–

Med revisionsuppdrag avses lagstadgad revision av års- och koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt revision och annan granskning utförd i enlighet med överenskommelse eller avtal. Detta inkluderar övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets revisor att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föräns av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter.

## NOT 7 AVSKRIVNINGAR OCH NEDSKRIVNINGAR PER FUNKTION

Koncernen, MSEK	Avskrivningar		Nedskrivningar	
	2012	2013	2012	2013
Kostnad sålda varor	–153	–150	–84	0
Försäljningskostnader	–201	–188	–531	–13
Administrationskostnader	–41	–39	–3	0
<b>Summa avskrivningar och nedskrivningar</b>	<b>–395</b>	<b>–377</b>	<b>–618</b>	<b>–13</b>

## NOT 8 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

Koncernen, MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2013	2012	2013
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	7	18	–	–
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	38	39	–	–
Övrigt	39	19	–	–
<b>Summa övriga rörelseintäkter</b>	<b>84</b>	<b>76</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

## NOT 9 ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2013	2012	2013
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	–64	–45	–	–
Realisationsresultat vid avyttring av verksamhet	–	–36	–	–
Förlust vid försäljning av anläggningstillgångar	0	0	–	–
Övrigt	–71	–2	–	–
<b>Summa övriga rörelsekostnader</b>	<b>–135</b>	<b>–83</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

## NOT 10 KOSTNADER FÖRDELADE PÅ KOSTNADSSLAG

MSEK	2012	2013
Kostnader för varor och material	–4 985	–4 604
Kostnader för ersättningar till anställda	–2 913	–2 781
Avskrivningar och nedskrivningar (Not 7)	–1 013	–390
Fraktkostnader	–643	–579
Kostnader för operationell leasing, framför allt för butikslokaler (Not 11)	–649	–637
Övriga rörelsekostnader	–2 498	–2 204
<b>Summa rörelsekostnader</b>	<b>–12 701</b>	<b>–11 195</b>

## NOT 11 OPERATIONELLA LEASINGAVTAL

Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter, avseende avtal där återstående löptid överstiger ett år, fördelar sig enligt följande (avser i huvudsak hyresavtal för lokaler):

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2013	2012	2013
Kostnadsfört under året	649	637	1	1
Förfaller till betalning inom ett år	622	512	0	0
Förfaller till betalning om ett till fem år	1 575	1 151	0	0
Förfaller till betalning senare	885	722	0	0
<b>Summa</b>	<b>3 082</b>	<b>2 385</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Nominella värden på återuthyrda hyresavtal, där återstående löptid överstiger ett år, fördelar sig enligt följande:

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2013	2012	2013
Förfaller till betalning inom ett år	77	61	–	–
Förfaller till betalning om ett till fem år	234	153	–	–
Förfaller till betalning senare	3	3	–	–
<b>Summa</b>	<b>314</b>	<b>217</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

## NOT 12 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2013	2012	2013
<b>Resultat från andelar i koncernföretag</b>				
Utdelningar	–	–	110	100
Erhållna koncernbidrag	–	–	121	144
<b>Finansiella intäkter</b>				
Ränteutgifter, kortfristiga	6	4	15	31
Kursdifferenser	5	9	16	8
<b>Finansiella kostnader</b>				
Räntekostnader	–63	–57	–72	–80
Räntekostnader avseende pensionsskulder	–42	–41	–	–
Kursdifferenser	–2	–9	0	0
<b>Totalt</b>	<b>–96</b>	<b>–94</b>	<b>190</b>	<b>203</b>

## NOT 13 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2013	2012	2013
Aktuell skattekostnad för perioden	-158	-169	-	-
Uppskjuten skatt	3 <sup>1)</sup>	-26	0	0
<b>Skatt på årets resultat</b>	<b>-155</b>	<b>-195</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

1) I beloppet ingår nedskrivning av uppskjuten skattefordran om 49 miljoner kronor.

## Avstämning effektiv skatt

Moderbolaget, %	2012	2013
Skattesats i moderbolaget	26,3	22,0
Skatter hänförliga till tidigare perioder	-	-
Ej skattepliktiga intäkter	-	0,0
Ej avdragsgilla kostnader	0,2	0,5
Ej skattepliktig utdelning	-29,4	-19,5
Ej aktiverat förlustavdrag	2,9	-3,3
Övrigt	-0,1	0,1
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,2</b>

Skillnaden mellan nominell och effektiv skattesats för moderbolaget avser huvudsakligen utdelning från dotterbolag samt ej aktiverat förlustavdrag. Förlustavdraget aktiveras på koncernnivå.

Skattekostnaden på årets resultat för koncernen utgjorde 35,3 procent av resultat före skatt. Under 2012 utgjorde skattekostnaden -40,3 procent av resultat före skatt. Från den 1 januari 2014 sänks bolagsskatten i Danmark från 25,0 till 24,5 procent, i Norge från 28,0 till 27,0 procent och i Finland från 24,5 till 20,0 procent. Från den 1 april 2014 sänks bolagsskatten i England från 23,0 till 21,0 procent och från den 1 april 2015 sänks bolagsskatten i England från 21,0 till 20,0 procent. Nobias uppskjutna skattekulder och fordringar avseende dessa länder redovisas således enligt de nya skattesatserna per 31 december 2013 med marginell effekt i resultat- och balansräkningen. Skillnaden mellan redovisad skatt (35,3 procent) och förväntad skatt på koncernens resultat före skatt beräknad med lokal skattesats för Sverige (22,0 procent) förklaras i nedanstående tabell.

## Avstämning effektiv skatt

Koncernen, %	2012	2013
Skattesats i Sverige	26,3	22,0
Olika lokala skattesatser	1,1	6,7
Skatter hänförliga till tidigare perioder	0,5	-1,1
Ej skattepliktiga intäkter	3,9	-1,4
Ej avdragsgilla kostnader	-5,2	3,4
Ändrad skattesats	-0,5	1,5
Omprövning av tidigare aktiverade underskottsavdrag	-12,6	1,2
Omprövning av ej tidigare aktiverade underskottsavdrag	-	-4,5
Skattepliktigt bidrag till dotterbolag	-19,5	7,0
Nedskrivning av goodwill	-33,4	-
Övrigt	-0,9	0,5
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>-40,3</b>	<b>35,3</b>

I Not 26 på sidan 80 redogörs för beräkning av uppskjuten skatteskuld och fordran.

## NOT 14 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

	2012	2013
Goodwill, MSEK		
Ingående redovisat värde	2 681	2 102
Förvärv inkråmsgoodwill	-	2
Nedskrivningar	-513	-
Omräkningsdifferenser	-66	49
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>2 102</b>	<b>2 153</b>

## Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Vid utgången av 2013 uppgick redovisad goodwill till 2 153 miljoner kronor (2 102). Det redovisade värdet på goodwill fördelar sig på följande kassagenererande enheter:

MSEK	2012	2013
Nobia UK	1 026	1 050
Hygena	311	322
Nobia DK	296	307
Nobia SweNo	157	147
Övriga	312	327
<b>Summa</b>	<b>2 102</b>	<b>2 153</b>

Goodwill har fördelats på kassagenererande enheter (KGE) i samband med att dessa förvärvats. Nobia har sju stycken KGE vilka organisatoriskt sammanfaller med affärsenheter. Goodwill testas med avseende på behov av nedskrivning minst en gång per år genom beräkning av koncernens återvinningsvärde av respektive KGE. Återvinningsvärdet beräknas som förväntat kassaflöde diskonterat med en för varje KGE fastställd vägd, genomsnittlig kapitalkostnad efter skatt. Det därvid beräknade återvinningsvärdet för rörelsen jämförs med redovisat värde inklusive goodwill för respektive KGE.

Beräkningen utgår från uppskattade framtida kassaflöden baserat på den finansiella budgeten för det kommande verksamhetsåret. Med bas i denna budget och förväntningar om marknadsutvecklingen under åren som följer görs en prognos för de påföljande fyra åren.

Väsentliga antaganden vid beräkning av förväntat kassaflöde är omsättningstillväxt och rörelsemarginal. För analys av affärsläget används ett antal olika konjunkturindikatorer samt extern och intern analys av dessa. Utvecklingen av rörelsemarginalen är baserad på kostnad för sålda varor och rörelsekostnader i förhållande till försäljning. Antaganden baseras också på effekter av koncernens långsiktiga strategiska initiativ vilken t.ex. innefattar differentierade varumärken, koncerngemensamt sortiment, centrala inköp och produktutveckling. För att extrapolera kassaflöden bortom de första fem åren har en tillväxttakt om 2 procent använts för samtliga KGE.

Den vägda genomsnittliga kapitalkostnaden beräknas utifrån genomsnittlig skuldsättningsgrad för branschlika större bolag och kostnader för lånat respektive eget kapital. Kostnaden för eget kapital sätts utifrån antagandet att alla investerare kräver minst samma avkastning som för riskfria statsobligationer med en tillagd riskpremie för den bedömda risk de skulle ta vid en direkt investering i kassagenererande enheter. Riskpremien har bedömts utifrån den långsiktiga historiska avkastningen på aktiemarknaden för branschlika större företag och med beaktande av varje affärsenhets riskprofil. Avkastningskravet på skuldfinansierat kapital beräknas även det utifrån avkastningen på riskfria statsobligationer och med ett tillägg för en lånemarginal baserat på en uppskattad företagsspecifik risk. Avkastningskrav och skattesats för respektive KGE påverkas av ränte- och skattesatser i olika länder.

