

Innehåll

	Historia
1	Året i sammandrag
2	Kort om Husqvarna Group
4	Koncernchefens kommentar
6	Marknaden
8	Finansiella mål
9	Strategi
10	Accelererat förbättringsprogram
12	Strategi 2020
15	Den nya organisationen
16	Husqvarna
20	Gardena
24	Consumer Brands
28	Construction
32	Hållbart och ansvarsfullt företagande
37	Innehåll finansiell information
38	Förvaltningsberättelse
46	Riskhantering
50	Bolagsstyrningsrapport
58	Intern kontroll avseende finansiell rapportering
60	Styrelse och revisorer
62	Koncernledning
64	Årsstämma 2015
65	Räkenskaper – Koncernen
65	Resultaträkning
66	Totalresultat
67	Balansräkning
68	Kassaflödesanalys
69	Förändring i eget kapital
70	Noter
95	Räkenskaper – Moderbolaget
95	Resultaträkning
95	Totalresultat
96	Balansräkning
97	Kassaflödesanalys
98	Förändring i eget kapital
99	Noter
106	Styrelsens, VD och koncernchefens försäkran
107	Revisionsberättelse
108	Femårsöversikt
110	Kvartalsdata
112	Omräkning av divisioner 2014
113	Definitioner
114	Aktien
116	Kontakt och webbplats

Historia

Passion för innovation

Ända sedan starten 1689 har vår passion för innovation, utveckling och precision skapat flera framgångsrika produkter och lösningar inom vitt skilda områden, allt från vapen, symaskiner och motorcyklar till marknadsledande skogs- och trädgårdsprodukter som används av kunder över hela världen.

I vår produktutveckling paras ökad kundnytta med respekt för naturen och omsorg om människor, vilket leder till mer ergonomiska och energieffektiva produkter med lägre utsläpp.



1872–1997

Symaskiner

Maskinerna för framställning av gevär visar sig vara väl lämpade för tillverkning av symaskiner.

1896–1962

Cyklar

Husqvarnacyklar blir mycket populära.

1689–1889

Gevärsfabrik

Svensk vapentillverkning tar fart och en produktionsanläggning byggs i Huskvarna.



1874–1978

Köksutrustning

Produktionen expanderar till köksutrustning i gjutjärn som köttkvarnar, spisar och ugnar.





1959

Motorsågar

Husqvarnas kompetens inom motorer leder till att motorsågar börjar produceras.

1968

Motorkäpar

Husqvarnas första motorkäpar är en omdesignad motorsåg.



1903–1987

Motorcyklar

Lätta men ändå kraftfulla motorer ger Husqvarna ett världsomspännande anseende i motorcyklar.

1978

Utomhusprodukter i fokus

Husqvarna förvärvas av Electrolux och verksamheten inom utomhusprodukter fortsätter att expandera genom förvärv.

1980-talet

Stärkta positioner i USA

Organisk tillväxt och förvärv utökar Husqvarnas verksamhet i USA.

2002

Diamantverktyg

Verksamheten för produkter till byggnadsindustrin fördubblas i storlek genom förvärv.

2005

X-Torq®

Ny standard för tvåtaktsmotorer ökar utväxlingen och minskar samtidigt bränsleförbrukning och utsläpp.

2006

På egna ben

Husqvarna noteras på Nasdaq Stockholm.

2008

Utökad närvaro i Kina

Tillverkning i Kina utökas genom förvärv och en ny produktionsanläggning.

2009

Rivningsrobot

Husqvarnas första fjärrstyrda rivningsrobot lanseras.

2009

AutoTune™

Automatisk optimering av bränsleflödet.

1918

Gräsklippare

När Norrahammars bruk i Sverige förvärvas utökas produktsortimentet.

1947

Motordrivna gräsklippare

Husqvarnas första motordrivna gräsklippare för kommersiellt bruk.

1969

Antivibration

Världens första motorsåg med ett inbyggt antivibrationssystem. Ergonomi har varit viktigt ända sedan dess.

1973

Automatisk kedjebroms

Den första automatiska kedjebromsen följs av Trio Brake™ (1999) minskar skaderisken för skogsarbetare.

1995

Robotgräsklippare

Världens första kommersiella, soldrivna robotgräsklippare.

2007

Bevattningsprodukter och expansion i Japan

Förvärv av Gardena, Zenoah och Klippo tillför starka varumärken, kompletterande produkter och geografisk expansion.

2012

Batteridrivna produkter

Samma prestanda som för bensindrivna maskiner men utan buller och direkta utsläpp.

2013

Fyrhjulsdriven gräsklippare

Världens första fyrhjulsdrivna gräsklippare lanseras.

2014

Sågkedjeproduktion

En ny produktionsanläggning för tillverkning av motorsågskedjor i Husqvarna.

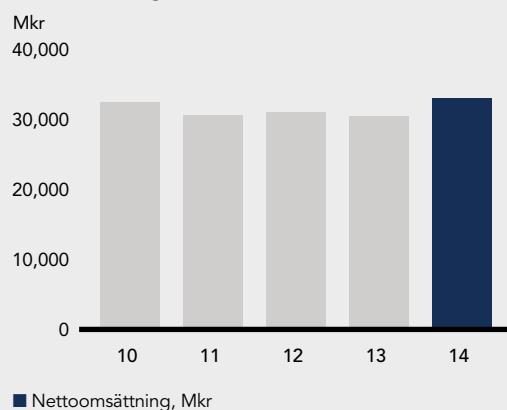


Året i sammandrag

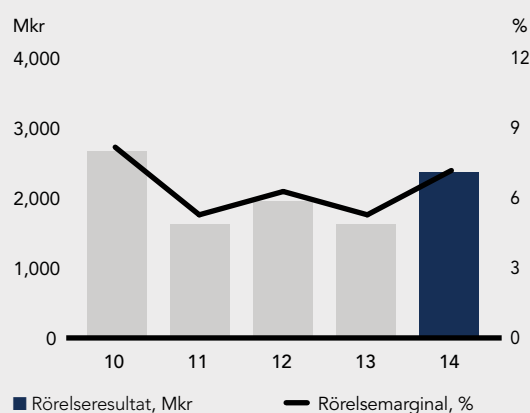
2014 – ett år av framsteg

- Nettoomsättningen ökade med 6%, justerat för valutakurseffekter, med högre försäljning i samtliga affärsområden.
- Bruttomarginalen förbättrades till 28,5% (26,5).
- Rörelseresultatet, exklusive jämförelsestörande poster, ökade med 47% till 2 358 Mkr (1 608).
- Initiativ inom det accelererade förbättringsprogrammet stod för mer än halva förbättringen, främst genom:
 - En mer gynnsam produktmix, tack vare högre försäljning inom de prioriterade områdena handhållna produkter, robotgräsklippare, bevattningsprodukter samt tillbehör och reservdelar.
 - Materialkostnadsreduktioner.
- Jämförelsestörande poster avser nedskrivning av goodwill som uppgick till –767 Mkr, relaterat till införandet av den nya organisationen.
- Rörelsemarginalen steg till 7,2 procent (5,3), exklusive jämförelsestörande poster.
- Nettoomsättning och rörelseresultat ökade för alla affärsområden.
- Skuldsättningsgraden uppgick vid årets slut till 0,59 (0,58).
- Börsvärdet ökade till 33 Mdr kronor (22).
- En ny varumärkesbaserad organisation var helt genomförd per den 1 januari 2015.
- Styrelsen föreslår en utdelning på 1,65 kronor (1,50) per aktie för 2014, uppdelad i två delutbetalningar: 0,55 kronor i april 2015 och 1,10 kronor i oktober 2015.

Nettoomsättning 2010–2014



Rörelseresultat och marginal¹ 2010–2014



¹) Exklusive jämförelsestörande poster.

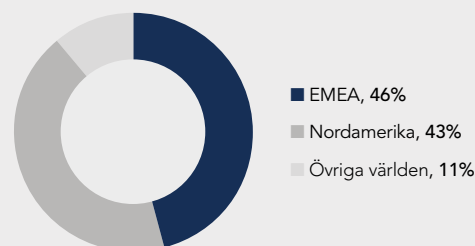
Nyckeltal

Mkr	2014	2013	2012 ¹	2011	2010
Nettoomsättning	32 838	30 307	30 834	30 357	32 240
Bruttovinstmarginal, %	28,5	26,5	26,9	27,7	28,5
EBITDA	3 325	2 586	2 737	2 671	3 666
Rörelseresultat	1 591	1 608	1 675	1 551	2 445
Rörelseresultat, exklusive jämförelsestörande poster	2 358	1 608	1 931	1 615	2 652
Rörelsemarginal, %	4,8	5,3	5,4	5,1	7,6
Rörelsemarginal, exklusive jämförelsestörande poster, %	7,2	5,3	6,3	5,3	8,2
Årets resultat	831	916	1 027	997	1 749
Resultat per aktie, kronor	1,44	1,60	1,78	1,73	3,03
Utdelning per aktie, kronor ²	1,65	1,50	1,50	1,50	1,50
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7,6	7,7	7,4	7,4	11,0
Avkastning på eget kapital, %	6,7	8,1	8,8	8,0	13,9
Kapitalomsättningshastighet, ggr	1,7	1,6	1,5	1,6	1,7
Operativt kassaflöde	868	1 813	1 144	–472	962
Genomsnittligt antal anställda	14 337	14 156	15 429	15 698	14 954

¹) 2012 har omräknats enligt den förändrade standarden IAS 19. 2010–2011 har inte omräknats.

²) Utdelning 2014 enligt styrelsens förslag.

Nettoomsättning per geografiskt område, 2014



Kort om Husqvarna Group

Världsledande tillverkare av produkter för skog, park och trädgård samt för byggnadsindustrin

Husqvarna Group är en världsledande tillverkare av utomhusprodukter som motorsågar, trimmers, robotgräsklippare och trädgårdstraktorer. Koncernen är ledande i Europa inom trädgårdsbevattning och en världsledare inom kaputrustning och diamantverktyg för byggnads- och stenindustrierna. Koncernens produkter och lösningar säljs främst under varumärkena Husqvarna, Gardena, McCulloch, Poulan Pro, Weed Eater, Flymo, Zenoah och Diamant Boart via fack- och detaljhandlare till slutkunder i mer än 100 länder. Nettoomsättningen 2014 uppgick till 33 miljarder kronor och koncernen hade drygt 14 000 anställda i 40 länder.

Vision

Vår vision är att människor ska kunna njuta av välskötta trädgårdar, parker och skogar, byggnader och vägar.

Affärsidé

Vi utrustar konsumenter och professionella användare med innovativa kvalitetsprodukter och lösningar som underlättar trädgårds-, park-, skogsvård och byggnadsarbete.

Kärnvarumärken



DIVISIONER

Husqvarna

Andel av koncernens nettoomsättning

47%

Utvecklar, tillverkar och säljer skogs-, park- och trädgårdsprodukter som motorsågar, trimmers, röjsågar, häcksaxar och jordfräsar samt robot-, gå-bakom- och åkgräsklippare samt tillbehör. Produkterna säljs huvudsakligen genom fackhandeln och riktar sig till professionella användare och konsumenter med höga krav på prestanda.

Ledande varumärken är Husqvarna, Zenoah och Jonsered.

Gardena

Andel av koncernens nettoomsättning

13%

Utvecklar, tillverkar och säljer främst bevattningsprodukter, sekatorer, grensaxar och andra manuella verktyg, samt elektriska och batteri-drivna trädgårdsverktyg. Produkterna säljs främst via detaljhandeln och riktar sig till trädgårdsentusiaster, främst på den europeiska marknaden under varumärket Gardena.

Consumer Brands

Andel av koncernens nettoomsättning

30%

Utvecklar, tillverkar och säljer skogs- och trädgårdsprodukter som motorsågar, trimmers, häcksaxar, lövblåsare och röjsågar samt gå-bakom- och åkgräsklippare, jordfräsar, snöslungor och tillbehör. Produkterna säljs huvudsakligen genom detaljhandeln och riktar sig till masskonsumentmarknaden. Ledande varumärken är McCulloch, Poulan Pro, Weed Eater och Flymo.

Construction

Andel av koncernens nettoomsättning

10%

Utvecklar, tillverkar och säljer huvudsakligen lättare byggnadsprodukter och diamantverktyg för kapning, borrar, slipning, polering och rivning av betong, stål, natursten och andra hårda material. Kunderna är i huvudsak uthyrningsföretag, fackhandlare, entreprenörer inom byggbranschen och företag inom stenindustrin. Huvuddelen av försäljningen sker i Europa och Nordamerika, även om verksamheten ökar på tillväxtmarknaderna. Husqvarna är varumärket för byggprodukter och Diamant Boart för stenprodukter.

GLOBAL NÄRVARO



● Större produktionsanläggningar ● Dotterbolag eller distributörer

Grundläggande styrkor

- Ledande marknadspositioner
- Starka positioner i försäljningskanalerna
- Starka varumärken
- Ledande inom produkt- och teknologitveckling
- Global FoU och leveransförmåga
- 325-årig historia

PRODUKTKATEGORIER



Hjulburna produkter

Riders, trädgårdstraktorer, zero-turn gräsklippare, gräsklippare, jordfräsar och snöslungor.



Elektriska produkter

Robotgräsklippare, elektriska och batteri-drivna handhållna och hjulburna produkter.



Handhållna produkter

Bensindrivna motorsågar, trimmers, röjsågar, lövblåsare och häcksaxar.



Bevattning och handverktyg

Vattenslangar, kopplingar, vattenspridare, vattenkontroller, pumpar och handverktyg.



Tillbehör

Tillbehör och delar såsom kaputrustning, smörjmedel, säkerhetsutrustning och kläder.



Produkter för byggnadsindustrin

Motorkapar, rivningsrobotar, borrarutrustning, vägg- och vajersågar, kakelsågar, golvslipmaskiner och tillhörande diamentverktyg. Diamentverktyg för sten.

Koncernchefens kommentar

2014 – ett år av stadiga framsteg, fler att vänta

När vi sammanfattar 2014 kan vi stolt blicka tillbaka på flera viktiga händelser. Tack vare vårt accelererade förbättringsprogram tog vi första steget mot 10 procents marginal, som är målet för 2016. Vi har också lyft blicken bortom kortsiktiga förbättringsåtgärder, vilket resulterat i en omarbetad strategi och en ny organisation som var helt implementerad 1 januari 2015. Med hjälp av vår nya struktur siktar vi mot att nå den fulla potentialen av att vara marknadsledare 2020.

Låt mig inleda med några ord om vår finansiella utveckling under 2014. Rörelseresultatet, exklusive nedskrivning av goodwill om -767 Mkr, förbättrades med 47 procent till 2 358 Mkr (1 608). Försäljningen steg med 6 procent, justerat för valutakursförändringar och rörelsemarginalen ökade med 1,9 procentenheter till 7,2 procent. Något som var extra glädjande att se, var att samtliga delar av koncernen bidrog till förbättringen. Mer än hälften kommer från koncernens Accelererade förbättringsprogram, även om gynnsamt väder, framförallt i Europa, och en överlag god efterfrågan i Amerika också var bidragande faktorer.

Bättre resultat i alla affärsområden

För Europa & Asien/Stillahavsområdet ökade rörelseresultatet med 28 procent till 1 904 Mkr (1 488). Till stor del berodde ökningen på god tillväxt i de produktsegment där koncernen har ledande positioner och där lönsamheten är god. Dessa segment, som innefattar professionella handhållna produkter, robotgräsklippare och bevattningsprodukter, reservdelar och tillbehör, har fått ett extra fokus och utgör ett av initiativen i det Accelererade förbättringsprogrammet. Produkter under varumärket Husqvarna som säljs genom fackhandlare visade också god tillväxt.

Amerika tog ett stort steg mot att nå målet kring 5 procents rörelsemarginal år 2016. Affärsområdet gick från noll år 2013 till 2,5 procents marginal för 2014. Denna vändning är resultatet av omfattande insatser, där störst effekt kommer från Operational Excellence inom det Accelererade förbättringsprogrammet. Operational Excellence handlar om att säkerställa rätt kostnad och komplexitet i produkt-sortimentet, samt att driva produktivitetsförbättringar och effektivitetsbesparingar inom tillverkningen. Omsättningen för affärsområdet steg 7 procent. Ökningen låg främst inom fackhandeln och även fortsättningsvis kommer investeringar som ökar försäljningen inom fackhandeln att prioriteras då det bidrar till en gynnsam kanalmix. Latinamerikas starka utveckling som drevs av Brasilien, var uppmuntrande att se, då det är en av koncernens prioriterade tillväxtmarknader.

Construction fortsatte bidra till koncernens starka resultat. Rörelseresultatet och marginalen ökade för femte året i rad till 356 Mkr (277) och 10,7 procent (9,2). På flera marknader var efterfrågan god både på produkter som används vid renovering och för bearbetning av natursten, vilka är två av våra kärnsegment. Vår framgång bygger på att vi är fokuserade på slutkundernas behov och erbjuder användarvänliga, produktiva produkter med bästa renommé, samtidigt som vi investerar i utökad försäljning och service på våra viktigaste marknader.

Först kommer lönsamhet och fokus – 10 procents marginal år 2016

Det Accelererade förbättringsprogrammet som lanserades i oktober 2013 består av flera koncernövergripande åtgärder, som beräknas nå full finansiell effekt under 2016. Målet är att vi i princip ska fördubbla vår rörelsemarginal jämfört med år 2013 och nå 10 procent år 2016. Denna lönsamhetsförbättring ska göra oss redo för långsiktig, lönsam tillväxt.

När vi nu nått mer än halvvägs genom programmet satsar vi ännu hårdare på att sälja mer av de produkter där vi idag har en ledande ställning. Alla dessa produktkategorier överträffar nu koncernens genomsnittliga försäljningsökning.

Förbättringarna i Amerika går planenligt, främst tack vare Operational Excellence. Produktkostnadsbesparingarna och produktivitetsförbättringarna är betydande och detta kombineras med en bra kanalmix tack vare att försäljningen till fackhandeln ökar. Prestationen är möjliggjord av koncernöverskridande samarbete mellan olika funktioner, däribland inköp, forskning och utveckling samt produktionsanläggningar.

Operational Excellence visar inte bara goda resultat i form av kostnadsbesparingar från "value engineering", effektivare inköp och högre effektivitet utan också från minskad komplexitet. I det sistnämnda går arbetet enligt plan och vi är på väg att nå målet att reducera antalet plattformar och produktvarianter med 30 procent fram till år 2016. Processförbättringar sker nu också inom försäljning- och verksamhetsplanering.

Dessutom ökar vi vår försäljning på ett fåtal viktiga tillväxtmarknader som Kina och Brasilien, även om den allmänna utvecklingen i Ryssland dämpat vår utveckling något.

Sammanfattningsvis förbättrades koncernens rörelsemarginal från 5,3 procent till 7,2 procent 2014, exklusive nedskrivning av goodwill, vilket innebär att vi tagit ett stort steg mot att nå målet om 10 procent år 2016.

Nästa steg: marknadsledare 2020

Lönsam tillväxt bortom 2016 kommer att handla om att överträffa kundernas förväntningar. Det gör att våra slutkunder är den fundamentala utgångspunkten för oss. En genomgripande analys av de segment våra slutkunder finns i har hjälpt oss definiera vilka de prioriterade segmenten ska vara framöver.

Vårt mål är att vara marknadsledande i vår bransch år 2020. Det innebär att vi ska ha, eller ska konkurrera om, den största marknadsandelen, vi ska leda utvecklingen och överträffa marknads tillväxt



” Våra varumärken kopplas direkt till våra slutkunder. När varumärken fokuserar på olika segment med slutkunder och riktar olika erbjudanden till dem, så kan vi minska önskad överlappning och därmed optimera vår produktportfölj.

inom prioriterade segment. Idag har vi vad som krävs av en marknadsledare vad gäller marknadsandel och innovation inom vissa segment, men vi behöver fortfarande förbättra oss finansiellt för att fullt ut kunna omsätta detta till värdeskapande.

I arbetet med strategi 2020 undersökte vi möjligheter och utmaningar på djupet. Nästa logiska steg var att anpassa organisationen så att den stödjer strategin. Från januari 2015 har vi en ny varumärkesbaserad organisation. Detta är en proaktiv åtgärd som positionerar oss för 2020 samtidigt som den stödjer expansion och lönsam tillväxt efter år 2016. Med detta sagt, så anser vi samtidigt att Consumer Brands behöver få till en finansiell vändning på kort sikt, och därefter måste fokus ligga på att förbättra lönsamheten på medellång sikt.

Vänder bredd till vinnande fokusering

Vår marknad är i grunden attraktiv och vi har ett starkt utgångsläge. Husqvarna Group har alltid tjänat många olika kunder, från avancerade professionella användare till breda konsumentsegment. Vår bredd är en klar styrka, men för att dra nytta av den och konkurrera på bästa sätt måste vi samtidigt skapa förutsättningar för ökad fokusering.

Våra varumärken kopplas direkt till våra slutkunder. När våra varumärken fokuserar på olika segment med slutkunder och riktar olika erbjudanden till dem, så kan vi minska önskad överlappning och därmed optimera vår produktportfölj. För professionella produkter och premiumvarumärken prioriteras värdedifferentiering, medan kostnadsdifferentiering ligger i fokus för konsumentvarumärkena.

Genom att koppla samman behovet av olika affärsmodeller med varumärken, operativa resurser och ett globalt resultatansvar för att verkställa respektive divisions strategier, förväntar vi oss handlingskraftiga divisioner. Om vi tittar på vår egen förebild, Construction, så har vi goda skäl att tro att detta skapar rätt fokus.

Den nya organisationen omfattar tre skogs- och trädgårdsdivisioner:

Husqvarna som riktar sig mot fackhandeln med premiumprodukter till professionella användare och konsumenter med höga krav på prestanda; Gardena, som är ett mycket uppskattat varumärke för trädgårdsentusiaster och som säljs i flera olika kanaler; samt Consumer Brands som säljer konsumentprodukter främst genom detaljhandeln. Construction har inte påverkats av omorganisationen.

Med den storlek och bredd koncernen har så finns det möjlighet till skalfördelar som ingen annan har på marknaden – något vi självklart kommer dra fördel av. Av den orsaken kommer Operational Excellence även fortsättningsvis vara viktig inom områden som inköp, logistik och teknologi. I den nya organisationen har detta säkerställts genom koncerngemensamma stabsfunktioner och ett ramverk för styrning.

Ärligt och rättvist

Koncernen har en lång och framgångsrik historia och en kultur som präglas av ärlighet och rättvisa, vilket vi är väldigt stolta över. Sedan starten 1689 har vårt mål varit att kombinera ingenjörskonst med stark entreprenörsanda och innovativa produkter som ska öka våra kunders produktivitet.

Internt har vi en nollvision för arbetsplatsolyckor och vi strävar efter att ha en kompetent förändringsbenägen personalstyrka. Vi fortsätter vara engagerade i FNs initiativ Global Compact där företag följer tio universella principer för mänskliga rättigheter, arbetskraft, miljö och antikorrupcion.

Förväntningar på 2015

Vårt fokus på förbättrad marginal ligger fast genom det Accelererade förbättringsprogrammet, som lägger grunden för tillväxt.

Under 2015 räknar vi med en stabil efterfrågan från marknaden. Nordamerika ser generellt sett mer lovande ut, men å andra sidan är vi fortfarande i den fasen att vi finansiellt behöver vända Consumer Brands och prioritera marginal före volym.

Merparten av våra handelspartners verkar inleda året med normala lagernivåer. Vår målsättning är att fortsätta växa selektivt inom de väldefinierade segment där våra produkter har ledande ställning. Om detta kombineras med ett konsekvent genomförande av förbättringsåtgärderna inom Operational Excellence är jag övertygad om att vi kommer att ta ytterligare ett viktigt steg mot att nå målet om 10 procents marginal år 2016.

Den nya varumärkesbaserade organisationen är en proaktiv åtgärd för att positionera Husqvarna Group inför nästa fas: lönsam tillväxt och marknadsledande år 2020. Genom att ha den nya organisationen på plats redan nu, samtidigt som vi slutför det Accelererade förbättringsprogrammet under 2015, har vi en tydlig riktning och en stark drivkraft när vi går in i 2016.

Med detta i åtanke vill jag avslutningsvis uppriktigt tacka alla medarbetare för ett mycket väl utfört arbete under 2014.

Stockholm, Mars 2015

Kai Wärn
VD och koncernchef

Marknaden

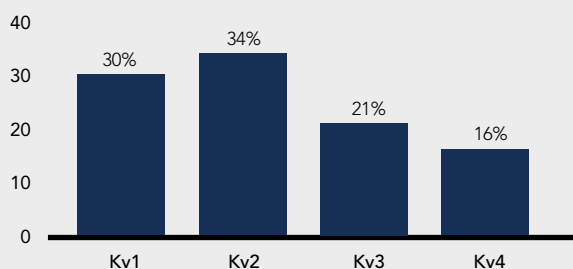
En attraktiv marknad

Den globala marknaden för skogs- och trädgårdsprodukter i de regioner och produktsegment där Husqvarna Group är verksam uppskattas till 150 miljarder kronor. Den totala marknaden för byggnads- och stenprodukter uppgår dessutom till 20 miljarder kronor.

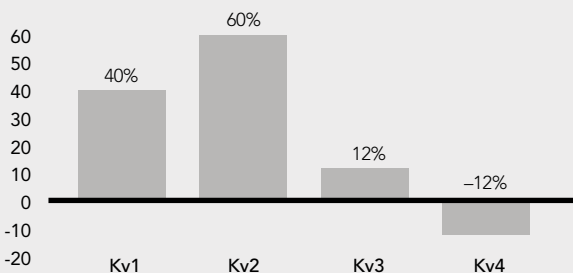
SÄSONGSVARIATIONER

Skogs- och trädgårdsprodukter, som utgör den största delen av koncernens totala försäljning, är mycket säsongsbetonade på grund av slutkundernas köpmönster. Merparten säljs under vår- och sommarmånaderna när det mesta gräsklippnings- och trädgårdsarbetet äger rum. Eftersom de främsta marknaderna ligger på norra halvklotet är försäljningen högst i slutet av det första kvartalet och under andra kvartalet. Det tredje kvartalet utgör i allmänhet slutet av trädgårdssäsongen, med tanke på det genomsnittliga vädermönstret. Säsongen för bevattningsprodukter är normalt sett till och med kortare och slutar ofta efter det andra kvartalet. Efterfrågan på skogsprodukter tenderar att vara något högre under det andra halvåret.

Nettoomsättning, säsongsvariation
Genomsnitt per kvartal 2010-2014 %



Rörelseresultat, säsongsvariationer¹⁾
Genomsnitt per kvartal 2010-2014 %



¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.

Den övergripande skogs- och trädgårdsmarknaden räknas som en attraktiv, mogen marknad med stabil tillväxt. Den genomsnittliga tillväxten har varit i nivå med bruttonationalprodukten (BNP) på mellan två och tre procent per år. Efterfrågan styrs huvudsakligen av allmänna ekonomiska trender. Nybyggnation, sysselsättningsgrad, konsumenternas köpkraft och förtroende liksom väderförhållanden är viktiga faktorer. En stor del av efterfrågan anses hänga samman med behovet av ersättningsinvesteringar.

De största marknaderna är Europa och Amerika, där en betydande andel av världens skog, park- och trädgsområden finns. Tillsammans står de båda regionerna för cirka 80 procent av den globala marknaden. Asien/Stillhavsområdet, där de största marknaderna är Japan och Kina, står för de återstående 20 procenten. Konsumenterna på dessa marknader är i allmänhet mindre intresserade av trädgårdsskötsel och det finns ingen utbredd tradition av trädgårdsarbete bland privatpersoner.

Under de senaste tio åren har Europa visat en högre tillväxt än Nordamerika, men tillväxttakten i Nordamerika förväntas stiga under de närmaste åren. I Europa har tillväxten varierat stort mellan länderna. Tyskland och Ryssland har visat god tillväxt medan Sydeuropa har minskat. När det gäller volym har Asien/Stillhavsområdet varit den snabbast växande regionen.

Gräsklippare utgör det största produktsegmentet

Det hjulburna produktsegmentet, som innefattar åkrgräsklippare och gå-bakom gräsklippare, är det största räknat i marknadsvärde. Det följs av det handhållna segmentet, huvudsakligen motorsågar och trimmers. De elektriska produkterna som innefattar elektriska och batteridrivna produkter är det minsta segmentet men det har för närvarande den högsta tillväxttakten.

Marknaden för produkter för byggnadsindustrin ökar med cirka tre procent

Den långsiktiga årliga tillväxttakten för koncernens erbjudande till byggnads- och stenindustrin är cirka tre procent för byggnadsindustriprodukter och något högre för stenindustriprodukter. Efterfrågan följer vanligtvis utvecklingen inom byggnadsindustrin, som kännetecknas av betydande cykliska variationer.

Kunder och distribution

Koncernen säljer skogs-, park- och trädgårdsprodukter till över 25 000 fackhandlare och ledande detaljhandlare i hela världen som i sin tur säljer dessa till slutkunder. Fackhandeln säljer huvudsakligen produkter i det högre prissegmentet till professionella användare och till konsumenter med höga krav på prestanda, samt erbjuder produkt-service. Detaljhandeln säljer produkter i det lägre prissegmentet och mellanssegmentet, huvudsakligen till konsumenter. Räknat i värde är marknaden uppdelad ungefär 50/50 mellan de två kanalerna. Detaljhandeln dominerar i Nordamerika och fackhandeln i resten av världen. Produkterna för byggnads- och stenindustrierna säljs antingen



direkt till slutkund, exempelvis såg- eller borrentreprenörer och stenbrottsoperatörer, till uthyrningsbolag som hyr ut verktygen till slutkund eller till fackhandeln som säljer vidare till professionella slutkunder inom byggbranschen.

Efterfrågan under 2014

Den globala efterfrågan på skogs- och trädgårdsprodukter utvecklades positivt under 2014. Marknaden i Europa gynnades av en tidig vår vilket ledde till stark efterfrågan under det första halvåret. På den

nordamerikanska marknaden var förhållandena i stort sett de motsatta. Vintern var lång, våren och trädgårdssäsongen inleddes sent, och den långa, sena sommaren med gynnsamma växtförhållanden gynnade efterfrågan under det andra halvåret. Ur ett makroperspektiv fick den amerikanska skogs- och trädgårdsmarknaden stöd av den fortsatta återhämtningen i den totala ekonomin.

För produkter för byggnads- och stenindustrin var den totala efterfrågan god, särskilt i Nord- och Latinamerika, medan efterfrågan i Europa hade en blandad utveckling.

Skog, park och trädgård

Huvudkonkurrenter	Huvudprodukter	Huvudmarknader
STIHL Group	Handhållna produkter för skog, park och trädgård som motorsågar, röjsågar och trimmers för professionella användare och konsumenter med höga krav på prestanda	Global
Deere & Company	Trädgårdstraktorer och ZTH-klippare för professionella användare och för konsumenter med höga krav på prestanda	Nordamerika och Europa
Toro	Klipputrustning för professionell grönyteskötsel och gräsklippare för konsumenter med höga krav på prestanda	Nordamerika och Europa
Yamabiko Corporation	Handhållna produkter för skog, park och trädgård för professionella användare och konsumenter med höga krav på prestanda	Global
Bosch Group	Elektriska och batteridrivna trädgårdsprodukter för konsumenter	Europa
Stanley Black & Decker	Elektriska och batteridrivna trädgårdsprodukter för konsumenter	Global
Fiskars	Verktyg för trädgårdsskötsel och grönyteskötsel såsom sekatorer, grensaxar och krattor	Europa och Nordamerika
Kärcher	Hem- och trädgårdsprodukter, inklusive bevattningssystem	Global
Hozelock	Bevattningsprodukter för konsumenter	Europa
Global Garden Products (GGP)	Åkgräsklippare och gå-bakom gräsklippare	Europa
Modern Tool and Die Company (MTD)	Gräsklippare och åkgräsklippare för konsumenter	Nordamerika och Europa
TTI	Handhållna produkter för skog, park och trädgård samt gräsklippare för konsumenter	Global

Långsiktig global marknadstillväxt

2-3%

” Den övergripande skogs- och trädgårdsmarknaden räknas som en attraktiv, mogen marknad med stabil tillväxt.

Byggnads- och stenindustrin

Huvudkonkurrenter	Produkter
Hilti	Borrutrustning, väggsågar, borrar och diamantverktyg
STIHL Group	Motorkapar
Tyrolit	Väggsågar, golvsågar, diamantverktyg och diamantverktyg för sten
Ehwa och Shinhan	Diamantverktyg

Finansiella mål

Två mål uppfyllda – ett återstår

Koncernens långsiktiga finansiella mål fastställdes i anslutning till börsnoteringen 2006. Målen för utdelning och kapitalstruktur har uppnåtts 2014. Rörelsemarginalen förbättrades från 5,3 procent till 7,2 procent och närmade sig därmed målet på 10 procent. Målet för försäljnings-tillväxt avskaffades 2013 som en konsekvens av prioriteringen att på medellång sikt fokusera på att förbättra rörelsemarginalen.

LÅNGSIKTIGA FINANSIELLA MÅL



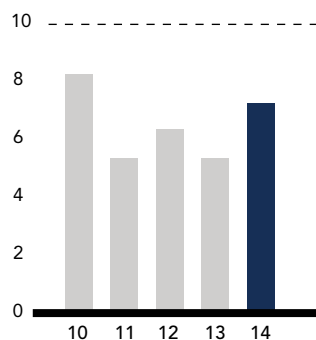
Rörelsemarginal

En rörelsemarginal som överstiger 10 procent över en konjunkturcykel.

>10%

Rörelsemarginalen, exklusive jämförelsestörande poster, uppgick till 7,2 procent.

Den genomsnittliga rörelsemarginalen uppgick till 6,5 procent 2010–2014, och 7,8 procent 2005–2014, exklusive jämförelsestörande poster.



■ Rörelsemarginal, %¹⁾

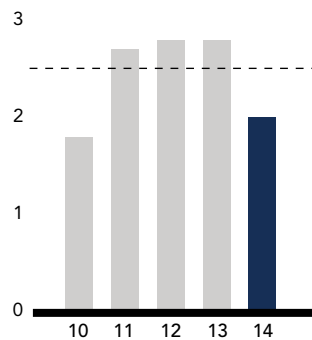
¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.

Kapitalstruktur

Kapitalstrukturen ska uppfylla kraven för en långsiktig kreditvärdighet motsvarande lägst BBB. Detta bedöms innebära att den säsongsjusterade nettoskulden i relation till EBITDA långsiktigt inte ska överstiga 2,5.

<2,5x

Den säsongsjusterade nettoskulden/EBITDA uppgick vid årsskiftet till 2,0.



■ Nettoskuld/EBITDA, gånger

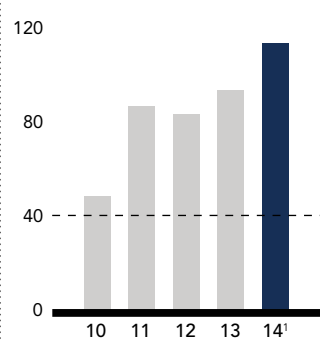
Utdelning

Utdelningen ska normalt överstiga 40 procent av årets resultat.

>40%

Styrelsen föreslår en utdelning på 1,65 kronor för 2014.

Utdelningsandelen 2014 motsvarar 114 procent av årets resultat. Exklusive nedskrivning av goodwill var utdelningsandelen 59 procent av årets resultat.



■ Utdelning som del av årets resultat, %

¹⁾ Enligt styrelsens förslag.

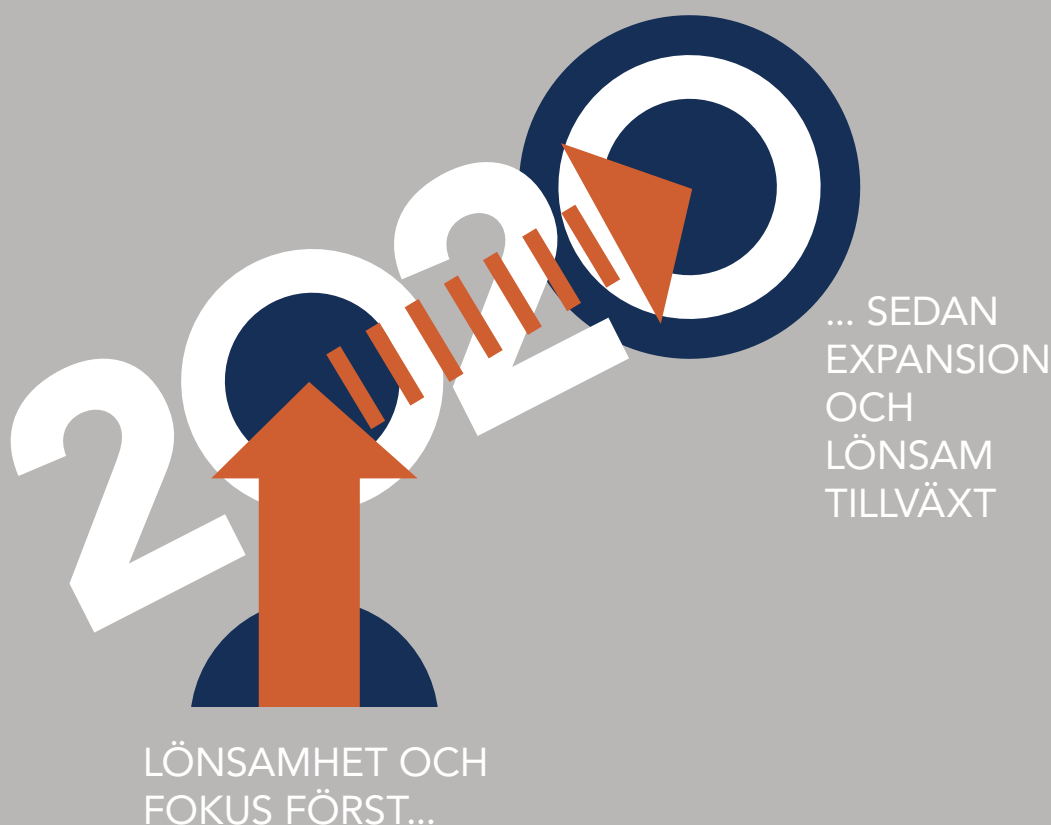
MÅL-UPPFYLLELSE



Strategi

En sak i taget

För att kunna växa måste koncernen först prioritera en förbättrad marginal. Det accelererade förbättringsprogrammet, som pågår till slutet av 2015, har som mål att förbättra lönsamheten, minska komplexiteten och skapa ett ökat fokus. Från 2016 kommer prioriteringen gradvis gå mot expansion och lönsam tillväxt. Målet är att nå den fulla potentialen som marknadsledare senast år 2020.



Accelererat förbättringsprogram

- Fokus på kärnvarumärken och de mest lönsamma produktsegmenten ("profit pools")
- Operational Excellence
- Anpassning av affärsmodellerna för fackhandeln och detaljhandeln
- Ytterligare åtgärder för att vända Amerikas resultat
- Expansion på tillväxtmarknader

Strategiska prioriteringar för 2020

- Fortsatt Operational Excellence
- Påskynda lönsam tillväxt i Husqvarna, Gardena och Construction
- Vända resultatet i Consumer Brands
- Innovativa produkter och lösningar
- Distribution i flera kanaler
- Expansion på tillväxtmarknader

Accelererat förbättringsprogram

Vägen till lönsamhet

Det accelererade förbättringsprogrammet som lanserades i oktober 2013 är koncernens verktyg för att nå lönsamhet och fokus. Syftet är att koncernen ska nå en rörelsemarginal på 10 procent eller mer under 2016 med hjälp av fem initiativ som ska förbättra mixen av produkter och varumärken som säljs samt minska kostnaden för sålda produkter. Programmet avslutas under 2015 och beräknas nå full finansiell effekt under 2016. Under 2014 ökade rörelsemarginalen med 1,9 procentenheter till 7,2 procent.

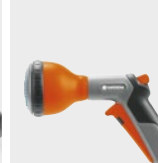


Kärnvarumärken

 Husqvarna®

 GARDENA®

Produktledarskap



Tillbehör och reservdelar



1

FOKUS PÅ KÄRNVARUMÄRKEN OCH DE MEST LÖNSAMMA PRODUKTSEGMENTEN ("PROFIT POOLS")

Husqvarna Group har ett brett och varierat produktsortiment under många olika varumärken som säljs till både fackhandeln och detaljhandeln för att nå slutkonsumenter.

Rätt mix av produkter, tillbehör och reservdelar är nyckeln

Initiativets främsta syfte är att sälja rätt mix av produkter till rätt kunder. Produktkategorier och varumärken varierar i lönsamhet och vissa är mer attraktiva än andra. Det är naturligtvis avgörande att fokusera försäljningen till områden där lönsamheten ligger över genomsnittet.

För koncernen innebär detta ett fokus på varumärkena Husqvarna och Gardena inom de produktsegment där koncernen har en ledande ställning: professionella handhållna produkter, robotgräsklippare och bevattningsprodukter. Tillbehör och reservdelar är ett annat attraktivt segment som är en viktig del av initiativet.

Fokusering av resurser en förutsättning

De prioriterade produktsegmenten och varumärkena står för en stor del av försäljningen och en väsentlig del av lönsamheten. En större del av resurserna för exempelvis marknadsföring, produktutveckling och försäljning har därför avsatts till dessa områden.

Under 2014 visade försäljningen en högre tillväxt än koncernens genomsnitt för alla de fyra prioriterade produktområdena.



2 OPERATIONAL EXCELLENCE

Operational Excellence ska säkerställa grundläggande konkurrensfördelar genom rätt produktkostnad och komplexitet.

Kostnadsbesparingar drivs gemensamt av tvärfunktionella team inom inköp, forskning och utveckling (FoU) samt tillverkning. Besparingar kan delas upp i tre huvudkategorier: minska kostnaden för inköpta komponenter och delar genom inköpsaktiviteter, satsningar på "value engineering", vilket innebär att utnyttja FoU-resurser för att hitta smartare lösningar för redan befintliga produkter (dvs införa en smartare design som leder till lägre kostnader utan att offra produktprestandan för slutkunden), samt produktivitets- och effektivitetsbesparingar inom tillverkningen.

Utöver kostnadsreduceringar pågår stora satsningar på att minska komplexiteten i produktutbudet. Komplexitet leder till dolda kostnader inom exempelvis inköp, tillverkning, lager och distribution. På lång sikt kan minskad komplexitet leda till betydande besparingar.

Målet är att minska antalet produktplattformar med 30 procent senast 2016. Minskningarna genomförs huvudsakligen för plattformar med otillräcklig försäljningsvolym. Målet för att minska kostnaderna för direkt material är en bruttominskning på 10 procent senast 2016, jämfört med 2013.

3 ANPASSNING AV AFFÄRS-MODELLERNA FÖR FACK- OCH DETALJHANDELN

Koncernens skogs- och trädgårdsprodukter säljs främst genom fack- och detaljhandeln som i sin tur säljer till slutkunder. Kanalerna är helt olika och kräver därför anpassade strategier.

Fackhandeln består av tusentals små, lokala, fristående specialbutiker som huvudsakligen vänder sig till professionella användare och konsumenter med höga krav på prestanda. Här betonas egenskaper som produktens prestanda och tillförlitlighet, premiumvarumärken och lösningar. Fackhandeln erbjuder också service. Detaljhandeln är en betydligt mer konsoliderad marknad med stora detaljhandelsbutiker som huvudsakligen säljer produkter till masskonsumenter, främst villaägare. Framgångar i detaljhandeln beror på pris, kostnadskontroll och skalfördelar. Produkterna kan säljas under egna eller andra företags varumärken.

En anpassning av affärsmodellerna innebär ett fokus på de särskiljande faktorer som krävs för att bli framgångsrik inom respektive kanal. I början av 2014 genomfördes en organisationsförändring i den amerikanska verksamheten till resultatenheter för fack- respektive detaljhandeln. De positiva erfarenheterna från denna förändring som användes vid beslutet att omorganisera hela koncernen till varumärkesbaserade divisioner.

4 YTTERLIGARE ÅTGÄRDER FÖR ATT VÄNDA AMERIKA

Att förbättra rörelsemarginalen för (det tidigare) affärsområdet Amerika är nödvändigt för att koncernen ska nå målet om 10 procent rörelsemarginal under 2016. Amerika stod för 42 procent av koncernens försäljning under 2014, och här finns följdaktligen en stor potential till att förbättra rörelseresultatet.

Initiativet är nära sammankopplat med de andra förbättringsinitiativen. En övergripande prioritering är värde före intäkt för att nå marginalförbättring. Med fokus på kärnvarumärken och "profit pools" kommer mixen påverkas gynnsamt, främst då försäljning av handhållna produkter under Husqvarnavarumärket, i första hand inom fackhandelskanalen prioriteras. Operational Excellence kommer att ha en positiv påverkan på minskade kostnader för direkt material drivet av inköpsaktiviteter, "value engineering" och minskad komplexitet. Ökad försäljning på tillväxtmarknader kommer också gynna marginalförbättring genom en mer gynnsam mix tack vare riktade insatser i Latinamerika, huvudsakligen Brasilien.

Under 2014 nådde rörelsemarginalen halvvägs mot målet på 5 procent för 2016. Den steg till 2,5 procent från 0,2 procent för 2013.

5 EXPANSION PÅ TILLVÄXT-MARKNADER

Den globala marknaden för skogs- och trädgårdsprodukter ligger främst i Europa och Nordamerika. Tillväxtmarknaderna utgör en liten del av den globala marknaden men eftersom de växer snabbare än andra, mer mogna marknader så är de attraktiva.

Förmågan att växa på tillväxtmarknader är av mindre betydelse för att koncernen ska lyckas nå rörelsemarginalmålet 2016, men betydelsen förväntas öka efter 2017. Initiativet har hittills fokuserat på att skapa förutsättningar för långsiktig expansion på prioriterade marknader som Brasilien, Ryssland och Kina, genom att bygga ut distributionsnätverket och anpassa produktsortimentet.

Strategi 2020

Allt utgår från slutkunderna

Koncernens konkurrenskraft hänger samman med förmågan att både driva och möta kundernas behov. När koncernens fokus gradvis vänds mot lönsam tillväxt efter år 2016, så kommer slutkunden och marknaden att sättas ännu mer i centrum. Produktsortimentets unika bredd kommer att finnas kvar och den kompletteras med en ökad insikt kring vad som krävs för att nå framgång i de olika slutkundssegmenten, vilket ska leda till att koncernen når marknadsledarskap år 2020.

Ambition att bli marknadsledande

Koncernens huvudsakliga ambition är att bli marknadsledande senast år 2020. Det innebär att vara nummer ett eller två och att konkurrera om förstaplatsen. Då ingår att kunna ta tillvara den finansiella potentialen av den marknadsledande positionen. En marknadsledare driver utvecklingen i branschen vad gäller innovation, fokus på slutkunden och Operational Excellence. Det är också någon som kan generera värde och som har förmågan att överträffa konkurrenterna både i lönsamhet och tillväxt.

Nr. 1 eller 2

” En marknadsledare driver utvecklingen i branschen vad gäller innovation, fokus på slutkunden och Operational Excellence. Det är också någon som kan generera värde och som har förmågan att överträffa konkurrenterna både i lönsamhet och tillväxt.

SLUTKUNDSSEGMENT

Slutkundssegmentering är utgångspunkten och den viktigaste plattformen för Strategi 2020. Att veta vilka segment koncernen ska rikta sig mot och hur de mest effektivt kan betjänas är avgörande för koncernens framgång på marknaden. För att förstå deras behov har slutkunderna satts i centrum. Intervjuer har gjorts med över 5 000 konsumenter och 1 000 professionella kunder över hela världen, vilket mynnat ut i profiler med specifika behov och krav från olika segment. Nyckeln till koncernens konkurrenskraft är förmågan att, utifrån denna kundinsikt, driva utvecklingen och möta kundernas behov.

Mer effektiv användning av resurser

Genom att förstå de olika kundsegmentens profiler kan koncernen utveckla bättre erbjudanden, en mer balanserad produktmix, tydligare varumärkespositionering och mer riktad kommunikation. Det ger också nya möjligheter att utveckla produkter och lösningar som gör att koncernen kan prioritera mer lönsamma segment och utnyttja resurserna på bästa sätt. De olika varumärkena spelar en viktig roll eftersom de är en direkt länk till slutkunderna.

GRUNDLÄGGANDE FAKTA OM MARKNADEN

De skogs-, park- och trädgårdssegment där koncernen är närvarande är attraktiva och de uppvisar en stabil tillväxt i volym och värde. Den genomsnittliga tillväxten har långsiktigt varit omkring 2-3 procent per år. Geografiskt domineras marknaden av Europa och Nordamerika som tillsammans står för cirka 80 procent av den globala marknaden. Husqvarna Group har en bra position med hög marknadsandel inom många segment.

Lönsamma tillväxtmöjligheter

Marknaden omfattar såväl segment med hög tillväxt som de med hög lönsamhet. Hur attraktiva segmenten är varierar och förmågan att välja rätt mix är betydelsefull för koncernens totala resultat. Marknaden är mogen och relativt stabil men några trender utmanar den etablerade strukturen. Exempelvis tar batteriteknik andelar, betydelsen av tillväxtmarknader ökar och köpbeteenden förändras, till exempel näthandel.



UTVECKLING AV FÖRSÄLJNINGSKANALER

Det finns stora skillnader mellan de främsta kanalerna. Fackhandeln kännetecknas av de bästa produkterna, tjänsterna och de mest välkända varumärkena. Professionella användare och konsumenter med höga krav på prestanda uppskattar och värdesätter kraftfulla och tillförlitliga produkter som är gjorda för flera timmars användning varje dag. Detaljhandeln kännetecknas av produkter som är tillräckliga för masskonsumentens behov av ett par timmars drifttid per vecka till ett attraktivt pris. Varumärken, skal fördelar, volym och kostnads kontroll är överlevnadskriterier för leverantörer inom detaljhandeln.

Påverkan från e-handeln

Skillnaderna mellan fackhandeln och detaljhandeln förväntas vara kvar och dessa försäljningskanaler med sina särdrag väntas fortsätta samexistera. Dock kommer e-handeln att påverka dem båda. Detaljhandlare, fackhandlare och slutkunder väntar sig i allt större utsträckning en närvaro i flera kanaler och det är upp till leverantörerna att svara mot dessa förväntningar. Husqvarna Group strävar efter att hjälpa och stödja sina samarbetspartners så att dessa blir framgångsrika i sina e-handels-satsningar.

TEKNOLOGI OCH INNOVATION

Under koncernens 325-åriga historia har en av de viktigaste framgångsfaktorerna alltid varit förståelsen för slutkundernas behov. Inom Strategi 2020 är förmågan att dra nytta av konsumentinsikt vid produktutveckling och att differentiera mellan olika kundsegment, varumärken och kanaler en nyckelfaktor för framgång. Betydelsen av att placera slutkunderna i centrum och att snabbt kunna möta deras behov genom de mest innovativa produkterna och lösningarna kan inte nog betonas.

Ständigt föränderliga krav

Slutkundernas efterfrågan förändras ständigt och nya affärsmöjligheter uppstår när behoven förändras och ny teknik träder in. Ett exempel är framväxten av "intelligent experience" där sensorteknik, uppkopplade produkter och maskin-till-maskin interaktion leder till automatiserade produkter och nya marknader. En robotgräsklippare kan nu integreras med ett bevattningssystem. Sensorer känner av när gräsmattan behöver klippas eller när gräset behöver vattnas och användaren övervakar systemet via en app i sin smarttelefon. Ett annat exempel är uppkopplad sensorteknik i kommersiella park- och trädgårdsprodukter. Tack vare insamlad data kan operatören optimera drifttid och serviceintervaller, vilket minimerar driftstopp och maximerar produktiviteten.



Husqvarnas nya Smart Switch är en nyckellös touchpanel som gör mycket mer än att bara slå av och på din trädgårdstraktor eller ZTH-klippare.

SEX GRUNDLÄGGANDE STYRKOR FÖR FRAMTIDA TILLVÄXT

Husqvarna Group har unika styrkor som utgör en stark utgångspunkt och är värdefulla vid byggandet av kommande framgångar. Koncernen har ledande marknadspositioner i många segment och en stark närvaro i både detalj- och fackhandeln med mer än 25 000 fristående fackhandlare och ledande detaljhandlare över hela världen. Varumärkesportföljens starka globala varumärken kompletteras med viktiga regionala märken. Ledande positioner inom produkter och teknologier med väl beprövad innovationsförmåga, global forskning, utveckling och leveransförmåga samt en 325-årig historia är andra grundläggande styrkor.

- Ledande marknadspositioner
- Starka positioner i försäljningskanalerna
- Starka varumärken
- Ledande inom produkt- och teknologitveckling
- Global FoU och leveransförmåga
- 325-årig historia



Trådlös maskinsensor (datainsamlare). Genom att montera en liten trådlös maskinsensor på en produkt blir det möjligt att optimera användning och service av utrustningen.

BREDD OCH FOKUS

Mot bakgrund av koncernens grundläggande styrkor är en utmaning inför framtiden att etablera rätt fokus utan att göra avkall på bredden och storskaligheten i verksamheten. En mängd olika krav ställs av olika kunder, kanaler, produkter och varumärken. Exempelvis är det stor skillnad mellan att framgångsrikt tjäna en professionell skogsexpert jämfört med en villaägare. För att nå den fulla potentialen måste koncernen fokusera på de skillnader som är avgörande för framgång i varje affärsmodell. Samtidigt måste skalfördelarna med att tillhöra en större koncern utnyttjas vad gäller tillverkning, inköp, teknik etc., fångas för att säkerställa konkurrenskraften. För att öka fokus och för att framgångsrikt konkurrera och vinna omvandlas nu, med anledning av detta, koncernens breda affärsmodell till differentierade divisioner.

Skiftande behov hos professionella användare och konsumenter

Olika krav för distributionskanalerna



Stor varumärkesportfölj

Bred produktportfölj












STRATEGISKA PRIORITERINGAR 2020

- Fortsatt Operational Excellence
- Påskynda lönsam tillväxt för divisionerna Husqvarna, Gardena och Construction
- Vända resultatet i Consumer Brands
- Innovativa produkter och lösningar
- Distribution i flera kanaler
- Expansion på tillväxtmarknader

Den nya organisationen

Varumärkesbaserad organisation

Det är medarbetarna som gör skillnad och kommer göra så att målen för Strategi 2020 nås.

	Varumärken	Slutkundssegment	Distributionskanaler	Divisioner	
 <p>Tillvarata skalfördelar, samordna och säkra</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategi • Varumärken • Teknik • Inköp • Produkter 	  	Professionella användare och konsumenter med höga krav på prestanda	Främst fackhandeln, men även andra kanaler	Husqvarna	<ul style="list-style-type: none"> • Fokus • Tempo • Energi • Framåtanda
		Konsumenter – trädgårdsentusiaster	Främst detaljhandeln, men även andra kanaler	Gardena	
	   	Massmarknads-konsumenter	Främst detaljhandeln, men även andra kanaler	Consumer Brands	
	 	Professionella kunder inom byggnads- och stenindustrin	Direktförsäljning Hyrbolag Fackhandlare	Construction	

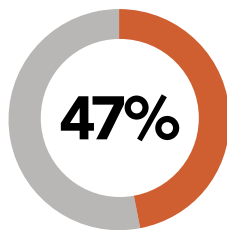
Husqvarna

Starka varumärken, ledande inom produkt- och teknikutveckling

Husqvarna är en marknadsledare inom skog och trädgård. De främsta styrkorna ligger i ett brett och konkurrenskraftigt sortimentet, en global försäljning som bygger på långvariga, starka relationer med återförsäljare, välrenommerad innovationsförmåga och starka varumärken. Under lång tid har Husqvarna haft en stark ställning inom professionella, handhållna produkter och robotgräsklippare. Målgruppen är professionella användare och konsumenter med höga krav på såväl prestanda som kvalitet.

