



ÅRSREDOVISNING 2012

**nobia**

## I ÅRET OCH VERKSAMHETEN

- 1 Året i korthet
- 2 Detta är Nobia
- 4 VD-ord

## 6 FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

- 6 Finansiella mål
- 8 Strategi och strategiska initiativ
- 16 Marknad
- 18 Region Storbritannien
- 20 Region Norden
- 22 Region Kontinentaleuropa
- 26 Hjärtat i de europeiska hemmen
- 28 Ekonomisk översikt
- 34 Risker och riskhantering
- 36 Bolagsstyrningsrapport
- 40 Styrelse
- 42 Koncernledning

## 44 FINANSIELLA RAPPORTER

- 45 Koncernens resultaträkning och koncernens totala resultatrappor samt kommentarer
- 48 Koncernens balansräkning och kommentarer
- 50 Förändring i koncernens eget kapital
- 51 Koncernens kassaflödesanalys och kommentarer
- 52 Moderbolagets resultaträkning, balansräkning och kassaflödesanalys
- 54 Noter
- 80 Styrelsens försäkran
- 81 Revisionsberättelse

## 82 HÅLLBARHETSREDOVISNING

- 83 Hållbart företagande
- 84 Ekonomiskt ansvar
- 85 Miljöansvar
- 87 Socialt ansvar
- 89 Sammanfattning

## 90 ÖVRIG INFORMATION

- 90 Nobiaaktien
- 92 Femårsöversikt
- 93 Årsstämma 2013
- 93 Definitioner

Vårt mål är din köksdröm.  
Möt några medarbetare som  
har uppfyllt sina köksdrömmar,  
sida 3, 14, 24, 32

Nu läggs grunderna för  
en stark kökskoncern.  
Läs VD-ordet, sida 4

Strategi för ett starkt  
Nobia, sida 8

Nobias ansvar för att  
utveckla en hållbar  
verksamhet, sida 83

### YTTERLIGARE INFORMATION

Mer information om Nobia får du via [www.nobia.se](http://www.nobia.se)  
eller genom att kontakta Investor Relations på  
telefon 08-440 16 00 eller e-post: [ir@nobia.com](mailto:ir@nobia.com)

### FINANSIELL KALENDER 2013

**11 april** Årsstämma  
**30 april** Delårsrapport januari–mars  
**19 juli** Delårsrapport januari–juni  
**25 oktober** Delårsrapport januari–september

Styrelsen och verkställande direktören i Nobia AB, organisationsnummer 556528-2752, avger årsredovisning jämte koncernredovisning för verksamhetsåret 2012.

Köket på omslagsbilden heter Concept och säljs genom HTH.

Bilder: Mats Lundqvist och Lena Modigh/Johnér. Övriga bilder är Nobias egna.

# ÅRET I KORTHET

Nobias omsättning för 2012 uppgick till 12 343 miljoner kronor (13 114). Den organiska tillväxten var –5 procent (–2). Rörelseresultatet exklusive strukturkostnader om netto 839 miljoner kronor (334) uppgick till 565 miljoner kronor (518). Resultatet efter skatt uppgick till –543 miljoner kronor (69). Det operativa kassaflödet uppgick till 237 miljoner kronor (9). Styrelsen föreslår årstämman en utdelning om 0,50 kronor per aktie.

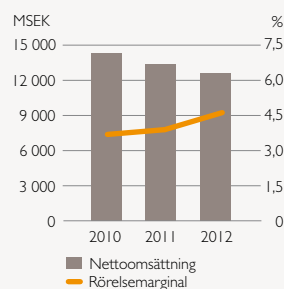
## VIKTIGA HÄNDELSER UNDER 2012

- Nobia tog betydande steg mot högre effektivitet, ökad samordning och lägre kostnader. Marginalerna stärktes och implementerade besparingsprogram ger årliga besparingar om cirka 250 miljoner kronor från 2013.
- Samtliga av Nobias marknader försvagades. I Storbritannien minskade köksmarknaden för femte året i rad. Nobias försäljning i Storbritannien påverkades dessutom negativt av konkursen av fönsterleverantören Oakworth Joinery.
- Renoveringsprogrammet i butikskedjan Hygena slutfördes. Därmed är 118 av totalt 126 franska butiker nyrenoverade. Mot bakgrund av den negativa utvecklingen i den franska ekonomin i stort, skrevs goodwill och uppskjuten skattefordran ned avseende Hygena i fjärde kvartalet. Goodwillnedskrivningen i Hygena om 492 miljoner kronor har i denna årsredovisning lagts samman med strukturkostnaderna.
- Som ett led i att reducera koncernens komplexitet infördes successivt ett gemensamt sortiment i Nobias olika affärsenheter. Vid årsskiftet hade över 90 procent av sortimentet införts i försäljningsledet på marknaderna i Frankrike, Storbritannien och Skandinavien.
- Arbetet med att skapa en effektivare produktionsstruktur fortskred. Tillverkningen i Älmhult flyttades till anläggningen i Tidaholm. Nobia initierade även en flytt av tillverkningen av produkter som säljs under varumärket Hygena från Stemwede i Tyskland till bolagets produktionsenheter i Storbritannien.

NYCKELTAL	2011	2012	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	13 114	12 343	–6
Bruttomarginal, %	39,1	40,3	–
Rörelsemarginal före av- och nedskrivningar, % (EBITDA)	7,0	7,8	–
Rörelseresultat, MSEK (EBIT)	518	565	9
Rörelsemarginal, %	3,9	4,6	–
Resultat efter finansiella poster, MSEK	435	472	9
Resultat efter skatt, MSEK	69	–543	–
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	0,42	–3,25	–
Operativt kassaflöde, MSEK	9	237	–
Avkastning på sysselsatt kapital, %	3,6	–5,4	–
Avkastning på eget kapital, %	2,0	–17,0	–
Antal anställda vid årets slut	7 430	7 187	–3

Alla siffror, utom nettoomsättning, resultat efter skatt, resultat per aktie, operativt kassaflöde, avkastning på sysselsatt kapital och avkastning på eget kapital har justerats för strukturkostnader. Goodwillnedskrivning i Hygena om 492 miljoner kronor har i denna årsredovisning lagts samman med strukturkostnaderna. Nedskrivning av uppskjuten skattefordran om 49 miljoner kronor har påverkat resultat efter skatt, resultat per aktie, avkastning på sysselsatt kapital samt avkastning på eget kapital.

## NETTOOMSÄTTNING OCH RÖRELSEMARGINAL



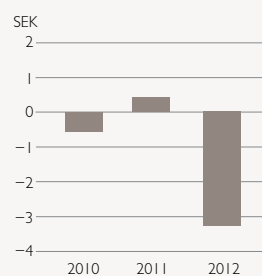
Nettoomsättningen uppgick till 12 343 miljoner kronor. Rörelsemarginalen var 4,6 procent (3,9).

## RÄNTABILITETSUTVECKLING



Avkastning på sysselsatt kapital uppgick till –5,4 procent och avkastning på eget kapital var –17,0 procent.

## RESULTAT PER AKTIE



Resultat per aktie uppgick till –3,25 kronor under 2012.

# EUROPAS LEDANDE KÖKSSPECIALIST

Nobia är fokuserat på att utveckla, tillverka och sälja kompletta kökslösningar. Våra kunder känner oss under starka lokala varumärken som till exempel Magnet, Hygena, HTH, Marbodal, Sigdal, Petra, ewe, unoforn och Poggenpohl. Varje vecka producerar koncernen omkring 140 000 skåp och vi möter kökskonsumenter i många länder, bland annat via våra över 600 butiker. Detta gör Nobia till Europas ledande köksspecialist.

## Fokus på kök

Nobia bildades 1996 utifrån en division inom nuvarande Stora Enso och fokus sattes redan då på kök. Under det första decenniet som självständigt bolag expanderade Nobia till nya marknader genom ett antal förvärv. Åren 2008 och 2009 minskade lönsamheten kraftigt och sedan 2010 är Nobia inne i en förändringsprocess som syftar till att bättre tillvarata skalfördelar och därmed öka lönsamheten. Fokuseringen på kök gör att Nobia drar nytta av gemensamma kompetenser – över affärsenheter och nationsgränser – och tar ledarskap inom den europeiska köksindustrin.

## Affärsidé

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

## Vision

Vårt mål är att inspirera människor att uppfylla sina köksdrömmar. Utifrån konsumentinsikter tar vi fram smarta och snygga kökslösningar. Oavsett hur konsumentens idealkök ser ut, ska vi ha lösningar som passar. Vi hjälper kunderna att förverkliga sina drömmar och investera i kök som de trivs med.

## Kort om Nobia

Nobia är Europas ledande köksspecialist. Verksamheten består av utveckling, tillverkning och försäljning av kök genom ett tjugotal starka varumärken, samt tillverkning under private label. Fokuseringen på kök gör det möjligt att dra nytta av våra affärsenheters kompetenser genom hela värdekedjan.


Nobia är organiserat utifrån tre geografiska regioner; Storbritannien, Norden och Kontinentaleuropa. Försäljningen sker såväl direkt till konsumenter genom ett nätverk av över 600 egna och franchisebutiker, som till professionella kunder inom handel och nybyggnation.

För 2012 uppgick nettoomsättningen till cirka 12 miljarder kronor. Totalt sysselsätts cirka 7 200 medarbetare i huvudsakligen åtta europeiska länder. Huvudkontoret är beläget i Stockholm och Nobiaaktien är sedan 2002 noterad på NASDAQ OMX Stockholm.



# VÅRT MÅL:

# DIN KÖKSDRÖM



I årsredovisningen möter du några av Nobias medarbetare som gjort verklighet av sina köksdrömmar. Många av våra medarbetare har en passion för kök. Medarbetarna som är med i årsredovisningen delar med sig av vilken roll köket spelar i deras hem och du möter dem på sidorna 14, 24 och 32. De kommer från olika länder och har olika professioner, men har alla valt en kökslösning från Nobia. På den här bilden: Sofia Niedomysl Enlund, Group accounting, med sina döttrar.

*MIN köksdröm*

# VI LÄGGER GRUNDERNA FÖR EN STARK KÖKSKONCERN

Med rätta kan man konstatera att marknaden inte riktigt var Nobias vän under 2012, vilket syns tydligt på översta raden i resultaträkningen. Sedan 2010 har intäkterna minskat med över 1,7 miljarder kronor. Med en sådan försäljningsnedgång har det varit en utmaning att leverera en väsentligt förbättrad rörelsemarginal.

När vi presenterade bokslutet för 2011 hade ett flertal strategiska initiativ satts i verket och ett andra besparingsprogram introducerats. Vi förutsåg en fortsatt utmanande marknad, men fokuserade på interna förbättringar och planerade att dessa skulle leda till successiva lönsamhetsförbättringar. Idag, ett år senare, har vi genomfört en rad effektivitetshöjande åtgärder och har därmed kunnat leverera en förbättrad rörelsemarginal, trots en försvagad marknadsutveckling.

## Strategin ligger fast

Strategin fungerar och vi kommer att fortsätta verkställa alla strategiska initiativ som identifierades under förra året. Vi skapar en stark kökskoncern under visionen att bli den ledande och mest lönsamma köksspecialisten, som inspirerar till och uppfyller köksdrömmar genom en kundupplevelse i världsklass. I strategiarbetet tog vi fasta på koncernens styrkor och svagheter och gjorde en grundlig analys av alla enheters bidrag till helheten. Vi insåg att genom att prioritera rätt områden kan en högre lönsamhet uppnås. Utifrån såväl lokala som koncernövergripande behov formulerades konkreta initiativ, som samlades under temana Tillväxt och Effektivitet.

Vi arbetar för att utveckla våra försäljningskanaler, differentiera vårt sortiment och våra varumärken och för att förenkla våra kunders köpprocess. Inom inköp ökar vi samordningen för att skapa skalfördelar. Med sortimentsharmonisering, koordinerade inköp och effektivare produktion och logistik utvecklar vi en effektivare värdekedja.

## Året som gått

Köksmarknaderna försvagades under 2012 i samtliga regioner och försäljningen minskade organiskt med 5 procent. I Storbritannien påverkades försäljningen negativt av konkursen av leverantören Oakworth Joinery. För att motverka den minskade konsumentefterfrågan utökade Magnet sin kundbas med professionella husbyggare och HTH utvecklade sin projektförsäljning för renovering av allmännyttiga bostäder i Danmark. Generellt stod sig de nordiska marknaderna relativt väl, där Norge även under 2012 utmärkte sig positivt. Men även verksamheterna i Finland och Sverige visade goda resultat, även om särskilt projektförsäljningen minskade något mot slutet av året. I Kontinentaleuropa fortsatte Österrike att prestera ett starkt resultat och både Poggenpohl och Hygena uppvisade en klar förbättring, om än från otillfredsställande nivåer.

Årets rörelseresultatet exklusive strukturkostnader uppgick till 565 miljoner kronor, vilket var en ökning med 9 procent jämfört med föregående år. Rörelsemarginalen förbättrades till 4,6 procent, jämfört med 3,9 procent förra året. Bolagets finansiella ställning är fortsatt god och styrelsen föreslår en utdelning om 0,50 kronor.

## Förbättrad kostnadseffektivitet

En viktig förklaring till att resultatet kunde förbättras trots svaga marknader, är de stora kostnadsbesparingsprogram som har genomförts sedan slutet av 2010. Dessa har bland annat inneburit att cirka 1 000 medarbetare har lämnat koncernen och årliga besparingar om ackumulerat cirka 250 miljoner kronor från 2013. I dagsläget planeras inga lika omfattande besparingsprogram, men vi fortsätter att proaktivt anpassa kostnadsnivån efter rådande marknadsförhållanden.

Andra effektivitetshöjande åtgärder som börjar få effekt har sin grund i harmoniseringen av sortimentet och den samordning av koncernens inköp som därmed möjliggörs. Det gemensamma sortimentet infördes under året i samtliga försäljningskanaler i Frankrike, Storbritannien och Skandinavien. Med större försäljningsvolymerna av det gemensamma sortimentet kommer fortsatta effektivitetsvinster att kunna realiseras under kommande år.

Vi har även tagit viktiga steg i utvecklingen mot en konkurrenskraftig produktionsstruktur. Norden är den av våra regioner som har kommit längst vad gäller storskalig tillverkning och produktions effektivitet. En samordning av de svenska produktionsverksamheterna fullföljdes då tillverkningen i Älmhult flyttades till den numera varumärkesoberoende produktionsanläggningen i Tidaholm.

