

A woman with short blonde hair, wearing a light-colored long-sleeved top and brown trousers, is standing in a modern kitchen. She is holding a large stainless steel pot over a gas stove. The kitchen features a dark grey countertop, a stainless steel sink, and a large stainless steel range hood. On the countertop, there is a cutting board with a knife, a bunch of grapes, a small bottle of oil, and a salt container. The kitchen is set against a large window with a view of a city building. The floor is made of light-colored wood.

nobia

Årsredovisning 2000

Innehåll

VERKSAMHETEN

Detta är Nobia	1
Nobia på kartan	2
Året i korthet	3
VD har ordet	4
Affärsidé, mål, strategisk inriktning och organisation	9

MARKNAD

Nya efterfrågemönster på köks- inredningsmarknaden	12
Marknaden i Tyskland	13
Marknadsandelar och konkurrenter	14
Varumärkena är Nobias nyckeltillgångar	15
Positionering och profilering av varumärken	16
Produktutveckling och design	17
Estetik, form och funktion i Nobia	18

EKONOMISK REDOVISNING

Förvaltningsberättelse	20
Koncernens resultaträkning	25
Koncernens balansräkning	26
Koncernens kassaflödesanalys	28
Moderbolagets resultaträkning	29
Moderbolagets kassaflödesanalys	29
Moderbolagets balansräkning	30
Ägarförteckning och noter	31
Revisionsberättelse	42
Koncernledning	43
Styrelse, revisorer	44
Femårsöversikt	46
Nobia 1996-2000	47
Definitioner	47
Adresser	48

Detta är Nobia

Nobia är Europas största köksinteriörföretag. Koncernen äger en rad välkända varumärken med stark ställning på sina hemmamarknader i de nordiska länderna och Tyskland.

Nobia bildades 1996 av investeringsfonden Industri Kapital 1994. Nobia förvärvade därefter Stora Byggprodukter AB från dåvarande Stora-koncernen.

Under 2000 genomfördes en genomgripande omstrukturering av koncernen. Ett antal välkända köksföretag i Tyskland, Norge, Danmark och Sverige förvärvades, däribland Poggenpohl, ett av världens mest kända varumärken inom köksinredningar. Dörr- och fönsterverksamheterna såldes och under 2001 avyttrades dessutom byggrossiströrelsen.

Nobia fortsätter att spela en ledande roll i omstruktureringen av den europeiska köksinteriörbranschen och stärker därmed ytterligare sin marknadsposition.

Den fortsatta utvecklingen av Nobias sortiment omfattar också interiörprodukter för bad och förvaring.

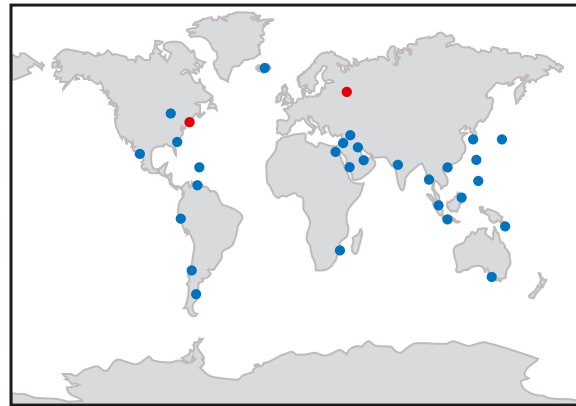
I sin nya struktur förväntas Nobia ha en omsättning på cirka 5,5 miljarder SEK och drygt 4 300 anställda.

Sedan starten 1996 har Nobia genomfört ett omfattande rationaliserings- och effektiviseringsarbete. Resultatet efter finansiella poster har ökat från -167 MSEK 1996 till 220 MSEK 2000.

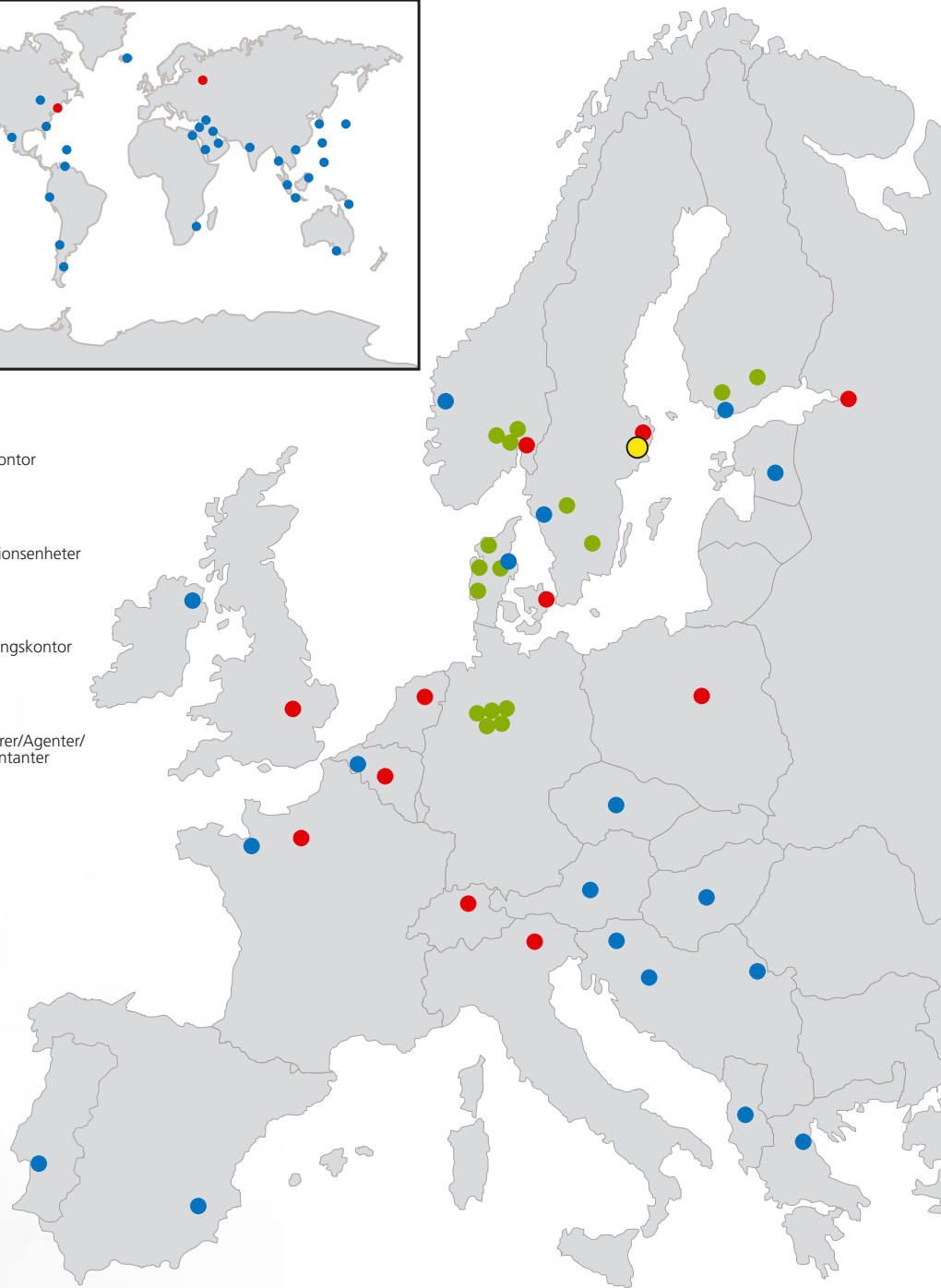
Nobia ägs av Industri Kapital 1994, Skanska, Norsk Kjøkken Invest ASA samt ledande befattningshavare i koncernen.



2 Nobia på kartan



-  Huvudkontor
-  Produktionsenheter
-  Försäljningskontor
-  Importörer/Agenter/
Representanter



Året i korthet



Nobiakoncernens omsättning uppgick till 4 102 MSEK jämfört med 4 049 MSEK föregående år.



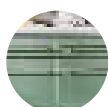
Resultatet efter finansiella poster uppgick till 220 MSEK (84).



Avkastningen på eget kapital uppgick till 17 procent (0).



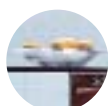
Under året förvärvades de tyska kökstillverkarna Poggenpohl, Goldreif, Pronorm och Optifit, samt de nordiska kökstillverkarna Norema, Invita och Myresjökök.



Fönster- och dörrverksamheterna avyttrades under året. Grossistverksamheten avyttrades i början på 2001.



Den under 1999 beslutade strategin att göra inredning för kök, bad och förvaring till koncernens kärnaffär har i och med årets affärer genomförts.



Nobia är på området köksinteriörer störst i Europa och näst störst i världen med en förväntad omsättning för 2001 på 5,5 Mdr SEK.

Nobiakoncernen i sammandrag

	2000	1999	1998	1997	1996
Nettoomsättning, MSEK	4 102	4 049	3 977	3 316	3 412
Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster, MSEK	215	172	114	56	- 139
Rörelseresultat inkl. jämförelsestörande poster, MSEK	261	132	110	79	- 139
Rörelsemarginal, %	6,4	3,3	2,7	2,4	- 4,1
Resultat efter finansiella poster, MSEK	220	84	54	37	- 167
Avkastning på sysselsatt kapital, %	22	11	10	8	- 14
Avkastning på eget kapital, %	17	0	6	1	2
Soliditet, %	37	16	18	18	15
Vinst per aktie, SEK	30	0	7	1	2

4 VD har ordet



“Vårt mål är att nu ytterligare befästa Nobias ställning som Europas ledande köksinredningsföretag genom att etablera starka positioner på utvalda marknader i Europa.”

Köksinteriörer är nu koncernens kärnaffär

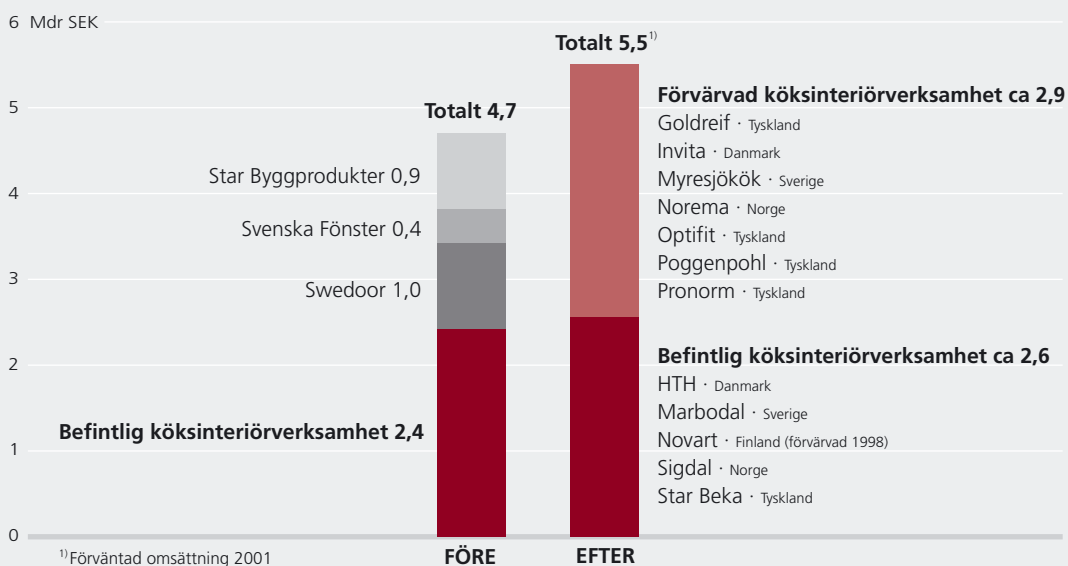
Under 2000 genomförde vi ett antal försäljningar och förvärv som sammantagna innebar en genomgripande omstrukturering och renodling av Nobia. Den under 1999 beslutade strategin att göra inredning för kök, bad och förvaring till koncernens kärnaffär har därmed genomförts. På området köksinteriörer är vi nu störst i Europa och näst störst i världen. Nobia har därmed bidragit till konsolideringen av marknaden i Norden och stärkt sin ställning i Europa.

Avyttringarna av Swedoor, Svenska Fönster, BorDörren och Star Byggprodukter resulterade i att all verksamhet som inte är relaterad till kök och interiörprodukter för badrum och förvaring lämnade koncernen under året. Följden blev att Nobias balansräkning stärktes markant, vilket säkerställer den fortsatta utvecklingen och expansionen inom kök.

Den renodlade verksamheten, specialiserad på köksinteriörer, ger koncernen förbättrade möjligheter att utveckla unika och effektiva servicelösningar och produktkoncept till gagn för våra kunder.

De sålda verksamheterna – dörrar, fönster och grossist-rörelsen – svarade för ungefär hälften av koncernens omsättning under 1999. Det nya Nobias omsättning 2001 blir cirka 5,5 miljarder kr. Den genomsnittliga tillväxten inom köksrörelsen har de senaste åren varit 25-30 procent och uppnåtts genom såväl organisk tillväxt som genom förvärv.

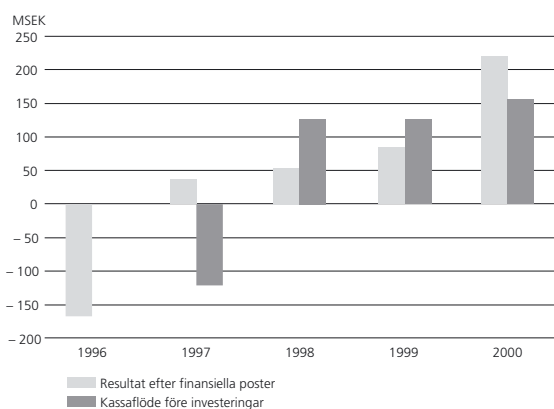
Nobias omsättning före respektive efter renodling av verksamheten



Fortsatt resultatförbättring för Nobia

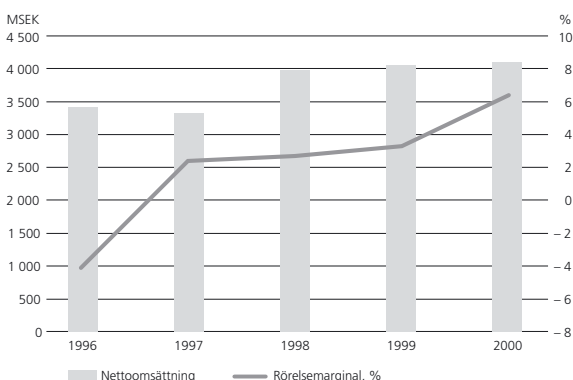
Vid starten 1996 hade Nobia – trots positioner som marknadsledare inom fönster, dörrar och kök på de nordiska marknaderna – dålig lönsamhet med ett resultat efter finansiella poster på –167 MSEK. Lönsamheten har förbättrats väsentligt och resultatet efter finansiella poster ökade 2000 till 220 MSEK från 84 MSEK 1999. Jämfört med koncernens första verksamhetsår 1996 har vi därmed förbättrat resultat med cirka 400 MSEK.

Resultat – Kassaflöde 1996-2000



Rörelsemarginalen 2000 förbättrades till 6,4 procent, jämfört med 3,3 procent 1999. Rörelsemarginalen i den nordiska köksverksamheten blev cirka 10 procent.