För 2013 uppgick koncernens vägda kapitalkostnad före skatt till 12,1 procent (13,7) samt efter skatt 9,6 procent (9,8). Sammantaget ligger den använda kapitalkostnaden efter skatt för 2013 i intervallet 8,9–12,2 procent (8,8–12,4).

Goodwillprövningen har inte föranlett någon goodwillnedskrivning 2013.

Under 2012 skrevs Hygenas goodwill ned till följd av den allt mer negativa marknadsutvecklingen i Frankrike under fjärde kvartalet. Framtida prognostiserad försäljning och rörelseresultat har justerats ned trots många genomförda interna effektivitetsåtgärder under senare år, till exempel renovering av 118 butiker, harmonisering av sortiment och reducerat antal anställda. Till följd härav ökades riskpremien för den specifika företagsrisken och osäkerheten från ett makroperspektiv till 5 procent (2,5) vilket medförde ett högre avkastningskrav för Hygena. Den i prövningen använda vägda genomsnittliga kapitalkostnaden ökades till 16,4 procent (13,9) före skatt respektive 12,4 procent (9,5) efter skatt. Redovisad goodwill avseende Hygena skrevs därför ned med 492 miljoner kronor till 311 miljoner kronor. Nedskrivningen allokerades till Koncern-gemensamt och Elimineringar, se Not 3 Rörelsesegment sidan 66.

Utöver nedskrivning i Hygena skrevs redovisad goodwill om 14 miljoner kronor ned i fjärde kvartalet 2012 inför försäljningen av Optifitkoncernen samt i HTH om 7 miljoner kronor hänförligt till HTHs delägda dotterbolag i Polen.

Vid prövningen 2013 används för Hygena fortsatt en hög riskpremie och likartade prognostiserade flöden. En rimligt möjlig förändring i viktiga antaganden kan leda till ytterligare nedskrivning. Nedskrivningsbehov skulle uppstå vid en evig tillväxt efter de första fem åren om -1,2 procent eller vid en diskonteringsränta före skatt om 18,3 procent. Vidare skulle det uppstå om den långsiktiga prognostiserade EBIT-marginalen skulle minska med 2 procentenheter respektive om den genomsnittliga försäljningstillväxten under de närmaste fem åren skulle sänkas med 2 procentenheter.

Antaganden för beräkning av återvinningsvärdet:

#### Diskonteringsränta före skatt, %

%	2012	2013
Nobia UK	13,2	12,2
Hygena	16,4	15,7
Nobia DK	11,8	11,3
Nobia SweNo	12,7	12,3
Övriga	12,6-13,0	10,9-12,2

#### Övriga immateriella tillgångar

MSEK	2012	2013
Ingående anskaffningsvärde	487	473
Årets investeringar	11	22
Försäljningar och utrangeringar	-10	0
Avyttring av verksamhet	-	-17
Omklassificering	0	2
Omräkningsdifferenser	-15	14
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>473</b>	<b>494</b>
Ingående avskrivningar	238	276
Försäljningar och utrangeringar	-8	0
Årets avskrivningar	51	49
Avyttring av verksamhet	-	-17
Omklassificering	2	0
Nedskrivningar	2	0
Omräkningsdifferenser	-9	10
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>276</b>	<b>318</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>197</b>	<b>176</b>
Varav:		
Programvara	136	112
Varumärken	18	20
Övrigt	43	44
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>197</b>	<b>176</b>

## NOT 15 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Byggnader, MSEK	Koncernen	
	2012	2013
Ingående anskaffningsvärde	1 904	1 881
Årets investeringar	23	12
Försäljningar och utrangeringar	-126	-6
Avyttring av verksamhet	-	-123
Omklassificering	131	1
Omräkningsdifferenser	-51	45
<b>Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp</b>	<b>1 881</b>	<b>1 810</b>
Ingående av- och nedskrivningar	1 102	1 197
Försäljningar och utrangeringar	-99	-4
Avyttring av verksamhet	-	-123
Omklassificering	83	0
Årets avskrivningar	85	79
Nedskrivningar	57	6
Omräkningsdifferenser	-31	29
<b>Utgående av- och nedskrivningar</b>	<b>1 197</b>	<b>1 184</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>684</b>	<b>626</b>
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>1 096</b>	<b>1 171</b>

Mark och markanläggningar, MSEK	Koncernen	
	2012	2013
Ingående anskaffningsvärde	203	190
Årets investeringar	-	1
Försäljningar och utrangeringar	-18	-
Avyttring av verksamhet	-	-14
Omklassificering	12	0
Omräkningsdifferenser	-7	6
<b>Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp</b>	<b>190</b>	<b>183</b>
Ingående av- och nedskrivningar	30	37
Försäljningar och utrangeringar	-6	-
Avyttring av verksamhet	-	-14
Omklassificering	4	0
Årets avskrivning	-	1
Nedskrivningar	10	0
Omräkningsdifferenser	-1	1
<b>Utgående av- och nedskrivningar</b>	<b>37</b>	<b>25</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>153</b>	<b>158</b>
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>25</b>	<b>24</b>

Pågående investeringar, MSEK	Koncernen	
	2012	2013
Ingående balans	19	17
Årets påbörjade investeringar	12	16
Årets avslutade investeringar <sup>1)</sup>	-7	-20
Omräkningsdifferenser	-7	0
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>17</b>	<b>13</b>

1) Tillgångar som omklassificerats till andra materiella anläggningstillgångar.



## NOT 17 AKTIER OCH ANDELAR I DOTTERFÖRETAG

Nobia AB:s innehav av aktier och andelar i rörelsedrivande koncernföretag, %.

	Org.nr	Säte	Kapitalandel, %	Antal aktier	Bokfört värde	
					2012	2013
Nobia Sverige AB	556060-1006	Stockholm	100	100	1 256	1 256
Sigdal Kjøkken AS		Kolbotn	100			
Nobia Production Sweden AB	556038-0072	Tidaholm	100			
Marbodal OY <sup>1)</sup>		Helsingfors	100			
Nobia Denmark A/S		Ølgod	100			
HTH Køk Svenska AB	556187-3190	Helsingborg	100			
Nobia Denmark Retail A/S		Ølgod	100			
HTH Kuchni Ekspert w. Kuchni S.p.z.o.o.		Warsawa	100			
Novart OY		Nastola	100			
Nobia Holding (UK) Limited		Darlington	100			
Magnet Ltd		Darlington	100			
Larkflame Ltd		Darlington	100			
Magnet (Isle of Man) Limited		Man	100			
Aqua Ware Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Group Trustees Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Group Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Flint Properties Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Eastham Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Hyphen Fitted Furniture Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Distribution Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
The Penrith Joinery Company Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet & Southern Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Furniture Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Joinery Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Manufacturing Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Retail Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Supplies Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Industries Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Kitchens Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Firenze Kitchens Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Gower Group Ltd		Halifax	100			
Gower Furniture Ltd		Halifax	100			
Charco Ninety-Nine Ltd		Halifax	100			
WOR Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Gower Windows Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Eurostyle Furniture Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Beverly Doors Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Working Systems Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Perfectshot Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Addspace Products Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Gower Garden Furniture Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Lovene Dörr AB <sup>1)</sup>	556038-1724	Stockholm	100			
Star Möbelwerk GmbH <sup>1)</sup>		Herford	100			
Swedoor Bauelementevertrieb GmbH <sup>1)</sup>		Herford	100			
Nobia Svenska Køk AB	556048-3256	Tidaholm	100	30 000	92	92
Poggenpohl Möbelwerke GmbH		Herford	98,57		713	713
Poggenpohl Group UK Ltd		London	100			
Norman Glen Kitchens & Interiors Ltd		London	100			

	Org.nr	Säte	Kapitalandel, %	Antal aktier	Bokfört värde	
					2012	2013
Wigmore Street Kitchens Ltd		London	100			
Ultimate Kitchens (Pimlico) Ltd		London	100			
Poggenpohl Austria GmbH		Wien	100			
Poggenpohl France SARL		Paris	100			
Poggenpohl Nederland BV		Veldhoven	100			
SA Poggenpohl Belgium NV <sup>1)</sup>		Gent	100			
Poggenpohl US Inc.		Fairfield NJ	100			
Poggenpohl Group Schweiz AG		Littau	100			
Poggenpohl AB	556323-2551	Stockholm	100			
Poggenpohl A/S <sup>1)</sup>		Köpenhamn	100			
Poggenpohl Japan Co Ltd		Tokyo	100			
Möbelwerkstätten Josef Ritter GmbH <sup>1)</sup>		Herford	100			
Poggenpohl Forum GmbH		Herford	100			
Goldreif Küchen GmbH		Herford	100			
WKF Wehdemer Komponentfertigung GmbH <sup>1)</sup>		Herford	100			
OP Vermögensfürwaltungsgesellschaft mbH <sup>1)</sup>		Herford	100			
MB Vermögensfürwaltungsgesellschaft mbH <sup>1)</sup>		Herford	100			
Nobia Holding France SAS		Seclin	100			
Hygena Cuisines SAS		Seclin	100			
Norema ASA		Jevnaker	100	20 000	154	154
Invita Retail A/S		Ølgod	100			
Nobia Beteiligungs-GmbH		Wels	100		2 <sup>2)</sup>	2 <sup>2)</sup>
Nobia Liegenschafts- und Anlagenverwaltungs-GmbH		Wels	100		1 <sup>2)</sup>	1 <sup>2)</sup>
EWE Küchen GmbH		Wels	100			
FM Küchen GmbH		Linz	100			
Övrigt					11	13
<b>Totalt</b>					<b>2 229</b>	<b>2 231</b>

1) Bolaget är vilande.