En annan produktionsåtgärd är den initerade flytten av tillverkningen av Hygenas sortiment från tyska Stemwede till koncernens produktionsanläggningar i Storbritannien. Denna flytt följer strategin att satsa på större och därmed effektivare fabriker. För resterande verksamheter i Stemwede har en preliminär överenskommelse ingåtts om en försäljning till ledningsgruppen i Optifit Group. Dessa åtgärder beräknas sammantaget bidra positivt till Nobias resultat med cirka 25 miljoner kronor per år samt innebära minskade intäkter om cirka 380 miljoner kronor per år.

## Initiativ för tillväxt

När jag tillträdde som VD för drygt två år sedan hade vår franska butikskedja Hygena tämligen akuta problem, med eftersatta butiker, ett till viss del inaktuellt sortiment, hög personalomsättning och vikande försäljning och intjäning. Efter en inledande testomgång då en handfull butiker renoverades med ett positivt resultat, beslutade vi att investera cirka 250 miljoner kronor i ett ambitiöst renoveringsprogram. Att låta den negativa utvecklingen fortgå var aldrig något alternativ, utan det var nödvändigt att göra den här investeringen. Renoveringsprogrammet slutfördes under 2012, förutom avseende några butiker som kan komma att omlokaliseras eller stängas, och har lett till förbättrad försäljning och ökade marknadsandelar. Den nedskrivning som gjordes i det fjärde kvartalet av redovisad goodwill



Förbättrade marginaler, trots en svag marknadsutveckling, visar att vår strategi fungerar.

och uppskjuten skattefordran ska ses i ljuset av nedgången i den franska ekonomin i stort. Hygena står nu starkt rustat och har alla möjligheter att hävda sig väl på den franska marknaden framöver.

Jag är stolt över att konstatera att vi dag för dag kommer längre i utvecklingen mot ett enhetligt Nobia. Viktiga koncerngemensamma strukturer har kommit på plats, som en gemensam process för produktutveckling och ett intranät, som ger alla koncernens medarbetare möjlighet att dela nyheter och kunskap. Ett centralt projekt för front-end excellence har vidare resulterat i gemensamma riktlinjer för butikspersonalen. Vi utvecklar även koncernens hållbarhetsarbete och den här våren pågår ett viktigt värderingsarbete i organisationen för att implementera Nobias uppdaterade uppförandekod.

#### **Fortsatt förändringsarbete**

Under 2013 fortsätter vi att optimera användningen av Nobias tillgångar, med tillväxt och effektivitet i hela värdekedjan som ledord.

I syfte att skapa tillväxt kommer vi att lansera nya digitala lösningar och även en del nyheter i sortimentet.

I den fragmenterade köksindustrin har ingen annan aktör Nobias storlek och möjligheter att tillvarata synergieffekter. Som ledande köksspecialist har vi styrkan att utveckla de mest effektiva processerna, oavsett om det gäller utveckling, försäljning eller tillverkning av kök. Våra varumärken, våra butiker och vår produktionsapparat möjliggör god utväxling på strukturförändringar. Jag är därför övertygad om att rörelsemarginalmålet om 10 procent kommer att uppnås när efterfrågan på Europas köksmarknader vänder.

Tack alla medarbetare, kunder och aktieägare för ett spännande 2012. Vi lägger nu grunderna för en stark kökskoncern med bästa möjliga position för framtiden.

Morten Falkenberg  
VD och koncernchef

# FINANSIELLA MÅL

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

## Lönsamhet

Nobiaconcernens rörelsemarginal (EBIT-marginal) ska uppgå till minst 10 procent mätt över en konjunkturcykel. Det förverkligas genom en strategi som beskrivs närmare på sidorna 8–13. Vidare eftersträvas en organisk tillväxt som är 2–3 procent högre än marknadens, samt på sikt även tillväxt via förvärv.

## Finansiering

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

## Utdelning

Aktieutdelningen ska i genomsnitt utgöra minst 30 procent av årets resultat efter skatt. Vid beslut om utdelningens storlek ska hänsyn tas till bolagets aktuella kapitalstruktur.

OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %	2008	2009	2010	2011	2012
Organisk förändring	0	-10	0	-2	-5
Förvärv, avyttringar och valuta	-1	6	-9	-5	0
<b>Total tillväxt</b>	<b>-1</b>	<b>-4</b>	<b>-9</b>	<b>-7</b>	<b>-6</b>
Genomsnittlig årlig tillväxt*	-1	-2	-4	-5	-5

\* Beräknad under perioden 2007–2012.

RÖRELSEMARGINAL EXKLUSIVE STRUKTURKOSTNADER	2008	2009	2010	2011	2012
Storbritannien	5,6	4,2	6,3	5,0	4,5
Norden	8,5	3,6	6,5	8,8	10,5
Kontinentaleuropa	4,8	0,6	-0,9	-2,1	-0,3
<b>Totalt för koncernen</b>	<b>5,8</b>	<b>2,2</b>	<b>3,7</b>	<b>3,9</b>	<b>4,6</b>

SKULDSÄTTNING OCH KASSAFLÖDE	2008	2009	2010	2011	2012
Nettolåneskuld, MSEK	3 181	2 426	1 510	1 586	1 417
Operativt kassaflöde, MSEK	163	803	641	9	237
Soliditet, %	37	38	41	42	40
Skuldsättningsgrad, %	77	62	44	45	49

UTDELNING TILL AKTIEÄGARNA, %	2008	2009	2010	2011	2012
Resultat per aktie, SEK	3,13	-0,47	-0,53	0,42	-3,25
Utdelning per aktie, SEK	0	0	0	0	0,50*

\* Styrelsens förslag.

## Kommentar till utvecklingen

Nobias försäljning påverkas av efterfrågan och konkurrensen på Europas köksmarknader. De senaste åren har marknadsutvecklingen varit svag. 2012 minskade omsättningen organiskt med 5 procent.

Rörelsemarginalmålet har aldrig uppnåtts, men som högst var rörelsemarginalen 8,5 procent år 2006. Nobias strategi syftar till att förbättra lönsamheten genom att tillvarata samordningsfördelar. De senaste åren har rörelsemarginalen förbättrats och 2012 uppgick den till 4,6 procent.

Nobia har god finansiell ställning. Nettolåneskulden uppgår till 1 417 miljoner kronor, varav 529 miljoner kronor avser pensionsskuld. Det operativa kassaflödet påverkades under 2012 positivt av högre resultatgenerering, en positiv förändring av rörelsekapitalet samt en lägre investeringsnivå.

För 2012 föreslår styrelsen årsstämman en utdelning om 0,50 kronor per aktie. För åren 2008–2011 lämnades ingen utdelning. Dessförinnan var den genomsnittliga utdelningsandelen 37 procent av årets resultat efter skatt.





# STRATEGI FÖR ETT STARKT NOBIA

Nobia strävar efter att uppfylla bolagets vision – att bli den ledande och mest lönsamma köksspecialisten, som inspirerar till och uppfyller köksdrömmar. Detta är det långsiktiga fokus som präglar koncernens verksamhet.

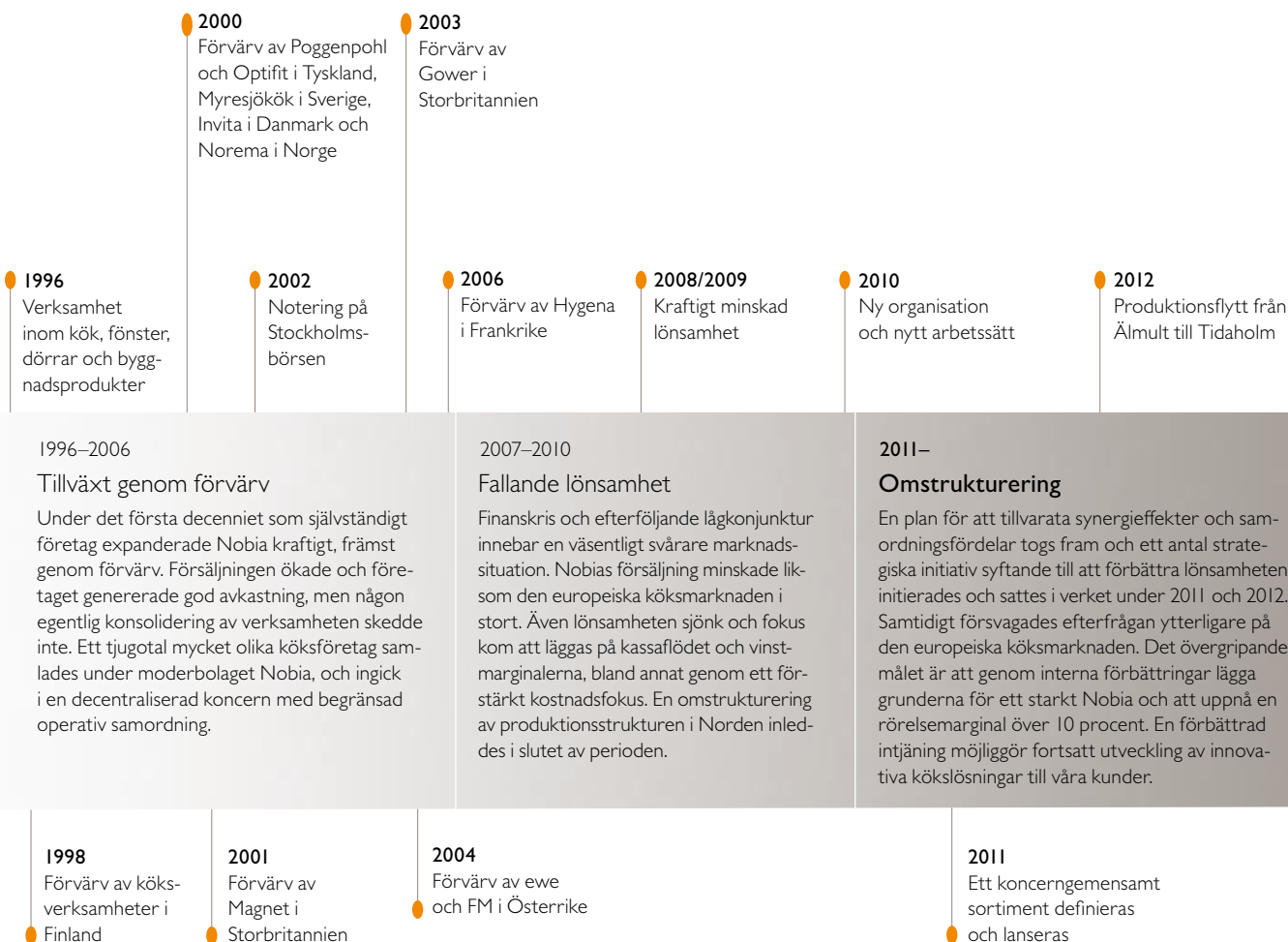
Sedan slutet av 2010 är Nobia inne i en förändringsprocess med den övergripande målsättningen att nå en rörelsemarginal som överstiger 10 procent. För att lyckas med det behöver koncernen dels bli bättre på att ta tillvara skalfördelar och synergieffekter, dels stärka sina försäljningskanaler och utveckla kunderbjudandet. De strategiska initiativen kan samlas under rubrikerna Effektivitet och Tillväxt, beroende på om de är effektivitetshöjande åtgärder eller syftar till att driva en ökad försäljning.

Under de senaste åren har fokus legat på effektivitetshöjande åtgärder; att anpassa verksamhetens kostnadsnivå efter marknadsläget

och att öka den interna samordningen, framförallt inom inköp och produktion. Omfattande kostnadsbesparingar har inneburit väsentliga personalneddragningar inom samtliga affärsenheter och funktioner. Ett koncerngemensamt sortiment har tagits fram och införts i försäljningsledet i stora delar av koncernen. Det gemensamma sortimentet möjliggör inköpssynergier och utgör en grundläggande förutsättning för fortsatta rationaliseringar på produktionsidan.

Nobia driver även tillväxtfrämjande projekt som implementeras i de olika affärsenheterna. Med utgångspunkt i sina starka varumärken och sin multikanalstrategi arbetar koncernen för att utöka distri-

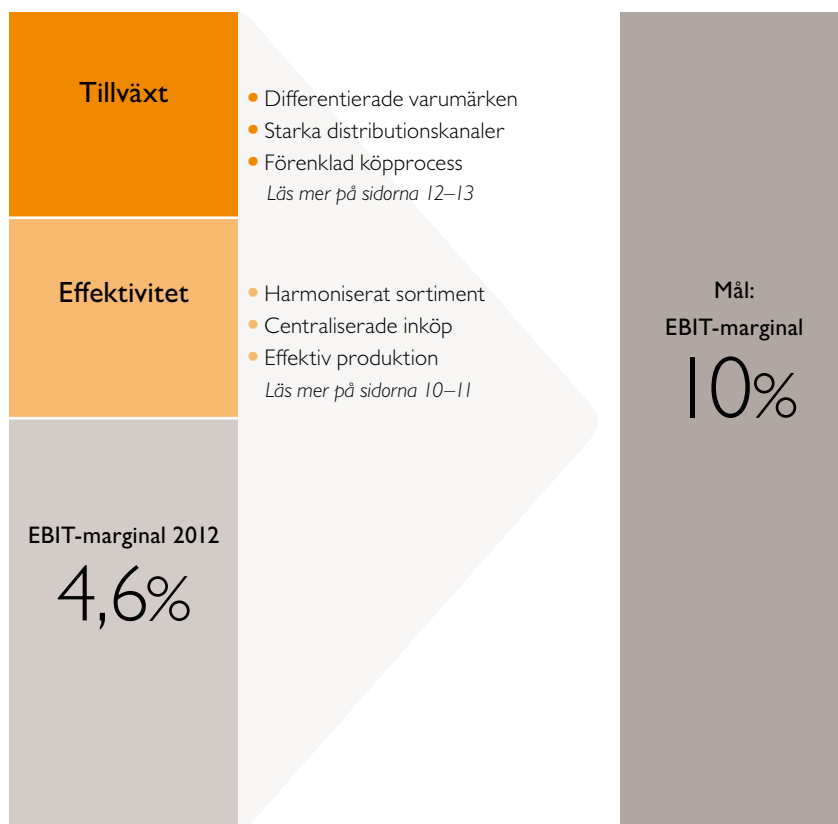
## NOBIAS UTVECKLING



butionen och förbättra erbjudandet till kunderna. Som ledande köksspecialist har Nobia omfattande samlad kompetens inom området såsom kundpreferenser, köpprocess, säljmetodik, digitala verktyg och utformning av köksbutiker.

Den största enskilda investeringen under 2011 och 2012 har varit upprustningen av den franska butikskedjan Hygena, där knappt 120 butiker har fått ny design och ett till stora delar nytt sortiment, samtidigt som personalen genomgått skräddarsydda utbildningar, som ska bidra till ökad försäljning.