- Marknadsledare inom skog och trädgård
- Professionella användare och konsumenter med höga krav på prestanda
- Främst fackhandeln, men även andra kanaler

Andel av koncernens nettoomsättning



Varumärken

 Husqvarna

 ZENOAH

 Jonsered

Produkter

- Bensindrivna handhållna produkter såsom motorsågar, röjsågar, trimmers och lövblåsare
- Hjulburna produkter såsom riders, trädgårdstraktorer, zero-turn klippare, gå-bakom gräsklippare och snöslungor
- Elektriska produkter, dvs. el- och batteridrivna produkter såsom robotgräsklippare och handhållna produkter såsom trimmers, lövblåsare och motorsågar
- Tillbehör och reservdelar

Slutkunder

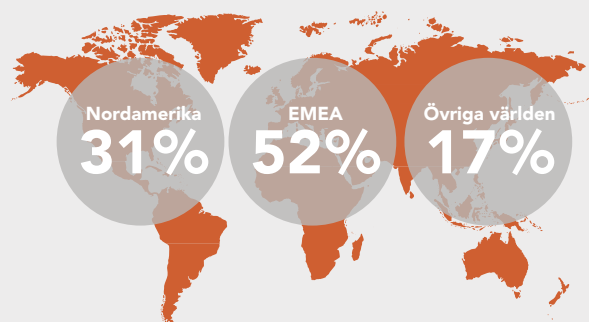
- Professionella användare
- Konsumenter med höga krav på prestanda

Distributionskanaler

Främst fackhandeln, men även andra kanaler

Konkurrenser

- STIHL Group
- Deere & Company
- Toro
- Yamabiko Corporation



Nettoomsättning 2014, kronor

15,4 Mdr



Divisionen ingår kärnvarumärket Husqvarna samt taktiska och regionala varumärken som Zenoah och Jonsered. De taktiska och regionala varumärkena riktar sig mot vissa segment som varumärket Husqvarna inte når för närvarande. De ger också en möjlighet att nå premiumsegmentet inom detaljhandeln. Nettoomsättningen för divisionen under 2014 uppgick till 15,4 Mdr kronor, vilket motsvarade 47 procent av koncernens nettoomsättning, och rörelsemarginalen uppgick till 13,0 procent.

Divisionen verkar globalt. Merparten av försäljningen sker på mogna marknader i Europa och Nordamerika, vilket ger ytterligare möjligheter på tillväxtmarknader. Det krävs en långsiktigt ledande ställning inom teknologi och innovation för att marknaden ska acceptera ett varumärkes produkter och lösningar. Koncernens storskalighet är en styrka för att driva långsiktig kostnads-effektivitet.

Etablerad inom handhållna produkter och robotgräsklippare

Husqvarna når framför allt slutkunderna genom fackhandlare som ingår i ett globalt nätverk med tusentals små, lokala, oberoende butiker. Divisionens affärsmodell bygger på försäljning genom fackhandeln vilket gör att arbetet med att utveckla fackhandelskanalen tillsammans med fackhandelarna av största vikt. Produktområdena är professionella handhållna produkter som motorsågar, trimmers, röjsågar, häcksaxar, lövblåsare, jordfräsar och robotgräsklippare samt hjulburna produkter som riders, zero-turn klippare, gräsklippare, trädgårdstraktorer och gå-bakom gräsklippare. Reservdelar och tillbehör är också viktiga segment. Slutkunderna finns inom skogsvård, trädvård, landskapsarkitektur samt kommersiella park- och trädgårdstjänster, samt bland hus- och markägare.

Starkast marknadspositioner i Europa

Hjulburna produkter är det största produktsegmentet följt av handhållna produkter, tillbehör, reservdelar och elektriska produkter. Den totala

marknadsandelen globalt är cirka 20 procent, med en relativt sett större marknadsandel på den europeiska marknaden. Sett till produktkategori är marknadspositionerna starka för handhållna produkter, framför allt motorsågar och hjulburna produkter. Husqvarna är obestridlig marknadsledare för robotgräsklippare globalt.

Flexibel global leveranskedja

Divisionen har en global tillverknings- och inköpsorganisation. De största anläggningarna finns nära huvudmarknaderna i Nordamerika och Europa, för att få en flexibel leveranskedja. Korta ledtider är viktigt när branschen är säsongsbetonad och när efterfrågan varierar med väderförhållandena även på kort sikt.

Betydande resurser inom forskning och utveckling

Merparten av koncernens forskning och utveckling sker inom Husqvarnadiisionen. Inriktningen är bred och sker inom flera olika segment. Resurserna finns främst i Sverige, USA, Kina och Japan, där varje anläggning har sin specifika inriktning och kompetens för att kunna lansera innovativa produkter och lösningar inom ett brett användningsområde på marknaden för skog och trädgård.

PRIORITERINGAR

- Leverera enligt det accelererade förbättringsprogrammet
- Stärka positionen bland professionella användare och konsumenter med höga krav på prestanda
- Utveckla fackhandelskanalen
- Fortsätta innovationen av produkter och lösningar
- Driva Operational Excellence och dra nytta av koncernens storlek
- Stärka positionerna på tillväxtmarknader

” Det krävs en långsiktigt ledande ställning inom teknologi och innovation för att marknaden ska acceptera ett varumärkes produkter och lösningar. Koncernens storskalighet är en styrka för att driva långsiktig kostnads-effektivitet.

FRÅN KVALIFICERADE GISSNINGAR TILL OBESTRIDLIGA FAKTA

Den nya molnbaserade tjänsten Husqvarna Fleet Services™ kopplar samman maskinparken med trädgårdsarbetarna i en portal på nätet.

För ett företag är det en stor fördel att få ökad insikt om verksamheten, genom bara ett klick. Douwe Snoek är stor anhängare av Fleet Services.

– Med Husqvarnas Fleet Services har jag korrekt information och rätt maskinpark, samtidigt som driftstoppen är mycket färre nu än tidigare.

Douwe äger Snoek Hoveniers, ett trädgårdsskötsel-företag i Grou i Nederländerna. Hans 80 medarbetare sköter parker och trädgårdar åt privata och offentliga kunder, bland annat en nederländsk ostfabrik.

Det senaste året har han testat Husqvarnas Fleet Services.

Alla hans åkgräsklippare och handhållna trimmers från Husqvarna har en sensor som samlar in data om hur länge motorn varit igång, antalet varv per minut, vibrationer, temperatur och vem som är operatör. Informationen laddas upp trådlöst till en panel som ger en överblick över maskinparken och teamet.

I realtid kan Douwe se maskinens drifttid, hantering och servicebehov på en dataskärm eller en mobil enhet. Han får ett meddelande om det skulle uppstå ett problem. Nu för tiden har han nästan inga driftstopp alls.

Eftersom han vet exakt när maskinerna ska servas för att de ska prestera som bäst så håller de också betydligt längre.

Douwe är också nöjd med att Fleet Services hjälper medarbetarna att hålla sig friska.

Tack vare vibrationsrapporterna han får med Fleet Services kan Douwe se om hans medarbetare utsätts för skadliga vibrationer. Resultatet har blivit att arbetet blivit både säkrare och mer produktivt.

Tack vare Fleet Services insåg Douwe också att han kunde få ut mer genom att gå över till batteridrivna produkter. Resultatet har blivit lägre bränsleförbrukning och mindre buller.

– Med de batteridrivna produkterna kan vi jobba nära kyrkogårdar och runt skolor, sjukhus och äldreboenden med lägre buller och mindre utsläpp, säger han.

Kort sagt, Snoek Hoveniers har mer att göra än någonsin.

– Nu när vi har förklarat förändringarna för kunderna vill alla anlita oss, säger Douwe.





Bilden är inte en illustration av artikeln till vänster.

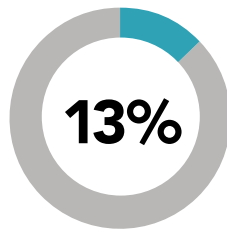
Gardena

Ett starkt europeiskt trädgårdsvarumärke

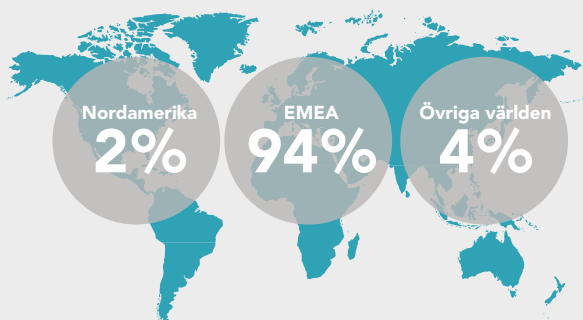
Gardena är Europas ledande varumärke inom bevattning. Varumärkets styrkor ger betydande konkurrensfördelar; premiumvarumärke, bäst tänkbara distributionsnätverk, produktinnovationer som drivs av konsumentinsikt, ledande design och kvalitet. Det finns stora möjligheter att dra nytta av varumärket genom att bredda kärnsegmenten geografiskt och expandera till fler produktkategorier.

- Starkt premiumvarumärke för trädgårdsprodukter i Europa
- Trädgårdsentusiaster
- Främst detaljhandeln, men även andra kanaler

Andel av koncernens nettoomsättning



Varumärke	Produkter	Slutkunder	Distributionskanaler	Konkurrenter
	<ul style="list-style-type: none"> • Bevattningsprodukter: vattenslangar, kopplingar, slangvindor och spridare, sprinklers och sprinklersystem, vattenspumpar och bevattningskontroll • El- och batteridrivna produkter såsom robotgräsklippare, trimmers, häcksaxar och busksaxar • Trädgårdsverktyg såsom sekatorer, busksaxar, yxor, grävredskap och vinterredskap 	Konsumenter – trädgårdsentusiaster	Främst detaljhandel, men även andra kanaler	<ul style="list-style-type: none"> • Hozelock • Fiskars • Kärcher • Bosch Group • Private labels



Nettoomsättning 2014, kronor

4,2 Mdr



Divisionen består av kärnvarumärket Gardena och det kompletterande varumärket Neta i Australien. Divisionens nettoomsättning för 2014 uppgick till 4,2 Mdr kronor, vilket motsvarade 13 procent av koncernens nettoomsättning. Rörelsemarginalen uppgick till 9,1 procent.

Divisionen har en global verksamhet, men för närvarande finns 90 procent av omsättningen i Europa. Distribution sker i allt större utsträckning i flera kanaler: fack- och detaljhandel samt online. Konsumenternas köpbeteende går i allt större utsträckning mot e-handel men försäljningen sker fortfarande främst genom detaljhandeln som står för närmare 90 procent av divisionens omsättning.

Ledande inom bevattningsprodukter för konsumenter, växande inom elektriska produkter

Gardena erbjuder det bredaste sortimentet trädgårdsprodukter på sina marknader och är marknadsledande i Europa inom bevattningsprodukter och handverktyg. Produkterna ligger vanligtvis i mellan- till högprissegmentet. Styrkorna är främst hög kvalitet och innovation ihop med ett designspråk som utvecklas tack vare ledande konsumentinsikter.

Produktsortimentet är lösnings- och systemorienterat och en stor del av framgången beror på system som Original Gardena System (OGS) inom bevattningsprodukter (vattenslangar, kopplingar, slangvindor, vattenspridare, sprinklers och sprinklersystem, vattenpumpar och kontrollsystem m.m.) och Combisystem för handverktyg (sekatörer, busksaxar, grensaxar, yxor m.m.)

Elektriska produkter som trimmers, häcksaxar och busksaxar ingår också i Gardenas sortiment. Ett av de senaste tillskotten i produktutbudet är robotgräsklipparen som bygger på erfarenheter från Husqvarna Automower®, där koncernen är obestridlig marknadsledare.

Varumärket för trädgårdsentusiaster

Gardena har en mycket stark varumärkeskännedomen på de europeiska marknaderna. Gardena har styrkan att attrahera alla de främsta konsumentsegmenten, men huvudfokus ligger på trädgårdsentusiasterna. Trädgårdsentusiasten vill se unika resultat i sin trädgård, de älskar allt som rör trädgårdsarbete och de vill ha tillförlitliga och användarvänliga produkter av hög kvalitet.

Möjlighet att växa geografiskt

Huvudmarknaderna är Tyskland, Österrike, Schweiz, Belgien och Nederländerna. Gardena är också väl representerat i andra delar av Europa samt i Australien, Kanada och Sydafrika. Den totala marknadspotentialen beräknas till 20 Mdr kronor med hänsyn tagen till att den amerikanska marknaden till viss del har andra tekniska standarder för bevattningsprodukter.

Det finns stora möjligheter att växa utanför huvudmarknaderna och till nya eller närliggande produktkategorier.

Flexibel leveranskedja stödjer säsongsvariationer och väderpåverkan

Bevattningsprodukter har stark säsongsvariation och de är dessutom mycket väderberoende, då torra gynnar försäljningen av bevattningsprodukter. Under ett "normalt" år står första halvåret för omkring 70 procent av helårets försäljning. Gardenas produktionsanläggningar finns på huvudmarknaden Tyskland och i Tjeckien. De är optimerade för att klara korta ledtider och säkerställa en hög leveransberedskap.

” Det finns stora möjligheter att växa utanför huvudmarknaderna och till nya eller närliggande produktkategorier.

PRIORITERINGAR

- Leverera enligt det accelererade förbättringsprogrammet
- Geografisk expansion av kärnsegmenten
- Bredda produktutbudet på huvudmarknaderna
- Stärka och driva flerkanalsdistribution

TID FÖR TRÄNING TACK VARE BEVATTNINGS- SYSTEM FRÅN GARDENA

Hortensior, rosor och bambuskott frodas i en djupgrön trädgård i Ulm i Tyskland. Deras passionerade ägare, Ines Ewinger och Hans-Peter (H-P) Rehn, mår precis lika bra. Deras hemlighet: Ett automatiskt bevattningssystem från Gardena.

– Vi arbetar båda heltid, men vår trädgård är ljuvlig tack vare Gardena, säger de.

Ines är arkitekt. När hon hade anlagt sin trädgård använde hon och hennes man vattenslangar och spridare från Gardena för att hålla den fräsch, men de tyckte att bevattningen tog alldeles för lång tid.

– Ines ville ut och springa efter jobbet. Och jag var inte så glad över att behöva stanna hemma och vattna i flera timmar. Vi behövde en annan lösning, säger H-P.

Lösningen blev en nedgrävd vattenrörledning från Gardena. Plötsligt förändrades allt. Nu har båda tid att träna för maraton och H-P hinner även spela golf.

Växterna mår bättre än någonsin eftersom systemet använder obehandlat grundvatten. Det nya automatiska droppbevattningssystemet ger dessutom varje växt precis den mängd vatten den behöver.

Och det bästa av allt är att de kan resa till inspirerande trädgårdar i Thailand och Sydafrika utan att oroa sig för att trädgården ska torka ut.

Grannarna mår också bättre och njuter mer av livet nu.

– När vi hade installerat vårt Gardena-system undrade de hur vi kunde ha det så bra, säger H-P. När vi avslöjade hemligheten köpte alla samma system.

Ines rekommenderar även Gardena till sina kunder. När hon planerar trädgårdar föreslår hon alltid ett automatiskt bevattningssystem från Gardena ihop med en robotgräsklippare.

– För mig är det oerhört viktigt att de produkter jag rekommenderar har en snygg design och att de fungerar bra. Jag kan inte rekommendera något som jag inte själv skulle vilja titta på, säger hon.

Och det stämmer. Med ett bevattningssystem från Gardena kan du se lika bra ut som din trädgård.





Bilden är inte en illustration av artikeln till vänster.

Consumer Brands

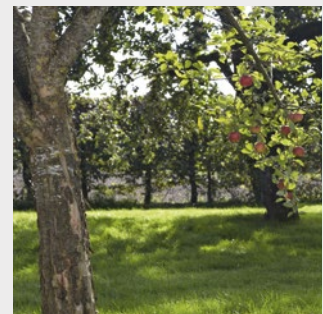
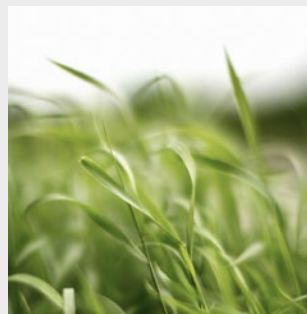
Möjlighet att vända utvecklingen

Consumer Brands har ett brett och starkt produktsortiment med välkända varumärken och långvariga relationer med detaljhandeln. Husqvarna Group har konkurrensfördelar som branschledande teknologi, innovationer och skalfördelar och med ett förnyat fokus på de viktigaste styrkorna kan divisionen vända den finansiella utvecklingen.

- Välkända varumärken och ett starkt produkt-erbjudande
- Masskonsumenter
- Främst detaljhandeln, men även andra kanaler

Andel av koncernens nettoomsättning

30%



Varumärken



PoulanPRO

WEEDEATER

Flymo

Private labels

Produkter

- Åkgräsklippare, huvudsakligen trädgårdstraktorer och zero-turn klippare
- Gå-bakom gräsklippare, snöslungor och jordfräsar
- Handhållna produkter, såsom motorsågar, trimmers, häcksaxar och lövblåsare, bensindrivna och elektriska
- Tillbehör och reservdelar

Slutkunder

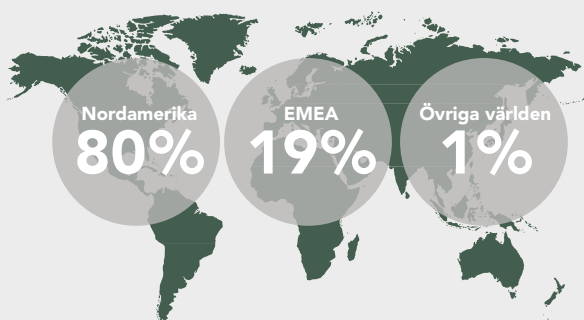
Massmarknads-konsumenter

Distributionskanaler

Främst detaljhandel, men även andra kanaler

Konkurrenter

- Modern Tool and Die Company (MTD)
- Global Garden Products (GGP)
- TTI
- Private labels



Nettoomsättning 2014, kronor

9,8 Mdr



Consumer Brands riktar sig till det breda masskonsumentsegment inom skog och trädgård. I divisionen ingår huvudvarumärkena McCulloch, Poulan Pro, Weed Eater och Flymo samt private labels. Försäljningen till amerikanska detaljhandelskunder under varumärket Husqvarna ingår också i divisionen. Nettoomsättningen för 2014 uppgick till 9,8 Mdr kronor, vilket motsvarade 30 procent av koncernens totala omsättning. Rörelsemarginalen uppgick till -1,6 procent.

Nordamerika, detaljhandeln och hjulburna produkter dominerar

Nordamerika står för 80 procent av försäljningen, Europa för närmare 20 procent medan resterande kommer från övriga världen. Produkterna säljs främst genom detaljhandelskedjor som Lowe's och Walmart i USA, samt Castorama och B&Q i Europa. Merparten av försäljningen är bensindrivna åkgräsklippare och gå-bakom gräsklippare, eller bensindrivna och elektriska handhållna produkter som motorsågar, trimmers och lövblåsare.

Den tillgängliga marknaden bedöms uppgå till cirka 65 Mdr kronor, varav omkring 60 procent finns i Nordamerika, 30 procent i Europa och cirka 10 procent i övriga världen. Historiskt har marknads efterfrågan korrelerat med aktiviteten på bostadsmarknaden, sysselsättningsnivåer samt konsumenternas tilltro och köpkraft. För masskonsumentprodukter är detaljhandeln den främsta distributionskanalen. I Nordamerika är detaljhandelskanalen starkt konsoliderad. Konkurrensen är hård inom masskonsumentsegmentet, med stark betoning på priset.

Dra nytta av koncernens innovation och storlek

Consumer Brands har en viktig roll inom Husqvarna Group. Divisionen kan dra nytta av koncernens flöde av teknologier och innovationer och får på så sätt in ny funktionalitet i produkt-

sortimentet så att varumärkena hela tiden känns relevanta och spännande. Detta är en konkurrensfördel som flera av konkurrenterna saknar. Divisionen kan också dra nytta av och bidra till koncernens stordriftsfördelar. Genom att erbjuda starka alternativ på massmarknaden inom detaljhandeln kan divisionen skydda professionella och premiumsegmenten i andra delar av koncernen, så att det inte blir någon onödig överlappning.

Lösamheten främst

Divisionen ska förbättra lösamheten i flera steg. I det första steget ligger att leverera enligt det accelererade förbättringsprogrammet, där åtgärderna ska minska divisionens totala kostnader samtidigt som tillverkning, lagerhållning, distribution och servicenivåer optimeras. Prioritet ligger även på att minska bristande effektivitet genom att minska komplexiteten. Divisionen ska också genomföra ytterligare satsningar på flexibilitet i leveranskedjan för att säkerställa att kunderna får den service de behöver i rätt tid, vilket är viktigt då branschen är starkt säsongsbetonad.

PRIORITERINGAR

- Leverera enligt det accelererade förbättringsprogrammet
- Minimera kostnaderna
- Fokusera på produkter, service och varumärken som är relevanta för detaljhandeln
- Satsa på möjligheter på massmarknaden globalt
- Ingjuta en ny attityd: Enkel, Slimmad och Alert

” Divisionen kan dra nytta av koncernens flöde av teknologier och innovationer och får på så sätt in ny funktionalitet i produktsortimentet så att varumärkena hela tiden känns relevanta och spännande. Detta är en konkurrensfördel som flera av konkurrenterna saknar.

FREDAG HELA VECKAN MED MCCULLOCH

I Henrik Melknars bod i Jönköping har hans häcksax, trimmer, motorsåg, lövblåsare, gräsklippare mycket gemensamt med den traktor han ibland lånar.

De ser väldigt kraftfulla ut med sin djärva och starka design i svart. De gula inslagen skapar energi. På väggen hänger matchande skyddsutrustning och tillbehör, klara att användas. Alla hans verktyg kommer från McCulloch.

För Henrik är design och varumärke viktigt när han köper verktyg. Han jobbar som projektledare på en reklambyrå och vill ha den rätta känslan och det rätta utseendet som speglar hans syn på hur utomhusjobb ska utföras: snabbt och effektivt. Verktygen ska se lika rejäla ut som de faktiskt är.

– Det är ganska enkelt. McCulloch gör coola och starka produkter som får jobbet gjort, säger han.

Men det är inte bara utseende och prestanda som är viktigt för Henrik. Det är också minst lika viktigt att få valuta för pengarna.

– Verktygen från McCulloch är inte bara snygga. De är också rejäla och har ett konkurrenskraftigt pris, säger han.

Smarta funktioner som justerbara handtag, fartkontroll och system som motverkar vibrationer gör redan fantastiska produkter ännu bättre menar Henrik. Dessutom är den ergonomiska designen bra för hans axlar och rygg.

Men det bästa av allt är att han sparar tid med produkter från McCulloch.

– Nu går jobbet fortare och det är mycket lättare att klippa häcken, säger han. Och med min lövblåsare går det snabbt att få bort löv och kvistar.

För familjen är Henrik en verklig hjälte. Tack vare redskapen från McCulloch har han tid att bygga en hemmabio. Eller bygga med Lego. Med McCulloch är det fredag hela veckan.





Bilden är inte en illustration av artikeln till vänster.

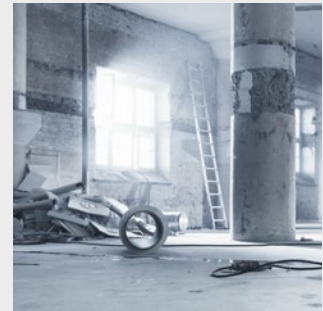
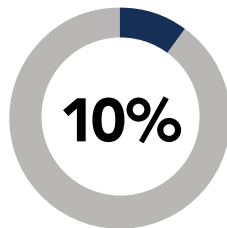
Construction

Stark grund för fortsatt lönsam tillväxt

Construction är världsledande inom maskiner och diamantverktyg för byggnads- och stenindustrierna. Tillgången till ledande produkter och teknologier har säkerställts genom stora investeringar i användarfokuserad produktutveckling för att de professionella slutkunderna ska få de mest effektiva och kraftfulla produkterna. Produkter och tjänster säljs globalt i alla relevanta försäljningskanaler.

- Marknadsledande varumärke och produktportfölj
- Byggnads- och stenindustrierna
- Direktförsäljning/uthyrningsföretag/fackhandel

Andel av koncernens nettoomsättning



Varumärken

Husqvarna

DIAMANT BOART

Produkter

- Motorkapar
- Golv-, kakel- och tegelsågar, vägg- och vajersågar
- Borrmotorer med stativ
- Slipmaskiner för golv
- Demoleringsrobotar
- Diamantverktyg för byggnads- och stenindustrierna

Slutkunder

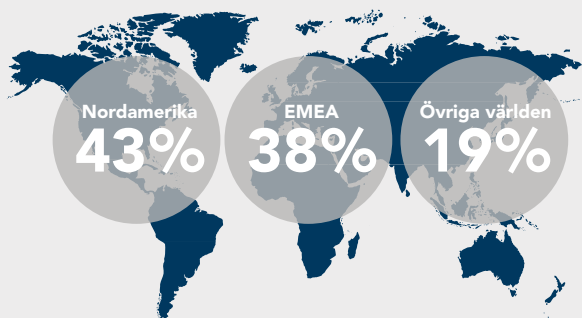
- Byggnadsindustrin, till exempel infrastrukturprojekt som väg- och brobyggen, renovering och byggnation av kommersiella fastigheter och bostadsfastigheter
- Stenindustrin

Distributionskanaler

- Direktförsäljning till professionella slutkunder: såg-, grovpolerings- och rivningsentreprenörer
- Uthyrningsföretag som hyr ut verktygen till byggentreprenörer och entreprenörer
- Fackhandlare inom byggnads- och stenbehandlingsindustrin.

Konkurrenter

- Hilti
- STIHL Group
- Tyrolit
- Ehwa och Shinhan



Nettoomsättning 2014, kronor

3,3 Mdr



Construction utvecklar, tillverkar och säljer i huvudsak lättare byggtutrustning för att skära, borra, slipa och ytbehandla samt produkter för demolering av betong, stål och andra hårda material. Bland produkterna finns kapmaskiner, demoleringsrobotar, borrarutrustning, vägg- och vajersågar, golv- och kakelsågar, golvslipar och alla relaterade diamantverktyg. Divisionen utvecklar, tillverkar och säljer även ett komplett utbud diamantverktyg för naturstensmarknaden.

Branschens största produktkategori är motorkapar, diamantwiresågar, golvsågar och borrsystem. Produkterna används främst vid renovering och byggnation av kommersiella fastigheter, vid infrastrukturprojekt som motorvägs- och brobyggen samt inom stenindustrin.

Produkterna används enbart av professionella användare med höga krav på prestanda, tillförlitlighet och högsta möjliga tekniska servicenivå. Att möta dessa krav är avgörande för att nå framgång.

Starka globala marknadspositioner

Den globala marknaden för produktsortimentet för byggnads- och stenindustrierna värderas till ungefär 20 Mdr kronor. Marknaden är fragmenterad, med många små, lokala konkurrenter och ett fåtal globala leverantörer.

Koncernens sammanlagda globala marknadsandel för relevanta produktkategorier uppgår till omkring 15 procent, med ledande positioner inom många produktkategorier. Positionerna är starkast för motorkapar samt för golv-, vägg- och vajersågar.

Framgångsrik omstrukturering

Sedan den kraftiga nedgången på marknaden 2009 har Construction genomfört en betydande omstrukturering av verksamheten. Varumärkesportföljen har konsoliderats och omfattar nu ett enda varumärke, produkterbjudandet har gjorts mindre komplext, förvärven har integrerats fullt ut och den mest konkurrensutsatta produktionsen har flyttats till Kina.

Hög investeringsnivå är nyckeln

Verksamheten bygger på tillgång till ett globalt servicenätverk, distribution genom fackhandel och uthyrningsföretag, direktförsäljning till bygg-entreprenörer samt stora investeringar för att upprätthålla det bredaste, mest innovativa och kraftfulla produktsortimentet på marknaden.

Nya produktlanseringar gick fortsatt bra på marknaden. Bland de viktigaste lanseringarna under 2014 finns produktserien PRIME, en lätt och kraftfull elektrisk utrustning för handhållen kapning, bormning och väggsågning. Sortimentet omfattar motorkapar, väggsågar och bormotorer, vilket ökar kundernas prestanda, produktivitet och mobilitet.

Fortsatt lönsam tillväxt

Omsättningen ökade för fjärde året i rad. Nordamerika ökade tack vare den fortsatta återhämtningen på marknaden och ökad marknadsandel i USA. Även i Europa ökade försäljningen, dock med betydande variationer mellan länder. I övriga världen drevs försäljningsökningen framför allt av det starka utvecklingen i Brasilien. Rörelsemarginalen ökade till 10,7 procent (9,2).

PRIORITERINGAR

- Öka närvaron på tillväxtmarknaderna
- Öka säljstyrkan och kompetensen på mogna marknader
- Tillvarata tillväxten på marknaden för vajersågar för stenindustrin
- Fortsatt Operational Excellence
- Bibehålla höga investeringar i forskning och utveckling

” Produkterna används enbart av professionella användare med höga krav på prestanda, tillförlitlighet och högsta möjliga tekniska servicenivå. Att möta dessa krav är avgörande för att nå framgång.

HUSQVARNA HiPERFLOOR® SPRIDER LJUS ÖVER KONST- STUDENTER I PORTLAND

Arkitekten Thomas Robinson anser att golvet Husqvarna HiPERFLOOR® har "en vacker finish som rumsligt håller samman hela bottenvåningen på ett sätt som inget annat material kan".

Portland, i den amerikanska delstaten Oregon, behövde studenterna vid konsthögskolan Pacific Northwest College of Art (PNCA) nya studentbostäder. Dagsljuset var något arkitekterna ville framhäva för att främja kreativitet, skapa komfort och väcka intresse för ett hållbart hus med låg energiförbrukning. Med den här utgångspunkten växte ArtHouse fram och stadsdelen Pearl District i Portland fick nytt liv.

För att uppfylla miljökraven föll valet på Husqvarna HiPERFLOOR, som är ett av världens mest miljövänliga, rena och hållbara golv. Den diamantslipade betongen reflekterar dagsljuset från fönstren och på så sätt minskas elförbrukningen.

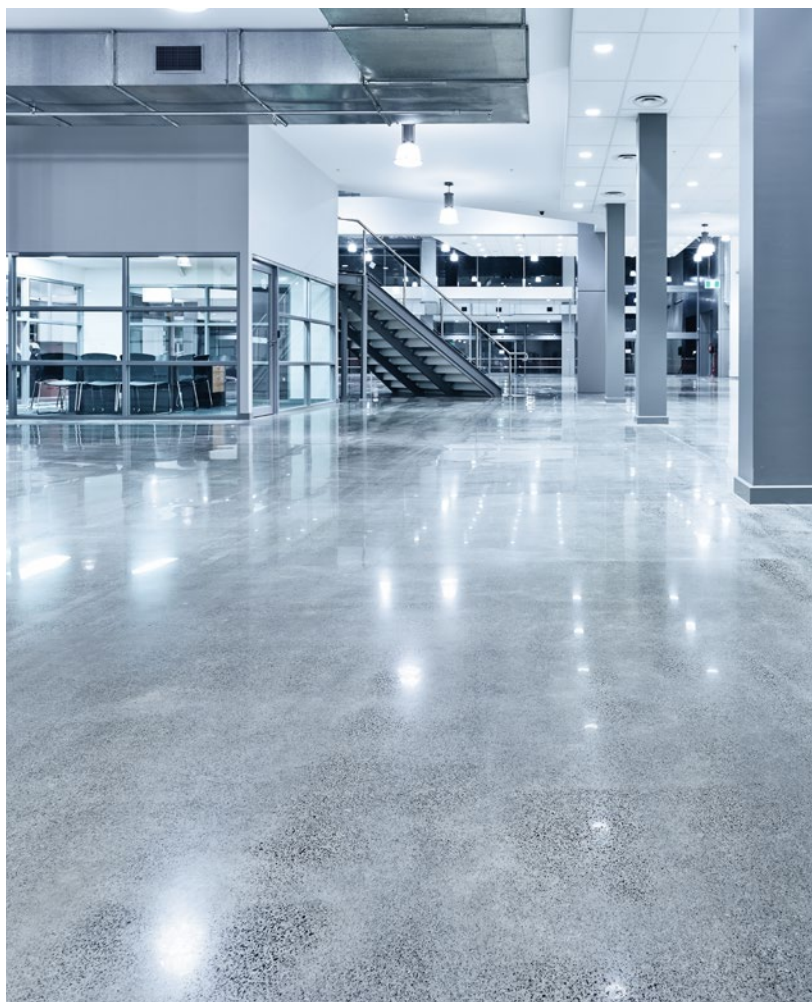
Med HiPERFLOOR-processen ytbehandlas ett nytt eller befintligt betonggolv så att det blir oerhört slitstarkt. Kemikalierna som används innehåller låga VOC-nivåer som reagerar med naturligt kalcium vilket bildar kristaller som gör golvet både hårt och reflekterande. Ytan poleras sedan med Husqvarnas patenterade Dual Drive Technology™. Resultatet blir en skinande blank yta!

Golvet behåller den ursprungliga termiska massa som behövs för inomhuskomforten. Tack vare de ljusreflekterande egenskaperna hos HiPERFLOOR behövde ArtHouse inga traditionella värme- och kylsystem, vilket sänkte byggnadens energibehov betydligt. Till och med stenen valdes med hänsyn till hållbarhet och hämtades lokalt i Portland.

– Jag älskar den här typen av golv eftersom de tar tillvara resurser i omgivningen, säger arkitekten Thomas Robinson.

Byggnaden har blivit LEED® Silver-certifierad. LEED (Leadership in Energy & Environmental Design) är en globalt erkänd certifiering där de främsta byggmetoderna belönas. För ArtHouse var valet av Husqvarnas blanka betonggolv ett viktigt led för att få den här certifieringen.

Men ArtHouse handlar inte bara om miljövänliga lösningar. Byggnaden främjar konst: byggnaden i sig är konst, på ytorna visas konst och i lokalerna skapas konst. Dessutom sprider den ny glans över Pearl District och visar att även hållbar design kan vara spännande.





Bilderna är inte en illustration av artikeln till vänster.

Hållbart och ansvarsfullt företagande

Hållbarhet högt upp på agendan

På Husqvarna Group tror vi att innovativa produkter och lönsam tillväxt kan gå hand i hand med att respektera naturen och bry sig om människor.



HÖJDPUNKTER 2014

- Husqvarnas sortiment av batteridrivna handhållna produkter omfattar trimmers, häcksaxar och motorsågar. De har inga direkt utsläpp, har låga vibrationsnivåer, samtidigt som de är ergonomiska och tysta.
- Husqvarna Fleet Services™ är en teknisk lösning med sensorer på utomhusprodukter och användare som ger parkarbetare och deras team bättre kontroll över drifttid och hur maskinen hanteras. De får också vibrationsrapporter, vilket bidrar till en mer säker, hållbar och produktiv verksamhet. Under 2014 lanserades en betaversion i sju länder.
- Gardenas nya vattenslangar är fria från ftalater.
- Gardenas nya bevattningsdatorer gör det ännu enklare att sköta bevattningen effektivt.
- Husqvarnas golvsågar var först i världen med att uppfylla både europeisk och amerikansk lagstiftning kring utsläpp. När sågarna utvecklades var det också med tydligt fokus på förbättrad ergonomi.
- Ett nytt sortiment lätta men kraftfulla handburna elverktyg för kapning, borrar och väggsågning lanserades från Husqvarna. De har hög frekvens och låga vibrationsnivåer och ersätter hydrauliska produkter.

Fokus på hälsa och säkerhet

- Ett nytt nyckeltal för lindriga/mer frekventa skador infördes för att öka fokus på förbättringsåtgärder.

Närmare våra leverantörer

- Husqvarna Group har ett närmare samarbete med sina 150 största leverantörer i ett program som kallas EXCITE. Syftet är att optimera kvaliteten genom samarbete och gemensamma initiativ.
- Utbildning inom miljö, hälsa och säkerhet (EHS) genomfördes för utvalda leverantörer i Kina.

Husqvarna Group stöder FN:s initiativ Global Compacts tio principer inom mänskliga rättigheter, arbete, miljö och antikorrupcion. Verksamheten bedrivs enligt Global Compacts principer.



Koncernen ingår i 2014 års lista Global 100 där världens 100 mest hållbara företag ingår.



Koncernen kvalificerade sig till FTSE4Good Index där världsledande företag vad gäller miljö, sociala faktorer och styrning ingår.



Koncernen ingår i STOXX® Global ESG Leaders index.



MÅLSÄTTNINGAR OCH RESULTAT

Husqvarna Groups ledning har satt lång- och kortsiktiga mål för att mäta de framsteg som görs för att bli ett mer hållbart företag. Nya mål utvecklas under 2015.

Långsiktiga mål	Målsättningar 2013–2015	Resultat 2014
Utveckla miljövänliga produkter	Utveckla och implementera en plan för att fasa ut farliga kemikalier och substanser i produkter och processer.	<ul style="list-style-type: none"> Utfasning av farliga kemikalier prioriteras. Undersökning har skickats till leverantörer för att kartlägga kemiska ämnen i komponenter. Framsteg har gjorts angående utfasning av DEHP, men arbete återstår.
	Implementera och tillämpa konceptet miljövänlig design i produktutvecklingen.	<ul style="list-style-type: none"> Kontinuerliga förbättringar sker ständigt för att minska produkters miljöpåverkan. Framsteg har gjorts men arbete återstår fortfarande.
Effektivare användning av energi och insatsvaror	Minska energianvändningen med 10 procent per producerad ekvivalent enhet och/eller mervärde per produktionsanläggning.	<ul style="list-style-type: none"> Sjönk med 3,4 procent tack vare energiförbättrande åtgärder.
	Minska koldioxidutsläpp från godstransporter (mätt i tonkilometer).	<ul style="list-style-type: none"> Steg 11 procent på grund av större försändelser som skickades längre sträckor.
	Implementera och behålla ISO 14001 på samtliga produktionsanläggningar med mer än 100 anställda. Målet är 100 procent, utgångspunkt 2012: 88 procent.	<ul style="list-style-type: none"> 92 procent av produktionsanläggningarna med fler än 100 anställda var certifierade.
Välja ansvarsfulla leverantörer	Implementera ett enhetligt program för att kartlägga risker, utvärdera och välja leverantörer utifrån Husqvarna Groups uppförandekod.	<ul style="list-style-type: none"> Den affäretiska koden för leverantörer uppdaterades. Tio hållbarhetsrevisioner hos leverantörer genomfördes i Kina. Utbildning i miljö, hälsa och säkerhet bland utvalda leverantörer i Kina.
Minska arbetsplatsolyckorna till noll	Minska antalet olyckor (mätt i förlorade dagar) per miljoner arbetade timmar. Utgångspunkt för 2012: 5,1.	<ul style="list-style-type: none"> Förbättrades till 3,8 (4,5).
	Införa en enhetlig styrning av hälso- och säkerhetsarbetet i koncernen.	<ul style="list-style-type: none"> Infördes vid samtliga produktionsanläggningar och de flesta stödverksamheter.
Bidra till varje medarbetares professionella utveckling	Medarbetarsamtal ska hållas med 80 procent av medarbetarna. Utgångspunkt för 2012: 67 procent.	<ul style="list-style-type: none"> Steg till 69 procent (64).
	Index för medarbetarnas nöjdhet i den årliga medarbetarundersökningen ska uppgå till 85. Utgångspunkt för 2012: 82.	<ul style="list-style-type: none"> Steg till 84 (79).
Säkerställa att medarbetarna följer uppförandekoden	100 procent av cheferna på nivå 1–3 samt vissa på nyckelroller inom inköp och försäljning på nivå 4 och lägre ska delta i webbutbildningen i Husqvarna Groups uppförandekod.	<ul style="list-style-type: none"> Den webbaserade utbildningen rullades ut till samtliga chefer på nivå 1-4. 82% genomförde utbildningen under 2014.
	Samtliga nyanställda ska under sin introduktion få information om uppförandekoden.	<ul style="list-style-type: none"> Ingår i introduktionsprogrammet.
Bidra till utvecklingen av de lokala samhällena	Två lokala samhällsprojekt per år ska anordnas på produktionsanläggningar med mer än 100 anställda.	<ul style="list-style-type: none"> Ett koncernövergripande samarbete med UNHCR där cirka 500 motorsågar donerades till Filippinerna för att rensa marken och bygga hus efter tyfonen 2013. Flera lokala projekt genomfördes.
	Information om lokala projekt ska samlas in på koncernnivå.	<ul style="list-style-type: none"> Uppgifter samlades in från de större enheterna.

KONTINUERLIGA MILJÖFÖRBÄTTRINGAR

Husqvarna Group strävar efter att förbättra sina produkters och processers miljöpåverkan i alla stadier av produktlivscykeln, från inköp av råvaror, tillverkning, distribution och användningen till återvinning av material och avyttring.



MED VÅRA INTRESSETER I FOKUS



→ Medarbetare

Koncernen har medarbetare i drygt 40 länder. Medelantalet anställda var 14 337 (14 156). Säsongsvariationer påverkar antalet tillfälligt anställda i produktionsanläggningarna med drygt 20 procent.

Anställningsvillkor och löner ska vara rättvisa och rimliga. Koncernen ska följa gällande lagar och industrins standarder för arbetstider.

Alla medarbetare har rätt att bilda, bli medlem i, eller avstå från medlemskap i facket eller motsvarande organisationer. De har även rätt att förhandla enskilt eller kollektivt.

Hälsa och säkerhet

Koncernens strukturerade arbete med hälsa och säkerhet fortsatte med globala standarder, uppföljning och rapportering, liksom införandet av ett nytt nyckeltal för lindrigare/mer frekventa skador för att öka fokus på förbättrings-åtgärder.

Medarbetarutveckling

Medarbetarnas behov av professionell utveckling identifieras genom en rad processer för "talent management", exempelvis årliga medarbetarsamtal och

successionsplanering. Tillsammans med chefen prioriterar och planerar medarbetaren sin utveckling. Medarbetare i produktionsanläggningarna erbjuds kontinuerligt utbildning och workshops, främst inom "lean manufacturing".

Koncernens ledarskapsprogram har omarbetats. Två nya program testades under 2014; Practical Leader vänder sig till chefer som ska få en personalledande roll och till de som vill få en mer gedigen plattform för sitt ledarskap. Global Leader är för chefer på mellan-nivå som förbereder sig för en högre tjänst i ett internationellt sammanhang.

Medarbetarundersökning

Hela 90 procent (89) av Husqvarna Groups medarbetare deltog i den årliga medarbetarundersökningen. Den är ett verktyg för att stödja arbetsgruppernas kontinuerliga arbete med att utveckla sina styrkor ytterligare, förbättra arbetsmiljön och diskutera problem öppet. På en övergripande nivå visar resultaten:

- En stor ökning av kunskap om och tro på koncernens strategi och ledning.

- Alla frågor rörande kommunikation förbättrades, i synnerhet information vid rätt tidpunkt från överordnade.
- Arbetsmiljön har förbättrats.

Medarbetarsamtal

69 procent (64) hade medarbetarsamtal. Samtalet rör året som gått och man sätter nya mål och handlingsplaner. Medarbetarundersökningen visar att de medarbetare som haft medarbetarsamtal är mer nöjda med sin arbetssituation.

Rekrytering

Vi vill fortsätta vara världsledande – och vi vet att vår framtida tillväxt hänger nära samman med förmågan att rekrytera välutbildade och innovativa medarbetare. Koncernen har ett femårigt samarbete med studentorganisationen AIESEC. Över 70 personer har arbetat i koncernen sedan starten för fem år sedan. För närvarande arbetar tio AIESEC-praktikanter i Kanada, Kina, Tyskland och Sverige.

Det globala traineeprogrammet lanserades 2013. Under 2014 har ytterligare sex traineer börjat utforska sina möjligheter under det tvååriga trainee-programmet som har fyra sexmånadersrotationer.

→ Slutkunder

Koncernen ska erbjuda säkra produkter och tjänster av hög kvalitet. Under 2014 hade utskottet för produktsäkerhet 19 möten kring 17 fall som rör produktsäkerhet. Fem av dessa resulterade i förebyggande omarbetning och två i produkt-återkallelser.

→ Aktieägare

Aktieägare finansierar de tillgångar som används för att skapa ekonomiskt värde. Ungefär 64 (72) procent av kapitalet ägs av svenska aktieägare, främst institutioner och pensionsfonder.

→ Leverantörer

Koncernen har tillsammans med huvudleverantörerna inlett ett program kallat EXCITE. Syftet är att skapa hög kvalitet genom gemensamma initiativ och teamwork. Kvalitet, kostnadseffektivitet, flexibilitet inom leverantörskedjan och innovation har varit de viktigaste frågorna. Husqvarna Group fick 2014 års Procurement Award av den internationella upphandlingsorganisationen Procurement Leaders då detta program, ansågs vara det bästa initiativet inom leverantörskedjan.

Som en del av programmet genomfördes en tvådagarskonferens med leverantörer i Charlotte, USA, där 116 av de största leverantörerna deltog.

Leverantörer, återförsäljare, underleverantörer, konsulter och andra affärspartner ska följa principerna i den affärsetiska koden och RML listan med material vars användning ska begränsas.

→ Samhälle

Koncernen bidrar till ekonomisk utveckling i de regioner där koncernen är verksam genom att betala löner till anställda och bidra till pensionsfonder och socialförsäkringssystem. Koncernen bidrar även till samhället genom att betala skatter, etc.

Husqvarna Group har en lång tradition av lokalt samhällsengagemang. Stöd lämnas i form av produkter, tid och pengar.

Under 2014 genomfördes ett koncerngemensamt initiativ där 500 motorsågar donerades till UNHCR för att hjälpa människor i Filippinerna att röja mark och bygga upp sina hem efter tyfonen Haiyan.

HÅLLBARHETSARBETE

Sammanfattning

GRI indikator ¹	Ekonomiska indikatorer Mkr	2014	2013	2012	2011	2010
EC1	Nettoomsättning	32 838	30 307	30 834	30 357	32 240
EC1	Rörelsekostnader (material och service)	24 607	22 916	22 830	22 498	23 226
EC1	Löner	4 157	3 758	4 016	3 904	4 080
EC1	Sociala avgifter och pensionsplaner	957	917	968	1 029	1 108
EC1	Skatter till stat och kommun	231	394	431	413	503
EC1	Betalning till långivare	325	428	500	404	394
EC1	Aktieägare (utdelning)	859	859	859	859	574
EC1	Ekonomiskt värde	8 231	7 391	8 004	7 859	9 014
EC1	Behålls i verksamheten	1 702	1 035	1 230	1 250	2 355
GRI indikator ¹	Miljömässiga indikatorer	2014	2013	2012	2011	2010
	Produktionsenheter med miljöledningssystem ISO 14001, % ²	92	92	89	88	81
	Allvarligare miljöolyckor, absoluta tal	5	3	2	1	1
EN1	Råmaterial ³ , stål, ton	104,613	101,081	108,100	103,139	104,561
EN1	Råmaterial ³ , plast ton	18,284	16,133 ⁴	15,337 ⁴	15,833	15,506
EN1	Råmaterial ³ , aluminium, ton	773	570 ⁴	609 ⁴	692	651
EN1	Råmaterial ³ , magnesium, ton	1,146	842	1,220	1,160	832
EN3	Direkt energiförbrukning ⁵ , MWh	122,271	122,378 ⁴	124,586	145,992	128,645
EN4	Indirekt energiförbrukning, MWh	246,277	259,165 ⁴	254,705 ⁴	271,889	260,808
EN3+EN4	Energiförbrukning, MWh	368,548	381,543 ⁴	379,291 ⁴	417,882	389,453
EN8	Vattenförbrukning, m ³	1,318,148	1,262,018 ⁴	1,346,433	1,384,789	1,498,576
EN16	CO ₂ utsläpp, ton (energi totalt)	166,592	168,617 ⁴	170,295 ⁴	180,459	168,995
	– direkt energi, ton	40,825	38,162 ⁴	44,141	43,003	40,411
	– indirekt energi, ton	125,767	130,455 ⁴	126,154 ⁴	137,426	128,584
EN17	CO ₂ utsläpp (persontransporter, flyg), tusen ton	7.8	6.8 ⁴	5.8 ⁴	1.62 ⁶	5.85
EN22	Avfall, ton	30,131	26,931 ⁴	30,042	29,258	35,289
GRI indikator ¹	Sociala indikatorer	2014	2013	2012	2011	2010
LA1	Medarbetare (genomsnittligt antal anställda)	14 337	14 156	15 429	15 698	14 954
LA7	Olyckor per miljon arbetade timmar	3,8	4,5	5,1	11,2 ⁷	–
LA7	Antal dödsolyckor i produktionsanläggningarna, absoluta tal	0	0	0	0	0
LA12	Medarbetarsamtal, %	69	64	67	66	–
	– tjänstemän, %	87	85	84	82	–
	– arbetare, %	54	47	53	52	–
LA13	Andel kvinnor, % anställda	36	36	37	35	35
LA13	Andel kvinnor i ledande befattningar, nivå 1–3, % chefer	12	15	13	11	12
LA13	Andel kvinnor i styrelsen ⁸ , %	33	38 ⁹	33	33	33

¹ Enligt GRI:s riktlinjer, www.globalreporting.org.² Produktionsenheter med mer än 100 anställda.³ Råmaterial som används i egen produktion.⁴ Justerad pga bättre uppföljningssystem.⁵ Utgörs nästan helt av naturgas.⁶ På grund av ett byte av resebyrå under 2011 finns inte kompletta siffror för persontransporter på flyg att tillgå.⁷ Förbättrad rapporteringsrutin för 2012 visade att siffran för 2011 är överskattad.⁸ Arbetstagarrepresentanter exkluderade. Om arbetstagarrepresentanterna inkluderas uppgår andelen kvinnor i styrelsen för 2014 till 54%.⁹ Per juli 2013.

Innehåll finansiell information

Innehåll finansiell information

38	Förvaltningsberättelse
46	Riskhantering
50	Bolagsstyrningsrapport
58	Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen
60	Styrelse och revisorer
62	Koncernledning
64	Årsstämma 2015

65	Räkenskaper – Koncernen
65	Resultaträkning
66	Totalresultat
67	Balansräkning
68	Kassaflödesanalys
69	Förändring i eget kapital
70	Koncernens noter
70	1. Redovisningsprinciper
74	2. Viktiga uppskattningar och bedömningar
75	3. Redovisning per segment
77	4. Antal anställda och ersättningar till anställda
81	5. Kostnad per kostnadslag
81	6. Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader
81	7. Arvode till revisorer
81	8. Valutakursvinster och -förluster i rörelseresultatet
81	9. Leasing
82	10. Finansiella intäkter och kostnader
82	11. Skatt
83	12. Resultat per aktie
84	13. Materiella anläggningstillgångar
85	14. Immateriella tillgångar
86	15. Övriga finansiella anläggningstillgångar
86	16. Varulager
86	17. Övriga omsättningstillgångar
86	18. Aktiekapital, antal aktier och övriga reserver
87	19. Finansiell riskhantering och finansiella instrument
91	20. Avsättningar för pensioner
93	21. Övriga avsättningar
93	22. Övriga skulder
94	23. Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser
94	24. Transaktioner med närstående

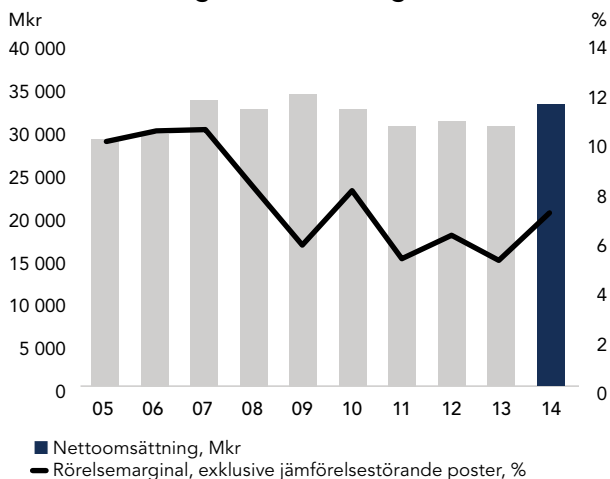
95	Räkenskaper – Moderbolaget
95	Resultaträkning
95	Totalresultat
96	Balansräkning
97	Kassaflödesanalys
98	Förändring i eget kapital
99	Moderbolagets noter
99	1. Redovisningsprinciper i moderbolaget
99	2. Finansiell riskhantering
99	3. Nettoomsättningsfördelning
99	4. Antal anställda och ersättningar till anställda
100	5. Kostnad per kostnadslag
100	6. Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader
100	7. Arvoden till revisorer
100	8. Valutakursvinster och -förluster i rörelseresultatet
100	9. Resultat från andelar i koncernföretag
100	10. Finansiella intäkter och kostnader
100	11. Boskutsdispositioner och obeskattade reserver
101	12. Skatt
102	13. Immateriella tillgångar
102	14. Materiella anläggningstillgångar
103	15. Andelar i dotterbolag
103	16. Övriga finansiella anläggningstillgångar
103	17. Varulager
104	18. Finansiella tillgångar och skulder
105	19. Övriga omsättningstillgångar
105	20. Övriga skulder
105	21. Avsättningar för pensioner
105	22. Övriga avsättningar
105	23. Poster inom linjen
106	Styrelsens, VD och koncernchefens försäkran
107	Revisionsberättelse
108	Femårsöversikt
110	Kvartalsdata
112	Omräkning av divisioner 2014
113	Definitioner
114	Aktien
116	Kontakt och webbplats

Förvaltningsberättelse

Förvaltningsberättelse

- Nettoomsättningen ökade till 32 838 Mkr (30 307). Justerat för valuta-kurseffekter ökade nettoomsättningen med 6%.
- Rörelseresultatet, exklusive nedskrivning av goodwill, ökade med 47% till 2 358 Mkr (1 608).
- Rörelseresultatet belastades med nedskrivning av goodwill som uppgick till -767 Mkr, relaterat till införandet av den nya organisationen. Nedskrivningen redovisas som en jämförelsestörande post.
- Nettoomsättning och rörelseresultat ökade för alla affärsområden.
- Det högre rörelseresultatet, exklusive nedskrivning av goodwill, var till stor del drivet av det accelererade förbättringsprogrammet
 - Materialkostnadsminskningar
 - Produktivetsförbättringar
 - Mer fördelaktig produktmix.
- Rörelsemarginalen steg med 1,9 procentenheter till 7,2% (5,3), exklusive nedskrivningen av goodwill.
- Årets resultat ökade till 1 598 Mkr (916) exklusive nedskrivningen av goodwill, eller 831 Mkr inklusive nedskrivningen av goodwill.
- Resultat per aktie uppgick till 1,44 kronor (1,60).
- Resultat per aktie, exklusive nedskrivning av goodwill, ökade med 74% till 2,78 kronor (1,60).
- Operativt kassaflöde uppgick till 868 Mkr (1 813).
- Skuldsättningsgraden uppgick till 0,59 (0,58).
- En ny varumärkesbaserad organisation var helt genomförd per den 1 januari 2015.
- Styrelsen föreslår en utdelning på 1,65 kronor (1,50) per aktie för 2014, uppdelad i två delutbetalningar: 0,55 kronor i april 2015 och 1,10 kronor i oktober 2015.