2) Bolaget ägs till en procent av Nobia AB och 99 procent av dotterbolaget Nobia Sverige AB. Uppgiften avser en procents ägande.

## NOT 18 DERIVATINSTRUMENT

	Koncernen		Moderbolaget	
	Bokfört värde 2013	Verkligt värde 2013	Bokfört värde 2013	Verkligt värde 2013
MSEK				
Valutaterminkontrakt transaktionsexponering – tillgångar	10	10	–	–
Valutaterminkontrakt transaktionsexponering – skulder	7	7	–	–
<b>Totalt</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

Orealiserade vinster och förluster i eget kapital, netto 3 miljoner kronor, på valutaterminkontrakt per 31 december 2013 kommer att överföras till resultaträkningen vid olika tidpunkter inom 12 månader från balansdagen. För information och detaljer kring valutaterminkontrakt se Not 2 Finansiella risker på sidan 63. Föregående års realiserade vinster och förluster om netto 0 miljoner kronor har i sin helhet återförts över resultaträkningen 2013.

## NOT 19 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2013	2012	2013
MSEK				
Förutbetalda hyror	66	73	–	0
Bonus från leverantörer	56	69	27	43
Förutbetalda bankavgifter	9	5	–	–
Försäkringar	6	5	0	0
Övrigt	70	78	5	4
<b>Summa</b>	<b>207</b>	<b>230</b>	<b>32</b>	<b>47</b>



## NOT 20 LIKVIDA MEDEL

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2013	2012	2013
Kassa och bank	171	278	61	152

Outnyttjade checkkrediter, som inte ingår i likvida medel, uppgick vid årets slut i koncernen till 383 miljoner kronor (343), och i moderbolaget till 333 miljoner kronor (243). Utöver checkräkningskrediten innehar bolaget ej utnyttjade lånelöften om 2 000 miljoner kronor (1 872).

## NOT 21 AKTIEKAPITAL

	Antal registrerade aktier	Antal utestående aktier
Per 1 januari 2012	175 293 458	167 131 158
Per 31 december 2012	175 293 458	167 131 158
Per 31 december 2013	175 293 458	167 131 158

Aktiekapitalet uppgår till 58 430 237 kronor. Aktiens kvotvärde är 0,33 kronor. Samtliga registrerade aktier är fullt betalda. Samtliga aktier är stamaktier av samma aktieslag. Nobia innehar 8 162 300 återköpta aktier (8 162 300). Återköpta aktier är inte reserverade för emission enligt optionsavtal eller annan försäljning.

## NOT 22 RESERVER I EGET KAPITAL

Specifikation över förändringar i eget kapital återfinns på sidorna 53 och 56.

MSEK	Omräknings-reserv	Säkrings-reserv	Summa
<b>Ingående balans per 1 januari 2012</b>	<b>-370</b>	<b>-8</b>	<b>-378</b>
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	-100	-	-100
Kassaflödessäkringar, före skatt	-	11	11
Skatt hänförlig till årets förändring av säkringsreserv	-	-3	-3
<b>Utgående balans per 31 december 2012</b>	<b>-470</b>	<b>0</b>	<b>-470</b>

<b>Ingående balans per 1 januari 2013</b>	<b>-470</b>	<b>0</b>	<b>-470</b>
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	109	-	109
Kassaflödessäkringar, före skatt	-	4	4
Skatt hänförlig till årets förändring av säkringsreserv	-	-1	-1
<b>Utgående balans per 31 december 2013</b>	<b>-361</b>	<b>3</b>	<b>-358</b>

**Omräkningsreserv**

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor.

**Säkringsreserv**

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

## NOT 23 RESULTAT PER AKTIE

**Resultat per aktie före utspädning**

Resultat per aktie före utspädning beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare divideras med ett vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under perioden.

	2012	2013
Resultat som är hänförligt till moderföretagets aktieägare, MSEK	-546	351
Resultat från kvarvarande verksamheter, MSEK	-526	366
Resultat från avvecklad verksamhet, MSEK	-20	-15
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier före utspädning	167 131 158	167 131 158
Resultat per aktie före utspädning, SEK	-3,27	2,10
Resultat per aktie före utspädning, för kvarvarande verksamheter, SEK	-3,15	2,19
Resultat per aktie före utspädning för avvecklad verksamhet, SEK	-0,12	-0,09

**Resultat per aktie efter utspädning**

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda genomsnittliga antalet utestående stamaktier för utspädningseffekten av samtliga potentiella stamaktier. Dessa potentiella stamaktier är hänförliga till de personaloptioner som tilldelades ledande befattningshavare under 2011 samt potentiella stamaktier hänförliga till de prestationsaktieprogram som introducerades under 2012 och 2013. Se vidare Not 4 och 21, på sidorna 67 och 77.

Olika omständigheter kan göra att optionerna och aktierätterna inte ger någon utspädning. Om årets resultat från kvarvarande verksamhet är negativt betraktas varken optionerna eller aktierätterna som utspädande. Optionerna och prestationsaktierätterna är inte heller utspädande om uppnådda resultat per aktie inte vore tillräckliga för att ge rätt till aktier vid intjänandeperiodens slut. Optionerna är vidare inte utspädande om lösenkursen, inklusive tillägg för värdet av kvarstående framtida tjänster att redovisa under intjänandeperioden, överstiger periodens genomsnittliga börskurs. Aktierätterna är på motsvarande sätt inte utspädande om värdet av kvarstående framtida tjänster att redovisa under intjänandeperioden motsvarar en lösenkurs som överstiger periodens genomsnittliga börskurs. För optionsprogrammet råder minst en av dessa omständigheter varför ingen utspädning föreligger för detta program.

	2012	2013
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier	167 131 158	167 131 158
Prestationsaktieprogram 2012	-	119 906
Prestationsaktieprogram 2013	-	58 459
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier efter utspädning	167 131 158	167 309 523
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	-3,27	2,10
Resultat per aktie efter utspädning, från kvarvarande verksamheter, SEK	-3,15	2,19
Resultat per aktie efter utspädning, från avvecklad verksamhet, SEK	-0,12	-0,09

## NOT 24 UTDELNING

På årsstämman den 9 april 2014 kommer en utdelning avseende år 2013 på 1,00 krona per aktie att föreslås. Baserat på antalet utestående aktier vid utgången av 2013 innebär utdelningsförslaget totalt 167 miljoner kronor. Detta belopp har inte redovisats som skuld, utan kommer att redovisas som en vinstdisposition under eget kapital för räkenskapsåret 2014.

Under 2013 utbetalades 84 miljoner kronor för verksamhetsåret 2012. Ingen utdelning betalades till innehavare utan bestämmande inflytande i dotterbolag.

Under 2012 utbetalades ingen utdelning för verksamhetsåret 2011. Ingen utdelning betalades till innehavare utan bestämmande inflytande i dotterbolag.

## NOT 25 AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER

### Förmånsbestämda pensionsplaner i koncernen

	Koncernen	
	2012	2013
<b>Avsättningar för pensioner, MSEK</b>		
Förmånsbestämda pensionsplaner	819	654

Inom koncernen finns ett flertal förmånsbestämda pensionsplaner, där de anställda har rätt till ersättning efter avslutad anställning baserat på slutlön och tjänstgöringstid. Dessa finns framförallt i Storbritannien, Sverige, Norge och Tyskland. I Storbritannien avslutades all nyintjänning i den förmånsbestämda pensionsplanen under 2010 och i Tyskland är den avslutad sedan tidigare.

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom FPG/PRI-systemet samt försäkring i huvudsakligen Alecta.