#### Strategiska initiativ för förbättrad lönsamhet



## STRATEGISKA INITIATIV

# >> EFFEKTIVITET

Syftet med initiativen inom Effektivitet är att minska koncernens komplexitet i alla former och på detta sätt reducera kostnader och effektivisera verksamheten. Skalfördelar inom koncernen ska skapas och utnyttjas. Ett flertal initiativ genomförs avseende koordinerade inköp, samordnad tillverkning och produktutveckling. En gemensam förutsättning för dessa initiativ är ett harmoniserat och reducerat sortiment.

Nobiakoncernens struktur härstammar från en mängd affärsenheter med unika sortiment och egna varuförsörjningskedjor. Trots att ett antal produktionsanläggningar har lagts ner under de senaste åren, råder fortfarande en överkapacitet i koncernens totala produktions-system, om man beräknar den totalt tillgängliga kapaciteten. Därför fortgår arbetet med att konsolidera koncernens varuförsörjning och produktion, och därmed minska kostnaderna.

### Koncerngemensamt sortiment

Ett koncerngemensamt sortiment har arbetats fram och till stor del lanserats under 2012. Målsättningen med det koncerngemensamma sortimentet är att öka de så kallade överlappningarna i de olika affärsenheternas sortiment, utan att de förlorar möjligheter till differentiering av sina erbjudanden vad gäller exempelvis design, upplevd kundnytta och kvalitet. Med det gemensamma sortimentet har förutsättningar skapats för att samordna koncernens inköp, varuförsörjning, tillverkning och montering och därmed möjligheter att reducera kostnader.

Det koncerngemensamma sortimentet introducerades stegvis under 2012, och följde den ordinarie sortimentsutvecklingscykeln med huvudsakliga lanseringar under andra respektive fjärde kvartalet, för att minimera kostnader för att ersätta befintliga köksutställningar och lager. Vid årsskiftet hade över 90 procent av det koncerngemensamma sortimentet införts i samtliga försäljningskanaler i Skandinavien, Frankrike och Storbritannien.

Inom stora produktkategorier som dörrar, fronter, skåpsinteriorer, knoppar och handtag har antalet artiklar minskats markant. Som ett exempel kan nämnas att Hygena före sortimentsharmoniseringen hade ett helt unikt sortiment med 41 olika dörrutföranden. Idag har Hygenas sortiment minskat till 37 dörrutföranden, varav 16 kommer från det koncerngemensamma sortimentet.

Introduktionen av sortimentet fortlöper och planeras vara införd i alla försäljningskanaler på samtliga geografiska marknader i slutet av 2013. Ytterligare reduktioner av det gemensamma sortimentet planeras att genomföras successivt därefter.

### Centrala funktioner för inköp och produktutveckling

Som en del i den ökade samordningen har en central inköps- och produktutvecklingsfunktion etablerats (Nobia Product & Sourcing), med ansvar för såväl produktsortiment som inköp relaterade till sortimentet. Inköpsorganisationen har organiserats utifrån kategori-ansvar, vilket betyder att varje inköpskategori har ett helhetsansvar för sortiment, inköp och leverantörskontakter. För att öka flexibiliteten, sänka kostnaderna och höja kvaliteten på inköpta varor, strävar Nobia efter att minska antalet leverantörer och ingå strategiska partnerskap med ett antal nyckelleverantörer.

Under 2012 infördes även en central utvecklings- och implementeringsfunktion samt en koncerngemensam process för produktutveckling. Förslag till nya produkter eller förändringar av sortimentet sker via en strukturerad process före implementering och lansering. En analys av affärsmöjligheter görs ur ett koncernperspektiv och utifrån bland annat kundinsikter, lönsamhetskrav och tekniska förutsättningar. Efter att beslut har fattats om introduktion av en ny produkt, tas denna fram antingen via egen utveckling eller genom ett leverantörssamarbete. Denna strukturerade process säkerställer att alla perspektiv tillgodoses från idé till lansering. Även utfasning av inaktuellt sortiment sker med hjälp av nämnda process, parallellt med införandet av nya produkter.

### Färre produktionsenheter

Den pågående omstruktureringen avseende produktion och logistik syftar till att uppnå en balans mellan storskalighet, transporteffektivitet och krav på ledtider. Målet är att skapa en produktionsstruktur

### PRODUKTUTVECKLINGSPROCESS

Genomgång av varumärke och sortiment

Framtagande av strategi

Konceptstudie

Utveckling

Industrialisering och kommersialisering

Lansering och utvärdering

med färre, varumärkesoberoende produktionsenheter. En mer stor-skalig tillverkning ger samordningsfördelar avseende fasta kostnader, men möjliggör även investeringar i förstklassig utrustning, då koncernen får ett minskat antal anläggningar att underhålla och utveckla.

Den pågående översynen av produktionsstrukturen har resulterat i att flera anläggningar har lagts ned under de senaste åren. Under 2011 och 2012 genomfördes en successiv nedläggning av produktionen i Älmhult, som tidigare varit tillverkningsort för Myresjökök. Denna verksamhet har nu uteslutande flyttats till anläggningen i Tidaholm, vilket har resulterat i årliga kostnadsbesparingar om cirka 30 miljoner kronor.

Nobia har vidare fattat beslut om att under första halvåret 2013 flytta tillverkningen av produkter som säljs under varumärket Hygena från tyska Stemwede till bolagets produktionsanläggningar i

Storbritannien. Vad gäller den resterande produktionen i Stemwede, som utgörs av omonterade kök som primärt distribueras till den tyska gör-det-själv-marknaden samt badrumsmöbler, har en avsiktsförklaring undertecknats om en försäljning till företagsledningen, en så kallad management buyout (MBO). Åtgärderna för produktionsanläggningen i Stemwede förväntas sammantaget bidra positivt till Nobias lönsamhet med cirka 25 miljoner kronor per år.

Parallellt med dessa strukturåtgärder arbetar Nobia med att kontinuerligt öka effektiviteten genom förbättrade interna produktionsprocesser. Medarbetare i tvärfunktionella team sprider best practise inom produktion och logistik. Nobias egen modell för Lean Production, "Nobia Lean Framework", började införas under 2012 och planeras att implementeras på samtliga produktions- och logistik-anläggningar under det kommande året.

FOKUS: TIDAHOLM

## Från verkstad till processindustri

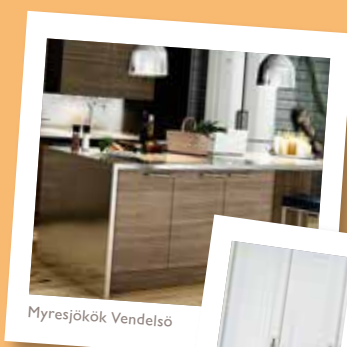
**Marbodal Snickerifabrik grundades 1924 i Marbotorp, utanför Tidaholm, Sverige och kring denna plats har det alltsedan 1950-talet tillverkats kök under varumärket Marbodal. Under de senaste åren har verksamheten utökats och idag tillverkas här kök för tre av Nobiakoncernens varumärken. Denna samordnade produktion bidrog under 2012 till att förbättra Nobias lönsamhet i region Norden.**

En översyn av Nobias nordiska produktionssystem ledde till att fabriken i Jevnaker, Norge lades ned 2009. Verksamheten, som försörjt varumärket Norema, flyttades till Tidaholm. Vidare inleddes 2011 en total produktions- och logistikomläggning från fabriken i Älmhult, som tillverkade produkter under varumärket Myresjökök. Denna verksamhet flyttades successivt till anläggningen i Tidaholm och flytten var helt genomförd i november 2012.

Efter dessa strukturomläggningar försörjer Tidaholmsfabriken varumärkena Marbodal, Norema och Myresjökök. Tre fabriker har därmed blivit en och volymerna har närmast fördubblats. Från fabriken i Tidaholm färdigställs numera runt 20 000 skåp per vecka, varav cirka 15 000 är monterade. Såväl omonterade som monterade kök distribueras från Tidaholm till kunder runt om i Sverige och Norge. Utöver dessa volymer förser Tidaholmsfabriken andra anläggningar inom koncernen med skåpskomponenter samt vissa luckmodeller.

Produktionssamordningen har resulterat i kostnadsbesparingar och avsevärt effektivare processer för varuförsörjning, produktion, montering och hantering av logistikflöden. Ett mått på en väl genomförd strukturering och förbättrade interna processer är en

anläggnings leveranssäkerhet. Anläggningen i Tidaholm hade 2012 en leveranssäkerhet, definierad som andelen fullständiga ordrar av totalt antal ordrar, på över 97 procent. Förbättringen fortsätter och förklaras främst av effektivare processer och en utvecklad organisation. En uppgradering av ett föråldrat materialplaneringssystem har även givit bättre möjligheter att följa produkterna genom produktionsprocessen och att hantera olika logistikmässiga utmaningar.



Myresjökök Vendelsö



Norema Tid klassisk



Marbodal Form

## STRATEGISKA INITIATIV

# >> TILLVÄXT

Fokus för initiativen inom Tillväxt är att förenkla kundernas köpprocess samt att utveckla befintliga distributionskanaler, och därigenom öka försäljningen. Arbetet bedrivs i projekt och omfattar allt från investeringar i enskilda säljkanaler till införande av gemensamma försäljningsrutiner och förbättrade digitala verktyg.

I konkurrensen på köksmarknaden är varumärken viktiga tillgångar, såväl gentemot konsumenter som mot professionella kunder. Ett varumärke ger ett löfte till kunderna och kan vara avgörande inför beslutet att investera i ett nytt kök. Det ska bland annat spegla erbjudandets upplevda kvalitet och design. Andra viktiga konkurrensmedel i köksförsäljning är pris, butiker och utställningar samt kunnig personal och service.

### Differentierade varumärken

Nobias varumärkesportfölj består främst av lokalt starka varumärken i mellanprissegmentet, taktiska varumärken för en viss säljkanal eller med utvecklingspotential, också dessa i mellanprissegmentet, samt av internationella varumärken i lyxsegmentet.

Nobia arbetar för att tydliggöra varumärkenas marknadsposition, särskilja dem vad gäller målgrupp och sortiment och samtidigt möjliggöra synergier i form av gemensamma processer och arbetssätt. Utifrån omfattande konsumentanalyser har Nobia definierat två stora kundsegment som attraheras av flertalet av varumärkena i koncernens varumärkesportfölj. Dessa segment beskrivs närmare på sida 27. Konsumentinsikt och innovation är viktiga inslag i arbetet med att differentiera varumärkena och samtidigt centrala förutsättningar för en framgångsrik produktutveckling.

### Starka distributionskanaler




Nobia har en bred marknadsnärvaro med egna butiker och franchisebutiker. Det går dock även att köpa köken från specialiserade återförsäljare samt direkt från respektive affärsenhet. Denna multikanalstrategi har varit en styrka för Nobia under konjunkturväxlingar. Samtidigt är Nobias breda kanalnärvaro till gagn för kunderna – försäljning genom egna butiker ger goda insikter i vad slutkonsumenterna vill ha, insikter som även kommer de professionella kunderna till del.

Renoveringsprogrammet i Hygena är ett exempel på hur Nobia genom en riktad insats utvecklat en befintlig säljkanal, som för ett par år sedan var eftersatt. Hygenas butiker har totalrenoverats och den franska butikskedjan ligger idag i framkant i den europeiska köksbranschen. Inför framtiden utvärderas även möjligheterna att utveckla nya distributionskanaler samt expandera till nya marknader via koncernens befintliga varumärkesportfölj och produktionsstruktur.

### VARUMÄRKESPORTFÖLJ

Typ av varumärke Exempel från Nobias varumärkesportfölj

Kärnvarumärken        

Taktiska varumärken   

Premiumvarumärken  

Varumärkesportföljen består av ett tjugotal varumärken, varav de flesta är lokalt starka och riktar sig mot konsumenter i mellanprissegmentet. Ett sätt att strukturera varumärkesportföljen är efter kärnvarumärken, taktiska varumärken och lyxvarumärken.

### SÄLJKANALER

Marknadssegment	Direktförsäljning	Egna butiker	Franchisebutiker	Återförsäljare
Konsumenter	●	●	●	●
Professionella kunder	●	●	●	●

Nobias försäljningskanaler täcker hela spektrat och omfattar direktförsäljning, egna butiker, franchisebutiker och försäljning via återförsäljare, bygghandeln och gör-det-själv-butiker. Inom alla kanaler har Nobia såväl konsumenter som professionella aktörer som sina kunder.

### Förenklad köpprocess

Att köpa kök är för konsumenterna ofta en relativt sett stor investering, och köpprocessen kan upplevas som komplicerad. Kundundersökningar visar att konsumenterna värdesätter en enkel och flexibel process. Nobia har därför drivit ett centralt projekt för att förenkla köpprocessen. Utifrån benchmarking, konsumentundersökningar och statistik från affärsenheterna HTH, Magnet och Hygena har en gemensam och förbättrad säljprocess definierats. Fokus för arbetet har framför allt legat på kundupplevelsen i butik. Digitala verktyg som stöd i kundkontakten, såsom applikationer för läsplattor, togs dock fram som en del i projektet. Därutöver har projektet bland annat resulterat i riktlinjer och mallar för utbildning av butikspersonal och andra medarbetare med försäljningsansvar.

### Digitala lösningar

En allt större del av kundernas köpprocess sker via kunskapsinhämtning på internet, redan innan de besöker en butik. I kökshandeln, liksom i andra branscher, sker därför en utveckling från annonsering i tryckta medier till mer av onlinemarknadsföring. Kunnig butikspersonal och personligt anpassade erbjudanden kommer fortsatt att spela en avgörande roll i konsumentförsäljningen, men varumärkenas webbplatser och onlinemedier utgör allt viktigare kommunikationskanaler. Nobia satsar därför på digitala lösningar som förenklar för kunderna att planera, budgetera och visualisera olika kökslösningar redan innan de kommer in i en butik. Som ledande aktör i köksindustrin har Nobia goda förutsättningar att ta ett digitalt ledarskap.

FOKUS: REGION KONTINENTALEUROPA

## Förbättrade förutsättningar

**Region Kontinentaleuropa har under de senaste åren uppvisat en otillfredställande låg tillväxt och lönsamhet. Kraftfulla åtgärder har vidtagits för att vända den negativa utvecklingen i regionens försäljningsmässigt största affärsenheter – Hygena och Poggenpohl.**

### Investering i Hygena

Hygena fick de första åren efter förvärvet 2006 föra en förhållandevis undanskymd tillvaro i Nobiakoncernen. Detta fick konsekvenser i form av eftersatta butiker, ett sortiment som inte i tillräcklig utsträckning kunde möta efterfrågan från de franska kökskonsumenterna, en jämförelsevis hög personalomsättning och följaktligen en negativ resultatmässig utveckling. Under 2011 beslutades om fokuserade åtgärder för att vända denna utveckling.