Nettoomsättning och rörelsemarginal



Nyckeltal

Mkr	2014	2013	2012 ¹	2011	2010
Nettoomsättning	32 838	30 307	30 834	30 357	32 240
Bruttomarginal	28,5	26,5	26,9	27,7	28,5
EBITDA	3 325	2 586	2 737	2 671	3 666
EBITDA marginal, %	10,1	8,5	8,9	8,8	11,4
Rörelseresultat	1 591	1 608	1 675	1 551	2 445
Rörelseresultat, exkl. jämförelsestörande poster ²	2 358	1 608	1 931	1 615	2 652
Rörelsemarginal, %	4,8	5,3	5,4	5,1	7,6
Rörelsemarginal, exkl. jämförelsestörande poster, % ²	7,2	5,3	6,3	5,3	8,2
Resultat efter finansiella poster	1 266	1 180	1 175	1 147	2 051
Periodens resultat	831	916	1 027	997	1 749
Resultat per aktie efter utspädning, kr	1,44	1,60	1,78	1,73	3,03
Utdelning per aktie, kr ³	1,65	1,50	1,50	1,50	1,50
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7,6	7,7	7,4	7,4	11,0
Avkastning på eget kapital, %	6,7	8,1	8,8	8,0	13,9
Skuldsättningsgrad, ggr	0,59	0,58	0,75	0,56	0,46
Operativt kassaflöde	868	1 813	1 144	-472	962
Genomsnittligt antal anställda	14 337	14 156	15 429	15 698	14 954

¹ 2012 har omräknats enligt den förändrade standarden IAS 19. 2010–2011 har inte omräknats.

² Jämförelsestörande poster återfinns på sidan 39.

³ 2014 enligt styrelsens förslag.

Nettoomsättning och resultat

Nettoomsättning

Nettoomsättningen för 2014 ökade med 8% till 32 838 Mkr (30 307). Justerat för valutakurseffekter ökade nettoomsättningen med 6% för koncernen, 5% för Europa & Asien/Stillahavsområdet, 7% för Amerika och med 8% för Construction.

Rörelseresultat

Rörelseresultatet för 2014 uppgick till 1 591 Mkr (1 608). Exklusive nedskrivning av goodwill om -767 Mkr ökade rörelseresultatet med 47% till 2 358 Mkr (1 608) och motsvarande rörelsemarginal ökade till 7,2% (5,3). Rörelseresultat och marginal ökade för samtliga affärsområden.

Förändringar av valutakurser hade en sammanlagd negativ påverkan på rörelseresultatet om -142 Mkr jämfört med 2013.

Exklusive nedskrivning av goodwill och påverkan av förändringar i valutakurser var det förbättrade rörelseresultatet främst resultatet av högre försäljningsvolym, minskade materialkostnader, höjd produktivitet och gynnsam pris/mix.

Finansnetto

Finansnettot uppgick till -325 Mkr (-428), varav räntenettot uppgick till -340 Mkr (-379).

Resultat efter finansiella poster

Resultatet efter finansiella poster uppgick till 1 266 Mkr (1 180), motsvarande en marginal på 3,9% (3,9). Resultatet efter finansiella poster, exklusive nedskrivningen av goodwill, ökade till 2 033 Mkr (1 180).

Skatt

Skatten uppgick till -435 Mkr (-264), motsvarande en skattesats på 34% (22) av resultatet efter finansiella poster. Den högre skattesatsen förklaras huvudsakligen av nedskrivningen av goodwill som inte är avdragsgill.

Resultat per aktie

Periodens resultat, exklusive innehav utan bestämmande inflytande, uppgick till 827 Mkr (914), vilket motsvarar 1,44 kronor (1,60) per aktie. Exklusive nedskrivningen av goodwill, ökade periodens resultat till 1 598 Mkr (916) och resultat per aktie till 2,78 kronor (1,60).

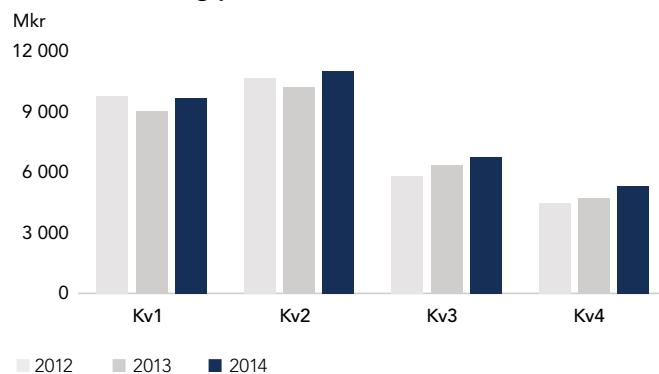
Nettoomsättning per land

2014	Andel av koncernens nettoomsättning, %
USA	39,0
Tyskland	9,5
Frankrike	5,3
Kanada	4,4
Sverige	3,7
Storbritannien	3,3
Ryssland	2,8
Australien	2,3
Österrike	2,3
Japan	2,1

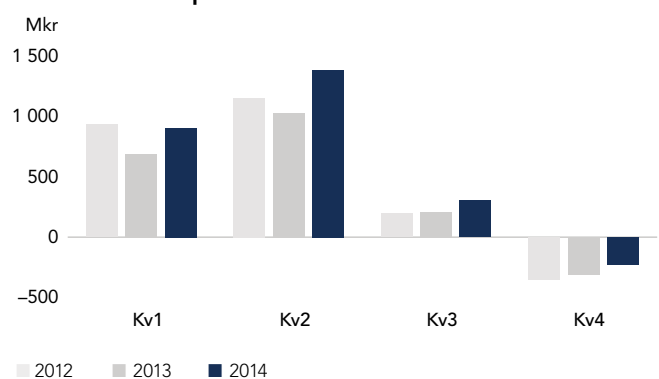
Jämförelsestörande poster

Mkr	2014	2013	2012
Nedskrivning av goodwill	-767	-	-
Kostnader för personalneddragningar	-	-	-256
Totalt	-767	-	-256

Nettoomsättning per kvartal

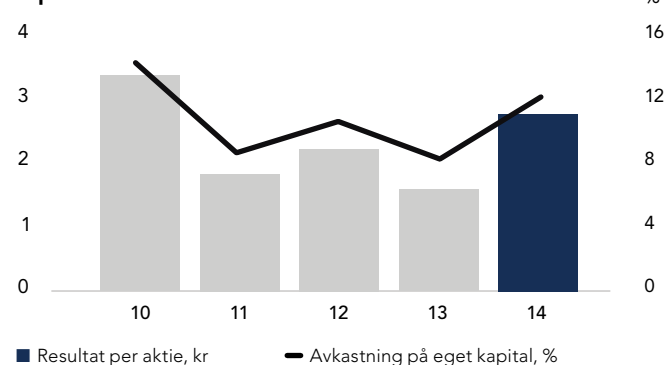


Rörelseresultat per kvartal¹



¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

Resultat per aktie och avkastning på eget kapital¹



¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

Nedskrivning av goodwill

Värdet på immateriella tillgångar med obestämd livslängd prövas årligen, eller oftare om behov föreligger, för eventuellt nedskrivningsbehov. Eventuell nedskrivning sker med det belopp som redovisat värde överstiger återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet för en kassagenererande enhet fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet är nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden före skatt.

Som tidigare meddelats införde Husqvarna Group en ny varumärkesbaserad organisation för skogs- och trädgårdsverksamheterna som var helt implementerad från och med 1 januari 2015. De kassagenererande enheterna från och med detta datum är de nya divisionerna (Husqvarna, Gardena, Consumer Brands och Construction) varför nedskrivningstestet utförts på dessa.

Tidigare år har nedskrivningstesten gjorts på de tidigare geografiska segmenten (Europa & Asien/Stillahavsområdet och Amerika) samt Construction, där slutsatsen varit att återvinningsvärdet överstigit redovisat värde.

Nedskrivningstestet visar att Gardena inte kan försvara det redovisade värdet av nettotillgångarna i divisionen. Nedskrivningen av goodwill uppgår till -767 Mkr vilket belastat koncernens resultat för fjärde kvartalet. Nedskrivningen av goodwill har redovisats som en jämförelsestörande post.

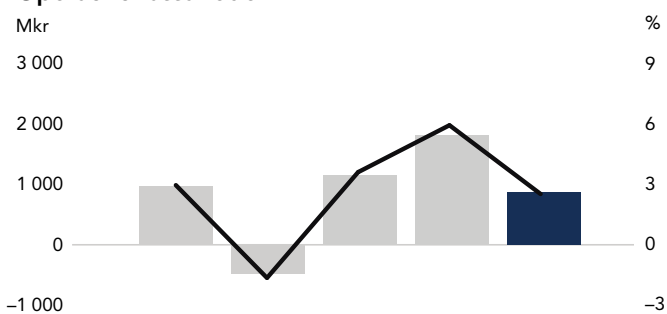
För mer information om immateriella tillgångar, se not 14.

Kassaflöde

Det operativa kassaflödet för 2014 uppgick till 868 Mkr (1 813). Kassaflödet från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapitalet ökade till följd av det högre resultatet. Kassaflödet från förändringar i rörelsekapitalet minskade, huvudsakligen till följd av stora lagerminskningar föregående år. Ökningen av investeringarna kan främst relateras till den nya produktionsanläggningen för motorsågskedjor i Huskvarna.

Mkr	2014	2013
Kassaflöde från den löpande verksamheten, exklusive förändring av rörelsekapitalet	2 061	1 776
Förändring av rörelsekapitalet	193	1 116
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 254	2 892
Kassaflöde från investeringsverksamheten, exklusive förvärv och avyttringar	-1 386	-1 079
Operativt kassaflöde	868	1 813

Operativt kassaflöde



■ Operativt kassaflöde, Mkr — Operativt kassaflöde/nettoomsättning, %

Investeringar, forskning och utveckling

Investeringarna under 2014 ökade till 1 386 Mkr (1 078), motsvarande 4,2% (3,6) av nettoomsättningen. Investeringarna i anläggningstillgångar uppgick till 1 131 Mkr (796) och investeringarna i immateriella tillgångar uppgick till 255 Mkr (282), varav 168 Mkr (190) avsåg forskning och utveckling och 86 Mkr (90) avsåg IT och programvaror.

Cirka 33% av investeringarna under 2014 kan hänföras till nya produkter, cirka 26% till rationalisering och förnyelse av produktionsutrustning, cirka 8% till kapacitetsökningar och cirka 7% till IT-system.

Kostnaderna för forskning och utveckling uppgick till 1 090 Mkr (955), varav avskrivningar på aktiverad produktutveckling (immateriella tillgångar) svarade för 198 Mkr (194). Den sammanlagda kostnaden för forskning och utveckling motsvarade därmed 3,3% (3,2) av nettoomsättningen.

Finansiell ställning

Operativt rörelsekapital

Det operativa rörelsekapitalet vid årets slut uppgick till 7 698 Mkr (7 065). Varulager uppgick till 7 954 Mkr (7 087), kundfordringarna uppgick till 2 898 Mkr (2 816) och leverantörsskulden uppgick till 3 154 Mkr (2 838).

Mkr	
Operativt rörelsekapital den 31 december, 2013	7 065
Förändring i valutakurser	757
Förändring i rörelsekapital	-124
Operativt rörelsekapital den 31 december, 2014	7 698

Eget kapital

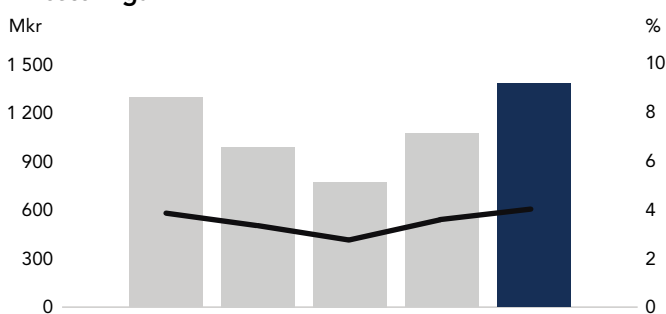
Koncernens eget kapital per den 31 december 2014, exklusive innehav utan bestämmande inflytande, uppgick till 12 150 Mkr (11 372), motsvarande 21,2 kronor (19,9) per aktie. Nedskrivningen av goodwill påverkade eget kapital med -767 Mkr.

Nettoskuld

Nettoskulden den 31 december 2014 ökade till 7 234 Mkr (6 659), varav likvida medel uppgick till 2 105 Mkr (1 884) och räntebärande skulder uppgick till 7 504 Mkr (7 290), exklusive pensioner. De viktigaste valutorna i upplåningen är SEK och USD. Under året sjönk nettoskulden (exklusive avsättningar för pensioner) 45 Mkr till följd av valutakursförändringar.

Skuldsättningsgraden uppgick till 0,59 (0,58) och soliditeten uppgick till 41,5% (42,6).

Investeringar



■ Investeringar, Mkr — Investeringar/nettoomsättning, %

Den 31 december 2014 uppgick långfristiga lån inklusive finansiella leasar till 5 598 Mkr (6 408) och kortfristiga lån inklusive finansiella leasar till 1 154 Mkr (643). De långfristiga lånen utgörs av 3 493 Mkr (4 943) i emitterade obligationer och 2 105 Mkr (1 465) i banklån och finansiella leasar. Merparten av obligationerna och banklånen förfaller till betalning under 2016–2018. Förmånsbestämda förpliktelser på viktiga marknader har ökat som en följd av fallande räntenivåer.

Koncernen har även en outnyttjad syndikerad kreditfacilitet om 5 000 Mkr, med förfall 2019, med möjlighet till ytterligare 1 + 1 år.

Mkr	2014	2013
Räntebärande skulder	7 504	7 290
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	1 835	1 253
Avgår: Likvida medel	-2 105	-1 884
Nettouplåning	7 234	6 659
Skuldsättningsgrad, ggr	0,59	0,58
Soliditet, %	41,5	42,6

För ytterligare information om koncernens upplåning, se not 19.

Säsongvariationer och väderpåverkan

Huvuddelen av koncernens försäljning är park- och trädgårdsprodukter, som har en tydlig säsongvariation vad gäller försäljning och resultat. Den första halvan av året står normalt för cirka två tredjedelar av koncernens årliga omsättning, där andra kvartalet normalt är det starkaste. Skogsprodukter visar normalt starkare efterfrågan och högre försäljning under andra halvåret, medan produkter för byggnadsindustrin normalt visar en jämnare försäljning under hela året.

Efterfrågan på koncernens produkter är väderberoende. Torr väder tenderar att minska efterfrågan på gräsklippare och trädgårdstraktorer, men öka efterfrågan på bevattningsprodukter. Efterfrågan på motorsågar ökar normalt efter stormar.

Utveckling per affärsområde

Ny organisation och segmentsrapportering från och med första kvartalet 2015

Som tillkännagavs den 13 juni 2014, har Husqvarna Group implementerat en ny varumärkesbaserad organisation, som var helt implementerad från och med 1 januari 2015. Organisationen omfattar tre globala varumärkesdivisioner för skogs- och trädgårdsverksamheten; Husqvarna, Gardena och Consumer Brands samt Construction som inte påverkas av omorganisationen. I enlighet med detta

kommer koncernens externa affärsområdesrapportering att ändras från och med första kvartalet 2015 till att omfatta ovan nämnda fyra divisioner.

2014 omräknat, i enlighet med den nya segmentsrapporteringen, återfinns på sidan 112.

Europa & Asien/Stillahavsområdet

Mkr	Förändring, %			
	2014	2013	Rapporterat	Justerat ¹
Nettoomsättning	15 824	14 736	7	5
Rörelseresultat	1 904	1 488	28	26
Rörelsemarginal, %	12,0	10,1	-	-

¹Justerat för förändringar av valutakurser (omräkningseffekt) och jämförelsestörande poster. Nettoomsättning och rörelseresultat för 2013 har omräknats mellan Europa & Asien/Stillahavsområdet och Amerika. Se not 3.

Nettoomsättningen för Europa & Asien/Stillahavsområdet ökade med 7%. Justerat för förändringar i valutakurser ökade nettoomsättningen med 5%.

Marknadsefterfrågan under första halvåret påverkades positivt av en stark säsonginledning till följd av en varm och tidig vår i Europa. Elektriska produkter, inklusive robotgräsklippare, tillbehör och bevattningsprodukter hade den bästa utvecklingen. Bland försäljningskanalerna visade fackhandeln den högsta tillväxttakten.

Rörelseresultatet ökade med 28% till 1 904 Mkr (1 488). Ökningen berodde främst på högre försäljningsvolym, en gynnsam produkt pris/mix drivet av god tillväxt under varumärket Husqvarna, t ex robotgräsklippare i fackhandeln, samt minskade kostnader för direkt material. Rörelsemarginalen ökade till 12,0% (10,1).

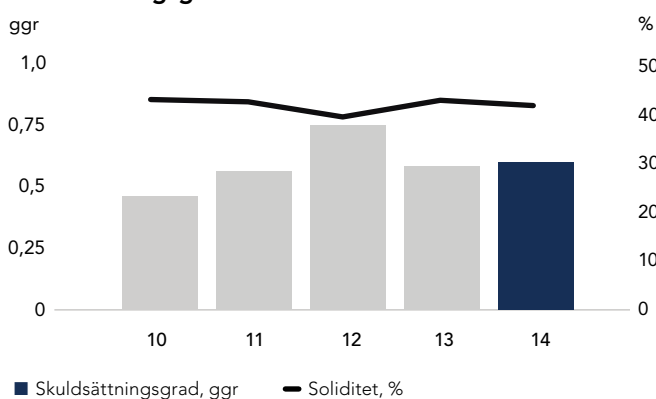
Förändringar i valutakurser påverkade rörelseresultatet negativt med -37 Mkr, netto jämfört med 2013.

Amerika

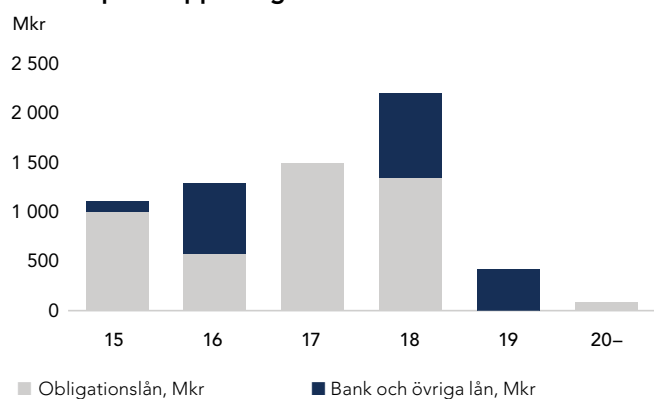
Mkr	Förändring, %			
	2014	2013	Rapporterat	Justerat ¹
Nettoomsättning	13 675	12 571	9	7
Rörelseresultat	340	30	n/a	n/a
Rörelsemarginal, %	2,5	0,2	-	-

¹Justerat för förändringar av valutakurser (omräkningseffekt) och jämförelsestörande poster. Nettoomsättning och rörelseresultat för 2013 har omräknats mellan Europa & Asien/Stillahavsområdet och Amerika. Se not 3.

Skuldsättningsgrad och soliditet



Förfalloprofil upplåning



Nettoomsättningen för Amerika ökade med 9%. Justerat för förändringar i valutakurser ökade nettoomsättningen med 7%.

Marknadsefterfrågan uppskattas ha ökat jämfört med föregående år. Försäljningen ökade i USA och Latinamerika, medan försäljningen i Kanada minskade, trots en återhämtning mot slutet av året. Tillväxten var god i de båda huvudkategorierna handhållna och hjulburna produkter. Försäljningen till fackhandeln hade den största förbättringen sett till försäljningskanaler, med en tvåsiffrig tillväxttakt.

Rörelseresultatet visade en betydande återhämtning och ökade till 340 Mkr (30) och motsvarande marginal steg till 2,5% (0,2), främst hänförligt till minskade kostnader för direkt material, högre försäljningsvolym och förbättrad produktivitet.

Förändringar i valutakurser påverkade rörelseresultatet negativt med -86 Mkr, netto jämfört med 2013.

Construction

Mkr	Förändring, %			
	2014	2013	Rapporterat	Justerat ¹
Nettoomsättning	3 339	3 000	11	8
Rörelseresultat	356	277	28	24
Rörelsemarginal, %	10,7	9,2	-	-

¹ Justerat för förändringar av valutakurser (omräkningseffekt) och jämförelsestörande poster.

Nettoomsättningen för Construction ökade med 11%. Justerat för förändringar i valutakurser ökade försäljningen med 8%.

Försäljningsutvecklingen i Nordamerika var fortsatt stark till följd av en god marknadsefterfrågan och ökade marknadsandelar. Försäljningen i Europa utvecklades också positivt, trots en minskning i Frankrike. Försäljningen i övriga världen ökade också, främst drivet av en god utveckling i Brasilien och Australien.

Rörelseresultatet ökade till 356 Mkr (277) och motsvarande marginal nådde 10,7% (9,2), främst till följd av den högre försäljningsvolymen och gynnsam produktmix.

Förändringar i valutakurser påverkade rörelseresultatet negativt med -20 Mkr, netto jämfört med 2013.

Organisationsförändringar

Ny organisation

En ny organisation för koncernens skogs- och trädgårdsverksamheter annonserades i juni och var helt implementerad den 1 januari 2015. Construction påverkas inte av omorganisationen. Skogs- och trädgårdsverksamheterna delas in i tre globala varumärkesdivisioner som var och en representerar olika affärsmodeller;

- Husqvarna (inklusive Zenoah), som är varumärken med stark anknytning till fackhandeln och som åtnjuter starkt erkännande inom många olika produktområden inom skog och trädgård, främst för professionella användare och konsumenter med höga krav på prestanda. Nettoomsättningen för divisionen under 2014 svarade för 47% av koncernens nettoomsättning.
- Gardena, som är ett mycket uppskattat varumärke inom bevattningsprodukter för konsumenter, med stark anknytning till detaljhandeln. Nettoomsättningen för divisionen under 2014 svarade för 13% av koncernens nettoomsättning.
- Consumer Brands. Denna division omfattar bland andra varumärkena McCulloch, Poulan Pro och Flymo. Nettoomsättningen för divisionen under 2014 svarade för 30% av koncernens nettoomsättning.

Divisionerna kommer att ha globalt ansvar för resultat, kassaflöde och balansräkning. De flesta av de operativa aktiviteterna organiseras i första hand inom divisionerna. För att säkerställa synergier och strategisk inriktning i hela koncernen har även strategiska koncernfunktioner som Group Operations, Technology Office, Brand & Marketing, Business Development samt Program Office – Accelerated Improvement Program etablerats.

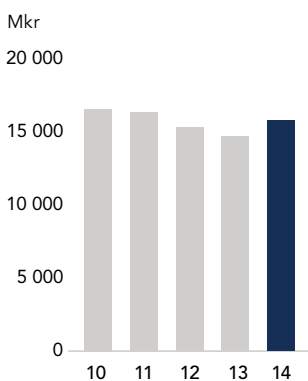
Extern affärsområdesrapportering

I koncernens externa finansiella rapportering kommer segmentsrapporteringen att omfatta fyra divisioner; de tre divisionerna inom skog och trädgård, Husqvarna, Gardena och Consumer Brands samt Construction, från och med den 1 januari 2015.

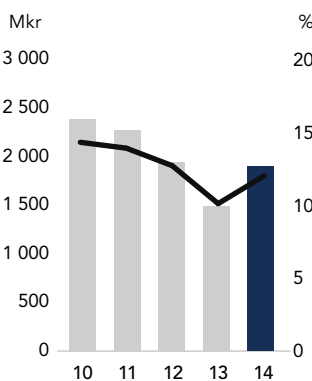
Omräknade finansiell data för 2014, enligt den nya organisationen, finns på sidan 112.

EUROPA & ASIEN/STILLHAVSOMRÅDET

Nettoomsättning



Rörelseresultat



■ Nettoomsättning, Mkr

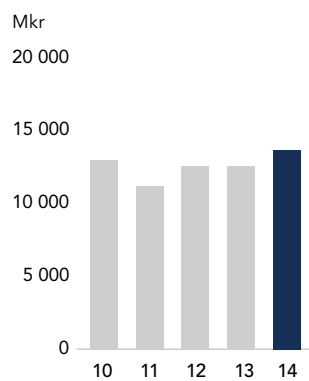
■ Rörelseresultat¹, Mkr

— Rörelsemarginal¹, %

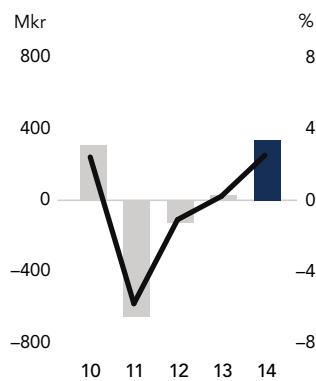
¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

AMERIKA

Nettoomsättning



Rörelseresultat



■ Nettoomsättning, Mkr

■ Rörelseresultat¹, Mkr

— Rörelsemarginal¹, %

¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

Förändringar i koncernledningen

Efter införandet av den nya organisationen per den 1 januari 2015 omfattar koncernledningen följande personer;

Kai Wärn, VD och koncernchef;

Ulf Liljedahl, chef för koncernstab Finance, IT and Investor

Relations (fram till 28 februari 2015);

Pavel Hajman, chef för Husqvarna Division (anslöt till koncernen den 1 juni 2014);

Sascha Menges, chef för Gardena Division (tidigare chef för Manufacturing & Logistics);

Alan Shaw, chef för Consumer Brands Division (tidigare chef för Amerika)

Anders Ströby, chef för Construction Division;

Per Ericson, chef för koncernstab People & Organization and Communications;

Olle Wallén, chef för koncernstab Legal Affairs;

Pär Åström, chef för Business Development (ingick tidigare inte i koncernledningen);

Valentin Dahlhaus, chef för Group Operations (tidigare chef för Demand and Supply Chain Management, ingick inte i koncernledningen);

Henric Andersson, chef för Technology Office (tidigare chef för Product Management and Development);

Sofia Axelsson, chef för Brand & Marketing (ingick tidigare inte i koncernledningen)

Francesco Franzé, chef för Program Office – Accelerated Improvement Program (ingick tidigare inte i koncernledningen).

Frida Norrbom Sams, chef för EMEA, ingick i koncernledningen tills hon lämnade bolaget i november 2014.

I januari 2015 utsågs Jan Ytterberg, för närvarande finansdirektör i Scania Group, till Finansdirektör för Husqvarna Group. Jan ersätter Ulf Liljedahl, som lämnade koncernen för en extern position i slutet av februari 2015. Jan påbörjar sin nya anställning 1 april 2015.

Husqvarna-aktien

Husqvarna ABs aktiekapital uppgick vid årets slut till 1 153 Mkr (1 153), fördelat på 122 425 469 A-aktier (126 593 868) och 453 918 309 B-aktier (449 749 910).

För ytterligare information om förändringen av antalet aktier i varje aktieslag under året se not 18.

Varje A-aktie motsvarar en röst och varje B-aktie motsvarar 1/10-dels röst. Samtliga aktier har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat.

Det finns inga begränsningar i aktiernas överlåtbarhet, rösträtt eller i rätten att delta i årsstämma. Det finns heller inga väsentliga avtal som bolaget är part i och som påverkas, ändras eller upphör att gälla om kontrollen över bolaget förändras till följd av ett offentligt uppköpserbudande.

Husqvarna har heller ingen kännedom om avtal mellan aktieägare vilka kan begränsa rätt att överlåta aktier. Vidare finns det inga bestämmelser i bolagsordningen om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter eller avtal mellan bolag och styrelseledamöter eller anställda som föreskriver ersättningar om dessa säger upp sig, sägs upp utan skälig grund eller om deras anställning upphör till följd av ett offentligt uppköpserbudande avseende aktier i bolaget.

Den 31 december 2014 var de största aktieägarna Investor AB, med 31,3% (30,6) av rösterna och LE Lundbergföretagen med 23,8% (22,4) av rösterna.

Börsvärdet ökade med 49% och uppgick till 33 Mdr (22) vid årets slut.

För mer information om större aktieägare, se sidan 115.

Återköp av egna aktier

Årsstämman 2014 bemyndigade styrelsen att mot kontant betalning förvärva B-aktier upp till högst 3% av det totala antalet aktier i bolaget.

Förvärv får ske på Nasdaq Stockholm i syfte att säkra bolagets förpliktelser med anledning av koncernens långsiktiga incitamentsprogram.

Bolaget har möjlighet att kontinuerligt anpassa det antal aktier som förvärvas för att säkra förpliktelser inom ramen för implementerade incitamentsprogram. Deltagare i programmen ska kunna erhålla högst det antal aktier, som följer av villkoren för programmen. Överlåtelse av aktier under programmen kommer att ske kostnadsfritt.

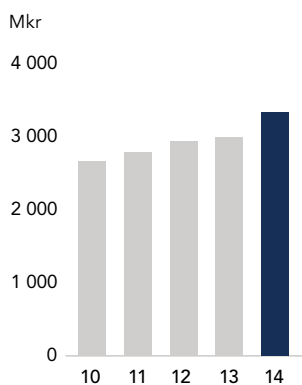
Inga B-aktier återköptes under 2014. Husqvarna ägde vid årets slut 3 448 534 (3 657 503) återköpta B-aktier, motsvarande 0,60% (0,63) av det totala antalet utestående aktier.

Legala frågor

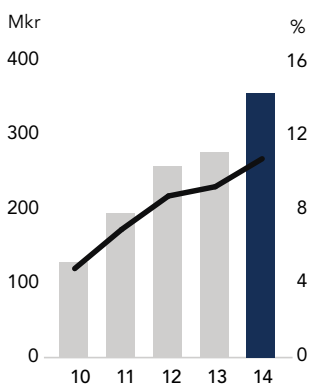
Bolag inom Husqvarna Group är part i tvister rörande kommersiella frågor, produktansvar och annat inom ramen för den normala affärsverksamheten. Sådana tvister innefattar skadeståndskrav, ersättning för materiella skador eller personskador och ibland även krav på straffskadestånd. Även om bolaget har viss så kallad captiveförsäkring, är bolaget också externt försäkrat mot större ansvarsskador. Husqvarna Group utvärderar kontinuerligt pågående krav och tvister och vidtar de åtgärder som bedöms nödvändiga. Bolaget anser att dessa aktiviteter bidrar till att minska riskerna. Det är svårt att förutsäga utgången av varje tvist, men baserat på nu kända omständigheter bedömer Husqvarna att ingen av dessa tvister kan ha väsentligt negativ inverkan på det sammanlagda resultatet eller det finansiella läget.

CONSTRUCTION

Nettoomsättning



Rörelseresultat



■ Nettoomsättning, Mkr

■ Rörelseresultat¹, Mkr

— Rörelsemarginal¹, %

¹ Exklusive jämförelsestörande poster.

Miljöarbete

Under 2014 bedrev koncernen tillverkning vid 22 större anläggningar, varav tio i Europa, sex i USA, en i Brasilien, fyra i Kina och en i Japan. Samtliga anläggningar har de miljötillstånd som behövs för nuvarande verksamhet.

Husqvarna Group i CSR-relaterade index

Under 2014 fick Husqvarna Group bekräftat att koncernen även fortsättningsvis ingår i FTSE4Good Index Series och att koncernen utsetts till ny medlem i STOXX Global ESG Leaders index. Indexen ska underlätta investeringar i företag som uppfyller globalt erkända standarder inom miljö, social omsorg och bolagsstyrning.

Personal

Det genomsnittliga antalet anställda under 2014 var 14 337 (14 156), varav 1 649 (1 736) var anställda i Sverige. Vid årets slut var det totala antalet anställda 14 554 (15 706).

Av det totala genomsnittligt antalet anställda under 2014 var 9 195 (9 122) män och 5 142 (5 034) var kvinnor.

Löner och ersättningar under 2014 uppgick till 4 157 Mkr (3 758), varav 911 Mkr (838) i Sverige.

För mer information om personal se not 4.

Årsstämma 2015

Årsstämman för Husqvarna AB (publ) äger rum den 21 april 2015 i Kulturhuset Spira, Kulturgatan 3 i Jönköping.

Kallelse och förslag till årsstämman 2015

Kallelse till Årsstämman 2015 finns tillgängligt på koncernens webbsida från och med den 18 mars 2015 på www.husqvarnagroup.com/agm. Det fullständiga förslaget publiceras på koncernens webbsida senast den 31 mars 2015.

Tom Johnstone föreslås som ny styrelseordförande

Husqvarna ABs styrelseordförande, Lars Westerberg, har meddelat att han avböjer omval till styrelsen i Husqvarna AB. Valberedningen har föreslagit Tom Johnstone till ny styrelseordförande i Husqvarna AB. Tom Johnstone har varit styrelseledamot i Husqvarna AB sedan januari 2006. Tom Johnstone var VD och koncernchef för SKF AB fram till den 31 december 2014. Han är även styrelseledamot i Investor AB.

Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår en utdelning för 2014 på 1,65 kronor (1,50) per aktie, motsvarande en total utdelning på 945 Mkr (859) baserat på antalet utestående aktier per den 6 mars 2015.

Det föreslås även att utdelningen ska utbetalas i två delbetalningar för en bättre anpassning till koncernens kassaflödesprofil. En utbetalning om 0,55 kronor per aktie i april och resterande 1,10 kronor per aktie i oktober.

De föreslagna avstämningsdagarna är 23 april för den första utbetalningen om 315 Mkr och den 23 oktober för den andra utbetalningen om 630 Mkr.

Tkr	
Balanserade vinstmedel	16 726 380
Periodens resultat	779 489
Totalt	17 505 869

Styrelsen föreslår att årsstämman 2015 beslutar att ovanstående belopp disponeras enligt följande:

Tkr	
Till aktieägarna utdelas 1,65 kronor per aktie. ¹⁾	945 399
I ny räkning överföres	16 560 470
Totalt	17 505 869

¹⁾ Beräknat på antal utestående aktier per den 6 mars 2015.

Styrelsens uppfattning är att den föreslagna utdelningen är försvarlig både på bolags- och koncernnivå med hänsyn tagen till de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet, samt bolagets konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt. Bolagets egna kapital hade varit 6 476 tusen kronor lägre om tillgångar och skulder inte hade värderats till verkligt värde i enlighet med 4 kap. 14a § årsredovisningslagen (1995:1554).

Riktlinjer för ersättning till styrelsen och ledande befattningshavare

För verkställande direktören och övriga medlemmar av koncernledningen tillämpas de ersättningsprinciper som redogörs för nedan och som godkändes av årsstämman 2014. Styrelsen föreslår att motsvarande principer ska godkännas av årsstämman 2015 för tiden intill slutet av årsstämman 2016.

De riktlinjer som redogörs för i denna punkt ska gälla ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen. Principerna ska tillämpas på anställningsavtal som ingås efter årsstämman 2015 samt även på ändringar i gällande anställningsavtal som görs därefter. Ersättningar till koncernledningen beslutas av styrelsen baserat på förslag från styrelsens ersättningsutskott.

Riktlinjer

De övergripande principerna för ersättning till koncernledningen ska utgå från befattningen, den individuella prestationen, koncernens resultat och att ersättningen ska vara konkurrenskraftig i anställningslandet. Den sammanlagda ersättningen till koncernledningen ska bestå av fast lön, rörlig lön i form av kortsiktigt incitament baserat på årliga prestationsmål, långsiktiga incitament, pension och andra förmåner. Till detta kommer villkor vid uppsägning och avgångsvederlag.

Koncernen ska sträva efter att erbjuda en konkurrenskraftig sammanlagd ersättningsnivå med tyngdpunkt på "betalning efter prestation".

Fast lön

Fast lön ska utgöra grunden för den totala ersättningen. Lönen ska vara relaterad till den relevanta marknaden och avspegla omfattningen av det ansvar som befattningen innebär. Lönen ska ses över årligen för att säkerställa fortsatt konkurrenskraft och för att på ett korrekt sätt belöna prestation.

Rörlig lön (Short-term Incentive "STI")

Medlemmar av koncernledningen ska utöver den fasta lönen vara berättigad till STI. STI ska baseras på det finansiella resultatet för koncernen och/eller för den affärsenhet som koncernledningsmedlemmen ansvarar för. Dessutom kan prestationsindikatorer användas för att sätta fokus på frågor av speciellt intresse för bolaget.

Tydligt definierade mål för "target"- och "stretch"-nivåer för prestation ska anges i början av varje år och avspegla av styrelsen godkända planer.

STI ska vara beroende av position och får uppgå till maximalt 50% av lönen vid uppnående av målnivån "target" och 100% av lönen vid uppnående av "stretch"-nivå, vilket också utgör maximal STI.

I USA är normalt STI-andelen högre och får då uppgå till maximalt 100% vid uppnående av "target"-nivå och maximalt 150% av lönen vid uppnående av "stretch"-nivå.

Styrelsen beslutar om hela ramen om 50/100/150% ska utnyttjas eller om en lägre nivå ska användas.

Långsiktiga incitament (Long-term Incentive "LTI")

Styrelsen kommer att på årlig basis utvärdera huruvida ett långsiktigt incitamentsprogram (t ex aktie- eller aktieprisbaserat) ska föreslås årsstämman eller inte. Vid årsstämman 2014 beslutades om ett långsiktigt incitamentsprogram för 2014, LTI 2014.

Pension och försäkringar

Pensions- och sjukförmåner ska utformas så att de återspeglar regler och praxis i anställningslandet och så att värdet av förmånerna är i nivå med landets normer. Om möjligt ska pensionsplanerna vara avgiftsbestämda i enlighet med av koncernen fastställd pensionspolicy.

Andra förmåner

Andra förmåner kan tillhandahållas i enlighet med den praxis som gäller i det land i vilket medlemmen i koncernledningen är anställd. Dessa förmåner ska inte utgöra en väsentlig del av den totala ersättningen.

Uppsägning och avgångsvederlag

Medlemmar av koncernledningen ska erbjudas uppsägningstider och avgångsvederlag motsvarande praxis i det land i vilket medlemmen är anställd. Koncernledningsmedlemmen ska ha konkurrensförbud under uppsägningstiden. Mot bakgrund av omständigheterna i det enskilda fallet kan ett konkurrensförbud, mot att fortsatt ersättning utges, tillämpas även efter uppsägningstidens utgång. Ett sådant konkurrensförbud ska högst gälla för 24 månader efter uppsägningstidens utgång.

Tidigare beslutade men ej förfallna ersättningar

De huvudsakliga villkoren för ersättning till koncernledningen i de nuvarande anställningsavtalen framgår av not 4.

Bemyndigande för styrelsen att frångå riktlinjerna

Om särskilda skäl föreligger, ska styrelsen kunna frångå dessa riktlinjer. I händelse av en sådan avvikelse ska nästa årsstämma informeras om skälen för dettas.

Ersättning till styrelsen 2014

Ersättning till stämموvalda styrelseledamöter beslutas av årsstämman efter förslag från valberedningen. Årsstämman 2014 beslutade om ett arvode om 5 595 000 kronor.

Inga konsultarvoden har utgått till styrelseledamöter. Inga styrelsearvoden utgår till ledamöter som också är anställda i koncernen.

För mer information om ersättningar, se not 4.

Riskhantering

Riskhantering

All verksamhet medför risker. Genom att skapa medvetenhet om de risker som finns i verksamheten kan dessa begränsas, kontrolleras och hanteras samtidigt som riskhanteringen integreras med affärsmöjligheter.

Koncernens verksamhet innefattar operationella och finansiella risker som hänför sig till affärsverksamhet i många länder samt finansiering av denna i olika valutor. Koncernen möter även omvärldsrisker i form av förändringar i lagar och regler på de olika marknaderna.

Verkställande direktören är ansvarig för att säkerställa en god riskhantering i enlighet med styrelsens riktlinjer och anvisningar. Divisionschefer (tidigare affärsområdeschefer) och stabsfunktionerna ansvarar för implementering av riskhantering. Inom koncernstab Legal Affairs finns en funktion för global riskhantering som utvärderar de försäkringsbara riskerna och övervakar koncernens övergripande riskhantering. Hantering av finansiella risker är i huvudsak centraliserade till koncernens finansavdelning.

Internrevisionsfunktionen säkerställer riskhanteringsprocessen som innefattar koncernens övergripande riskhantering.

Riskhanteringsfunktionen ansvarar för att underlätta riskhanteringen och periodvis göra en bedömning av koncernens risker. Denna identifiering och utvärdering av risker hjälper affärsområdesansvariga i deras strategiska beslutsfattande och därtill kopplade riskreducerande åtgärder. Riskbedömningen hjälper också till att öka hela organisationens riskmedvetenhet, från operationell nivå till styrelse.

Operationella risker

Koncernens långsiktiga lönsamhet är bland annat beroende av förmågan att framgångsrikt utveckla, lansera och marknadsföra nya produkter. En flexibel och kostnadseffektiv tillverkning av produkter med önskvärd kvalitet samt en rationell hantering av prisförändringar på råvaror och komponenter är också viktiga faktorer för lönsamheten.

Produktlivscyklerna blir allt kortare, vilket kräver en mer effektiv produktutveckling. Många av koncernens produkter tar lång tid att utveckla och det är därför väsentligt att förstå slutkundens behov för att säkerställa efterfrågan på produkten. För att vara konkurrenskraftig måste produkterna infria eller helst överträffa slutkundens förväntningar. Det gäller både konsumenter och professionella användare. Koncernen behöver även ligga i framkant avseende utveckling av mer effektiva och miljövänliga produkter för att kunna differentiera produktutbudet gentemot konkurrenternas.

Väderförhållanden

Efterfrågan på koncernens produkter är också beroende av vädret. Oförutsedda eller ovanliga väderförhållanden i vissa områden eller regioner kan få en positiv eller negativ påverkan på försäljningen. Torr vädret kan minska efterfrågan på produkter som gräsklippare och traktorer, men öka efterfrågan på bevattningsprodukter. Efterfrågan på motorsågar ökar normalt efter stormar och under kalla vintrar.

Marknad och konkurrens

Koncernen verkar på konkurrensutsatta marknader som till största delen är relativt mogna, vilket innebär att den underliggande

efterfrågan under normala ekonomiska förhållanden är relativt stabil. Priskonkurrensen är hård, i synnerhet när det gäller konsumentprodukter för detaljhandeln. Koncernens strategi är baserad på produktinnovation och utnyttjandet av koncernens starka varumärken, global distribution och stordriftsfördelar för att skapa ett differentierat utbud av produkter och lösningar för olika slutkundssegment.

Säsongsvariationer

Genom säsongsvariationer och väderpåverkan kan efterfrågan och priskonkurrensen kortsiktigt variera, eftersom det kan uppstå ett över- eller underutbud av produkter. Vid överutbud kan priskonkurrensen leda till lägre priser på produkterna. För att minimera riskerna för överproduktion har koncernen en flexibel produktionsstruktur med förhållandevis låga fasta kostnader som med kort framförhållning kan justeras till rådande behov.

Kunder

Konsumentprodukter säljs huvudsakligen genom stora detaljhandelskedjor. Denna marknad är mycket konsoliderad i Nordamerika medan konsolideringen av den europeiska marknaden fortfarande pågår. Detta betyder att koncernens detaljhandelskunder blir färre och större, vilket ger dem en högre förhandlingsstyrka. Samtidigt ger detta koncernen en möjlighet att skapa ökad tillväxt genom att produkter exponeras på många försäljningsställen och på en bredare geografisk marknad. Konsolideringen har medfört att beroendet av enskilda kunder inom konsumentprodukter ökat och därmed också kundfordringar och kreditrisker kopplade till dessa kunder.

Professionella produkter säljs främst via den lokala fackhandeln eller i vissa fall direkt till slutkund, vilket innebär att dessa kunder köper mindre volymer och var för sig inte vanligtvis har någon väsentlig påverkan på koncernen. Försäljning genom fackhandeln är dyrare per såld enhet än försäljning genom till exempel detaljhandelskedjor medan riskspridningen avseende kund- och kreditrisker är lägre och marginalerna är högre.

Produktion

Koncernens produktion utgörs till stor del av montering av inköpta komponenter. Den har normalt en tillräcklig flexibilitet för att möta variationer i efterfrågan beroende på ekonomiska-, säsongsmässiga- och vädervariationer, men är beroende av tillgången till komponenter. De handhållna produkterna, som motorsågar och röjsågar, där koncernen även tillverkar motorerna, samt bevattningsprodukter, har en högre grad av specialiserade egentillverkade komponenter.

Koncernen investerar för närvarande stora resurser i en produktionsanläggning för tillverkning av sågkedjor, som är en nyckelkomponent för motorsågar. Koncernen har begränsad erfarenhet av att producera sågkedjor, varför investeringen medför ett behov att lägga till och bygga ny teknisk kompetens. Sådana investeringar medför alltid risker, som exempelvis, men inte begränsade till, en

otillfredsställande upptrappning av produktionskapaciteten, eller att finjustering av tillverkningsutrustningens parametrar leder till att det tar längre tid än planerat att uppnå tillräcklig god kvalitet på de färdiga produkterna.

Koncernens verksamhet och verksamheten i leverantörernas anläggningar kan drabbas av olika typer av störningar som omfattar, men inte begränsar sig till, arbetsnedläggelse, bränder, jordbävningar, översvämningar eller andra naturkatastrofer. Sådana störningar kan avbryta koncernens tillverkning av vissa produkter. Varje större avbrott kan ha en negativ påverkan på koncernens försäljning och resultat.

Eftersom koncernens verksamhet är säsongsberoende ökar antalet tillfälligt anställda snabbt inför högsäsong och minskar snabbt när säsongen går mot sitt slut.

De flesta produkter tillverkas under första och andra kvartalet. Ett undantag är tillverkningen av motorsågar och andra handhållna produkter som har sin produktionstopp under tredje kvartalet. Koncernen förlitar sig till stor del på tillfällig arbetskraft under produktionssäsongerna, vilket utgör en risk med avseende på arbetskraftens yrkeskunnande och tillgänglighet.

Risker relaterade till råvarupriser, material och komponenter

Koncernens verksamhet och resultat påverkas bland annat av förändringar av priser på råvaror och komponenter. De viktigaste råvarorna är stål, aluminium och olika typer av plaster. Dessa priser kan variera kraftigt under året, beroende på förändringar av världsmarknadspriser på råmaterial eller underleverantörers förmåga att leverera. Den totala årsförbrukningen av råvaror är beroende av produktionsvolymen och produktionsmixen.

Under 2014 köpte koncernen råmaterial och komponenter för 16 277 Mkr (16 229). Totalt inköp av råmaterial uppgick till 3 772 Mkr (3 505). Direkta inköp av råmaterial uppgick till 1 931 Mkr (1 799) och indirekta inköp (råmaterialvärde i inköpta komponenter) uppgick till 1 841 Mkr (1 706). Direkta inköp av stål uppgick till 715 Mkr (684) och indirekta inköp av stål uppgick till 860 Mkr (781). Direkta inköp av aluminium uppgick till 12 Mkr (9) och indirekta inköp uppgick till 432 Mkr (401). Direkta inköp av plast uppgick till 360 Mkr (310) och indirekta inköp uppgick till 549 Mkr (524). Direkta inköp av övriga råmaterial uppgick till 844 Mkr (796).

Koncernen använder inte finansiella instrument för att säkra råvarupriser vid inköp utan hanterar risken genom bilaterala avtal.

I några fall tillgodoses koncernens behov av material på kort sikt av enskilda leverantörer som ensamma täcker koncernens behov. Effekter av leveransavbrott varierar beroende på material och komponent. En leverantörs oförmåga att leverera, eller leverera med undermålig kvalitet, kan få negativa följder för produktionen och leveranserna av slutprodukter.

Koncernens inköpsorganisationer arbetar nära leverantörerna för att hantera materialförsörjningen och följer upp leverantörernas finansiella stabilitet, kvalitetssystem och flexibilitet i produktionen.

Råmaterialinköp, koncernen 2014

Mkr	
Stål	1 575
Plaster	909
Aluminium	444
Övriga råmaterialinköp	844
Totalt	3 772

Kostnadsstruktur, koncernen 2014

	% av nettoomsättning	Mkr
Kostnad sålda varor:		
Komponenter	38,1	12 505
Råmaterial	11,5	3 772
Fabriks-OH, FoU, verktyg	14,2	4 670
Direkt lön	4,3	1 410
Övrigt	3,4	1 121
Total kostnad sålda varor	71,5	23 478
Bruttoresultat	28,5	9 360
Försäljningskostnader	17,1	5 626
Administrationskostnader	4,2	1 392
Nedskrivning av goodwill	2,3	767
Övrigt	0,1	-16
Rörelsemarginal/resultat	4,8	1 591

Förvärv

Koncernen kan genomföra förvärv från tid till annan, och integrationen av dessa i verksamheten innebär alltid en risk. Försäljningen kan påverkas negativt, kostnader för integrationen kan bli högre än beräknat och synergieffekterna lägre än förväntat.

Risker relaterade till omstruktureringar och organisationsförändringar

Koncernen har under senare år genomfört en rad strukturella förändringar inom produktionsstrukturen. Under 2012 aviserade koncernen åtgärder för att förbättra kostnadsstrukturen, vilket innefattade en personalminskning under 2013.

Under 2014 annonserades införandet av en ny organisation som var helt implementerad per den 1 januari 2015. Struktur- och organisationsförändringar medför alltid risker för att kostnader ökar mer än förväntat, att nyckelpersonal slutar eller att beräknade besparingar avviker både uppåt och nedåt i förhållande till uppsatta mål.

Ändringar i lagstiftning

Koncernens produkter omfattas av nationella och internationella regelverk rörande produkternas miljöpåverkan och andra effekter som uppstår vid användningen och återvinningen av produkterna, till exempel avgasutsläpp, buller och säkerhet. Koncernen har successivt anpassat sina produkter i dessa avseenden. Koncernen är marknadsledande inom exempelvis utvecklingen av tvåtaktsmotorer och bedöms ha tillräckliga resurser inom produktutveckling för att möta framtida skärpta krav. Den närmaste framtidens krav är till största delen kända och om kraven inte förändras betydligt bedöms nuvarande produkter, och produkter under utveckling, kunna svara upp mot dessa.

Produktansvar

I enlighet med lagstiftning i många länder kan koncernen under vissa omständigheter tvingas att återkalla produkter. Nya och mer restriktiva regler kan komma att införas i detta avseende i framtiden.

Koncernen är också utsatt för produktansvarskrav i fall då koncernens produkter påstås ha orsakat skador på person och egendom. Koncernen är försäkrad mot sådana krav, dels genom försäkringar i egna försäkringsdotterbolag, så kallade captives, dels hos externa försäkringsskyddare. Det finns dock inga garantier för att detta försäkringsskydd är tillämpligt eller tillräckligt i varje enskilt fall, eller att krav på produktansvar inte kan ha en påtagligt negativ inverkan på resultat och finansiell ställning. Användandet av extern försäkring beror på tillgänglighet och kostnad, faktorer som kan variera över tiden.

Riskhantering

Koncernen har en produktsäkerhetskommitté som leds av koncernens kvalitetschef och där representanter från den operativa verksamheten samt från koncernstaben Legal Affairs ingår. Kommittén ansvarar för att säkerställa att produktsäkerhet är en integrerad del av design, produktion och distribution för alla koncernens produkter.

Finansiella risker

Koncernens finansiella risker regleras via koncernens finans- och kreditpolicy, som årligen uppdateras och fastställs av styrelsen. Hanteringen av de finansiella riskerna, som till stor del sker genom användandet av finansiella instrument, är i huvudsak centraliserad till koncernens finansavdelning, som bedriver sin verksamhet inom fastställda riskmandat och limiter.

Läs mer om redovisningsprinciper samt riskhantering och riskexponering i not 1 och 19.

Valutaexponering

Målet för valutahanteringen är att minimera de kortfristiga negativa effekterna på koncernens resultat och finansiella ställning till följd av valutakursförändringar. Eftersom koncernen säljer sina produkter i mer än 100 länder exponeras koncernen för effekter av förändringar av valutakurser. Dessa förändringar påverkar resultatet i koncernen både när utländska dotterbolags resultaträkningar omräknas till svenska kronor, så kallad omräkningsexponering, och när produkter exporteras och säljs i länder utanför tillverkningslandet samt vid inköp av material i utländsk valuta, så kallad transaktionsexponering, samt även vid omräkning av balansposter som exempelvis kundfordringar och leverantörsskulder.

Omräkningsexponeringen är främst relaterad till resultat i USD, JPY, EUR, CNY och GBP medan transaktionsexponeringen främst är relaterad till EUR, USD, CAD och CNY. Tack vare koncernens globala struktur med tillverkning och försäljning i flera länder balanseras valutaeffekterna till viss del.

Förändringar i valutakurser påverkar också koncernens eget kapital. Skillnaden mellan de utländska dotterbolagens tillgångar och skulder i respektive utländsk valuta påverkas av valutakursförändringar och ger upphov till en omräkningsdifferens som påverkar koncernens eget kapital. Vid årsskiftet 2014 var de flesta utländska nettotillgångarna i USD och EUR.

Läs mer om risker relaterade till valutaexponering, se not 19.

Transaktionsexponering per valuta, prognostiserade flöden 2015

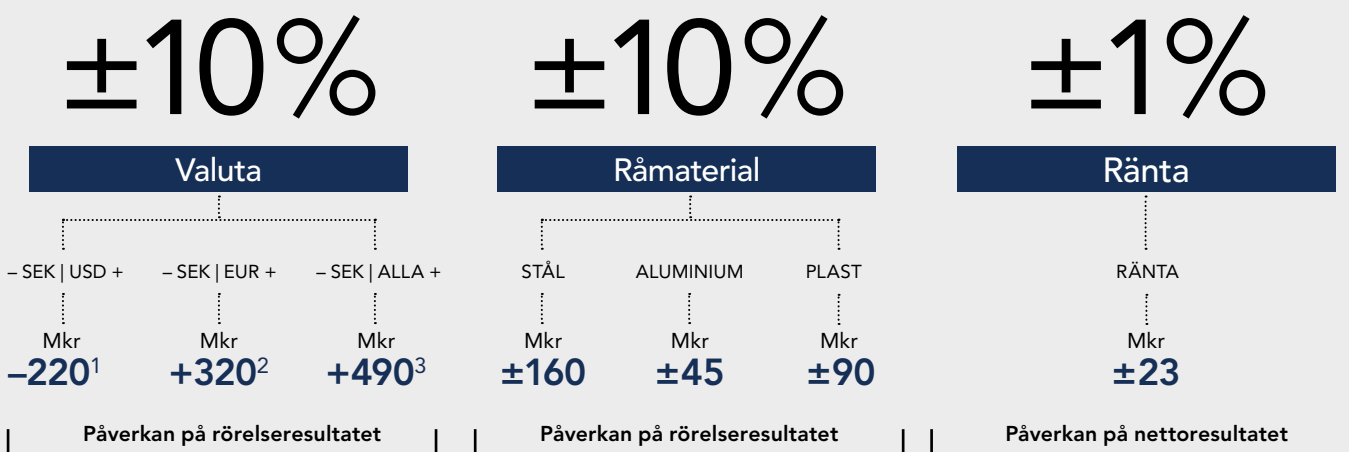
Mkr	Prognostiserat flöde	Säkringar	Transaktions exponering netto
EUR	2 963	-2 511	452
CAD	907	-552	355
AUD	490	-323	167
CHF	421	-340	81
NOK	336	-244	92
DKK	302	-230	72
Övrigt	1 165	-334	831
CNY	-565	493	-72
USD	-2 716	1 792	-924
SEK	-3 303	2 249	-1 054

Valutasäkring

Koncernen använder valutaderivat för att säkra den prognostiserade transaktionsexponeringen för de närmaste 0–12 månaderna.

Normalt säkras 75–100% av de fakturerade och prognostiserade valutaflödena för de 6 första månaderna, medan prognostiserade flöden för månaderna 7 till 12 säkras till mellan 50–75%. Vid utgången av 2014 uppgick marknadsvärdet på koncernens valutasäkringar avseende transaktionsexponeringar till 165 Mkr (-10).

För att begränsa negativa effekter på koncernens eget kapital till följd av omräkningsdifferenser, är en del av koncernens netto-

Känslighetsanalys

¹ Exklusive effekter av valutasäkringar. Varav -270 Mkr avser transaktionseffekter och 50 Mkr avser omräkningsdifferenser.

² Exklusive effekter av valutasäkringar. Varav 295 Mkr avser transaktionseffekter och 25 Mkr avser omräkningsdifferenser.