### Förändringen i den förmånsbestämda förpliktelsen under året är följande:

	Förmånsbestämda förpliktelsen		Förvaltningstillgångarna		Nettoskulden	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
<b>Vid årets början</b>	<b>2 303</b>	<b>2 495</b>	<b>-1 556</b>	<b>-1 676</b>	<b>747</b>	<b>819</b>
<b>Redovisas i resultaträkningen</b>						
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	12	7			12	7
Räntekostnad (+)/-intäkt (-)	106	101	-64	-60	42	41
	<b>118</b>	<b>108</b>	<b>-64</b>	<b>-60</b>	<b>54</b>	<b>48</b>
<b>Redovisas i övrigt totalresultat</b>						
Omvärderingar						
<i>Aktuariella vinster/förluster till följd av</i>						
- demografiska antaganden	57	1			57	1
- finansiella antaganden	175	-91			175	-91
- erfarenhetsbaserade justeringar	-27	5			-27	5
<i>Avkastning på förvaltningstillgångar exklusive ränteintäkt</i>			-97	-65	-97	-65
Valutakursdifferenser	-39	45	28	-37	-11	8
	<b>166</b>	<b>-40</b>	<b>-69</b>	<b>-102</b>	<b>97</b>	<b>-142</b>
<b>Övrigt</b>						
Avgifter från arbetsgivaren			-71	-63	-71	-63
Utbetalda ersättningar	-92	-88	84	80	-8	-8
	<b>-92</b>	<b>-88</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>-79</b>	<b>-71</b>
<b>Vid årets slut</b>	<b>2 495</b>	<b>2 475</b>	<b>-1 676</b>	<b>-1 821</b>	<b>819</b>	<b>654</b>

Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är försäkring i Alecta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Då koncernen för räkenskapsåret 2013 inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna som en förmånsbestämd plan, redovisas istället pensionsplan enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar tecknade i Alecta uppgår till 2,2 miljoner kronor (1,9). Alectas överskott, som kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade, uppgick vid utgången av december 2013 i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 148 procent (129 procent per 31 december 2012). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena framtagna enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

### De belopp som redovisas i koncernens balansräkning har beräknats enligt följande:

MSEK	Koncernen	
	2012	2013
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	2 350	2 330
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-1 676	-1 821
	<b>674</b>	<b>509</b>
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	145	145
<b>Nettoskuld i balansräkningen</b>	<b>819</b>	<b>654</b>

Nettoskulden för förmånsbestämda planer uppgående till 654 miljoner kronor (819) redovisas i sin helhet på raden Avsättningar för pensioner i koncernens balansräkning. Nettoskulden vid årets slut fördelar sig på Storbritannien 76 procent (82), Sverige 13 procent (11), Tyskland 9 procent (6) och Norge 2 procent (1).

## Kostnaderna i koncernens resultaträkning fördelas på följande poster:

	Koncernen	
	2012	2013
MSEK		
Kostnad för sålda varor	4	1
Försäljningskostnader	5	1
Administrationskostnader	3	5
Finansnetto	42	41
<b>Summa pensionskostnader</b>	<b>54</b>	<b>48</b>

## Den faktiska avkastningen på pensionsplanernas förvaltningstillgångar uppgick till:

	Koncernen	
	2012	2013
MSEK		
Ränteintäkter	64	60
Avkastning på pensionstillgångar exklusive ränteintäkter	97	65
<b>Summa faktisk avkastning på förvaltningstillgångar</b>	<b>161</b>	<b>125</b>

## Väsentliga aktuariella antaganden:

	Koncernen	
	2012	2013
%		
Diskonteringsränta	3,5–4,3	2,9–4,6
Framtida årliga löneökningar	2,5–3,5	2,5–3,5
Framtida årliga pensionsökningar	3,0–3,3	3,0–3,4

## Livslängd

Förväntat genomsnittligt antal återstående levnadsår vid pensionering vid 65 års ålder är följande:

	Koncernen	
	2012	2013
<b>På balansdagen</b>		
Män	21,9–23,0	22,0–23,0
Kvinnor	24,8–25,1	25,0–25,2
<b>20 år efter balansdagen</b>		
Män	23,0–24,9	23,0–25,0
Kvinnor	24,8–28,3	25,0–28,4

## Förvaltningstillgångarna består av följande:

	Koncernen	
	2012	2013
MSEK		
Aktier	629	637
Räntebärande värdepapper	964	1 093
Fastigheter	82	89
Övrigt	1	2
	<b>1 676</b>	<b>1 821</b>

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2014 uppgå till 70 miljoner kronor (89).

## Känslighetsanalys:

I nedanstående tabell presenteras möjliga förändringar av aktuariella antaganden per bokslutstidpunkten, övriga antaganden oförändrade, och hur dessa skulle påverka den förmånsbestämda förpliktelsen.

MSEK	Koncernen	
	Ökning (+1%)	Minskning (–1%)
Diskonteringsränta (1% förändring)	–433	524
Förväntad dödlighet (1% förändring)	45	–44
Framtida löneökning (1% förändring)	9	–13
Framtida ökning av pensioner (1% förändring)	280	–246

## Totala pensionskostnader som redovisas i koncernens resultaträkning är följande:

Pensionskostnader, MSEK	Koncernen	
	2012	2013
Summa kostnader för förmånsbestämda planer	54	48
Summa kostnader för avgiftsbestämda planer	138	128
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	7	7
<b>Pensionskostnader totalt</b>	<b>199</b>	<b>183</b>

## Förmånsbestämda pensionsplaner i moderbolaget:

Avsättningar för pensioner, MSEK	Moderbolaget	
	2012	2013
Avsättningar enligt tryggandelagen FPG/PRI-pensioner	15	16

## Kostnaderna fördelas i moderbolagets resultaträkning på följande poster:

Förmånsbestämda planer, MSEK	Moderbolaget	
	2012	2013
Administrationskostnader	2	2

## Totala pensionskostnader som redovisas i moderbolagets resultaträkning är följande:

Pensionskostnader, MSEK	Moderbolaget	
	2012	2013
Summa kostnader för förmånsbestämda planer	2	2
Summa kostnader för avgiftsbestämda planer	8	9
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	2	2
<b>Pensionskostnader totalt</b>	<b>12</b>	<b>13</b>

Moderbolagets pensionsskuld är beräknad med 4,0 (3,5) procent diskonteringsränta.

Åtaganden är beräknade baserat på lönenivå gällande på balansdagen. Under 2014 förväntas 260 000 kronor utbetalas avseende förmånsbestämda pensionsplaner i moderbolaget.

## NOT 26 UPPSKJUTEN SKATT

## Periodens förändring av uppskjuten skattefordran/skatteskuld i koncernen

MSEK	2012			2013		
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Ingående balans	456	207	249	469	161	308
Ändrad redovisningsprincip, pensioner IAS 19	46	–	46	–	–	0
Redovisat i årets resultat	–38	–41	3	–31	–5	–26
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	21	–	21	–37	–	–37
Förändring terminskontrakt	–4	1	–5	0	1	–1
Övriga förändringar	2	0	2	1	–	1
Omräkningsdifferenser	–14	–6	–8	8	5	3
<b>Utgående balans</b>	<b>469</b>	<b>161</b>	<b>308</b>	<b>410</b>	<b>162</b>	<b>248</b>

## Periodens förändring av uppskjuten skattefordran/skatteskuld

Uppskjuten skattefordran	Förmånsbestämda pensionsplaner	Övriga temporära skillnader	Förlustavdrag mm	Summa
<b>Per 1 januari 2012</b>	<b>120</b>	<b>110</b>	<b>226</b>	<b>456</b>
Ändrad redovisningsprincip, pensioner IAS 19	46	–	–	46
Redovisat i årets resultat	–16	9	–31	–38
Redovisat i övrigt totalresultat	21	–2	–	19
Omräkningsdifferenser	–3	–3	–8	–14
<b>Per 31 december 2012</b>	<b>168</b>	<b>114</b>	<b>187</b>	<b>469</b>
<b>Per 1 januari 2013</b>	<b>168</b>	<b>114</b>	<b>187</b>	<b>469</b>
Redovisat i årets resultat	–17	–59	45	–31
Redovisat i övrigt totalresultat	–37	–	–	–37
Redovisat direkt mot eget kapital	–	1	–	1
Omräkningsdifferenser	1	1	6	8
<b>Per 31 december 2013</b>	<b>115</b>	<b>57</b>	<b>238</b>	<b>410</b>

Uppskjuten skatteskuld	Temporära skillnader i anläggningstillgångar	Övrigt	Summa
<b>Per 1 januari 2012</b>	<b>194</b>	<b>13</b>	<b>207</b>
Redovisat i årets resultat	–44	3	–41
Redovisat i övrigt totalresultat	–	1	1
Omräkningsdifferenser	–5	–1	–6
<b>Per 31 december 2012</b>	<b>145</b>	<b>16</b>	<b>161</b>
<b>Per 1 januari 2013</b>	<b>145</b>	<b>16</b>	<b>161</b>
Redovisat i årets resultat	–16	11	–5
Redovisat i övrigt totalresultat	–	1	1
Omräkningsdifferenser	4	1	5
<b>Per 31 december 2013</b>	<b>133</b>	<b>29</b>	<b>162</b>