Nettoomsättning och rörelsemarginal 1996-2000

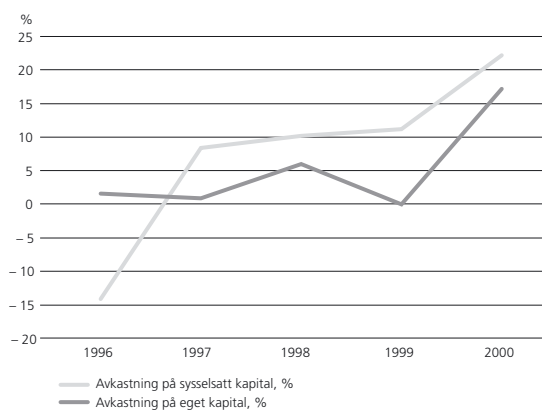


Förlusten i den befintliga tyska köksrörelsen minskade till följd av det åtgärdsprogram som genomfördes under året. Resultatet är dock inte tillfredsställande och i december 2000 sammanfördes därför Nobias köksrörelse i Tyskland, Star Beka, organisatoriskt med det

nyförvärvade Goldreif och ytterligare samordningsåtgärder påbörjades.

Avkastningen på sysselsatt kapital förbättrades till 22,2 procent (11,2) och andelen riskbärande kapital ökade till 42 procent (23).

Räntabilitet 1996-2000



Den snabba omstruktureringen och positiva resultatutvecklingen har krävt ett hårt och målmedvetet arbete av alla medarbetare i koncernen. Jag vill tacka samtliga för utomordentliga arbetsinsatser.

Nobia skapar aktieägarvärde

Som ett led i vår strävan att skapa och realisera aktieägarvärde delade Nobia under året ut dörrverksamheten Swedoor till aktieägarna. Swedoor såldes sedan till det danska börsnoterade bolaget Vest-Wood A/S.

Det totala värdet av köpeskillingen uppgick på transaktionsdagen till cirka 750 MSEK. Härav utdelades aktier och kontanter till ett värde av 560 MSEK direkt till Nobias aktieägare.

Starka varumärken med ledande marknadspositioner

Förvärvet av de tyska kökstillverkarna Poggenpohl, Goldreif, Pronorm och Optifit innebar en betydande förstärkning av Nobias produktsortiment och marknadsäckning. Koncernen har nu en stark industriell plattform och marknadsposition i Centraleuropa och därmed en god bas för fortsatt expansion. Det finns nu också goda förutsättningar för att finna en industriellt bra och långsiktig lösning för Nobias tyska företag Star Beka och Star Trade.

6

Köpen av Norema, Invita och Myresjökök innebar en ytterligare förstärkning av koncernens strategiska positioner i Norden med möjligheter till betydande synergier, förbättrade servicelösningar och snabbare produktutveckling.

Under året gjorde vi betydande investeringar i marknadsföring och utveckling av försäljningsorganisationen, som till exempel nya butiker i HTH, Marbodal, Sigdal och Poggenpohl.

Ökad samordning för bättre effektivitet och lönsamhet

Renodlingen av Nobias verksamhet ger nya möjligheter till förbättrad effektivitet och lönsamhet. Målet är ett långtgående utnyttjande av synergier och därigenom höjda marginaler. Målet är att uppnå en rörelsemarginal på minst tio procent för koncernen.

Vi ökar nu därför takten i rationalisering och samordning av komponenter, handelsprodukter, köpta tjänster, produktion, inköp och marknadsföring. Under andra halvåret 2000 inleddes arbetet med ett nytt åtgärdsprogram för såväl de nyförvärvade som de gamla enheterna.

Alla affärsenheter analyserades under hösten enligt "best practice". Alla processer och kostnader i de olika enheterna jämförs. Med denna metod kan affärsenheterna lära av varandra och bli effektivare. Analysen resulterade i att affärsenhetsanpassade åtgärdsprogram utarbetades. Metoden har också stor tillämpning vid förvärv då analys av nyckeltalen snabbt kan indikera vilka särskilda åtgärder som krävs.

Ny organisation med förstärkta nyckelfunktioner

Under året infördes en ny organisation. De tidigare affärsområdena avvecklades. Den grundläggande principen är som tidigare att varje affärsenhet har fullständigt ansvar för lönsamhet och affärsutveckling. Denna långt drivna självständighet för affärsenheterna bygger på det engagemang och den betydande kompetens som finns inom alla enheter. För att på bästa sätt tillvarata synergier inrättades två nya koncernfunktioner: Marknad – med ansvar för koncernens strategier för varumärken och försäljningskanaler – samt Produktion,

inköp och logistik. Den nya koncernorganisationen genomfördes under hösten 2000. Under våren 2001 flyttas huvudkontoret till Stockholm.

Nya aktieägare

Köpen av Poggenpohl och Norema finansierades genom emission av nya aktier i Nobia. Därmed blev säljarna, Skanska och det norska börsnoterade bolaget Norsk Kjøkken Invest ASA, ägare till drygt 21 respektive 11 procent av aktiekapitalet i Nobia.

Europas ledande köksinredningsföretag

Vårt mål är att nu ytterligare befästa Nobias ställning som Europas ledande köksinredningsföretag genom att etablera starka positioner på utvalda marknader i Europa. Samtidigt avser vi att ytterligare utveckla verksamheten inom interiörprodukter för badrum och förvaring.

Nobia är en nyckelaktör vid omstruktureringen och industrialiseringen av tillverkningen av köksinredningar i Europa. Tillväxtpotentialen är betydande med stora möjligheter att förbättra marginaler och lönsamhet genom att utnyttja synergier inom produktion, inköp, logistik och IT.

Nobia har starka varumärken med hög kvalitet och servicenivå till kunderna. Vi fortsätter att utveckla våra varumärken, produkter och egna försäljningskoncept för att ge våra kunder och partners de bästa lösningarna. När inköp av köksinteriörer får starkare karaktär av upplevelseköp blir valet av marknadskanaler allt viktigare. Köket är en konsumentvara med en central plats i hemmet.

Ny teknik med Internet och intelligenta vitvaror gör att köket nu inte bara är hemmets hjärta utan i allt högre grad även hemmets hjärna.

Stockholm i april 2001



Fredrik Cappelen



8



Affärsidé, mål, strategisk inriktning och organisation

9

Nobias affärsidé:

Vi utvecklar, tillverkar och marknadsför ett kundorienterat sortiment av interiörprodukter för kök, bad och förvaring.

Våra produkter skall ge kunderna mervärde genom fokus på service, kvalitet, funktion, design och miljöansvar.

MÅL

Nobias övergripande mål är att ytterligare befästa koncernens ställning som den ledande leverantören av köksinteriörer i Europa.

Rörelsemarginalen skall vara minst 12 procent i affärsenheterna, kassaflödet skall vara positivt och indirekta kostnader inklusive avskrivningar högst 25 procent av omsättningen.

Tillväxten över en konjunkturcykel, inklusive förvärvade företag, skall vara över 15 procent.

Ett konkurrenskraftigt sortiment och en hög service-nivå skall tillförsäkra Nobia nöjda kunder. Kundnöjdheten skall följas upp genom regelbundna mätningar.

STRATEGISK INRIKTNING

Affärsverksamheten koncentreras på interiörprodukter för kök, bad och förvaring på den europeiska marknaden.

För att uppnå snabba förbättringar tillämpas ett system av interna jämförelser mellan affärsenheternas processer. Härigenom fastställs "best practice", som anger mål för de olika enheterna.

Marknadsföring och försäljningskanaler

Marknadsföring och försäljning av produkter bedrivs under egna varumärken. Varumärket betonas alltid i kommunikationen med kunderna. I marknadsföringen görs en indelning i två huvudmålgrupper, projektmarknad, där kunderna främst är byggtreprenörer, och konsumentmarknad, där försäljning sker direkt till konsument genom ett antal olika kanaler.

Primärt är det dock de enskilda konsumenterna som är Nobias målgrupp. Uppföljning av förändringar i kundpreferenser, design, inredningstrender samt de enskilda konsumenternas uppfattning om Nobias varumärken och produkter är nyckelfrågor.

Individuellt anpassad kundservice är den viktigaste konkurrensparametern i den framtida verksamheten på köksinteriörområdet, oavsett om kunderna finns i projekt- eller konsumentmarknaden.

Nobias affärsenheter prioriterar designutveckling och utveckling av nya, förbättrade serviceerbjudanden och leveransupplägg med totalansvar för leverans av kompletta kökslösningar.

Kanalerna för försäljning till enskilda konsumenter förändras och utvecklas snabbt. Valet av försäljningskanaler blir därmed allt viktigare. Nobias produkter skall alltid finnas i de för konsumenten rätta kanalerna.



10

Inköp, produktion och logistik

Inköpsfunktionen är samordnad och utnyttjar i största möjliga utsträckning gemensamma volymer för att nå fördelaktiga avtal.

Produktionen inriktas på att ständigt motsvara marknadens krav med minsta möjliga ledtider och lager. Produktutveckling skall ske utifrån kundernas behov och leda till förbättrad lönsamhet.

Höga krav ställs på korrekta och tidsgaranterade leveranser. Korta serier med direktleverans från fabrik till kund eftersträvas för att minimera lager- och transportkostnader.

Nobia skall vara föregångare inom branschen på miljöområdet. Miljöarbetet skall genomsyra hela verksamheten och bedrivs utifrån koncernens miljöpolicy.

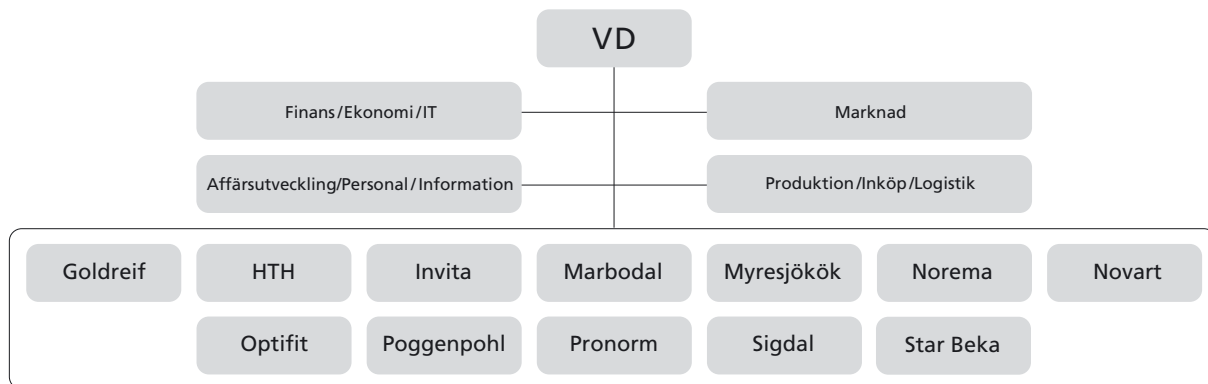
Medarbetare

Nobias ledningsfilosofi bygger på respekt för individen. Stor vikt läggs vid utveckling av ledare och medarbetare. Personligt engagemang, vilja till utveckling och förändring är förutsättningar för att nå koncernens mål. Mycket kraft och arbete läggs ned på att rekrytera de bästa personerna till varje befattning. Det är Nobias medarbetare som skapar koncernens framgångar.

ORGANISATION

Grundläggande principer för Nobias organisation

Nobias organisation är affärsorienterad. Kommunikationsvägarna mellan marknad och produktion och mellan kunder och tillverkning skall vara så korta och raka som möjligt.



Organisationsnivåerna skall vara så få som möjligt för att signalerna från marknaden skall få snabbast möjliga genomslag. Inom koncernen skall alla möjligheter till synergier och stordriftsfördelar i produktionen tillvaratas. Koncernfunktionerna skall vara små och effektiva, utvecklingsaktiviteter på koncernnivå skall i största möjliga utsträckning drivas i projektform med linjeförchefer som ansvariga.

Affärsenheterna har totalansvar

Verksamheten drivs i tolv affärsenheter, var och en uppbyggd kring ett eller flera varumärken. Affärsenhetenschefen har totalansvar för enheten med mål för lönsamhet, rörelsemarginal, försäljning och marknadsandel.

Affärsenheterna har också ansvaret för kundrelationer och anställda samt för den egna affärsutvecklingen varin ingår utveckling av varumärken, sortiment, profil och marknadspositionering.

Samarbetet mellan affärsenheterna baseras på affärsmässiga principer

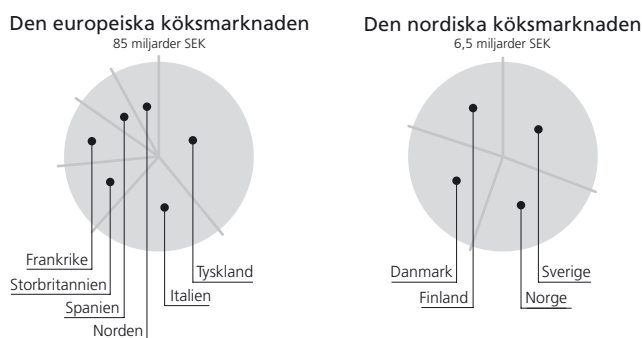
Affärsmässigt samarbete på marknadsvillkor mellan enheterna gynnar lönsamheten för samtliga. Samarbetet skall vara långsiktigt, öppet och baserat på förtroende.

Fördelar för koncernen skall tas tillvara. Den interna prissättningen skall ske i enlighet med marknadens villkor.



12 Nya efterfrågemönster på köksinredningsmarknaden

Den europeiska marknaden för köksinredning (EU-länderna, Schweiz och Norge) uppgår till cirka 85 miljarder SEK baserat på producentpriser. Av totalmarknaden svarar Tyskland för drygt 30 procent och de nordiska länderna för cirka sex procent.



Efterfrågan på kök och köksutrustning styrs till stor del av bostadsmarknadens utveckling. Detta omfattar dels nybyggnation, dels reparationer och om- och tillbyggnader. På de nordiska marknaderna kan kunderna i båda dessa avsnitt indelas i de två segmenten projektmarknad som i huvudsak är byggentreprenörer, samt konsumentmarknad.

Försäljningen av kök sker till övervägande del till konsumentmarknaden men med variationer mellan de olika länderna – i Sverige och Norge är fördelningen cirka en fjärdedel projektmarknad och tre fjärdedelar konsumentmarknad. Fördelningen i Danmark och Finland är cirka 45 procent projektmarknadsförsäljning och 55 procent konsumentmarknad.

Gränsen mellan projekt- och konsumentmarknad håller delvis på att suddas ut genom att konsumenternas individuella preferenser får mer utrymme, även i större byggprojekt. Kraven på produktutveckling och design samt, inte minst, en effektiv, lokal kundservice ökar därmed i båda marknadssegmenten.

Köket har blivit en konsumentvara

Trenden att satsa på heminredning blev allt tydligare under 1990-talet. I takt därmed har köket utvecklats från en bygginteriörprodukt till en konsumentvara med hög design- och statusfaktor.