³ Exklusive effekter av valutasäkringar. Varav 330 Mkr avser transaktionseffekter och 160 Mkr avser omräkningsdifferenser. Övriga valutor avser alla andra valutor inklusive USD och EUR.

investeringar i utländska verksamheter säkrade med valutaderivat. Valutakursvinster eller förluster på säkring av nettoinvesteringar redovisas i säkringsreserven, medan räntetäckter och räntekostnader relaterade till dessa säkringar redovisas i koncernens finansnetto. Under året har ett räntenetto om 10 Mkr rapporterats.

Ränterisk

Den genomsnittliga räntan på den externa upplåningen var vid utgången av 2014 3,5% (4,0). Den genomsnittliga räntebindningstiden uppgick till 1,6 år (1,5). Med utgångspunkt från lånevolyms- och bindningstider vid årsskiftet skulle en förändring av räntenivån om en procentenhet påverka koncernens resultat med +/- 23 Mkr (27).

Läs mer om ränterisk i not 19.

Finansieringsrisker

Med finansieringsrisk avses risken att finansieringen av koncernens kapitalbehov samt refinansieringen av utestående lån försvåras, uteblir eller fördras.

Genom att hålla en jämn förfalloprofil för upplåningen samt genom att undvika att den kortfristiga upplåningen överstiger tillgänglig likviditet kan finansieringsrisken minskas. Oaktat säsongsvariationer ska nettoupplåningen enligt finanspolicy vara långfristig. Koncernen har som målsättning att långfristiga skulders genomsnittliga löptid inte ska understiga två år samt ha en jämnt fördelad förfalloprofil. Högst 3 000 Mkr av den icke säsongsmässiga upplåningen får i normalfallet ha kortare förfallotid än 12 månader.

När koncernen bedömer sin finansieringsrisk justeras förfalloprofilen för tillgängliga icke utnyttjade garanterade kreditfaciliteter.

Utöver detta är kassaflödes säsongsvariationer en viktig komponent i bedömningen av finansieringsrisken. Följaktligen tar koncernen alltid i beaktande att likviditetsplaneringen måste inkludera framtida säsongsvängningar. Den genomsnittliga tiden till förfall för koncernens finansiering var 4,0 år (3,3) vid utgången av 2014.

Under året har koncernen tagit upp ett bilateralt lån om 425 Mkr med förfall 2019. Ett obligationslån uppgående till 500 Mkr med ursprungligt förfall 2015 har amorterats under 2014. Vidare har under året ett bilateralt lån om ursprungligen 140 USDm amorterats med 30 USDm.

Koncernen en utnyttjad garanterad kreditfacilitet som under året har minskats från 6 000 Mkr med förfall 2016 till 5 000 med slutligt förfall 2019.

Läs mer om finansieringsrisker i not 19.

Kreditrisk

Koncernens kreditrisker hanteras genom en standardiserad kreditbedömning, aktiv kreditbevakning och rutiner för uppföljning av kundfordringar. Vidare bevakas fortlöpande att erforderliga reserveringar sker för osäkra kundfordringar. Större krediter godkänns årligen av styrelsen.

Koncernen använder i viss utsträckning försäkringslösningar för att minska kreditrisken i kundfordringarna i Europa och USA.

Koncernens finansiella tillgångar ska främst användas för att återbetala lån. Placeringar av likvida medel ska ske i räntebärande instrument med hög likviditet som utges av emittenter med en kreditvärdighet om minst A-, enligt Standard & Poor's eller liknande institut.

Läs mer om kreditrisker i not 19.

Skatterisk

Husqvarna Group är verksam i många länder och åtar sig ett betydande antal internationella transaktioner. Verksamheten är föremål för komplexa nationella och internationella skatteregler, vilka förändras över tiden.

Från 2013 gäller nya begränsningar av möjligheterna till skatteavdrag för räntekostnader på koncerninterna lån. Räntor är endast avdragsgilla förutsatt att ett av två gällande undantag är uppfyllda: antingen om lånet främst motiveras av affärsmässiga skäl, eller om mottagaren beskattas med en inkomstskattesats på minst 10% och lånet inte existerar enbart på grund av skatteskal. Tillämpningen av begränsningarna är mycket osäker, därför har Husqvarna Group gjort avsättningar för att minska potentiell exponering relaterad till dessa restriktioner.

Pensionsåtaganden

Husqvarna Group hade vid utgången av 2014 åtaganden för pensioner och övriga ersättningar efter avslutad anställning om 1 835 Mkr (1 253). Koncernen förvaltar pensionstillgångar om 2 408 Mkr (1 927). Vid utgången av 2014 var 42% (45) av dessa tillgångar placerade i aktier, 57% (54) i obligationer och 1% (1) i likvida medel eller andra placeringar.

Förändringen av tillgångarnas och skuldernas värde beror främst på hur aktie- och räntemarknaden utvecklas. Ändrade antaganden om diskonteringsräntan, den genomsnittliga livslängden och förväntad löneökning är exempel på andra faktorer som påverkar pensionsåtagandena. Kostnaderna i resultaträkningen för pensioner och övriga ersättningar nämnda ovan uppgick för 2014 till 119 Mkr (98). Under året betalades 62 Mkr (57) till koncernens pensionsstiftelser. För en bra kontroll och en kostnadseffektiv förvaltning av koncernens pensionsåtaganden är hanteringen centraliserad till koncernens finansavdelning som följer den pensionspolicy som antagits av styrelsen.

Läs mer om pensionsåtaganden i not 20.

Nettoförsäljning och valutakurser

Mkr	Nettoomsättning, Mkr		Genomsnittlig valutakurs, kr		Valutakurs vid årets slut, kr	
	2014	2014	2013	2014	2013	
USD	13 420	6,89	6,52	7,80	6,47	
EUR	8 794	9,11	8,67	9,49	8,91	
CAD	1 109	6,23	6,32	6,71	6,04	
GBP	1 098	11,31	10,23	12,12	10,66	
JPY	829	0,06	0,07	0,07	0,06	

Bolagsstyrningsrapport

Bolagsstyrningsrapport

Husqvarna AB ("Husqvarna" eller "bolaget") är ett publikt bolag noterat på Nasdaq Stockholm och som styrs av en mängd lagar och förordningar. De viktigaste är den svenska aktiebolagslagen, den svenska årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning ("koden"). Husqvarnas bolagsstyrning uppfyller kodens samtliga aspekter.

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. Husqvarnas revisorer har granskat rapporten och ett yttrande från revisorerna har inkorporerats i revisionsberättelsen. I tillägg till ovanstående externa regler, arbetar Husqvarna under interna regler, som bolagsordningen, policyer, styrdokument, riktlinjer och instruktioner.

Husqvarna strävar efter att bedriva sin verksamhet på ett hållbart sätt och samtidigt skapa värde för sina kunder, aktieägare, anställda, leverantörer, det lokala samhället och andra intressenter. Bolagets nya strategi (se sid 9-15) stöder tillsammans med de finansiella målen (se sid 8) denna inriktning. Bolagets hållbarhetsambitioner beskrivs kort på sid 32-36 och mer i detalj i hållbarhetsrapporten.

Högsta beslutande organ i bolaget är bolagsstämman som normalt hålls en gång per år i form av årsstämman, men kan även hållas i form av en extrastämma under vissa förhållanden. Den senaste extrastämman ägde rum 2009 då en nyemission godkändes.

Bolaget förbereder årsstämman, men aktieägarna kan påverka och föreslå punkter till stämmans dagordning.

Aktieägare

Husqvarna AB:s aktier har handlats på Nasdaq Stockholm sedan juni 2006. Vid årets slut 2014 uppgick aktiekapitalet till 1 153 Mkr, fördelat på 122 425 469 A-aktier och 453 918 309 B-aktier, var och en med ett kvotvärde om 2 kronor.

A-aktier berättigar till en röst och B-aktier till en tiondels röst. Ägare av A-aktier har enligt bolagsordningen rätt att begära omvandling av A-aktie till B-aktie.

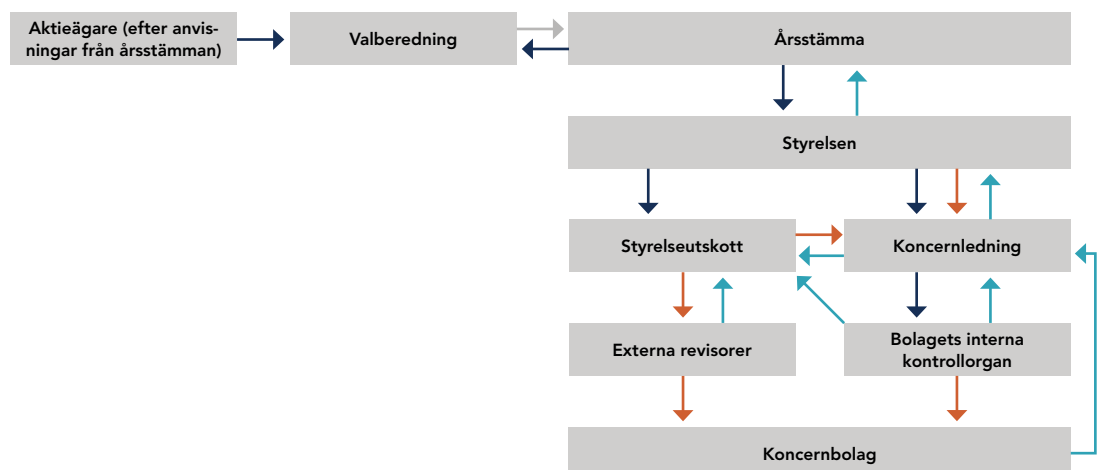
Under 2014 har 4 168 399 A-aktier omvandlats till lika många B-aktier.

Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2014 till 55 234. Av det totala antalet aktier innehades cirka 35 procent (27) av utländska aktieägare. Av det totala antalet aktier ägdes 90 procent (88) av juridiska personer och 10 procent (12) av fysiska personer som motsvarade 91 procent (90) respektive 9 procent (10) av det totala antalet röster. Investor AB är den enskilt största ägaren. Investors ägande uppgick per den 31 december 2014 till cirka 17 procent av aktiekapitalet och cirka 31 procent av rösterna. L E Lundbergföretagen är den till röstetalet näst största ägaren, och dess ägande uppgick per den 31 december 2014 till cirka 8 procent av kapitalet och cirka 24 procent av rösterna. För ytterligare information om Husqvarnas aktier och aktieägare, se sid 114.

Bolagsstyrningsstruktur

Husqvarna AB och Husqvarna Group ur aktieägarnas och styrelsens synvinkel.

- Utnämner
- Kontrollerar
- Rapporterar
- Föreslår



Valberedning

Sex månader före årsstämman sammankallas valberedningen. Reglerna för valberedningens sammansättning antas av årsstämman. Vid årsstämman 2013 beslutades att till dess att årsstämman beslutar annat ska bolagets valberedning bestå av fem ledamöter. Ledamöterna ska innefatta en representant för var och en av de fyra största aktieägarna i bolaget räknat i kända rösträtter som innehas den sista bankdagen i augusti och som har uttryckt önskan att delta i valberedningens arbete, samt styrelsens ordförande. Bolagets styrelsesekreterare fungerar som sekreterare i valberedningen. Om aktieinnehav förändras till större del efter att valberedningen utsetts kan valberedningens sammansättning komma att ändras för att reflektera detta.

Varje år genomförs en undersökning bland styrelseledamöterna om styrelsens arbete, sammansättning, kvalifikationer, erfarenhet och effektivitet. Undersökningen ligger till grund för valberedningens bedömning av om styrelsen bör förstärkas med ytterligare expertis eller om det finns andra skäl att förändra styrelsens sammansättning. Valberedningen har också utvärderat målet att nå en bättre könsfördelning i styrelsen. Vanligtvis träffar valberedningen också bolagets verkställande direktör och ibland även enskilda styrelsemedlemmar. Föreslagna nya styrelseledamöter intervjuas av valberedningen.

Valberedningen bedömer styrelsens sammansättning med hänsyn till dess oberoende och beaktar alla förslag som lämnats till valberedningen om styrelsens sammansättning, vilka kan komma från andra aktieägare.

Namnen på valberedningens representanter och de aktieägare de företräder ska offentliggöras senast sex månader före årsstämman. Medlemmarna i valberedningen för årsstämman 2015 meddelades den 8 oktober 2014 och är följande:

- Petra Hedengran (ordförande), Investor AB
- Claes Boustedt, L E Lundbergföretagen AB
- Ramsay Brufer, Alecta
- Ricard Wennerklint, If Skadeförsäkring AB
- Lars Westerberg, styrelseordförande

Urvalet av de fyra aktieägare som ska företrädas i valberedningen baserades på kända innehav av rösträtter per den 29 augusti 2014. I valberedningens uppgifter ingår att förbereda ett förslag till årsstämman innehållande följande:

- Förslag till val av ordförande för årsstämman.
- Förslag till val av styrelseledamöter.
- Förslag till val av styrelseordförande.
- Förslag till arvoden för styrelsen, inklusive ordföranden, och styrelseledamöternas arbete i styrelseutskotten.
- Förslag till arvode för de externa revisorerna.
- Sammansättning av valberedningen och dess uppgifter för nästkommande år (om tillämpligt).

Valberedningen ska även lämna förslag till val av externa revisorer när dessa ska utnämnas av årsstämman. Valberedningen har då stöd av revisionsutskottet, som bland annat informerar valberedningen om resultaten av utvärderingen av revisorns arbete. Valberedningen ska för årsstämman lägga fram sitt motiverade yttrande om sina förslag.

Aktieägare som vill lämna förslag till valberedningen kan göra det per e-post till nominationcommittee@husqvarnagroup.com. Valberedningens förslag offentliggörs i anslutning till eller före kallelsen till årsstämman.

Ledamöterna erhåller ingen ersättning från bolaget för sitt arbete i valberedningen.

Dagordning för årsstämman

Dagordningen för årsstämman består av frågor enligt lag (enligt aktiebolagslagen), regulatoriska frågor (Svensk kod för bolagsstyrning) eller interna frågor (i enlighet med bolagets bolagsordning). Aktieägarna kan även före kallelsen till årsstämman föreslå frågor som ska tas upp på årsstämmans dagordning.

Under förberedelserna inför årsstämman går styrelsen igenom frågor som årsstämman föreslås besluta om, bland annat följande:

- Fastställande av lagstadgad finansiell dokumentation
- Beviljande av ansvarsfrihet för styrelseledamöter och verkställande direktör.
- Disposition av bolagets vinst.
- Principer för arvodering av koncernledningen.
- Godkännande av långsiktiga incitamentsprogram (i förekommande fall).
- Återköp och överföring av bolagets egna aktier (i förekommande fall).
- Tillåtelse att besluta om emittering av nya aktier (i förekommande fall)
- Övriga frågor som beslutas av årsstämman.

Årsstämman beslutar även om frågor som föreslås av valberedningen enligt följande:

- Val av ordförande för stämman.
- Antal styrelseledamöter.
- Arvode till styrelseledamöter och externa revisorer.
- Val av styrelseledamöter och styrelseordförande samt
- Val av extern revisor (vart fjärde år enligt bolagsordningen).

Årsstämman ska hållas senast sex månader efter föregående räkenskapsårs utgång och genomförs vanligtvis i mars/april varje år. Kallelsen till årsstämman ska offentliggöras minst fyra veckor och högst sex veckor före årsstämman. I Husqvarnas fall publiceras kallelsen i Svenska Dagbladet och Post- och Inrikes Tidningar. Kallelsen publiceras som pressmeddelande och på bolagets webbplats www.husqvarnagroup.com/agm.

Aktieägare som är införda i aktieboken på avstämningsdagen och vill delta vid årsstämman måste anmäla detta till bolaget i god tid. Aktieägare som inte har möjlighet att delta personligen kan utse ett ombud. Aktieägare som företräds av ett ombud, inklusive alla aktieägare som är juridiska personer, måste uppvisa en giltig fullmakt och annan dokumentation som krävs i god tid före årsstämman. Det gör det möjligt för bolaget att sammanställa en aktiebok från Euroclear Sweden AB (VPC). Efter sammanställningen sänds röstkort till samtliga aktieägare som önskar delta i stämman eller deras utsedda företrädare. Röstkortet är bevis på rösträtten och fungerar även som inträdesbiljett till årsstämman. Bolagsordningen innehåller inga begränsningar avseende hur många röster en aktieägare kan avge under bolagsstämman.

Årsstämma

Årsstämman är bolagets högsta beslutande organ och beslutar om ovanstående frågor som föreslagits av styrelsen och valberedningen samt om ändringar i bolagsordningen, m.m.

Bolagets årsstämma ska hållas i Jönköping eller i Stockholm.

Vid årsstämman lägger styrelsens ordförande fram en rapport om styrelsens arbete under föregående år, verkställande direktören ger en översikt över bolagets verksamhet och nuvarande prioriteringar och revisorerna presenterar sin rapport och sin översyn av bolagets finanser. Om så krävs rapporterar ordföranden i ersättningsutskottet om ersättning till koncernledningen och, om årsstämman ska besluta om det,

Bolagsstyrningsrapport

bolagets långsiktiga incitamentsprogram. Aktieägarna kan även ställa frågor till styrelsens ordförande, verkställande direktören, valberedningens ordförande, ordföranden i ersättningsutskottet, de externa revisorerna och övriga styrelseledamöter.

Skriftlig dokumentation läggs fram vid årsstämman, vanligtvis både på engelska och svenska. Dokumentationen kan laddas ned från bolagets webbplats och skickas också till aktieägare på begäran.

Dokumentationen innefattar följande:

- Dagordning för årsstämman.
- Styrelsens och valberedningens förslag.
- Ersättningsutskottets bedömning av program för rörlig ersättning för koncernledningen, tillämpning av principer för ersättning till koncernledningen och tillämpliga ersättnings-system och nivåer i bolaget.
- Valberedningens motiverade yttrande om förslag till styrelsen.
- Styrelsens rapport om föreslagen utdelning och förslaget om förvärv av egna aktier (om tillämpligt).

Årsstämman genomförs på svenska men simultantolkas till engelska. Protokollet från årsstämman publiceras vanligtvis inom några dagar efter stämman. Ett pressmeddelande om besluten vid årsstämman publiceras omedelbart efter stämman.

Årsstämma 2014

Årsstämman 2014 ägde rum den 10 april i Jönköping. Vid stämman närvarade 713 aktieägare, personligen eller genom ombud, och dessa representerade 56 procent av det totala antalet aktier och 75 procent av det totala antalet röster. Vid stämman närvarade även styrelsen, de externa revisorerna och medlemmar i koncernledningen. Följande beslut godkändes:

- Fastställande av resultat- och balansräkning för 2013, tillsammans med styrelsens förslag till utdelning på 1,50 kronor per aktie.
- Styrelsen samt verkställande direktören beviljades ansvarsfrihet för räkenskapsåret 2013.
- Valberedningens förslag på antal styrelseledamöter godkändes och Lars Westerberg, Magdalena Gerger, Tom Johnstone, Ulla Litzén, Katarina Martinson, Daniel Nodhäll, David Lumley, Lars Pettersson och Kai Wärn utsågs till styrelseledamöter. Lars Westerberg valdes till styrelsens ordförande.
- Valberedningens föreslagna arvode till styrelsen på totalt 5 595 000 kronor, varav 1 675 000 kronor till styrelsens ordförande och 485 000 kronor vardera till övriga stämموvalda ledamöter som inte är anställda av bolaget, godkändes. Enligt valberedningens förslag beslutades även om arvode på 175 000 kronor till ordföranden i revisionsutskottet och 75 000 kronor vardera till de två övriga ledamöterna i revisionsutskottet, liksom 100 000 kronor till ordföranden i ersättningsutskottet och 50 000 kr vardera till de två övriga ledamöterna.
- Valberedningens förslag att välja Ernst & Young AB som revisor för perioden från årsstämman 2014 till och med årsstämman 2018.
- Arvode till revisorerna betalas efter godkänd räkning.
- Styrelsens förslag till riktlinjer för ersättning till Husqvarnas koncernledning.
- Styrelsens förslag till resultatbaserat långsiktigt incitamentsprogram för 2014, LTI 2014.
- Styrelsen fick tillstånd att, vid ett eller flera tillfällen under perioden fram till nästa årsstämma, godkänna förvärv av egna B-aktier, under förutsättning att bolagets innehav inte vid något

tillfälle överstiger 3 procent av det totala antalet aktier i bolaget. Aktierna ska förvärfas på Nasdaq Stockholm till en kurs inom den noterade aktiekursens intervall vid den aktuella tidpunkten.

- Styrelsen fick tillstånd att, vid ett eller flera tillfällen fram till nästa årsstämma, godkänna överlåtelse av bolagets egna B-aktier på Nasdaq Stockholm. Aktierna kan överlätas på Nasdaq Stockholm endast till en kurs inom den noterade aktiekursens intervall vid den aktuella tidpunkten.
- Högst 1 800 000 B-aktier kan överlätas till anställda i enlighet med LTI 2014.
- Styrelsen fick tillåtelse att godkänna emission av högst 57,6 miljoner nya B-aktier mot apportegendom vid ett eller flera tillfällen under perioden fram till årsstämman 2015.

Årsstämma 2015

Årsstämman 2015 i Husqvarna AB kommer att hållas tisdagen den 21 april 2015 kl. 16.00 i Kulturhuset Spira, Kulturgatan 3, i Jönköping.

För mer information angående årsstämman 2015, se sidan 64.

Styrelsen

Enligt Husqvarna AB:s bolagsordning ska styrelsen bestå av minst fem och högst tio ledamöter. Styrelsen består för närvarande av nio ledamöter valda av årsstämman (se tabell på sidan 53). Utöver ledamöterna som utses av årsstämman har arbetstagarorganisationerna rätt att utnämna två ordinarie ledamöter med rösträtt och två suppleanter.

Styrelsen är ansvarig för bolagets organisation och för ledningen av bolagets verksamhet. Styrelsen ska även utfärda riktlinjer och instruktioner till den verkställande direktören. Styrelsen ska dessutom säkerställa att bolagets organisation vad gäller redovisning, förvaltning av medel och finansiella ställning kontrolleras på ett betryggande sätt.

Styrelsen har antagit en arbetsordning för sin interna verksamhet som innefattar regler för antalet styrelsemöten, frågor som ska hanteras vid ordinarie styrelsemöten och styrelseordförandens skyldigheter. Ordföranden ska också svara för att styrelsen utvärderar verkställande direktören regelbundet, åtminstone en gång per år.

Styrelsen har även utfärdat skriftliga instruktioner för när och hur information som krävs för att styrelsen ska kunna utvärdera bolaget och koncernens finansiella ställning ska lämnas till styrelsen, liksom fördelning av ansvar mellan styrelsen och den verkställande direktören. Arbetsordningen innefattar även en investeringspolicy, en finanspolicy, en kreditpolicy och en policy för intern kontroll.

Styrelsens förpliktelser utövas delvis genom revisionsutskottet och ersättningsutskottet och styrelsen har även antagit arbetsordningar för dessa styrelseutskott.

Ärendena vid styrelsemöten följer en agendaplan över de frågor som ska hanteras av styrelsen under dess mandatperiod och när dessa ska hanteras, men lämnar också utrymme för styrelseledamöternas egna initiativ för ärenden som ska tas upp vid styrelsemöten.

Arbetsordningen uppdateras minst en gång per år och antas av styrelsen vid dess konstituerande möte som normalt äger rum direkt efter årsstämman.

Styrelsens ordförande ska se till att styrelsens arbetsuppgifter och arbetssätt utvärderas och diskuteras med styrelseledamöterna varje år, och att valberedningen informeras om resultatet.

Även styrelsens ordförande ska utvärderas varje år. Detta arbete leds av ersättningsutskottets ordförande.

Styrelsen

Namn	Nationalitet	Oberoende ¹	Närvaro 2014			Beslutade arvoden, totalt i kr ²	Innehav, antal A-aktier ³	Innehav, antal B-aktier ³	
			Styrelsemöten	Revisionsutskottet	Ersättningsutskottet				
Lars Westerberg	SE	Ja/Ja	11/11		3/3	1 725 000	–	270 000	
Magdalena Gerger	SE	Ja/Nej	11/11			485 000	3 100	–	
Tom Johnstone	UK	Ja/Nej	11/11		3/3	585 000	990	4 800	
Ulla Litzén ⁴	SE	Ja/Ja	11/11		2/2 7/7	660 000	–	10 000	
David Lumley ⁵	US	Ja/Ja	8/8			485 000	–	6 252	
Ulf Lundahl ^{6,7}	SE	Ja/Nej	3/3		2/2	–	n/a	n/a	
Katarina Martinson	SE	Ja/Nej	11/11		7/7	560 000	113 478	378 737	
Anders Moberg ⁶	SE	Ja/Ja	2/3		1/1	–	n/a	n/a	
Daniel Nodhäll	SE	Ja/Nej	11/11		9/9	560 000	–	5 000	
Lars Pettersson ⁵	SE	Ja/Nej	7/8		2/2	535 000	–	–	
Kai Wärn ⁵	SE	Nej/Ja	8/8			–	–	130 570	
Soili Johansson	SE	–	10/11			–	225	750	
Annika Ögren	SE	–	10/11			–	–	–	
Carita Spångberg ⁸	SE	–	9/10			–	–	–	
Lotta Widehäll ⁸	SE	–	10/10			–	–	–	
Totalt			11		9	3	5 595 000	117 793	806 109

¹ Avser oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning respektive oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget.

² Styrelseledamöterna förutsätts engagera sig ekonomiskt i bolaget genom att inom en femårsperiod förvärva så många aktier i bolaget som motsvarar ungefär ett årsarvode.

³ Avser den 31 december 2014 inklusive närtstående.

⁴ Ordförande i utskott från årsstämman 2014.

⁵ Invald vid årsstämman 2014.

⁶ Avgick vid stämman 2014, styrelsearvode redovisades under 2013.

⁷ Ordförande i utskott fram till årsstämman 2014.

⁸ Suppleant.

De av årsstämman valda styrelseledamöterna uppfyller bolagsstyrningskodens kriterier på oberoende.

Arvode till styrelseledamöter

Arvode till styrelseledamöter inklusive ersättning för utskottsarbete, fastställs av aktieägarna vid årsstämman. För information om styrelseledamöternas arvode under 2014, se not 4.

Styrelsemöten

Enligt arbetsordningen ska styrelsen hålla minst fyra ordinarie möten och ett konstituerande möte per kalenderår. Under 2014 höll styrelsen elva möten, varav fyra per telefon, ett per capsulam, två i Huskvarna, ett i Ulm, Tyskland, ett i Charlotte, USA, samt två i Stockholm.

Dagordningar för ordinarie styrelsemöten, tillsammans med dokumentation som krävs enligt arbetsordningen eller som av andra skäl är nödvändig för att styrelsen ska kunna vidta lämpliga åtgärder, ska sändas till styrelseledamöterna cirka en vecka före styrelsemötet. Dokumentationen sänds ut elektroniskt via ett skyddat nätverk. Utöver dokumentation som utarbetas för varje styrelsemöte får styrelseledamöterna regelbundet kompletterande information om företaget, dess marknader och konkurrenter.

Styrelsens ordförande, verkställande direktören samt styrelsens sekreterare diskuterar och beslutar om ärendena för respektive styrelsemöte innan mötet äger rum.

I styrelsemötena deltar bolagets verkställande direktör, bolagets ekonomi- och finanschef samt bolagets chefjurist. Chefjuristen fungerar som styrelsens sekreterare och upprättar protokollet vid styrelsemötena. Andra medlemmar av koncernledningen eller andra ledande befattningshavare kan också rapportera eller hålla presentationer om viktiga frågor.

En gång per år sammanträder bolagets internrevisor med styrelsen och presenterar resultat och planer.

Bolagets externa revisorer sammanträder dessutom med styrelsen en gång per år, i allmänhet utan att koncernledningen deltar.

Samtliga styrelsemöten följer den antagna agendaplanen som innefattar följande frågor:

- Mötets öppnande, utnämning av justeringspersoner, godkännande av dagordning.
- Godkännande av föregående mötesprotokoll.
- Uppdatering om affärsituation och finansiell ställning.
- Uppdatering om marknad och konkurrenter.
- Revisionsutskottets rapport.
- Ersättningsutskottets rapport.
- Beslutsfrågor.
- Informationsfrågor.

När så krävs, och minst en gång per kvartal, presenterar koncernledningen prognoser och viktiga resultatindikatorer, som ger styrelsen en översikt över bolagets finansiella utveckling och förväntningar, inbegripet ett antal viktiga resultatindikatorer för att bedöma bolagets accelererade förbättringsprogram. Bolagets budget ses över och godkänns en gång per år, vanligtvis på hösten. Styrelsen ser även över bolagets väsentliga tvister varje kvartal och följer årligen upp bolagets arbete med regelefterlevnad.

Protokollen från styrelsemöten skickas, tillsammans med dokumentationen, elektroniskt via ett skyddat nätverk till samtliga styrelseledamöter.

Styrelsens utskott

Styrelsen har två utskott: revisionsutskottet och ersättningsutskottet.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet övervakar bolagets finansiella rapportering och säkerställer att antagna principer för finansiell rapportering, internkontroll, internrevision och riskbedömning efterlevs samt granskar

Bolagsstyrningsrapport

och övervakar bolagets externa revisorers opartiskhet och självständighet.

Revisionsutskottet rapporterar resultatet av sina undersökningar och ger sina rekommendationer vid varje styrelsemöte med personlig närvaro och i förekommande fall även vid styrelsemöten per telefon.

Revisionsutskottet kan utöva varje annan befogenhet och fullgöra varje annat uppdrag som delegeras från styrelsen från tid till annan.

Styrelsen fastställer sammansättningen av revisionsutskottet som ska bestå av minst tre ledamöter. Styrelsen utser utskottsledamöterna varje år vid styrelsens konstituerande möte eller när en utskottsledamot måste ersättas. De utskottsledamöter som utsågs i april 2014 var Ulla Litzén (ordförande), Daniel Nodhäll och Katarina Martinson.

Utskottsledamöterna måste uppfylla tillämpliga krav på finansiella kunskaper och oberoende, samt andra lagliga och regulatoriska krav, inbegripet dem i bolagsordningen och koden.

Under 2014 höll revisionsutskottet nio möten, vilket uppfyller dess egna regler om att utskottet ska sammanträda minst fyra gånger per år.

Samtliga möten i revisionsutskottet följer den antagna agenda-planen som innefattar följande frågor:

- Mötets öppnande, godkännande av dagordning, utnämning av justeringspersoner.
- Godkännande av föregående mötesprotokoll.
- Genomgång av öppna ärenden.
- Uppdatering om treasury och skatter.
- Uppdatering om internrevision.

Revisionsutskottet går även igenom bolagets kvartalsrapporter och årsredovisning innan de lämnas till styrelsen. Revisionsutskottet sammanträder ofta med bolagets externa revisorer och begär rapporter om revisionsarbetet och upprättandet av bokslutet. Minst en gång per år träffar utskottet ensamt bolagets internrevisor.

I förekommande fall och minst en gång per kvartal granskar utskottet bolagets treasuryverksamhet och skattesituation. Utskottet granskar även bolagets arbete med regelefterlevnad varje kvartal.

Möteshandlingar förbereds av bolaget och sänds ut elektroniskt via ett skyddat nätverk till utskottets ledamöter cirka en vecka före varje möte.

I revisionsutskottets möten deltar även bolagets internrevisor som upprättar mötesprotokollen, samt bolagets ekonomi- och finanschef och chefjurist. Andra ledamöter i koncernledningen deltar för att rapportera i frågor vid behov.

Revisionsutskottets mötesprotokoll, inklusive alla handlingar, distribueras elektroniskt via ett skyddat nätverk och görs tillgängliga för alla styrelseledamöter, inte enbart utskottets ledamöter.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottets uppgift är att förbereda styrelsens beslut om principer för ersättning och andra anställningsvillkor för verkställande direktören och andra medlemmar av koncernledningen, övervaka och utvärdera program för rörlig ersättning – både pågående och sådana som avslutats under året – för koncernledningen, och övervaka och utvärdera tillämpningsriktlinjer för ersättning som årsstämman enligt lag är skyldig att fastställa, liksom aktuella ersättningssystem och nivåer i bolaget. Ersättningsutskottet rapporterar om sina resultat och

Styrelsemöten 2014

Utöver ovanstående nämnda förteckning över återkommande punkter på dagordningen hanterade styrelsen följande specifika ärenden under 2014. Styrelsemöten hölls med personlig närvaro om inget annat anges:

Februari, telefonmöte

- Godkännande av pressmeddelande om bokslutskommuniké 2013
- Förslag till utdelning (ska beslutas av årsstämman)

Mars, i Ulm, Tyskland

- Rapport från bolagets revisorer
- Rapport från valberedningen
- Uppdatering om strategiprocess
- Godkännande av kallelse till årsstämman
- Godkännande av investeringar

April, möte i Huskvarna i anslutning till årsstämman

- Rapport om ny strategieriktning

April (konstituerande möte), möte i Huskvarna efter årsstämman

- Antagande av styrelsens arbetsordning
- Val av ordförande och ledamöter till styrelsens utskott
- Beslut om styrelsemöten 2015

April, telefonmöte

- Godkännande av pressmeddelande om första kvartalets delårsrapport 2014

Maj, möte i Charlotte, USA, i anslutning till ett besök vid bolagets verksamheter i Nordamerika

- Antagande av en ny strategi och fokusområden, bland annat
 - En reviderad varumärkesportfölj
 - En reviderad organisation
- Godkännande av ett reviderat MTN-prospekt

Juli, telefonmöte

- Godkännande av pressmeddelande om andra kvartalets delårsrapport 2014, inbegripet revisorernas översyn av den första sexmånadersperioden fram till den 30 juni 2014
- Godkännande av villkor för reviderad extern finansiering

Augusti, möte per capsulam

- Godkännande av att förvärva en verksamhet

September, möte i Stockholm

- Uppdatering om den nya organisationen
- Kapitalmarknadsdagen
- Godkännande av att förvärva en verksamhet
- Godkännande av försäljning av aktier

Oktober, telefonmöte

- Godkännande av pressmeddelande om tredje kvartalets delårsrapport 2014
- Rapport om styrelseutvärdering

December, möte i Stockholm

- Godkännande av 2015 års budget
- Godkännande av den nya strukturen för finansiell rapportering
- Godkännande av kortfristiga incitamentsprogram för 2015 och löneöversyn för koncernledningen
- Godkännande av reviderade kreditgränser för större kunder
- Godkännande av reviderad arbetsordning på grund av den reviderade organisationen
- Årlig uppföljning av bolagets större investeringar

rekommendationer vid varje styrelsemöte med personlig närvaro och i förekommande fall även vid styrelsemöten per telefon.

Ersättningsutskottet kan utöva varje annan befogenhet och fullgöra varje annat uppdrag som delegeras från styrelsen från tid till annan.

Styrelsen fastställer sammansättningen av ersättningsutskottet som ska bestå av minst tre ledamöter. Styrelsen utser utskottsledamöterna varje år vid styrelsens konstituerande möte eller när en utskottsledamot måste ersättas. De utskottsledamöter som utnämndes i april 2014 var Tom Johnstone (ordförande), Lars Pettersson och Lars Westerberg.

Utskottsledamöterna måste uppfylla tillämpliga krav på oberoende och andra lagliga och regulatoriska krav, inbegripet dem i bolagsordningen och koden.

Under 2014 höll ersättningsutskottet tre möten, vilket uppfyller dess egna regler om att utskottet ska sammanträda minst två gånger per år.

Samtliga möten i ersättningsutskottet följer den antagna agendaplanen som innefattar följande frågor:

- Mötets öppnade, godkännande av dagordning, utnämning av justeringspersoner.
- Godkännande av föregående mötesprotokoll.
- Genomgång av öppna ärenden.

Utskottet ser också över bolagets långsiktiga (long-term incentive, LTI) och kortsiktiga (short term incentive, STI) incitamentsprogram och ser till att dessa följer lag och interna policyer, beslut från årsstämman och andra relevanta regler och instruktioner. Vid behov söker utskottet råd och marknadspraxis för att förvissa sig om att bolagets ersättningsprinciper är aktuella.

Ersättningsutskottet tillser även att företagsledningen och verkställande direktören utvärderas årligen.

Möteshandlingar förbereds av bolaget och sänds ut elektroniskt via ett skyddat nätverk till utskottets ledamöter cirka en vecka före varje möte.

I samtliga möten deltar också bolagets chef för staben People & Organization and Communications, som upprättar mötesprotokollet. Andra deltagare bjuds in vid behov.

Utskottets mötesprotokoll distribueras elektroniskt via ett skyddat nätverk och görs tillgängliga för alla styrelseledamöter, inte enbart utskottets ledamöter. För mer information om ersättningar till koncernledningen, se not 4.

Revisorer

Vid årsstämman 2014 valdes efter förslag från valberedningen Ernst & Young AB som revisor för perioden från årsstämman 2014 till och med årsstämman 2018. Huvudansvarig revisor är Hamish Mabon med stöd av Helene Siberg Wendin.

I enlighet med årsstämmans beslut ska revisorns arvode fram till årsstämman 2015 betalas efter godkända räkningar. För mer information, se not 7.

Organisation och koncernledning under 2014

Till följd av den omorganisation som styrelsen godkände i maj 2014 genomfördes förändringar parallellt och successivt i organisationen under 2014, se "Organisation och verkställande ledning under 2015" nedan. I detta avsnitt beskrivs bolagets organisation under 2014.

Utskottsmöten 2014

Utöver ovanstående nämnda förteckning över ärenden som hanterats vid utskottsmöten togs följande specifika ärenden upp av utskottet under 2014. Samtliga möten hölls med personlig närvaro om inget annat anges:

Revisionsutskottet

Februari

- Bokslutskommuniké och externa revisorernas kommentarer om 2013 års bokslut
- Utvärdering av nedskrivningsbehov och värdering av förmånsbestämda pensionsplaner
- Översyn av revisionsutskottets möten under 2014
- Internrevisionsplan 2014

Februari

- Granskning av årsredovisning för 2013

April

- Granskning av bolagets rapport för det första kvartalet 2014
- Godkännande av extern revisionsplan 2014
- Granskning av revisionsrapporter

Maj

- Granskning av det föreslagna MTN-prospektet för 2014
- Granskning av bolagets planer på att förlänga sin externa finansiering

Juli

- Granskning av rapporten för det andra kvartalet 2014
- Granskning av de externa revisorernas rapport om det andra kvartalet

September

- Granskning av revisionsrapporter
- Granskning av slutliga villkor för reviderad extern finansiering

Oktober

- Granskning av rapporten för det tredje kvartalet 2014

November

- Granskning av revisorernas rapport gällande hard close
- Granskning av förslag för reviderat utdelningsförfarande

Ersättningsutskottet

Februari

- Resultat av kortfristiga (STI) incitamentsprogram, STI 2013
- Resultat av långfristiga (LTI) incitamentsprogram, LTI 2011
- Utformning och mål för LTI 2014 och feedback och kommentarer från större aktieägare diskuterades
- Styrelsens förslag och information till årsstämman 2014
- Avgångsvillkor för koncernledningsmedlem
- Ersättning för 2014 till tidigare verkställande direktör

September

- Uppdatering om läget för STI 2014, LTI 2013 och LTI 2014
- Föreslagen struktur för STI och LTI 2015
- Bekräftelse på godkänd översyn av ersättning till koncernledning på grund av ny organisation samt ersättning till tidigare verkställande direktör

November

- Koncernledningens ersättning 2015
- Uppdatering om läget för STI 2014, LTI 2013 och LTI 2014
- STI 2015 mål för koncernledningen
- Struktur för LTI 2015 (förberedelse inför årsstämman 2015)

Bolagsstyrningsrapport

Organisationen omfattade affärsområden och koncernstaber. Dessutom rapporterade cheferna för Brand & Marketing, Program Office – Accelerated Improvement Program samt Business Development direkt till verkställande direktören.

Koncernledningen bestod av verkställande direktören, cheferna för affärsenheterna och cheferna för koncernstaberna.

Verkställande direktören utses av styrelsen och är ansvarig för den löpande verksamheten i enlighet med styrelsens riktlinjer och anvisningar. Det innebär bland annat ansvar för ekonomisk rapportering, framtagande av information inför beslut samt att förpliktelser, avtal eller andra juridiska handlingar inte står i strid med svenska eller utländska lagar och författningar, däribland konkurrensrättsliga regler. Verkställande direktören ska också övervaka att bolagets mål, policyer och strategiska planer följs och uppdateras vid behov. Verkställande direktören utser övriga medlemmar i koncernledningen.

Cheferna för affärsenheterna ansvarade för intäkter, kostnader och kapitalanvändning inom sina respektive verksamheter. Den övergripande ledningen för affärsenheterna utövades genom de operativa genomgångar som hölls varje kvartal. Förutom verkställande direktören, som leder mötena, deltar vid dessa ekonomi- och finanschefen och affärsenheternas chefer, tillsammans med övriga berörda representanter från respektive affärsenhet.

Koncernstaberna ansvarade för samordningen av koncernövergripande frågor och utformningen av policyer och riktlinjer samt för att stödja affärsenheterna vid tillämpningen av dessa. I stabernas uppgifter ingår konsolidering och rapportering av finansiella resultat, finansiering, treasury, skatter, internrevision, internkontroll, IT, IR, juridiska frågor, riskhantering, frågor om försäkringar, hälsa och säkerhet, miljö- och hållbarhetsfrågor, regelefterlevnad, personalfrågor, internkommunikation och extern kommunikation med press, media och kapitalmarknaden, brand & marketing, kvalitet samt affärsutveckling.

Koncernledningen hade möten varje månad för att gå igenom föregående månads resultat, uppdatera prognoser och planer samt diskutera strategiska frågor. Därutöver hölls telefonmöten varje vecka.

Organisation och verkställande ledning under 2015

Till följd av den reviderade strategin, som godkändes av styrelsen i maj 2014, introducerade bolaget successivt en reviderad organisation för sin verksamhet under 2014, som sedan den 1 januari 2015 är fullt genomförd.

Den nya varumärkesbaserade organisationen kräver en reviderad rapporteringsstruktur för sina fyra divisioner: Husqvarna, Gardena, Consumer Brands och Construction. Dessa nya divisioner är fullt operativa från 1 januari 2015. För ytterligare information om den nya rapporteringsstrukturen, se sid 41–43. Under 2014 fortsatte bolaget att rapportera i enlighet med sin tidigare rapporteringsstruktur baserad på tre affärsområden Europa & Asien/Stillahavsområdet, Amerika och Construction, se sid 41–43.

I den nya varumärkesbaserade organisationen består Husqvarnas verkställande ledning av ett verkställande team ("Executive Team") och koncernledningen.

Executive Team består av den verkställande direktören, koncernens ekonomi- och finanschef, de fyra divisionernas chefer, chefen för staben för People & Organization and Communications samt chefjuristen (chefen för Legal Affairs).

Koncernledningen består av det verkställande teamets medlemmar samt cheferna för staberna för Business Development, Group Operations, Technology Office, Brand & Marketing och Program Office – Accelerated Improvement Program.

Executive Team

Executive Team fattar beslut om (i) förbättring av koncernsynergier, (ii) intern finansiell uppföljning och verksamhetsuppföljning, (iii) extern ekonomisk rapportering för godkännande från styrelsen, (iv) koncernstyrning, (v) koncernens planer för bemanning och (vi) tvistlösning. Vid möten i Executive Team är den verkställande direktören ordförande och har utslagsröst. Executive Team sammanträder en gång i månaden via video och/eller telefon och fysiskt varje kvartal.

Koncernledning

Koncernledningen är bolagets ledningsgrupp och fattar beslut i frågor som rör (i) koncernens strategiska utveckling och verksamhetsutveckling, (ii) budget, (iii) externa frågor, (iiii) rapportering till styrelsen och (v) riskhantering samt (vi) koncernens policyer och riktlinjer. Vid möten i koncernledningen är den verkställande direktören ordförande och har utslagsröst. Koncernledningen sammanträder en gång i månaden via video och/eller telefon och fysiskt varje kvartal.

Verkställande direktör

Verkställande direktören utses av styrelsen och är ansvarig för den löpande verksamheten i enlighet med styrelsens riktlinjer och anvisningar. Det innebär bland annat ansvar för ekonomisk rapportering, framtagande av information inför beslut samt att förpliktelser, avtal eller andra juridiska handlingar inte står i strid med svenska eller utländska lagar och författningar, däribland konkurrensrättsliga regler. Verkställande direktören ska också övervaka att målsättningar, policyer och strategiska planer följs och vid behov uppdateras. Verkställande direktören utser övriga medlemmar i koncernledningen.

Stabsfunktioner

Koncernens stabsfunktioner omfattar funktioner som leds av koncernens ekonomi- och finanschef, chefjuristen och koncernens chef för koncernstab People & Organization and Communications.

Finance, IT & IR

Funktionerna Finance, IT & IR leds av koncernens ekonomi- och finanschef och ansvarar för koncernens ekonomiska rapportering. Funktionen är också ansvarig för koncernens IT och investerarelationer (IR), (inklusive viss extern kommunikation). Finance-, IT- och IR-funktionerna fastställer och utvecklar policyer och regler för koncernens verksamhet inom finans, treasury, skatter, internrevision och internkontroll. Funktionen är också ansvarig för att fastställa budgetparametrar för divisionerna och godkänna dessa budgetar.

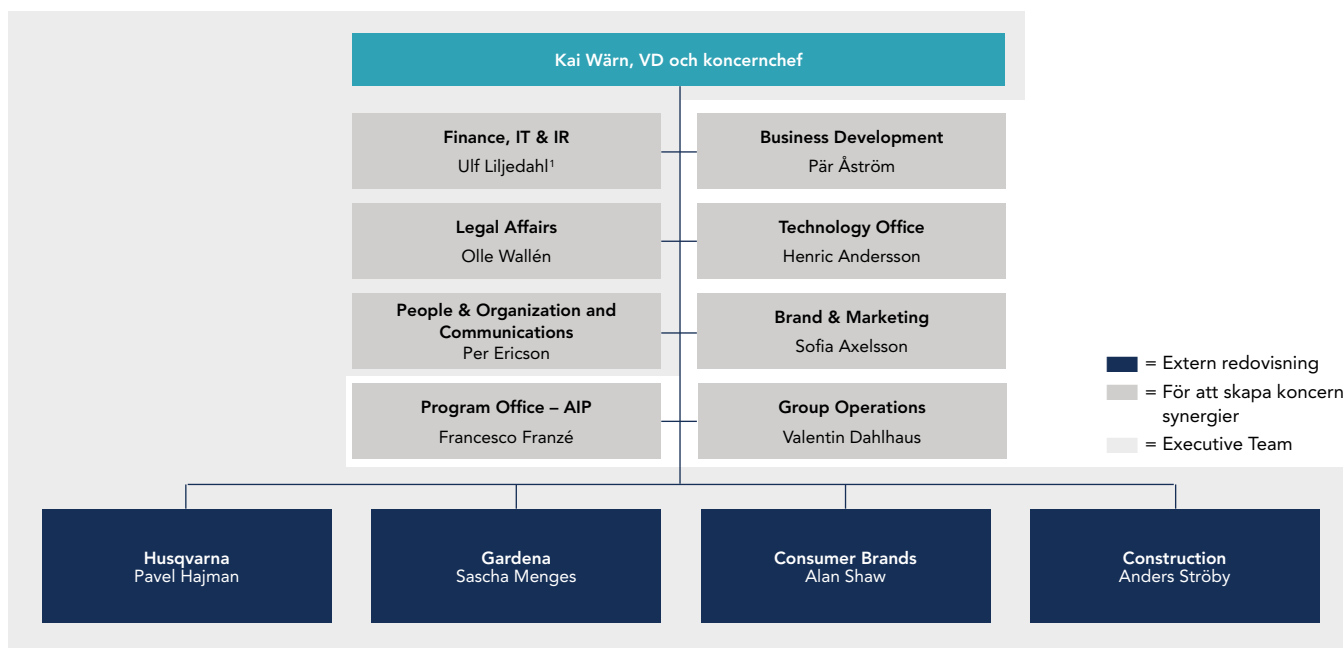
Legal Affairs

Legal Affairs leds av koncernens chefjurist och ansvarar för koncernens rättsliga frågor. Funktionen fastställer och utvecklar policyer och regler för koncernens regelefterlevnad och verksamhet. Den juridiska avdelningen är också bland annat ansvarig för att förbereda styrelsemöten, förbereda och genomföra årsstämman, bolagets legala rapportering, undersökning och rapportering av juridisk och etisk efterlevnad, koncernens hållbarhetsstrategier och processer samt koncernens fastighetsstrategi.

People & Organization and Communications

People & Organization and Communications leds av senior vice president People & Organization and Communications och ansvarar för koncernens personalresurser liksom för koncern-

Koncernledningsstruktur



¹ Ulf Liljedahl lämnade koncernen i februari 2015 och ersätts av Jan Ytterberg den 1 april 2015.

kommunikation. Detta innefattar bland annat personal- och organisationsförvaltning, övervakning och anpassning av ersättnings- och förmånsprogram inom hela koncernen, "talent management" inom koncernen samt koncernkommunikation (intern och extern kommunikation).

Koncernstrategiska funktioner

Koncernstrategiska funktioner omfattar Group Operations, Technology Office, Brand & Marketing, Business Development och Program Office – Accelerated Improvement Program.

De koncernstrategiska funktionerna ansvarar för att utforma den strategiska ramen som innebär att varje del i värdekedjan ska vara optimal inom koncernen. Den strategiska ramen innefattar den långsiktiga visionen inom respektive funktion och koncernens anvisningar och riktlinjer. Koncernens strategiska funktioner är också ansvariga för att säkerställa att divisionerna bedriver sin verksamhet i enlighet med detta ramverk. Koncernens strategiska funktioner är avgörande för att skapa innovation och en stark marknadsposition liksom att säkerställa synergier, konsekvent agerande och gemensam bästa praxis.

Group Operations

Group Operations ansvarar för att säkerställa att koncernen kan ta tillvara operativa synergier mellan de olika divisionerna utan att det strider mot koncernens övergripande mål. I förhållande till divisionerna ska chefen för Group Operations tillhandahålla grunderna för koncernens operativa strategier, policyer och regler, samt ange ramarna inom vilka divisionerna kan verka.

Technology Office

Technology Office ansvarar för koncernens ledning av teknik och innovationshantering. Avdelningen utvecklar dessutom koncernens produktenlighetsstrategi och strategi för regel-

efterlevnad och säkerställer att produkt- och teknisynergier tillvaratas inom och mellan de olika divisionerna.

När det gäller divisionerna är avdelningens roll att tillhandahålla grunderna för koncernens investeringar, policyer och regler för koncernens produkter och teknik, liksom genomförande därav. Inom sitt ansvarsområde ska Technology Office säkerställa gemensam inriktning och tillämpning av strategier för att skapa synergier som kan trygga långsiktiga strategiska mål.

Brand & Marketing

Brand & Marketing ansvarar för att förvalta koncernens varumärkesportfölj, varumärkespositionering, varumärkes- och kundförståelse och marknadskunskap. Detta innefattar bland annat att ansvara för marknadsanalyser och kundförståelse, hantera varumärkesuppföljning, övergripande segmentering av slutkunder, riktlinjer och projekt rörande kundbeteende och fastställande av koncernens verktyg och metoder för varumärkespositionering. Brand & Marketing ansvarar också för att tillvarata koncernens marknadssynergier liksom för att fastställa koncernens licensieringsprogram och godkända licensavtal. Funktionen styr också koncernens verksamhet för strategisk försäljning. Koncernfunktionen Brand & Marketing ansvarar även för att utveckla strategisk prissättning inom koncernen, fastställa prissättningsprinciper och riktlinjer med tonvikt på prissättningsfrågor som är gemensamma för divisionerna.

Business Development

Funktionen Business Development är ansvarig för koncernens strategi, förvärv och avyttringar. Detta innefattar koncernens strategiutveckling och periodvis utvärdering av överensstämelsen mellan strategi, organisation, initiativ och resurser. Koncernens Business Developmentfunktion ska också stödja genomförandet av strategiska initiativ, inbegripet stöd till koncernövergripande

Bolagsstyrningsrapport

kommunikation och stöd till divisionerna i deras strategiska utveckling.

Program Office – Accelerated Improvement Program

Program Office – Accelerated Improvement Program (PO-AIP) ansvarar för uppföljning av det accelererade förbättringsprogrammet (se sidan 10-11) under åren 2014–2015. Detta innefattar att införa gemensamma mätmetoder och ge koncernperspektiv åt divisionernas resultat. PO-AIP ska även samordna divisionsöverskridande processer och se till att koncernens accelererade förbättringsprogram följs.

Divisioner

Divisionerna består av Husqvarna, Gardena, Consumer Brands och Construction. Respektive divisionschef ansvarar för balans- och resultaträkningen för sin division och för alla beslut som påverkar divisionen. Samtliga beslut som fattas av en division ska omfattas av koncernens övergripande strategiska mål, koncernpolicyer, processer, anvisningar och riktlinjer. För mer information om divisionerna, se sid 16-31.

Ledning av koncernens divisioner, strategiska funktioner och stabsfunktioner

Koncernens samtliga divisioner, strategiska funktioner och stabsfunktioner ska hålla ledningsmöten varje månad och ledas av divisionschef/den enhetschef som ansvarar för både intern styrning och styrning till följd av externa krav.

Roller och ansvar

Tydliga roller och ansvar gäller för koncernens samtliga strategiska funktioner och stabsfunktioner samt funktionerna inom divisionerna. Dessa roller och ansvarsområden är skriftliga och kan endast ändras genom beslut i Executive Team.

Husqvarna Groups struktur för beslutsfattande

I den nya organisationen har en styrningsstruktur för koncernen införts för att säkerställa att beslut fattas så nära verksamheten som möjligt. Tydliga riktlinjer har utarbetats för att fastställa på vilken nivå olika typer av beslut bör fattas. Styrningsstrukturen kan endast ändras genom beslut i Executive Team.

Extern information

Husqvarnas styrelse har antagit en informationspolicy i enlighet med de krav som ställs i Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter avseende informationspolicy. Policyn gäller för styrelsen och koncernledningen och omfattar både skriftliga och muntliga uttalanden.

Finansiell information lämnas regelbundet i form av:

- Delårsrapporter, som publiceras som pressmeddelanden;
- Årsredovisning;
- Pressmeddelanden om nyheter och viktiga händelser;
- Presentationer och telefonkonferenser för finansanalytiker, investerare och media samma dag som delårs- och helårsrapporter publiceras samt i samband med publicering av annan viktig information;
- Presentationer för finansanalytiker och investerare i samband med kapitalmarknadsdagar och road shows etc.

Samtliga rapporter, presentationer och pressmeddelanden publiceras på koncernens webbplats, www.husqvarnagroup.com.

INTERN KONTROLL AVSEENDE FINANSIELL RAPPORTERING

Koncernens process för intern kontroll är utformad för att hantera och minimera risken för felaktigheter i den finansiella rapporteringen.

För att beskriva och utvärdera koncernens arbete med den interna kontrollen tillämpas det ramverk som tagits fram av the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Ramverket består av fem komponenter: kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning.

Kontrollmiljö

Grunden för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av den övergripande kontrollmiljön. I kontrollmiljön ingår att organisationsstruktur, beslutsvägar och befogenheter är klart definierade och förmedlade i form av interna styrdokument som policyer, instruktioner och riktlinjer. I kontrollmiljön ingår även lagar och andra externa regelverk.

Det är styrelsen som har det yttersta ansvaret för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Ett effektivt styrelsearbete är därmed grunden för en god intern kontroll. Styrelse har en arbetsordning och tydliga instruktioner för sitt arbete, vilket även omfattar arbetet i styrelsens revisions- och ersättningsutskott.

Revisionsutskottets främsta uppgift är att stödja styrelsens övervakning av redovisnings- och rapporteringsprocesserna samt att säkerställa kvaliteten i dessa rapporter och processer. Revisionsutskottets arbete under året beskrivs närmare på sidan 55.

Ansvaret för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö och det löpande arbetet med riskhantering och intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen är delegerat till verkställande direktören. Chefer på olika nivåer i företaget har i sin tur detta ansvar inom sina respektive områden.