Från den 1 januari 2014 sänks bolagsskatten i Danmark från 25,0 till 24,5 procent, i Norge från 28,0 till 27,0 procent och i Finland från 24,5 till 20,0 procent. Från den 1 april 2014 sänks bolagsskatten i England från 23,0 till 21,0 procent och från den 1 april 2015 sänks bolagsskatten i England från 21,0 till 20,0 procent. Nobias uppskjutna skatteskulder och fordringar avseende dessa länder redovisas således enligt de nya skattesatserna per 31 december 2013 med marginell effekt i resultat- och balansräkningen. Årets förändring av förlustavdrag avser framförallt Frankrike och Tyskland. Uppskjuten skattefordran vid årets slut är främst hänförlig till Frankrike, Tyskland, Sverige och USA. Förlustavdragen hänförliga till USA förfaller 2018 eller senare. Värdet av förlustavdrag för vilka uppskjuten skattefordran ej beaktats uppgår till 63 miljoner kronor (82) och är framförallt

hänförligt till Frankrike och Tyskland. Av de förlustavdrag som inte har beaktats förfaller cirka 9 miljoner kronor år 2018 eller senare och 80 miljoner kronor av de ej beaktade förlustavdragen har ingen förfallotidpunkt. Nobia redovisar ingen uppskjuten skatt avseende temporära skillnader hänförliga till investeringar i dotterbolag eller intressebolag. Eventuella framtida effekter (källskatter och annan uppskjuten skatt på vinsthemtagning inom koncernen) redovisas när Nobia inte längre kan styra återföringen av sådana skillnader eller det av andra skäl inte längre är osannolikt att återföring kan komma att ske inom överskådlig tid. Sådana eventuella framtida effekter bedöms inte stå i någon materiell relation till det sammanlagda beloppet av de temporära skillnaderna.

## NOT 27 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

MSEK	Ej utnyttjade hyresrätter	Återställande av hyresrätter	Övriga långfristiga ersättningar till anställda	Strukturkostnader	Övrigt	Summa
<b>Per 1 januari 2013</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>63</b>	<b>146</b>	<b>30</b>	<b>288</b>
<b>Kostnadsfört i koncernens resultaträkning</b>						
– Tillkommande avsättningar	7	10	10	–	5	32
– Återförda outnyttjade belopp	–	–	–2	–1	–3	–6
Omklassificering	–	–	–	–11	–	–11
Utnyttjat under året	–4	–3	–5	–87	–15	–114
Omräkningsdifferenser	0	1	3	4	1	9
<b>Per 31 december 2013</b>	<b>22</b>	<b>38</b>	<b>69</b>	<b>51</b>	<b>18</b>	<b>198</b>

Utgående avsättningar för strukturkostnader består framför allt av kostnader för lokalhyra, kostnader relaterade till fönsterleverantören Oakworth Joinerys konkurs under 2012 och personalrelaterade kostnader. Av den totala avsättningen för strukturkostnader om 51 miljoner kronor beräknas ungefär 40 miljoner kronor att belasta kassaflödet under 2014. Ytterligare reservering för strukturkostnader om 33 miljoner kronor redovisas i balansräkningen som upplupna kostnader och inkluderas således inte i ovanstående utgående avsättning för strukturkostnader.

## NOT 28 SKULDER TILL KREDITINSTITUT

Förfallstruktur, MSEK	Koncernen		Moderbolag	
	2012	2013	2012	2013
Inom 1 år	2	1	–	–
Mellan 1 och 5 år	934	806	800	800
Längre än 5 år	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>936</b>	<b>807</b>	<b>800</b>	<b>800</b>

## NOT 29 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

MSEK	Koncernen		Moderbolag	
	2012	2013	2012	2013
Bonus till kunder	104	90	–	–
Upplupna lönerelaterade kostnader	268	246	17	21
Upplupna räntor	3	6	3	3
Hyror	28	23	0	0
Övrigt	271	323	4	4
<b>Summa</b>	<b>674</b>	<b>688</b>	<b>24</b>	<b>28</b>

## NOT 30 FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Koncernen 2013, MSEK	Derivat som används i säkringsredovisning	Kund- och lånefordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde <sup>1)</sup>
Långfristiga räntebärande fordringar	–	6	–	6
Långfristiga övriga fordringar	–	49	–	49
Kundfordringar	–	949	–	949
Kortfristig räntebärande fordran	–	2	–	2
Övriga fordringar	10	91	–	101
<b>Summa</b>	<b>10</b>	<b>1 097</b>	<b>–</b>	<b>1 107</b>
Långfristiga räntebärande skulder	–	–	806	806
Kortfristig räntebärande skulder	–	–	2	2
Leverantörsskulder	–	–	860	860
Övriga skulder	7	–	341	348
<b>Summa</b>	<b>7</b>	<b>–</b>	<b>2 009</b>	<b>2 016</b>
Oredovisade vinster/förluster	–	–	–	–

1) Det redovisade värdet bedöms vara en godtagbar approximation av verkligt värde. Fordringarnas effektiva ränta ligger mycket nära lånens marknadsmässiga ränta.

Koncernen 2012, MSEK	Derivat som används i säkringsredovisning	Kund- och lånefordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde <sup>1)</sup>
Långfristiga räntebärande fordringar	–	5	–	5
Långfristiga övriga fordringar	–	48	–	48
Kundfordringar	–	941	–	941
Kortfristig räntebärande fordran	–	0	–	0
Övriga fordringar	6	90	–	96
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>1 084</b>	<b>–</b>	<b>1 090</b>
Långfristiga räntebärande skulder	–	–	937	937
Kortfristiga räntebärande skulder	–	–	127	127
Leverantörsskulder	–	–	860	860
Övriga skulder	6	–	320	326
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>–</b>	<b>2 244</b>	<b>2 250</b>
Oredovisade vinster/förluster	–	–	–	–

1) Det redovisade värdet bedöms vara en godtagbar approximation av verkligt värde. Fordringarnas effektiva ränta ligger mycket nära lånens marknadsmässiga ränta.

Rörelserelaterade valutakursvinster och förluster redovisas bland övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader om netto –6 miljoner kronor (–26). Finansiella valutakursvinster och förluster redovisas i finansnettot om 0 miljoner kronor (3).

Moderbolaget 2013, MSEK	Kund- och lånefordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde <sup>1)</sup>
Kundfordringar	13	–	13
Övriga fordringar	2 507	–	2 507
<b>Summa</b>	<b>2 520</b>	<b>–</b>	<b>2 520</b>
Långfristiga räntebärande skulder	–	800	800
Kortfristiga räntebärande skulder	–	406	406
Leverantörsskulder	–	14	14
Övriga skulder	–	4	4
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>1 224</b>	<b>1 224</b>
Oredovisade vinster/förluster	–	–	–

Moderbolaget 2012, MSEK	Kund- och lånefordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde <sup>1)</sup>
Kundfordringar	15	–	15
Övriga fordringar	2 799	–	2 799
<b>Summa</b>	<b>2 814</b>	<b>–</b>	<b>2 814</b>
Långfristiga räntebärande skulder	–	800	800
Kortfristiga räntebärande skulder	–	628	628
Leverantörsskulder	–	16	16
Övriga skulder	–	5	5
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>1 449</b>	<b>1 449</b>
Oredovisade vinster/förluster	–	–	–

1) Det redovisade värdet bedöms vara en godtagbar approximation av verkligt värde. Fordringarnas effektiva ränta ligger mycket nära lånens marknadsmässiga ränta.

#### Bestämning av verkligt värde av finansiella instrument

Nivå 1 Enligt priser noterade på en aktiv marknad för samma instrument.

Nivå 2 Utifrån direkt eller indirekt observerbar marknadsdata som inte inkluderas i nivå 1.

Nivå 3 Utifrån indata som inte är observerbara på marknaden.

Nobias finansiella instrument värderas till verkligt värde enligt nivå 2, dvs. utifrån direkt eller indirekt observerbar marknadsdata. Dessa utgörs av derivatinstrument uppgående till 10 miljoner kronor (6) på tillgångssidan och 7 miljoner kronor (6) på skuldsidan. Bolagets långfristiga lån har vid en uppskattning av verkligt värde bedömts att ej väsentligt avvika från redovisat värde.

#### NOT 31 STÄLLDA SÄKERHETER, EVENTUALFÖRPLIKTELSE/ANSVARSFÖRBINDELSER SAMT ÅTAGANDEN

Koncernen har eventalförpliktelser avseende entreprenadgarantier, pensionsskulder, bankgarantier för lån och andra garantier samt andra ärenden som uppkommit i den normala affärsverksamheten. Några väsentliga skulder förväntas inte uppkomma genom dessa eventalförpliktelser. Baserat på bolagets bedömning har ingen reservering gjorts för pågående skattemål. Beloppen bedöms inte ha någon väsentlig effekt på bolagets ställning.