Denna trend har fångats upp av nyetablerade försäljningskedjor för heminredning, vilket gör att det blir allt viktigare för kökstillverkarna att kontinuerligt utveckla sina strategier för val av försäljningskanaler. Nobia följer upp efterfrågepåverkande omvärldsförändringar, såsom ändrade köpvanor, boendeformer, familjestruktur, etik etc. Omvärldsförändringarna utgör viktiga beslutsunderlag för affärsenheternas verksamhet.

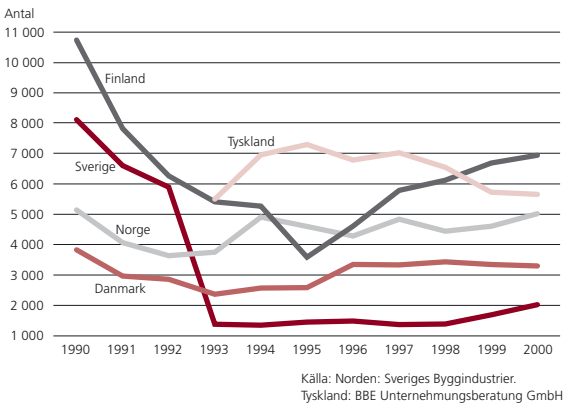
I Tyskland betraktas köksinredningen inte som fast byggnadsinredning utan som möbler. Drygt hälften av försäljningen av köksinredning på den tyska marknaden sker därför genom möbeldetaljhandeln.



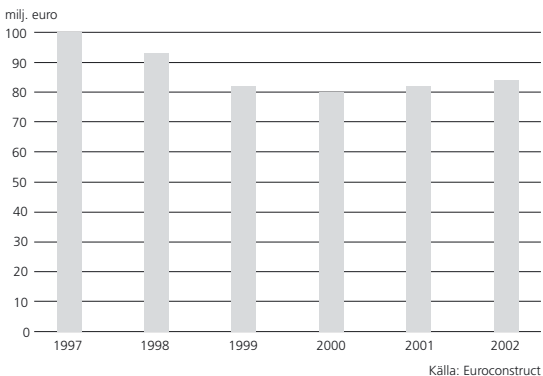
Marknaden i Tyskland

Efter årets förvärv är den tyska marknaden Nobias största marknad. Bostadsbyggandet i Tyskland fick ett kraftigt uppsving efter återföreningen 1990 med stark tillväxt fram till mitten av 1990-talet. År 1995 färdigställdes 603 000 bostadsenheter. Därefter inträdde en markant avmattning med minskat byggande. Under 2000 har nedgången planat ut och antalet färdigställda bostadsenheter uppgick till cirka 467 000, motsvarande 5 650 enheter per en miljon invånare. Detta är något över genomsnittet i Norden och långt över den svenska nivån. De tyska bostadsinvesteringarna väntas öka något under de kommande två åren.

Påbörjade lägenheter/1 000 000 invånare



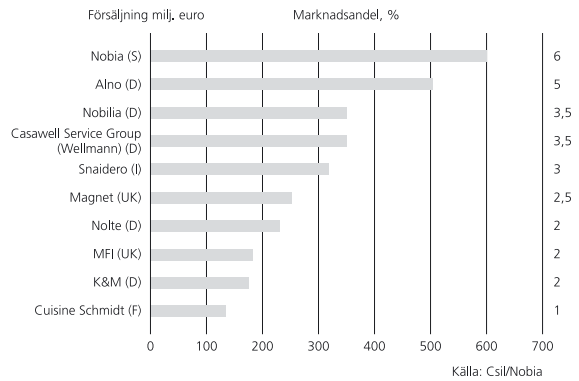
Bostadsbyggandet i Tyskland med prognos till 2002



Den tyska marknaden

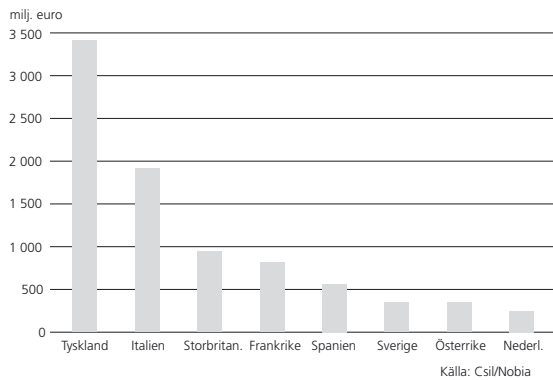
Sett i ett europeiskt perspektiv är Tyskland en nyckelmarknad i köksbranschen. Tyskland svarar för cirka 36 procent av produktionen och över 30 procent av försäljningen av kök i Europa. Av de tio största europeiska tillverkarna är fem tyska.

Ledande kökstillverkare i Europa



Köksinredning är fortfarande en typisk hemmamarknadsindustri med relativt obetydlig import och export. De tyska tillverkarna är dock ett undantag. Sammantaget svarar de för nästan hälften av den europeiska exporten av köksinredningar.

Tillverkning av köksinredning i Europa



Tillverkning och försäljning av kök i Tyskland har i stort sett följt samma utvecklingskurva som bostadsbyggandet. Nedgången under de senaste åren har lett till att det för närvarande finns en överkapacitet i tillverknings- och försäljningsleden, som resulterat i stark prispress på den tyska marknaden.

Exporten har däremot visat en stigande tendens under flera år. Drygt hälften av exporten går till Benelux-länderna.

14 Marknadsandelar och konkurrenter

Norden

Marknaden för skåp till kök, badrum och garderober i de fyra länderna tillsammans uppgår till 6,5 miljarder SEK.

Nobia har spelat en aktiv roll i konsolideringen av den nordiska köksindustrin. Den största konkurrenten på den nordiska marknaden som helhet är Ikea. Större tillverkare på den svenska marknaden är Ballingslöv och Vedum. De största konkurrenterna i Danmark är Kvik och Svane och i Finland Harjavalta Puustelli. I Norge är köksindustrin minst konsoliderad och konkurrensen består av en mängd mindre, lokalt verkssamma leverantörer med stark regional ställning.

Tyskland

Även i Tyskland har det skett en viss konsolidering av köksmarknaden men det återstår ännu mycket att göra. De tretton största tillverkarna av köksinredning svarar

för drygt 60 procent av den tyska produktionen. Totalt finns 140 tillverkare som har fler än 20 anställda.

Marknaden är tydligt uppdelad i segmenten prestigemärken, mellansegment och gör-det-själv-kök. De tre segmentens andelar av det totala tyska produktionsvärdet är cirka 10, 65 respektive 25 procent.

Nobias nya varumärken

Poggenpohl är världens mest kända varumärke för köksinredningar. Pronorm och Goldreif, som förvärvades samtidigt med Poggenpohl, konkurrerar i mellansegmentet.

I Sverige förstärktes Nobias position genom förvärvet av Myresjökök, som tillför koncernen ytterligare marknadsandelar på främst den svenska projektmarknaden.

Nyförvärvade Norema har praktiskt taget hela sin försäljning i Norge. Invita tillför koncernen en ytterligare marknadsandel i Danmark.



Varumärkena är Nobias nyckeltillgångar

15

Marknadsföring av starka varumärken

Nobias marknadsföring bygger på välkända och starka varumärken. Varumärken med klart definierad identitet och positionering på marknaden bidrar till att bygga långsiktiga och bestående kundrelationer. Marknadsföringen sker genom olika försäljningskanaler och stöds genom varumärkesdifferentiering.

Internet förbättrar kundkontakten

Genom Internetkommunikation kan man tala om "individanpassad masskommunikation" där alltmer hänsyn tas till individuella preferenser rörande design och kvalitet.

Utvecklingen av webbaserade informations- och försäljningskanaler blir en allt viktigare del i Nobias marknadsbearbetning. De webbaserade designprogram som används i försäljningsarbetet för köksinredning är ett led i denna utveckling. Flera av koncernens affärsenheter har dessutom direkt uppkoppling mellan fabriker och försäljningskanaler för ökad kundanpassning och minskad lagerhantering.

Nobia ligger väl framme när det gäller att utnyttja de stora fördelar som Internet erbjuder inom "business to business". I nästa steg kommer en parallell utbyggnad att ske av service mot "business to consumer"-marknaden i samarbete med våra partners i existerande distributionskanaler.

Som ett led i detta har ett koncernövergripande projekt satts igång för att förbättra servicen till de slutkunder som föredrar att utnyttja Internet som sin främsta informationskanal. Syftet är att kunden skall ha möjlighet att informera sig före kontakten med försäljaren/distributionskanalen, vilket ökar effektiviteten i försäljningsarbetet.

Attitydmätningar styr positioneringen

Varumärkesportföljen påverkar värdet av Nobia och tydliga varumärken fungerar som inträdesbarriärer gentemot konkurrenter. Nobia kan som marknadsledare påverka marknads tillväxt – genom att bredda utbudet av varumärken som riktar sig mot unika målgrupper på marknaden, kommer marknaden att öka i storlek.

Positioneringen av de enskilda varumärkena är affärsenheterans ansvar medan den nyinrättade Marknadsfunktionen ansvarar för koordineringen.

Nobia genomför sedan många år systematiska attitydmätningar bland konsumenter för att slå fast såväl de egna som de konkurrerande varumärkenas position och profil. Med detta underlag beskrivs sedan önskade förändringar och åtgärder för att stärka varumärkena.



Internet gör köket till en plats där man enkelt kan kommunicera med omvärlden, informera sig, beställa hem varor och ägna sig åt fritidsaktiviteter. Från att ha varit hemmets hjärta blir köket nu också hemmets hjärna.

16 Positionering och profilering av varumärken

Kända kökstillverkare

Med de senaste förvärven har Nobia fått en betydligt bredare geografisk täckning och en stark grund att bygga en europeisk strategi på. Varumärkesportföljen innebär en bred täckning av alla prisnivåer och stilarter i marknaden och är väl anpassad till potentialen i varje segment.

Poggenpohl, som är koncernens i särklass mest internationella märke, säljs i huvudsak genom exklusiva köksstudior. Koncernens övriga tyska varumärken, Pronorm, Goldreif och Star Beka, är välkända leverantörer till specialbutiker för kök. Optifit med sina specialiserade lösningar för gör-det-självmarknaden har en stark position hos en rad stora kedjor.

Koncernens skandinaviska varumärken är HTH, Invita, Marbodal, Myresjökök, Norema, Sigdal och Unoform som samtliga tillhör marknadsledarna i sina segment på respektive hemmamarknad. HTH och Marbodal har också betydande export.

À la Carte, Parma och Petra har en stark ställning på de finska och baltiska marknaderna. Deras identitet förstärks av att de säljs genom differentierade kanaler.

För gör-det-självmarknaden har särskilda enheter skapats, som förfogar över flera varumärken, i regel ett för varje kund, då dessa består av större kedjor i Norden och Tyskland. I Danmark har HTH utvecklat ett eget distributionsnät för gör-det-självkök.

Val av försäljningskanaler – en strategisk fråga

Valet av försäljningskanal för olika varumärken är avgörande för möjligheten att nå den eller de kundkategorier som varumärket i fråga har som målgrupp. Det är därmed en viktig strategisk fråga. Lika viktigt är att hela tiden följa utveckling och förändringar inom de olika kanalerna för att få ut största möjliga effekt av investeringarna i marknadsföringen.

Nobias försäljning i Norden fördelar sig med 40 procent på köksstudior, det vill säga specialbutiker för det egna varumärket, 23 procent på byggmaterialhandel, 34 procent på byggprojekt och husfabriker samt tre procent på övriga kanaler.

Möbelhandeln dominerar i Tyskland

I Tyskland sker försäljningen av kök till 50 procent genom möbeldetaljhandeln, drygt 30 procent genom köksstudior och fyra procent genom specialiserade köksmarknader. Byggmaterialhandeln har däremot en blygsam andel av försäljningen. Nobias tyska varumärken är representerade i samtliga dessa kanaler.

Positioneringen av Nobias varumärken på den europeiska köksmarknaden kan beskrivas med nedanstående bild.

Varumärkespositionering på den europeiska köksmarknaden



Produktutveckling och design

17

Köket: den viktigaste platsen i hemmet

I en tid präglad av aktivitet och tidsbrist intas måltiderna ofta utanför hemmet eller på varierande tider hemma. Samtidigt har en ny matkultur växt fram. Matlagning är inte som tidigare ett måste utan har blivit ett samlande intresse för familj och vänner. Kändiskockar, matlagningsprogram, kokböcker och resor ger ökad inspiration. Köket skall i såväl utseende som funktion passa för individuella behov och som plats för samvaro.

Kök utvecklas snabbt från en standardiserad till en individanpassad produkt. Idag väljer konsumenten själv kök och därför är det viktigt att ha en tydlig position i konsumentens medvetande.

På senare år har kökstillverkarna utvecklat sitt samarbete med erfarna formgivare för att anpassa köksinredningarna till nya trender och konsumentpreferenser, på samma sätt som möbelbranschen gjort under lång tid. Syftet är att tillföra produkterna en god funktion och en tilltalande form och estetik som håller under

en längre tid. Samtidigt skall också kraven på anpassning till en rationell tillverkning uppfyllas.

Rationella produktionsmetoder med "centres of excellence"

Produktionen av köksinteriörer bör bygga på modulsystem med minsta möjliga antal komponenter och enkel logistik. Nobia löser detta bland annat genom att varje fabrik specialiserar sig inom en avgränsad produktionsteknik för vilken man bygger upp ett "centre of excellence". Delar av tillverkningen från flera av koncernens enheter sammanförs till dessa centra där skalfördelarna i produktionen blir tillräckligt stora för att motivera investeringar i den nyaste produktionsteknologin. Ett exempel på ett sådant kompetenscenter eller "centre of excellence" är tillverkningen av bänkskivor på Implastfabriken i Danmark. Här byggs kapaciteten ut för att försörja en växande andel av koncernens bänkskiveförsäljning. Nya kompetenscentra byggs upp kontinuerligt.



18 Estetik, form och funktion i Nobia

Estetik och form tillmäts numera samma vikt som funktion och kvalitet när nya produkter utvecklas i Nobia. Alla affärsenheter samarbetar med formgivare för att skapa nya bärande idéer och ge varje varumärke sin individuella särprägel.

Nära samarbete med formgivare

Ett exempel är Marbodal, för vars räkning en av Sveriges ledande formgivare, Gunilla Allard, för första gången har designat en köksinteriör. På Furniture Fair i Stockholm i februari 2001 presenterades köket Torö, som Gunilla Allard har tagit fram i nära samarbete med Marbodals produktutvecklingsgrupp. Hon har tidigare även designat de mobila köksenheterna Support I och II i blåstrat rostfritt stål. De visades på möbelmässan i Stockholm 2000 och ingår nu i Marbodals sortiment.

Dessa produkter är resultatet av ett samarbete som inleddes redan 1989. Gunilla Allard har sedan dess varit konsult och rådgivare med uppgift att hålla Marbodal à jour med trender och utvecklingen på designområdet, ett samarbete som ökat i omfattning under senare år.

De nya produkterna från Marbodal är exempel på en utveckling där formgivarna inte enbart uppträder som konsulter och rådgivare utan direkt engageras

i framtagningen av nya produkter, som de sätter sina namn på.