Ansvar och befogenheter definieras bland annat i VD-instruktioner, instruktioner för attesträtt, manualer, andra policyer, rutiner och styrdokument. Styrelsen fastställer vissa av koncernens policyer och dess uppförandekod.

Koncernledningen fastställer övriga policyer och instruktioner och divisionerna och ansvariga koncernstaber utfärdar riktlinjer samt övervakar tillämpningen av samtliga policyer och instruktioner.

Koncernens redovisnings- och rapporteringsregler är fastlagda i en redovisningsmanual som är tillgänglig för all ekonomipersonal.

Dokument som avser den interna kontrollen granskas och uppdateras regelbundet vid ändringar av till exempel lagstiftning, redovisningsstandarder eller noteringskrav.

Riskbedömning

Risker för väsentliga felaktigheter i redovisningen kan föreligga i samband med bokföring och värdering av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader eller otillräcklig upplysning och dokumentation. Balans- och resultaträkningsposter som grundas på bedömningar, eller genereras av komplexa processer, är relativt sett mer utsatta för risker för fel än andra poster. Väsentliga sådana poster är exempelvis goodwill och andra immateriella rättigheter, avsättningar i försäkringsbolag och pensionsavsättningar.

Koncernens ekonomifunktion utför varje år en riskanalys avseende koncernens balans- och resultaträkningsposter utifrån kvalitativa och kvantitativa risker. Syftet med riskanalysen är att kunna säkerställa att den interna kontrollen är tillfredsställande avseende koncernens finansiella redovisning.

Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteterna syftar till att förebygga, upptäcka och korrigera fel och avvikelser i den finansiella rapporteringen. Koncernen har definierat standarder för internkontroll, det vill säga krav på vilka kontrollaktiviteter som måste ingå i varje affärsprocess, för att säkerställa och upprätthålla en enhetlig nivå av intern kontroll över den finansiella rapporteringen inom koncernen. Kontrollaktiviteterna är inbyggda i koncernens processer för redovisning och finansiell rapportering och inkluderar bland annat attest- och undertecknanderutiner, bank- och kontoavstämningar, resultatanalys, uppdelning av administrativa, kontrollerande respektive utförande funktioner, automatiska kontroller inbyggda i IT-system samt kontroller i den underliggande IT-miljön. Koncernen har flera kontrollprocesser avseende den finansiella rapporteringen.

Under 2014 inrättade Husqvarna Group en intern kontrollfunktion. Syftet är att erbjuda stöd till koncernledningen och divisionsledningarna så att den interna kontrollen av den finansiella redovisningen håller en stabil nivå och ständigt förbättras. De uppgifter som utförs av den interna kontrollfunktionen syftar till att se till att policyer, instruktioner och riktlinjer följs och skapa effektiva förutsättningar för specifik kontrollverksamhet inom de viktigaste processerna för den finansiella redovisningen. Revisionsutskottet informeras om resultatet av det arbete som utförs av den interna kontrollfunktionen.

Varje operativ enhet har en controller som bland annat ansvarar för att enhetens internkontrollrutiner uppfyller koncernens standarder samt att de riktlinjer och principer som finns i koncernens redovisningsmanual följs. Controllern ansvarar också för att rapporteringen av finansiell information är korrekt, fullständig och levereras i tid. Koncernen har utnämnt landansvariga, så kallade Country Officers, i varje land där koncernen har dotterbolag. De landansvarigas uppgift är bland annat att säkerställa att koncernens ägarintressen tillvaratas och att identifiera och rapportera risker i anslutning till skatte- och lagstiftningsområdena.

Vid månatliga koncernledningsmöten sker genomgång av koncernens och divisionernas månadsresultat, uppdaterade prognoser, planer och strategifrågor.

Information och kommunikation

Koncernen har informations- och kommunikationssystem på plats för att ge förutsättningar för en korrekt och fullständig finansiell rapportering. Redovisningsmanual och övriga instruktioner för rapportering uppdateras vid behov och omprövas varje kvartal. Tillsammans med andra policyer relevanta för intern kontroll avseende finansiell rapportering, finns dessa dokument tillgängliga för samtliga berörda anställda på det koncerngemensamma intranätet. Förändringar i redovisningsrutiner kommuniceras och förklaras i kvartalsvisa nyhetsbrev från koncernredovisningsfunktionen.

Koncernen har en global telefonservice ("whistle blower system"). Anställda kan anonymt ringa in till en oberoende part och rapportera ageranden eller handlingar som innebär överträdelse eller misstanke om överträdelse av lagar och riktlinjer m.m. Alla samtal loggas och en sammanfattning av de samtal och de åtgärder som vidtagits kommuniceras regelbundet till revisionsutskottet och görs tillgängliga för styrelsen.

Uppföljningsaktiviteter

Koncernen har ett heltäckande system för finansiell rapportering som syftar till att övervaka verksamheten så att eventuella avvikelser i den finansiella rapporteringen kan upptäckas.

Koncernen tillämpar IFRS, som definieras i redovisningsmanualen. Manualen omfattar redovisnings- och värderingsregler, som måste följas av samtliga bolag inom koncernen, samt rapporteringsinstruktioner. Manualen granskas och uppdateras kvartalsvis.

Finansiell data rapporteras månadsvis från ungefär 120 rapporteringsenheter. Rapporteringen sker i enlighet med standardiserade rapporteringsrutiner som finns dokumenterade i koncernens redovisningsmanual. Rapporteringen utgör grunden för koncernens konsoliderade finansiella rapportering. Konsolidering görs utifrån ett legalt och operativt perspektiv, vilket resulterar i kvartalsvisa legala rapporter, det vill säga fullständiga resultat- och balansräkningar för varje bolag samt konsoliderat för koncernen, och månatliga operativa rapporter. All konsolidering sker centralt. All finansiell rapportering lagras i en central databas varifrån data hämtas för analys och uppföljning på koncern-, divisions- och affärsenhetsnivå. Delårsrapporterna publiceras på koncernens webbplats, www.husqvarnagroup.com.

Koncernens funktion för intern revision arbetar med att stödja utvecklingen och förbättringen av den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Internrevisionen arbetar i enlighet med den av revisionskommittén årligen antagna revisionsplanen. Internrevisionen genomför oberoende och objektiva granskningar i syfte att utvärdera och öka effektiviteten i den interna kontrollen, inklusive intern kontroll över finansiell rapportering. Resultatet av revisionerna rapporteras löpande till revisionsutskottet och till koncernens verkställande direktör samt ekonomi- och finanschef.

STYRELSE OCH REVISORER

Lars Westerberg

Styrelseordförande

Född 1948. Civilingenjör, KTH, Stockholm, civilekonom, Stockholms universitet. Invald 2006. Ledamot i ersättningsutskottet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i AB Volvo, Meda AB, Sandvik AB, SSAB och Stena AB.

Tidigare befattningar: VD och koncernchef samt styrelseledamot Autoliv Inc. 1999–2011. VD och koncernchef Gränges AB 1994–1999. VD och koncernchef Esab AB 1991–1994.

Innehav i Husqvarna: 270 000 B-aktier.

Kai Wärn

Styrelseledamot

Född 1959. Civilingenjör, KTH, Stockholm. Invald 2014. VD och koncernchef i Husqvarna AB.

Tidigare befattningar: Partner på IK Investment Partners Norden AB 2011–2013. Verkställande direktör och koncernchef i Seco Tools AB 2004–2010. Flera olika positioner på ABB 1985–2004.

Innehav i Husqvarna: 30 570 B-aktier (egna), 100 000 B-aktier (juridisk person).

Magdalena Gerger

Styrelseledamot

Född 1964. Civilekonom och MBA, Handelshögskolan i Stockholm. Invald 2010. VD i Systembolaget AB.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Investor AB, IFN Institutet för Näringslivsforskning. Ledamot i IVA (Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien) och Svensk handel.

Tidigare befattningar: Senior Vice President och ansvarig för Marknad och Innovation i Norden i Arla Foods 2005–2009. Managementkonsult, Futoria AB 2004. Divisionschef i Storbritannien och Irland i Nestlé UK Ltd 2000–2003, ICI Paints 1998–2000 och i Procter & Gamble 1996–1997.

Innehav i Husqvarna: 3 100 A-aktier

Tom Johnstone

Styrelseledamot

Född 1955. M.A., University of Glasgow, Skottland, Hon. Doc. in B.A., University of South Carolina, USA. Hon. Doc. In Science, Cranfield University, UK. Invald 2006. Ord- förande i ersättningsutskottet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Investor AB och AB SKF.

Tidigare befattningar: VD och koncernchef i AB SKF 2003–2014. Vice VD i AB SKF 1999–2003. VD i Automotive Division 1995–2003. Ledande befattningar inom AB SKF sedan 1987.

Innehav i Husqvarna: 990 A-aktier, 4 800 B-aktier.

Ulla Litzén

Styrelseledamot

Född 1956. Civilekonom, Handels- högskolan i Stockholm och MBA, Massachusetts Institute of Technology, USA. Invald 2010. Ordförande i revisionsutskottet.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Atlas Copco AB, AB SKF, Boliden AB, Alfa Laval AB och NCC AB.

Tidigare befattningar: VD för W Capital Management AB, 2001–2005. Ledande befattningar inom och medlem av ledningsgruppen i Investor AB 1996–2001. Direktör, ansvarig för Core Holdings 1999–2000. VD för Investor Scandinavia AB 1996–1998.

Innehav i Husqvarna: 10 000 B-aktier.

David Lumley

Styrelseledamot

Född 1954. B.A in Communications/ Marketing, Western Illinois University, Macomb, Illinois, USA. MSJ Journalism, Northwestern University Medill School of Journalism, Evanston, Illinois, USA och MBA, Northwestern University Kellogg School of Management, Evanston, Illinois, USA. Invald 2014. VD och koncernchef för Spectrum Brands, Middleton, Wisconsin, USA.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i Spectrum Brands.

Tidigare befattningar: President Rubbermaid Home Products, Newell-Rubbermaid Inc., Atlanta, Georgia, USA. President and CEO, EAS Inc., Golden, Colorado, USA. President Brunswick Bicycles, Brunswick Corp., Lake Forest, Illinois, USA. President OMC International och Senior Vice President Marine Power Group, Outboard Marine Corp., Waukegan, Illinois, USA. General Manager Wilson Sporting Goods Co., Chicago, Illinois, USA.

Innehav i Husqvarna: 6 252 B-aktier.

Katarina Martinson

Styrelseledamot

Född 1981. Civilekonom, Handels- högskolan i Stockholm. Invald 2012. Ledamot i revisionsutskottet. Arbetar med kapitalförvaltning för familjen Lundberg.

Övriga uppdrag: Styrelseledamot i L E Lundbergföretagen AB, Fast- ighets AB L E Lundberg, Karlsson & Wingsjö AB, Lundbergs Kapitalför- valtning, Fidelio Capital AB, AniCura AB, Bellbox/Lyko AB och Picadeli AB.

Tidigare befattningar: Analytiker, Handelsbanken Capital Markets 2008, Vice President vid Strategas Research Partners LLC, New York, USA 2006–2008, analys av investeringstrategier på ISI, International Strategy & Investment Group, New York 2005–2006.

Innehav i Husqvarna: 113 478 A-aktier, 378 737 B-aktier

Daniel Nodhäll

Styrelseledamot

Född 1978. Civilekonom, Handels- högskolan Stockholm. Invald 2013. Ledamot i revisionsutskottet. Investment Manager och Head of Capital Goods på Investor AB.

Tidigare befattningar: Analytiker med fokus på verkstadsindustri- sektorn på Investor AB sedan 2002.

Innehav i Husqvarna: 5 000 B-aktier.

Lars Pettersson

Styrelseledamot

Född 1954. Civilingenjör i tillä- mpad fysik, Materialteknik, Uppsala universitet. Invald 2014. Ledamot i ersättningsutskottet.

Övriga uppdrag: Styrelseordförande i KP-Komponenter A/S. Styrelse- ledamot i Indutrade AB, LKAB, L E Lundbergföretagen AB, Uppsala universitet, PMC Group AB och Kollegiet för svensk bolagsstyrning.

Tidigare befattningar: VD och koncernchef för AB Sandvik 2002–2011 samt ett antal befattningar inom AB Sandvik 1978–2002.

Innehav i Husqvarna: 0 aktier.

Soili Johansson

Ordinarie arbetstagarledamot

Född 1962. PTK-representant.

Innehav i Husqvarna: 225 A-aktier. 750 B-aktier.

Annika Ögren

Ordinarie arbetstagarledamot

Född 1965. LO-representant.

Innehav i Husqvarna: 0 aktier.

Carita Spångberg

Arbetstagaruppseant

Född 1968. LO-representant.

Innehav i Husqvarna: 0 aktier.

Lotta Widehäll

Arbetstagaruppseant

Född 1976. PTK-representant.

Innehav i Husqvarna: 0 aktier.

Revisorer

Ernst & Young AB är valda till revisorer för en fyraårs- period fram till årsstämman 2018.

Hamish Mabon

Ernst & Young AB

Född 1965. Auktoriserad revisor.

Huvudansvarig.

Övriga revisionsuppdrag:

Vattenfall AB, AB Tetra Pak, Dustin Group AB och Apotek Hjärtat AB.

Innehav i Husqvarna: 0 aktier.

Helene Siberg Wendin

Ernst & Young AB

Född 1965. Auktoriserad revisor.

Övriga revisionsuppdrag:

Scania AB, Boliden AB, Lant- männen, IKEA Industry AB, Papyrus AB, Ovako AB

Innehav i Husqvarna: 0 aktier.

Styrelse



Lars Westerberg



Kai Wärm



Magdalena Gerger



Tom Johnstone



Ulla Litzén



David Lumley



Katarina Martinson



Daniel Nodhäll



Lars Pettersson

Arbetstagarrepresentanter



Soili Johansson



Annika Ögren



Carita Spångberg



Lotta Widehäll

KONCERNLEDNING¹

Kai Wärn

President and CEO

Född 1959. Civilingenjör i Maskinteknik, KTH, Stockholm.

Anställd och medlem i koncernledningen sedan juli 2013.

Tidigare befattningar: Partner på IK Investment Partners Norden AB 2011–2013. VD och koncernchef i Seco Tools AB 2004–2010. Flera olika befattningar på ABB 1985–2004.

Innehav i Husqvarna: 30 570 B-aktier (egna), 100 000 B-aktier (juridisk person).

Henric Andersson

Senior Vice President, Technology Office

Född 1973. Civilingenjör Industriell ekonomi, Tekniska högskolan vid Linköpings universitet.

Anställd 1997. Medlem i koncernledningen sedan 2012.

Tidigare befattningar: Executive Vice President, Chef för Produkter & Produktutveckling, 2011–2014.

Chef för Construction Equipment, Husqvarna 2008–2011. Chef för Commercial Lawn & Garden och Husqvarna Turf Care 2004–2008. Chef för Riders & Robotic Mowers, Husqvarna 2002–2004. Ett flertal ledande befattningar inom produkt- och affärsutveckling, Husqvarna 1997–2001.

Innehav i Husqvarna: 11 116 B-aktier.

Sofia Axelsson

Senior Vice President, Brand & Marketing

Född 1973. Fil.mag förvaltningsekonomi och redovisning/företagsekonomi, Göteborgs universitet.

Anställd 2011. Medlem i koncernledningen sedan 2015.

Tidigare befattningar: Chef för Varumärken & Global marknadsföring 2011–2014. VD Diplomatdörrar och Snickarper /Inwido Group 2007–2011. Global Marketing Director Husqvarna, Pfaff, Singer 2006–2007. Flera befattningar inom Brand & Marketing, Husqvarna/Pfaff Symaskiner 1998–2005.

Innehav i Husqvarna: 5 098 B-aktier.

Valentin Dahlhaus

Senior Vice President, Group Operations

Född 1973. MBA, FU Berlin, Tyskland.

Anställd 2010. Medlem i koncernledningen sedan 2015.

Tidigare befattningar: VP Demand and Supply Chain Management, Husqvarna Group, 2013–2014. Supply Chain development/PO, Husqvarna Group, 2011–2013. Demand and Supply Chain development, Husqvarna Group, 2010–2011. Arcandor AG (Primondo GmbH), Nürnberg/Fürth, 2007–2010. Continental AG, Hannover, 2004–2007.

Innehav i Husqvarna: 0 B-aktier.

Per Ericson

Senior Vice President, Group Staff People & Organization and Communications

Född 1963. Skogstekniker, U.S. Forestry Studies. Studier i Change Management in Organisation and Social Systems.

Anställd och medlem i koncernledningen sedan 2011.

Tidigare befattningar: Personaldirektör på Haldex 2006–2011. Ett flertal ledande befattningar inom Stora Enso 1987–2006, senast som personaldirektör.

Innehav i Husqvarna: 14 804 B-aktier.

Francesco Franzé

Vice President, Program Office – Accelerated Improvement Program and Quality

Född 1964. Civilingenjör i Maskinteknik, KTH, Stockholm.

Anställd 1989. Medlem i koncernledningen sedan 2015.

Tidigare befattningar: VC- och managementkonsult, eget företag, 2009–2013. Head of Electric Category, Husqvarna Group, 2004–2008. Senior VP Industrial Operations Dishwashers, Electrolux 1998–2003. Flera befattningar inom Operations, Electrolux Professional, 1989–1999.

Innehav i Husqvarna: 15 643 B-aktier.

Pavel Hajman

President, Husqvarna Division

Född 1965. Civilingenjör Industriell ekonomi, Tekniska högskolan vid Linköpings universitet.

Anställd 2014. Medlem i koncernledningen sedan 2014.

Tidigare befattningar: Executive Vice President och chef för Asien/Stilla-havsområdet, 2014. Chef för Assa Abloy AHG Greater China 2013–2014. Flera ledande befattningar inom Seco Tools 1990–2013, chef för Asien/Stilla-havsområdet, Senior Vice President Group Business Development, Regional Director CEE.

Innehav i Husqvarna: 4 182 B-aktier.

Ulf Liljedahl²

Senior Vice President, CFO, Group Staff Finance, IT & IR

Född 1965. Civilekonom, Lunds universitet, University of Pennsylvania, The Wharton School (Advanced Management Program).

Anställd och medlem i koncernledningen sedan 2011.

Tidigare befattningar: Executive Vice President and CFO, Cardo Group 2007–2011. Flera befattningar inom finans inom Alfa Laval 1992–2007.

Innehav i Husqvarna: 21 495 B-aktier.

Sascha Menges

President, Gardena Division

Född 1971. M.Sc. in Ind. Engineering & Management, Swiss Federal Institute of Technology, Zurich, Schweiz. MBA, INSEAD, Frankrike.

Anställd 2004. Medlem i koncernledningen sedan 2011.

Tidigare befattningar: Executive Vice President, Chef för Tillverkning & Logistik 2011–2014. Flera ledande befattningar inom Supply Chain Management och tillverkning inom Husqvarna 2007–2011. Vice President Supply Chain Management, Gardena AG 2004–2007. Associate Principal Management Consulting, McKinsey & Company, Inc 1996–2004.

Innehav i Husqvarna: 39 025 B-aktier.

Alan Shaw

President, Consumer Brands Division

Född 1963. MBA, Indiana University och BS, University of Idaho.

Anställd och medlem i koncernledningen sedan 2013.

Tidigare befattningar: Executive Vice President, Chef för Amerika, 2013–2014. VD och koncernchef, Char-Broil LLC, USA 2005–2013. VD och koncernchef, Murray Group, USA, 2003–2005. Flera befattningar inom Whirlpool Corporation 1987–2003.

Innehav i Husqvarna: 15 763 B-aktier.

Anders Ströby

President, Construction Division

Född 1953. Civilingenjör, KTH, Stockholm.

Anställd 1980 och medlem i koncernledningen sedan 2006.

Tidigare befattningar: Executive Vice President, Chef för Construction, 2002–2014. Chef för Trädgårdsutrustning och utrustning för byggnadsindustrin inom Electrolux 1996–2002.

Innehav i Husqvarna: 9 198 A-aktier, 101 940 B-aktier.

Olle Wallén

Senior Vice President, Group Staff Legal Affairs, sekreterare i Husqvarnas styrelse

Född 1953. Jur.kand., Stockholms universitet.

Anställd 1993. Medlem i koncernledningen sedan 2006.

Övriga uppdrag: Advisory Board Member, FM Global Europe.

Tidigare befattningar: Chefjurist för Electrolux Europa 2002–2005. Chefjurist för Electrolux verksamhet Nordamerika 2000–2001.

Innehav i Husqvarna: 4 842 A-aktier, 35 364 B-aktier.

Pär Åström

Senior Vice President, Business Development

Född 1972. Civilingenjör Industriell ekonomi, KTH, Stockholm.

Anställd 2013. Medlem i koncernledningen sedan 2015.

Tidigare befattningar: Chef för Business Development, Husqvarna Group, 2013–2014. Principal, A.T. Kearney Management Consultants, 2007–2013. Management Consulting 1998–2009.

Innehav i Husqvarna: 10 241 B-aktier.

¹ Under 2014 inkluderade koncernledningen även följande medlemmar; Martin Austermann och Frida Norrbom Sams.

² Ulf Liljedahl lämnade koncernen i slutet av februari 2015. Han ersätts av Jan Ytterberg den 1 april 2015.

Innehav av aktier i Husqvarna AB per 31 december 2014.

Koncernledning
1 januari 2015



Kai Wärn



Henric Andersson



Sofia Axelsson



Valentin Dahlhaus



Per Ericson



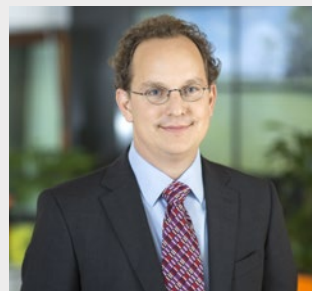
Francesco Franzé



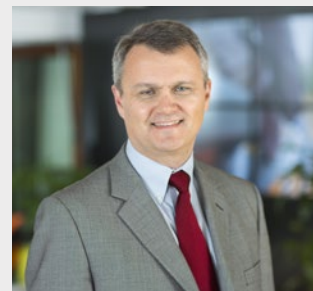
Pavel Hajman



Ulf Liljedahl



Sascha Menges



Alan Shaw



Anders Ströby



Olle Wallén



Pär Åström

ÅRSSTÄMMA 2015

Årsstämman i Husqvarna AB (publ) äger rum tisdagen den 21 april 2015 klockan 16.00 i Kulturhuset Spira, Konsertsalen, Kulturgatan 3, Jönköping.

Registrering

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska:

- Dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken onsdagen den 15 april 2015.
- Dels anmäla sig till bolaget senast onsdagen den 15 april 2015, varvid antalet biträden ska uppges.

Anmälan

Anmälan kan göras:

- Per brev under adress Husqvarna AB, c/o Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm.
- Per telefon 036-14 70 10 vardagar klockan 9–16.
- Via bolagets webbplats: www.husqvarnagroup.com/agm

Vid anmälan ska aktieägare ange namn, person- eller organisationsnummer, adress och telefonnummer. Uppgifterna som lämnas vid anmälan kommer att databehandlas och endast användas för årsstämman 2015. Om deltagande sker med stöd av fullmakt bör denna insändas till Husqvarna före stämman.

Förvaltarregistrerade aktier

De aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste tillfälligt registrera aktierna i eget namn för att få delta i stämman. För att denna registrering ska vara införd i aktieboken onsdagen den 15 april 2015 måste aktieägare i god tid före denna dag begära att förvaltaren genomför en sådan registrering.

Utdelning

Styrelsen har föreslagit en utdelning för verksamhetsåret 2014 om 1,65 kronor per aktie, uppdelat på två utbetalningstillfällen, varvid 0,55 kronor per aktie med torsdagen den 23 april 2015 som avstämningsdag och 1,10 kronor per aktie med fredagen den 23 oktober 2015 som avstämningsdag. Om årsstämman beslutar i enlighet med detta förslag beräknas utbetalning av första delen av utdelningen ske från Euroclear Sweden AB tisdagen den 28 april 2015 och utbetalning av andra delen av utdelningen ske onsdagen den 28 oktober 2015.

Sista dag för handel i Husqvarna-aktien med rätt till första delen av utdelningen är tisdagen den 21 april 2015 och onsdagen den 21 oktober 2015 för andra delen av utdelningen.



Finansiell information 2015

21 april	Årsstämma
21 april	Delårsrapport januari–mars
17 juli	Delårsrapport januari–juni
21 oktober	Delårsrapport januari–september

Räkenskaper – Koncernen

Koncernens resultaträkning

Mkr	Not	2014	2013
Nettoomsättning	3	32 838	30 307
Kostnad för sålda varor	5	-23 478	-22 288
Bruttoresultat		9 360	8 019
Försäljningskostnader	5	-5 626	-5 148
Administrationskostnader	5	-1 392	-1 260
Övriga rörelseintäkter	6	18	2
Övriga rörelsekostnader	5, 6	-2	-5
Nedskrivning av goodwill	5, 14	-767	-
Rörelseresultat	4, 7, 8, 9	1 591	1 608
Finansiella intäkter	10	76	25
Finansiella kostnader	10	-401	-453
Finansiella poster, netto		-325	-428
Resultat efter finansiella poster		1 266	1 180
Inkomstskatt	11	-435	-264
Periodens resultat		831	916
Periodens resultat hänförligt till:			
Innehavare av aktier i moderbolaget		827	914
Innehav utan bestämmande inflytande		4	2
		831	916
Resultat per aktie			
Före utspädning, kr	12	1,44	1,60
Efter utspädning, kr	12	1,44	1,60
Vägt genomsnittligt antal utestående aktier			
Före utspädning, miljoner	12	572,8	572,6
Efter utspädning, miljoner	12	573,1	572,8

Koncernens totalresultat

Mkr	Not	2014	2013
Periodens resultat		831	916
Övrigt totalresultat			
<i>Poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Omvärderingar av förmånsbestämda pensionsplaner, efter skatt		-377	148
Summa poster som ej kommer att omklassificeras till resultaträkningen, netto efter skatt		-377	148
<i>Poster som kan komma att omklassificeras till resultaträkningen</i>			
Kursdifferens vid omräkning av utländska dotterbolag			
Omräkningsdifferens	18	1 762	163
Säkring av nettoinvestering, efter skatt	18	-721	-
Kassaflödessäkringar			
Resultat som uppkommit under året, efter skatt	18	98	-14
Överföringar till resultaträkningen, efter skatt	18	34	18
Summa poster som kan komma att omklassificeras till resultaträkningen, netto efter skatt		1 173	167
Övrigt totalresultat, netto efter skatt		796	315
Totalresultat för perioden		1 627	1 231
Totalresultat hänförligt till:			
Innehavare av aktier i moderbolaget		1 621	1 231
Innehav utan bestämmande inflytande		6	0
		1 627	1 231

Koncernens balansräkning

Mkr	Not	31 dec 2014	31 dec 2013
Tillgångar			
<i>Anläggningstillgångar</i>			
Materiella anläggningstillgångar	9, 13	4 463	3 609
Goodwill	14	5 520	5 713
Övriga immateriella tillgångar	14	4 001	3 839
Derivatinstrument	19	0	–
Övriga finansiella anläggningstillgångar	15	102	84
Uppskjutna skattefordringar	11	1 585	1 122
Summa anläggningstillgångar		15 671	14 367
<i>Omsättningstillgångar</i>			
Varulager	16	7 954	7 087
Kundfordringar	19	2 898	2 816
Derivatinstrument	19	526	273
Skattefordringar		51	69
Övriga omsättningstillgångar	17	665	539
Övriga kortfristiga placeringar	19	0	17
Kassa och bank	19	1 579	1 594
Summa omsättningstillgångar		13 673	12 395
Summa tillgångar		29 344	26 762
Eget kapital och skulder			
<i>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</i>			
Aktiekapital	18	1 153	1 153
Övrigt tillskjutet kapital		2 605	2 605
Övriga reserver	18	–63	–1 234
Balanserade vinstmedel		8 455	8 848
Summa eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		12 150	11 372
Innehav utan bestämmande inflytande		20	18
Summa eget kapital		12 170	11 390
<i>Långfristiga skulder</i>			
Upplåning	19	5 598	6 408
Uppskjutna skatteskulder	11	1 492	1 203
Avsättningar till pensioner och liknande förpliktelser	20	1 835	1 253
Derivatinstrument	19	30	13
Övriga avsättningar	21	848	796
Summa långfristiga skulder		9 803	9 673
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder	19	3 154	2 838
Skatteskulder		136	96
Övriga skulder	22	1 995	1 633
Upplåning	19	1 154	643
Derivatinstrument	19	722	226
Övriga avsättningar	21	210	263
Summa kortfristiga skulder		7 371	5 699
Summa eget kapital och skulder		29 344	26 762

Koncernens kassaflödesanalys

Mkr	Not	2014	2013
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		1 591	1 608
<i>Ej kassaflödespåverkande poster</i>			
Årets avskrivningar/nedskrivningar		1 734	978
Realisationsvinster och -förluster		-4	3
Övriga ej kassaflödespåverkande poster		-113	135
<i>Kassaflödespåverkande poster</i>			
Utbetalda omstrukturingskostnader		-96	-134
Finansnetto, erhållet/betalt		-820	-420
Betald skatt		-231	-394
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		2 061	1 776
Förändring av rörelsekapital			
Förändring av varulager		-70	820
Förändring av kundfordringar		137	73
Förändring av leverantörsskulder		-10	168
Förändring av övrigt rörelsekapital		136	55
Kassaflöde från rörelsekapital		193	1 116
Kassaflöde från den löpande verksamheten		2 254	2 892
Investeringsverksamheten			
Förvärv av rörelse/dotterföretag		-26	-
Försäljning av aktier i dotterföretag		-	8
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	13	-1 131	-796
Investeringar i immateriella tillgångar	14	-255	-282
Försäljning av materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar		0	0
Övrigt		0	-1
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-1 412	-1 071
Kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten		842	1 821
Finansieringsverksamheten			
Förändring av kortfristiga placeringar		16	370
Förändring av kortfristiga lån		514	-516
Amortering av långfristiga lån		-1 135	-950
Nya långfristiga lån		425	850
Överlåtelse av aktier i eget förvar		5	-
Utdelning till aktieägare		-859	-859
Utdelning till innehav utan bestämmande inflytande		-4	-3
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-1 038	-1 108
Årets kassaflöde		-196	713
Kassa och bank vid årets början		1 594	920
Valutakursdifferenser i kassa och bank		181	-39
Kassa och bank vid årets slut		1 579	1 594

Från och med den 1 januari 2014 har Husqvarna ändrat uppställningsform på koncernens kassaflödesanalys. Förändringen påverkar inte kassaflödet från den löpande verksamheten. Endast uppställningen inom denna delsumma förändras. Jämförelseperioden har justerats.

Koncernens förändring i eget kapital

Mkr	Hänförligt till moderbolagets aktieägare				Totalt	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Övriga reserver (Not 18)	Balanserade vinstmedel			
Ingående balans 1 jan 2013	1 153	2 605	-1 403	8 632	10 987	21	11 008
Periodens resultat	-	-	-	914	914	2	916
Övrigt totalresultat	-	-	169	148	317	-2	315
Totalresultat för perioden	-	-	169	1 062	1 231	0	1 231
Transaktioner med ägare							
Aktierelaterad ersättning	-	-	-	13	13	-	13
Utdelning till innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-3	-3
Utdelning 1,50 kr per aktie	-	-	-	-859	-859	-	-859
Utgående balans 31 dec 2013	1 153	2 605	-1 234	8 848	11 372	18	11 390
Periodens resultat	-	-	-	827	827	4	831
Övrigt totalresultat	-	-	1 171	-377	794	2	796
Totalresultat för perioden	-	-	1 171	450	1 621	6	1 627
Transaktioner med ägare							
Aktierelaterad ersättning	-	-	-	11	11	-	11
Överlåtelse av aktier i eget förvar ¹	-	-	-	5	5	-	5
Utdelning till innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-4	-4
Utdelning 1,50 kr per aktie	-	-	-	-859	-859	-	-859
Utgående balans 31 dec 2014	1 153	2 605	-63	8 455	12 150	20	12 170

¹ Optioner utnyttjade i 2009 års LTI-program

Noter

NOT 1 Redovisningsprinciper

GRUND FÖR RAPPORTERNAS UPPRÄTTANDE

Husqvarna AB's (publ) finansiella rapporter upprättas med tillämpning av International Financial Reporting Standards (IFRS) samt IFRIC tolkningar såsom de antagits av EU. Enheterna inom Husqvarna tillämpar enhetliga redovisningsprinciper, vilka beskrivs i Husqvarnas redovisningsmanual. Nedanstående principer har genomgående tillämpats för samtliga år som årsredovisningen omfattar, om inte annat anges. Vidare har Årsredovisningslagen och RFR 1, Kompletterande redovisningsregler för koncerner, tillämpats. Koncernredovisningen har upprättats enligt anskaffningsvärde-metoden förutom vad beträffar finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen (derivatinstrument).

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga redovisningsmässiga uppskattningar. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen anges i not 2.

FÖRÄNDRINGAR I REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Nya redovisningsprinciper från och med 2014

Husqvarna koncernen tillämpar följande nya och förändrade standarder från och med 1 januari 2014.

IFRS 10 "Koncernredovisning" baseras på nuvarande principer för att kontroll är avgörande för om ett bolag ska konsolideras eller inte. Bedömningen är att standarden inte fått någon påverkan på koncernens finansiella rapporter.

IFRS 12 "Upplýsningar om andelar i andra företag" fastställer samtliga upplýsningar som krävs för koncernens intressen i andra företag. Bedömningen är att standarden inte fått någon påverkan på koncernens finansiella rapporter.

IFRIC 21, "Avgifter" anger hur en skyldighet att betala en avgift som inte är inkomstskatt ska redovisas. Vidare behandlas vad den förpliktande händelsen som ger upphov till att betala en avgift är, samt när en skuld ska redovisas. Koncernen har inga väsentliga avgifter varför påverkan på de finansiella rapporterna är oväsentlig.

Nya och förändrade standarder 2015 och framåt

Nya och förändrade standarder som är effektiva för perioder som påbörjas efter 31 december 2014 och som inte har tillämpats vid upprättandet av dessa finansiella rapporter beskrivs nedan:

IFRS 9 "Financial Instruments" behandlar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och finansiella skulder. IFRS 9 kommer att ersätta vägledningen i IAS 39 som avser klassificering och värdering av finansiella instrument. IFRS 9 delar in finansiella tillgångar i tre värderingskategorier: upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde via övrigt totalresultat och verkligt värde via resultaträkningen. Klassificering fastställs vid första redovisningstillfället. För finansiella skulder kommer den nya standarden att behålla större delen av nuvarande krav i enlighet med IAS 39. IFRS 9 minskar kraven för tillämpning av säkringsredovisning genom att 80-125-kriteriet ersätts med krav på ekonomisk relation mellan säkringsinstrument och säkrat föremål och att säkringskvoten ska vara samma som används i riskhanteringen. Säkringsdokumentation krävs fortfarande men kraven skiljer sig från nuvarande krav i IAS 39. Standarden ska tillämpas från och med 1 januari 2018, förutsatt godkännande från EU. Koncernen arbetar med att bedöma vilken påverkan IFRS 9 kommer att få på de finansiella rapporterna.

IFRS 15 "Revenue from contracts with customers" behandlar intäktsredovisning och upplýsningskrav där syftet med upplýsningarna är att läsaren ska förstå omständigheter, belopp, tidpunkter och eventuella osäkerheter som är förknippade med de redovisade intäkterna. Intäkter redovisas när kunden fått kontroll över en vara eller tjänst och därmed kan styra och använda samt erhålla fördelar från varan eller tjänsten. Denna standard kommer att ersätta IAS 18 "Intäkter" och IAS 11 "Entreprenad-avtal" och tillhörande tolkningar. Standarden ska tillämpas från och med 1 januari 2017, förutsatt godkännande från EU. Koncernen arbetar med att bedöma vilken påverkan IFRS 15 kommer att få på de finansiella rapporterna.

Inga andra IFRS eller IFRIC som ännu inte trätt i kraft har någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Principer för upprättande av koncernredovisning

Dotterföretag

De finansiella räkenskaperna omfattar Husqvarna AB och samtliga bolag där moderbolaget har rätt att utforma bolagets finansiella och operativa strategier, vilket normalt innebär att moderbolaget äger mer än 50 procent av röstetalet för samtliga aktier och andelar.

Följande gäller för förvärv av bolag där bestämmande inflytande föreligger samt för avyttringar av bolag:

- Bolag som förvärfas under året inkluderas i koncernens resultaträkning från och med det datum då Husqvarna erhåller bestämmande inflytande.
- Bolag som avyttras under året ingår i koncernens resultaträkning fram till dess att det bestämmande inflytandet upphör.

Husqvarna tillämpar förvärvsmetoden vid redovisning av koncernens rörelseförvärv. Metoden innebär att förvärv av ett dotterbolag betraktas som en transaktion där koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder. För att fastställa vilket värde förvärvet har för koncernen värderas dotterbolagets tillgångar, skulder och ansvarsförbindelser till verkligt värde på förvärvsdagen. Värderingen inkluderar en bedömning av ett verkligt värde på eventuell villkorad tilläggsköpskillning per förvärvsdatum. Alla efterföljande förändringar av den villkorade köpskillningen redovisas i resultaträkningen. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppkommer. Om kostnaden för företagsförvärvet överstiger det verkliga värdet på de identifierbara förvärvade tillgångarna, skulderna och ansvarsförbindelserna redovisas det överskjutande beloppet som goodwill. Om det verkliga värdet på de förvärvade nettotillgångarna överstiger kostnaden för företagsförvärvet redovisas skillnaden i resultaträkningen.

I koncernens resultaträkning ingår resultaträkningarna för moderbolaget och de direkt och indirekt ägda dotterbolagen efter:

- eliminering av koncerninterna transaktioner, balansposter samt avrealiserade koncerninterna vinster i lager, och
- avskrivning av förvärvade övervärden.

I slutet av år 2014 bestod koncernen av 121 operativa enheter och 89 legala bolag.

Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande

Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande hanteras som transaktioner med koncernens aktieägare. Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande resulterar i en justering inom eget kapital, som motsvarar skillnaden mellan betald köpskillning och det redovisade värdet för skulder till innehav utan bestämmande inflytande. Vinster eller förluster vid avyttringar till innehavare utan bestämmande inflytande redovisas i eget kapital. När koncernen inte längre har ett bestämmande eller betydande inflytande, omvärderas kvarvarande innehav till verkligt värde och ändringen redovisas i resultaträkningen.

Intressebolag

Alla bolag där Husqvarna har betydande inflytande, men som inte kontrolleras av koncernen, i allmänhet sådana bolag där koncernen äger mellan 20 procent och 50 procent av röstetalet, betraktas som intressebolag. Investeringar i intressebolag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Husqvarnas andel av intressebolagets resultat efter skatt redovisas i Husqvarnas rörelseresultat.

Valutaomräkning

Transaktioner i utländsk valuta har omräknats till funktionell valuta till transaktionsdagens kurs.

De finansiella räkenskaperna är upprättade i svenska kronor (SEK) som är moderbolagets funktionella valuta och Husqvarna Groups rapporteringsvaluta.

Valutakursvinster och -förluster som uppkommer vid transaktioner i utländsk valuta samt vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen. Undantag är om transaktionerna utgör säkringar som uppfyller villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden eller av nettoinvesteringar där vinster och förluster redovisas i övrigt totalresultat.

Valutakursvinster och -förluster som hänför sig till lån och likvida medel redovisas som finansiell intäkt eller kostnad. Alla andra valutakursvinster och förluster redovisas i rörelseresultatet.

Resultat- och balansräkning för samtliga koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapporteringsvalutan, omräknas till koncernens valuta. Samtliga balansposter utom nettoresultatet omräknas till balansdagens kurs och nettoresultatet omräknas till genomsnittlig kurs för respektive månad. Intäkter och kostnader för respektive bolags

resultaträkning omräknas till genomsnittskurs för respektive månad. Samtliga valutakursdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat. Vid avyttring av en utländsk verksamhet redovisas valutakursdifferens, som tidigare redovisats i övrigt totalresultat, i resultaträkningen som en del av vinst eller förlust vid avyttringen.

Goodwill och justeringar av verkligt värde, som uppstår vid förvärv av ett utländskt bolag/rörelse, behandlas som tillgångar och skulder i det utländska bolaget och omräknas till balansdagens kurs. Valutakursdifferenser redovisas i övrigt totalresultat.

Rapportering per segment

Rörelsesegment rapporteras i enlighet med den interna rapporteringsstruktur som Husqvarnas VD och koncernchef (Husqvarnas högste verkställande beslutsfattare) använder för att utvärdera affärsområdenas prestation samt för att besluta om resursallokering till segmenten. Husqvarna har tre segment (affärsområden): Europa & Asien/Stillahavsområdet, Amerika och Construction. För vidare beskrivning av de olika segmenten se not 3.

Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till historiskt anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar justerade för eventuella nedskrivningar. Historiskt anskaffningsvärde omfattar kostnader som är direkt hänförliga till förvärvet av tillgången. Reparations- och underhållskostnader kostnadsförs medan större förbättringar och återanskaffningar aktiveras. Mark är inte föremål för avskrivning, eftersom den bedöms ha oändlig ekonomisk livslängd. Avskrivningarna grundar sig på följande förväntade nyttjandeperioder:

Byggnader och markanläggningar	10–40 år
Maskiner och tekniska anläggningar	3–15 år
Övriga materiella anläggningstillgångar	3–10 år

Vid varje rapporttidpunkt gör koncernen en bedömning om det finns indikationer på nedskrivningsbehov.

Lånekostnader

Lånekostnader direkt hänförliga till anskaffning, uppförande eller tillverkning av en kvalificerad tillgång aktiveras tillsammans med tillgången ifråga. En kvalificerad tillgång är en tillgång vars färdigställande för bruk eller försäljning tar väsentlig tid. Övriga lånekostnader kostnadsförs under den period som de hänförs till.

Immateriella tillgångar

Goodwill

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel av det förvärvade dotterföretagets identifierbara nettotillgångar vid förvärvstillfället. Goodwill redovisas som immateriell tillgång med obestämbar nyttjandetid till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade nedskrivningar.

I syfte att testa nedskrivningsbehov, fördelas goodwill som förvärvats i ett rörelseförvärv på de kassagenererande enheter som förväntas gynnas av synergier från förvärvet.

Goodwillvärdet följs fortlöpande. Behovet av nedskrivning prövas en gång per år, eller oftare om någon omständighet indikerar att tillgångens värde kan ha minskat. Det redovisade värdet av goodwill jämförs med återvinningsvärdet, vilket är det högsta av nyttjandevärdet och det verkliga värdet minus försäljningskostnader. Eventuell nedskrivning redovisas omedelbart som en kostnad och återförs inte.

Varumärken

Varumärken som förvärvats separat redovisas till anskaffningsvärde. Varumärken som förvärvats genom ett rörelseförvärv redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen. Samtliga varumärken som bedöms ha en bestämbar nyttjandeperiod skrivs av linjärt över nyttjandeperioden, vilken uppskattas till 10 år. Tillgången redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Varumärket Gardena redovisas som en immateriell tillgång med obestämbar nyttjandeperiod. Alla andra varumärken bedöms ha bestämbar nyttjandeperiod.

Produktutveckling

Husqvarna aktiverar utvecklingskostnader för nya produkter under förutsättning att sannolikheten för framtida ekonomisk nytta och ekonomisk livslängd bedöms som hög. En immateriell tillgång redovisas endast i den mån produkten kan säljas på en marknad och resurser finns för att fullfölja utvecklingen. Endast de kostnader som är direkt hänförliga till utvecklingen av den nya produkten aktiveras. Aktiverade utvecklings-

kostnader skrivs av linjärt över nyttjandeperioden, som bedöms vara mellan 3-5 år. Värdet på tillgångarna prövas årligen med avseende på nedskrivningsbehov, eller oftare om det finns indikationer på att den immateriella tillgången kan ha minskat i värde.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar omfattar mjukvara, patent, licenser och kundrelationer.

Mjukvara, patent och licenser redovisas till anskaffningsvärde och skrivs av linjärt under sin uppskattade nyttjandeperiod. Mjukvara bedöms ha en nyttjandeperiod om 3–6 år och patent och licenser om 10–13 år.

Kundrelationer aktiveras till verkligt värde i samband med rörelseförvärv. Värdena av dessa kundrelationer skrivs av linjärt över nyttjandeperioden som bedöms vara 5-12 år.

Nedskrivningar av icke-finansiella tillgångar

Tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod (goodwill och varumärket Gardena) eller immateriella tillgångar som inte är färdiga för användning, skrivs inte av utan prövas årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov, eller oftare om händelser eller ändringar i förhållanden indikerar en möjlig värdeminskning. Tillgångar som skrivs av prövas för nedskrivning när indikation finns avseende att det redovisade värdet inte är återvinningsbart. Om det finns indikationer på att en tillgång har minskat i värde fastställer koncernen tillgångens återvinningsvärde. Med återvinningsvärde avses det högsta av tillgångens verkliga värde, med avdrag för försäljningskostnader, och dess nyttjandevärde. Tillgången skrivs ned med det belopp till vilket tillgångens redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. För att kunna fastställa nedskrivningsbehovet grupperas tillgångarna i kassagenererande enheter. Kassagenererande enheter är den minsta grupp av tillgångar som ger upphov till kassaflöden som i allt väsentligt är oberoende av kassaflödet från andra tillgångar eller grupper av tillgångar. Husqvarnas kassagenererande enheter är koncernens affärsområden; Europa & Asien/Stillahavsområdet, Amerika och Construction. Från och med 1 januari 2015 är Husqvarnas kassagenererande enheter Husqvarna, Gardena, Consumer Brands och Construction. Se även not 2 och not 14 avseende nedskrivningsprövning av immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod.

Finansiella instrument

Klassificering av finansiella instrument

Koncernen klassificerar sina finansiella instrument i följande kategorier, beroende på avsikten med förvärvet:

- Finansiella tillgångar eller skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen
- Lånefordringar och kundfordringar
- Övriga finansiella skulder

Klassificeringen fastställs vid den initiala redovisningen och omprövas sedan vid varje rapporttidpunkt.

Finansiella tillgångar eller skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Finansiella tillgångar eller skulder värderade till verkligt värde över resultaträkningen är finansiella tillgångar eller skulder som innehas för handel. Derivat klassificeras som att de innehas för handel om de inte är identifierade som säkringar. I denna kategori ingår derivat med positivt/negativt verkligt värde med undantag för derivat som är ett identifierat och effektivt säkringsinstrument. Tillgångar och skulder i denna kategori är klassificerade som omsättningstillgångar eller kortfristiga skulder om de förväntas realiseras inom 12 månader, annars klassificeras de som anläggningstillgångar eller långfristiga skulder.

Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat och som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. De redovisas som omsättningstillgångar med undantag för fordringar med förfallodag senare än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar. I denna kategori ingår koncernens övriga finansiella anläggningstillgångar, övriga fordringar, kundfordringar, övriga kortfristiga placeringar samt kassa och bank.

Övriga finansiella skulder

Övriga finansiella skulder avser samtliga finansiella skulder som inte ingår i kategorin finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen. I denna kategori ingår koncernens upplåning, skulder avseende finansiell leasing, leverantörsskulder samt övriga skulder. Övriga finansiella

Noter

skulder klassificeras som kortfristiga skulder till den del de förfaller inom 12 månader, övriga redovisas som långfristiga skulder.

Redovisning och värdering av finansiella instrument

Förvärv och avyttringar av finansiella tillgångar redovisas per transaktionsdagen, det vill säga det datum då koncernen ingår ett förvärvs- eller försäljningsåtagande. Finansiella instrument redovisas första gången till verkligt värde plus transaktionskostnader, förutom för instrument värderade till verkligt värde över resultaträkningen. Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen värderas till verkligt värde, medan eventuella transaktionskostnader redovisas i resultaträkningen.

Finansiella tillgångar redovisas inte längre i balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från tillgången har upphört eller överförs och samtliga risker och fördelar som är förknippade med ägandet har överförts från koncernen. Finansiella skulder redovisas inte längre i balansräkningen när förpliktelsen uppfyllts, upphävts eller löpt ut.

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen värderas efter den initiala värderingen till verkligt värde. Förändringar i verkligt värde för dessa instrument redovisas i resultaträkningen när de uppstår och ingår i rörelseresultatet. För upplysningar avseende beräkning av verkligt värde se not 19.

Lånefordringar och kundfordringar värderas efter den initiala redovisningen till upplupet anskaffningsvärde med användning av effektiv-räntemetoden med avdrag för eventuell nedskrivning.

Övriga finansiella skulder redovisas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Koncernen bedömer per varje balansdag om det föreligger någon objektiv indikation på värdenedgång av en finansiell tillgång eller en grupp finansiella tillgångar.

Kvittning av finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen, endast när det finns en legal rätt att kvitta de redovisade beloppen och en avsikt att reglera dem med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden. Husqvarna Group har ingått ramavtal avseende kvittning av vissa finansiella derivat. I de fall då kriterierna för kvittning uppfylls redovisas dessa derivat netto i balansräkningen.

Derivatinstrument och säkringsåtgärder

Derivatinstrument redovisas vid första redovisningstillfället till verkligt värde vid tidpunkten för kontraktets ingående och därefter görs löpande en omvärdering till verkligt värde. Metoden för redovisning av vinst eller förlust är beroende av om derivatinstrumentet identifierats som ett säkringsinstrument och i så fall den säkrade postens karaktär. Koncernen identifierar derivat som säkring av prognostiserade transaktioner (kassaflödessäkring) eller säkring av nettoinvestering i en utlandsverksamhet (säkring av nettoinvestering).

När säkringen ingås dokumenteras i koncernen förhållandet mellan säkringsinstrumentet och den säkrade posten, samt koncernens mål för riskhantering och riskhanteringsstrategi för säkringen. Koncernen dokumenterar även, såväl när säkringen ingås som fortlöpande, sin bedömning av huruvida de derivat som används vid säkringstransaktioner förväntas vara mycket effektiva i att uppnå motverkande förändringar i kassaflöden som är hänförliga till den säkrade risken.

Upplysningar om verkligt värde för koncernens derivatinstrument återfinns i not 19. Förändringar i säkringsreservens storlek återfinns i not 18. Derivat som utgör säkringsinstrument klassificeras som anläggningstillgång eller långfristig skuld om den säkrade transaktionens löptid överstiger 12 månader, vid kortare löptid klassificeras derivatet som omsättningstillgång eller kortfristig skuld.

Kassaflödessäkring

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på ett derivatinstrument som identifierats som kassaflödessäkring av en prognostiserad försäljning eller ett prognostiserat inköp och som uppfyller kraven för säkringsredovisning redovisas i övrigt totalresultat. Den ineffektiva delen av vinsten eller förlusten redovisas direkt i rörelseresultatet.

Belopp som ackumulerats i eget kapital (säkringsreserven) återförs till resultaträkningen i de perioder då den säkrade posten blir resultatpåverkande (till exempel då en säkrad prognostiserad försäljning sker). Om den prognostiserade transaktion som säkras redovisas som icke-finansiell post (exempelvis varulager) återförs emellertid uppskjutna vinster och förluster från eget kapital och inräknas i den ursprungliga värderingen av respektive tillgångs eller förpliktelses anskaffningskostnad. Dessa

tillgångsförda belopp kommer senare att redovisas i kostnad för sålda varor när det gäller varulager. Den vinst eller förlust som hänför sig till den effektiva delen av en ränteswap som säkrar upplåning med rörlig ränta, redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas under finansiella poster i resultaträkningen.

När ett säkringsinstrument förfaller eller säljs eller när säkringen inte längre uppfyller kriterierna för säkringsredovisning och ackumulerade vinster eller förluster avseende säkringen finns i eget kapital, kvarstår dessa vinster/förluster i eget kapital och resultatförs samtidigt som den prognostiserade transaktionen slutligen redovisas i resultaträkningen. När en prognostiserad transaktion inte längre förväntas ske, överförs den ackumulerade vinst eller förlust som redovisats i eget kapital omedelbart till resultaträkningen.

Säkring av nettoinvestering

Säkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter redovisas på liknande sätt som kassaflödessäkringar. Den andel av vinst eller förlust på ett säkringsinstrument som bedöms som en effektiv säkring redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas i resultaträkningen. Ackumulerade vinster och förluster i eget kapital redovisas i resultaträkningen när utlandsverksamheten avyttras helt eller delvis.

Likvida medel

I likvida medel ingår kontanta medel, banktillgodohavanden och övriga kortfristiga placeringar med hög likviditet med en löptid på tre månader eller kortare samt verkligt värde avseende derivatinstrument.

Varulager

Varulager och pågående arbete värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde. Anskaffningsvärdet beräknas baserat på vägda genomsnittspriser. Med nettoförsäljningsvärde avses beräknat försäljningsvärde vid normala affärstransaktioner med avdrag för beräknad kostnad för färdigställande och försäljning till marknadsvärde. I färdiga produkter och pågående arbeten ingår råmaterial, direkt lön, andra direkta kostnader samt hänförbara indirekta tillverkningskostnader baserade på normal tillverkningskapacitet. Lånekostnader ingår inte. Avdrag görs för internvinster som uppstått vid koncernintern försäljning. Erforderliga reserver är ställda för inkurans.

Aktuell och uppskjuten inkomstskatt

Periodens skattekostnad omfattar aktuell och uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen, utom när skatten avser poster som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital. I sådana fall redovisas även skatten i övrigt totalresultat respektive eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som beräknats på årets skattepliktiga resultat. Det kan skilja sig från årets redovisade resultat före skatt eftersom justering sker för ej skattepliktiga och ej avdragsgilla poster samt temporära skillnader. Den aktuella skattekostnaden beräknas med beaktande av de lokala skatteregler som finns i de länder där moderbolaget eller dotterföretagen är verksamma.

Ledningen utvärderar löpande de yrkanden som gjorts i självdeklarationen där tillämpliga skatteregler är föremål för tolkning. Om så bedöms lämpligt avsätts belopp som sannolikt ska betalas till skattemyndigheten. Till aktuell skatt hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt redovisas med tillämpning av den så kallade balansräkningsmetoden. Den innebär att alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och dess redovisade värden i koncernredovisningen redovisas som uppskjuten skattefordran eller -skuld. Uppskjutna skatter beräknas enligt beslutade, eller i allt väsentligt beslutade skattesatser i respektive land.

Koncernens skattekostnader påverkas av de bokslutsdispositioner och andra skattemässiga dispositioner som görs i de enskilda koncernbolagen. Hårtill kommer utnyttjandet av tidigare uppkomna eller i förvärdade bolag ingående skattemässiga underskott. Uppskjutna skattefordringar på underskottsavdrag och temporära skillnader aktiveras i den mån det är sannolikt att de kommer att kunna utnyttjas i framtiden.

Uppskjutna skatt beräknas på temporära skillnader som uppkommer på andelar i dotterföretag förutom för uppskjutna skatteskulder där det är sannolikt att den temporära skillnaden inte kommer att återföras inom överskådlig framtid.

Uppskjutna skattefordringar och skulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder och när de uppskjutna skattefordringarna och skulderna hänför sig till skatter debiterade av en och samma skattemyndighet och det finns en avsikt att reglerade dessa genom nettobetalningar.

Pensioner och andra ersättningar efter avslutad anställning**Pensionsförpliktelser**

Pensionsförpliktelser klassificeras antingen som avgiftsbestämd eller förmånsbestämd pensionsplan.

En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat juridisk enhet. Koncernen har inte några rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter om denna enhet inte har tillräckliga tillgångar för att betala ersättningar till anställda. Avgifterna kostnadsförs när de förfaller till betalning. Förutbetalda avgifter redovisas som en tillgång i den utsträckning som kontant återbetalning eller minskning av framtida betalningar kan komma koncernen till godo.