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2013	2012	2013
Företagsinteckningar	–	–	–	–
Kapitalförsäkring	–	–	–	–
Fastighetsinteckningar	–	–	–	–
<b>Summa ställda säkerheter</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

I sin normala affärsverksamhet har koncernen respektive moderbolaget lämnat följande garantier/ansvarsförbindelser:

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2012	2013	2012	2013
Borgen pensionsförpliktelse	1	1	15	16
Övriga ansvarsförbindelser	130	149	279	156
<b>Summa</b>	<b>131</b>	<b>150</b>	<b>294</b>	<b>172</b>



## NOT 32 AVVECKLAD VERKSAMHET

Nobia innehar ett antal butiker som förvärvats från franchisetagare där avsikten är att sälja dessa vidare. Vid utgången av 2012 hade Nobia fyra butiker i Danmark och tre butiker i Sverige, sammanlagt sju butiker. Under första kvartalet 2013 såldes två butiker vidare i Danmark. Under andra kvartalet förvärvades en butik i Sverige. Under tredje kvartalet förvärvades två butiker i Danmark. Vid utgången av 2013 hade Nobia fyra butiker i Danmark och fyra butiker i Sverige, vilka redovisas i region Norden som Avvecklad verksamhet och avyttringsgrupp som innehas för försäljning, i enlighet med IFRS 5.

### Resultat från avvecklad verksamhet

MSEK	Koncernen	
	2012	2013
<b>Resultat från rörelsen i den avvecklade verksamheten</b>		
Intäkter	111	106
Kostnader	-128	-123
Resultat före skatt	-17	-17
Skatt	0	2
Resultat efter skatt	-17	-15

### Resultat vid omvärdering till verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader

	Koncernen	
	2012	2013
Resultat vid omvärdering till verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader hänförligt till avvecklad verksamhet före skatt	-3	-1
Skatt hänförlig till ovanstående omvärdering	0	0
Resultat vid omvärdering efter skatt	-3	-1

### Resultat vid avyttring av den avvecklade verksamheten

Realisationsresultat vid avyttring av den avvecklade verksamheten	0	1
Skatt hänförlig till ovanstående realisationsresultat	0	0
Resultat från avyttring efter skatt	0	1
<b>Totalt resultat från avvecklad verksamhet efter skatt</b>	<b>-20</b>	<b>-15</b>
<b>Resultat per aktie från avvecklade verksamheter</b>		
före utspädning (SEK)	-0,12	-0,09
efter utspädning (SEK)	-0,12	-0,09

## NOT 34 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Försäljning av varor till eller inköp av varor från moderbolaget till andra koncernföretag har ej ägt rum under året. Koncerngemensamma tjänster har däremot fakturerats dotterbolagen.

### Sammanställning över närståendetransaktioner

Moderbolaget	År	Försäljning av varor/tjänster till närstående	Inköp av varor/tjänster från närstående	Fakturering Koncerngemensamma tjänster	Övrigt (t. ex. ränta, utdelning)	Fordran på närstående per 31 dec	Skuld till närstående per 31 dec
<b>Närstående relation</b>							
Dotterföretag	2013	-	19	77	244	2 501	406
Dotterföretag	2012	-	12	57	231	2 792	501

Resultat från avvecklade verksamheter om -15 miljoner kronor (-20) är hänförligt till moderbolagets ägare.

Av resultatet om 365 miljoner kronor (-525) från kvarvarande verksamhet är 366 miljoner kronor (-526) hänförligt till moderbolagets ägare.

Nettokassaflöde från avvecklad verksamhet	2012	2013
Kassaflöde från den löpande verksamheten	16	-2
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-7	3
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	0	0
<b>Nettokassaflöde från den avvecklade verksamheten</b>	<b>9</b>	<b>1</b>

## NOT 33 TILLGÅNGAR SOM INNEHAS FÖR FÖRSÄLJNING

År 2012 undertecknade Nobia en avsiktsförklaring med Optifits ledningsgrupp om en försäljning av tillgångarna i Optifit Group, vilket inkluderade tillverkning och försäljning av kök samt motsvarande verksamheter för badrumsmöbler under varumärket Marlin, och därtill hörande anläggningar och maskiner i tyska Stemwede. Med anledning av detta redovisades nettotillgångarna för Optifit och Marlin som Tillgångar som innehas för försäljning, i enlighet med IFRS 5. Denna försäljning trädde i kraft under 2013.

Bland Tillgångar som innehas för försäljning redovisas tillgångar och skulder för de åtta butiker som Nobia har förvärvat under 2011-2013 med avsikt att sälja vidare, se även Not 32.

MSEK	Koncernen	
	2012	2013
<b>Tillgångar som innehav för försäljning</b>		
Avyttringsgrupp för försäljning:		
Materiella anläggningstillgångar	8	10
Varulager	19	0
Kundfordringar och övriga fordringar	44	5
<b>Summa</b>	<b>71</b>	<b>15</b>
<b>Skulder klassificerade som innehav för försäljning</b>		
Avyttringsgrupp för försäljning:		
Leverantörsskulder och andra skulder	109	2
<b>Summa</b>	<b>109</b>	<b>2</b>

Akkumulerade valutakursdifferenser vid omräkning av nettotillgångar som innehas för försäljning i utländsk valuta redovisade i övrigt totalresultat uppgick till 0 miljoner kronor (0). Nedskrivningar uppgick till 1 miljon kronor (3).

Förteckning över dotterbolag återfinns i Not 17 på sidan 75.

Under året har ersättningar utgått till ledande befattningshavare, se vidare Not 4 på sidan 67.

---

# STYRELSENS FÖRSÄKRAN

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför. Koncernens resultat- och balansräkningar och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 9 april 2014.

Stockholm den 19 mars 2014

Johan Molin  
Ordförande

Nora Førisdal Larssen

Lilian Fossum Biner

Thore Ohlsson

Fredrik Palmstierna

Morten Falkenberg  
Verkställande Direktör

Per Bergström  
Arbetsagarrepresentant

Marie Ströberg  
Arbetsagarrepresentant

Vår revisionsberättelse har lämnats den 19 mars 2014

KPMG AB

Helene Willberg  
Auktoriserad revisor

# REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i Nobia AB (publ),  
org. nr 556528-2752

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Nobia AB (publ) för år 2013. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 30–84.

## Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

## Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur företaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

## Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2013 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2013 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Nobia AB (publ) för år 2013.

## Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

## Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

## Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 19 mars 2014  
KPMG AB

Helene Willberg  
Auktoriserad revisor

NOBIA-  
AKTIENAKTIEN  
OCH ÄGARE

Nobiaaktiens slutkurs 2013 på NASDAQ OMX Stockholm var 54,50 kronor (26,50), vilket motsvarar ett börsvärde på cirka 9,6 miljarder kronor (4,6).

**Kortfakta**

- Nobiaaktien noterades 2002 på NASDAQ OMX Stockholm under symbolen NOBL.
- Aktien handlas på Mid Cap-listan, sektor konsumentvaror.
- Nobia är det enda köksföretaget på Stockholmsbörsen.
- Fyra femtedelar av aktieinnehavet återfinns hos svenska ägare.

Nobiaaktien är börsnoterad sedan 2002 och handlas på NASDAQ OMX Stockholm, listan Mid Cap. Under 2013 ökade Nobias aktiekurs med 106 procent, vilket kan jämföras med hela Stockholmsbörsen, som under samma period ökade med 23 procent. Stockholmsbörsens index för konsumentvaror, OMX Stockholm Consumer Goods PI, ökade samtidigt med 19 procent.

Under året omsattes 50,7 miljoner aktier (93,8) med ett värde av 2,1 miljarder kronor (2,5). Den genomsnittliga omsättningen per dag motsvarade ett värde av 8,8 miljoner kronor (10,0). Omsättningshastigheten, det vill säga aktiens likviditet, uppgick under året till 28 procent (53), vilket kan jämföras med genomsnittet på Stockholmsbörsen som var 67 procent (74).

Den högsta kursen för Nobiaaktien under 2013 var 61,25 kronor och noterades den 7 november. Årets lägsta kurs, 26,90 kronor, noterades den 2 januari.

**Ägarstruktur**

Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2013 till 4 221 (4 162). De fem största ägarna hade vid årets utgång 54,9 procent av samtliga aktier (58,5) och de tio största ägarna hade 64,1 procent av aktiekapitalet (68,9). Andelen registerade aktier i utlandet ökade under slutet av året och uppgick vid årsskiftet till 26,8 procent av det totala antalet aktier (19,3).

Personer i Nobias koncernledning, där en person utträdde under 2013, ägde vid årsredovisningens publicering sammanlagt 489 280 aktier (409 240). Vid samma tidpunkt hade Nobias styrelse exklusive verkställande direktören ett totalt innehav uppgående till 715 389 aktier (715 389).

**Aktiekapital**

Den 31 december 2013 uppgick Nobias aktiekapital till 58 430 237 kronor, fördelat på 175 293 458 antal aktier med ett kvotvärde på 0,33 kronor. Varje aktie, förutom återköpta egna aktier, berättigar till en röst och lika rätt till andel i bolagets kapital och vinst.

Vid utgången av 2013, hade Nobia 8 162 300 egna aktier, motsvarande 4,7 procent av antalet utgivna aktier. Avsikten med innehavet av egna aktier är att de ska kunna användas som betalningsmedel vid eventuella förvärv samt möjliggöra en anpassning av företagets kapitalstruktur, för att därigenom bidra till ett ökat aktieägarvärde.