Efter en framgångsrik testomgång under vilken ett tiotal butiker renoverades enligt ett nytt butikskoncept, beslutades att hela Hygenas butiksnät skulle genomgå samma transformation. Under 2011 och 2012 renoverades således 118 butiker, samtidigt som personalen utbildades och ett delvis nytt sortiment infördes. Efter denna investering har försäljningseffektiviteten förbättrats. Andelen besök som leder till offert respektive försäljning har stigit och Hygena bedöms under 2012 ha ökat sin marknadsandel.

### Nystart i Poggenpohl

I Poggenpohl arbetar den nya ledningen, som tillsattes 2011, mycket målmedvetet för att förbättra lönsamheten. Som en del i detta arbete har avtalen med projektkunder harmoniserats för att säkerställa att affärsvillkoren överensstämmer med den kvalitet och det värde som Poggenpohl levererar. Andra tillväxtsyftande åtgärder har varit inriktade mot konsumentförsäljningen.

Sortimentet har anpassats efter kundernas efterfrågan på ökad flexibilitet samt behov att kombinera olika köksserier. Sortimentet har även utökats med mindre kökslösningar.

Varumärket Poggenpohl, som har en särställning som ett av få internationella köksvarumärken, känt för tysk tillverkningskvalitet samt exklusiv och nyskapande design, bedömdes vidare behöva moderniseras. Profil och butikskoncept har därför förnyats, webbplatsen har uppdaterats och en för Poggenpohl utvecklad applikation för läsplattor har införts i försäljningsledet. Alla dessa förändringar sammanföll med företagets 120-årsjubileum och uppmärksammades på den årliga köksmässan Küchenmeile A30. Förändringarna har fått ett positivt mottagande av såväl butikspersonal som återförsäljare.



## MIN köksdröm

När Gary och hans fru Rachel ritade sitt drömkök var det viktigt att det skulle passa deras sociala livsstil. Deras hus ligger i vackra omgivningar i norra England och köket är rymligt, vilket gör det perfekt för umgänge med familj och vänner. Värdepåret serverar fördrink medan gästerna umgås. Det händer att en av vännerna som är kock engagerar sig i matlagningen och visar knep från den professionella restaurangvärlden. Även parets barn får vara med och hjälpa till i köket. Det är här familjen spenderar den mesta av sin tid tillsammans.





*"Hos oss börjar festerna i köket  
och sen går vi aldrig därifrån"*

GARY HEDLEY | SERVICE OPERATIONS MAGNET



# MARKNAD

I takt med utvecklingen av den allmänna konjunkturen i Europa har köksmarknaden försvagats. Under 2012 minskade efterfrågan på flertalet av Nobias marknader. Utvecklingen var hänförlig till en svagare konsumentmarknad, men även efterfrågan inom det nordiska projektsegmentet minskade mot slutet av året.

## Europeiska köksmarknaden

Värdet av den europeiska köksmarknaden beräknas uppgå till cirka 12 miljarder euro\*. De fyra enskilt största marknaderna i Europa är Tyskland, Italien, Storbritannien och Frankrike, som tillsammans utgör cirka 60 procent av den totala europeiska köksmarknaden. Sverige, Norge, Danmark och Finland står tillsammans för cirka 10 procent av Europas totala köksmarknad.

## Marknadskarakteristika

Den europeiska köksmarknaden är mycket fragmenterad. En historiskt sett typisk bild har varit att köksföretagen har haft en produktionsanläggning som levererar produkter under ett varumärke till en geografisk marknad. Många aktörer har därför likt flertalet av affärsenheterna inom Nobiakoncernen en mer eller mindre komplett värdekedja som omfattar allt från produktion till konsumentförsäljning.

Marknaden kännetecknas generellt av hög konkurrens mellan många små och lokalt starka aktörer. Vissa aktörer har flera köksvarumärken i samma concern, men få aktörer är verksamma på flera geografiska marknader.

Utöver Nobia finns fyra aktörer som har marknadsandelar över ett par procent av den europeiska köksmarknaden. Det är aktörer som antingen fokuserat på en del av värdekedjan eller har en stark position på vissa större geografiska marknader, samt ett stort möbelföretag där kök endast utgör en del av det totala sortimentet.

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

## Trender och drivkrafter

Efterfrågan på kök påverkas av faktorer som den allmänna konjunkturen, konsumenternas framtidstro, hushållens disponibla inkomst, sysselsättningsgrad, utveckling på fastighetsmarknaden och byggnation av nya bostäder. Det generella intresset för heminredning samt produktutveckling inom närliggande industrier, såsom vitvaror, påverkar också efterfrågan på kök.

I genomsnitt köper européer nytt kök ungefär vart 15:e år och det görs främst i samband med flytt till ett nytt boende. I en köksrenovering behöver kunderna utöver att köpa själva produkterna ofta

även betala en arbetskostnad för exempelvis installation, golvläggning och rördragnin. Skattelättnader för husarbete, så kallat ROT-avdrag, främjar i vissa länder konsumenters förmåga att renovera och underhålla sina hem och bedöms därmed ha en positiv påverkan på renoveringsmarknaden för kök.

Kök har blivit något av en livsstilsprodukt. Det är inte bara en plats för matlagning, utan ett rum för umgänge. Att köpa kök är för hushållen en relativt sett stor investering med design som ett viktigt inslag. Kökskonsumenter vill ha stor valfrihet när de köper nytt kök, men samtidigt är kundernas preferenser relativt homogena i Europas länder. Processen att välja och köpa kök upplevs många gånger som komplicerad. Jämte kvalitet och pris utgör därför digitala hjälpmedel samt försäljarnas kompetens inom köksdesign och deras förmåga att vägleda kunderna genom beslutsprocessen viktiga konkurrensmedel.

Ett kök består av ett antal olika produkter som till exempel skåp, lådor, skåpsdörrar, bänkskivor, vitvaror, blandare, diskho samt detaljer såsom knoppar, handtag, skåpsinredningar och belysning. Därutöver erbjuder köksspecialister hjälp med ritning, planering av köket samt hemkörning och installation. Även till professionella kunder kan erbjudandet inkludera service, transport och installation. I och med stigande komplexitet av såväl kökslösningar som kringtjänster ökar den genomsnittliga investeringen i ett kök.

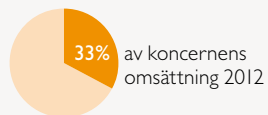
## Nobias position

Nobia är Europas ledande köksspecialist med en verksamhet som omfattar hela värdekedjan från tillverkning till försäljning, och som spänner över samtliga distributionskanaler. Nobia har en ledande position i mellanprissegmentet på samtliga av sina marknader med starka lokala varumärken och god marknadsnävaro i form av bland annat 444 egna butiker och 180 franchisebutiker. Därtill är Nobia verksamt inom lyxsegmentet och har med det internationellt kända varumärket Poggenpohl försäljning även utanför Europa i bland annat Sydostasien, Kina och USA.

Som köksspecialist tillhandahåller Nobia inte bara köksprodukter och kökslösningar, utan hjälper även till med ritning och planering av köket, montering, hemkörning och installation. Få aktörer på den europeiska marknaden har Nobias storlek och därmed möjligheter att tillvarata synergieffekter inom såväl inköp och produktion som administration, marknadsföring och försäljning.

\* Källa: CSIL 2011.

### REGION STORBRIANNIEN



läs mer på sid 18–19

### REGION NORDEN





läs mer på sid 20–21

### REGION KONTINENTALEUROPA



läs mer på sid 22–23

-  Produktionsanläggning
-  Större lagerenhet





## REGION STORBRITANNIEN

Nettoomsättningen i Storbritannien minskade organiskt med 12 procent till 4 042 miljoner kronor (4 481). Strukturkostnader belastade rörelseresultatet med 88 miljoner kronor (24). Exklusive strukturkostnader uppgick rörelseresultatet för regionen till 181 miljoner kronor (223) och rörelsemarginalen var 4,5 procent (5,0). Valutakurseffekter påverkade resultatet med 25 miljoner kronor (-5).

### Marknad

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

Efterfrågan på kök i Storbritannien försvagades under året. Den brittiska köksmarknaden har därmed minskat under fem år i följd, sedan 2008.

### Varumärken

I Storbritannien är Nobia verksamt som köksspecialist gentemot konsumenter och hantverkare med varumärkena Magnet respektive Magnet Trade. Därutöver har Nobia ett B2B-erbjudande riktat till brittiska gör-det-själv-kedjor och byggvaruhandeln.

**Magnet Retail** är en rikstäckande kedja av helägda köksbutiker\* som riktar sig mot slutkonsument. Köken är monterade och säljs vanligtvis kompletta och med ett stort serviceinnehåll.

**Magnet Trade** är en rikstäckande kedja av helägda köksbutiker\* som främst riktar sig mot hantverkare och lokala byggföretag. Köken är monterade och finns i lager. Magnet Trade-butikerna erbjuder även ett begränsat sortiment av byggvaror.

B2B-försäljningen sker via affärsenheterna Gower och Interior Solutions, som i huvudsak säljer omonterade kök till den brittiska byggvaruhandeln, inklusive gör-det-själv-kedjor. Utöver själva köken omfattar Nobias erbjudande till återförsäljarna även hjälp med köksutställning i butik, annonsering samt utbildning av sälj- och monteringspersonal, så kallad "category management".

### Nobias position

Med sina olika säljkanaler är Nobia totalt sett en av marknadsledarna på den brittiska köksmarknaden. Den breda kanalnärvaron har varit en fördel i tider av svag marknadsutveckling då efterfrågan har förskjutits mellan de olika kanalerna. Magnet är den ledande köksspecialisten riktad mot konsumenter i Storbritannien.

Utmaningen framåt är att vända försäljningsnedgången och förbättra verksamhetens effektivitet.

\* Huvuddelen av Magnets butiker är så kallade "mixed stores", vilket innebär att både Magnet Retail och Magnet Trade inryms i samma byggnad. Det finns dock även renodlade butiker, som riktar sig till konsumenter för Retail respektive lokala byggföretag för Trade.

I februari gick fönsterleverantören Oakworth Joinery i konkurs, vilket innebar minskad försäljning för Magnet Trade av såväl fönster som kök. Under hösten etablerades ett samarbete med en ny fönsterleverantör.

Med början under andra kvartalet infördes det koncerngemensamma sortimentet i Magnets butiker. Vid årsskiftet var så gott som hela sortimentet infört i försäljningsledet i Storbritannien.

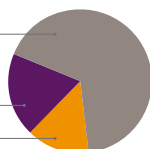
Den svaga efterfrågan möttes med kostnadsbesparingar och en minskad personalstyrka framförallt i Magnets butiksnät.



Magnet Astral

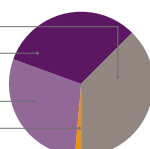
#### FÖRSÄLJNING PER PRODUKT, %

Köksmöbler, såsom skåp och bänkskivor, 67  
Övrig köksutrustning, installation samt service, 19  
Snickeriprodukter, 14

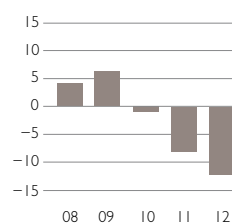


#### FÖRSÄLJNINGSKANALER, %

Köksspecialist, Trade, 38  
Köksspecialist, Retail, 32  
Bygghandel/gör-det-själv-kedjor, 29  
Byggbolag, 1



#### ORGANISK OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %



NYCKELTAL	2011	2012	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	4 481	4 042	-10
Bruttovinst exklusive strukturkostnader, MSEK	1 719	1 622	-6
Bruttomarginal exklusive strukturkostnader, %	38,4	40,1	-
Rörelseresultat exklusive strukturkostnader, MSEK	223	181	-19
Rörelsemarginal exklusive strukturkostnader, %	5,0	4,5	-
Rörelseresultat, MSEK	199	93	-53
Rörelsemarginal, %	4,4	2,3	-
Operativt kapital, MSEK	822	786	-4
Avkastning på operativt kapital, %	24	12	-
Investeringar, MSEK	70	134	91
Medelantal anställda	2 482	2 435	-2
Antal anställda vid årets slut	2 496	2 319	-7

KÖKS BUTIKER	Egna
Storbritannien	212
<b>Totalt</b>	<b>212</b>

#### BUTIKSUTVECKLING

Renoverats eller bytt läge	-
Nyöppnats, netto	1

#### VÅRA VARUMÄRKEN

**Gover**



**Magnet**



Marbodal Koster



Petra Saara

## REGION NORDEN

Nettoomsättningen i Norden ökade organiskt med 1 procent till 5 233 miljoner kronor (5 276). Strukturkostnader belastade rörelseresultatet med 17 miljoner kronor (63). Exklusive strukturkostnader uppgick rörelseresultatet för regionen till 551 miljoner kronor (462) och rörelsemarginalen var 10,5 procent (8,8). Valutaeffekter påverkade resultatet med 20 miljoner kronor (15).

### Marknad

Den nordiska köksmarknaden kännetecknas av ett fåtal större aktörer, parallellt med många mindre, lokalt starka, köksföretag. Den nordiska köksmarknaden har vidare ett förhållandevis stort inslag av projektförsäljning, där kunderna utgörs av husfabrikanter och byggbolag, vilka har ledtider för sina projekt på cirka nio månader.

Den svaga konjunkturen under 2012 påverkade främst marknaderna i Danmark, Sverige och Finland och i mindre utsträckning den norska marknaden. Den positiva utvecklingen inom det professionella segmentet avmattades successivt under året.

### Varumärken

I Norden representeras Nobia av varumärkena HTH, Invita och unoform från Danmark, Myresjökök och Marbodal från Sverige, Sigdal och Norema från Norge, samt i Finland av Petra, Parma och A la Carte.

**HTH** erbjuder kompletta kökslösningar till såväl konsumenter som professionella kunder i hela Skandinavien. Försäljning sker via egna och franchisebutiker. Det går också att köpa omonterade HTH-kök i så kallade platta paket.

**Invita** säljer monterade kök med skräddarsydd exklusiv design genom egna butiker och återförsäljare, främst i Danmark.

**unoform** erbjuder exklusiva kök med ett högt hantverksinnehåll och en speciell design. Köken säljs genom egna butiker och återförsäljare i främst Skandinavien.