Alla andra pensionsplaner är förmånsbestämda pensionsplaner. Förmånsbestämda pensionsplaner anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd kommer att erhålla vid pensionering beroende på faktorer så som ålder, tjänstgöringstid och lön. Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen vid rapportperiodens slut minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuarier med tillämpning av den s.k. projected unit credit method. Nuvärdet av den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med användning av räntesatsen för förstklassiga företagsobligationer, utfärdade i samma valuta som ersättningarna kommer att betalas i. I de flesta länder motsvaras det av AA-klassificerade företagsobligationer som motsvarar längden på pensionsförpliktelsen och i Sverige bostadsobligationer. I länder utan fungerande marknad för företagsobligationer används marknadsräntan på statsobligationer.

Kostnader för tjänstgöring samt tidigare kostnader för tjänstgöring kommer att redovisas omedelbart i rörelseresultatet. Ränta från koncernens nettopensionsplaner redovisas netto i koncernens finansnetto, och beräknas genom att använda den diskonteringsränta som används vid beräkning av koncernens pensionsskuld. Aktuariella vinster och förluster till följd av erfarenhetsbaserade justeringar och förändringar i aktuariella antaganden redovisas i övrigt totalresultat under den period då de uppstår.

Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd sagts upp av koncernen före normal pensionstidpunkt eller när en anställd accepterar frivillig avgång i utbyte mot sådana ersättningar. Ersättningar vid uppsägning redovisas vid det tidigare av a) när koncernen inte längre kan återkalla erbjudandet om sådana ersättningar och b) när koncernen redovisar kostnader för omstruktureringen om denna involverar betalning av sådana ersättningar.

Aktierelaterade ersättningar

Husqvarna har aktierelaterade ersättningsprogram som tilldelats under åren 2013 och 2014, där regleringen görs med egetkapitalinstrument och där koncernen erhåller tjänster från de anställda som vederlag för koncernens egetkapitalinstrument (aktier och optioner). Det medför att kostnaden för instrumentets verkliga värde på tilldelningsdagen fördelas över intjänandeperioden. Instrumentets verkliga värde är marknadspriset på tilldelningsdagen justerat för det diskonterade värdet av framtida aktieutdelningar som inte utbetalas till den anställde.

Vid varje rapporteringsperiod omprövar koncernen sina bedömningar om antalet förväntade intjänade instrument baserat på de icke marknadsrelaterade intjänandevillkoren. Vid ändring av de ursprungliga uppskattningarna redovisar Husqvarna förändringen i resultaträkningen med motsvarande justering i eget kapital.

Utöver detta gör koncernen avsättningar för sociala kostnader som förväntas bli utbetalda i samband med de aktierelaterade programmen. Dessa kostnadsförs i resultaträkningen över intjänandeperioden. Avsättningen prövas regelbundet så att den motsvarar instrumentens verkliga värde vid varje balansdag.

Avsättningar

En avsättning redovisas i balansräkningen när det finns en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Det belopp som redovisas som avsättning är den bästa bedömningen av det belopp som beräknas utgå för att reglera åtagandet per balansdagen. När effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, nuvärdesberäknas avsättningarna.

Garantireserver redovisas vid tidpunkten för försäljningen av de produkter som garantin omfattar. Beräkning av beloppet sker med ledning av historisk information om likartade produkter. Omstruktureringsserver redovisas när koncernen har antagit en detaljerad formell plan för

omstruktureringen och har börjat genomföra planen eller informerat de parter som omstruktureringen berör om planens huvuddrag.

Intäktsredovisning

Intäkter värderas till det verkliga värdet av vad som erhållits eller kommer att erhållas, och motsvarar det belopp som erhålls för sålda varor med avdrag för mervärdesskatt, särskilda varuskatter, returer och rabatter. Intäkten redovisas när dess belopp kan mätas på ett tillförlitligt sätt och det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att tillfalla koncernen.

Husqvarna genererar huvudsakligen intäkter från försäljning av färdiga produkter och tillbehör men även från utförda tjänster se nedan.

Försäljning av färdiga produkter och tillbehör

Koncernen säljer färdiga produkter och tillbehör främst till fackhandeln och detaljhandeln men även direkt till slutkund. Försäljningsintäkter redovisas när de väsentliga riskerna och förmånerna som medföljer äganderätten till varan övergått till köparen enligt gällande försäljnings- och leveransvillkor och när koncernen inte längre är i besittning av varan eller har kontroll över den och intäkten kan mätas på ett tillförlitligt sätt.

Utförda tjänster

Husqvarna utför tjänster så som reparationer av produkter, intäkten redovisas när tjänsterna har utförts.

Förlängda garantier

Intäkter från försäljning av förlängda garantier redovisas linjärt över kontraktperioden.

Ränteintäkter

Ränteintäkter intäktsredovisas fördelat över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden.

Utdelningsintäkter

Erhållen utdelning intäktsredovisas när rätten att erhålla betalning har fastställts.

Statliga stöd

Med statliga stöd avses ekonomiska bidrag från stater, myndigheter och liknande lokala, nationella eller internationella organ. Dessa redovisas när det föreligger rimlig säkerhet att Husqvarna kommer att uppfylla de villkor som är förbundna med bidragen och att bidragen kommer att erhållas. Statliga stöd hänförliga till tillgångar redovisas i balansräkningen som förutbetalda intäkter och intäktsförs över tillgångens nyttjandeperiod. Statliga stöd hänförliga till kostnader redovisas i resultaträkningen genom att motsvarande kostnader minskas.

Leasing

Leasing där en väsentlig del av riskerna och fördelarna med ägande behålls av leasegivaren klassificeras som operationell leasing. Betalningar som görs under leasingtiden kostnadsförs i resultaträkningen linjärt under leasingperioden. Leasingavtal där koncernen i allt väsentligt innehar de ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet klassificeras som finansiell leasing. Vid leasingperiodens början redovisas finansiell leasing i balansräkningen till det lägre av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileaseavgifterna. Anläggningstillgångar som innehas enligt finansiella leasingavtal skrivs av under den kortare perioden av tillgångens nyttjandeperiod och leasingperiod. Varje leasingbetalning fördelas mellan amortering av skulden och finansiella kostnader. Motsvarande betalningsförpliktelse, efter avdrag för finansiella kostnader, ingår i balansräkningens poster långfristig- och kortfristig upplåning. Räntedelen i de finansiella kostnaderna redovisas i resultaträkningen fördelat över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden.

Koncernen hyr genom leasingavtal ett antal produktionsanläggningar, lagerbyggnader och kontorslokaler, liksom viss kontorsutrustning. Huvuddelen av koncernens ingångna leasingavtal klassificeras som operationell leasing.

Utdelningar

Utdelning till moderföretagets aktieägare redovisas som skuld i koncernens finansiella rapporter i den period då utdelningen godkänns av moderföretagets aktieägare.

Kassaflöde

Kassaflödesanalysen är upprättad enligt den indirekta metoden och omfattar endast transaktioner som resulterat i in- eller utbetalningar.

Noter

NOT 2 Viktiga uppskattningar och bedömningar

Upprättandet av föreliggande finansiella rapport kräver att företagsledningen gör uppskattningar och bedömningar och därmed använder sig av vissa antaganden. Företagsledningen gör sina bedömningar utifrån tidigare erfarenheter och antaganden som med hänsyn till omständigheterna bedöms som rimliga och realistiska. Användningen av sådana uppskattningar och antaganden påverkar såväl resultaträkningen som balansräkningen samt upplysningar som lämnas, såsom ansvarsförbindelser. Verkligt utfall kan med andra antaganden och under andra omständigheter avvika från dessa uppskattningar. Nedan sammanfattas de redovisningsprinciper som vid sin tillämpning kräver mer omfattande subjektiva bedömningar från företagsledningens sida vad gäller uppskattningar och antaganden i frågor som till sin natur är svårbedömbara.

Nedskrivningsprövning av immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod

Värdet på immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod, dvs. goodwill och varumärket Gardena, prövas årligen, eller oftare om behov föreligger, för eventuellt nedskrivningsbehov. Eventuell nedskrivning sker med det belopp med vilket bokfört värde överstiger återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet för en kassagenererande enhet fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärde. För dessa beräkningar måste vissa uppskattningar göras avseende förväntad prognostiserad tillväxt, marginal och diskonteringsränta. För ytterligare information om koncernens nedskrivningstester och de antaganden som gjorts, se not 14.

Varulager

Husqvarnas varulager är upptaget till det lägsta av anskaffningsvärdet enligt vägda genomsnittspriser och nettoförsäljningsvärdet. Nettovärdet är justerat för bedömd värdeminskning för äldre artiklar, fysiskt skadat gods, lageröverskott samt försäljningsomkostnader. Husqvarnas stora säsongsvariationer avseende lageruppbbyggnad och försäljning samtidigt som produkterna är väderberoende ökar svårigheten att bedöma värdet på varulagret. För att minimera detta arbetar Husqvarna löpande med att effektivisera produktionskedjan, hålla lagernivåerna på en rimligt låg nivå samt fokusera på att lagervärderingen ska vara korrekt utifrån på balansdagen rådande förutsättningar. Den totala reserven för inkurans uppgår per den 31 december 2014 till 424 Mkr (373) och varulagret uppgick netto efter reservering till 7 954 Mkr (7 087).

Uppskjutna skatter

Vid upprättandet av de finansiella rapporterna gör Husqvarna en beräkning av inkomstskatten för varje skattejurisdiktion där Husqvarna är verksam, liksom av uppskjutna skatter hänförliga till temporära skillnader. Uppskjutna skattefordringar som huvudsakligen är hänförliga till underskottsavdrag och temporära skillnader redovisas om skattefordringarna kan förväntas återvinnas genom framtida beskattningsbara intäkter. Förändringar i antagandena om prognostiserade framtida beskattningsbara intäkter, liksom förändringar av skattesatser, kan resultera i betydande skillnader i värderingen av uppskjutna skatter. Se not 11.

Pensioner och övriga ersättningar efter avslutad anställning

Husqvarna har förmånsbestämda pensionsplaner för en del av sina anställda i vissa länder. Beräkningen av nettopensionsskuldens verkliga värde grundas på ett antal aktuariella antaganden så som diskonteringsränta, inflation, dödlighetsantaganden, framtida löneökningar osv. Ändrade antaganden har en direkt påverkan på den redovisade pensionsskulden.

Känslighetsanalyser för de mest väsentliga antagandena samt risker som påverkar skuldens storlek redovisas i not 20.

Aktierelaterad ersättning

Husqvarna har aktierelaterade ersättningsprogram som tilldelats under åren 2013 och 2014, där regleringen görs med egetkapitalinstrument och där koncernen erhåller tjänster från de anställda som vederlag för koncernens egetkapitalinstrument. Den aktierelaterade ersättningen består av matchningsaktierätter och prestationsbaserade aktierätter. För att erhålla matchningsaktier och prestationsaktier krävs att den anställde är anställd tre år efter tilldelning samt bibehåller initial investering. Antalet prestationsbaserade aktierätter som intjänas och ger rätt till aktier är vidare beroende av uppfyllandet av vissa, av styrelsen, fastställda nivåer för värdeskapande i bolaget. De nivåer som fastställts är "Entry", "Target" och "Stretch" Entry utgör den miniminivå som måste överskridas för att de prestationsbaserade aktierätterna ska ge rätt till tilldelning av B-aktier. Vid varje rapporteringsperiod omprövar koncernen sina bedömningar om antalet förväntade intjänade instrument. Antalet prestationsbaserade aktierätter som förväntas bli intjänade är baserat på företagsledningens bästa uppskattningar. För ytterligare information se not 4.

Garantiavsättning

Avsättningar för garantiåtaganden omfattar eventuella kostnader för att reparera eller ersätta sålda produkter. Avsättning sker i samband med försäljning och är normalt tidsbegränsad till två år. Avsättning görs per produktgrupp och baseras på historisk information. För ytterligare information se not 21.

Omstruktureringsreserv

Avsättningar för omstrukturering omfattar de utbetalningar som beräknas uppstå under kommande år som en följd av koncernens beslut att stänga vissa fabriker, rationalisera produktionen samt minska personal. Beloppen har beräknats utifrån företagsledningens bästa uppskattningar och justerats när ändringar av dessa uppskattningar sker. Avsättning för minskning av personal beräknas på individnivå förutom för majoriteten av kollektivanställda där förhandlingar har skett på kollektiv nivå och baseras på ledningens bästa bedömning om hur stor utbetalningen kommer att bli. För ytterligare information se not 21.

Skadereserv

Husqvarna upprätthåller tredjepart försäkringskydd och försäkrar sig genom helägda försäkringsdotterbolag (så kallade captive bolag) för en mängd exponeringar och risker, såsom egendomsskador, affärsavbrott och produktansvar. Skadereserverna i försäkringsbolagen, i huvudsak för produktansvar, är beräknade med utgångspunkt av dels rapporterade skador, dels inträffade men ej rapporterade skador. Aktuariella beräkningar är gjorda för att bedöma om reserverna är tillräckliga utifrån erfarenhet från utvecklingen av historiska förluster, benchmark-rapportering samt betalningsmönster. Dessa aktuarieberäkningar är baserade på en mängd antaganden och förändringar i dessa antaganden kan resultera i väsentliga skillnader i värderingen av reserverna. För ytterligare information se not 21.

Ansvarsförbindelser

Husqvarna är involverat i olika tvister som från tid till annan uppstår i den löpande verksamheten. Husqvarna bedömer att ingen av tvisterna som koncernen för närvarande är involverad i, eller som nyligen har blivit avgjorda har haft eller kommer att ha någon väsentlig påverkan på Husqvarnas finansiella ställning eller lönsamhet. Dock är resultatet av komplicerade tvister svåra att förutse och det kan inte uteslutas att en ofördelaktig utgång i en tvist kan visa sig ha en väsentlig negativ inverkan på koncernens resultat och finansiella ställning. För ytterligare information se not 23.

NOT 3 Redovisning per segment

Husqvarna har under 2014 och 2013 bestått av tre segment (affärsområden); Europa & Asien/ Stilla-havsområdet, Amerika och Construction. Dessa utgör grunden för koncernens interna rapporteringsstruktur som Husqvarnas VD och koncernchef (Husqvarnas högste verkställande beslutsfattare) använder för att utvärdera affärsområdenas prestation samt för att besluta om resursallokering. Affärsområdena ansvarar för rörelseresultat (exklusive jämförelsestörande poster) och de nettotillgångar som används i deras verksamheter vilket även är de finansiella mått som Husqvarnas VD och koncernchef använder för att utvärdera affärsområdenas prestation. Finansnetto och skatter liksom nettoskuld och eget kapital allokeras centralt och rapporteras inte per affärsområde.

Affärsområdena består både av separata bolag och av enskilda divisioner. Det innebär att ett bolag kan ingå i mer än ett affärsområde, om så är fallet sker viss allokering av kostnader och nettotillgångar mellan berörda affärsområden. Rörelsekostnader som inte ingår i affärsområdena redovisas under koncerngemensamt och omfattar främst kostnader för Husqvarnas centrala staber.

Segmentsredovisningen baseras på samma redovisningsprinciper som för koncernen. Transaktioner mellan affärsområden sker på marknadsmässiga villkor, på armslängds avstånd. Affärsområdena ansvarar för förvaltningen av de operativa tillgångarna och deras prestation mäts på denna nivå, medan Husqvarna Group Treasury ansvarar för finansieringen på koncern- och landnivå. Följaktligen fördelas inte likvida medel, räntebärande tillgångar och skulder samt eget kapital till affärsområden.

Den operativa organisationen består av sex affärsenheter; Tillverkning & Logistik, Produkter & Produktutveckling, EMEA, Asien/Stilla-havsområdet, Amerika och slutligen Construction. Affärsenheterna Tillverkning & Logistik och Produkter & Produktutveckling fungerar som supportfunktioner till affärsområdena Europa & Asien/Stilla-havsområdet och Amerika. Affärsområdena Europa & Asien/Stilla-havsområdet och Amerika omfattar försäljning av skogs- och trädgårdsprodukter till detalj- och fackhandlare. Skogs-, park- och trädgårdsprodukterna innehåller fem produktkategorier; Hjulburna produkter, Elektriska produkter, Handhållna produkter, Bevattningsprodukter och handverktyg samt Tillbehör. För mer detaljerad beskrivning av produkterna som ingår i respektive kategori se sidan 3. Affärsområdet Construction omfattar produktion, utveckling, logistik, marknadsföring och försäljning av maskiner och diamantverktyg för byggnads- och stenindustrier.

2014

Mkr	Europa & Asien/Stilla-havsområdet	Amerika	Construction	Koncern-gemensamt ¹	Ej fördelade poster ² / Elimineringar	Koncernen
Nettoomsättning	15 824	13 675	3 339	-	-	32 838
Rörelseresultat	1 904	340	356	-1 009	-	1 591
Varav jämförelsestörande poster ³	-	-	-	-767	-	-767
Finansiella intäkter	-	-	-	-	76	76
Finansiella kostnader	-	-	-	-	-401	-401
Resultat efter finansiella poster	1 904	340	356	-1 009	-325	1 266
Summa tillgångar	15 474	6 849	3 279	1 637	2 105	29 344
Skulder	3 435	2 052	559	1 789	9 339	17 174
Eget kapital	-	-	-	-	12 170	12 170
Summa eget kapital och skulder	3 435	2 052	559	1 789	21 509	29 344
Kassaflöde från löpande verksamheten ²	1 841	472	344	-1 009	-	1 648
Avskrivningar / nedskrivningar ³	558	266	141	769	-	1 734
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-755	-300	-76	-	-	-1 131
Investeringar i immateriella tillgångar	-179	-47	-29	-	-	-255
	1 465	391	380	-240	-	1 996
Förändring av övrigt rörelsekapital ⁴	-	-	-	-	-77	-77
Förvärv/avyttringar	-	-	-	-	-26	-26
Finansiella poster	-	-	-	-	-820	-820
Betald skatt	-	-	-	-	-231	-231
Kassaflöde från löpande verksamheten och investeringsverksamheten	1 465	391	380	-240	-1 154	842

Noter

2013

Mkr	Europa & Asien/Stillahavsområdet ⁶	Amerika ⁶	Construction	Koncern-gemensamt ¹	Ej fördelade poster ⁵ /Elimineringar	Koncernen
Nettoomsättning	14 736	12 571	3 000	–	–	30 307
Rörelseresultat	1 488	30	277	–187	–	1 608
Finansiella intäkter	–	–	–	–	25	25
Finanssella kostnader	–	–	–	–	–453	–453
Resultat efter finansiella poster	1 488	30	277	–187	–428	1 180
Summa tillgångar	14 818	5 942	2 933	1 185	1 884	26 762
Skulder	3 112	1 710	504	1 503	8 543	15 372
Eget kapital	–	–	–	–	11 390	11 390
Summa eget kapital och skulder	3 112	1 710	504	1 503	19 933	26 762
Kassaflöde från löpande verksamheten ²	2 188	420	248	–187	–	2 669
Avskrivningar / nedskrivningar ³	552	302	124	0	–	978
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	–536	–188	–72	0	–	–796
Investeringar i immateriella tillgångar	–160	–77	–44	–1	–	–282
	2 044	457	256	–188	–	2 569
Förändring av övrigt rörelsekapital ⁴	–	–	–	–	58	58
Förvärv/avyttringar	–	–	–	–	8	8
Finansnetto	–	–	–	–	–420	–420
Betald skatt	–	–	–	–	–394	–394
Kassaflöde från löpande verksamheten och investeringsverksamheten	2 044	457	256	–188	–748	1 821

¹ Koncerngemensamt avser centrala stabsfunktioner. Tillgångar, skulder och kassaflöde inkluderar uppskjuten skatt.

² Kassaflöde från löpande verksamheten för respektive affärsområde beräknas exklusive avskrivningar/nedskrivningar, realisationsvinster och förluster, övriga ej kassaflödespåverkande poster, utbetalda omstrukturingskostnader, finansnetto, betald skatt samt förändring av övrigt rörelsekapital.

³ Nedskrivningar i koncernen uppgick till 780 Mkr (3) varav 13 Mkr (0) hänför sig till Europa & Asien/Stillahavsområdet, 0 Mkr (0) till Amerika och 0 Mkr (3) till Construction. Husqvarna utvärderar segmentens prestation utifrån rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster, goodwill nedskrivningen om 767 Mkr (0) har därför belastat Koncerngemensamt.

⁴ Förändring av övrigt rörelsekapital inkluderar också övriga ej kassaflödespåverkande poster, utbetalda omstrukturingskostnader och övriga investeringar.

⁵ Ej fördelade tillgångar består av likvida medel 2 105 Mkr (1 884), ej fördelade skulder utgörs av räntebärande skulder som uppgår till 9 339 Mkr (8 543).

⁶ Från och med 1 januari 2014 har ansvaret för försäljning från Sverige till vissa amerikanska distributörer överförs från Europa & Asien/Stillahavsområdet till Amerika. För att återspegla denna förändring i koncernens affärsområdesrapportering, har motsvarande försäljning och rörelseresultat per samma datum överförs från Europa & Asien/Stillahavsområdet till Amerika. Försäljning och rörelseresultat för 2013 har omräknats i enlighet mellan de två affärsområdena.

Omräkning av affärsområden 2013, Mkr	Europa & Asien/Stillahavsområdet		Amerika	
	2013 (omräknat)	2013 (omräknat)	2013	2013
Nettoomsättning	14 736	14 952	12 571	12 355
Rörelseresultat	1 488	1 514	30	4
Rörelsemarginal, %	10,1	10,1	0,2	0,0

Geografisk information

Nedanstående tabell visar försäljning per geografisk marknad, oberoende av var produkterna tillverkats. Tillgångar rapporteras där tillgången finns.

Mkr	Extern försäljning		Anläggningstillgångar ¹	
	2014	2013	2014	2013
Sverige	1 220	1 227	2 350	2 016
Frankrike	1 745	1 602	8	8
Tyskland	3 132	2 756	5 889	6 149
Övriga Europa	8 619	8 116	780	754
Asien och Stillahavsområdet	2 421	2 394	982	942
Kanada	1 429	1 459	140	126
USA	12 797	11 383	3 807	3 146
Latinamerika	1 190	1 118	24	17
Övriga världen	285	252	4	3
Totalt	32 838	30 307	13 984	13 161

¹ Anläggningstillgångar förutom finansiella instrument, uppskjuten skatt och pensionstillgångar.

Nettoomsättning per produktkategori

Mkr	2014	2013
Skogs- och trädgårdsprodukter	29 499	27 307
Produkter för byggnadsindustrin	3 339	3 000
Totalt	32 838	30 307

Information om större kunder

Koncernen har ingen enskild kund som utgör 10 procent eller mer av koncernens totala nettoomsättning.

NOT 4 **Antal anställda och ersättningar till anställda****Medelantal anställda**

	2014			2013		
	Antal män	Antal kvinnor	Totalt	Antal män	Antal kvinnor	Totalt
Sverige	1 276	373	1 649	1 339	397	1 736
Tyskland	945	513	1 458	940	512	1 452
Tjeckien	403	428	831	400	408	808
Storbritannien	221	67	288	243	72	315
Polen	216	150	366	173	143	316
Övriga Europa	1 053	352	1 405	1 075	361	1 436
Summa Europa	4 114	1 883	5 997	4 170	1 893	6 063
Kina	1 137	527	1 664	1 106	562	1 668
Japan	338	64	402	357	67	424
Övriga Asien och Stillahavsområdet	130	73	203	123	65	188
Summa Asien och Stillahavsområdet	1 605	664	2 269	1 586	694	2 280
USA	3 201	2 474	5 675	3 072	2 319	5 391
Kanada	93	47	140	88	47	135
Summa Nordamerika	3 294	2 521	5 815	3 160	2 366	5 526
Brasilien	116	35	151	105	31	136
Övriga Latinamerika	33	12	45	36	13	49
Summa Latinamerika	149	47	196	141	44	185
Övriga marknader	33	27	60	65	37	102
Totalt	9 195	5 142	14 337	9 122	5 034	14 156
Varav:						
Styrelseledamöter	27	6	33	31	10	41
VD:ar och övriga ledande befattningshavare	41	4	45	42	4	46

En utförlig redogörelse av genomsnittligt antal anställda per land och kön har lämnats till Bolagsverket och kan beställas från Husqvarna AB, Investor Relations.

Noter

Lönekostnader

Mkr	2014	2013
Sverige	911	838
Tyskland	715	631
Storbritannien	96	91
Tjeckien	93	81
Polen	46	38
Övriga Europa	519	506
Summa Europa	2 380	2 185
Kina	92	105
Japan	126	132
Övriga Asien och Stillhavsområdet	98	96
Summa Asien och Stillhavsområdet	316	333
USA	1 320	1 120
Kanada	52	54
Summa Nordamerika	1 372	1 174
Brasilien	65	40
Övriga Latinamerika	10	9
Summa Latinamerika	75	49
Övriga marknader	14	17
Totalt	4 157	3 758
Sociala kostnader	755	729
Pensionskostnader – förmånsbestämda planer	119	98
Pensionskostnader – avgiftsbestämda planer	83	90
Totalt	957	917
Ersättning till styrelse, VD:ar och andra ledande befattningshavare¹:		
Lönekostnader	105	92
(varav rörliga lönekostnader)	(33)	(19)
Sociala avgifter	26	21
Pensionskostnader	14	17

¹ Avser lönekostnader till samtliga styrelseledamöter, VD:ar samt övriga ledande befattningshavare i moder- samt dotterbolag.

Ersättning till koncernledning

Tkr	2014						Totalt
	Fast lön	Rörlig lön	Pensionskostnad	Långsiktiga incitament	Övriga förmåner ²	Avgångsvederlag etc.	
VD och koncernchef	7 763	7 272	3 105	1 138	305	–	19 583
Tidigare VD och koncernchef ¹	–	1 100	–	–	–	–	1 100
Övriga medlemmar i koncernledningen ³	30 067	24 858	8 650	2 290	1 450	5 488	72 803
Totalt	37 830	33 230	11 755	3 428	1 755	5 488	93 486

¹ Tidigare VD Hans Linnarson lämnade sin befattning som VD och koncernchef den 1 juli 2013 och anställningen upphörde 31 mars 2014 då han uppnådde pensionsåldern 62 år. Kostnaden för hans ersättning under 2014 har tagits 2013, med undantag för rörlig lön som redovisas ovan och som utbetalades i mars 2014.

² Avser bostads-, bil- och reseförmåner.

³ Övriga medlemmar av koncernledningen omfattar nio personer. Under året har en tillkommit, en lämnat och en person har ingått i koncernledningen under del av året som tillförordnad. Ovan redovisade ersättning avser ersättning under den del av året då personen ifråga ingick i koncernledningen. Kostnad för lön och pension under uppsägningstid samt avgångsvederlag har belastat resultatet 2014 och redovisas i kolumnen Avgångsvederlag etc.

Tkr	2013						Totalt
	Fast lön	Rörlig lön	Pensionskostnad	Långsiktiga incitament	Övriga förmåner ³	Avgångsvederlag etc.	
VD och koncernchef ¹	3 750	1 875	1 500	553	4	–	7 682
Tidigare VD och koncernchef ²	8 159	3 210	4 586	282	246	–	16 483
Övriga medlemmar i koncernledningen ⁴	24 741	9 254	8 126	4 069	1 675	1 026	48 891
Totalt	36 650	14 339	14 212	4 904	1 925	1 026	73 056

¹ VD och koncernchef Kai Wärn anställdes den 1 juli 2013. Rörlig lön avser fast bonus som gäller för 2013 och utbetalas i januari 2014.

² Tidigare VD och koncernchef Hans Linnarson lämnade sin befattning den 1 juli 2013 och anställningen upphörde 31 mars 2014 då han uppnådde pensionsåldern 62 år. Kostnaden för hans ersättning under 2014 har tagits 2013.

³ Avser bostads-, bil- och reseförmåner.

⁴ Övriga medlemmar av koncernledningen omfattar tio personer. Under året har fyra tillkommit och två personer lämnat koncernledningen. Ovan redovisade ersättning avser ersättning under den del av året då personen ifråga ingick i koncernledningen.

Ersättningsutskott

Ersättningsutskottets uppgift är att lämna förslag till styrelsen om ersättning till medlemmar i koncernledningen, såsom mål och grunder för rörlig ersättning, förhållandet mellan fast och rörlig lön, förändringar i fast eller rörlig lön, långsiktiga incitament, pension och andra förmåner. Utskottet består av tre styrelseledamöter, Tom Johnstone (ordförande), Lars Pettersson och Lars Westerberg.

Principer för ersättning till koncernledningen

De övergripande principerna för ersättning till koncernledningen utgår från befattning, den individuella prestationen, koncernens resultat och att ersättningen ska vara konkurrenskraftig i anställningslandet. Ersättningen består av fast lön, rörlig lön i form av kortsiktiga incitamentsprogram baserat på årliga prestationsmål, långsiktiga incitamentsprogram samt förmåner såsom pension och försäkringar. Husqvarna strävar efter att erbjuda en konkurrenskraftig och prestationsbaserad ersättning. Den rörliga ersättningen kan utgöra en betydande andel av den totala ersättningen, men kan också utebli om inte lägsta målnivån ("Entry") uppnås eller begränsas om maximala målnivån ("Stretch") uppnås. Rörlig lön till VD och övriga medlemmar av koncernledningen baseras på koncernens rörelseresultat, kassaflöde, accelererade förbättringsprogram, kvalitetsmål och mål avseende genomsnittlig leverantörsbetalningstid.

Anställningsvillkor för verkställande direktören

Ersättningen till VD utgörs av fast lön, rörlig lön baserat på årliga mål, långsiktiga incitamentsprogram samt pensionsförmåner. Ersättningen revideras årligen per den 1 januari. Fast årslön till VD är 7 763 000 kr, från och med 1 januari 2014. Den rörliga ersättningen baseras på rörelseresultat, kassaflöde och kvalitetsmål för koncernen och uppgår till 50 procent av den fasta lönen vid målnivå "target" och maximalt 100 procent vid maximalnivå. VD omfattas av koncernens långsiktiga incitamentsprogram för 2013 och 2014 (LTI 2013 och 2014). För information om programmen, se Husqvarnas långsiktiga incitamentsprogram nedan.

Uppsägningstiden från bolagets sida är 12 månader och från VD:s sida sex månader. I händelse av uppsägning från arbetsgivaren har VD rätt till avgångsvederlag motsvarande 12 månadslöner med avräkning för annan inkomst. VD är berättigad till bostadskostnadsersättning samt kompensation för resekostnader mellan bostaden och kontoret i Stockholm.

Pensionsvillkor för verkställande direktören

Pensionsåldern för VD är 62 år. VD omfattas av den kollektivavtalade ITP-planen, planens alternativregel, och Husqvarna Executive Pension Plan. Husqvarna Executive Pension Plan är en avgiftsbestämd plan. Avgiften för VD uppgår till 40 procent av den fasta lönen och inkluderar även avgifter för ITP-planens förmåner, alternativ ITP och eventuell kompletterande sjuk- och efterlevandepension.

Anställningsvillkor för övriga medlemmar i koncernledningen

Ersättningen till övriga medlemmar i koncernledningen består, i likhet med ersättningen till VD, av fast lön, rörlig lön baserad på årliga mål, långsiktiga incitamentsprogram samt pensions- och försäkringsförmåner. Ersättningen revideras årligen per den 1 januari. Den rörliga ersättningen baseras på rörelseresultat, kassaflöde, accelererade förbättringsprogram, kvalitetsmål och mål avseende genomsnittlig leverantörsbetalningstid för koncernen och/eller för respektive affärsenhet. Den rörliga ersättningen uppgår till 40–75 procent av den fasta lönen vid målnivå "target" och maximalt 80–150 procent vid maximalnivå. Medlemmarna i koncernledningen omfattas av koncernens långsiktiga incitamentsprogram för åren 2009, 2013 och 2014 (LTI 2009, LTI 2013 och LTI 2014). För information om dessa program, se nedan Husqvarnas långsiktiga incitamentsprogram. Uppsägningstiden från bolagets sida är 12 månader och från den anställdes sida 6 månader och i händelse av uppsägning från arbetsgivaren, har koncernledningsmedlemmen rätt till avgångsvederlag motsvarande 12 månadslöner med avräkning för annan inkomst. Dessa villkor för uppsägning avser de medlemmar av koncernledningen som är anställda i Sverige. Kortare uppsägningstid och lägre avgångsvederlag kan gälla beroende på i vilket land koncernledningsmedlemmen är anställd i.

Pensionsvillkor för övriga medlemmar i koncernledningen

Medlemmarna i koncernledningen som är anställda i Sverige (sex av nio) omfattas av den kollektivavtalade ITP-planen samt planens alternativregel. Dessa omfattas också av Husqvarna Executive Pension Plan som är en

avgiftsbestämd plan. Avgiften uppgår till 35 procent av den pensionsmedförande lönen och inkluderar även avgifter för ITP-planens förmåner, alternativ ITP och eventuell kompletterande sjuk- och efterlevandepension. Den pensionsgrundande lönen utgörs av aktuell fast lön. För de som omfattas av planen före 2013 gäller att även föregående års utbetalda rörliga lön är pensionsgrundande. Pensionsåldern är 65 år (62 år gäller för två personer) för de medlemmar i koncernledningen som är anställda i Sverige. Utöver ovanstående beskrivna pensionsvillkor finns ett löfte till de två medlemmarna av koncernledningen med pensionsålder 62 år, om att vid uppnådd pensionsålder betala en engångspremie till pension motsvarande 22,68 månadslöner i det fall medlemmen av koncernledningen kvarstår i tjänst till pensionsåldern. Medlemmarna av koncernledningen som inte är anställda i Sverige omfattas av koncernens pensionsplaner i respektive land (Tyskland och USA). Pensionsåldern är 65 år eller högre.

Anställningsvillkor för tidigare verkställande direktören

Tidigare VD och koncernchef, Hans Linnarson, lämnade sin befattning 1 juli 2013 och anställningen upphörde 31 mars 2014 då han uppnådde pensionsåldern 62 år. Kostnaden för hans ersättning under 2014 har tagits 2013 med undantag för rörlig lön 1 100 000 kr som utbetalades i mars 2014.

Styrelsearvoden

Årsstämman 2014 godkände styrelsearvode till styrelseledamöterna till ett totalt värde om 5 595 000 kr, varav till ordförande 1 675 000 kr och 485 000 kr vardera till övriga styrelseledamöter som inte är anställda i bolaget, inklusive sammanlagt 525 000 kr som arvode för arbete i styrelseutskottet.

Styrelsearvoden godkända av årsstämman 2014:

Tkr	2014		Totalt arvode
	Arvode	Arvode för styrelseutskott	
Lars Westerberg	1 675	50	1 725
Magdalena Gerger	485	–	485
Tom Johnstone	485	100	585
Ulla Litzén	485	175	660
David Lumley ¹	485	–	485
Katarina Martinson	485	75	560
Daniel Nodhäll	485	75	560
Lars Pettersson ¹	485	50	535
Kai Wärn ¹	–	–	–
Soili Johansson	–	–	–
Annika Ögren	–	–	–
Carita Spångberg ²	–	–	–
Lotta Widehäll ²	–	–	–
Totalt	5 070	525	5 595

¹ Invald vid årsstämman 2014.

² Suppleant.

För åren 2009 och 2010 utgavs en del av styrelsearvodet i form av syntetiska aktier med rätt till kontant utbetalning efter fem år, dvs. 2014 och 2015. Denna arvodering har inte förnyats, däremot förutsätts styrelseledamöterna engagera sig ekonomiskt i bolaget genom att inom en femårs-period förvärva så många aktier i bolaget som motsvarar ungefär ett års-arvode. För styrelsens ledamöter som inte är anställda i bolaget förekommer inga avtal om avgångsvederlagavtal.

Långsiktiga incitamentsprogram (LTI)

Syftet med de långsiktiga incitamentsprogrammen är att skapa förutsättningar för att attrahera och behålla kompetent personal, tillhandahålla konkurrenskraftig ersättning samt förena aktieägarnas och de ledande befattningshavarnas intressen. Det finns två program, LTI 2013 och LTI 2014, som är under intjänande. Härutöver finns det ett LTI-program, LTI 2009, där deltagarna erhöll personaloptioner 2012 som kan nyttjas till och med 1 juni 2017.

Noter

LTI 2013 och LTI 2014

Årsstämmorna 2013 och 2014 godkände att införa incitamentsprogrammen LTI 2013 respektive LTI 2014, som omfattar färre än 50 (LTI 2013) / 70 (LTI 2014) av de ledande befattningshavarna. Programmen består av matchningsaktier och prestationsbaserade aktierätter och har en treårig intjänandeperiod. För att kunna delta i programmen måste de anställda köpa B-aktier i Husqvarna till ett värde motsvarande lägst 5 procent och högst 10 procent av sin fasta årslön 2013 (LTI 2013) / 2014 (LTI 2014). För LTI 2013 gällde att den anställde hade möjligheten att delta med Husqvarna-aktier, till ett värde motsvarande lägst 5 procent och högst 10 procent av sin fasta årslön 2013, som förvärvats sedan tidigare. För varje aktie den anställde deltar med inom ramen för LTI 2013 och LTI 2014 kommer bolaget att tilldela en matchningsaktierätt.

Därtill tilldelar bolaget ett antal prestationsbaserade aktierätter. Antalet prestationsbaserade aktierätter som tilldelas baseras på deltagarens mållön (fast lön plus rörlig lön på målnivå) för 2013 (LTI 2013) / för 2014 (LTI 2014). För aktiematchning och erhållande av prestationsaktier krävs att den anställde är anställd tre år efter tilldelning samt bibehållen investering.

Det antal prestationsbaserade aktierätter som intjänas och ger rätt till B-aktier är vidare beroende av uppfyllandet av vissa, av styrelsen, fastställda nivåer för värdeskapande i bolaget under kalenderåren 2013-2015 (LTI 2013) / 2014-2016 (LTI 2014). De nivåer som fastställts är "Entry", "Target" och "Stretch", med en linjär ökning mellan varje nivå. Entry utgör den miniminivå som måste överskridas för att de prestationsbaserade aktierätterna ska ge rätt till tilldelning av B-aktier. Nivåerna motsvarar följande antal B-aktier:

Målnivå	
Entry	0 aktier
Target	25% av mållön / 39,24 ¹ för LTI 2013 och 41,24 ² för LTI 2014
Stretch	40% av mållön / 39,24 ¹ för LTI 2013 och 41,24 ² för LTI 2014

¹ 39,24 motsvarar den genomsnittliga sista betalkurs för bolagets B-aktie på Nasdaq Stockholm under perioden 14–27 februari 2013.

² 41,24 motsvarar den genomsnittliga sista betalkurs för bolagets B-aktie på Nasdaq Stockholm under perioden 10–21 februari 2014

Om priset på bolagets B-aktie ökar med mer än 100 procent under intjäningsperioden minskas antalet prestationsbaserade aktierätter så att det maximala värdet som varje deltagare kan erhålla begränsas till värdet motsvarande maximal tilldelning vid prestationsnivån "Stretch" vid en ökning av aktiekursen med 100 procent.

Deltagarna deltar i programmen med totalt 144 479, i LTI 2013, och 166 245, i LTI 2014, antal aktier i Husqvarna AB. Programmen omfattar maximalt 1 007 241, i LTI 2013, och 1 491 389, i LTI 2014, matchnings- och prestationsaktier. Programmens värde beräknades utifrån aktiens verkliga värde på tilldelningsdagen som var 30,10 kr för LTI 2013 och 40,00 kr för LTI 2014, justerat för utdelning och antagande om personalomsättning om 5 procent per år. Totalt antal utestående matchnings- och prestationsaktier beräknat på att prestationsnivån Target uppnås uppgår till följande:

Deltagare	LTI 2014			LTI 2013		
	Matchningsaktier	Prestationsaktier	Uppskattad kostnad, tkr	Matchningsaktier	Prestationsaktier	Uppskattad kostnad, tkr
VD och koncernchef	14 705	70 590	3 412	15 865	59 729	2 275
Övriga medlemmar av koncernledningen	28 960	137 101	6 642	38 012	141 152	5 393
Övriga deltagare	122 580	620 530	29 724	90 602	338 340	12 911
Totalt	166 245	828 221	39 779	144 479	539 221	20 579

Utestående aktierätter

Nedanstående tabell visar tilldelade utestående aktierätter förverkade och utnyttjade under innevarande och föregående år:

Aktierätter	2014			2013		
	LTI 2014	LTI 2013	LTI 2011	LTI 2013	LTI 2011	LTI 2010
Per 1 jan 2014	–	1 085 409	98 224	–	111 842	106 526
Tilldelade	1 580 498	–	–	1 085 409	–	–
Förverkade	–89 109	–78 168	–1 729	–	–13 618	–
Utnyttjade	–	–	–96 495	–	–	–106 526
Per 31 dec 2014	1 491 389	1 007 241	–	1 085 409	98 224	–

LTI programmen kostnadsförs under den treåriga intjänandeperioden och har under 2014 medfört en kostnad i resultaträkningen om 15 (15) Mkr, varav 4 (2) Mkr avser kostnader för sociala avgifter.

LTI 2009

Prestationsperioden för LTI 2009 slutade 31 december 2011 och matchningsaktier och optioner tilldelades deltagarna 1 juni 2012 då intjänandeperioden upphörde. De tilldelade optionerna ger deltagaren rätt att förvärva en Husqvarna B-aktie per option till ett nyttjandepreis om 48 kr per aktie. Den vägda genomsnittliga aktiekursen för de optioner som nyttjats under året uppgick till 54,88 kr. Optionerna kan nyttjas till och med 1 juni 2017. Tabellen nedan visar antalet utestående optioner.

Deltagare	LTI 2009
	Antal optioner att nyttja
VD och koncernchef	–
Tidigare VD och koncernchef	18 824
Övriga medlemmar av koncernledningen	94 783
Övriga deltagare	252 997
Totalt	366 604

NOT 5 Kostnad per kostnadslag

Mkr	2014	2013
Kostnader för komponenter och råmaterial	16 277	16 229
Personalkostnader	5 114	4 675
Avskrivningar och nedskrivningar	967	978
Nedskrivning av goodwill	767	–
Övrigt	8 140	6 819
Totalt	31 265	28 701

Av kostnaderna ovan avser 1 090 Mkr (955) forskning och utveckling.

Årets avskrivning och nedskrivning redovisas i resultaträkning enligt följande

Mkr	Immateriella tillgångar		Materiella anläggningstillgångar	
	2014	2013	2014	2013
Kostnad för sålda varor	264	258	589	616
Försäljningskostnader	–	–	28	25
Administrationskostnader	64	54	22	25
Nedskrivning av goodwill	767	–	–	–
Totalt	1 095	312	639	666

Nedskrivning avseende materiella anläggningstillgångar redovisades inom Kostnad för sålda varor föregående år till 3 Mkr (ingen nedskrivning har skett under 2014).

Nedskrivning avseende immateriella tillgångar redovisas för koncernen inom Kostnad för sålda varor till 6 Mkr (–) och inom Administrationskostnader till 7 Mkr (–).

NOT 6 Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader

Mkr	2014	2013
Övriga rörelseintäkter		
Vinst vid förvärv av rörelse	12	–
Vinst vid försäljning av		
–Materiella anläggningstillgångar	6	2
Totalt	18	2
Övriga rörelsekostnader		
Förlust vid försäljning av		
–Materiella anläggningstillgångar	–2	–5
Totalt	–2	–5

NOT 7 Arvoden till revisorer

Mkr	2014	2013
EY		
Revisionsuppdrag	19	–
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	–
Skatterådgivning	9	–
Övriga tjänster	15	–
Totala arvoden till EY¹	44	–

PwC

Revisionsuppdrag	0	19
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	0
Skatterådgivning	0	1
Övriga tjänster	0	0
Totala arvoden till PwC	0	20

Revisionsarvoden till övriga revisorer	0	2
Totala arvoden till revisorer	44	22

¹ Av det totala arvodet till EY avser 14 Mkr tjänster utöver revisionsuppdraget som avslutades innan, alternativt projekt som påbörjades innan, EY blev valda revisorer.

PwC var valda revisorer för perioden fram till Husqvarnas årsstämma 2014. Vid årsstämman valdes EY till revisorer.

NOT 8 Valutakursvinster och -förluster i rörelseresultatet

Mkr	2014	2013
Valutakursvinster och -förluster i rörelseresultatet	–105	–6
Totalt	–105	–6

I rörelseresultatet har 16 Mkr (9) inkluderats avseende valutaeffekter från kassaflödessäkringar som tidigare period redovisats i övrigt totalresultat.

För information om koncernens redovisning av kassaflödessäkringar, se not 1.

NOT 9 Leasing

Operationell leasing

Bland Husqvarnas operationella leasingavtal förekommer inga variabla avgifter eller restriktioner av väsentligt värde. 2014 års kostnader för leasing av lokaler, maskiner etc. (minimileaseavgifter) uppgick till 433 Mkr (363).

Framtida minimileaseavgifter fördelas enligt följande:

Mkr	2014	2013
Inom 1 år	413	345
1-5 år	929	793
> 5 år	193	109
Totalt	1 535	1 247

Finansiell leasing

Det förekommer inga finansiella icke uppsägningsbara avtal som vidare- uthyrs inom Husqvarna, inte heller några variabla avgifter i periodens resultat. I avtal avseende fastigheter finns inga väsentliga restriktioner. Minimileaseavgifterna består av en kapitaldel och en räntedel. Räntedelen är rörlig och följer marknadsräntan i respektive land.

Noter

Framtida minimileaseavgifter fördelas enligt följande:

Mkr	2014	2013
Inom 1 år	40	38
1-5 år	150	135
> 5 år	244	205
Totalt	434	378
Framtida finansiella kostnader	-253	-201
Nuvärdet av framtida minimileaseavgifter	181	177

Löptidsanalys för finansiella leasingkulder finns inkluderat i not 19.

Husqvarnas finansiella leasingavtal redovisade som anläggningstillgångar utgörs av:

Mkr	2014	2013
Anskaffningsvärde		
Byggnader och land	455	357
Maskiner och övriga inventarier	35	27
Utgående balans 31 dec	490	384

Ackumulerade avskrivningar

Byggnader och land	343	290
Maskiner och övriga inventarier	22	19
Utgående balans 31 dec	365	309
Värde enligt balansräkningen, 31 dec	125	75

NOT 10 Finansiella intäkter och kostnader

Mkr	2014	2013
Finansiella intäkter		
Ränteutäkter på placeringar	14	20
Valutakursdifferenser		
- på lån	-74	-356
- på derivat som innehas för handel	133	369
- på övrigt	-	-13
Övriga finansiella intäkter	3	5
Finansiella intäkter totalt	76	25

Finansiella kostnader

Räntekostnader		
- på lån	-216	-252
- på kassaflödessäkringar, räntederivat	-29	-35
- på derivat som innehas för handel	-67	-63
- netto på pensionstillgångar/skulder	-42	-49
Övriga finansiella kostnader	-47	-54
Finansiella kostnader totalt	-401	-453
Finansiella intäkter och kostnader, netto	-325	-428

Förändringar i uppskjuten skatt

Mkr	Balans per 1 jan 2014	Redovisat i resultat-räkningen	Redovisat i övrigt totalresultat	Omräknings-differens	Balans per 31 dec 2014
Anläggningstillgångar	-1 061	-3	-	-100	-1 164
Varulager	-27	39	-	-14	-2
Kortfristiga fordringar	24	44	-	0	68
Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser	210	6	144	21	381
Övriga avsättningar	155	-15	-	18	158
Finansiella skulder och rörelseskulder	132	-280	167	17	36
Övrigt	-78	-175	-	1	-252
Underskottsavdrag	564	227	-	77	868
Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder, netto	-81	-157	311	20	93

NOT 11 Skatt

Mkr	2014	2013
Aktuell skatt på periodens resultat	-278	-321
Uppskjuten skatteintäkt/kostnad	-157	57
Totalt	-435	-264

Teoretisk och effektiv skattesats

	2014		2013	
	Skatt, %	Resultat	Skatt, %	Resultat
Resultat före skatt	-	1 266	-	1 180
Teoretisk skattesats	-30,6	-387	-35,8	-422
Förluster för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisats	0,0	0	-0,5	-6
Icke skattepliktiga/ej avdragsgilla resultatposter, netto	17,3	219	14,2	168
Nedskrivning goodwill, ej avdragsgill	-18,8	-238	-	-
Förändring i värdering uppskjuten skatt	-7,4	-94	2,4	28
Utnyttjade av förlustavdrag som tidigare inte redovisats	1,8	23	1,5	18
Förändring av skattesatser	-0,7	-9	-2,3	-27
Kupongskatt	-0,8	-10	-1,2	-14
Övrigt	4,8	61	-0,7	-9
Effektiv skattesats	-34,4	-435	-22,4	-264

Den teoretiska skattesatsen har tidigare beräknats utifrån en viktning av koncernens nettoomsättning per land men beräknas från och med 2014 på resultat före skatt per land multiplicerat med lokal bolagsskattesats. Jämförelseåret 2013 har omräknats enligt den nya metoden.

Underskottsavdrag och andra skatteavdrag

Husqvarna har per den 31 december 2014 underskottsavdrag, andra avdragsgilla temporära skillnader och skattelättnader uppgående till 3 453 Mkr (2 519), varav 420 Mkr (748) som ej beaktats vid beräkning av uppskjuten skattefordran. Underskottsavdragen förfaller enligt följande:

Mkr	2014	2013
Inom ett år	0	1
1-5 år	1	0
> 5 år	1 273	1 233
Utan tidsbegränsning	1 875	1 071
Totalt	3 149	2 305

Mkr	Balans per 1 jan 2013	Redovisat i resultat- räkningen	Redovisat i övrigt total- resultat	Omräknings- differens	Balans per 31 dec 2013
Anläggningstillgångar	-998	-38	-	-25	-1 061
Varulager	39	-63	-	-3	-27
Kortfristiga fordringar	-38	68	-	-6	24
Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser	327	-58	-56	-3	210
Övriga avsättningar	64	93	-	-2	155
Finansiella skulder och rörelseskulder	134	6	-5	-3	132
Övrigt	21	-98	-	-1	-78
Underskottsavdrag	422	147	-	-5	564
Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder, netto	-29	57	-61	-48	-81

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

Mkr	Tillgångar		Skulder		Netto	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Anläggningstillgångar	159	199	1 323	1 260	-1 164	-1 061
Varulager	157	113	159	140	-2	-27
Kortfristiga fordringar	113	36	45	12	68	24
Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser	381	210	-	-	381	210
Övriga avsättningar	159	158	1	3	158	155
Finansiella skulder och rörelseskulder	141	149	105	17	36	132
Övrigt	1	0	253	78	-252	-78
Underskottsavdrag	868	564	-	-	868	564
Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder	1 979	1 429	1 886	1 510	93	-81
Kvittning av skatt	-394	-307	-394	-307	-	-
Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder, netto¹	1 585	1 122	1 492	1 203	93	-81

¹ Uppskjutna skattefordringar uppgick till 1 585 Mkr, varav 205 Mkr bedöms bli utnyttjade inom 12 månader. Uppskjutna skatteskulder uppgick till 1 492 Mkr, varav 24 Mkr förfaller inom 12 månader.

NOT 12 Resultat per aktie

Före utspädning

Resultat per aktie före utspädning beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderföretagets aktieägare divideras med ett vägt genomsnitt av antalet utestående stamaktier under perioden exklusive återköpta aktier.

	2014	2013
Resultat hänförligt till moderföretagets aktieägare (Mkr)	827	914
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier (miljoner)	572,8	572,6
Resultat per aktie före utspädning (kr)	1,44	1,60

Efter utspädning

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda genomsnittliga antalet utestående stamaktier för utspädningseffekten av samtliga potentiella stamaktier. Husqvarnas långsiktiga incitamentsprogram med aktiesparprogram och aktieoptioner har tidigare år haft en potentiell utspädningseffekt.

	2014	2013
Resultat hänförligt till moderföretagets aktieägare (Mkr)	827	914
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier (miljoner)	572,8	572,6
Justeringar för:		
- aktiesparprogram (Mkr)	0,3	0,2
Vägt genomsnittligt antal stamaktier för beräkning av resultat per aktie efter utspädning (miljoner)	573,1	572,8
Resultat per aktie efter utspädning (kr)	1,44	1,60

Noter

NOT 13 Materiella anläggningstillgångar

Mkr	Mark och mark- anläggningar	Byggnader	Maskiner och andra tekniska anläggningar	Övriga inventarier	Pågående ny- anläggningar och förskott	Totalt
2014						
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	279	2 707	8 867	917	558	13 328
Årets anskaffningar	2	54	309	63	703	1 131
Försäljningar, utrangeringar	–	–3	–142	–54	–	–199
Omklassificering	3	28	261	12	–304	–
Valutakursdifferenser	30	309	1 184	69	46	1 638
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	314	3 095	10 479	1 007	1 003	15 898
Ingående ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar	71	1 615	7 271	762	–	9 719
Årets avskrivningar	7	97	455	80	–	639
Försäljningar, utrangeringar	–	–4	–131	–50	–	–185
Omklassificering	–	–	8	–8	–	–
Valutakursdifferenser	8	192	1 008	54	–	1 262
Utgående ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar	86	1 900	8 611	838	–	11 435
Utgående balans, 31 dec 2014	228	1 195	1 868	169	1 003	4 463
2013						
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	275	2 674	8 752	936	277	12 914
Årets anskaffningar	2	36	166	54	538	796
Överföringar	–	18	228	12	–258	0
Försäljningar, utrangeringar	–1	–29	–279	–73	0	–382
Omklassificering	–	–2	–4	0	2	–4
Valutakursdifferenser	3	10	4	–12	–1	4
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	279	2 707	8 867	917	558	13 328
Ingående ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar	66	1 534	7 034	765	–	9 399
Årets avskrivningar	6	94	491	72	–	663
Nedskrivningar	–	0	3	–	–	3
Återförd nedskrivning	–	–	0	0	–	0
Försäljningar, utrangeringar	0	–17	–266	–70	–	–353
Omklassificering	–	–	–2	2	–	0
Valutakursdifferenser	–1	4	11	–7	–	7
Utgående ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar	71	1 615	7 271	762	–	9 719
Utgående balans, 31 dec 2013	208	1 092	1 596	155	558	3 609

För information om var avskrivningar redovisas i resultaträkningen se not 5.

NOT 14 Immateriella tillgångar

Mkr	Goodwill	Varumärken	Produkt-utveckling	Övrigt	Totalt
2014					
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	5 713	3 179	1 996	995	11 883
Årets anskaffningar	–	–	168	87	255
Försäljningar, uttrangeringar	–	–	–122	–14	–136
Omklassificering	–	–	–	–	–
Valutakursdifferenser	574	208	125	66	973
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	6 287	3 387	2 167	1 134	12 975
Ingående ackumulerade avskrivningar	–	254	1 444	633	2 331
Årets avskrivningar	–	16	198	101	315
Försäljningar, uttrangeringar	–	–	–122	–14	–136
Nedskrivningar	767	–	–	13	780
Omklassificering	–	1	–	–1	–
Valutakursdifferenser	–	19	97	48	164
Utgående ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar	767	290	1 617	780	3 454
Utgående balans, 31 dec 2014	5 520	3 097	550	354	9 521
2013					
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	5 733	3 073	1 812	935	11 553
Årets anskaffningar	2	–	190	90	282
Försäljningar, uttrangeringar	–	–	–	–3	–3
Omklassificering	0	–	2	2	4
Valutakursdifferenser	–22	106	–8	–29	47
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	5 713	3 179	1 996	995	11 883
Ingående ackumulerade avskrivningar	–	233	1 252	549	2 034
Årets avskrivningar	–	16	194	102	312
Försäljningar, uttrangeringar	–	–	–	–3	–3
Valutakursdifferenser	–	5	–2	–15	–12
Utgående ackumulerade avskrivningar	–	254	1 444	633	2 331
Utgående balans, 31 dec 2013	5 713	2 925	552	362	9 552

För information om var avskrivningar redovisas i resultaträkningen se not 5.

Värdet på immateriella tillgångar med obestämd livslängd provas årligen, eller oftare om behov föreligger, för eventuellt nedskrivningsbehov. Eventuell nedskrivning sker med det belopp som redovisat värde överstiger återvinningsvärdet. Återvinningsvärdet för en kassagenererande enhet fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärde. Nyttjandevärdet är nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden före skatt.