Formgivare och inredningsarkitekter anlitas också i ökande utsträckning för att utforma nya kataloger och för att formge och färgsätta köksbutikerna.

Det multifunktionella köket

I Danmark har Invita deltagit i ett utvecklingsprojekt där man tagit fram en prototyp till det så kallade multifunktionella köket. Projektet presenterades i slutet av 2000 i en doktorsavhandling av arkitekten och industri-designern Lone Kobberholm Storgaard i Århus. Avhandlingen visar hur den multifunktionella köksinredningen i praktiken kan integreras i den industriella produktionen.

Det multifunktionella köket kan anpassas till människor med olika typer av funktionshinder. Dessa skall kunna få kök där inredningen utvecklats med hänsyn till användaren, utan att man kompromissar med de icke-funktionshämmades arbete i köket eller med kökets estetiska kvaliteter. Det innebär att ett multifunktionellt kök skall se ut och kunna fungera som ett vanligt, modernt kök av hög kvalitet. En annan utgångspunkt för projektet har varit att man skall kunna ta med sig sina köksinventarier när man flyttar till ett nytt hem.

Marbodal – Torö



Invita – det multifunktionella köket



I det multifunktionella köket kan det mesta ställas in för att passa alla användare. Spisen kan flyttas, ugn och diskmaskin kan höjas och sänkas, underskåp kan flyttas och så vidare. Alla inställningar görs med knappar på en panel som följer kanten på arbetsbänken.

Utvecklingen av det multifunktionella köket har resulterat i en prototyp där så kallad "smart home"-teknologi används i stor utsträckning. Köket har installerats i en lägenhet i Århus som bebos av en rullstolsburen person.

Nya designtrender från Italien

I Poggenpohls produktutveckling har det under alla år varit en uttalad målsättning att ständigt sträva efter att göra köken mer ändamålsenliga och bättre anpassade till användarnas behov. Detta mål styr inte bara designen utan även valet av högklassiga material, ett gediget utförande och ergonomiskt riktiga köksinteriörer.

I Poggenpohl utvecklar man köken enligt i stort sett samma metoder som i Nobias övriga enheter. Produktutveckling och design drivs i en liten grupp internt i företaget med utnyttjande av högt kvalificerade industri-designers som rådgivare och bollplank.

Designtrenderna kom under 1950- och 60-talen i stor utsträckning från Skandinavien, där det främst var mässorna i Köpenhamn som var vägledande. Numera kommer influenserna i huvudsak från Italien, där möbelmässorna i Milano överskuggar det mesta.

Nya idéer till Poggenpohls köksdesign kommer inte bara från möbelindustrin. Andra områden där design har stor betydelse kan också ge nya infallsvinklar; bilindustrin är ett sådant område som bidrar med både nya trender och idéer till ny utformning av detaljer såsom handtag och lister.

Poggenpohl köps av kunder över hela världen på grund av den innovativa men också klassiskt moderna stil som har gett företaget en topposition i branschen. Under de gångna femtio åren har Poggenpohl också fått en lång rad utmärkelser för design, kvalitet och funktion. Senast i raden är utmärkelsen Good Design från The Chicago Athenaeum: Museum of Architecture and Design, för köket Segmento 1999-2000. Good Design är världens äldsta och mest prestigefyllda pris som delas ut till designers och tillverkare som har uppnått ny och innovativ produktdesign och originalitet långt över standardnormerna.

Poggenpohl – Segmento



20 Förvaltningsberättelse

för Nobia AB, organisationsnummer 556528-2752

FÖRÄNDRINGAR I KONCERNENS STRUKTUR

Under 1999 beslöt Nobia om en förändrad verksamhetsinriktning. Tidigare bedrevs verksamhet inom fönster, dörr- och köksindustri huvudsakligen på nordisk bas. Under 1999 togs beslut om en koncentration av verksamheten till att omfatta kök, bad och förvaringsinredning. Som ett led i genomförandet av denna strategi präglades verksamhetsåret 2000 av omfattande förändringar i koncernens struktur.

Avyttring av dörrverksamheten till Vest-Wood A/S

I april avyttrade Nobia sin dörrverksamhet Swedoor till det danska börsbolaget Vest-Wood A/S. Swedoor hade 1999 en omsättning på ca 1,0 miljarder SEK och 1 100 anställda. Vest-Wood A/S är en dansk koncern som har renodlat sin verksamhet till att omfatta tillverkning och försäljning av dörrar. Genom affären blev Vest-Wood Nordeuropas ledande dörrtillverkare med en total omsättning på cirka 2,2 miljarder DKK. Swedoor och Vest-Wood kompletterar därmed varandra både avseende marknad och produkter.

Transaktionen genomfördes genom att dörrverksamheten överfördes med stöd av den s k underprislagen till ett nybildat Swedoor Holding AB, vilket ägdes av identiskt samma aktieägare som Nobia AB. Swedoor Holding AB överfördes därefter till Vest-Wood A/S mot erhållande av 1 119 000 aktier i Vest-Wood A/S motsvarande en ägarandel på 18,9% samt en kontantdel på 228 MDKK. Fastigheterna i den svenska dörrörelsen överfördes till Vest-Wood A/S för en kontant betalning på 88 MDKK.

I den totala transaktionen överfördes 82 MSEK av räntebärande lån till Vest-Wood A/S och Nobiakoncernens balansomslutning minskade med ca 500 MSEK. Transaktionen redovisades med ekonomisk verkan från 1 januari 2000.

Det totala värdet av köpeskillingen baserad på Vest-Woods aktiekurs på transaktionsdagen och rådande valutakurser uppgick till ca 750 MSEK. Härav utdelades aktier och kontanter till ett värde av ca 560 MSEK till Nobias aktieägare. För Nobiakoncernen

innebar transaktionen en realisationsförlust på -104 MSEK och en sänkning av räntebärande nettolåneskuld med cirka 170 MSEK.

Förvärv av köksbolag i Tyskland och Sverige från Skanska

I september förvärvades de tyska köksbolagen Poggenpohl, Pronorm, Optifit och Goldreif samt det svenska Myresjökök från Skanska mot utgivande av 987 636 nyemitterade aktier i Nobia AB. Förvärvet innebar för Nobia i främsta hand en väsentligt ökad närvaro i Tyskland, som är Europas enskilt största marknad för kök, en förstärkning av marknadspositionen i Sverige samt tillgång till varumärket Poggenpohl. Förvärvet redovisades i koncernräkenskaper per 1 oktober 2000.

Förvärv av köksbolag i Norge och Danmark från Norsk Kjøkken Invest ASA.

I november förvärvade Nobia det norska bolaget Norema AS, med verksamhet inom kök, bad och förvaring samt köksbolaget Invita A/S i Danmark genom utgivande av 509 123 nyemitterade aktier till Norsk Kjøkken Invest ASA. Genom förvärvet förstärkte och breddade Nobia sin verksamhet i Norge och i Danmark. Förvärvet redovisades per 1 november 2000 i koncernräkenskaper.

Den sammanlagda omsättningen i de förvärvade köksbolagen uppgick till 2,7 miljarder SEK med den huvudsakliga försäljningen i Tyskland, Nederländerna, USA och Skandinavien.

Avyttring av fönsterverksamheten till Velcap A/S och Axcel IndustriInvestor A/S

Fönsterverksamheten hade 1999 en omsättning på cirka 390 MSEK och cirka 400 anställda. Köparna Velcap och Axcel är ägare till Rationel Vinduer, som är Danmarks största fönstertillverkare. Nobia hade vid utgången av 1999 utnyttjat en option att förvärva 50% av aktierna i Svenska Fönster AB från den tidigare hälftenägaren Vätterledens Invest AB. Genom transaktionen med Velcap och Axcel avyttrades samtliga aktier i Svenska Fönster AB.

Avyttring av rörelsen i BorDörren AB till Johs Rasmussen A/S

I november avyttrades rörelsen i BorDörren AB, en marknadsledande kvalitetstillverkare av ytterdörrar i Sverige med 55 anställda och en omsättning på cirka 40 miljoner SEK. Köparen Johs Rasmussen A/S är tillika ägare av NorDan A/S, som är en av Nordens ledande tillverkare av fönster.

Koncernmässigt redovisades en realisationsvinst på 108 MSEK och en sänkning av räntebärande nettolåneskuld med 284 MSEK till följd av försäljningen av fönsterverksamheten och BorDörrens rörelse. Dessa affärer redovisades med verkan från 1 september 2000.

Avyttring av Star Byggprodukter AB till Mindab

I januari 2001 avyttrades Star Byggprodukter som omsatte cirka 860 miljoner kronor och hade 150 anställda.

Mindab, som producerar och förädlar sågade trävaror, förstärkte genom förvärvet av Star sin position på den svenska marknaden genom ökad servicegrad samt breddat handelssortiment. Avyttringen kommer att redovisas i koncernräkenskaperna under 2001.

Nettoomsättning och resultat

Redovisade värden för nettoomsättning och resultat framgår av nedanstående resultaträkning i sammandrag.

Resultaträkning i sammandrag

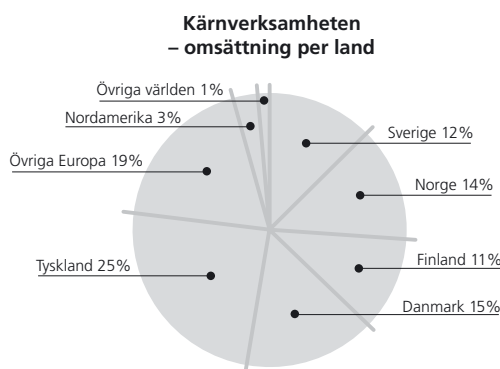
MSEK	2000	1999
Nettoomsättning	4 102	4 049
Bruttovinst	1 325	1 176
Jämförelsestörande poster	46	- 40
Rörelseresultat	261	132
Resultat efter finansiella poster	220	84
Årets resultat	105	1

Nettoomsättning

Nettoomsättningen under 2000 uppgick till 4 102 MSEK (4 049). Faktureringen steg i Sverige, Norge och Finland medan den fortsatte att sjunka i Tyskland. HTH kompenenserade en minskad fakturering i Danmark med ökad försäljning till i främsta hand de övriga nordiska länderna.

Av Nobias nettoomsättning på 4 102 MSEK bidrog kärnverksamheten, inredning för kök, bad och förvaring, med 3 090 MSEK vilket var en ökning med 33 procent jämfört med föregående år. Förvärvade enheter ingick med 698 MSEK. Exklusive förvärvade enheter ökade omsättningen i kärnverksamheten med 3 procent.

Omsättningen per marknad för kärnverksamheten uppgick på årsbasis till 5,1 Mdr SEK (proforma för år 2000). Fördelningen per marknad framgår av nedanstående diagram.



Kärnverksamhetens omsättningsutveckling per marknad

Affärsenheternas försäljning under 2000 speglade i stort sett den allmänna marknadsutvecklingen. I flera länder ökade dock affärsenheterna sin försäljning procentuellt mer än marknadstillväxten, vilket innebar att marknadsandelarna steg.

Danmark

HTH hävdade sig väl såväl volym- som omsättningsmässigt under 2000. Till detta bidrog främst satsningen på ett eget distributionsnät för gör-det-själv-kök. Exporten utvecklades positivt. Även Invita kunde kompensera nedgången på hemmamarknaden med ökad export.

Finland

Den finska marknaden var fortsatt mycket stark och Novart uppnådde betydande volymökningar för alla sina tre varumärken.

Norge

Marknadstillväxten under 2000 låg nästan helt på nybyggnadsverksamhet. Både Sigdal och Norema redovisade en ökning av omsättningen.

Sverige

De svenska koncernföretagen Marbodal och Myresjökök gynnades av den starka tillväxten i Sverige. De segment som ökade mest var försäljningen av kök till nyproducerade villor och bostadsrätter.

Tyskland

Poggenpohls leveranser minskade något men tack vare förbättrad marknads- och produktmix blev omsättningen oförändrad jämfört med 1999. Exportmarknaderna utvecklades gynnsamt med betydande ökning i försäljningen i Beneluxländerna, Frankrike, USA och i Asien. Av Poggenpohls omsättning kom cirka 75 procent från export.

Pronorm hade en liknande utveckling. Försäljningen på den tyska hemmamarknaden var i stort sett oförändrad medan exporten, främst till Nederländerna, ökade. Optifit, med varumärkena Optifit, Eurofit och Marlin ökade sin omsättning på den tyska marknaden för gärdet-självkök och badrumsinredningar. Goldreif och Star Beka redovisade minskad försäljning.

Resultat

Nobias rörelseresultat är uppdelat på följande komponenter:

Rörelseresultat per verksamhetsområde

	2000	1999
Befintlig verksamhet	214	128
Förvärvade enheter	19	—
Avytttrade verksamhetsområden*	39	84
Jämförelsestörande poster	46	- 40
Övrigt och koncernjusteringar**	- 57	- 40
Rörelseresultat	261	132

*Resultat fram till avyttring.

**Inklusive avskrivningar på koncernmässiga övervärden.

För Nobias befintliga köksverksamhet förbättrades resultatet till 214 MSEK (128). Resultatet har därmed kontinuerligt förbättrats från 1994, då det var negativt. Rörelsemarginalen uppgick till 8,4 procent (5,2). Högre resultat uppnåddes i Marbodal, Sigdal, HTH och Novart. Även resultatet i det tyska Star Beka förbättrades men var fortfarande negativt. Resultatförbättringen berodde huvudsakligen på högre intern effektivitet.

Rörelseresultatet för de förvärvade köksenheterna uppgick till 19 MSEK. Under benämningen avyttrade verksamhetsområden ingår Svenska Fönster-gruppen, Star Byggprodukter samt dörrverksamheten.

Rörelseresultatet inkluderar jämförelsestörande poster enligt nedanstående tabell.

Jämförelsestörande poster

MSEK	2000
Realisationsförlust avyttring dörrverksamheten	-104
Realisationsvinst avyttring Svenska Fönster och BorDörren	108
Kostnader för avtalspensionering	- 22
Återbäring pensionsmedel SPP	64
Summa	46
	1999
Realisationsvinst fastighet i Stockholm	7
Avsättning tyska verksamheten	- 42
Avsättning produktionsutrustning i dörrverksamheten	- 5
Summa	- 40

Omsättnings- och resultatutvecklingen för kärnverksamheten framgår av nedanstående tabell.

Nettoomsättningen ökade under året med 33 procent och resultatstillväxten blev 100 procent jämfört med föregående år.

	Nettoomsättning		Rörelseresultat	
	2000	1999	2000	1999
Redovisade värden	4 102	4 049	261	132
Avgår jämförelsestörande poster			- 46	40
Justering för avyttrade enheter	-1 012	-1 725	- 39	- 84
Kärnverksamheten	3 090	2 324	176	88
Tillväxt	33%		100%	

Finansnettot förbättrades från -48 MSEK till -41 MSEK vilket förklaras av en sänkning av räntebärande nettolåneskuld och fortsatt stabilt ränteläge. Sammantaget innebar detta att resultat efter finansiella poster ökade till 220 MSEK att jämföra med föregående år 84 MSEK.