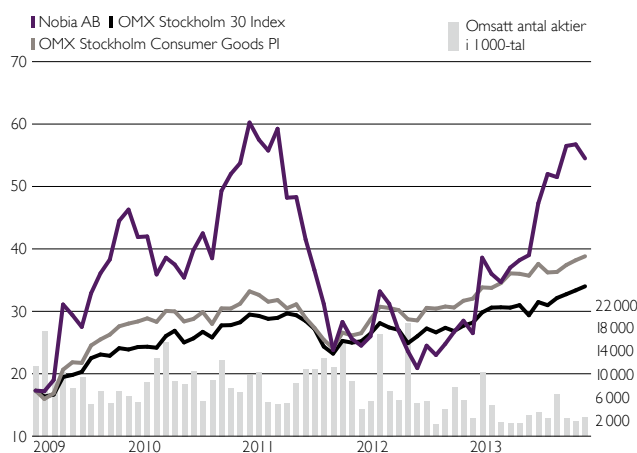
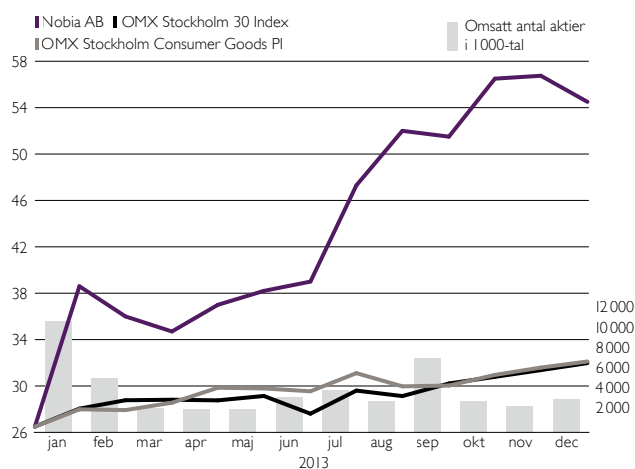
**Utdelningspolicy**

Nobias mål är att aktieutdelningen i genomsnitt ska ligga i intervallet 30–60 procent av årets resultat efter skatt. Vid beslut om utdelningens storlek ska hänsyn tas till bolagets investeringsplaner, förvärvsmöjligheter, likviditet och finansiell ställning i övrigt.

För räkenskapsåret 2012 lämnades en utdelning om 0,50 kronor per aktie, motsvarande en total aktieutdelning om cirka 84 miljoner kronor. För räkenskapsåren 2008–2011 lämnades ingen utdelning. Dessförinnan var bolagets genomsnittliga utdelningsandel 37 procent sedan börsnoteringen.

**Föreslagen utdelning**

För verksamhetsåret 2013 föreslår styrelsen årsstämman en utdelning uppgående till 1,00 krona per aktie, vilket motsvarar 48 procent av årets resultat efter skatt. Förslaget innebär en total aktieutdelning om cirka 167 miljoner kronor.

**Aktiekursdiagram 5 år****Aktiekursdiagram 1 år****Aktieägarstruktur, 31 december 2013**

	Antal aktieägare	Andel av ägare, %	Antal aktier	Andel av kapital, %
1–500	1 973	46,7	413 060	0,2
501–1 000	804	19,1	662 632	0,4
1 001–5 000	977	23,1	2 373 826	1,3
5 001–10 000	168	4,0	1 225 773	0,7
10 001–15 000	49	1,2	645 200	0,4
15 001–20 000	26	0,6	457 419	0,3
20 001–	224	5,3	1 69 515 548	96,7
<b>Summa</b>	<b>4 221</b>	<b>100</b>	<b>175 293 458</b>	<b>100</b>

**Nobias största ägare, 31 december 2013**

Aktieägare	Antal aktier	Andel kapital, %
Nordstjerman	36 447 843	20,8
Investmentaktiebolaget Latour	23 100 000	13,2
If Skadeförsäkring	21 075 000	12,0
Swedbank Robur fonder	9 655 184	5,5
Handelsbanken fonder	6 012 231	3,4
Lannebo fonder	4 952 938	2,8
Nordea Investment funds	3 441 445	2,0
Didner & Gerge fonder	3 106 340	1,8
Unionen	2 483 287	1,4
BP2S Lux/Henderson HHF SICAV	2 199 174	1,2

Källa: Euroclear Sweden.

Nobia äger via återköp 8 162 300 egna aktier, motsvarande 4,7 procent av samtliga utgivna aktier.

**Data per aktie**

	2011	2012	2013
Resultat per aktie, SEK	0,42	-3,27	2,10
Utdelning per aktie, SEK	0	0,50	1,00 <sup>1)</sup>
Eget kapital per aktie, SEK	21	16	19
Antal aktier vid periodens slut	175 293 458	175 293 458	175 293 458
Aktieägare vid årets slut	3 842	4 162	4 221
Aktiekurs vid årets slut	24,50	26,50	54,50

1) Styrelsens förslag.

**Analytiker som följer Nobia**

Företag	Analytiker
Carnegie Investment Bank	Agnieszka Vilela
Danske Markets Equities	Anders Hansson
Handelsbanken	Rasmus Engberg
Nordea	Catrin Jansson
Penser Bank	Johan Dahl
SEB Enskilda Equities	Stefan Cederberg

**Finansiell kalender**

9 april	Årsstämma
28 april	Delårsrapport jan–mar 2014
21 juli	Delårsrapport jan–jun 2014
28 oktober	Delårsrapport jan–sep 2014

**Ekonomisk information**

Nobia har som mål att genom tydlig information underlätta aktiemarknadens värdering av företaget. Aktiemarknads-kontakter bygger främst på kvartalsvis finansiell rapportering, pressmeddelanden, information på hemsidan, företagspre-sentationer och möten med aktieägare, analytiker och investerare.

**Aktieägarkontakt**

Lena Schattauer, Chef Investor Relations, telefon 08-440 16 07 eller e-post lena.schattauer@nobia.com.

# FEMÅRSÖVERSIKT

MSEK	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Resultaträkning</b>					
Nettoomsättning	15 418	14 085	13 114	12 343	11 773
Förändring i procent	-4	-9	-7	-6	-5
Bruttovinst	5 442	5 345	5 048	4 791	4 824
Rörelseresultat	38	6	184	-274	654
Finansiella intäkter	41	18	9	11	13
Finansiella kostnader	-116	-103	-92	-107	-107
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>-37</b>	<b>-79</b>	<b>101</b>	<b>-370</b>	<b>560</b>
Skatt på årets resultat	35	25	-16	-155	-195
Resultat för kvarvarande verksamheter	-2	-54	85	-525	365
Resultat från avvecklad verksamhet, netto efter skatt	-77	-35	-16	-20	-15
<b>Årets resultat</b>	<b>-79</b>	<b>-89</b>	<b>69</b>	<b>-545</b>	<b>350</b>
<b>Årets resultat hänförligt till:</b>					
Moderbolagets aktieägare	-79	-89	70	-546	351
Minoritetsintressen	0	0	-1	1	-1
<b>Årets resultat</b>	<b>-79</b>	<b>-89</b>	<b>-69</b>	<b>-545</b>	<b>350</b>
<b>Balansräkning</b>					
Anläggningstillgångar	6 899	5 586	5 556	4 782	4 670
Varulager	1 212	971	1 005	929	849
Kortfristiga fordringar	1 886	1 501	1 632	1 325	1 373
Likvida medel	384	356	152	171	278
Tillgångar som innehas för försäljning	75	72	71	71	15
<b>Summa tillgångar</b>	<b>10 456</b>	<b>8 486</b>	<b>8 416</b>	<b>7 278</b>	<b>7 185</b>
Eget kapital	3 928	3 441	3 521	2 657	3 154
Minoritetsintressen	6	5	4	5	4
Ej räntebärande skulder	3 320	3 152	3 145	2 624	2 563
Räntebärande skulder	3 162	1 877	1 744	1 883	1 462
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	40	11	2	109	2
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>10 456</b>	<b>8 486</b>	<b>8 416</b>	<b>7 278</b>	<b>7 185</b>
Nettolåneskuld inklusive pensioner	2 426	1 510	1 586	1 707	1 176
Sysselsatt kapital	7 095	5 323	5 269	4 546	4 620
<b>Nyckeltal</b>					
Bruttomarginal, %	35,3	37,9	38,5	38,8	41,0
Rörelsemarginal, %	0,2	0,0	1,4	-2,2	5,6
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	640	550	632	739	950
Rörelsemarginal före avskrivningar, %	4,2	3,9	4,8	6,0	8,1
Resultat efter finansiella poster i procent av nettoomsättningen	-0,2	-0,6	0,8	-3,0	4,8
Omsättningshastighet på sysselsatt kapital, ggr	2,2	2,6	2,5	2,7	2,5
Avkastning på sysselsatt kapital, %	1,0	0,4	3,6	-5,3	14,6
Avkastning på eget kapital, %	-1,9	-2,4	2,0	-17,7	12,0
Skuldsättningsgrad, %	62	44	45	64	37
Soliditet, %	38	41	42	37	44
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 061	963	413	560	831
Investeringar	346	347	471	393	251
Vinst per aktie efter utspädningseffekter	-0,47	-0,53	0,42	-3,27	2,10
Utdelning per aktie, SEK	0	0	0	0,50	1,00 <sup>1)</sup>
<b>Personal</b>					
Medelantal anställda	7 930	7 681	7 475	7 355	6 690
Nettoomsättning per anställd, TSEK	1 858	1 717	1 765	1 780	1 799
Kostnader för anställda	3 617	3 250	3 103	2 955	2 822

1) Styrelsens förslag.