Som tidigare meddelats inför Husqvarna Group en ny varumärkesdriven organisation för skogs- och trädgårdsverksamheterna som är helt implementerad från och med 1 januari 2015. De kassagenererande enheterna från och med detta datum är de nya divisionerna (Husqvarna, Gardena, Consumer Brands och Construction) varför nedskrivningstestet utförts på dessa. De immateriella tillgångarna har allokerats till de nya kassagenererande enheter som de tillhör på grund av den nya organisationen. Tidigare år har nedskrivningstesten gjorts på de tidigare geografiska segmenten (Europa & Asien/Stillahavsområdet och Amerika) samt Construction, där slutsatsen varit att återvinningsvärdet översteg redovisat värde.

Framtida kassaflöden före skatt baseras på, av företagsledningen, godkända femårsprognoser för respektive kassagenererande enhet. Viktiga antaganden för prognostisering är förväntad tillväxt, marginal och diskonteringsränta. Kassaflöden bortom prognosperioden om fem år har extrapolerats med en bedömd tillväxttakt som uppgår till 2 (2) procent inom samtliga kassagenererande enheter.

Prognostiserad marginal baseras dels på tidigare resultat och dels på förväntad marknadsutveckling. Diskonteringsräntan före skatt baseras på riskfri ränta, marknadspremie, betavärde, kapitalstruktur och skattesats. Dessa parametrar fastställs i största möjliga mån med hjälp av externa källor, men diskonteringsräntan är trots det till stor del beroende av företagsledningens egna antaganden. Gemensam diskonteringsränta används för samtliga kassagenererande enheter då ansvar för finansiering

och skuldsättning hanteras centralt av Group Treasury. En diskonteringsränta beräknad till 11 procent före skatt (10) har använts för 2014.

Nedskrivningstestet visar att Gardena divisionen inte kunde försvara det redovisade värdet av nettotillgångarna i divisionen. Den totala nedskrivningen av goodwill uppgår till 767 Mkr vilket belastat koncernens resultat för det fjärde kvartalet 2014.

Immateriella tillgångar med obestämbart nyttjandeperiod fördelat på framtida kassagenererande enheter (divisioner):

Mkr	2014
Husqvarna	2 529
Gardena ¹	4 349
Consumer brands	704
Construction	993
Totalt	8 575

¹ Varav 3 055 Mkr (2 868) hänför sig till bokfört värde av varumärket Gardena, som Husqvarna har bedömt har en obestämd nyttjandeperiod. Detta eftersom varumärket bedöms ha ett starkt erkännande bland konsumenter och Husqvarna ämnar behålla och vidareutveckla varumärket.

Följande tre känslighetsanalyser har utförts avseende beräkning av nyttjandevärde:

- 10 procent höjd diskonteringsränta
- 10 procent minskat kassaflöde
- 1 procent minskad framtida försäljningstillväxt i kombination med 0,5 procent minskad marginal på rörelseresultatet.

Noter

Ingen av ovanstående känslighetsanalyser genererar något nedskrivningsbehov (efter den nedskrivning som redan gjorts under året) av immateriella tillgångar med obestämd livslängd i någon kassagenererande enhet.

Efter nedskrivningen som gjorts ovan, under rådande marknadsförhållanden är det företagsledningens uppfattning att inga rimliga förändringar i antaganden om diskonteringsränta eller andra nyckelantaganden, som de kassagenererande enheternas värde baseras på, kan medföra att det redovisade värdet överstiger återvinningsvärdet.

NOT 15 Övriga finansiella anläggningstillgångar

Mkr	2014	2013
Långfristiga värdepappersinnehav	2	2
Pensionstillgångar	74	61
Övriga långfristiga fordringar	26	21
Totalt	102	84

Pensionstillgångar avser kapitalförsäkring för pensioner.

NOT 16 Varulager

Mkr	2014	2013
Komponenter och råmaterial	1 987	1 675
Produkter i arbete	181	175
Färdiga varor	5 787	5 241
Förskott till leverantörer	2	3
Förskott från kunder	-3	-7
Totalt	7 954	7 087

Den utgift för varulagret som kostnadsförts ingår i posten Kostnader för sålda varor och uppgick till 22 476 Mkr (21 244).

Reserv för inkurans ingår i varulagrets värde. Nedskrivningsbeloppet under året uppgick till 44 Mkr (28) och återfört belopp från tidigare år uppgick till 25 Mkr (35).

Den del av varulagret som värderats till verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader uppgick till 53 Mkr (36) avseende råmaterial och 500 Mkr (390) avseende färdiga varor.

NOT 17 Övriga omsättningstillgångar

Mkr	2014	2013
Mervärdeskatt	273	197
Övriga kortfristiga fordringar	129	107
Avsättning för osäkra fordringar	-17	-16
Förutbetalda hyror och leasingavgifter	13	12
Förutbetalda försäkringspremier	26	17
Övriga förutbetalda kostnader	241	222
Totalt	665	539

NOT 18 Aktiekapital, antal aktier och övriga reserver

Aktiekapital

Mkr	
31 december 2014 bestod aktiekapitalet av	
122 425 469 A-aktier, kvotvärde 2 kr	245
453 918 309 B-aktier, kvotvärde 2 kr	908
Totalt	1 153

Aktiekapitalet i Husqvarna AB består av A-aktier och B-aktier. En A-aktie berättigar innehavaren till en röst och en B-aktie till en tiondels röst. Samtliga aktier medför samma rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst och berättigar till lika stor utdelning.

Antal aktier	Ägda av Husqvarna	Ägda av andra aktieägare	Totalt
Aktier per 31 dec 2013			
A-aktier	-	126 593 868	126 593 868
B-aktier	3 657 503	446 092 407	449 749 910
Performance share program 2011			
A-aktier	-	-	-
B-aktier	-96 495	96 495	-
Nyttjade optioner LTI 2009			
A-aktier	-	-	-
B-aktier	-112 474	112 474	-
Konvertering av aktier			
A-aktier	-	-4 168 399	-4 168 399
B-aktier	-	4 168 399	4 168 399
Aktier per 31 dec 2014			
A-aktier	-	122 425 469	122 425 469
B-aktier	3 448 534	450 469 775	453 918 309

Övriga reserver

Mkr	Reserv för kassa- flödessäkringar	Reserv för omräknings- differenser	Övriga reserver totalt
Ingående balans 1 jan 2013	-48	-1 355	-1 403
Kassaflödessäkring			
Resultat som uppkommit under året	-18	-	-18
Skatt på resultat som uppkommit under året	4	-	4
Omklassificeringsjustering till resultaträkningen	27	-	27
Skatt på omklassificeringsjustering till resultaträkningen	-9	-	-9
Kursdifferens vid omräkning av utländska dotterbolag			
Omräkningsdifferens	-	165	165
Utgående balans 31 dec 2013	-44	-1 190	-1 234
Kassaflödessäkring			
Resultat som uppkommit under året	126	-	126
Skatt på resultat som uppkommit under året	-28	-	-28
Omklassificeringsjustering till resultaträkningen	43	-	43
Skatt på omklassificeringsjustering till resultaträkningen	-9	-	-9
Kursdifferens vid omräkning av utländska dotterbolag			
Omräkningsdifferens	-	1 760	1 760
Säkring av nettoinvesteringar			
Resultat som uppkommit under året	-	-925	-925
Skatt på resultat som uppkommit under året	-	204	204
Utgående balans 31 dec 2014	88	-151	-63

NOT 19 **Finansiell riskhantering och finansiella instrument****FINANSIELL RISKHANTERING**

Den finansiella riskhanteringen för Husqvarnas enheter är i enlighet med koncernens finanspolicy. De finansiella riskhanteringsprinciper som gäller beskrivs nedan. Husqvarnas verksamhet är exponerad för risker relaterade till finansiella instrument såsom likvida medel, kundfordringar och övriga fordringar, leverantörsskulder och övriga skulder, lån och derivat-instrument. De huvudsakliga riskerna relaterade till dessa instrument är:

- Finansieringsrisker avseende Husqvarnas kapitalbehov.
- Ränterisker avseende likvida medel och upplåning.
- Valutarisker avseende export- och importflöden samt resultat och nettoinvesteringar i utlandsverksamheter.
- Råvaruprisrisker som påverkar kostnaden för råvaror och insatskomponenter i tillverkade produkter.
- Kreditrisker hänförliga till finansiella och kommersiella aktiviteter.

Styrelsen i Husqvarna har antagit en finanspolicy samt en kreditpolicy för koncernen, vilka reglerar hur dessa risker ska hanteras och kontrolleras. Riskhanteringen utförs i enlighet med fastställda limiter i finanspolicyn där det även framgår hur riskhanteringen av pensionsstiftelsernas tillgångar ska ske. Syftet med policyn är att genom en ändamålsenlig finansiering optimera koncernens kapitalkostnad samt att effektivt hantera och kontrollera koncernens finansiella risker.

Den finansiella riskhanteringen har i huvudsak centraliserats till Husqvarna Group Treasury där en särskild riskkontrollfunktion dagligen bedömer koncernens finansiella riskeponering. I koncernens policy finns vidare riktlinjer för hur operativa risker förknippade med administration av finansiella instrument ska hanteras, bland annat genom en tydlig ansvars- och rollfördelning samt tilldelning av fullmakter.

Inom ramen för finanspolicyn finns ett begränsat riskmandat för handel i valutor och räntebärande instrument. Denna handel syftar främst till att erhålla kvalitativ marknadsinformation och upprätthålla en hög marknadskunskap, samt bidra till en aktiv hantering av koncernens finansiella risker.

FINANSIERINGSRISK

Med finansieringsrisk avses risken att finansieringen av Husqvarnas kapitalbehov samt refinansieringen av utestående lån försåras eller fördröjas. Genom att hålla en jämn förfalloprofil för upplåningen samt genom att undvika att den kortfristiga upplåningen överstiger tillgänglig likviditet kan finansieringsrisken minskas. Ökat säsongsvariationer ska nettouplåningen enligt finanspolicyn vara långfristig. Koncernen har som målsättning att den långfristiga skuldens genomsnittliga löptid inte ska understiga två år samt ha en jämnt fördelad förfalloprofil. Högst 3 000 Mkr

av den ursprungligen långa upplåningen får i normalfallet ha kortare förfallotid än 12 månader. När Husqvarna bedömer sin finansieringsrisk justeras förfalloprofilen för tillgängliga icke utnyttjade garanterade kreditfaciliteter.

Utöver detta är säsongsrelaterade variationer i kassaflödet en viktig komponent i bedömningen av finansieringsrisken. Följaktligen tar Husqvarna alltid i beaktan att likviditetsplaneringen måste inkludera framtida säsongssvängningar.

Den genomsnittliga tiden till förfall för Husqvarnas finansiering var 4,0 år (3,3) vid utgången av 2014.

Kapitalstruktur

Husqvarnas målsättning är att ha en kapitalstruktur motsvarande en långfristig kreditvärdering jämförbar med lägst BBB enligt Standard & Poor's eller liknande instituts kreditvärderingsprinciper. Detta innebär att den säsongsjusterade nettoskulden i förhållande till rörelseresultatet före avskrivningar och nedskrivningar (EBITDA) långsiktigt inte bör överstiga 2,5. Målet för den finansiella skuldsättningen kan komma att justeras om den makroekonomiska situationen skulle ändras. Den kan också tillåtas att avvika för en kortare period på grund av förvärv. Vid bedömningen av kapitalstruktur definieras en säsongsjusterad finansiell skuld som fyra kvartals rullande nettoskuld justerad för omvärderingseffekt avseende pensionsskulden i enlighet med IAS19.

Kapitalstruktur

Mkr	2014	2013
Räntebärande skulder	7 504	7 290
Avgår: likvida medel	-2 105	-1 884
Nettoskuld, exklusive pensionsskulder	5 399	5 406
Totalt eget kapital	12 170	11 390
Totala tillgångar	29 344	26 762
Pensionsskulder	1 835	1 253
Nettoskuld ¹	7 234	6 659
EBITDA (12m)	3 325	2 586
Nettoskuld/EBITDA	2,18	2,58
Soliditet	41,5%	42,6%

¹ Enligt rapportering

Likvida medel

Likvida medel består av kassa och bank samt övriga kortfristiga placeringar inklusive derivatinstrument till verkligt värde. Husqvarnas mål är att likvida medel inklusive utnyttjade garanterade kreditfaciliteter ska motsvara minst 2,5 procent av rullande 12 månaders försäljning. Vid årsskiftet var

Noter

detta nyckeltal 21,6 procent (26,0). Vidare ska koncernen ha tillräckligt med likvida resurser för att finansiera den väntade säsongsmässiga uppbyggnaden av rörelsekapitalet under de kommande tolv månaderna.

Upplåning

Husqvarnas upplåning hanteras centralt av Group Treasury för att säkerställa effektivitet och riskkontroll. Lån upptas huvudsakligen på moderbolagsnivå och överförs till dotterbolag i form av interna lån eller genom kapitaltillskott. Olika derivatinstrument används i denna process för att omvandla medlen till lämplig valuta. Finansiering sker även lokalt i dotterbolag, främst i länder med valutarestriktioner där utlåning via koncernbolag ej är möjligt. Största delen av koncernens finansiering består för närvarande av bilaterala banklån, obligationslån via ett svenskt Medium Term Note program samt annan obligationsfinansiering. Förutom denna finansiering har koncernen en garanterad outnyttjad kreditfacilitet under året har minskats från 6 000 Mkr med förfall 2016 till 5 000 Mkr med slutligt förfall 2019, med möjlighet att förlänga 1+1 år. Koncernen har på

grund av sin verksamhet en stor säsongsvariation i sitt upplåningsbehov. Denna säsongsvariation har under 2014 huvudsakligen hanterats genom utnyttjande av koncernens företagscertifikatprogram (FC) och korta banklån.

Per den 31 december 2014 uppgick koncernens totala räntebärande skulder till 7 504 Mkr (7 290), varav 5 598 Mkr (6 408) var långfristiga lån.

Under året har koncernen tagit upp ett bilateralt lån om 425 Mkr med förfall 2019. Ett obligationslån uppgående till 500 Mkr med ursprungligt förfall 2015 har amorterats under 2014. Vidare har under året ett bilateralt lån om ursprungligen USD 140m amorterats med USD 30m.

Husqvarna har som tidigare nämnts betydande säsongsvariationer i sin upplåning. Den säsongsmässiga toppen i upplåningen innebär normalt ytterligare upplåning om 2 500–3 500 Mkr utöver låneskulden vid årsskiftet, med hänsyn tagen till utdelning.

Husqvarna har inte brutit mot några externa lånevillkor under det gångna året.

Framtida odiskonterade kassflöden för lån och andra finansiella instrument vid utgången av 2014¹

Mkr	2015	2016	2017	2018	2019	>2019	Totalt
Finansiella leasar	-40	-39	-37	-37	-37	-244	-434
Obligationslån	-1 095	-645	-1 579	-1 385	-	-78	-4 782
Bank och övriga lån	-149	-779	-39	-895	-428	-	-2 290
Derivatskulder, ränta ²	-20	-16	3	4	-	-	-29
Derivatskulder, valuta ²	-724	-11	-	-	-	-	-735
Leverantörsskulder	-3 154	-	-	-	-	-	-3 154
Totala finansiella skulder	-5 182	-1 490	-1 652	-2 313	-465	-322	-11 424

Outnyttjad garanterad kreditfacilitet för att täcka kortfristig finansiering	5 000	-	-	-	-5 000	-	-
Justerad förfalloprofil	-182	-1 490	-1 652	-2 313	-5 465	-322	-11 424
Likvida medel, exklusive derivattillgångar	1 579	-	-	-	-	-	1 579
Derivattillgångar ²	494	-	-	-	-	-	494
Kundfordringar	2 898	-	-	-	-	-	2 898
Totala finansiella tillgångar	4 971	-	-	-	-	-	4 971
Netto finansiella instrument	4 789	-1 490	-1 652	-2 313	-5 465	-322	-6 453

¹ Notera att tabellen inkluderar prognostiserade framtida nominella räntebetalningar och sålunda inte motsvarar de belopp som återfinns i balansräkningen.

² För mer detaljerad information om derivatkontrakt, se tabellen under Kreditexponering i finansiell verksamhet i denna not

Upplåning

Mkr	2014		2013	
	Total upplåning	Facilitetsram	Total upplåning	Facilitetsram
Medium Term Note Program	2 565	5 000	3 029	5 000
Övriga obligationslån	1 928	-	1 915	-
Garanterad kreditfacilitet	-	5 000	-	6 000
Långfristiga banklån ¹	1 939	-	1 497	-
Finansiella leasar	181	-	177	-
Företagscertifikat	-	7 000	-	7 000
Övriga kortfristiga lån	139	-	433	-
Derivatskulder	752	-	239	-
Totalt	7 504	17 000	7 290	18 000

¹ Ursprungligen långfristigt

Emitterad – Förfall	Program	Nominellt		
		belopp	Valuta	Kupong
2008–2016	MTN	60	EUR	EURIBOR +0,82%
2010–2015	Other	1 000	SEK	STIBOR +1,40%
2011–2018	Other	500	SEK	STIBOR +1,40%
2012–2017	MTN	1 300	SEK	STIBOR +2,30%
2012–2017	MTN	200	SEK	3,88%
2013–2018	Other	350	SEK	STIBOR +1,77%
2013–2018	MTN	500	SEK	3,60%

Kapitalmarknadsprogram

Husqvarna har ett MTN program, denominerat i SEK för långfristig upplåning på den inhemska kapitalmarknaden. Storleken på programmet är 5 000 Mkr. Utöver detta har Husqvarna ett svenskt FC program. Storleken på detta program är 7 000 Mkr. Tabellen Upplåning visar de utestående beloppen under de båda programmen.

Valutasammansättningen av Husqvarnas upplåning är beroende av valutafördelningen av koncernens tillgångar. Valutaderivat används för att uppnå den önskade valutafördelningen.

Nettoskudsättning per valuta, exklusive pensionsskulder

Mkr	2014		2013	
	Nettoskudsättning exkl. valutaswappar	Nettoskudsättning inkl. valutaswappar	Nettoskudsättning exkl. valutaswappar	Nettoskudsättning inkl. valutaswappar
USD	556	6 975	449	842
SEK	4 216	-2 993	4 532	8 320
EUR	1 144	674	1 031	-4 594
AUD	-35	376	-30	410
PLN	-12	-166	-12	-101
BRL	31	164	17	120
CZK	-19	163	-22	154
HKD	-1	153	-	125
CNY	-425	-115	-263	-4
Övrigt	-56	168	-296	134
Totalt	5 399	5 399	5 406	5 406

RÄNTERISK

Ränterisk hänför sig till risken att Husqvarnas exponering för förändringar i marknadsräntan kan påverka nettoresultatet negativt. Rängebindingstiden är den mest betydande faktorn som inverkar på ränterisken.

Ränterisker avseende likvida medel

Group Treasury hanterar ränterisken i placeringar i relation till en placeringsnorm som definieras som ett endagsinnehav. Avvikelse från denna norm är begränsade genom ett riskmandat. Placeringarna är till största delen kortfristiga. Löptiden för huvuddelen av placeringarna är tre månader eller kortare. Rängebindingstiden för dessa kortfristiga placeringar var 35 dagar (14) vid slutet av 2014. En förändring nedåt på avkastningskurvan med en procentenhet skulle minska koncernens räntetäkter med cirka 16 Mkr (16) och koncernens eget kapital med 12 Mkr (12).

Ränterisk avseende upplåning

Enligt finanspolicyn är jämförelsenormen för den långfristiga skuldportföljen att den genomsnittliga rängebindingstiden ska vara sex månader. Med stöd av ett riskmandat från styrelsen kan Group Treasury välja att avvika från denna jämförelsenorm. Dock ska den maximala genomsnittliga rängebindingstiden vara högst tre år. Derivatinstrument som till exempel ränteswapkontrakt används för att hantera ränterisken, varvid räntan kan förändras från bunden till rörlig eller vice versa. Per den 31 december 2014 var den genomsnittliga rängebindingstiden för icke säsongsmässig skuld 1,6 år (1,5). Baserat på volymer och rängebinding vid utgången av 2014 skulle en ändring av räntan med en procentenhet innebära att koncernens räntekostnader påverkats med cirka +/- 23 Mkr (27) före skatt. Räntor med olika löptider och olika valutor kan förändras på olika sätt. Denna beräkning baseras på att alla avkastningskurvor flyttas parallellt med en procentenhet. Koncernen har en säsongsmässig skuld för vilken ränterisken inte beräknas på grund av dess kortfristiga natur.

Per den 31 december 2014 var genomsnittsräntan för den totala låneportföljen 3,5 procent (4,0). Vid årsskiftet hade Husqvarna utestående räntederivat uppgående till nominellt 1 358 Mkr (1 906) för säkring av ränterisk.

Säkringsredovisning av ränterisk

Husqvarna tillämpar säkringsredovisning för säkring av ränterisk. Marknadsvärdet för säkring av ränterisk uppgick per 31 december 2014 till -30 Mkr varav -27 Mkr är redovisade i säkringsreserven. Vid bibehållen marknadsränta skulle resultat efter finansiella poster 2015 påverkas med -3 Mkr under kvartal 1, med -5 Mkr under kvartal 2, med -5 Mkr under kvartal 3 samt med -4 Mkr under kvartal 4. Under året har ingen ineffektivitet uppstått i samband med säkring av ränterisk.

Tabellen "Framtida odiskonterade kassaflöden för lån och andra finansiella instrument vid utgången av 2014" visar kassaflöden för säkring av ränterisk från 2015 och framåt. Vid bibehållen marknadsränta skulle kassaflöden 2015 bli -6 Mkr under kvartal 1, -5 Mkr under kvartal 2, -5 Mkr under kvartal 3 samt -4 Mkr under kvartal 4.

VALUTARISK

Med valutarisk avses risken för att ogynnsamma förändringar i valutakurser kan påverka resultatet och eget kapital negativt. I syfte att hantera dessa effekter säkras koncernen valutariskerna inom ramen för finanspolicyn. Koncernens övergripande valutariskexponering hanteras centralt. Valutariskerna i Husqvarna avser huvudsakligen valutorna EUR, USD, CAD och CNY.

Transaktionsexponering från kommersiella flöden

Enligt finanspolicyn ska säkring av prognostiserad framtida försäljning i utländsk valuta ske med hänsyn tagen till prisbindningsperioder och konkurrenssituation. Normalt säkras 75–100 procent av de fakturerade och prognostiserade flödena inom sex månader, medan 50–75 procent av prognostiserade flöden för månad 7–12 säkras. Husqvarnas dotterbolag täcker riskexponeringen i de kommersiella valutaflödena huvudsakligen med hjälp av Group Treasury. Valutarisken övertas därmed av Group Treasury som täcker riskerna externt genom valutaderivat, för vilka säkringsredovisning appliceras.

Tabellen nedan visar de prognostiserade kommersiella flödena (export och import) under 2015, utestående säkringar vid årets slut 2014 samt jämförelsesiffror avseende föregående år.

Kommersiella flöden

Valuta Mkr	2014		2013	
	2015 Prognostiserat flöde	Totalt säkringsbelopp	2014 Prognostiserat flöde	Totalt säkringsbelopp
EUR	2 963	-2 511	1 738	-1 426
CAD	907	-552	729	-522
AUD	490	-323	414	-283
CHF	421	-340	345	-269
NOK	336	-244	384	-274
DKK	302	-230	-283	-200
Övrigt	1 165	-334	2 263	-1 085
CNY	-565	493	-667	557
USD	-2 716	1 792	-1 578	1 193
SEK	-3 303	2 249	-3 345	2 309

Säkringseffekten på rörelsens resultat uppgick till -54 Mkr (-3) under 2014. Vid årets slut 2014 uppgick det realiserade valutaresultatet på terminskontrakt till 155 Mkr (-10) av vilket allt kommer att förfalla under 2015.

Omräkningsexponering vid konsolidering av enheter utanför Sverige

Valutakursförändringar påverkar även koncernens resultat i samband med omräkningen av resultaträkningar i utländska dotterbolag till SEK. Husqvarna säkras inte denna risk. Omräkningsdifferensen som uppstår vid konsolidering av utländska dotterbolags resultaträkningar är medräknad i den känslighetsanalys som redovisas nedan.

Exponering i nettoinvesteringar i utlandsverksamheter

De utländska dotterbolagens tillgångar med avdrag för skulder utgör nettoinvesteringar i utlandsverksamheter, som vid konsolideringen ger upphov till en omräkningsdifferens. För att minska negativa effekter på det konsoliderade egna kapitalet, som omräkningsdifferenser kan ge upphov till, säkras en del av Husqvarnas nettoinvesteringar i utlandsverksamheter med valutaderivat. Detta resulterar i att en nedgång av nettoinvesteringarnas värde kompenseras av valutavinster i valutaderivat.

Valutakänslighet i transaktions- och omräkningsexponering

Husqvarna är särskilt utsatt för fluktuationer i valutakursen mellan EUR och USD. Andra väsentliga valutaexponeringar omfattar CAD, CNY, AUD och ett antal andra valutor. Allt annat lika och utan hänsyn tagen till valutasäkringar, skulle en tioprocentig förändring, uppåt eller nedåt av värdet på samtliga valutor gentemot SEK, påverka koncernens resultat före finansiella poster och skatt på ett år med cirka +/- 490 Mkr (475). En tioprocentig förstärkning av USD skulle påverka koncernens resultat med -220 Mkr (-135) och en motsvarande försvagning av EUR med -320 Mkr (-205). Modellen bygger på intäkter och kostnader i bokslutet 2014 och tar inte hänsyn till dynamiska effekter som ändrade konkurrensmönster eller konsumentbeteenden, vilka kan uppstå till följd av valutaförändringar. Det är också värt att notera att på grund av Husqvarnas säsongsvariationer är varken dessa flöden eller resultat jämnt fördelade under kalenderåret.

För mer information om valutakänslighet i transaktions- och omräkningsexponering, se riskhantering sidan 46.

Säkringsredovisning av valutarisk

Husqvarna tillämpar säkringsredovisning för säkring av kommersiella flöden och i förekommande fall även för säkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter. Marknadsvärdet för säkring av kommersiella flöden uppgick per 31 december 2014 till 165 Mkr varav 140 Mkr är redovisade i säkringsreserven och skulle vid bibehållna valutakurser redovisas i resultaträkningen med 59 Mkr under kvartal 1, med 66 Mkr under kvartal 2, med 15 Mkr under kvartal 3 samt med 0 Mkr under kvartal 4, 2015. Per 31 december 2014 var koncernens exponering i nettoinvesteringar i utlandsverksamheter säkrade med EUR 482m och USD 800m. Marknadsvärdet för säkring av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter uppgick per 31 december 2014 till -370 Mkr varav -368 Mkr är redovisade i säkringsreserven. Under året har ingen ineffektivitet uppstått i samband med säkring av valutarisk.

Noter

RÅVARUPRISRISK

Råvaruprisrisk avser risken för att kostnaderna för direkta och indirekta material stiger när underliggande råvarupriser stiger på världsmarknaden. Husqvarna påverkas av förändringar i råvarupriser genom leverantörsavtal, där priserna är kopplade till råvarupriset på världsmarknaden. Riskexponeringen kan delas upp i direkt råvaruprisrisk, som innebär full exponering, och indirekt råvaruprisrisk, som innebär en exponering som avser råvaruprisrisken inbäddad i en insatskomponent. Råvaruprisrisk hanteras genom avtal med leverantörerna. En tioprocentig ökning eller minskning i stålpriser skulle påverka koncernens resultat före finansiella poster och skatt med ungefär +/- 160 Mkr (150), allt annat lika. Samma ändring av aluminium skulle påverka resultatet med +/- 45 Mkr (45) och en tioprocentig förändring av priset på plast skulle ge en effekt på +/- 90 Mkr (85).

KREDITRISK**Kreditrisk i kundfordringar**

Husqvarnas försäljning sker till ett stort antal kunder, såsom större återförsäljare, inköpsgrupper, oberoende butiker och professionella slutanvändare. För försäljningen gäller normala leverans- och betalningsvillkor. Kundfinansieringslösningar ordnas normalt genom utomstående parter. I koncernens kreditgivningspolicy finns regler för att säkerställa att hanteringen av kundkrediter omfattar kreditvärdering, kreditlimiter, beslutsnivåer och hanteringen av osäkra fordringar. Kreditlimiter över 100 Mkr beslutas av styrelsen. Husqvarna använder sig av ett internt system för klassificering av kreditvärdigheten hos kunderna. Klassificeringen har olika nivåer, från låg risk till hög risk. I tabellen nedan har kundfordringarna delats in i tre olika intervall.

Mkr	2014	2013
Totalt	2 898	2 816
Låg till Moderat risk	1 808	1 540
Medel till Förhöjd risk	986	1 117
Hög risk	104	159

Vid utgången av 2014 uppgick kundfordringar, efter avsättningar för osäkra fordringar, till 2 898 Mkr (2 816) vilket följaktligen motsvarar den maximala exponeringen mot förluster i kundfordringar. Det bokförda värdet är sålunda det samma som marknadsvärdet på kundfordringarna. Storleken på kreditportföljen är dock beroende av säsongsmönstret i Husqvarnas försäljning. Detta innebär att kreditexponeringen är betydligt högre under de första sex månaderna varje kalenderår. Avsättning för värdenedgång görs när det är uppenbart att Husqvarna inte kommer att kunna inkassera det totala utestående beloppet enligt ursprungliga villkor. Avsättningens storlek motsvarar skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av beräknade framtida kassaflöden diskonterade till effektiv ränta. Avsättningar för osäkra kundfordringar uppgick vid årets slut till 128 Mkr (106), varav 128 Mkr avser kundfordringar förfallna till betalning.

Kundfordringar förfallna till betalning

Kundfordringar som var förfallna till betalning men ännu inte nedskrivna uppgick till 524 Mkr (484) vid utgången av 2014.

Åldersanalys av kundfordringar förfallna till betalning

Förfallna men ej nedskrivna, Mkr	2014	2013
Upp till 1 månad	196	171
1 till 3 månader	101	99
>3 månader	227	214
	524	484

Reserver för osäkra kundfordringar

Mkr	2014	2013
Ingående balans, 1 jan	106	113
Nya reserveringar	40	50
Återförda outnyttjade belopp	-7	-19
Nedskrivna kundfordringar	-17	-35
Valutakursdifferenser	6	-3
Utgående balans, 31 dec	128	106

Situationen beträffande kundfordringar förfallna till betalning men ej nedskrivna har inte förändrats på något betydande sätt sedan förra årsskiftet om man ser till totala volymen utestående kundfordringar. Marknadsvärdet på säkerheter för förfallna men ej nedskrivna kundfordringar uppgick till 22 Mkr (27).

För kunder med skulder förfallna till betalning upprättas en återbetalningsplan samtidigt som de sätts under specialbevakning. Vid senare tillfälle kan obetalda produkter komma att återtas eller annan säkerhet tas i anspråk.

Koncentration av kreditrisk i kundfordringar

Koncentration av kreditrisk	2014		2013	
	Antal kunder	Procent av total portfölj	Antal kunder	Procent av total portfölj
Exponering <15 Mkr	N/A	87%	N/A	81%
Exponering 15–100 Mkr	9	9%	12	14%
Exponering >100 Mkr	1	4%	1	5%

Husqvarna har betydande exponering mot ett mindre antal stora kunder, framförallt i USA.

Kreditexponering i finansiell verksamhet

Kreditriskexponering uppstår vid placering av likvida medel, men även som en motpartsrisk hänförlig till handel med derivatinstrument. För att begränsa kreditriskerna har en motpartslista upprättats som fastställer maximal godkänd exponering gentemot varje enskild motpart. Placeringar av likvida medel sker huvudsakligen i räntebärande instrument med hög likviditet och som utges av emittenter med ett kreditbetyg om minst A-, enligt Standard & Poor's eller liknande institut. Den genomsnittliga löptiden för likvida medel var 35 dagar (14) vid utgången av 2014. En betydande del av exponeringen uppstår från derivattransaktioner.

Tabellen nedan visar bruttovolymer för utestående derivattransaktioner.

Förfallotid	2014		2013	
	2015	2016-	2014	2015-
Sålda belopp	-30 313	-105	-17 970	-
Köpta belopp	30 081	94	18 013	-
Nettobetalda derivat (NDF)	1	0	0	-
Netto	-231	-11	43	-

BERÄKNING AV VERKLIGT VÄRDE

Nedan beskrivs finansiella instrument värderade till verkligt värde, utifrån hur klassificeringen i verkligt värdehierarkin gjorts. De olika nivåerna definieras enligt följande:

- Noterade priser (ojusterade) på en aktiv marknad för identiska tillgångar eller skulder (nivå 1).
- Observerbar indata, annan än kvoterade priser enligt nivå 1, antingen direkt (som prisnoteringar) eller indirekt (härledda från prisnoteringar) (nivå 2).
- Indata som inte är baserad på observerbara marknadsdata (nivå 3).

De finansiella instrument som är värderade till verkligt värde avser derivatinstrument. Dessa tillhör nivå 2 då framtida kassaflöden har diskonterats med hjälp av kvoterade marknadsräntor och valutakurser för liknande instrument.

Det bokförda värdet på räntebärande tillgångar och skulder i balansräkningen kan avvika från verkligt värde, exempelvis som ett resultat av förändringar i marknadsräntor. Ingen hänsyn har tagits till förändringar i kreditmarginaler när verkligt värde beräknats för finansiella leasingar. För kortfristiga finansiella instrument som kundfordringar, leverantörsskulder och andra icke räntebärande tillgångar och skulder, bokade till upplupet anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar, har verkligt värde fastställts till motsvarande bokförda värde. Verkliga värden för långfristig upplåning baseras på diskonterade kassaflöden med en ränta som baseras på låneräntan och är i nivå 2 i verkligt värde hierarkin.

Mkr	2014		2013	
	Bokfört värde	Verkligt värde	Bokfört värde	Verkligt värde
Finansiella tillgångar				
Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen				
- varav derivat för vilka säkringsredovisning inte tillämpas	285	285	220	220
- varav valutaderivat för vilka säkringsredovisning av kassaflödessäkringar tillämpas	241	241	53	53
Lånefordringar och kundfordringar				
Kundfordringar	2 898	2 898	2 816	2 816
Övriga fordringar	385	385	288	288
Övriga kortfristiga placeringar	0	0	17	17
Kassa och bank	1 579	1 579	1 594	1 594
Totala finansiella tillgångar	5 388	5 388	4 988	4 988
Finansiella skulder				
Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen				
- varav derivat för vilka säkringsredovisning inte tillämpas	256	256	131	131
- varav valutaderivat för vilka säkringsredovisning av kassaflödessäkringar tillämpas	101	101	69	69
- varav räntederivat för vilka säkringsredovisning av kassaflödessäkringar tillämpas	27	27	39	39
- varav valutaderivat för vilka säkringsredovisning av nettoinvesteringar i utlandsverksamhet tillämpas	368	368	-	-
Övriga finansiella skulder				
Leverantörsskulder	3 154	3 154	2 838	2 838
Övriga skulder	238	238	192	192
Finansiella leasingar	181	201	177	185
Upplåning	6 571	6 740	6 874	7 012
Totala finansiella skulder	10 896	11 085	10 320	10 466

NOT 20 Avsättningar för pensioner

I många av de länder där Husqvarna bedriver verksamhet omfattas de anställda av pensionsplaner utöver lagstadgad socialförsäkring. Pensionsplanerna klassificeras som antingen avgiftsbestämda eller förmånsbestämda. Koncernens mest omfattande förmånsbestämda pensionsplaner finns i Storbritannien, Tyskland, Sverige, USA och Japan. Pensionsplanerna i dessa länder är fonderade med undantag för den i Tyskland som är ofonderad. Att planerna är fonderade innebär att det finns tillgångar i juridiska enheter som existerar enbart för att finansiera pension till anställda och före detta anställda.

Pensionsplanen för koncernens anställda i Tyskland är en ofonderad s.k. pensionskontoplan (cash balance plan). Tjänstemän i Sverige som är födda 1978 eller tidigare omfattas av en kollektivavtalad förmånsbestämd pensionsplan (ITP2) som baseras på den anställdes slutlön. Ålderspensionsförmånen i planen tryggas genom en pensionsstiftelse.

Koncernens förmånsbestämda pensionsplaner i Storbritannien och USA är sedan tidigare stängda för framtida pensionsintjänande. I Japan har koncernen två förmånsbestämda planer som omfattar alla anställda. Den ena är en fonderad s.k. pensionskontoplan och den andra planen är en ofonderad plan som baseras på genomsnittlig lön under den anställdes karriär.

Pensionsplanerna i Japan, Storbritannien, Sverige och USA är s.k. fonderade planer där pensionsåtagandena tryggas i pensionsfonder vars verksamhet regleras i respektive lands lagstiftning. Pensionsfonderna är egna juridiska enheter med en styrelse etc., som kan bestå av representanter för både företaget och de anställda, som ansvarar för förvaltningen av tillgångarna i pensionsfonderna.

Mkr	2014						
	Storbritannien	Sverige	USA	Japan	Tyskland	Övriga	Totalt
Förpliktelseernas nuvärde	1 344	922	490	169	1 114	204	4 243
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-1 316	-512	-310	-105	-	-165	-2 408
Underskott	28	410	180	64	1 114	39	1 835
Total fonderingsnivå (%)	98	56	63	62	-	80	57
Duration	20	21	15	11	12	14	17
Akturiella antaganden (%)							
Diskonteringsränta	3,6	2,6	3,6 / 3,9	0,9	1,8	2,1	2,7
Inflation	3,1	1,5	-	-	-	2,0	2,3
Känslighetsanalys							
Diskonteringsränta (-0,50%)	10,1%	11,1%	7,2%	5,7%	5,9%	6,4%	8,3%
Diskonteringsränta (+0,50%)	-8,7%	-9,5%	-6,4%	-5,4%	-5,4%	-5,7%	-7,7%
Inflation (+0,50%)	3,5%	7,7%	-	-	-	2,1%	3,1%

Noter

Mkr	2013						Totalt
	Storbritannien	Sverige	USA	Japan	Tyskland	Övriga	
Förpliktelseernas nuvärde	1 013	674	335	136	807	215	3 180
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-1 007	-459	-237	-83	-	-141	-1 927
Underskott	6	215	98	53	807	74	1 253
Total fonderingsnivå (%)	99	68	71	61	-	66	61
Duration	18	21	13	12	11	14	16
Akturiella antaganden (%)							
Diskonteringsränta	4,5	4	4,7	1,5	3,5	3,5	3,9
Inflation	3,4	-	-	-	-	1,5	2,6
Känslighetsanalys							
Diskonteringsränta (-0,50%)	9,6%	11,4%	6,8%	6,2%	5,6%	4,3%	8,2%
Diskonteringsränta (+0,50%)	-8,5%	-10,0%	-6,1%	-5,9%	-5,0%	-3,9%	-7,3%
Inflation (+0,50%)	3,3%	-	-	-	-	1,2%	1,1%

Specifikation av de nettoavsättningar avseende förmånsbestämda pensionsplaner som redovisas i balansräkningen

Mkr	2014	2013
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	1 288	1 025
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	2 955	2 155
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-2 408	-1 933
Effekt av lägsta fonderingskrav/tillgångstak	-	6
Nettoavsättning avseende förmånsbestämda pensionsplaner	1 835	1 253

I nedanstående tabell framgår förpliktelseerna i Husqvarnas förmånsbestämda pensionsplaner, de antaganden som ligger till grund för beräkning av dessa förpliktelser och vilka tillgångar som härrör sig från planerna, samt de belopp som redovisats i koncernens resultaträkning, rapport över totalresultat samt balansräkning. Ytterligare information om kostnader för pensioner finns i not 4.

Tabellen inkluderar även en avstämning av ingående och utgående balans av förpliktelseernas nuvärde samt förvaltningstillgångarnas verkliga värde. I några få länder tillhandahåller Husqvarna engångsbetalningar, i enlighet med lag eller kollektivavtal, till anställda vid avgång ur tjänst. Dessa förpliktelser har inkluderats i pensionsförpliktelseens nuvärde då den totala avsättningen vid årets slut endast uppgår till 40 Mkr (31). Husqvarna har inga sjukvårdsplaner efter avslutad anställning.

Förändring i nuvärdet av netto förmånsbestämda förpliktelserna

Mkr	2014			2013		
	Nuvärde av förmånsbestämda pensionsplaner	Förvaltnings- tillgångarnas verkliga värde	Totalt	Nuvärde av förmånsbestämda pensionsplaner	Förvaltnings- tillgångarnas verkliga värde	Totalt
Ingående balans	3 180	-1 927	1 253	3 369	-1 891	1 478
Kostnader avseende tjänstgöring för innevarande år	62	6	68	64	6	70
Tidigare kostnader för tjänstgöring samt regleringar	9	-	9	-21	-	-21
Räntekostnad	126	-84	42	118	-69	49
	3 377	-2 005	1 372	3 530	-1 954	1 576
Omvärderingar:						
Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar	-	-171	-171	-	-107	-107
Akturiella vinster och förluster avseende förändringar i demografiska antaganden	45	-	45	8	-	8
Erfarenhetsbaserade justeringar	8	-	8	12	-	12
Akturiella vinster och förluster avseende förändringar i finansiella antaganden	646	-	646	-123	-	-123
Förändring i tillgångstak	-	-7	-7	-	6	6
	699	-178	521	-103	-101	-204
Valutakursdifferenser	288	-208	80	9	5	14
Avyttringar och överföringar	-	-	-	-27	27	-
Avgifter:						
- från arbetsgivaren	-76	-62	-138	-76	-57	-133
- från deltagare	3	-3	-	3	-3	-
Utbetalningar från planen:						
- Utbetalda ersättningar	-48	48	-	-57	57	-
- Regleringar	-	-	-	-99	99	-
Utgående balans	4 243	-2 408	1 835	3 180	-1 927	1 253

Förvaltningstillgångarna består av följande¹:

	2014		2013	
	Mkr	%	Mkr	%
Eget kapital instrument				
- Aktier	1 014	42,2	873	45,3
Räntebärande värdepapper				
- Statsobligationer	179	7,5	220	11,4
- Företagsobligationer	319	13,2	335	17,4
- Realränteobligationer	299	12,4	214	11,1
- Ränfefonder	456	18,9	178	9,2
Fastigheter	14	0,6	10	0,5
Likvida medel	20	0,8	15	0,8
Tillgångar placerade hos försäkringsbolag	107	4,4	82	4,3
Totalt	2 408	100,0	1 927	100,0

¹ Av totala förvaltningstillgångar avser ca 99 procent noterade tillgångar.

Inga av tillgångarna ovan avser aktier i moderföretaget eller fastigheter som används av koncernen.

För de fonderade förmånsbestämda pensionsplanerna (Sverige, Storbritannien och USA utgör ca 90 procent av värdet) ser koncernen till att använda en strategi som är en kombination av att matcha tillgångarna med skulderna samt att försöka uppnå en så hög avkastning som möjligt inom fastställda placeringsriktlinjer.

Detta görs genom att investera i dels långfristiga obligationer som syftar till att möta skuldens utveckling och dels genom företagsobligationer, realränteobligationer och aktier i syfte att uppnå en hög avkastning i varierande marknadsförhållanden på lång sikt. I takt med att löptiderna för pensionsåtagandena minskar och/eller att tillgångarnas värde när en tillfredsställande nivå i förhållande till skulderna, kommer koncernen agera mot att gradvis minska investeringarnas risknivå genom att skifta till tillgångar med lägre volatilitet.

Husqvarna är genom sina förmånsbestämda pensionsplaner exponerad mot ett antal risker varav de som anses ge störst påverkan på koncernens netto pensionsskuldens storlek är följande:

Diskonteringsränta

Diskonteringsräntan avspeglar den bedömda tidpunkten för när utbetalning av pensionsskulden förväntas ske och används för att beräkna nuvärdet av pensionsskulden. Förändring i diskonteringsräntan har en väsentlig påverkan på pensionsskulden men påverkar även ränteintäkter/kostnaden redovisad i finansnettot. För att bestämma diskonteringsräntan har koncernen i de flesta länder använt sig av AA-klassificerade företagsobligationer som motsvarar längden på pensionsförpliktelsen. I Sverige använder Husqvarna sig av bostadsobligationer som bas för att bestämma diskonteringsräntan.

Inflationsrisk

Merparten av förpliktelseerna är kopplade till inflationen och en ökning av denna leder till högre skulder. Avkastningen hos de flesta av planernas tillgångar har en låg korrelation med inflationen medan de innehav som finns av realränteobligationer är skyddade mot en inflationsuppgång och kompenserar därmed för den ökning av underskottet som annars sker.

Livslängdsantaganden

Merparten av pensionsförpliktelseerna innebär att de som omfattas av planerna ska erhålla förmånerna livet ut vilket medför att höjda livslängdsantaganden har stor påverkan på pensionsskulden.

Avgifter för planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2015 uppgå till 143 Mkr.

Den vägda genomsnittliga löptiden för pensionsförpliktelsen uppgår till 16,8 år. För löptidsanalys avseende förväntade odiskonterade betalningar för pensionsförmåner efter avslutad anställning per 31 december 2014, se tabell nedan.

Löptidsanalys

Mkr	< 1 år	1–2 år	2–5 år	5–10 år
Pensionsförpliktelser	168	141	465	872
Totalt	168	141	465	872

NOT 21 **Övriga avsättningar**

Mkr	Omstrukturering	Garantiåtaganden	Skadereserv	Övriga	Totalt
Ingående balans 1 jan 2014	167	338	366	188	1 059
Gjorda avsättningar	–	373	–	181	554
lansspråkta avsättningar	–121	–340	–78	–122	–661
Återförda outnyttjade belopp	–	–1	–	–2	–3
Kursdifferenser	11	34	62	2	109
Utgående balans 31 dec 2014	57	404	350	247	1 058
Kortfristiga avsättningar	42	120	0	48	210
Långfristiga avsättningar	15	284	350	199	848

Omstrukturering

Avsättningar för omstrukturering omfattar de utbetalningar som beräknas uppstå under kommande år som en följd av koncernens beslut att stänga vissa fabriker, rationalisera produktionen samt minska personal. Beloppen har beräknats utifrån företagsledningens bästa uppskattningar och justeras när ändringar av dessa uppskattningar sker.

Garantiåtaganden

Avsättningar för garantiåtaganden omfattar eventuella kostnader för att reparera eller ersätta sålda produkter. Avsättning sker i samband med försäljning och är normalt tidsbegränsad till 24 månader.

Skadereserv

Avsättningar för skadereserv avser reserver i Husqvarnas försäkringsbolag för i huvudsak produktansvar men även egendomsskador och affärsavbrott. Avsättningarna är uppskattade utifrån aktuariella beräkningar.

Övriga

Övriga avsättningar är i allt väsentligt hänförligt till personalrelaterade avsättningar.

NOT 22 **Övriga skulder**

Mkr	Koncernen	
	2014	2013
Semesterlöneskuld	200	187
Övriga upplupna personalkostnader	622	425
Övriga upplupna kostnader	884	809
Mervärdesskatt	90	75
Personalskatter och övriga skatter	58	51
Övriga rörelseskulder	141	86
Totalt	1 995	1 633

Noter

NOT 23 Ställda säkerheter och ansvarsförbindelser

Ställda säkerheter

Mkr	2014	2013
Pensionsåtaganden ¹	74	61
Fastighetsinteckningar	30	26
Totalt	104	87

¹ Avser kapitalförsäkring som är pantsatt till förmån för den pensionsberättigade.

Ansvarsförbindelser

Mkr	2014	2013
Till förmån för externa motparter		
Garantier och andra ansvarsförbindelser	102	89
Totalt	102	89

Utöver ovanstående ansvarsförbindelser lämnas, som ett led i Husqvarnas normala affärsverksamhet, garantier för uppfyllelse av avtalsenliga åtaganden. Vid årsslutet fanns det inget som pekade på att betalning kommer att krävas med anledning av lämnade garantier. Vidare finns det, för de återförsäljare i Nordamerika som är finansierade genom externa finansbolag, en återköpsförbindelse för Husqvarna-produkter om någon av dessa återförsäljare går i konkurs. Under 2013 återköptes varor till ett värde av 5 Mkr (4) i anslutning till återförsäljarfinansiering.

Husqvarna är part i tvister rörande kommersiella frågor, produktansvar och annat inom ramen för den normala affärsverksamheten. Sådana tvister innefattar skadeståndskrav, ersättning för materiella skador eller personskador och ibland även krav på straffskadestånd. Även om bolaget har viss så kallad captiveförsäkring, är bolaget också externt försäkrat mot större ansvarsskador. Husqvarna utvärderar kontinuerligt pågående krav och tvister och vidtar de åtgärder som bedöms nödvändiga. Bolaget anser att dessa aktiviteter bidrar till att minska riskerna. Det är svårt att förutsäga utgången av varje tvist, men baserat på nu kända omständigheter bedömer Husqvarna att ingen av dessa tvister kan ha väsentligt negativ inverkan på det sammanlagda resultatet eller det finansiella läget.

Gasexplosion i Belgien

Det fall rörande en gasexplosion på Husqvarnas område i Ghislenghien i Belgien 2004, som tidigare rapporterats i årsredovisningen, slutfördes under 2014. Inga ytterligare kostnader beräknas uppkomma för Husqvarna.

NOT 24 Transaktioner med närstående

Försäljning till närstående sker på marknadsmässiga villkor. Se moderbolagets direktägda dotterbolag i moderbolagets not 15, Aktier i dotterbolag. Information om styrelseledamöter och koncernledning samt ersättning till dessa redovisas i not 4, Antal anställda och ersättningar till anställda. Inga ovanliga affärstransaktioner har förekommit mellan Husqvarna Group och styrelseledamöter eller ledande befattningshavare i koncernen. Värdet av förekomna affärstransaktioner är obetydligt.

Räkenskaper – Moderbolaget

Moderbolagets resultaträkning

Mkr	Not	2014	2013
Nettoomsättning	3	11 453	10 442
Kostnad för sålda varor	5	-8 762	-8 530
Bruttoresultat		2 691	1 912
Försäljningskostnader	5	-1 300	-1 208
Administrationskostnader	5	-693	-608
Övriga rörelseintäkter	6	-	1
Övriga rörelsekostnader	6	-	0
Rörelseresultat	4, 5, 7, 8	698	97
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncernföretag	9	1 474	1 330
Finansiella intäkter	10	52	72
Finansiella kostnader	10	-1 239	-387
Resultat efter finansiella poster		985	1 112
Bokslutsdispositioner	11	-406	-317
Resultat före skatt		579	795
Skatt på årets resultat	12	200	116
Periodens resultat		779	911

Moderbolagets totalresultat

Mkr	2014	2013
Periodens resultat	779	911
Övrigt totalresultat		
<i>Poster som kan komma att omklassificeras till resultaträkningen</i>		
Kassafördessäkringar		
Förluster redovisade under perioden	105	-14
Skatt på förluster redovisade under perioden	-23	3
Överföringar till resultaträkningen	40	42
Skatt på överföringar till resultaträkningen	-9	-13
Övrigt totalresultat, netto efter skatt	113	18
Totalresultat för perioden	892	929

Moderbolagets balansräkning

Mkr	Not	31 dec 2014	31 dec 2013
Tillgångar			
<i>Anläggningstillgångar</i>			
Immateriella anläggningstillgångar	13	1 472	1 540
Materiella anläggningstillgångar	14	1 118	824
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i dotterbolag	15	29 133	28 330
Övriga finansiella anläggningstillgångar	16	75	73
Uppskjutna skattefordringar	12	354	185
Summa anläggningstillgångar		32 152	30 952
<i>Omsättningstillgångar</i>			
Varulager	17	1 449	1 317
Fordringar			
Kundfordringar	18	332	336
Fordringar hos koncernföretag	18	2 451	3 717
Derivatinstrument	18	729	306
Övriga fordringar	18,19	94	83
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	109	113
Kassa och bank	18	166	89
Summa omsättningstillgångar		5 330	5 961
Summa tillgångar		37 482	36 913
Eget kapital och skulder			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		1 153	1 153
Uppskrivningsfond		4	4
Reservfond		18	18
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		2 605	2 605
Fond för verkligt värde		72	-41
Balanserad vinst		14 050	13 986
Periodens resultat		779	911
Summa eget kapital		18 681	18 636
Obeskattade reserver	11	25	27
<i>Avsättningar</i>			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	21	2	20
Övriga avsättningar	22	73	109
Summa avsättningar		75	129
<i>Långfristiga skulder</i>			
Upplåning	18	5 262	6 119
Skulder till koncernföretag	18	8 471	8 575
Derivatinstrument	18	30	13
Summa långfristiga skulder		13 763	14 707
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Upplåning	18	1 013	509
Skulder till koncernföretag	18	1 761	1 431
Leverantörsskulder	18	703	637
Skatteskulder		4	4
Derivatinstrument	18	877	349
Övriga skulder	20	580	484
Summa kortfristiga skulder		4 938	3 414
Summa eget kapital och skulder		37 482	36 913
Ställda säkerheter	23	74	61
Ansvarförbindelser	23	554	485

Moderbolagets kassaflödesanalys

Mkr	Not	2014	2013
Kassaflöde från den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		985	1 112
<i>Ej kassaflödespåverkande poster</i>			
Avskrivningar och nedskrivningar		423	472
Realisationsvinster		–	–1
Övriga ej kassaflödespåverkande poster		158	23
Betald skatt		–	136
Kassaflöde från den löpande verksamheten exklusive förändring av rörelsekapital		1 566	1 742
Förändring av rörelsekapital			
Förändring av varulager		–132	492
Förändring av kundfordringar		4	–56
Förändring av koncernfordringar/ –skulder		1 472	477
Förändring av övriga omsättningstillgångar		–430	82
Förändring av rörelseskulder		623	–90
Kassaflöde från rörelsekapitalet		1 537	905
Kassaflöde från den löpande verksamheten		3 103	2 647
Investeringsverksamheten			
Lämnade aktieägartillskott		–1 767	–31
Återbetalda aktieägartillskott		65	–
Inlösen av preferensaktier		899	–
Investeringar i immateriella tillgångar	13	–236	–230
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	14	–422	–352
Försäljning av materiella anläggningstillgångar och immateriella tillgångar		2	4
Kassaflöde från investeringsverksamheten		–1 459	–609
Kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten		1 644	2 038
Finansieringsverksamheten			
Förändring av kortfristiga lån		505	–790
Nya långfristiga lån		425	850
Amortering av långfristiga lån		–1 266	–950
Utdelning till aktieägare		–859	–859
Betalade koncernbidrag		–377	–291
Överlåtelse av aktier i eget förvar		5	–
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		–1 567	–2 040
Årets kassaflöde		77	–2
Kassa och bank vid årets början		89	91
Kassa och bank vid årets slut		166	89

Moderbolagets förändring i eget kapital

Mkr	Aktie- kapital	Bundna reserver	Fond för verkligt värde	Överkurs- fond	Balanserat resultat	Totalt
Ingående balans 1 jan 2013	1 153	22	-59	2 605	14 838	18 559
Totalresultat för perioden	–	–	18	–	911	929
Aktierelaterad ersättning	–	–	–	–	7	7
Utdelning 1,50 kr per aktie	–	–	–	–	-859	-859
Utgående balans 31 dec 2013	1 153	22	-41	2 605	14 897	18 636
Totalresultat för perioden	–	–	113	–	779	892
Aktierelaterad ersättning	–	–	–	–	7	7
Överlåtelse av aktier i eget förvar ¹	–	–	–	–	5	5
Utdelning 1,50 kr per aktie	–	–	–	–	-859	-859
Utgående balans 31 dec 2014	1 153	22	72	2 605	14 829	18 681

¹ Optioner utnyttjade i 2009 års LTI-program

Information om moderbolagets aktier och aktiekapital finns i koncernens not 19.