Årets skatt uppgick till 115 MSEK, vilket utgjorde 52 procent av resultat efter finansiella poster. Skattekvoten påverkades negativt av att den realisationsförlust som uppstod då dörrverksamheten överfördes till Swedoor Holding AB inte kunde utnyttjas skattemässigt.

Årets resultat efter skatt uppgick därmed till 105 MSEK (1) varför resultat per aktie steg betydligt till 30 (0) kr/aktie.

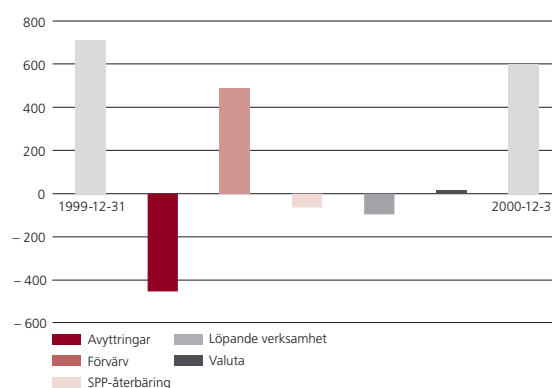
Finansiell ställning

Nobia genomgick en betydande förändring till följd av de genomförda förvärven och avyttringarna.

Koncernens egna kapital steg från 351 MSEK till 1 363 MSEK huvudsakligen till följd av de genomförda förvärven mot utgivande av nya aktier (885 MSEK), årets nettovinst samt positiva kursdifferenser. Nettolåneskulden minskade från 710 MSEK till 601 MSEK. Härav svarade avyttrade bolag för 453 MSEK, kassaflöde från rörelsen 156 MSEK, medan övertagen nettoskuld i förvärvade bolag uppgick till 488 MSEK.

Förändringar i koncernens räntebärande nettolåneskuld under år 2000 beskrivs i diagrammet nedan.

Förändring i räntebärande nettolåneskuld



Koncernens sysselsatta kapital ökade med 1 101 MSEK, varav förvärvade bolag svarade för en ökning med 1 555 MSEK och avyttrade enheter för en minskning med 460 MSEK. I samband med årets förvärv av köksbolag avsettes en reserv på 300 MSEK för omstrukturering av i första hand förvärvade enheter. Vid utgången av året uppgick reserven till 252 MSEK. Omstruktureringsprogrammet förväntas vara fullt genomfört inom två år.

Finansiering

Koncernens räntebärande nettolåneskuld minskade under året med 109 MSEK till 601 MSEK. Årets förvärv av köksbolag finansierades via apportemissioner om 885 MSEK samt övertagande av lån. I gengäld - i samband med avyttring av bolag - övertogs lån av köparen. Under året amorterades 128 MSEK medan 75 MSEK i nya lån togs upp. Totalt ökade utnyttjat kreditutrymme med 8 MSEK till 288 MSEK bestående av beviljad ej utnyttjad checkräkningskredit. Relationen Nettoskuld/Eget Kapital förbättrades från 2,0 till 0,4 vid utgången av året.

Personal

Medelantalet anställda uppgick under året till 3 003. På helårsbas medförde årets förvärv att medelantalet anställda ökade med 2 150, medan avyttringar medförde en minskning med cirka 1 500.

Miljö

I Sverige bedriver koncernen tillståndspliktig verksamhet enligt miljöbalken i dotterbolagen Marbodal AB och Myresjökök AB. Koncernens tillståndspliktiga verksamhet påverkar den yttre miljön huvudsakligen genom buller och utsläpp i luften i anslutning till ytbehandling av trädetaljer.

Moderbolaget

Moderbolagets verksamhet omfattar koncerngemensamma funktioner och ägande av dotterbolagen. Rörelseintäkterna uppgick till 0 MSEK (–0). Årets resultat blev –3 (–8).

Framtidsutsikter

Nobia har genom sin renodling till att fokusera enbart på tillverkning och marknadsföring av kök, bad och förvaringsinredning nått en sådan storlek och finansiell ställning att ytterligare förvärvsmöjligheter bearbetas. Köksindustrin i Europa erbjuder stora möjligheter till skalfördelar genom förvärv. Nobiakoncernen utvecklar kontinuerligt sina metoder för "Best Practice". Metoderna används vid jämförelser mellan affärsenheterna samt har stor tillämpning vid förvärv då analys av nyckeltal snabbt kan indikera vilka särskilda åtgärder som krävs.

Efterfrågan på kök på Nobias största marknader, Norden och Tyskland, förväntas till följd av den allmänna konjunkturavmattningen att minska under 2001. Nobia eftersträvar att uppnå resultatförbättringar främst genom interna åtgärder.

Styrelsens arbete under 2000

Styrelsen i Nobia AB består av nio ordinarie ledamöter valda av bolagsstämman. De bolagsstämmovalda ledamöterna, däribland VD, har utsetts på förslag av Nobias större aktieägare. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden som föredragande och som sekreterare.

Vid styrelsemöten i Nobia AB deltar även arbetstagarrepresentanter utsedda i Nobia Nordisk Bygginteriör AB.

Under verksamhetsåret 2000 hade styrelsen fyra ordinarie sammanträden samt ett extra sammanträde.

Styrelsen behandlade vid dessa möten fasta punkter för respektive styrelsemöte såsom affärsläge, investeringar, budget, delårs- och årsbokslut. Beslut om ny inriktning och strategi gavs stort utrymme i styrelsens arbete. Därutöver behandlades frågor angående företagsförvärv, avyttringar och organisationsförändringar.

Styrelsens sammansättning förändrades i samband med den ägarspridning som genomfördes vid förvärven av Skanskas och Norsk Kjøkken Invests köksverksamheter.

De på styrelsen ankommande kontrollfrågorna handhas av styrelsen i sin helhet. För att i denna del säkerställa styrelsens informationsbehov, rapporterar bolagets revisor till styrelsen varje år sina iakttagelser från granskningen och sin bedömning av bolagets interna kontrollsystem.

Förslag till vinstdisposition

Koncernens fria reserver enligt koncernbalansräkningen uppgick till 4 MSEK. Ingen avsättning till bundet eget kapital erfordras.

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

Årets förlust	– 3 274 787 SEK
Balanserade vinstmedel	9 268 677 SEK
Summa	5 993 890 SEK

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att i ny räkning överföres 5 993 890 SEK.

Koncernens resultaträkning

MSEK	Not	2000	1999
Nettoomsättning	2	4 102	4 049
Kostnad sålda varor	3	- 2 777	- 2 873
Bruttovinst		1 325	1 176
Försäljningskostnader	3	- 881	- 823
Administrationskostnader	3	- 223	- 189
Jämförelsestörande poster	4	46	- 40
Andel i intressebolags resultat före skatt		—	11
Övriga rörelseintäkter		21	31
Övriga rörelsekostnader		- 27	- 34
Rörelseresultat		261	132
<i>Resultat från finansiella investeringar</i>	5		
Ränteintäkter och liknande resultatposter		9	3
Räntekostnader och liknande resultatposter		- 50	- 51
Resultat efter finansiella poster		220	84
Skatt	7, 21	- 115	- 83
Minoritetsandelar i årets resultat		0	—
Årets resultat		105	1

26 Koncernens balansräkning

MSEK	Not	2000-12-31	1999-12-31
<i>Tillgångar</i>			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
	8		
Goodwill		430	126
Övriga immateriella tillgångar		32	8
		462	134
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
	9		
Byggnader och mark		926	397
Pågående investeringar		2	12
Maskiner och andra tekniska anläggningar		341	312
Inventarier, verktyg och installationer		100	37
Förskott anläggningstillgångar		1	2
		1 370	760
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Övriga andelar		1	1
Andra långfristiga fordringar		69	10
Uppskjuten skatt	21	73	95
		143	106
Summa anläggningstillgångar		1 975	1 000
Omsättningstillgångar			
<i>Varulager</i>			
Råvaror och förnödenheter		252	157
Varor under tillverkning		175	132
Färdiga varor		79	100
Handelsvaror		108	58
Förskott till leverantörer		0	0
		614	447
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Skattefordringar		3	2
Kundfordringar		739	529
Övriga fordringar		39	42
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	12	54	35
		835	608
Kassa och bank	13	221	135
Summa omsättningstillgångar		1 670	1 190
Summa tillgångar		3 645	2 190

MSEK	Not	2000-12-31	1999-12-31
<i>Eget kapital och skulder</i>			
Eget kapital	14		
<i>Bundna reserver</i>			
Aktiekapital		46	31
Bundna reserver		1 313	422
		1 359	453
<i>Fritt eget kapital/Ansamlad förlust</i>			
Balanserad förlust		- 101	- 103
Årets resultat		105	1
		4	- 102
Summa eget kapital		1 363	351
Minoritetsintressen		5	—
Avsättningar			
Avsättningar för garantier		26	17
Avsättningar för pensioner	24	79	56
Avsättningar för skatter	21	100	47
Övriga avsättningar	15	252	25
Summa avsättningar		457	145
Långfristiga skulder			
Efterställt lån	16	150	150
Checkräkningskredit		100	79
Skulder till kreditinstitut	16	309	364
Summa långfristiga skulder		559	593
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	16	236	131
Förskott från kunder		20	2
Leverantörsskulder		433	408
Skatteskulder		18	31
Övriga skulder		214	246
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	340	283
Summa kortfristiga skulder		1 261	1 101
Summa eget kapital och skulder		3 645	2 190
Ställda säkerheter	19	1 315	934
Ansvarsförbindelser	20	21	28

28 Koncernens kassaflödesanalys

MSEK	Not	2000	1999
<i>Den löpande verksamheten</i>			
Rörelseresultat		261	132
Avskrivningar		95	105
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet m m		- 112	- 18
Erhållen ränta		9	3
Erlagd ränta		- 50	- 51
Betald inkomstskatt		- 61	- 43
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		142	128
Förändring av varulager		- 32	- 21
Förändring av fordringar		158	- 62
Förändring av rörelseskulder		- 112	81
Kassaflöde från den löpande verksamheten		156	126
<i>Investeringsverksamheten</i>			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		- 82	- 73
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar		- 5	- 1
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		14	23
Förvärv av dotterföretag	25	- 271	9
Försäljning av dotterföretag	26	392	1
Ökning/minskning av kortfristiga finansiella placeringar		11	6
Kassaflöde från investeringsverksamheten		59	- 35
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
Upptagna lån		75	—
Amortering av skuld		- 128	- 125
Ökning/minskning av kortfristiga finansiella placeringar		- 82	19
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		- 135	- 106
Årets kassaflöde		80	- 15
Likvida medel vid årets början		135	160
Kursdifferens i likvida medel		6	- 10
Likvida medel vid årets slut		221	135

Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2000	1999
Administrationskostnader		—	—
Rörelseresultat		0	0
<i>Resultat från finansiella investeringar</i>	5		
Resultat från andelar i koncernföretag		6	—
Ränteutgifter och liknande resultatposter		0	0
Räntekostnader och liknande resultatposter		– 13	– 11
Resultat efter finansiella poster		– 7	– 11
Skatt	7	4	3
Årets resultat		– 3	– 8

Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	Not	2000	1999
<i>Den löpande verksamheten</i>			
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		0	0
Förändring av fordringar		– 75	0
Kassaflöde från den löpande verksamheten		– 75	0
<i>Investeringsverksamheten</i>			
Förvärv av dotterföretag		0	0
Kassaflöde från investeringsverksamheten		0	0
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
Apportemission		0	0
Upptagna lån		75	0
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		75	0
Årets kassaflöde		0	0
Likvida medel vid årets början		0	0
Kursdifferens i likvida medel		0	0
Likvida medel vid årets slut		0	0

30 Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2000-12-31	1999-12-31
<i>Tillgångar</i>			
Anläggningstillgångar			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Aktier och andelar i koncernföretag	10, 11	1 366	456
Summa anläggningstillgångar		1 366	456
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Fordringar hos koncernföretag		71	6
Kassa och bank		0	0
Summa omsättningstillgångar		71	6
Summa tillgångar		1 437	462
<i>Eget kapital och skulder</i>			
Eget kapital			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital		46	31
Överkursfond		870	0
Reservfond		281	281
		1 197	312
<i>Fritt eget kapital</i>			
Balanserad vinst		9	8
Årets resultat		-3	-8
		6	0
Summa eget kapital		1 203	312
Långfristiga skulder			
Efterställt lån	17	150	150
Summa långfristiga skulder		150	150
Kortfristiga skulder			
Skulder till kreditinstitut	16	74	0
Skulder till koncernföretag		9	0
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	18	1	0
Summa kortfristiga skulder		84	0
Summa eget kapital och skulder		1 437	462
Ställda säkerheter	19	456	456
Ansvarsförbindelser	20	23	28

Ägarförteckning och noter

Ägare	Antal aktier		Procentandel av	
	Serie A	Serie B	Kapital	Röster
Investerare i Industri Kapital 1994-fonden				
Industri Kapital 1994 Limited Partnership I–V (England)	1 277 058		27,6	28,7
Länsförsäkringar Wasa Försäkrings AB (Sverige)	102 461	200 000	6,5	2,7
Duba AB (Sverige)	190 439		4,1	4,3
Storebrand Livsförsäkring AS (Norge)	168 034		3,6	3,8
PGGM Pensioenfonds (Nederländerna)	168 034		3,6	3,8
Ratos AB (Sverige)	134 427		2,9	3,0
Livförsäkrings AB Skandia (Sverige)	123 225		2,7	2,8
Nordea A/S (Danmark)	123 225		2,7	2,8
Pensionskassernes Adm. (PKA) A/S (Danmark)	56 011		1,2	1,3
Handelsbanken Livförsäkrings AB (Sverige)	44 809		1,0	1,0
Roburs Allemansfond IV (Sverige)	44 809		1,0	1,0
Roburs Allemansfond III (Sverige)	39 208		0,8	0,9
Roburs Allemansfond II (Sverige)	33 607		0,7	0,8
Roburs Allemansfond I (Sverige)	28 006		0,6	0,6
Roburs Aktiefond Kapitalinvest (Sverige)	22 404		0,5	0,5
Roburs Aktiesparfond (Sverige)	22 404		0,5	0,5
Försäkringsbranschens Pensionskassa (Sverige)	22 404		0,5	0,5
Summa Industri Kapital 1994-fonden	2 600 565	200 000	60,5	59,0
Skanska Holding GmbH	859 115		18,6	19,3
Skanska Europe AB	128 521		2,8	2,9
Norsk Kjøkken Invest ASA	509 123		11,0	11,4
Styrelse, företagsledning och anställda	317 080		6,8	7,1
Övriga aktieägare	13 000		0,3	0,3
Summa	4 427 404	200 000	100,0	100,0

1 Redovisningsprinciper

Nobia ABs redovisnings- och värderingsprinciper överensstämmer med god redovisningssed. Bolaget följer redovisningsrådets rekommendationer. Redovisningsprinciperna är oförändrade jämfört med föregående år.

Kassaflöde

Kassaflödesanalysen är upprättad enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar.

Koncernredovisning

I koncernredovisningen ingår dotterföretag där moderbolaget direkt eller indirekt innehar mer än 50 procent av rösterna.