**Myresjökök** säljs i första hand till kunder på den svenska projektmarknaden, det vill säga byggbolag och husfabrikanter, som efterfrågar stora volymer monterade skåp med hög leverans kvalitet.

**Marbodal** är ett välkänt varumärke i Sverige. Huvuddelen av försäljningen sker genom en egen säljorganisation till bygghandeln, byggentreprenörer och husfabrikanter, men även via renodlade köksbutiker i Sverige. Marbodal kök säljs även i Norge.

**Sigdal** erbjuder monterade kök till konsumenter och byggföretag i Norge genom specialiserade köksbutiker, byggvaruhandeln och andra återförsäljare.

**Norema** säljer monterade kök till konsumenter och byggföretag genom egna butiker och återförsäljare i Norge. Viss försäljning sker också till byggföretag.

**Petra, Parma och A la Carte** säljs i Finland via specialiserade köksbutiker, byggvaruhan-

deln samt direkt till byggbolag. Försäljningen via köksbutiker utgörs främst av försäljningen via franchisekedjan KeittiöMaa ilma samt genom konceptet Nettokeittiö, som är en franchisekanal för omonterade kök.

### Nobias position

Med starka lokala varumärken är Nobia ledande inom mellanprissegmentet på den nordiska köksmarknaden. Marknadstäckningen omfattar sammanlagt 250 köksbutiker, varav ungefär en tredjedel egna butiker och cirka två tredjedelar franchisebutiker. Nobia är även marknadsledande vad gäller nybyggnation och försäljning till byggbolag och husfabrikanter, med välutvecklade servicekoncept och en dokumenterad förmåga att säkerställa stora leveranser.

Utmaningen framåt är att förtydliga varumärkenas positioner och stärka försäljningskanalerna.

Verksamheterna för ytbehandling och lucktillverkning i Älmhult flyttades till anläggningen i Tidaholm. Flytten skedde successivt och slutfördes i november. Sedan 2009 har den idag varumärkesoberoende Tidaholmsfabriken fördubblat sina produktionsvolym, läs mer på sida 11.

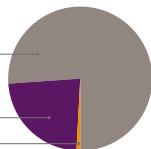
Det koncerngemensamma sortimentet infördes i alla affärsenheter i mellanprissegmentet i Danmark, Sverige och Norge, det vill säga i HTH, Invita, Marbodal, Myresjökök, Norema och Sigdal.

HTH ökade sin försäljning till professionella aktörer som ett resultat av riktade insatser mot detta segment samt ett statligt finansieringsprogram för renovering av allmännyttiga bostäder i Danmark.



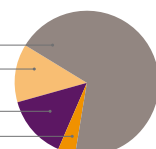
#### FÖRSÄLJNING PER PRODUKT, %

Köksmöbler, såsom skåp och bänkskivor, 76  
Övrig köksutrustning, installation samt service, 23  
Badrum, 1

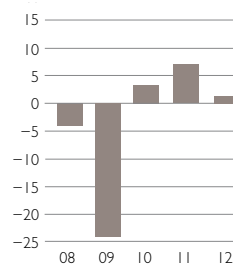


#### FÖRSÄLJNINGSKANALER, %

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



#### ORGANISK OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %



NYCKELTAL	2011	2012	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	5 276	5 233	-1
Bruttovinst exklusive strukturkostnader, MSEK	2 019	2 061	2
Bruttomarginal exklusive strukturkostnader, %	38,3	39,4	-
Rörelseresultat exklusive strukturkostnader, MSEK	462	551	19
Rörelsemarginal exklusive strukturkostnader, %	8,8	10,5	-
Rörelseresultat, MSEK	399	534	34
Rörelsemarginal, %	7,6	10,2	-
Operativt kapital, MSEK	881	700	-21
Avkastning på operativt kapital, %	45	76	-
Investeringar, MSEK	120	80	-33
Medelantal anställda	2 831	2 875	2
Antal anställda vid årets slut	2 767	2 815	2

KÖKSBUKIKER	Egna	Franchise
Danmark	49	31
Sverige	6	24
Norge	13	38
Finland	-	82
Övriga länder	3	4
<b>Totalt</b>	<b>71</b>	<b>179</b>

#### BUTIKSUTVECKLING

Renoverats eller bytt läge	-
Nyöppnats, netto	-5

#### VÅRA VARUMÄRKEN





## REGION KONTINENTALEUROPA

Nettoomsättningen i Kontinentaleuropa minskade organiskt med 6 procent till 3 089 miljoner kronor (3 368). Strukturkostnader belastade rörelseresultatet med 204 miljoner kronor (202). Exklusive strukturkostnader uppgick rörelseresultatet för regionen till –9 miljoner kronor (–70) och rörelsemarginalen var –0,3 procent (–2,1). Valutaeffekter påverkade resultatet med 5 miljoner kronor (10).

### Marknad

Nobias huvudmarknader i Kontinentaleuropa är Frankrike, Österrike och Tyskland. I Frankrike konkurrerar Nobias kökskedja Hygena med såväl andra köksspecialister som stora gör-det-själv-kedjor och möbelkedjor. Nobias verksamhet i Österrike är en av de största på den österrikiska köksmarknaden. I såväl Österrike som Tyskland har de stora möbelvaruhusen en stark ställning avseende distribution av kök. I Tyskland finns många förhållandevis små köksleverantörer samt ett par stora köksföretag, vilka även har starka positioner på närliggande geografiska marknader.

Efterfrågan på kök i Kontinentaleuropa försvagades under året. Den sämre ekonomiska konjunkturen påverkade i första hand efterfrågan i Frankrike.

### Varumärken

I Frankrike säljer Nobia kök under varumärket Hygena genom totalt 126 butiker. I Österrike närvarar Nobia via köksvarumärkena ewe, FM och Intuo. Det tyska varumärket Poggenpohl inkluderas i region Kontinentaleuropa, men har sin försäljning globalt. I Tyskland tillverkar och säljer Nobia även kök under varumärket Optifit samt badrumsmöbler under varumärket Marlin.

**Hygena** är en välkänd kökskedja i Frankrike som erbjuder kompletta, omonterade kökslösningar till attraktiva priser. Installationstjänster säljs som en del av det totala erbjudandet. Hygenaköken har tidigare tillverkats i Tyskland, men kommer i framtiden att produceras i Storbritannien.

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

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

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

**Optifit** säljer omonterade kök huvudsakligen till gör-det-själv-kedjor i Tyskland, men även till fristående köksbutiker och möbelvaruhus.

**Marlin** erbjuder badrumslösningar i premiumsegmentet. Tillverkning och försäljning sker i Tyskland.

**Poggenpohl** erbjuder exklusiva kökslösningar och är ett av få internationellt kända köksvarumärken. Tillverkningen sker i Tyskland med distribution till alla kontinenter. Kompletta kökslösningar säljs till konsumenter i Europa, USA och Asien via ett 35-tal egna butiker, genom fristående köksbutiker och till professionella kunder på projektmarknaden.

### Nobias position

Nobias andel av den totala köksförsäljningen i Kontinentaleuropa är liten. Största delen av Nobias försäljning i regionen sker genom Hygenas butiker. Relativt sett starkast marknadsposition i regionen har Nobia dock i Österrike. I Tyskland är Nobia en jämförelsevis liten aktör, även om tyska Poggenpohl är ett starkt varumärke på den internationella lyxmarknaden.

Utmaningen framåt är att förbättra lönsamheten samt utveckla distributionen till nya marknader.



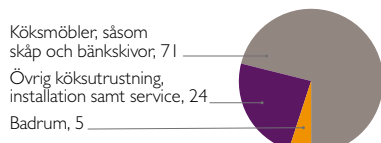
I Hygena renoverades totalt 40 butiker, samtidigt som personalen utbildades och ett delvis nytt sortiment introducerades. Insatserna gav resultat i form av ökad försäljningseffektivitet. Läs mer på sida 13. Som ett led i besparingar stängdes 17 butiker och antalet medarbetare minskade.

Beslut fattades om att tillverkningen av Hygenas produkter ska flyttas från Stewede i Tyskland till bolagets produktionsanläggningar i Storbritannien. Resterande verksamheter i Stewede planeras att säljas till den lokala ledningsgruppen i Optifit.

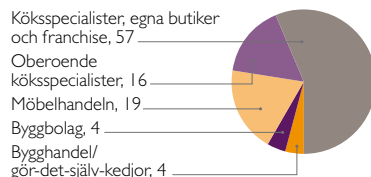
Poggenpohls ledning tog under året fram en ny marknadsplan, ett nytt butikskoncept och anpassade erbjudandet till en bredare målgrupp. Läs mer på sida 13. Samtidigt vidtogs besparingsåtgärder för att öka lönsamheten.



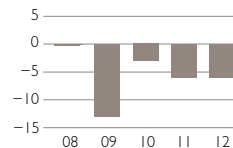
#### FÖRSÄLJNING PER PRODUKT, %



#### FÖRSÄLJNINGSKANALER, %



#### ORGANISK OMSÄTTNINGSTILLVÄXT, %



NYCKELTAL	2011	2012	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	3 368	3 089	-8
Bruttovinst exklusive strukturkostnader, MSEK	1 319	1 253	-5
Bruttomarginal exklusive strukturkostnader, %	39,2	40,6	-
Rörelseresultat exklusive strukturkostnader, MSEK	-70	-9	87
Rörelsemarginal exklusive strukturkostnader, %	-2,1	-0,3	-
Rörelseresultat, MSEK	-272	-213	22
Rörelsemarginal, %	-8,1	-6,9	-
Operativt kapital, MSEK	489	461	-6
Avkastning på operativt kapital, %	-56	-46	-
Investeringar, MSEK	274	179	-35
Medelantal anställda	2 110	1 993	-6
Antal anställda vid årets slut	2 112	2 002	-5

KÖKSBUKIKER	Egna	Franchise
Frankrike	126	-
Tyskland	8	1
Österrike	1	-
Övriga länder	26	-
<b>Totalt</b>	<b>161</b>	<b>1</b>

#### BUTIKSUTVECKLING

Renoverats eller bytt läge	40
Nyöppnats, netto	-16

#### VÅRA VARUMÄRKEN





## MIN köksdröm

I familjen Niedomysl Enlunds nybyggda hus i Täby, Sverige är det i köket man samlas. När barnen kommer hem från skola och förskola är det här man umgås, äter mellanmål, pysslar eller gör läxor. Storasyster Vera hjälper mamma Sofia med att baka äppelpaj medan lillasyster Hedvig lägger pärlplatta. På morgonen äter man gemensam frukost och förbereder matsäckar. Middag lagar man ofta tillsammans och när alla har ätit kan det bli läxförhör eller annat arbete vid köksön.

*"Vi valde den enkla och rena stilen.  
Det passar oss perfekt"*

SOFIA NIEDOMYSL ENLUND | GROUP ACCOUNTING NOBIA



# HJÄRTAT I DE EUROPEISKA HEMMEN

Idag är köket inte bara ett kök, det är navet i många människors liv. En plats där vi träffas för en söndagsmiddag eller för en kopp kaffe, för hjärtliga samtal och umgänge, eller bara en plats för en stunds tystnad och eftertanke.

**Generellt sett blir européerna allt mer trångbodda** och behovet av effektiva bostäder som även tillåter rymliga sociala ytor har lett till att öppna planlösningar har blivit standard. Väggarna mellan kök, matsal och vardagsrum är ofta borta och istället skapas sociala ytor för underhållning, multimedia, middagar, umgänge och matlagning. Detta ställer nya krav på kökslösningarna i våra hem.

**Ergonomi, funktionalitet, komfort, energieffektivitet och teknisk fascination** karaktäriserar det moderna köket. Design och materialval speglar den nya rollen som köket fått. Det ska vara både estetiskt och stilfullt, köket ska upprätthålla dess värde på lång sikt snarare än att bara avspegla en passerande trend.

**Öppen planlösning och inredningsarkitektur** förutsätter att köksmaskiner och möbler inte orsakar allt för mycket buller. Ljuddämpare i dörrar och lådor, för allmän bekvämlighet har blivit standard. Stort fokus har lagts på att reducera ljudnivån på fläktar och andra köksmaskiner. Vitvaror kommer allt närmare heminredningen och kommer framöver att ses som snygga inredningsdetaljer som vi gärna visar upp alternativt döljer i våra möbler.

**I takt med att matintresset har ökat i Europa** har allt fler avancerade hushållsapparater tagit plats i våra kök. Inspiration hämtas från det professionella köket. Ett allt vanligare inslag är högt inbyggda ugnar, gärna ångugnar. Det gör det enkelt att njuta av matlagning som hobby och det är bekvämt, säkert och ergonomiskt mycket bättre än att ha den inbyggd under bänkskivan.

**Optimal användning av förvaringsutrymme** har fått större fokus eftersom vi behöver få in fler funktioner på samma, eller mindre yta. Tack vare smart inredning till skåp och lådor kan man idag organisera sitt kök för bättre utnyttjande av utrymmet.

**Ett modernt kök kännetecknas också av sofistikerad ljusplanering.** Belysning är inte bara viktigt för hög funktionalitet, utan också för att skapa atmosfär och komfort. Detta blir allt viktigare i ett modernt kök, där individualitet och självständighet, när det gäller design, är lika viktiga som ergonomi och energieffektivitet.

**Originalitet och individualitet** har blivit allt viktigare, i kontrast till likformigheten som standardlösningarna ofta förknippas med. Köket kommer i större utsträckning att spegla den egna livssituationen – det ska finnas plats för familjens minsta medlemmar men även för våra hobbies. Större vikt läggs på designelement och materialval som tillför en personlig prägel. Allt för att upplevelsen av köket ska bli mer äkta och personlig.



odt eller sove godt



### Nobias två huvudsegment

Baserat på marknadsundersökningar har Nobia mejslat fram två huvudsegment bland kökskonsumenter som flera av koncernens varumärken riktar sig till:

➤ "Image strivers" vill ha stilfulla kök som de kan visa upp och gärna få uppskattning för. Denna kundgrupp efterfrågar funktioner och tekniska lösningar som skapar det lilla extra och fungerar som samtalsämnen. Generellt sett är köket en plats där de gärna underhåller sina gäster. När det kommer till att servera mat är uppläggning och presentation viktigt för dem och de håller sig gärna till enklare recept som på ett enkelt sätt ger en wow-upplevelse.

➤ Hemmet ligger "Caring Connectors" varmt om hjärtat och de har en stark känslomässig koppling till köket. Det utgör navet i denna kundgrupps vardag eftersom det också spelar en funktionell roll. Det är från köket de organiserar sitt och familjens liv. Köket används mycket och gärna till allt från hemmakontor, läsläsning, husnära hobbies till att vara hela familjens vardagsrum. De ser köket som en plats där magi kan skapas – bara förutsättningarna är rätt.