Noter

NOT 1 Redovisningsprinciper i moderbolaget

Årsredovisningen för Husqvarna AB (publ) har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Moderbolaget följer International Financial Reporting Standards (IFRS) så som de antagits av EU, i den utsträckning det är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och Tryggandelagen, samt med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Således följer moderbolaget samma principer som presenterats i koncernens not 1, med de undantag som anges nedan.

Segmentsredovisning

Information lämnas i enlighet med Årsredovisningslagens krav endast om nettoförsäljningens fördelning på geografiska marknader.

Materiella anläggningstillgångar

Utöver de beskrivningar som beskrivs i avsnittet "Materiella anläggningstillgångar" i koncernens not 1, redovisar moderbolaget i resultaträkningen bokslutsdispositioner för skattemässiga avskrivningar i enlighet med svensk skattelagstiftning. Dessa upptas som obeskattade reserver i balansräkningen.

Aktier och andelar

Aktier i dotterföretag redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår förvävsrelaterade kostnader samt eventuella tilläggsköpeskillingar. Investeringarnas nedskrivningsbehov testas årligen eller när det finns en risk att bokfört värde på investeringen är högre än återanskaffningsvärdet. Erhållna utdelningar redovisas i resultaträkningen som intäkter.

Pensioner

Husqvarnakoncernen tillämpar IAS 19 Ersättningar till anställda, medan moderbolaget tillämpar principerna i Tryggandelagen.

Koncernbidrag

Husqvarna AB tillämpar alternativregeln i RFR 2 och redovisar både erhållna och lämnade koncernbidrag som bokslutsdisposition.

Ansvarsförbindelser

Moderbolaget har tecknat borgensförbindelser till förmån för dotterbolag. En sådan förpliktelse klassificeras enligt IFRS som finansiellt garantiavtal. Moderbolaget tillämpar lättnadsregeln i RFR 2 och redovisar dessa garantiavtal som ansvarsförbindelser.

NOT 2 Finansiell riskhantering

Husqvarnakoncernen tillämpar gemensam riskhantering för samtliga enheter. Koncernens treasuryfunktion är en del av moderbolaget och den beskrivning av finansiell riskhantering som återfinns i koncernens not 19 är i allt väsentligt tillämplig även för moderbolaget.

NOT 3 Nettoomsättningsfördelning

Nettoomsättningen fördelar sig på geografiska marknader enligt nedanstående:

Nettoomsättning

Mkr	2014	2013
Europa	8 642	7 786
Nordamerika	1 127	1 104
Övriga världen	1 684	1 552
Totalt	11 453	10 442

NOT 4 Antal anställda och ersättningar till anställda

Medelantal anställda

	2014			2013		
	Antal män	Antal kvinnor	Totalt	Antal män	Antal kvinnor	Totalt
Styrelse, VD och koncernchef samt koncernledning	14	6	20	11	6	17
Sverige	1 276	373	1 649	1 328	391	1 719
Totalt Moderbolaget	1 290	379	1 669	1 339	397	1 736

Lönekostnader

Mkr	2014			2013		
	Lön och andra ersättningar (varav tantiem)	Sociala kostnader	Pensionskostnader	Lön och andra ersättningar (varav tantiem)	Sociala kostnader	Pensionskostnader
Styrelse, VD och koncernchef samt koncernledning	63 (25)	19	11	47 (12)	15	14
Övriga anställda	855	265	51	791	241	48
Totalt Moderbolaget	918	284	62	838	256	62

För information om ersättningar till styrelse, VD och koncernchef och koncernledning samt koncernens långsiktiga incitamentsprogram se koncernens not 4.

Noter

NOT 5 Kostnad per kostnadslag

Mkr	2014	2013
Materialkostnader	6 390	6 218
Personalkostnader	1 264	1 156
Avskrivningar och nedskrivningar	423	472
Kostnader för omstrukturering och personalneddragningar	17	0
Övrigt	2 661	2 500
Totalt	10 755	10 346

NOT 6 Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader

Mkr	2014	2013
Övriga rörelseintäkter		
Vinst vid försäljning av		
– Materiella anläggningstillgångar	–	1
– Verksamheter och aktier	–	0
Totalt	–	1

Övriga rörelsekostnader

Förlust vid försäljning av		
– Materiella anläggningstillgångar	–	0
Totalt	–	0

NOT 7 Arvoden till revisorer

Mkr	2014	2013
EY		
Revisionsuppdrag	5	–
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	–
Skatterådgivning	2	–
Övriga tjänster	14	–
Totala arvoden till EY¹	21	–

PwC

Revisionsuppdrag	0	5
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	0
Skatterådgivning	0	1
Övriga tjänster	0	0
Totala arvoden till PwC	0	6

Revisionsarvoden till övriga revisorer	0	0
Totala arvoden till revisorer	21	6

¹ Av det totala arvodet till EY avser 9 Mkr tjänster utöver revisionsuppdraget som avslutades innan, alternativt projekt som påbörjades innan, EY blev valda revisorer.

PwC var valda revisorer för perioden fram till Husqvarnas årsstämma 2014. Vid årsstämman valdes EY till revisorer.

NOT 8 Valutakursvinster och -förluster i rörelseresultatet

Mkr	2014	2013
Valutakursvinster och -förluster i rörelseresultatet	–69	11
Totalt	–69	11

I rörelseresultatet har –13 Mkr (–6) inkluderats avseende valutaeffekter från kassaflödessäkringar som tidigare period redovisats i Övrigt totalresultat. För information om koncernens redovisning av kassaflödessäkringar, se koncernens not 1.

NOT 9 Resultat från andelar i koncernföretag

Mkr	2014	2013
Utdelningar	1 474	1 330
Totalt	1 474	1 330

NOT 10 Finansiella intäkter och kostnader

Mkr	2014	2013
Finansiella intäkter		
Ränteintäkter		
– från dotterbolag	49	46
– från övriga	3	6
varav ränteintäkter		
– på placeringar	37	38
– på derivat som innehas för handel	15	14
Valutakursdifferenser		
– på lån	–	–33
– på derivat som innehas för handel	–	53
Finansiella intäkter totalt	52	72

Finansiella kostnader

Räntekostnader		
– till dotterbolag	–32	–43
– till övriga	–258	–305
varav räntekostnader		
– på lån	–210	–254
– på kassaflödessäkringar, räntederivat	–29	–35
– på derivat som innehas för handel ¹	–51	–59
Valutakursdifferenser		
– på lån	–431	–
– på derivat som innehas för handel ²	–486	–
Övriga finansiella kostnader	–32	–39
Finansiella kostnader totalt	–1 239	–387
Finansiella intäkter och kostnader, netto	–1 187	–315

¹ Räntekostnad på derivat som innehas för handel inkluderar ränteintäkter från derivat som innehas för säkring av utländska nettoinvesteringar 10 Mkr (–).

² Valutakursdifferenser på derivat som innehas för handel inkluderar valutakursdifferenser från derivat som innehas för säkring av utländska nettoinvesteringar –925 Mkr (–).

NOT 11 Bokslutsdispositioner och obeskattade reserver

Mkr	Bokslutsdispositioner		Obeskattade reserver	
	2014	2013	2014	2013
Erhållna koncernbidrag	2	10	–	–
Lämnade koncernbidrag	–410	–387	–	–
Akkumulerade avskrivningar utöver plan				
Maskiner och inventarier	–	58	–	–
Byggnader	2	2	25	27
Totalt	–406	–317	25	27

NOT 12 Skatt

Mkr	2014	2013
Aktuell skatt på periodens resultat	-1	-1
Uppskjuten skatteintäkt	201	117
Totalt	200	116

Teoretisk och effektiv skattesats

	2014		2013	
	Skatt, %	Mkr	Skatt, %	Mkr
Teoretisk skattesats	-22,0	-127	-22,0	-175
Icke skattepliktiga/ej avdrags- gilla resultatposter, netto	56,6	328	36,7	291
Förändring i värdering uppskjuten skatt	-0,1	-1	-0,1	0
Effektiv skattesats¹	34,5	200	14,6	116

¹ Den effektiva skattesatsen i moderbolaget påverkas av ej skattepliktig utdelning från dotterbolag om 1 474 Mkr (1 330).

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

Mkr	Fordringar		Skulder		Netto	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Anläggningstillgångar	-	-	2	2	-2	-2
Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser	24	18	-	-	24	18
Övriga avsättningar	9	14	-	-	9	14
Finansiella skulder och rörelseskulder	-	12	20	-	-20	12
Skattemässiga underskott	343	143	-	-	343	143
Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder, netto	376	187	22	2	354	185

Förändringar i uppskjuten skatt

Mkr	Balans per 1 jan 2014	Redovisat i resultat- räkningen	Redovisat i övrigt total- resultat	Balans per 31 dec 2014	Balans per 1 jan 2013	Redovisat i resultat- räkningen	Redovisat i övrigt total- resultat	Balans per 31 dec 2013
Anläggningstillgångar	-2	-	-	-2	0	-2	-	-2
Avsättning för pensioner och liknande förpliktelser	18	6	-	24	17	1	-	18
Övriga avsättningar	14	-5	-	9	21	-7	-	14
Finansiella skulder och rörelseskulder	12	-	-32	-20	22	-	-10	12
Skattemässiga underskott	143	200	-	343	18	125	-	143
Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder, netto	185	201	-32	354	78	117	-10	185

Noter

NOT 13 Immateriella tillgångar

Mkr	Produkt- utveckling	Varu- märken	Övrigt	Totalt
2014				
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	1 084	1 739	368	3 191
Årets anskaffningar	154	3	79	236
Försäljningar, uttrangeringar	–	–	–13	–13
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	1 238	1 742	434	3 414
Ingående ackumulerade avskrivningar	715	797	139	1 651
Årets avskrivningar ¹	113	118	60	291
Försäljningar, uttrangeringar	–	–	–13	–13
Årets nedskrivningar	–	–	13	13
Utgående ackumulerade avskrivningar	828	915	199	1 942
Utgående balans, 31 dec 2014	410	827	235	1 472

Mkr	Produkt- utveckling	Varu- märken	Övrigt	Totalt
2013				
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	938	1 739	283	2 960
Årets anskaffningar	146	0	84	230
Omklassificering	0	0	1	1
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	1 084	1 739	368	3 191
Ingående ackumulerade avskrivningar	607	614	86	1 307
Årets avskrivningar ¹	108	183	53	344
Utgående ackumulerade avskrivningar	715	797	139	1 651
Utgående balans, 31 dec 2013	369	942	229	1 540

¹ Avskrivningarna redovisas huvudsakligen under kostnad för sålda varor i resultaträkningen.

NOT 14 Materiella anläggningstillgångar

Mkr	Mark och mark- anläggningar ²	Byggnader	Maskiner och andra tekniska anläggningar	Övriga inventarier	Pågående ny- anläggningar och förskott	Totalt
2014						
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	21	282	1 025	52	329	1 709
Årets anskaffningar	–	10	73	4	335	422
Försäljningar, uttrangeringar	–	–	–42	–2	0	–44
Omklassificering	–	2	65	4	–71	0
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	21	294	1 121	58	593	2 087
Ingående ackumulerade avskrivningar	9	167	675	34	–	885
Årets avskrivningar ¹	0	8	105	6	–	119
Försäljningar, uttrangeringar	–	–	–33	–2	–	–35
Utgående ackumulerade avskrivningar	9	175	747	38	–	969
Utgående balans, 31 dec 2014	12	119	374	20	593	1 118
2013						
Ingående ackumulerat anskaffningsvärde	21	282	1 038	52	94	1 487
Årets anskaffningar	–	5	62	3	282	352
Försäljningar, uttrangeringar	–	–8	–116	–5	0	–129
Omklassificering	–	3	41	2	–47	–1
Utgående ackumulerat anskaffningsvärde	21	282	1 025	52	329	1 709
Ingående ackumulerade avskrivningar	8	163	678	34	–	883
Årets avskrivningar ¹	1	8	114	5	–	128
Försäljningar, uttrangeringar	–	–4	–117	–5	–	–126
Utgående ackumulerade avskrivningar	9	167	675	34	–	885
Utgående balans, 31 dec 2013	12	115	350	18	329	824

¹ I resultaträkningen redovisas avskrivningarna inom kostnad för sålda varor till 115 Mkr (121), inom försäljningskostnader till 1 Mkr (1) och inom administrationskostnader till 3 Mkr (6).

² Bokfört värde för mark uppgick till 7 Mkr (7).

NOT 15 **Andelar i dotterbolag**

Land	Dotterbolag	Organisationsnummer	Innehav, %	Bokfört värde Mkr, 2014	Bokfört värde Mkr, 2013
Australien	Husqvarna Australia Pty. Limited	115475619	100	–	215
Belgien	Husqvarna Finance Belgium SA	0899.846.135	100	9 322	9 322
Belgien	Husqvarna Belgium SA	0400.604.654	100	1 172	1 172
Belgien	Husqvarna Finance North America SA	0807963.478	100	–	5 609
Colombia	Husqvarna Colombia S.A.	900.047.189-0	100	1	1
Danmark	Husqvarna Danmark A/S	26205328	100	16	16
Estland	Husqvarna Eesti Osaühing	11159436	100	0	0
Kanada	Husqvarna Canada Corp.	82354277RT0001	100	271	337
Lettland	SIA Husqvarna Latvija	40003760065	100	3	3
Slovakien	Husqvarna Slovensko s.r.o.	36437115	100	5	5
Sverige	Husqvarna Försäkrings AB	516406-0393	100	273	273
Sverige	Husqvarna Intellectual Property Holding AB	556745-5893	100	0	0
Sverige	Husqvarna Holding Aktiebolag	556037-1964	100	12 499	4 907
Sydafrika	Husqvarna South Africa (Proprietary) Limited	2005.025971.07	100	19	19
USA	Millhouse Insurance Company	20-4233540	100	79	79
USA	Husqvarna U.S. Holding, Inc.	34-1946153	100	5 473	6 372
Venezuela	Husqvarna Venezuela, C.A. J	J-31418196-3	100	0	0
Totalt				29 133	28 330

Det finns även ett antal dotterbolag till dotterbolagen, en utförlig förteckning över koncernbolagen kan beställas från Husqvarna AB, Investor Relations.

NOT 16 **Övriga finansiella anläggningstillgångar**

Mkr	2014	2013
Pensionstillgångar	74	61
Fordringar hos koncernföretag	0	12
Övriga långfristiga fordringar	1	0
Totalt	75	73

NOT 17 **Varulager**

Mkr	2014	2013
Komponenter och råmaterial	329	292
Produkter i arbete	3	3
Färdiga varor	1 117	1 022
Förskott till leverantörer	0	0
Totalt	1 449	1 317

Varulagrets värde anges efter reserv för inkurans. Nedskrivningsbeloppet under året uppgick till 67 Mkr (60) och återfört belopp från tidigare år uppgick till 27 Mkr (28).

Noter

NOT 18 Finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar och skulder per kategori

Mkr	Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde	Finansiella tillgångar för vilka sÄkringsredovisning tillämpas	Övriga finansiella tillgångar	Totalt
2014				
Tillgångar				
Derivatinstrument	376	353	–	729
Fordringar koncernföretag ¹	–	–	2 451	2 451
Kundfordringar	–	–	332	332
Övriga fordringar	–	–	9	9
Kassa och bank	–	–	166	166
Totalt	376	353	2 958	3 687
2013				
Tillgångar				
Derivatinstrument	222	84	–	306
Fordringar koncernföretag ¹	–	–	3 729	3 729
Kundfordringar	–	–	336	336
Övriga fordringar	–	–	8	8
Kassa och bank	–	–	89	89
Totalt	222	84	4 162	4 468

¹ För långfristig del av fordringar hos koncernföretag se not 16.

Mkr	Finansiella skulder värderade till verkligt värde	Finansiella skulder för vilka sÄkringsredovisning tillämpas	Övriga finansiella skulder	Totalt
2014				
Skulder				
Upplåning	–	–	6 275	6 275
Skulder till koncernföretag	–	–	10 232	10 232
Leverantörsskulder	–	–	703	703
Derivatinstrument	646	261	–	907
Totalt	646	261	17 210	18 117
2013				
Skulder				
Upplåning	–	–	6 628	6 628
Skulder till koncernföretag	–	–	10 006	10 006
Leverantörsskulder	–	–	637	637
Derivatinstrument	226	136	–	362
Totalt	226	136	17 271	17 633

Derivatinstrument

Merparten av koncernens derivatinstrument innehas av moderbolaget. Upplysningar om dessa finns i koncernens not 19.

Kundfordringar

Husqvarna ABs kundfordringar uppgår per 31 december 2014 till 332 Mkr (336). Kundfordringar som är förfallna men inte nedskrivna uppgår till 16 Mkr (25) per 31 december 2014.

Åldersanalys av kundfordringar som är förfallna men inte nedskrivna

Mkr	2014	2013
< 3 månader	9	13
> 3 månader	7	12
Totalt förfallna men inte nedskrivna	16	25

Reserver för osÄkra kundfordringar

Mkr	2014	2013
Ingående balans	9	10
Nya reserveringar	2	2
Återförda outnyttjade belopp	0	–2
Bortskrivna kundfordringar	–1	–1
Utgående balans	10	9

Kreditrisk i finansiella tillgångar beskrivs i koncernens not 19.

Upplåning

Den huvudsakliga delen av Husqvarna Groups upplåning sker i moderbolaget. För upplysning om verkligt värde för upplåning, förfallostruktur samt räntexponering, se koncernens not 19.

NOT 19 Övriga omsättningstillgångar

Mkr	2014	2013
Mervärdeskatt	85	75
Övriga kortfristiga fordringar	9	7
Förutbetalda hyror och leasingavgifter	4	4
Förutbetalda försäkringspremier	2	3
Övriga förutbetalda kostnader	103	107
Totalt	203	196

NOT 20 Övriga skulder

Mkr	2014	2013
Semesterlöneskuld	107	102
Övriga upplupna personalkostnader	199	137
Övriga upplupna kostnader	251	223
Personalskatter och övriga skatter	22	21
Övriga rörelseskulder	1	1
Totalt	580	484

NOT 21 Avsättningar för pensioner

Specifikation av nettoskuld avseende pensionsförpliktelser som redovisas i balansräkningen

Mkr	2014	2013
Förpliktelsens nuvärde avseende fonderade pensionsplaner	515	451
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-513	-459
Över-/underskott i pensionsstiftelse	2	-8
Förpliktelsens nuvärde avseende ofonderade pensionsförpliktelser	0	20
Ej redovisat överskott i pensionsstiftelse	0	8
Nettoskuld i balansräkningen	2	20

Specifikation av förändring i nettoskuld som redovisas i balansräkningen avseende pensioner

Mkr	2014	2013
Nettoskuld vid årets början	20	40
I resultaträkning redovisad kostnad för pensioner i egen regi	2	4
Pensionsutbetalning	-20	-24
Nettoskuld vid årets slut	2	20

Av nettoskulden omfattas 2 Mkr (20) av Tryggandelagen.

Belopp redovisade i resultaträkningen avseende pensionskostnader

Mkr	2014	2013
Pension i egen regi		
Kostnad för intjänande av pensioner	-18	-10
Utbetalda pensioner	20	24
Kostnader för pensioner i egen regi	2	14
Pension genom försäkring		
Försäkringspremier	60	48
Årets nettokostnad för pensioner	62	62

Av årets nettokostnad på 62 Mkr (62), så redovisas 0 Mkr (0) av dessa i finansnettot, 29 Mkr i kostnad för sålda varor, 15 Mkr i försäljningskostnader och 18 Mkr i administrationskostnader. Nästa års förväntade pensionsutbetalningar avseende pensioner i egen regi uppgår till 17 Mkr.

Viktigaste aktuariella antagandena per balansdagen

%	2014	2013
Diskonteringsränta	2,6	2,0

De viktigaste kategorierna av förvaltningstillgångar i procent av totala förvaltningstillgångar och avkastning för dessa kategorier i procent

%	2014	Avkastning	2013	Avkastning
Egetkapitalinstrument	42	12	42	33
Räntebärande värdepapper	58	0	58	0
Totalt	100	12	100	33

NOT 22 Övriga avsättningar

Mkr	Omstrukturering	Garantiåtaganden	Övriga	Totalt
Ingående balans 1 jan 2014	59	42	8	109
Gjorda avsättningar	15	42	5	62
lanspråkta avsättningar	-37	-41	-6	-84
Återförda outnyttjade belopp	-10	-4	0	-14
Utgående balans 31 dec 2014	27	39	7	73

Kortfristiga avsättningar	19	24	0	43
Långfristiga avsättningar	8	15	7	30

Omstrukturering

För beskrivning av Husqvarnas omstrukturingsprogram se koncernens not 21.

Garantiåtaganden

Avsättningar för garantiåtaganden omfattar eventuella kostnader för att reparera eller ersätta sålda produkter och är normalt tidsbegränsat till 24 månader.

NOT 23 Poster inom linjen

Ställda säkerheter

Mkr	2014	2013
Pensionsåtaganden ¹	74	61
Totalt	74	61

¹ Avser kapitalförsäkring som är pantsatt till förmån för den pensionsberättigade.

Ansvarsförbindelser

Mkr	2014	2013
Till förmån för koncernföretag		
Pensionsåtaganden	460	405
Till förmån för externa motparter		
Bankgaranti	84	71
Pensionsåtaganden	10	9
Totalt	554	485

Styrelsens, VD och koncernchefens försäkran

Styrelsen och VD och koncernchefen försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 17 mars 2015

Lars Westerberg
Styrelsens ordförande

Magdalena Gerger
Styrelseledamot

Tom Johnstone
Styrelseledamot

Ulla Litzén
Styrelseledamot

David Lumley
Styrelseledamot

Katarina Martinson
Styrelseledamot

Daniel Nodhäll
Styrelseledamot

Lars Pettersson
Styrelseledamot

Kai Wärn
VD och koncernchef och
styrelseledamot

Soili Johansson
Styrelseledamot och
arbetstagarrepresentant

Annika Ögren
Styrelseledamot och
arbetstagarrepresentant

Vår revisionsberättelse har avgivits den 17 mars 2015
Ernst & Young AB

Hamish Mabon
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Helene Siberg Wendin
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till årsstämman i Husqvarna AB (publ), org.nr 556000-5331

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Husqvarna AB (publ) för år 2014. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 38–106.

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 bolaget 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 2014 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 2014 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.

Övriga upplysningar

Revisionen av årsredovisningen för år 2013 har utförts av en annan revisor som lämnat en revisionsberättelse daterad 6 mars 2014 med omodifierade uttalanden i Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen.

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 Husqvarna AB (publ) för år 2014.

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 17 mars 2015

Ernst & Young AB

Hamish Mabon
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Helene Siberg Wendin
Auktoriserad revisor

Femårsöversikt

Resultat, Mkr	2014	2013 ³	2012 ¹	2011	2010
Nettoomsättning	32 838	30 307	30 834	30 357	32 240
Europa & Asien/Stillahavsområdet	15 824	14 736	15 351	16 365	16 621
Amerika	13 675	12 571	12 531	11 193	12 944
Construction	3 339	3 000	2 952	2 799	2 675
Kostnad för sålda varor	-23 478	-22 288	-22 543	-21 948	-23 037
Bruttoresultat	9 360	8 019	8 291	8 409	9 203
Försäljnings- och administrationskostnader	-7 769	-6 411	-6 616	-6 858	-6 758
Rörelseresultat	1 591	1 608	1 675	1 551	2 445
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster	2 358	1 608	1 931	1 615	2 652
Europa & Asien/Stillahavsområdet	1 904	1 488	1 760	2 277	2 383
Europa & Asien/Stillahavsområdet exkl. jämförelsestörande poster	1 904	1 488	1 947	2 277	2 383
Amerika	340	30	-160	-654	152
Amerika exkl. jämförelsestörande poster	340	30	-124	-654	312
Construction	356	277	233	130	82
Construction exkl. jämförelsestörande poster	356	277	258	194	129
Finansiella poster, netto	-325	-428	-500	-404	-394
Resultat efter finansiella poster	1 266	1 180	1 175	1 147	2 051
Inkomstskatt	-435	-264	-148	-150	-302
Periodens resultat	831	916	1 027	997	1 749
Varav avskrivningar och nedskrivningar	-1 734	-978	-1 062	-1 120	-1 221
Finansiell ställning, Mkr	2014	2013³	2012¹	2011	2010
Totala tillgångar	29 344	26 762	27 906	29 103	28 402
Nettotillgångar	19 404	18 049	19 279	19 309	17 803
Europa & Asien/Stillahavsområdet	12 039	11 706	12 315	12 382	11 550
Amerika	4 797	4 232	4 934	5 675	5 217
Construction	2 720	2 429	2 440	2 576	2 596
Varulager	7 954	7 087	8 058	8 078	7 000
Kundfordringar	2 898	2 816	3 032	3 660	3 575
Leverantörsskulder	3 154	2 838	2 716	2 797	2 810
Rörelsekapital	5 225	4 885	6 194	5 699	4 478
Eget kapital	12 170	11 390	11 008	12 388	12 203
Räntebärande skulder	9 339	8 543	9 844	8 261	7 667
Långfristig upplåning	5 598	6 408	6 611	6 941	6 985
Kortfristig upplåning	1 154	643	1 470	968	309
Nettoskuld	7 234	6 659	8 271	6 921	5 600
Kassaflöde, Mkr	2014²	2013²	2012¹	2011	2010
Kassaflöde från den löpande verksamheten exklusive förändring av rörelsekapitalet	2 061	1 776	1 957	1 792	2 888
Kassaflöde från rörelsekapitalet	193	1 116	-66	-1 295	-613
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2 254	2 892	1 891	497	2 275
Kassaflöde från investeringsverksamheten, exklusive förvärv och avyttringar	-1 386	-1 079	-747	-969	-1 313
Operativt kassaflöde	868	1 813	1 144	-472	962
Förvärv/avyttring av verksamheter	-26	8	-	-	-
Totalt kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten	842	1 821	1 144	-472	962

¹ 2012 har omräknats enligt den förändrade standarden IAS 19. 2010-2011 har inte omräknats.

² Från och med 1 januari 2014 har Husqvarna Group ändrat uppställningsform på koncernens kassaflödesanalys. Förändringen påverkar inte det operativa kassaflödet. Endast uppställningen inom denna delsumma förändras. Jämförelseperioden 2013 har justerats.

³ Från och med 1 januari 2014 har ansvaret för försäljning från Sverige till vissa amerikanska distributörer överförs från Europa & Asien/Stillahavsområdet till Amerika. För att återspegla denna förändring i koncernens affärsområdesrapportering, har motsvarande försäljning och rörelseresultat per samma datum överförs från Europa & Asien/Stillahavsområdet till Amerika. Försäljning och rörelseresultat för 2013 har omräknats i enlighet mellan de två affärsområdena.

Nyckeltal, Mkr	2014	2013 ⁴	2012 ¹	2011	2010
Nettoomsättning	32 838	30 307	30 834	30 357	32 240
Nettoomsättningstillväxt, %	8	-2	2	-6	-5
Bruttovinstmarginal, %	28,5	26,5	26,9	27,7	28,5
EBITDA	3 325	2 586	2 737	2 671	3 666
EBITDA marginal, %	10,1	8,5	8,9	8,8	11,4
Rörelseresultat	1 591	1 608	1 675	1 551	2 445
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster	2 358	1 608	1 931	1 615	2 652
Rörelsemarginal, %	4,8	5,3	5,4	5,1	7,6
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster %	7,2	5,3	6,3	5,3	8,2
Europa & Asien/Stillahavsområdet	12,0	10,1	11,5	13,9	14,3
Europa & Asien/Stillahavsområdet exkl. jämförelsestörande poster	12,0	10,1	12,7	13,9	14,3
Amerika	2,5	0,2	-1,3	-5,8	1,2
Amerika exkl. jämförelsestörande poster	2,5	0,2	-1,0	-5,8	2,4
Construction	10,7	9,2	7,9	4,7	3,1
Construction exkl. jämförelsestörande poster	10,7	9,2	8,7	6,9	4,8
Resultat efter finansiella poster	1 266	1 180	1 175	1 147	2 051
Periodens resultat	831	916	1 027	997	1 749
Investeringar	1 386	1 078	776	994	1 302
Europa & Asien/Stillahavsområdet	934	696	441	600	788
Amerika	347	265	221	287	411
Construction	105	116	113	107	103
Operativt kassaflöde	868	1 813	1 144	-472	962
Kassaflöde per aktie, kr	1,51	3,17	2,00	-0,82	1,68
Resultat per aktie efter utspädning, kr	1,44	1,60	1,78	1,73	3,03
Eget kapital per aktie, kr	21,2	19,9	19,2	21,5	21,2
Genomsnittligt antal aktier, miljoner	573,1	572,8	572,6	572,6	573,4
Utdelning per aktie, kr ²	1,65	1,50	1,50	1,50	1,50
Utdelning i procent av periodens resultat, % ³	114	94	84	87	49
Sysselsatt kapital	21 509	19 933	20 852	20 648	19 870
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7,6	7,7	7,4	7,4	11,0
Avkastning på eget kapital, %	6,7	8,1	8,8	8,0	13,9
Kapitalomsättningshastighet, ggr	1,7	1,6	1,5	1,6	1,7
Skuldsättningsgrad	0,59	0,58	0,75	0,56	0,46
Räntetäckningsgrad, ggr	4,2	3,6	3,5	3,7	6,7
Soliditet, %	41,5	42,6	39,4	42,6	42,8
Löner och ersättningar	4 157	3 758	4 016	3 904	4 080
Genomsnittligt antal anställda	14 337	14 156	15 429	15 698	14 954
Europa & Asien/Stillahavsområdet	6 029	6 219	7 148	7 037	7 278
Amerika	6 077	5 907	6 307	6 664	5 582
Construction	2 155	1 962	1 973	1 997	2 094

¹ 2012 har omräknats enligt den förändrade standarden IAS 19. 2010–2011 har inte omräknats.

² Enligt styrelsens förslag.

³ Utdelning i procent av periodens resultat definieras som total utdelning i relation till periodens resultat exklusive minoritetsintresse.

⁴ Från och med 1 januari 2014 har ansvaret för försäljning från Sverige till vissa amerikanska distributörer överförs från Europa & Asien/Stillahavsområdet till Amerika. För att återspegla denna förändring i koncernens affärsområdesrapportering, har motsvarande försäljning och rörelseresultat per samma datum överförs från Europa & Asien/Stillahavsområdet till Amerika. Försäljning och rörelseresultat för 2013 har omräknats i enlighet mellan de två affärsområdena.

Kvartalsdata

Resultat, Mkr	År ¹	Kv1	Kv2	Kv3	Kv4	Helår
Nettoomsättning	2014	9 685	11 045	6 785	5 323	32 838
	2013	9 024	10 227	6 349	4 707	30 307
	2012	9 811	10 706	5 841	4 476	30 834
EBITDA	2014	1 134	1 621	539	30	3 325
	2013	935	1 265	454	-68	2 586
	2012	1 203	1 426	453	-345	2 737
EBITDA marginal, %	2014	11,7	14,7	7,9	0,6	10,1
	2013	10,4	12,4	7,2	-1,4	8,5
	2012	12,3	13,3	7,8	-7,7	8,9
Rörelseresultat	2014	903	1 384	301	-997	1 591
	2013	688	1 022	206	-308	1 608
	2012	930	1 152	197	-604	1 675
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster	2014	903	1 384	301	-230	2 358
	2013	688	1 022	206	-308	1 608
	2012	930	1 152	197	-348	1 931
Rörelsemarginal, %	2014	9,3	12,5	4,4	-18,7	4,8
	2013	7,6	10,0	3,2	-6,5	5,3
	2012	9,5	10,8	3,4	-13,5	5,4
Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster %	2014	9,3	12,5	4,4	-4,3	7,2
	2013	7,6	10,0	3,2	-6,5	5,3
	2012	9,5	10,8	3,4	-7,8	6,3
Resultat efter finansiella poster	2014	807	1 274	231	-1 046	1 266
	2013	602	916	95	-433	1 180
	2012	796	1 031	104	-756	1 175
Marginal, %	2014	8,3	11,5	3,4	-19,6	3,9
	2013	6,7	9,0	1,5	-9,2	3,9
	2012	8,1	9,6	1,8	-16,9	3,8
Periodens resultat	2014	616	975	176	-936	831
	2013	467	661	92	-304	916
	2012	633	786	106	-498	1 027
Resultat per aktie, kr	2014	1,07	1,70	0,31	-1,63	1,44
	2013	0,81	1,15	0,16	-0,53	1,60
	2012	1,10	1,36	0,19	-0,87	1,78
Finansiell ställning, Mkr	År ¹	Kv1	Kv2	Kv3	Kv4	Helår
Varulager	2014	7 507	6 945	6 787	7 954	7 954
	2013	8 306	6 678	5 863	7 087	7 087
	2012	8 526	7 469	6 789	8 058	8 058
Eget kapital	2014	11 994	12 576	12 872	12 170	12 170
	2013	11 116	11 614	11 382	11 390	11 390
	2012	11 309	12 195	11 448	11 008	11 008
Räntebärande skulder	2014	10 453	9 933	8 766	9 339	9 339
	2013	11 465	10 673	8 099	8 543	8 543
	2012	12 167	10 977	9 096	9 844	9 844
Nettoskuld	2014	8 698	7 603	6 450	7 234	7 234
	2013	10 053	8 733	6 511	6 659	6 659
	2012	10 733	9 319	7 811	8 271	8 271
Rörelsekapital	2014	7 353	6 431	5 275	5 225	5 225
	2013	8 349	7 179	5 108	4 885	4 885
	2012	8 824	8 120	6 530	6 194	6 194

¹ 2012 har omräknats enligt den förändrade standarden IAS 19.

Nettoomsättning per affärsområde, Mkr	År ^{1,2}	Kv1	Kv2	Kv3	Kv4	Helår
Europa & Asien/Stillahavsområdet	2014	4 334	5 767	3 305	2 418	15 824
	2013	4 085	5 148	3 209	2 294	14 736
	2012	4 653	5 345	3 096	2 257	15 351
Amerika	2014	4 569	4 393	2 614	2 099	13 675
	2013	4 233	4 264	2 357	1 717	12 571
	2012	4 420	4 553	1 986	1 572	12 531
Construction	2014	782	885	866	806	3 339
	2013	706	815	783	696	3 000
	2012	738	808	759	647	2 952
Rörelseresultat per affärsområde, Mkr	År ^{1,2}	Kv1	Kv2	Kv3	Kv4	Helår
Europa & Asien/Stillahavsområdet	2014	669	1 101	309	-175	1 904
	2013	550	800	285	-147	1 488
	2012	846	1 018	238	-342	1 760
Europa & Asien/Stillahavsområdet exkl. jämförelsestörande poster	2014	669	1 101	309	-175	1 904
	2013	550	800	285	-147	1 488
	2012	846	1 018	238	-155	1 947
Amerika	2014	218	220	-55	-43	340
	2013	142	156	-122	-146	30
	2012	83	87	-97	-233	-160
Amerika exkl. jämförelsestörande poster	2014	218	220	-55	-43	340
	2013	142	156	-122	-146	30
	2012	83	87	-97	-197	-124
Construction	2014	77	121	109	49	356
	2013	46	100	86	45	277
	2012	39	85	89	20	233
Construction exkl. jämförelsestörande poster	2014	77	121	109	49	356
	2013	46	100	86	45	277
	2012	39	85	89	45	258
Koncerngemensamma kostnader	2014	-61	-58	-62	-828	-1 009
	2013	-50	-34	-43	-60	-187
	2012	-38	-38	-33	-49	-158
Koncerngemensamma kostnader exkl. jämförelsestörande poster	2014	-61	-58	-62	-61	-242
	2013	-50	-34	-43	-60	-187
	2012	-38	-38	-33	-41	-150
Rörelsemarginal per affärsområde, %	År ^{1,2}	Kv1	Kv2	Kv3	Kv4	Helår
Europa & Asien/Stillahavsområdet	2014	15,4	19,1	9,4	-7,2	12,0
	2013	13,5	15,5	8,9	-6,4	10,1
	2012	18,2	19,0	7,7	-15,1	11,5
Europa & Asien/Stillahavsområdet exkl. jämförelsestörande poster	2014	15,4	19,1	9,4	-7,2	12,0
	2013	13,5	15,5	8,9	-6,4	10,1
	2012	18,2	19,0	7,7	-6,8	12,7
Amerika	2014	4,8	5,0	-2,1	-2,1	2,5
	2013	3,3	3,7	-5,2	-8,5	0,2
	2012	1,9	1,9	-4,9	-14,8	-1,3
Amerika exkl. jämförelsestörande poster	2014	4,8	5,0	-2,1	-2,1	2,5
	2013	3,3	3,7	-5,2	-8,5	0,2
	2012	1,9	1,9	-4,9	-12,5	-1,0
Construction	2014	9,8	13,7	12,6	6,0	10,7
	2013	6,5	12,3	10,9	6,5	9,2
	2012	5,3	10,5	11,7	3,1	7,9
Construction exkl. jämförelsestörande poster	2014	9,8	13,7	12,6	6,0	10,7
	2013	6,5	12,3	10,9	6,5	9,2
	2012	5,3	10,5	11,7	6,9	8,7

¹ 2012 har omräknats enligt den förändrade standarden IAS 19.

² Från och med 1 januari 2014 har ansvaret för försäljning från Sverige till vissa amerikanska distributörer förts från Europa & Asien/Stillahavsområdet till Amerika. För att åter-
spegla denna förändring i koncernens affärsområdesrapportering, har motsvarande försäljning och rörelseresultat per samma datum överförts från Europa & Asien/Stillahavs-
området till Amerika. Försäljning och rörelseresultat för 2013 har omräknats i enlighet mellan de två affärsområdena.

Omräkning av divisioner 2014

Från och med den 1 januari 2015 kommer segmentsrapporteringen i koncernens externa finansiella rapporter att omfatta fyra divisioner; tre divisioner inom skog och trädgård; Husqvarna, Gardena och

Consumer Brands samt divisionen Construction. Nedan visas 2014 omräknat till de nya divisionerna. Divisionen Construction och koncern-gemensamma kostnader (GCC) är oförändrad.

Husqvarna, Mkr	Kv1 2014	Kv2 2014	Kv3 2014	Kv4 2014	Helår 2014
Nettoomsättning	4 358	5 038	3 264	2 789	15 449
Rörelseresultat	653	818	400	145	2 016
Rörelsemarginal, %	15,0	16,2	12,2	5,2	13,0
Tillgångar	10 862	10 878	9 843	10 208	10 208
Skulder	3 464	3 624	2 889	3 030	3 030
Nettotillgångar	7 398	7 254	6 954	7 178	7 178

Gardena, Mkr	Kv1 2014	Kv2 2014	Kv3 2014	Kv4 2014	Helår 2014
Nettoomsättning	1 152	1 712	879	469	4 212
Rörelseresultat	186	401	2	-207	382
Rörelsemarginal, %	16,1	23,4	0,3	-44,2	9,1
Tillgångar	7 330	7 485	6 881	6 478	6 478
Skulder	898	937	636	647	647
Nettotillgångar	6 432	6 548	6 245	5 831	5 831

Consumer Brands, Mkr	Kv1 2014	Kv2 2014	Kv3 2014	Kv4 2014	Helår 2014
Nettoomsättning	3 393	3 410	1 776	1 259	9 838
Rörelseresultat	48	102	-148	-156	-154
Rörelsemarginal, %	1,4	3,0	-8,3	-12,4	-1,6
Tillgångar	7 333	6 197	5 339	5 637	5 637
Skulder	2 665	2 213	1 639	1 810	1 810
Nettotillgångar	4 668	3 984	3 700	3 827	3 827

Immateriella tillgångar med obestämd livslängd fördelade per division

Mkr	31 dec 2014
Husqvarna	2 529
Gardena ¹⁾	4 349
Consumer Brands	704
Construction	993
Totalt	8 575

¹⁾ Varav 3 055 Mkr (2 868) hänförs till bokfört värde av varumärket Gardena, som Husqvarna har bedömt har en obestämd nyttjandeperiod.

Definitioner

Kapitalbegrepp

Nettotillgångar

Summa tillgångar exklusive likvida medel och räntebärande finansiella fordringar minskat med rörelseskulder, ej räntebärande avsättningar och uppskjutna skatteskulder.

Operativt rörelsekapital

Varulager och kundfordringar minskat med leverantörsskulder.

Rörelsekapital

Omsättningstillgångar exklusive likvida medel och räntebärande finansiella fordringar minskat med rörelseskulder och ej räntebärande avsättningar.

Nettoskuld

Totala räntebärande skulder minskat med likvida medel.

Räntebärande skulder

Långfristig och kortfristig upplåning, nettopensionsskuld samt verkligt värde avseende derivatinstrument.

Likvida medel

Kassa och bank, kortfristiga placeringar samt verkligt värde avseende derivatinstrument.

Skuldsättningsgrad

Nettoupplåning i förhållande till justerat eget kapital.

Soliditet

Eget kapital i procent av totala tillgångar.

Sysselsatt kapital

Summa skulder och eget kapital minskat med icke räntebärande skulder inklusive uppskjutna skatteskulder.

Övriga nyckeltal

Justerat

Rapporterat justerat för jämförelsestörande poster, valuta-förändringar och förvärv/avyttringar.

Genomsnittligt antal aktier

Genomsnittligt antal utestående aktier under perioden efter återköp av egna aktier.

Resultat per aktie

Periodens resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Nettoomsättningstillväxt

Nettoomsättning jämfört med föregående period i procent.

Bruttomarginal

Bruttoresultat i procent av nettoomsättning.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av nettoomsättning.

Avkastning på eget kapital

Periodens resultat i procent av genomsnittligt eget kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital

Rörelseresultat plus finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

Operativt kassaflöde

Totalt kassaflöde från den löpande verksamheten och investeringsverksamheten exklusive förvärv och avyttring av verksamheter.

Investeringar

Investeringar i materiella anläggningstillgångar och aktivering av produktutveckling och mjukvara.

EBITDA

Resultat före räntor, skatt, av- och nedskrivningar.

Värdeskapande

Rörelseresultat minskat med vägd genomsnittlig kapitalkostnad (WACC) beräknad på genomsnittliga nettotillgångar. (Nettoomsättning – verksamhetskostnader – rörelseresultat) – (WACC × genomsnittliga nettotillgångar).

Räntetäckningsgrad

Resultat efter finansnetto plus finansiella kostnader dividerat med finansiella kostnader.

Aktien

Notering och omsättning

Husqvarna-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm sedan juni 2006.

Den totala omsättningen av Husqvarna-aktier under 2014 var 432 miljoner aktier (402) till ett sammanlagt värde av 21,1 Mdr (15,7), vilket innebar en genomsnittlig omsättning på 1,7 miljoner aktier (1,6) eller 85 Mkr (63) per handelsdag.

Omsättningshastigheten för Husqvarnas B-aktie var 92 procent under 2014. Under 2014 steg kursen på A-aktien och B-aktien med 49 procent till 58 kronor.

Enligt EU-direktivet Markets in Financial Instruments Directive (MiFID), kan en aktie även handlas på fler marknadsplatser än den börs där den är noterad. Husqvarnaaktien handlas på flera marknadsplatser, bland annat BATS Chi-X och Turquoise. Dock svarar Nasdaq Stockholm för majoriteten av handeln.

Utdelning och utdelningspolitik

Styrelsen har beslutat föreslå en utdelning på 1,65 kronor per aktie (1,50) för inkomståret 2014, fördelat på två utbetalningar. 0,55 kronor i april 2015 och 1,10 kronor att utbetalas i oktober 2015. Utdelningen motsvarar 114 procent (94) av årets resultat. Exklusive nedskrivning av goodwill motsvarar utdelningen 59 procent av årets resultat. Policyn är att utdelningen normalt ska överstiga 40 procent av årets resultat.

Återköp av egna aktier

Årsstämman 2014 beviljade styrelsen mandat att köpa tillbaka maximalt tre procent av bolagets utestående B-aktier för att säkra koncernens förpliktelser med anledning av långsiktiga incitamentsprogram. Inga B-aktier återköptes under året. Antalet återköpta aktier uppgick vid årets slut till 3 448 534 B-aktier (3 657 503), motsvarande 0,60 procent (0,63) av totalt antal utestående aktier.

Omvandling av aktier

Vid Husqvarnas ABs årsstämma 2010 fattades beslut om ändring i bolagsordningen varvid aktieägare som äger A-aktier ska ha rätt att begära konvertering av sina A-aktier till B-aktier. 4 168 399 A-aktier omvandlades till B-aktier under 2014.

Analytikertäckning

För närvarande finns ett tiotal analytiker som följer och analyserar Husqvarna Group och som ger rekommendationer på aktien.

ADR

Koncernen sponsrar ett program med amerikanska depåbevis (ADR), Level I American Depositary Receipt, i USA. Varje depåbevis representerar två B-aktier och handlas på "Over-the-Counter" ("OTC") marknaden i USA under symbolen HSQVY. En ADR är ett värdepapper som handlas i USD och där utdelningen till investerarna betalas i USD. Citibank är depåbank för ADR-programmet.

Mer information finns på www.citi.com/dr

KORTA FAKTA

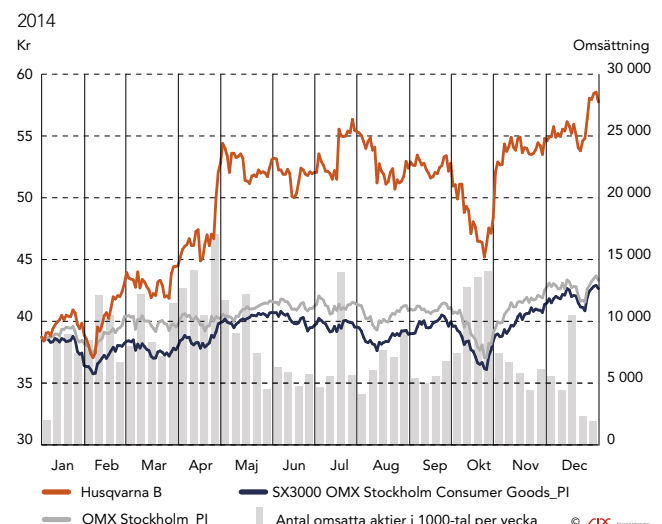
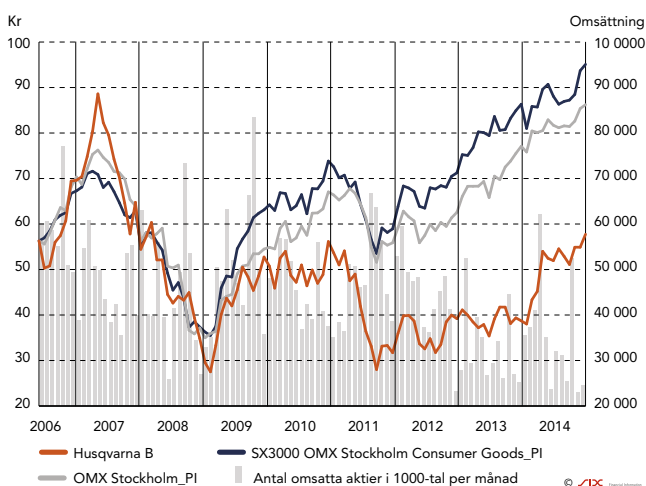
Husqvarnas aktier

Notering:	Nasdaq Stockholm
Antal Aktier:	576 343 778
Börsvärde vid årets slut:	33 Mdr
Tickerkoder:	Bloomberg: HUSQA SS, HUSQB SS Thomson Reuters: HUSQa.ST, HUSQb.ST Nasdaq Stockholm: HUSQ A, HUSQ B
ISIN koder:	A-aktien SE0001662222 B-aktien SE0001662230

Husqvarna ADR

Tickerkod:	HSQVY
ISIN kod:	US4481031015
Kvot:	Två B-aktier motsvarar en ADR

Husqvarna B, kursutveckling



Aktiekapital och antal aktier

	Aktiekapital, kronor	Kvotvärde, kronor	Antal A-aktier	Antal B-aktier	Totalt antal aktier
Husqvarna före notering 2006	495 000 000	100			4 950 000
2006: split och fondemission	592 518 306	2	9 502 275	286 756 878	296 259 153
2007: fondemission	770 273 790	2	98 380 020	286 756 875	385 136 895
2008: inga transaktioner	770 273 790	2	98 380 020	286 756 875	385 136 895
2009: nyemission	1 152 687 556	2	147 570 030	428 773 748	576 343 778
2010: omvandling av A-aktier till B-aktier	1 152 687 556	2	134 755 087	441 588 691	576 343 778
2011: omvandling av A-aktier till B-aktier	1 152 687 556	2	129 460 339	446 883 439	576 343 778
2012: omvandling av A-aktier till B-aktier	1 152 687 556	2	127 699 058	448 644 720	576 343 778
2013: omvandling av A-aktier till B-aktier	1 152 687 556	2	126 593 868	449 749 910	576 343 778
2014: omvandling av A-aktier till B-aktier	1 152 687 556	2	122 425 469	453 918 309	576 343 778

De största aktieägarna i Husqvarna AB

Förändring under året

	Andel av kapital, %	Andel av röster, %	Andel av kapital, %	Andel av röster, %
Investor AB	16,8	31,3	0,0	0,7
Lundbergs AB	7,5	23,8	0,7	1,4
Didner & Gerge fonder	4,2	2,4	0,3	0,1
Nordea fonder	3,5	1,5	-1,5	-0,9
Swedbank Robur fonder	2,6	0,9	-1,1	-0,3
AFA Försäkring	2,3	0,8	2,3	0,8
Norges Bank Investment Management	2,1	1,5	0,7	0,3
SHB fonder	1,8	0,7	0,1	0,1
Alecta	1,6	3,5	-2,7	-0,9
If Skadeförsäkring AB	1,4	3,6	0,0	0,1
Summa för de tio största ägarna	43,8	70,0	-6,7	3,0

Källa: SIS Ägarservice, 30 december 2014.

Fördelning av aktieinnehav i Husqvarna AB

Innehav av aktier	% av antal röster	Antal aktieägare	% av aktieägare
1-1 000	2,2	42 866	77,6
1 001-10 000	4,6	11 010	19,9
10 001-100 000	3,1	1 044	1,9
100 001-1 000 000	5,8	222	0,4
1 000 001-	84,3	92	0,2
Totalt	100,0	55 234	100,0

Ägarfördelning per land

- Sverige 64,4% (72,2)
- USA 16,3% (9,0)
- Storbritannien 9,6% (11,3)
- Norge 2,3% (1,8)
- Övriga länder 7,4% (5,7)



Aktiedata

	2014	2013	2012 ¹
Resultat per aktie, kr	1,44	1,60	1,78
Resultat per aktie efter utspädning, kr	1,44	1,60	1,78
Kassaflöde per aktie, operativt, kr	1,51	3,17	2,00
Kassaflöde per aktie, operativt, efter utspädning, kr	1,51	3,17	2,00
Eget kapital per aktie, kr	21,2	19,9	19,2
Utdelning per aktie, kr ²	1,65	1,50	1,50
Direktavkastning, % ³	3,4	3,9	3,8
Utdelningsandel, %	114	94	84
Börskurs vid årets slut, A-aktien, kr	58	39	39
Högsta börskurs, A-aktien, kr	60	45	42
Lägsta börskurs, A-aktien, kr	37	34	29
Börskurs vid årets slut, B-aktien, kr	58	39	39
Högsta börskurs, B-aktien, kr	60	44	42
Lägsta börskurs, B-aktien, kr	37	34	29
Antal aktieägare	55 234	57 912	62 061
Börsvärde, Mkr	33 265	22 300	22 593

Mer information om aktien

Följande information och mer finns på www.husqvarnagroup.com/sv/ir.

- Aktiekursutveckling
- Ägarstruktur
- Omvandling av A-aktier
- Analytikertäckning
- Återköp av aktier
- Aktiekapital
- Insiderhandel

¹ 2012 har omräknats enligt den förändrade standarden IAS19.² Utdelning 2014 enligt styrelsens förslag.³ Utdelning/börskurs vid årets slut.

Kontakt och webbplats

Kontakt

Tobias Norrby

Investerararkontakter
ir@husqvarnagroup.com
08-738 93 35

Mediakontakter

press@husqvarnagroup.com
08-738 90 80

Marknadsdata, statistik och marknadsandelar baseras på koncernens uppskattningar.

Faktorer som påverkar framåtriktade uttalanden

Denna årsredovisning innehåller framåtriktade uttalanden i den betydelse som avses i den amerikanska Private Securities Litigation Reform Act of 1995. Sådana uttalanden omfattar bland annat finansiella mål, mål avseende framtida verksamhet och finansiella planer. Dessa uttalanden bygger på nuvarande förväntningar och är föremål för risker och osäkerheter som kan medföra att resultatutfallet avviker väsentligt beroende på en mängd faktorer. Dessa faktorer omfattar bland annat: konsumentefterfrågan och marknadsförhållandena i de geografiska områden och branscher inom vilka Husqvarna Group är verksam, effekterna av valutaförändringar, prispress till följd av konkurrenssituationen, en väsentlig nedgång i försäljning via stora återförsäljare, framgång inom utveckling av nya produkter och inom marknadsföring, utvecklingen inom rättsprocesser avseende produktansvar, framsteg i att uppnå målen för produktivitet och effektiv kapitalanvändning, framgång i att identifiera tillväxtpotentialer och förvärsobjekt och i att integrera dessa med befintlig verksamhet samt framsteg i att uppnå målen för omstrukturering och effektivisering av leveranskedjan.

Webbplats

Husqvarna Groups webbplats – www.husqvarnagroup.com – innehåller detaljerad och uppdaterad finansiell information, såväl som information om koncernens mål och strategier, bolagsstyrning, hållbarhet, karriärmöjligheter, koncernrelaterade nyheter m.m. På webbplatsen finns även en prenumerationservice för den som önskar prenumerera på pressmeddelanden och rapporter via e-post.

The screenshot shows the Husqvarna Group website with several key sections highlighted by numbered callouts:

- 1**: Husqvarna Group logo and navigation menu.
- 2**: 'Om koncernen' (About the Group) section.
- 3**: 'Produktion' (Production) section.
- 4**: 'Investerar' (Investor) section.
- 5**: 'Aktien' (The Stock) section.
- 6**: 'Finansiella rapporter' (Financial reports) section.
- 7**: 'Finansiell data' (Financial data) section.
- 8**: 'Hållbarhet' (Sustainability) section.
- 9**: 'Senaste pressmeddelandena' (Latest press releases) section.
- 10**: 'Kommande händelser' (Upcoming events) section.

The main content area features a large image of a textured surface with numbers, and a section titled 'Investerarrelationer' (Investor relations) with a sub-section 'Husqvarnas aktie' (Husqvarna's stock) showing a line chart and a table of stock data.

Datum	Senast	Förändring	Köp	Säll	Volym
2015-03-10 09:27	64,60	0,30 SEK (0,47%)	64,55	64,60	129 894

1 Om Husqvarna Group
Koncernens strategi, verksamhet, organisation och historia.

2 Bolagsstyrning
Bolagsstämmor, styrelse och ledning.

3 Bolagsstämmor
Kallelser, förslag och protokoll från årsstämmor m.m.

4 Hållbarhet
Vårt hållbarhetsarbete, höjdpunkter och rapporter.

5 Aktien
Största aktieägarna, kursutveckling, fakta om aktien m.m.

6 Finansiella rapporter
Årsredovisningar och delårsrapporter m.m.

7 Finansiella data
Finansiell data per år och kvartal.

8 Aktiens utveckling

9 Senaste pressmeddelandena

10 Kommande händelser



Produktion: Husqvarna AB (publ) och Narva. **Tryck:** GöteborgsTryckeriet, 2015. **Foto:** Mats Lundquist, sid 5, 61, 63. Tomas Magnusson sid 64.
Copyright © 2014 Husqvarna AB (publ). Med ensamrätt. Husqvarna, Jonsered, Klippo, Zenoah, Diamant Boart, Gardena, Flymo, McCulloch, Poulan Pro, WeedEater, Soff-Cut, Automower® och andra produkt- och featurenamn är varumärken som tillhör Husqvarna Group.