Koncernens bokslut är upprättat enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att dotterbolagens egna kapital vid förvärvet, fastställt som skillnaden mellan tillgångarnas och skulder- och verkliga värden, elimineras i sin helhet. I koncernens

egna kapital ingår härigenom endast den del av dotterbolagens egna kapital som tillkommit efter förvärvet.

Om det koncernmässiga anskaffningsvärdet för aktierna överstiger det i förvärvsanalysen upptagna värdet av bolagets nettotillgångar, redovisas skillnaden som koncernmässig goodwill. Om i stället det koncernmässiga anskaffningsvärdet för aktierna understiger det i förvärvsanalysen upptagna värdet av bolagets nettotillgångar, har skillnadsbeloppet reducerat det förvärvade bolagets icke-monetära tillgångar. Om inte hela skillnadsbeloppet eliminerats genom reduktion av de icke-monetära tillgångarna redovisas kvarstående belopp som negativ goodwill under övriga avsättningar. Avsättningen upplöses baserat på förväntningar om resultatutvecklingen.

Under året förvärvade bolag inkluderas i koncernredovisningen med belopp avseende tiden efter förvärvet. Resultat från under året sålda bolag inkluderas i koncernens resultaträkning för tiden fram till tidpunkten för avyttringen.

Uppskjuten skatt i dotterbolags obeskattade reserver vid

32

förvärvet samt uppskjuten skatteskuld i skillnader mellan värdering av tillgångar och skulder på koncern- respektive bolagsnivå, redovisas som avsättning.

I koncernredovisningen redovisas inte bokslutsdispositioner och obeskattade reserver. Dessa delas upp i eget kapital och uppskjuten skatteskuld.

Uppskjuten skatt hänförlig till årets bokslutsdispositioner ingår i koncernens nettovinst. Den uppskjutna skatteskulden redovisas som avsättning, medan resterande del tillförs koncernens bundna egna kapital.

Underskottsavdrag som kommer att kunna utnyttjas mot framtida vinster aktiveras som uppskjuten skattefordran. Detta avser såväl ackumulerade underskottstavdrag vid förvärvstidpunkten, som därefter uppkomna förluster. Även differenser mellan det bokförda och det skattemässiga värdet beaktas såsom uppskjuten skatteskuld, alternativt efter särskild prövning, som uppskjuten skattefordran.

För samtliga dotterbolag tillämpar Nobia AB dagskursmetoden för omräkning av bokslut för utländska dotterbolag. Detta innebär att de utländska dotterbolagens tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs. Samtliga poster i resultaträkningarna omräknas till årets genomsnittskurs. Kursdifferenser förs direkt till koncernens egna kapital.

Internvinster inom koncernen elimineras i sin helhet, utan beaktande av minoritetsandel.

Intressebolagsredovisning

Som intressebolag beaktas de företag som inte är dotterbolag men där moderbolaget direkt eller indirekt innehar minst 20 procent av rösterna för samtliga andelar. Andelar i intressebolag redovisas enligt den sk kapitalandelsmetoden.

Kapitalandelsmetoden innebär att konsolidering huvudsakligen sker på separata rader i koncernresultaträkningen och koncernbalansräkningen. Ej utdelad ackumulerad vinstandel hänförlig till intressebolag redovisas i koncernbalansräkningen som kapitalandelsfond under bundna reserver.

Fordringar

Fordringar upptas till det belopp som efter individuell prövning beräknas bli betalt.

Fordringar och skulder i utländsk valuta

Fordringar och skulder i utländsk valuta värderas till balansdagens kurs. I de fall valutasäkringsåtgärd genomförts, t ex terminssäkring, används terminskursen.

Varulager

Varulagret värderas, med tillämpning av först-in först-ut principen, till det lägsta av anskaffningsvärdet och det verkliga värdet på balansdagen. Erforderlig inkursansättning har gjorts.

Leasingavtal

Finansiella leasingavtal redovisas i balansräkningen som anläggning respektive skuld, och i resultaträkningen delas leasingkontraktet upp i avskrivning och ränta. Operationella leasingavtal redovisas i resultaträkningen som rörelsekostnad.

Anläggningstillgångar

I resultaträkningen belastas rörelseresultatet med avskrivningar enligt plan, vilka beräknas på ursprungliga anskaffningsvärden och baseras på tillgångarnas bedömda ekonomiska livslängd enligt följande:

Kontorsinventarier samt fordon	3–5 år
Byggnader	15–30 år
Goodwill	5–20 år
Maskiner och andra tekniska anläggningar	6–12 år
Inventarier, verktyg och installationer	6–12 år

Avskrivningsplanen för goodwill i Poggenpohl samt Norema uppgår till 20 år, då bolagens marknadsposition och varumärke bedöms ha en ekonomisk livslängd som uppgår till åtminstone 20 år.

Skillnaden mellan bokförda avskrivningar och avskrivningar enligt plan redovisas som bokslutsdisposition. Ackumulerade avskrivningar utöver plan redovisas som obeskattad reserv.

I samband med marknadsvärdering av fastigheterna vid årets förvärv av Norema och Poggenpohl gjordes en bedömning av kvarvarande ekonomisk livslängd. Avskrivning av fastigheternas koncernmässiga värden har beräknats utifrån denna ekonomiska livslängd.

2 Nettoomsättningens fördelning på geografiska marknader

	Koncernen	
MSEK	2000	1999
Sverige	1 650	1 364
Norge	699	686
Finland	566	713
Danmark	791	838
Totalt Norden	3 706	3 601
Tyskland	1 247	217
Övriga Europa	962	198
Totalt Europa	5 915	4 016
Nordamerika	146	4
Övriga Världen	71	29
Deltotal	6 132	4 049
Avgår förvärvade bolag före förvärvstidpunkten	- 2 030	
Totalt	4 102	

3 Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

Av kostnad sålda varor, försäljnings- och administrationskostnader, uppgår löner, andra ersättningar och sociala kostnader till följande belopp:

MSEK Dotterföretag i	2000		1999	
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)
Sverige	251	130 (16)	318	166 (23)
Danmark	314	18 (13)	260	12 (9)
Norge	127	42 (4)	55	21 (2)
Finland	79	47 (19)	125	62 (27)
Tyskland	451	100 (5)	63	42 (1)
Storbritannien	6	1 (0)	4	0 (0)
Frankrike	2	1 (0)	0	0 (0)
USA	26	4 (0)	0	0 (0)
Österrike	1	0 (0)	0	0 (0)
Schweiz	11	2 (2)	0	0 (0)
Nederländerna	3	0 (0)	0	0 (0)
Belgien	0	0 (0)	0	0 (0)
Koncernen	1 271	345 (59)	825	303 (62)
Avgår förvärvade bolag före förvärvstidpunkten	- 484	-113 (-12)		
Koncernen	787	232 (47)		

34

Löner och andra ersättningar fördelade per land och mellan styrelseledamöter m fl och anställda:

MSEK	2000		1999	
	Styrelse och VD	Övriga anställda	Styrelse och VD	Övriga anställda
<i>Dotterföretag i</i>				
Sverige	8	243	3	315
Danmark	3	311	2	258
Norge	3	124	2	53
Finland	1	78	2	123
Tyskland	8	444	1	62
Storbritannien	1	5	1	3
Frankrike	1	1		
USA	2	24		
Österrike	1	0		
Schweiz	2	8		
Nederländerna	1	2		
Belgien	0	0		
Koncernen	31	1 240	11	814
Avgår förvärvade bolag före förvärvstidpunkten	- 15	- 469		
Koncernen	16	771		

Ledande befattningshavares förmåner

Styrelsens ordförande

Styrelsens ordförande har under räkenskapsåret 2000 i styrelsearvode erhållit 267 kSEK.

Verkställande direktören

VD har under räkenskapsåret 2000 i lön erhållit 2 581 kSEK, och bonus avseende 1999 års resultat med 506 kSEK.

Utöver pensionsförmåner enligt lagen om allmän försäkring (ATP och AFP) har verkställande direktören rätt till pensions-

förmåner enligt ITP-plan. Vid uppsägning från bolagets sida äger verkställande direktören rätt till uppsägnings- och avgångsvederlag motsvarande totalt 24 månader. Avräkning från avgångsvederlag görs om lön erhålles från annan anställning.

Koncernledningen i övrigt

Koncernledningen i övrigt, bestående av sju personer, har under räkenskapsåret erhållit lön motsvarande 8 339 kSEK och bonus avseende 1999 års resultat med 1 226 kSEK.

4 Jämförelsestörande poster

	Koncernen 2000
Realisationsförlust avyttring dörrverksamheten	- 104
Realisationsvinst avyttring Svenska Fönster och BorDörren	108
Kostnader för avtalspensionering	- 22
Återbäring pensionsmedel SPP	64
Totalt	46
	Koncernen 1999
Realisationsvinst fastighet i Stockholm	7
Avsättning tyska verksamheten	- 42
Avsättning produktionsutrustning i dörrverksamheten	- 5
Totalt	- 40

5 Resultat från finansiella investeringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
<i>Resultat från andelar i koncernföretag</i>				
Utdelningar	—	—	15	—
Nedskrivningar	—	—	- 9	—
<i>Övriga ränteintäkter och liknande poster</i>				
Ränteintäkter	9	3	0	0
<i>Räntekostnader och liknande poster</i>				
Räntekostnader	- 50	- 51	- 13	- 11
Totalt	- 41	- 48	- 7	- 11

6 Ersättning till revisorer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Revision, Price-waterhouseCoopers	6	3	—	—
Andra uppdrag än revisorsuppdrag, PricewaterhouseCoopers	3	1	—	—

Moderbolagets arvode är fakturerat dotterbolaget Nobia Nordisk Bygginteriör AB.

7 Skatt på årets resultat

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Bolagsskatt	- 59	- 39	0	0
Uppskjuten skatt	- 56	- 44	4	3
Årets skattekostnad	- 115	- 83	4	3

Nobia Nordisk Bygginteriör AB är, avseende taxeringsåret 1997, part i skatteprocess.

Skattemyndigheten har påfört skattetillägg med 4 MSEK. Länsrätten har dömt till nackdel för Nobia. Ärendet är överklagat till Kammarrätten. Reservering för detta har ej skett då Nobias bedömning är att skattetillägg inte skall utgå.

I not 21 redogörs för beräkningen av uppskjuten skatteskuld och fordran.

8 Immateriella anläggningstillgångar

	Koncernen	
	2000	1999
<i>Goodwill</i>		
<i>Ingående anskaffningsvärde</i>	173	159
Försäljningar och utrangeringar	0	0
Företagsavyttringar	- 25	0
Företagsförvärv	343	26
Omräkningsdifferenser	6	- 12
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	497	173
Ingående avskrivningar	47	40
Försäljningar och utrangeringar	0	2
Företagsavyttringar	- 2	0
Företagsförvärv	12	0
Årets avskrivningar	9	6
Omräkningsdifferenser	1	- 1
Utgående ackumulerade avskrivningar	67	47
Utgående planenligt restvärde	430	126
<i>Övriga immateriella tillgångar</i>		
<i>Ingående anskaffningsvärde</i>	20	15
Årets investeringar	5	1
Försäljningar och utrangeringar	- 2	0
Företagsförvärv	75	0
Omklassificeringar	12	5
Omräkningsdifferenser	4	- 1
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	114	20
Ingående avskrivningar	12	10
Försäljningar och utrangeringar	- 2	0
Företagsförvärv	54	0
Omklassificeringar	8	0
Årets avskrivningar	5	3
Omräkningsdifferenser	3	- 1
Utgående ackumulerade avskrivningar	80	12
Ingående nedskrivningar	0	0
Årets nedskrivningar	2	0
Utgående ackumulerade nedskrivningar	2	0
Utgående planenligt restvärde	32	8

36 9 Materiella anläggningstillgångar

	Koncernen	
	2000	1999
<i>Inventarier, verktyg och installationer</i>		
Ingående anskaffningsvärde	161	204
Årets investeringar	17	13
Försäljningar och utrangeringar	- 39	- 23
Företagsavyttringar	- 48	0
Företagsförvärv	223	4
Omklassificeringar	- 1	- 28
Omräkningsdifferenser	12	- 9
Utgående anskaffningsvärden	325	161
Ingående avskrivningar	124	166
Årets avskrivningar	16	15
Försäljningar och utrangeringar	- 31	- 21
Företagsavyttringar	- 35	0
Företagsförvärv	140	1
Omklassificeringar	3	- 30
Omräkningsdifferenser	8	- 7
Utgående avskrivningar	225	124
Utgående planenligt restvärde	100	37
<i>Pågående investeringar</i>		
Ingående balans	12	6
Årets påbörjade investeringar	10	12
Årets avslutade investeringar	- 1	- 5
Företagsavyttringar	- 20	
Omräkningsdifferenser	1	- 1
Utgående balans	2	12
<i>Förskott avseende materiella anläggningstillgångar</i>		
Ingående balans	2	0
Under året genomförda omfördelningar	- 1	2
Utgående balans	1	2
<i>Maskiner och andra tekniska anläggningar</i>		
Ingående anskaffningsvärde	1 208	1 174
Årets investeringar	40	42
Försäljningar och utrangeringar	- 24	- 59
Företagsavyttringar	- 645	0
Företagsförvärv	536	50
Omklassificeringar	- 11	35
Omräkningsdifferenser	29	- 34
Utgående anskaffningsvärde	1 133	1 208
Ingående avskrivningar	896	845
Årets avskrivningar	48	66
Försäljningar och utrangeringar	- 21	- 55
Företagsavyttringar	- 519	0
Företagsförvärv	370	27
Omklassificeringar	- 11	33
Omräkningsdifferenser	19	- 20
Utgående avskrivningar	782	896
Ingående nedskrivningar	0	0
Årets nedskrivning	10	0
Utgående nedskrivningar	10	0
Utgående planenligt restvärde	341	312

	Koncernen	
	2000	1999
<i>Byggnader</i>		
Ingående anskaffningsvärde	512	468
Årets investeringar	14	6
Försäljningar och utrangeringar	- 1	- 18
Företagsavyttringar	- 258	0
Företagsförvärv	762	76
Omräkningsdifferenser	25	- 20
Utgående anskaffningsvärde	1 054	512
Ingående avskrivningar	273	263
Årets avskrivningar	17	14
Försäljning och utrangeringar	0	- 4
Företagsavyttringar	- 123	0
Företagsförvärv	161	12
Omräkningsdifferenser	10	- 12
Utgående avskrivningar	338	273
Ingående uppskrivningar	106	118
Årets uppskrivning	0	0
Försäljning och utrangeringar	0	- 12
Företagsavyttringar	- 32	—
Utgående ackumulerade uppskrivningar	74	106
Ingående avskrivning på uppskrivning	- 11	- 7
Årets avskrivning på uppskrivet belopp	- 1	- 4
Utgående avskrivning på uppskrivning	- 12	- 11
Utgående planenligt restvärde	802	356
<i>Mark</i>		
Ingående anskaffningsvärde	30	23
Årets investeringar	1	0
Försäljningar och utrangeringar	- 1	- 1
Företagsavyttringar	- 16	
Företagsförvärv	115	9
Omräkningsdifferenser	4	- 1
Utgående anskaffningsvärde	133	30
Ingående avskrivningar	2	2
Årets avskrivningar	1	0
Försäljning och utrangeringar	- 1	0
Företagsförvärv	15	0
Omräkningsdifferenser	0	0
Utgående avskrivningar	17	2
Ingående uppskrivningar	13	13
Företagsavyttringar	- 5	0
Årets uppskrivningar	0	0
Utgående ackumulerade uppskrivningar	8	13
Utgående planenligt restvärde	124	41
Taxeringsvärde för fastigheter i Sverige	93	168