Ewe Strato



Invita Athena

# EKONOMISK ÖVERSIKT

Nobia har under 2012 fortsatt förändringsarbetet i syfte att effektivisera inköp, produktsortiment och produktionsstruktur för att minska komplexitet och kostnader. Nobia har under året renoverat 40 av Hygenas butiker i Frankrike samt anpassat kostnader och organisation i olika affärsenheter till rådande marknadsläge. Mot bakgrund av den negativa utvecklingen i den franska ekonomin har goodwill och uppskjuten skattefordran avseende Hygena skrivits ned med 541 miljoner kronor. Sammanlagt uppgick strukturkostnaderna till 839 miljoner kronor (334) inkluderande goodwillnedskrivningar om totalt 513 miljoner kronor (–) under 2012.

## NOBIAKONCERNEN I SAMMANDRAG

	2011	2012	Förändring, %
Nettoomsättning, MSEK	13 114	12 343	–6
Bruttomarginal, %	39,1	40,3	–
Rörelsemarginal före av- och nedskrivningar, % (EBITDA)	7,0	7,8	–
Rörelseresultat, MSEK (EBIT)	518	565	9
Rörelsemarginal, %	3,9	4,6	–
Resultat efter finansiella poster, MSEK	435	472	9
Resultat efter skatt, MSEK	69	–543	–
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	0,42	–3,25	–
Operativt kassaflöde, MSEK	9	237	–
Avkastning på sysselsatt kapital, %	3,6	–5,4	–
Avkastning på eget kapital	2,0	–17,0	–
Antal anställda vid årets slut	7 430	7 187	–3

Alla siffror, utom nettoomsättning, resultat efter skatt, resultat per aktie, operativt kassaflöde, avkastning på sysselsatt kapital och avkastning på eget kapital har justerats för strukturkostnader. Goodwillnedskrivningar i Hygena har i denna årsredovisning lagts samman med strukturkostnaderna. Resultat efter skatt, resultat per aktie, avkastning på sysselsatt kapital samt avkastning på eget kapital har påverkats av nedskrivning av uppskjuten skattefordran.

## Viktiga händelser

I januari infördes en ny inköpsorganisation i syfte att förenkla relevanta beslutsvägar och därigenom möjliggöra ett effektivare arbete med att harmonisera sortiment och effektivisera inköpsarbetet.

I april inledde Nobia fackliga förhandlingar och en utredning avseende en flytt av befintlig ytbehandling och tillverkning av köksluckor i Älmhult till bolagets produktionsenhet i Tidaholm. Flytten beräknades vara genomförd i slutet av 2012.

Vid årsstämman 11 april utsågs Lillian Fossum Biner till ny styrelseledamot i Nobia.

I juni 2012 fastställdes en principöverenskommelse med arbetstagarrådet i Poggenpohl som innebar möjlighet till frivilliga personalavgångar och en förpliktelse för bolaget att inte flytta verksamheter från anläggningen i Herford fram till slutet av 2013. Samtidigt meddelades att ett antal strukturåtgärder till en kostnad om 40 miljoner kronor i Poggenpohl beräknades ge årliga besparingar om 40 miljoner kronor.

I augusti inleddes fackliga förhandlingar om en flytt av tillverkningen av produkter under varumärket Hygena från Stemwede i Tyskland till Nobias anläggningar i Storbritannien, samt en stängning av verksamheten för försäljning och tillverkning av kök i Stemwede som främst sker till tyska återförsäljare.

Den 1 september avgick Bodil Eriksson på egen begäran från Nobias styrelse.

Nobia tillkännagav den 28 september att Titti Lundgren skulle tillträda som ny Executive Vice President och marknadsdirektör den 17 oktober 2012.

Under november slutfördes flytten från Älmhult av ytbehandling och tillverkning av köksluckor till Tidaholm.

Den 10 december tecknades en avsiktsförklaring med Optifits ledningsgrupp om att sälja samtliga tillgångar i Optifit Group, inklusive tillverkning och försäljning av kök samt tillverkning och försäljning av badrumsmöbler under varumärket Marlin, och därtill hörande produktionsanläggningar och maskiner i Stemwede, Tyskland.

Vid utgången av året hade 118 av Hygenas totalt 126 butiker färdigställt inom ramen för det renoveringsprogram som inleddes under 2010.

Det koncerngemensamma sortimentet infördes successivt under året i Nobias olika affärsenheter. Vid årsskiftet hade över 90 procent av sortimentet införts i försäljningsledet på marknaderna i Frankrike, Storbritannien och Skandinavien.

Under 2012 har 25 olönsamma butiker stängts, 13 av dessa stängdes i januari 2012 i Frankrike, Danmark och Norge efter beslut i tredje kvartalet 2011.

Vid utgången av året hade koncernen 7 187 anställda (7 430).

## Koncernens resultat och finansiella ställning

Årets resultat per aktie efter utspädning uppgick till –3,25 kronor (0,42). Årets resultat per aktie efter utspädning exklusive strukturkostnader, med justering för skatteeffekten av skattepliktigt tillskott till dotterbolag samt nedskrivning av tidigare aktiverade underskottsavdrag, uppgick till 2,08 kronor (1,81).

Nettoomsättningen uppgick till 12 343 miljoner kronor (13 114). Koncernens organiska tillväxt, det vill säga omsättningsförändringen för jämförbara enheter och justerat för valutaeffekter, uppgick till –5 procent jämfört med föregående år. Region Nordens organiska tillväxt var positiv medan region Storbritannien och region Kontinentaleuropa uppvisade en negativ organisk tillväxt.

Under året har butiksnätet minskat. Det totala antalet butiker uppgick vid årets slut till 624 (647). I antalet butiker inkluderas egna och franchisebutiker.

Koncernens rörelseresultat inklusive strukturkostnader uppgick till –274 miljoner kronor (184). Strukturkostnader, inklusive nedskrivning av goodwill, om 839 miljoner kronor (334) och lägre volymer

har haft negativ inverkan på resultatet. Rörelsemarginalen uppgick till -2,2 procent (1,4). Rörelseresultatet exklusive strukturkostnader uppgick till 565 miljoner kronor (518). Rörelsemarginalen exklusive strukturkostnader uppgick till 4,6 procent (3,9). Effekten på årets rörelseresultat av lägre volymer har i Nobia kompenseras av sänkta kostnader och höjda priser.

I region Storbritannien minskade nettoomsättningen med cirka 10 procent till följd av lägre volymer till både konsumenter och professionella kunder samt av negativa valutaeffekter. I region Norden minskade nettoomsättningen med 1 procent, främst till följd av lägre försäljning till konsumenter. I region Kontinentaleuropa var nettoomsättningen 8 procent lägre än 2011 till följd av lägre volymer i Hygena och Optifit. I Hygena var försäljningen negativt påverkad, särskilt under det första kvartalet, till följd av det omfattande butiksrenoveringsprogrammet.

Finansiella poster uppgick till -93 miljoner kronor (-83). I finansnettot ingår nettot av avkastning på pensionstillgångar och räntekostnad på pensionsskulder motsvarande -39 miljoner kronor (-27). Resultatet efter finansiella poster försämrades till -367 miljoner kronor (101).

Resultat efter skatt minskade till -543 miljoner kronor (69).

Det operativa kassaflödet ökade till 237 miljoner kronor (9) till följd av ökad resultat- och rörelsekapitalgenerering och lägre investeringsnivå.

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 393 miljoner kronor (471) varav 217 miljoner kronor (291) avsåg butiksinvesteringar.

Koncernens sysselsatta kapital uppgick till 4 479 miljoner kronor (5 269) vid periodens utgång. Nettolåneskulden uppgick vid årets slut till 1 417 miljoner kronor (1 586). Skuldsättningsgraden vid årsskiftet uppgick till 49 procent (45 procent).

Avsättning för pensioner, vilka ingår i nettolåneskulden, uppgick vid periodens slut till 529 miljoner kronor (565). Oredovisade aktuariella förluster uppgick vid utgången av 2012 till totalt -290 miljoner kronor (-184). Som en konsekvens av den förändring i redovisningsstandard (IAS 19) som träder i kraft vid ingången av 2013, kommer de oredovisade aktuariella förlusterna att redovisas i balansräkningen. Detta beräknas påverka eget kapital negativt med 223 miljoner kronor.

Det egna kapitalet uppgick vid årets slut till 2 885 miljoner kronor (3 525).

Soliditeten uppgick vid årets slut till 40 procent (42).

Nobias kreditramar, som löper till och med år 2015 respektive 2017, uppgår till 2,8 miljarder kronor exklusive checkräkningskrediter. Vid utgången av december 2012 var 1,9 miljarder kronor av kreditramarna outnyttjade.

### Strukturkostnader – en översikt

För att sänka kostnadsbasen har Nobia under senare år genomfört en rad strukturåtgärder. Under 2012 har kostnader om 150 miljoner kronor belastat rörelseresultatet avseende den planerade försäljningen av Optifit och Marlin, varav 60 miljoner bedöms påverka kassaflödet under 2013. Mot bakgrund av den negativa utvecklingen i den franska ekonomin har goodwill avseende Hygena skrivits ned med sammanlagt 492 miljoner kronor. Nedskrivningarna är ej kassaflödespåverkande.

I tillägg till detta har besparingsåtgärder genomförts för att anpassa kostnadsnivån till rådande marknadsläge. Besparingsåtgärderna och butiksrenoveringar i Frankrike samt kostnader för införandet av det koncerngemensamma sortimentet har föranlett kostnader som belastar 2012 års resultaträkning med 197 miljoner kronor.

Strukturkostnader för 2012 uppgick till sammanlagt 839 miljoner kronor (334), vilka har belastat rörelseresultatet. Strukturåtgärderna har belastat kassaflödet med 224 miljoner kronor (241), varav 167 miljoner kronor (122) härrör från strukturåtgärder verkställda tidigare år.

Kvarvarande omstruktureringsserviser uppgår vid årets utgång till 173 miljoner kronor (280).

Besparingarna från åtgärderna kommer att möjliggöra betydande satsningar på produkt- och serviceutveckling, varumärkesstärkande åtgärder, stöd för digital försäljning samt butiksutveckling och utbildningssatsningar för Nobias säljpersonal.

### Väsentliga händelser efter årets utgång

Den 1 februari 2013 tillträdde Dominique Maupu som Executive Vice President och chef för Hygena. I samband med detta lämnade Per Kaufmann Nobia.

### Framtidsutsikter

Efterfrågan på kök följer normalt samma konjunkturcykel som andra konsumentnära sällanköpsvaror. Mot bakgrund av rådande konjunkturläge bedöms framtida efterfrågeutveckling som osäker för samtliga marknader. Totalt sett bedöms marknadsvillkoren under 2013 vara fortsatt utmanande.

Flera projekt har pågått under 2012 för att långsiktigt öka effektiviteten och dra större fördel av koncernens storlek.

### Personal

Medelantalet anställda uppgick under 2012 till 7 355 jämfört med 7 475 föregående år. Minskningen beror främst på besparingsåtgärder i Frankrike och Storbritannien. Antalet anställda vid årets slut var 7 187 (7 430).

Nobias vision att bli en ledande köksspecialist kräver nytänkande och motiverade människor. Kompetensförsörjning på alla nivåer är därför en nyckelprocess i Nobia. Nobias personalfunktion har ansvar för att en enhetlig metod för att arbeta med medarbetarfrågor tillämpas i koncernen och ansvarar vidare för att utveckla och stötta Nobias chefer med verktyg för rekrytering, kompetensanalys och förändringsledarskap. Personalfunktionen ser också över ersättningsfrågor som fast och rörlig lön, pensioner och incitamentsprogram.

### Miljö

Sedan den 1 juni 2012 är de svenska verksamheterna av Nobiakoncernen organiserade i två bolag. Försäljning, marknadsföring, ekonomi och IT har samlats i Nobia Svenska Kök AB, medan produktion, logistik och inköp organiseras i Nobia Production Sweden AB. Nobia Production Sweden AB har omfattat fabriker i Tidaholm och Älmhult, vilka under 2012 har bedrivit tillståndspliktig verksamhet enligt Miljöbalken. Under 2011 och 2012 har dock tillverkningen successivt samordnats och koncentrerats till Tidaholm. Den kvarvarande tillverkningen i Älmhult upphörde i november 2012.

Produktionsanläggningarna i Tidaholm och Älmhult påverkade under 2012 den yttre miljön i huvudsak genom buller och utsläpp till luft i samband med ytbehandling av trädetaljer. Länsstyrelsen i Västra Götalands län och Kronobergs län är tillsynsmyndighet och beslutande avseende tillståndsfrågor.

Under 2009 lämnade den dåvarande legala enheten Marbodol AB in ett yrkande till Länsstyrelsen avseende slutliga villkor för anläggningen i Tidaholm. Slutgiltiga villkor beslutades av Länsstyrelsen i december 2012 och innebär en ökning av tillåten förbrukning av färg, men också skärpta krav för buller och utsläpp av flyktiga organiska ämnen.

För att minska bullret från transporter ut mot näraliggande bostadsområden projekteras en ny infartsväg till anläggningen tillsammans med Tidaholms kommun. Den nya vägen planeras vara klar under senare delen av 2013. I samband med projektering av vägen har en geologisk utredning utförts.

Nivåerna för utsläpp av flyktiga organiska ämnen från fabriken i Tidaholm ligger med marginal inom tillståndsgränserna. Fabriken i Älmhult har under 2012 inte använt någon syraburen lack och således inte skapat några utsläpp av flyktiga organiska ämnen.

Under maj 2012 utfördes en recertifiering av kvalitets- och miljöledningssystemen ISO 9001 respektive ISO 14001 inom Nobia Production Sweden AB. De nya certifikaten godkändes i augusti 2012 och är giltiga under en tidsperiod om tre år. Nobias hållbarhetsarbete presenteras mer ingående på sidorna 83–89.

### Moderbolaget

Moderbolaget är ett aktiebolag registrerat med säte i Sverige. Adressen till huvudkontoret är Klarabergsviadukten 70 A, 107 24 Stockholm. Moderbolaget är noterat på NASDAQ OMX Stockholm.

Moderbolagets verksamhet omfattar koncerngemensamma funktioner och ägande av dotterbolagen. Resultat efter finansnetto uppgick till 98 miljoner kronor (58) och utgjordes främst av mottagna koncernbidrag och utdelningar från dotterbolag.