## ÅRSSTÄMMA 2014

Aktieägarna i Nobia AB (publ) kallas härmed till årsstämma onsdagen den 9 april 2014 kl 15.00 på Lundqvist & Lindqvist, Klara Strand Konferens, Klarabergsviadukten 90 i Stockholm.

### Rätt att delta i årsstämman

Aktieägare som vill delta i årsstämman ska:

- dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken torsdagen den 3 april 2014,
- dels anmäla sig hos Nobia för deltagande i årsstämman senast torsdagen den 3 april 2014.

### Anmälan

Anmälan om deltagande i årsstämman ska göras på något av följande sätt:

- Via e-post: [bolagsstamma@nobias.com](mailto:bolagsstamma@nobias.com)
- Per telefon: 08-440 16 00
- Per fax: 08-503 826 49
- Per post: Nobia AB, Box 70376, 107 24 Stockholm

Vid anmälan ska aktieägare uppge följande:

- Namn
- Person-/organisationsnummer
- Adress, telefonnummer dagtid
- Aktieinnehav
- I förekommande fall biträden, dock högst två biträden, och ombud som ska medfölja aktieägaren vid stämman

Till anmälan ska i förekommande fall bifogas fullständiga behörighetshandlingar såsom registeringsbevis eller motsvarande.

### Ombud

Aktieägare som företräds genom ombud ska utfärda daterad fullmakt för ombudet.

Om fullmakten utfärdas av juridisk person ska bestyrkt kopia av registeringsbevis eller motsvarande för den juridiska personen bifogas. Fullmakten och eventuellt registeringsbevis får inte vara äldre än ett år, dock att fullmaktens giltighetstid får vara längst fem år från utställandet om detta särskilt anges. Fullmakten i original samt eventuellt registeringsbevis bör i god tid före stämman insändas till bolaget på ovan angiven adress. Fullmaktsformulär tillhandahålls på Nobias webbplats och sänds till de aktieägare som så önskar och uppger sin postadress.

### Förvaltarregisterade aktier

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier genom bank eller värdepappersinstitut måste, för att äga rätt att delta i stämman, tillfälligt omregistrera aktierna i eget namn. Sådan omregistrering måste vara verkställd hos Euroclear Sweden AB senast torsdagen den 3 april 2014, vilket innebär att aktieägaren i god tid före detta datum måste underrätta förvaltaren.

### Utdelning

Styrelsen föreslår en utdelning uppgående till 1,00 krona per aktie för räkenskapsåret 2013. Som avstämningsdag för rätt att erhålla utdelning föreslås tisdagen den 14 april 2014.

### Årsredovisning

Nobias årsredovisning produceras på svenska och engelska och finns för nedladdning på Nobias webbplats. Årsredovisningen skickas per post till aktieägare och andra personer som efterfrågat den.

## DEFINITIONER

### Avkastning på eget kapital

Årets resultat efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital. Beräkningen av genomsnittligt eget kapital har justerats för kapitalhöjningar och -sänkningar.

### Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital. Beräkningen av genomsnittligt sysselsatt kapital har justerats för förvärv och avyttringar.

### Bruttomarginal

Bruttovinst i procent av nettoomsättningen.

### EBITDA

Resultat före av- och nedskrivningar.

### Nettolåneskuld

Räntebärande skulder minus räntebärande tillgångar. Räntebärande skulder omfattar pensionsskulder.

### Operativt kassaflöde

Kassaflöde från den löpande verksamheten inklusive kassaflöde från investeringsverksamheten exklusive kassaflöde från förvärv/försäljning av dotterbolag, erhållen ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar.

### Region

Region motsvarar rörelsesegment enligt IFRS 8.

### Resultat per aktie

Periodens resultat efter skatt dividerat med ett vägt genomsnittligt utestående antal aktier under perioden.

### Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.

### Skuldsättningsgrad

Nettolåneskuld i procent av eget kapital, inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

### Soliditet

Eget kapital, inklusive innehav utan bestämmande inflytande, i procent av balansomslutningen.

### Sysselsatt kapital

Balansomslutningen minus ej räntebärande avsättningar och skulder.

### Valutakurseffekter

Med omräkningseffekter menas de valutakurseffekter som uppstår när utländsk resultat- och balansräkning räknas om till svenska kronor. Med transaktionseffekter menas de valutakurseffekter som uppstår när inköp eller försäljning görs i annan valuta än det producerande landets valuta (funktionell valuta).

Nobia utvecklar och säljer kök genom ett tjugotal starka varumärken i Europa, däribland Magnet i Storbritannien, Hygena i Frankrike, HTH, Norema, Sigdal, Invita och Marbodal i Skandinavien och Petra, Parma och A la Carte i Finland, ewe, Intuo och FM i Österrike samt Poggenpohl globalt.

Nobia skapar lönsamhet genom att kombinera skal-fördelar med attraktiva kökserbjudanden.

Koncernen har cirka 6 500 anställda och omsätter cirka 12 miljarder kronor. Aktien är noterad på NASDAQ OMX i Stockholm. Webbplats: [www.nobia.se](http://www.nobia.se).

## Nobia AB

Besöksadress: Klarabergsviadukten 70 A5  
Postadress: Box 70376, 107 24 Stockholm, Sverige  
Tel +46 8 440 16 00 Fax +46 8 503 826 49  
[info@nobia.com](mailto:info@nobia.com), [www.nobia.se](http://www.nobia.se)

### EWE Küchen GmbH

Dieselstraße 14  
A-4600 Wels  
Österrike  
Tel +43 7242 237 0  
Fax +43 7242 237 1221  
[www.ewe.at](http://www.ewe.at)  
[www.intuo-kitchen.com](http://www.intuo-kitchen.com)

### FM Küchen GmbH

Galgenau 30  
A-4240 Freistadt  
Österrike  
Tel +43 7942 701 0  
Fax +43 7942 701 2551  
[www.fm-kuechen.at](http://www.fm-kuechen.at)

### Gower Furniture Ltd

Holmfild Industrial Estate  
Halifax  
West Yorkshire  
HX2 9TN  
Storbritannien  
Tel +44 1422 232 200  
Fax +44 1422 243 988  
[www.gower-furniture.co.uk](http://www.gower-furniture.co.uk)

### Hygena Cuisines

350, rue des Clauwiers  
BP 106  
F-59471 Seclin  
Frankrike  
Tel +33 3 20 16 66 00  
Fax +33 3 20 16 66 05  
[www.hygena.fr](http://www.hygena.fr)

### Magnet Ltd

3 Allington Way  
Yarm Road Business Park  
Darlington, Co Durham  
DL1 4XT  
Storbritannien  
Tel +44 1325 469 441  
Fax +44 1325 744 003  
[www.magnet.co.uk](http://www.magnet.co.uk)  
[www.magnettrade.co.uk](http://www.magnettrade.co.uk)

### Nobia Denmark A/S

Industrivej 6  
DK-6870 Ølgod  
Danmark  
Tel +45 75 24 47 77  
Fax +45 75 24 63 02  
[www.hth.dk](http://www.hth.dk)  
[www.invita.dk](http://www.invita.dk)

### Nobia Svenska Kök AB

Box 603  
522 81 Tidaholm  
Sverige  
Tel +46 502 170 00  
Fax +46 502 173 20  
[www.marbodal.se](http://www.marbodal.se)

### Novart Oy

Box 10  
FI-155 60 Nastola  
Finland  
Tel +358 207 730 730  
Fax +358 207 730 803  
[www.novart.fi](http://www.novart.fi)  
[www.parmakeittiot.fi](http://www.parmakeittiot.fi)  
[www.petrakeittiot.fi](http://www.petrakeittiot.fi)  
[www.alacartekeittiot.fi](http://www.alacartekeittiot.fi)  
[www.keittomaailma.fi](http://www.keittomaailma.fi)

### Poggenpohl Möbelwerke GmbH och Goldreif Küchen GmbH

Poggenpohlstraße 1  
DE 32051 Herford  
Tyskland  
Tel +49 5221 381 0  
Fax +49 5221 381 321  
[www.poggenpohl.com](http://www.poggenpohl.com)  
[www.goldreif.com](http://www.goldreif.com)

### Sigdal Kjøkken AS och Norema AS

Trollåsveien 6  
Postboks 633  
NO-1411 Kolbotn  
Norge  
Tel +47 66 82 23 00  
Fax +47 66 82 23 40  
[www.sigdal.com](http://www.sigdal.com)  
[www.norema.no](http://www.norema.no)

### uno form

Fabriksvej 7  
DK-9640 Farsø  
Danmark  
Tel +45 98 63 29 44  
Fax +45 98 63 29 55  
[www.unoform.dk](http://www.unoform.dk)