10 Finansiella anläggningstillgångar

	Moderbolaget	
	2000	1999
Aktier i dotterbolag		
Ingående anskaffningsvärde	456	456
Förvärv av dotterbolag	910	0
Omklassificeringar	0	0
Utgående anskaffningsvärde	1 366	456

11 Aktier och andelar i dotterföretag

Nobia AB:s innehav av aktier och andelar i koncernföretag

	Org. nr	Säte	Kapitalandel, %	Antal andelar/aktier	Bokfört värde
Nobia Nordisk Byggingteriör AB	556060-1006	Göteborg	100	100	456
Lovene Dörr AB	556038-1724	Göteborg	100		
Svensk Dörrteknik AB	556088-0014	Göteborg	100		
Sigdal Kjøkken AS			100		
Star Byggprodukter AB	556000-8145	Göteborg	100		
Marbodal AB	556038-0072	Tidaholm	100		
-Marbodal Oy			100		
Nobia Interiör AB	556039-2440	Tidaholm	100		
HTH Køkkener A/S			100		
-HTH Kök Svenska AB	556187-3190	Helsingborg	100		
-Danica Køkkener A/S			100		
-HTH Kök A/S			100		
-HTH Kitchen Ltd			100		
Swedoor Bauelementevertrieb GmbH			100		
Star Möbelwerk GmbH			99,95		
-Star Trade Vertriebs GmbH			100		
-Star Interiors Ltd			100		
Novart Oy			100		
Swedoor Industriprodukter AB	556012-6392	Göteborg	100		
Nobia Köksinvest AB	556062-9502	Värnamo	100		
-KB Kvadraten	916836-4959	Värnamo	100		
Myresjökök AB	556048-3256	Älmhult	100	30 000	79
Poggenpohl Möbelwerke GmbH		Herford	98,57	6	528
Poggenpohl Group UK Ltd			100		
Poggenpohl France SARL			100		
Poggenpohl US Inc.			100		
-Poggenpohl US Holding Inc.			100		
-Poggenpohl Central Inc.			100		
-Poggenpohl Northeast Inc.			100		
-Poggenpohl Southeast Inc.			100		
-Poggenpohl West Inc.			100		
Poggenpohl GesmbH			100		
Poggenpohl Group Schweiz AG			100		
Poggenpohl AB	556323-2551	Stockholm	100		
Poggenpohl A/S			100		
Poggenpohl Nederland BV			100		
Poggenpohl Belgium NV			100		
Poggenpohl Service GmbH			100		
Rose Küche Beteiligungs GmbH			100		

38

forts. not 11

Nobia AB:s innehav av aktier och andelar i koncernföretag

	Org. nr	Säte	Kapitalandel, %	Antal andelar/aktier	Bokfört värde
Möbelwerkstätten Josef Ritter GmbH			100		
Goldreif Möbelfabrik GmbH			100		
Pronorm Gieschwa Möbel GmbH			100		
Optifit Jaka-Möbel GmbH			100		
-Eurofit Vertriebs-GmbH			100		
-Marlin Bad-Möbel GmbH			100		
Norema AS		Jevnaker	100	20 000	152
Norema Försäljnings AB	556236-4280	Stockholm	100	1 000	0
Invita Køkkener A/S		Bording	100	6 000 000	151
Invita Detail & Projekt A/S					
Totalt					1 366

12 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen	
	2000	1999
Förutbetalda hyror	6	6
Bonus från leverantörer	25	9
Övriga kostnader/intäkter	23	20
Totalt	54	35

13 Likvida medel

	Koncernen	
	2000	1999
Kassa och bank	221	135

Outnyttjade krediter, vilka ej ingår i likvida medel, uppgick vid årets slut i koncernen till 288 MSEK (280 MSEK).

14 Förändring av eget kapital

Koncernen	Aktiekapital	Bundna reserver	Fritt eget kapital	Summa
Belopp vid årets ingång	31	422	-102	351
Apportemission	15	870		885
Förändring av kursdifferens		22		22
Förskjutningar mellan bundet och fritt eget kapital		- 1	1	0
Årets resultat			105	105
Belopp vid årets utgång	46	1 313	4	1 363

Moderbolaget	Aktiekapital	Överkursfond	Reservfond	Fritt eget kapital	Summa
Belopp vid årets ingång	31		281		312
Apportemission	15	870			885
Erhållet koncernbidrag				13	13
Skatteeffekt, koncernbidrag				- 4	- 4
Årets resultat				- 3	- 3
Belopp vid årets utgång	46	870	281	6	1 203

Aktiekapitalet består av 4 427 404 st A-aktier och 200 000 st B-aktier à 10 SEK.

Optionsrätt

Bolaget har utgivit optionsbevis att teckna totalt 162 632 aktier av serie A i bolaget till en kurs om 100 SEK per aktie.

Om optionsbevisen inlöses till ursprungliga villkor innebär dessa teckning av serie A-aktier till högst 1 632 320 SEK.

Optionsbevisinnehavaren äger rätt att till och med den 30 september 2005 teckna aktier.

I samband med bolagets förvärv av Skanskas och Noremas köksverksamheter utgav bolaget två skuldebrev, vart och ett förenat

med 430 293 avskiljbara optionsrätter till nyteckning av aktier i bolaget. Båda skuldebrev tecknades av Industri Kapital 1994 Limited. I samband därmed ingick Industri Kapital 1994 Limited optionsavtal med Skanska respektive Norema innebärande att vart och ett av bolagen erhöi optionsrätt att utan vederlag förvärva upp till 430 293 optionsrätter till nyteckning, för det fall den av Industri Kapital 1994 Limited i respektiva optionsavtal lämnade informationen avseende förhållanden i Nobia skulle visa sig vara felaktiga och bolagen lida skada till följd därav.

15 Övriga avsättningar

Avser främst beslutade omstruktureringsåtgärder i förvärvade bolag. Avsättningen har gjorts i samband med förvärvet. Ursprunglig avsättning uppgår till 300 MSEK. Under året har upplösning gjorts mot kostnader för omstrukturering i de förvärvade bolagen med 48 MSEK varför avsättningen vid årsskiftet uppgår till 252 MSEK.

16 Skulder till kreditinstitut

Förfallostruktur MSEK	
Inom 1 år	236
Mellan 1 och 5 år	267
Längre än 5 år	42
Totalt	545

Uppställningen ovan exkluderar det efterställda lånet som beskrivs i not 17. Beviljat belopp på checkräkningskrediten uppgår i koncernen till 377 MSEK (416).

17 Efterställt lån

Lånet är efterställt övriga skulder ur risksynpunkt och förfaller till betalning i september 2005. Lånet är beviljat av Intermediate Capital Group i London, vilka också är innehavare av optionsbevisen. Aktierna i Nobia Nordisk Bygginteriör AB har lämnats som säkerhet för lånet.

18 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Bonus till kunder	65	45	—	—
Upplupna löner	111	104	—	—
Upplupna sociala avgifter och pensioner	20	36	—	—
Upplupna räntor	6	6	1	0
Övriga kostnader	138	92	—	—
Totalt	340	283	1	0

19 Ställda säkerheter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
För skuld till kreditinstitut				
Företagsinteckningar	475	479	—	—
Fastighetsinteckningar	286	13	—	—
Aktier i dotterbolag	723	413	456	456
Andra omsättnings-tillgångar	19	—	—	—
För avsättningar till pensioner				
Fastighetsinteckningar	5	29	—	—
Summa ställda säkerheter	1 508	934	456	456

20 Ansvarsförbindelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Borgen	0	3	25	28
Garantier	27	25	0	0
Totalt	27	28	25	28

21 Uppskjuten skatt

I koncernen redovisas årets uppskjutna skatt -56 MSEK (-44) som skattekostnad i koncernens resultaträkning. Årets uppskjutna skattekostnad är framförallt hänförlig till utnyttjade underskottsavdrag i Sverige och Tyskland.

Uppskjuten skatteskuld i koncernen uppgår till 100 MSEK (47). Den består av uppskjuten skatt på obeskattade reserver och koncernjusteringar.

Uppskjuten skattefordran i koncernen uppgår till 73 MSEK (95). Den uppskjutna skatten utgör ett netto av skattefordran i förlustavdrag och omstruktureringsreserv och skatteskuld avseende i koncernredovisningen korrigerade värden på tillgångar.

22 Inköp och försäljning mellan dotterbolag och moderbolag

Försäljning till eller inköp från andra koncernföretag har ej ägt rum under året.

4023 Medelantal anställda

Dotterföretag i	2000		1999	
	Antal anställda	Varav män	Antal anställda	Varav män
Sverige	998	800	1 289	1 055
Danmark	1 009	729	812	590
Norge	520	322	250	181
Finland	510	346	740	515
Tyskland	1 526	1 199	232	189
Storbritannien	17	11	11	7
Frankrike	4	2	0	0
USA	47	22	0	0
Österrike	2	1	0	0
Schweiz	22	10	0	0
Nederländerna	7	7	0	0
Belgien	1	1	0	0
Deltotal	4 663	3 450	3 334	2 537
Avgår förvärvade bolag före förvärvstidpunkten	- 1 660	- 1 208		
Koncernen totalt	3 003	2 242	3 334	2 537

24 Avsättningar för pensioner

	2000	1999
FPG/PRI-pensioner	22	55
Övriga pensioner	57	1
Totalt	79	56

25 Förvärv av dotterföretag

Med verkan från oktober respektive november 2000 förvärvades Poggenpohl-gruppen respektive Norema-gruppen.

Påverkan av dessa transaktioner på förvärvade tillgångar och skulder, köpeskillingar samt påverkan på koncernens likvida medel var enligt följande.

	2000
Goodwill	330
Immateriella anläggningstillgångar	21
Materiella anläggningstillgångar	950
Uppskjuten skattefordran	73
Finansiella anläggningstillgångar	16
Varulager	305
Övriga omsättningstillgångar	647
Avsättningar	- 309
Långfristiga skulder	- 180
Kortfristiga skulder	- 502
Uppskjuten skatteskuld	- 93
Total köpeskilling	1 258
Apportemission	- 885
Likvida medel i de förvärvade bolagen	- 92
Upptagna lån	- 75
Påverkan på koncernens likvida medel från årets förvärv	206
Betalning av köpeskilling avseende tidigare års förvärv*	65
Totalt kassaflöde hänförligt till investeringar i dotterföretag	271

*) Avser förvärvet av Svenska Fönster i december 1999.

26 Avyttrade dotterföretag

Under året avyttrades dörrverksamheten och Svenska Fönstergruppen. Påverkan av dessa transaktioner på förvärvade tillgångar och skulder, köpeskillingar samt påverkan på koncernens likvida medel var enligt följande.

	2000
Goodwill	23
Immateriella anläggningstillgångar	0
Materiella anläggningstillgångar	360
Uppskjuten skattefordran	3
Finansiella anläggningstillgångar	6
Varulager	184
Övriga omsättningstillgångar	187
Avsättningar	- 11
Långfristiga skulder	- 66
Uppskjuten skatteskuld	- 17
Kortfristiga skulder	- 340
Realisationsresultat	4
Total köpeskillning	333
Ökning/minskning av fordran avseende sålda dotterföretag	75
Likvida medel i de avyttrade dotterföretagen	- 16
Totalt kassaflöde hänförligt till avyttringar av dotterföretag	392

27 Operationella leasingavtal

Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter, avseende avtal där återstående löptid överstiger ett år, fördelar sig enligt följande:

	Koncernen		Moderbolaget	
	2000	1999	2000	1999
Förfaller till betalning 2001	14	11	—	—
Förfaller till betalning 2002	11	10	—	—
Förfaller till betalning 2003	7	9	—	—
Förfaller till betalning 2004	5	5	—	—
Förfaller till betalning 2005	2	4	—	—

Göteborg den 2 april 2001

Jan Bengtsson

Karsten Bomann Jonsen

Fredrik Cappelen
Verkställande Direktör

Hans Larsson
Ordförande

Wilhelm Laurén

Christian Lorenzen

Harald Mix

Thomas Nilsson

Flemming Østergaard

Vår revisionsberättelse har avgivits den 5 april 2001

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Robert Barnden
Auktoriserad revisor

42 Revisionsberättelse

till bolagsstämman i
Nobia AB Org nr 556528-2752

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Nobia AB för år 2000. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga fel. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi 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 vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden enligt nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisnings- sed i Sverige.

Vi tillstyrker att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Göteborg den 5 april 2001

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Robert Barnden
Auktoriserad revisor

Koncernledning



- 1 Henning Storm
 - 2 Jorma Lehtovuori
 - 3 Björn Arnestad
 - 4 Lennart Rappe
 - 5 Friedhelm Meyer
 - 6 Peter Petersson
 - 7 Fredrik Cappelen
 - 8 Preben Bager
- Ingemar Tärnskar
(ej med på bild)

Koncernledning från 2001

Fredrik Cappelen

Stockholm, född 1957. VD och Koncernchef. Anställd sedan 1995. Aktieinnehav i Nobia: 33 620 aktier

Lennart Rappe

Göteborg, född 1944, Vice VD, Ekonomi och Finansdirektör. Anställd sedan 1999. Aktieinnehav i Nobia: 6 172 aktier

Peter Petersson

Göteborg, född 1951. Direktör Affärsutv./Personal/Information. Anställd sedan 1995. Aktieinnehav i Nobia: 13 440 aktier

Henning Storm

Ölgod, Danmark, född 1955. Direktör Marknad. Anställd i HTH sedan 1981. Aktieinnehav i Nobia: 3 840 aktier

Preben Bager

Silkeborg, Danmark, född 1948. Affärsenhetschef HTH. Anställd i HTH sedan 1989. Aktieinnehav i Nobia: 20 000 aktier

Jorma Lehtovuori

Lahti, Finland, född 1952. Affärsenhetschef Novart. Anställd i Novart sedan 1985. Aktieinnehav i Nobia: 1 000 aktier

Friedhelm Meyer

Bad Salzufen, Tyskland, född 1940. Affärsenhetschef Pronorm och t f affärsenhetschef Poggenpohl. Anställd i Pronorm sedan 1991. Aktieinnehav i Nobia: inget

Björn Arnestad

Stabekk, Norge, född 1946. Affärsenhetschef Norema. Anställd i Norema sedan 2000. Aktieinnehav i Nobia: inget

Ingemar Tärnskar

Kullavik, född 1961. Direktör Produktion, inköp, logistik och produktutveckling. Anställd sedan 2001-03-01. Aktieinnehav i Nobia: 6 172