### Aktien och ägarförhållande

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

Nobia återköpte under 2007 och 2008 totalt 8 162 300 egna aktier till ett värde av 468 056 934 kronor enligt det bemyndigande som årsstämman 2007 och 2008 beslutade om. Samtliga återköpta aktier, som fortfarande innehas i eget förvar, motsvarar 4,7 procent av totalt antal aktier. Syftet var främst att därigenom möjliggöra, helt eller delvis, förvärfinsansiering genom betalning med egna aktier men också att anpassa företagets kapitalstruktur för att därigenom bidra till ett ökat aktieägarvärde. Bemyndigandet innebar en möjlighet att återköpa upp till ett totalt eget innehav av 10 procent av det totala antalet aktier i bolaget. Årsstämman 2012 bemyndigade om återköp av egna aktier, men inga ytterligare aktier återköptes under 2012.

Vid årskiftet innehade de tio största ägarna cirka 69 procent av aktierna. Den enskilt största aktieägaren, Nordstjernan AB, ägde 20,8 procent av aktierna.

Nobias långgivare har upprättat en klausul som kan innebära uppsägning av samtliga lån om kontrollen över bolaget förändras väsentligt. Om någon enskilt, eller tillsammans med andra (under formella eller informella former), erhåller kontroll över bolaget kan långgivarna säga upp samtliga utestående lån till betalning. Med kontroll över bolaget avses kontroll över mer än hälften av de totala rösterna eller kapitalet eller att direkt och avgörande inflytande finns över tillsättandet av styrelsen eller koncernledning. Kontroll över bolaget anses också föreligga om någon, enskilt eller tillsammans, kan utöva direkt och avgörande inflytande på bolagets finansiella och strategiska position. Föreligger en situation där kontrollen över bolaget förändras väsentligen ska långgivare och Nobia inleda förhandlingar som maximalt kan pågå i 30 dagar. Förhandlingarna ska syfta till att en överenskommelse mellan långgivare och Nobia uppnås. Uppnås ej en överenskommelse äger långgivarna rätten att säga upp samtliga utestående lån till omedelbar betalning.

Mer om aktien och aktieägare på sidorna 90–91.

### Riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen 2012

Riktlinjerna 2012 överensstämmer i allt väsentligt med förslag till riktlinjer 2013.

### Ersättningsutskottet

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott. Utskottet har bland annat till uppgift att ta fram förslag till kompensation för VD samt ta ställning till förslag till kompensation för de chefer som direktrapporterar till VD. Ersättningsutskottet genomför årligen uppföljning och utvärdering av pågående och under året avslutade program för rörlig ersättning. Ersättningsutskottet följer även upp och utvärderar tillämpningen av de av årsstämman beslutade riktlinjerna för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen, gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer samt överväger behovet av förändringar i övrigt. I samband med utvärderingen har ersättningsutskottet konstaterat att ersättningen till ledande befattningshavare under 2012 följt de på årsstämman 2012 beslutade ersättningsriktlinjerna. Enligt ersättningsutskottets bedömning har riktlinjerna varit ändamålsenliga och tillämpningen av dem varit korrekt. I syfte att öka högre befattningshavares engagemang och ägande i bolaget samt att attrahera, motivera och kvarhålla nyckelmedarbetare inom koncernen har Nobia sedan 2005, efter beslut på respektive årsstämma, genomfört långsiktiga prestationsrelaterade incitamentsprogram. De under 2005–2011 antagna incitamentsprogrammen – av vilka 2010 och 2011 års program ännu är utestående – baserades på personaloptioner. Vid årsstämman 2012 beslutades om inrättandet av ett nytt långsiktigt incitamentsprogram baserat på så kallade matchnings- och prestationsaktier ("Prestationsaktieprogram 2012") istället för personaloptioner. Ersättningsutskottets utvärdering visar att de villkor som uppställdes för Prestationsaktieprogram 2012 bedöms som ändamålsenliga och relevanta och enligt ersättningsutskottets bedömning finns det därför skäl att fortsätta med ett långsiktigt incitamentsprogram baserat på samma principer som de som gäller för Prestationsaktieprogram 2012.



## Förslag till riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen 2013

Styrelsen för Nobia AB föreslår att årsstämman 2013 beslutar om följande förslag till riktlinjer för bestämmande av ersättning och anställningsvillkor till VD och den övriga koncernledningen. Koncernledningen, inklusive VD, består för närvarande av elva personer.

Styrelsen anser, baserat på bland annat den utvärdering som ersättningsutskottet genomfört, att ifrågasvarande förslag till beslut om riktlinjer för ersättning och andra anställningsvillkor för koncernledningen – vilka väsentligen överensstämmer med de riktlinjer som fastställdes av årsstämman föregående år – är en balanserad avvägning mellan fast kontantlön, rörlig kontantlön, långsiktig aktierelaterad ersättning, pensionsvillkor samt övriga förmåner. Nobias policy är att den totala ersättningen ska ligga på marknadsnivå. En löpande IPE-klassificering (International Position Evaluation) görs för att säkerställa marknadsnivåer i respektive land. Medlemmar i koncernledningen har såväl en fast som en rörlig lönedel. Grundprincipen är att den rörliga lönedelen kan uppgå till maximalt 30 procent av fast årslön. Undantaget är VD vars rörliga lönedel kan uppgå till maximalt 50 procent av fast årslön. Undantag kan även göras för andra ledande befattningshavare efter beslut i styrelsen. Den rörliga lönedelen fördelas normalt i ett antal delmål, exempelvis koncernens resultat; resultatet i den enhet man ansvarar för, och individuella/kvantitativa mål. Den rörliga lönedelen baseras på en intjäningsperiod om ett år. Målen för VD fastställs av styrelsen. För övriga befattningshavare fastställs målen av VD efter tillstyrkande av styrelsens ersättningsutskott. Kostnaden för koncernledningens rörliga lön kan vid maximalt utfall, vilket förutsätter att samtliga bonusgrundande mål är uppfyllda, beräknas uppgå till cirka 10 700 000 kronor (exklusive sociala avgifter). Beräkningen har gjorts baserat på koncernledningens nuvarande sammansättning. Koncernledningsmedlemmar anställda i Sverige har rätt till pensioner enligt ITP-systemet eller motsvarande. Pensionsåldern är 65 år. I tillägg till ITP-planen har ledningen möjlighet efter beslut i styrelsen till en utökad premiebaserad pensionsrätt på lönedelar över 30 basbelopp. Koncernledningens anställningsavtal inkluderar ersättnings- och uppsägningsbestämmelser. Enligt dessa avtal kan anställning vanligen upphöra på den anställdes begäran med en uppsägningstid om sex månader och på bolagets begäran med en uppsägningstid om tolv månader. Koncernen har under perioden 2005–2011, efter beslut på respektive årsstämma, genomfört ett årligt personaloptionsprogram. Inom ramen för respektive program har tilldelning av personaloptioner skett vederlagsfritt, medan utnyttjandet av personaloptioner villkorats i en stigande skala av den genomsnittliga ökningen av vinsten per aktie under en treårig intjänandeperiod. Intjänandeperioderna för 2005 till 2009 års program har löpt ut och för 2010 och 2011 års program gäller således att resultatutvecklingen bestämmer antalet personaloptioner som får utnyttjas av det totala antalet tilldelade personaloptioner. 2010 års personaloptionsprogram omfattar totalt 104 högre befattningshavare, inklusive koncernledningen. 2011 års personaloptionsprogram omfattar totalt 105 högre befattningshavare, inklusive koncernledningen. Personaloptioner kan komma att föranleda kostnader för Nobiakoncernen i form av dels sociala avgifter vid utnyttjandet av personaloptionerna, dels en redovisningsmässig kostnad enligt IFRS 2, enligt vad som har redovisats för årsstämman 2010

respektive 2011. De sociala avgifterna beräknas uppgå till cirka 20 procent av värdetillväxten på personaloptionerna. Då prestationsmålen för 2010 års program inte har uppnåtts kommer emellertid personaloptioner som tilldelats under detta program inte att utnyttjas, varför programmet inte kommer att föranleda några kostnader.

Vid årsstämman 2012 beslutades om inrättandet av ett nytt aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram ("Prestationsaktieprogram 2012") för cirka 100 personer bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar inom Nobiakoncernen. Programmet bygger på att deltagarna investerar i Nobiaaktier som "läses in" i programmet. Varje Nobiaaktie som deltagarna investerar i inom ramen för programmet ger deltagarna rätt att, efter en intjänandeperiod om cirka tre år och förutsatt att vissa villkor är uppfyllda, vederlagsfritt tilldelas matchnings- och prestationsaktier i Nobia. Villkoren är kopplade dels till deltagarens fortsatta anställning och ägande av investerade aktier, dels till uppfyllande av ett finansiellt prestationsmål. Styrelsen ska äga rätt att frångå ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

Styrelsen har föreslagit att årsstämman 2013 beslutar om ett nytt aktiebaserat långsiktigt incitamentsprogram ("Prestationsaktieprogram 2013"). Programmet bygger på att deltagarna investerar i Nobiaaktier som "läses in" i programmet. Varje Nobiaaktie som deltagarna investerar i inom ramen för programmet ger deltagarna rätt att, efter en treårig intjänandeperiod och förutsatt att vissa villkor är uppfyllda, vederlagsfritt tilldelas så kallade matchnings- och prestationsaktier i Nobia. Villkoren är kopplade dels till deltagarens fortsatta anställning och ägande av investerade aktier, dels till uppfyllande av ett finansiellt prestationsmål. De beräknade kostnaderna för programmet för VD och koncernledning baseras på redovisningsprinciperna enligt IFRS 2 och uppgår vid en aktiekurs om 36,50 kronor till cirka 10,4 miljoner kronor. I beloppet ingår beräknade kostnader för sociala avgifter. Kostnaderna fördelas över den treåriga kvalifikationsperioden. Styrelsen ska äga rätt att frångå ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

## Förslag till beslut om vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande medel i moderbolaget:

Överkursfond	52 225 486
Balanserat resultat	1 773 987 930
Årets resultat	98 256 595
<b>Summa kronor</b>	<b>1 924 470 011</b>

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

Till aktieägarna utdelas 0,50 kronor per aktie	83 565 579
I ny räkning överföres	1 840 904 432
<b>Summa kronor</b>	<b>1 924 470 011</b>

Styrelsen föreslår att utdelningen för räkenskapsåret 2012 fastställs till 0,50 (0) kronor per aktie.

Som avstämningsdag för rätt att erhålla utdelning föreslås tisdagen den 16 april 2013. Om årsstämman beslutar i enlighet med förslaget beräknas utdelningen kunna utbetalas genom Euroclear Sweden AB fredagen den 19 april 2013.



## MIN köksdröm

När Sophie Crommelink, som bor i Lille, Frankrike, skulle renovera och byta ut sin gamla köksinredning, ville hon skapa ett rum med en chic bistroatmosfär. Svart är en favoritfärg och valet föll på blanka fronter. Hon trivs i sitt nya kök; det är som om hon fått ett helt nytt rum med ett mycket större användningsområde. Här gör hon hushållssysslor, dricker te, pratar i telefon och jobbar med sin laptop. Design och materialval känns både personliga och moderna.



*"Jag älskar mitt nya  
svarta bistrokök"*

SOPHIE CROMMELINK | MARKETING HYGENA

# RISKER OCH RISKHANTERING

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

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

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

## Strategiska risker

### Företagsstyrnings- och policyrisker

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

Intern spridning av för ändamålet anpassad information säkerställs genom koncernens ledningssystem och processer. Dessa beskrivs utförligare i Bolagsstyrningsrapporten, avsnitt Koncernledning på sidan 38.

### Affärsutvecklingsrisker

Risker förknippade med affärsutveckling såsom större strukturella förändringar hanteras av koncernens centrala förändringsprogram samt genom de specifika projektgrupper som organiseras för de olika projekten. Fortlöpande uppföljning utförs mot ursprungliga planer och förväntade utfall. Mer långsiktiga risker hanteras i första hand vid styrelsens behandling av koncernens strategiska planering. I samband med detta utvärderas och diskuteras Nobias affärsutveckling utifrån externa och interna överväganden.

## Operationella risker

### Marknad och konkurrens

Nobia verkar på konkurrensetsatta och mogna marknader. Under normala marknadsförhållanden innebär detta att underliggande efterfrågan är relativt stabil. Priskonkurrensen är dock fortsatt hård, trots att till exempel flera aktörer i Storbritannien lämnade marknaden 2011 efter att ha hamnat i finansiella svårigheter. I Frankrike har ökad konkurrens och svag konjunkturutveckling under 2012 påverkat efterfrågan negativt.

Efterfrågan på Nobias produkter påverkas av utvecklingen på bostadsmarknaden, där såväl bostadspriser som antal hustransaktioner och tillgång till finansiering är viktiga omständigheter. Den europeiska köksmarknaden uppskattas utgöras av fyra femtedelar köp för renovering och en femtedel av köp för nybyggnation. Nobias strategi är baserad på såväl storskalig produktförsörjning som produktutveckling och utnyttjandet av koncernens starka varumärken positionerade på olika marknader och i olika försäljningskanaler.

Nobias olika erbjudanden bygger även på strategin att erbjuda kunden mervärde i form av kompletta lösningar med tillbehör och installation.

Marknadsrisken under 2012 ökade i Frankrike där efterfrågan på kök försvagades jämfört med 2011. I Region Storbritannien utvecklades marknaden negativt men i lägre takt jämfört med den negativa utvecklingen under 2011. I region Norden utvecklades den professionella marknaden positivt med viss försvagning i slutet av året medan konsumentmarknaden var svag hela året. Nobia har ett strukturerat och proaktivt sätt att följa variationer i efterfrågan. Kraftfulla åtgärder och besparingspaket för att anpassa kapaciteten har visat att Nobia kan justera kostnadsnivån när efterfrågan på koncernens produkter viker. Nobia har under 2012 fortsatt att höja sina priser där så varit möjligt, vilket har påverkat nettoomsättningen positivt jämfört med 2011.

## Kunder

Kök till slutkunder säljs genom närmare 625 specialiserade köksbutiker och genom byggvaruhus, möbelvaruhus och andra återförsäljare. Försäljning genom egna och franchisebutiker är en medveten strategi för att influera kökserbjudandet vilket bland annat bidrar till samordning av koncernens varuförsörjning. En större andel egna butiker innebär en större andel fasta kostnader, vilket ökar risken. Samtidigt stärks möjligheten att profilera koncepten med större mervärde. En annan risk är att återförsäljare inte klarar åtaganden i ingångna avtal, vilket kan påverka försäljningen negativt.