Affärsenhetschefer

Ulrich Galla, Goldreif och Star Beka

Preben Bager, HTH

Leif Nygård, Invita

Anders Reuthammar, Marbodan

Per Andersson, Myresjökök

Björn Arnestad, Norema

Jorma Lehtovuori, Novart

Elmar Duffner, Optifit

Friedhelm Meyer, Pronorm och t f affärsenhetschef Poggenpohl

Egil Wold, Sigdal

44 Styrelse

Hans Larsson

Stockholm, född 1942, styrelseordförande, ledamot sedan 1996. Styrelseordförande i NCC AB och Biolight International AB. Styrelseledamot i bl a Bilja AB, Handelsbanken, Holmen AB och Nordstjernen AB. Aktieinnehav i Nobia AB: 13 000 aktier

Wilhelm Laurén

Stockholm, född 1943, ledamot sedan 1996. Styrelseordförande i Elektrokoppar Holding AB samt Enermet Group. Styrelseledamot i bl a Martinssongruppen och Drott AB. Aktieinnehav i Nobia AB: 3 000 aktier

Harald Mix

Stockholm, född 1960, vice ordförande, ledamot sedan 1996. Vice VD i Industri Kapital AB. Vice ordförande i Elektrokoppar Holding AB. Styrelseledamot i Intrum Justitia Holding NV, Mac Gregor International AB, Nordkemi Oy (Neste Chemicals), Oriflame International SA. Aktieinnehav i Nobia AB: inget

Thomas Nilsson

London, född 1948, ledamot sedan 1998. VD i Firesteed Limited. Styrelseledamot i WM-data AB, Nilörngruppen AB och Fulcrum Invest Equity N.V. Aktieinnehav i Nobia AB: 3 000

Christian Lorenzen

Hamburg, född 1962, ledamot sedan 1999. Direktör i Industri Kapital GmbH och Industri Kapital Ltd, London. Styrelseledamot i FONAHolding A/S. Vice ordförande i Tholstrup Cheese Holding A/S. Aktieinnehav i Nobia AB: inget

Jan Bengtsson

Eslöv, född 1958, ledamot sedan 2000. CFO, Skanska Telecom Networks. Aktieinnehav i Nobia AB: inget

Karsten Bomann Jonsen

Bekkestua, Norge, född 1950, ledamot sedan 2000. Koncerndirektör Selvaag Gruppen AS. Styrelseordförande i Selvaag Eiendomsförvaltning, Isolitt och Selvaag SpinOff. Styrelseledamot i Selvaagbygg och Selvaag Omsorg. Aktieinnehav i Nobia AB: inget

Flemming Østergaard

Skodsborg, Danmark, född 1943, ledamot sedan 1997. VD Parken Sport & Entertainment A/S. Styrelseordförande i Promovator A/S, Skodsborg Fysioterapi ApS, Driftsselskabet Parken A/S, York & Duck Holding ApS. Styrelseledamot i bl a Albatros Travel A/S, JLG Enterprise A/S. Aktieinnehav i Nobia AB: 3 000 aktier

Fredrik Cappelen

Stockholm, född 1957, ledamot sedan 1996. Anställd som VD i Stora Byggprodukter AB 1995. VD och koncernchef i Nobia AB sedan 1996. Aktieinnehav i Nobia AB: 33 620 aktier

Suppleant

Erik Larsson

Stockholm, född 1971, ledamot sedan 2000. Associate Director i Industri Kapital AB. Aktieinnehav i Nobia AB: inget

Arbetsgagarrepresentanter i Nobia Nordisk Bygginteriörs styrelse

Inga Andersen

Ølgod, Danmark, född 1951, arbetsgagarrepresentant sedan 2000. Anställd i HTH Køkkener A/S, Ølgod sedan 1973. Aktieinnehav i Nobia AB: inget

Kjell-Ole Marken

Eggedal, Norge, född 1967, arbetsgagarrepresentant sedan 2000. Anställd i Sigdal AS, Nedre Eggedal sedan 1986. Aktieinnehav i Nobia AB: inget

Hans Dahlén

Tidaholm, född 1959, arbetsgagarrepresentant sedan 1999. Anställd i Marbodal, Tidaholm. Aktieinnehav i Nobia AB: inget

Olle Harrius

Tidaholm, född 1949, arbetsgagarrepresentant sedan 1998. Anställd i Marbodal, Tidaholm sedan 1971. Aktieinnehav i Nobia AB: inget



Revisorer

Robert Barnden

Huddinge, född 1946. Auktoriserad revisor (ordinarie) Öhrlings PricewaterhouseCoopers

Claes Thimfors

Göteborg, född 1956. Auktoriserad revisor (suppl.) Öhrlings PricewaterhouseCoopers

- Jan Bengtsson 1
- Karsten Bomann Jonsen 2
- Hans Larsson 3
- Willhelm Laurén 4
- Kjell-Ole Marken 5
- Inga Andersen 6
- Thomas Nilsson 7



- 8 Erik Larsson
- 9 Harald Mix
- 10 Flemming Østergaard
- 11 Christian Lorenzen
- 12 Fredrik Cappelen
- 13 Olle Harrius
- Hans Dahlén (ej med på bild)

46 Femårsöversikt

MSEK	2000	1999	1998	1997	1996
<i>Resultaträkning</i>					
Nettoomsättning	4 102	4 049	3 977	3 316	3 412
Förändring i procent	1	2	20	- 3	—
Bruttovinst	1 325	1 176	1 082	873	—
Rörelseresultat	261	132	110	79	- 139
Finansiella intäkter	9	3	3	3	7
Finansiella kostnader	- 50	- 51	- 59	- 45	- 35
Resultat efter finansiella poster	220	84	54	37	- 167
Skatter	- 115	- 83	- 33	- 34	33
Årets resultat	105	1	21	3	5
<i>Balansräkning</i>					
Anläggningstillgångar	1 975	1 000	1 052	910	1 062
Lager	614	447	385	371	380
Fordringar	835	608	498	395	450
Likvida medel	221	135	160	157	153
Summa tillgångar	3 645	2 190	2 095	1 833	2 045
Eget kapital	1 363	351	375	324	309
Minoritet	5	—	—	—	—
Ej räntebärande avsättningar	378	89	83	123	268
Räntebärande avsättningar	79	56	25	13	47
Ej räntebärande skulder	1 025	905	798	699	842
Räntebärande skulder	795	789	814	674	579
Summa eget kapital och skulder	3 645	2 190	2 095	1 833	2 045
Nettolåneskuld ¹	601	710	680	530	473
Sysselsatt kapital ²	2 242	1 131	1 214	1 011	935
<i>Nyckeltal</i>					
Rörelsemarginal, % ³	6,4	3,3	2,7	2,4	- 4,1
Resultat efter finansiella poster i procent av nettoomsättningen	5,4	2,1	1,3	1,1	- 4,9
Omsättningshastighet på sysselsatt kapital, ggr ⁴	1,8	3,6	3,3	3,4	1,7
Avkastning på sysselsatt kapital, % ⁵	22,2	11,2	10,2	8,4	- 14,1
Avkastning på eget kapital, % ⁶	17,2	0	6,0	0,9	1,6
Räntetäckningsgrad, ggr ⁷	4,4	2,6	1,9	1,8	- 3,8
Nettolåneskuld / Eget kapital	0,4	2,0	1,8	1,6	1,5
Soliditet, % ⁸	37,4	16,0	17,9	17,7	15,1
Kassaflöde före investeringar	156	126	127	- 121	—
Investeringar	87	74	87	101	98
<i>Personal</i>					
Genomsnittligt antal anställda	3 003	3 334	3 529	3 092	3 605
Nettoomsättning per anställd, KSEK	1 366	1 214	1 140	1 079	951
Löner och andra ersättningar	787	825	825	718	804

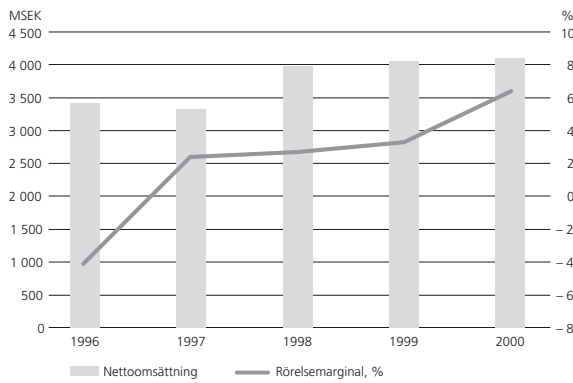
Nobia 1996-2000

Nobia bildades 1996 av Industri Kapital i samband med att man förvärvade STORA-koncernens affärsområde Stora Byggprodukter.

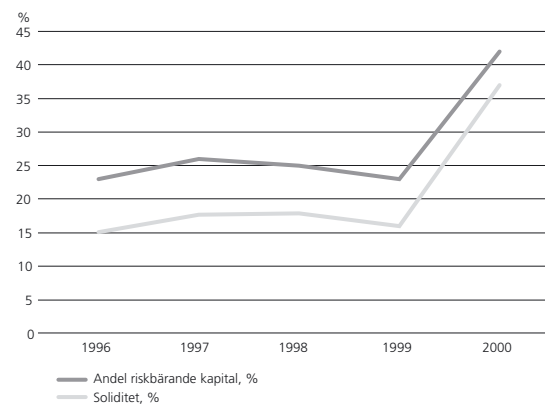
Verksamheten var då förlustbringande. Genom att koncen-

trera verksamheten till hemmamarknaden i Norden samt genom besparings- och effektiviseringsprogram skapades lönsamhet i verksamheten. I nedanstående diagram beskrivs utvecklingen i ekonomiska termer.

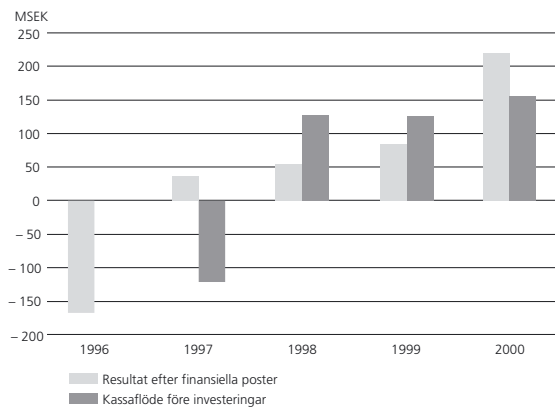
Nettoomsättning och rörelsemarginal 1996-2000



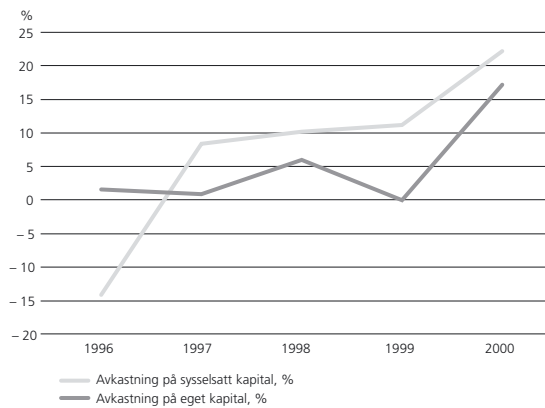
Riskbärande kapital – Soliditet 1996-2000



Resultat – Kassaflöde 1996-2000



Räntabilitet 1996-2000



Definitioner

- Nettolåneskuld**
Summan av räntebärande skulder och avsättningar minus räntebärande tillgångar.
- Sysselsatt kapital**
Balansomslutningen minus ej räntebärande avsättningar och skulder.
- Rörelsemarginal**
Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.
- Omsättningshastighet på sysselsatt kapital**
Nettoomsättningen dividerad med genomsnittligt sysselsatt kapital.
- Avkastning på sysselsatt kapital**
Resultatet efter finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital. Sysselsatt kapital har justerats för förvärv och avyttringar.
- Avkastning på eget kapital**
Årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital. Eget kapital har justerats för förvärv och avyttringar.
- Räntetäckningsgrad**
Resultat efter finansiella intäkter dividerat med finansiella kostnader.
- Soliditet**
Eget kapital i procent av balansomslutningen.
- Vinst per aktie**
Årets resultat dividerat med ett vägt genomsnittligt antal aktier under året.
- Riskbärande kapital**
Eget kapital och efterställt lån i procent av balansomslutningen.

48 Adresser

Nobia

Box 70376
107 24 Stockholm
Tel 08-440 16 00
Fax 08-440 16 20
www.nobia.se

Affärsenheter

Goldreif Möbelfabrik GmbH

Meerbrede 4/B239
DE-32107 Bad Salzuflen
Tyskland
Tel +49-52 21 77 10
Fax +49-52 21 77 12 34
www.goldreif.de

HTH Køkkener A/S

Industrivej 6
DK-6870 Ölgod
Danmark
Tel +45-75 24 47 77
Fax +45-75 24 63 02
www.hth.dk

Invita Køkkener A/S

Fabriksvej 20
DK-7441 Bording
Danmark
Tel +45-77 88 70 00
Fax +45-86 86 11 20
www.invita.dk

Marbodal AB

SE-522 81 Tidaholm
Tel +46 502-170 00
Fax +46 502-173 20
www.marbodal.se

Myresjökök AB

Box 603
SE-343 24 Älmhult
Sverige
Tel +46 476 55 700
Fax +46 476 15 282
www.myresjokok.se

Norema AS

Bergermoen
NO-3520 Jevnaker
Norge
Tel +47 61 31 14 00
Fax +47 61 31 25 89
www.norema.com

Novart Oy

Pl 10
FI-155 61 Nastola
Finland
Tel +358-3 887 711
Fax +358-3 887 7450
www.novart.fi

Optifit Jaka Möbel GmbH

Jaka Strasse 3
DE-32351 Stemwede-
Wehden
Tyskland
Tel +49 57 73 880
Fax +49 57 73 881 44
www.optifit.de

Poggenpohl Möbelwerke GmbH

Poggenpohlstrasse 1
DE-32051 Herford
Tyskland
Tel +49-52 21 38 10
Fax +49-52 21 38 12 08
www.poggenpohl.de

Pronorm Gieschwa

Möbel GmbH
Höferweg 28
D-32602 Vlotho
Tyskland
Tel +49-57 33 97 90
Fax +49-57 33 80 483
www.pronorm.de

Sigdal Kjøkken AS

Postbox 633
NO-1411 Kolbotn
Norge
Tel +47-66 82 23 00
Fax +47-66 82 23 40
www.sigdal.com

Star Möbelwerk GmbH

Oldendorfer Strasse 25–33
DE-49324 Melle
Tyskland
Tel +49-54 22 10 70
Fax +49-54 22 10 71 00
www.star-beka.de



Ala Carte
KEITTIÖT

goldreif
Die gute Art zu leben

HTH

implast

INVITA
- det personlige kokken

Marbodal

Myresjöök
- i samarbete med svenska folket!

NOREMA

**OPTI
FIT**

PARMA
plus
KEITTIÖT

PETRA
KEITTIÖT ELÄMISTÄ VÄRTÄ

**poggen
pohl**

pronorm
EINBAUKÜCHEN

sigdal

STAR-BEKA
Genau so müssen Küchen sein.

unoform

**YES
BOX**

nobia

Nobia AB · Box 70376 · 107 24 Stockholm

Besöksadress: Klarabergsviadukten 70 · Telefon 08-440 16 00 · Telefax 08-440 16 20

www.nobia.se