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

## Varukedjan

Nobias kostnadsstruktur under 2012 utgjordes till cirka 60 procent av rörliga kostnader (råmaterial, komponenter, tillbehör), cirka 30 procent halv rörliga kostnader (personalkostnader, marknadsföring, underhåll) och cirka 10 procent fasta kostnader (hyror, avskrivningar, försäkringar). Fördelningen är relativt lika mellan huvudmarknaderna, förutom att Storbritannien och Frankrike har en något större andel fasta kostnader till följd av sina omfattande butiksnät.

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

Nobia köpte under 2012 material och komponenter för cirka 5,1 miljarder kronor, varav cirka 15 procent avsåg råmaterial (såsom spånskivor), cirka 60 procent komponenter (såsom handtag och gångjärn) och cirka 25 procent handelsvaror (såsom vitvaror).

Underliggande råvaror som koncernen främst är exponerad mot är trä, stål, aluminium och plast. Kostnadsvariationer kan orsakas av förändringar av världsmarknadspriser på råmaterial eller våra leverantörers förmåga att leverera. Nobias inköpsorganisation arbetar nära leverantörerna för att säkerställa effektiva materialflöden. Marknadspriserna på råmaterial sjönk i genomsnitt något under 2012. Jämfört med 2011 var kostnaderna för till exempel spånskivor cirka 5 procent lägre i Region Norden respektive Region Kontinentaleuropa och oförändrade i Region Storbritannien. Utvärdering av koncernens inköp och produktion sker löpande i syfte att erhålla låga produktkostnader.

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

### **Strukturåtgärder**

Nobias förmåga att öka lönsamheten och avkastningen för aktieägarna är till stor del beroende av hur väl koncernen lyckas utveckla innovativa produkter, upprätthålla en kostnadseffektiv tillverkning samt tillvarata synergieffekter. Hantering av strukturåtgärder är en väsentlig faktor för att bibehålla och öka konkurrenskraften i Nobia. Under 2012 har arbetet fortsatt med samordning av koncernens sortimentsutveckling, produktion och inköp. Även varumärkesportföljen och den kommersiella strategin har utvärderats. Den strategiska inriktningen beskrivs närmare på sidorna 8–13. Verkställandet av dessa planer innebär operationella risker, vilka dagligen adresseras i det pågående förändringsarbetet. Omstrukturering är en komplex process som kräver hantering av en rad olika aktiviteter och risker.

Strukturkostnaderna under 2012 avsåg främst nedskrivning av goodwill och anläggningstillgångar men även besparingsprogram för att anpassa organisationen till efterfrågan, butiksrenoveringar samt kostnader för införandet av det koncerngemensamma sortimentet.

### **Humankapitalrisker**

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

### **Politiska och legala risker**

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

Förändringar av lokala skattelagstiftningar i länder där Nobia verkar kan påverka efterfrågan på bolagets produkter. Subventioner avseende nybyggnationer och/eller renovering eller förändrad beskattning av boendet kan påverka efterfrågan. Skattemässigt

avdrag för arbetskostnaden vid renoveringsarbeten, så kallat ROT-avdrag, har till exempel påverkat efterfrågan på ett positivt sätt i flera av de nordiska länderna.

### **Finansiella risker**

Utöver strategiska och operationella risker är Nobia exponerat för olika finansiella risker. Dessa är huvudsakligen hänförliga till valutor, räntor, likviditet, upplåning och kreditgivning, finansiella instrument och pensioner. Samtliga dessa risker hanteras i enlighet med den finanspolicy som fastställts av styrelsen. För ytterligare beskrivning samt känslighetsanalys hänvisas till not 2 Finansiella risker på sidan 59.

### **Värdeförändring i balansräkning**

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

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

### **Nedskrivningsprövning av goodwill**

Nobias balansräkning innehåller förvärvsgoodwill om 2 102 miljoner kronor (2 681). Värdet av denna tillgångspost prövas årligen och oftare om det finns någon indikation på nedskrivningsbehov. Under 2012 har nedskrivning av goodwill om 492 miljoner kronor (–) avseende Hygena, 14 miljoner kronor (–) avseende Optifit och 7 miljoner kronor (–) avseende HTH belastat rörelseresultatet. För ytterligare beskrivning hänvisas till not 1 Väsentliga redovisningsprinciper på sidan 54 samt not 14 Immateriella tillgångar på sidan 67.

### **Beräkning av pensionsskuld**

Nobias balansräkning innehåller pensionsskuld, som avser förmånsbestämda pensionsplaner i Storbritannien, Tyskland, Norge och Sverige, om 529 miljoner kronor (565). Samtliga pensionsplaner beräknas årligen av aktuariar enligt IAS 19. Oredovisade aktuariella förluster i koncernen per 2012-12-31 uppgick till 290 miljoner kronor. Detta belopp kommer under första kvartalet 2013 i enlighet med ändrade IAS 19 att öka pensionsskulden och efter skatt kommer eget kapital att påverkas negativt med 223 miljoner kronor. För ytterligare beskrivning hänvisas till not 1 Väsentliga redovisningsprinciper på sidan 54 och not 25 Avsättning för pensioner på sidan 73.

### **Uppskjuten skattefordran**

Koncernens underskottsavdrag för vilka uppskjuten skattefordran har redovisats har ett värde om 187 miljoner kronor (226). Under de kommande åren väntas de skattepliktiga resultaten förbättras inom de delar av koncernen som genererat skattemässiga underskott. Genom koncernens strukturåtgärder de senaste åren skapas väsentliga kostnadsbesparingar som förväntas ge en påtaglig förbättring av resultatet. Det finns en risk att delar av det redovisade beloppet av uppskjutna skattefordringar inte kan utnyttjas mot skattepliktiga överskott i framtiden. Under 2012 har nedskrivning av uppskjuten skattefordran om 49 miljoner kronor (–) avseende Hygena belastat årets resultat. Beloppet redovisas i koncernens resultaträkning på skatteraden. För närmare upplysning om skatter, se not 26 Uppskjuten skatt på sidan 75 samt not 1 Väsentliga redovisningsprinciper på sidan 54.

# BOLAGSSTYRNING

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

Nobia tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (Koden) sedan 1 juli 2005 och för 2012 har bolaget ingen avvikelse att rapportera. Vidare tillämpar Nobia årsredovisningslagen för hur bolaget rapporterar sitt arbete inom bolagsstyrning. Nobia följer utvecklingen på bolagsstyrningsområdet och anpassar fortlöpande sina principer för bolagsstyrning i syfte att skapa värde för ägare och andra intressenter. Inga överträdelser mot tillämpliga börsregler har förekommit.

## Årsstämman 2012

Aktieägarnas rätt att besluta i Nobias angelägenheter utövas vid bolagsstämma. Kallelse till bolagsstämma sker i enlighet med aktiebolagslagen och bolagsordningen. Årsstämma 2012 hölls den 11 april på Summit, Grev Turegatan 30 i Stockholm. Vid årsstämman 2012 deltog 116 aktieägare som representerade 67 procent av kapitalet och rösterna i Nobia. Vid stämman närvarade styrelsen, medlemmar i koncernledningen och revisor. Till ordförande för stämman valdes Johan Molin, styrelsens ordförande. Årsstämman beslutade i enlighet med styrelsens rekommendation att utdelning för verksamhetsåret 2011 inte skulle lämnas. Beslutet motiverades av verksamhetsårets svaga resultat efter skatt och syftade till att stärka bolagets och koncernens finansiella position mot bakgrund av marknadsutveckling samt kommande strukturåtgärder. Stämman fastställde vidare antal styrelseledamöter till åtta utan suppleanter, liksom arvode till styrelsen och styrelsens ordförande samt genomförde val av styrelseledamöter och revisorer. Till ny ledamot valdes Lilian Fossum Biner. Lotta Stalin hade undanbett sig omval. Övriga styrelseledamöter omvaldes och Johan Molin omvaldes till styrelsens ordförande. Årsstämman beslutade i enlighet med styrelsens förslag att bemyndiga styrelsen att besluta om förvärv och överlåtelse av egna aktier.

Det fullständiga protokollet från årsstämman återfinns på Nobias webbplats [www.nobia.se](http://www.nobia.se).

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

## Bolagsordning

Nobias bolagsordning fastställer bland annat verksamhetsinriktningen, uppgifter rörande aktiekapitalet samt hur kallelse till årsstämma ska ske. Bolagsordningen finns i sin helhet på Nobias webbplats, [www.nobia.se](http://www.nobia.se).

Aktiekapitalet i Nobia AB uppgick den 31 december 2012 till 58 430 237 kronor fördelat på 175 293 458 aktier. Samtliga aktier är av samma slag. Aktiens kvotvärde är 0,33 kronor. Alla aktier, förutom återköpta egna aktier, har lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Nobiaaktien och ägarförhållanden beskrivs utförligt på sidorna 90–91.

## Valberedning

I enlighet med principerna för hur valberedning utses, antagna vid årsstämman 2008, ansvarar styrelsens ordförande för att senast vid tredje kvartalets utgång sammankalla de fyra största aktieägarna i bolaget, vilka erbjuds möjlighet att utse en ledamot var till valberedningen. Avstår någon av de fyra största nästa ägare i storleksordning beredas tillfälle att utse ledamot. Om fler än en aktieägare avstår sin rätt att utse ledamot till valberedningen behöver inte fler än de åtta största aktieägarna tillfrågas om detta inte krävs för att valberedningen ska bestå av minst tre ledamöter. Därutöver kan styrelsens ordförande utses att ingå i valberedningen. Valberedningen bör ledas av en ägarrepresentant enligt Koden. Valberedningens uppgift ska vara att till årsstämman lämna förslag till utseende av styrelse, styrelseordförande och revisorer inklusive arvoden för dessa samt lämna förslag till ordförande vid årsstämman. Dessutom ska valberedningen till årsstämman lämna, i förekommande fall, förslag till beslut om principer för utseende av valberedning.

Valberedningens ledamöter representerande cirka 53 procent av kapital och rösterna har inför årsstämman 2013 varit Tomas Billing (valberedningens ordförande), Nordstjernen, Fredrik Palmstierna, Latour, Björn Franzon, Swedbank Robur fonder och Ricard Wennerklint, If Skadeförsäkring samt, efter beslut av valberedningens övriga ledamöter, styrelsens ordförande Johan Molin. Någon ersättning till ledamöterna utgår ej.

Valberedningen har haft fyra protokollförda sammanträden inför årsstämman 2013. Valberedningens arbete har med utgångspunkt i bolagets strategi och prioriteringar genomfört en utvärdering av resultatet av styrelsens egna utvärdering, dess storlek och sammansättning samt frågan om val av revisor.

Valberedningens förslag inför årsstämman 2013 framgår av kallelsen till årsstämman, vilken den 12 mars publicerades på Nobias webbplats. På [www.nobia.se](http://www.nobia.se) återfinns också principerna för hur valberedning utses samt valberedningens motiverade yttrande avseende förslaget om val av styrelse etc.

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

## Styrelsens arbete

Enligt Nobias bolagsordning ska styrelsen, till den del den utses av bolagsstämman, bestå av lägst tre och högst nio ledamöter, med högst tre suppleanter. Vid årsstämman 2012 beslutades att styrelsen ska bestå av åtta ledamöter utan suppleanter. I styrelsen ingår även två ledamöter, med två suppleanter utsedda av arbetstagarnas organisationer i enlighet med lagen om styrelserepresentation för privatanställda. Koden innehåller vissa krav beträffande styrelsens samman-

sättning. Sålunda ska en majoritet av de stämvalda ledamöterna vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vidare måste minst två av dessa ledamöter även vara oberoende av bolagets större aktieägare. Nobias styrelse uppfyller dessa krav. Verkställande direktören föreslås ingå i den styrelse som föreslås till årsstämman 2013. Detta har varit fallet även tidigare bortsett från 2010 då föregående VD valde att träda i pension. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden som föredragande och som sekreterare. Under verksamhetsåret 2012 hade styrelsen åtta ordinarie sammanträden.

Styrelsens arbete följer en föredragningsplan med fasta punkter för styrelsemöten såsom affärsläge, investeringar, budget, delårs- och årsbokslut. Ordföranden leder och fördelar styrelsearbetet samt ser till att angelägna frågor utöver de fasta punkterna på dagordningen blir behandlade. Styrelsens arbete regleras av den arbetsordning som styrelsen årligen fastställer samt genom instruktionen rörande arbetsfördelningen mellan styrelsen och verkställande direktören. Till arbetsordningen finns ett schematiskt kalendarium med tillhörande checklistor. Under 2012 har strategin för att nå koncernens rörelsemarginalmål om 10 procent haft fortsatt stort utrymme i styrelsens arbete. Frågor avseende varumärken, sortiment, konsolidering av produktion och varuförsörjning har varit viktiga komponenter i detta arbete. Även frågor gällande kostnadsbesparingsprogram för att möta lägre försäljningsvolymerna har behandlats under året. Under sommaren 2012 har styrelsen besökt Nobias anläggningar i Frankrike. En presentation av styrelseledamöterna återfinns på sidorna 40–41. Närvaron på styrelsemötena framgår av tabellen på sidan 39.

Styrelsens arbete har för 2012 utvärderats genom att samtliga styrelseledamöter har besvarat ett antal för detta ändamål framtagna frågor gällande styrelsearbetet. Ledamöternas svar har sammanställts och resultatet därefter presenterats och diskuterats i styrelsen. Styrelsen beslutade att utvärderingen skall ske på detta sätt även under det kommande året. Styrelsen utvärderar även VD löpande under året.

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

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

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

I april 2012 presenterade och diskuterade revisorerna revisionens inriktning och omfattning, vilken bland annat särskilt beaktat riskperspektivet beträffande den interna kontrollen. Revisorerna rapporterade vid oktobermötet om resultatet av revisionen av intern kontroll, vari resultatet av den självutvärdering som koncernens affärsenheter årligen genomför med avseende på den interna kontrollen bedömts, samt avrapportering av gjord IT-revision. Vid sammanträdet i oktober redogjorde revisorerna även för sina observationer i samband med den så kallade hard-close revisionen. Vid styrelsemötet i februari 2013 redovisades granskningen av årsbokslutet 2012.

Koncernens ekonomi- och finansdirektör tjänstgjorde under 2012 som styrelsens sekreterare.

Den 1 september 2012 avgick Bodil Eriksson ur Nobias styrelse på egen begäran.

#### **Ersättningsutskott**

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott vilket under perioden från årsstämman 2012 fram till årsstämman 2013 består av Johan Molin (styrelseordförande), Fredrik Palmstierna och Nora Førisdal Larssen. Utskottets uppgift är att ta fram förslag till styrelsen avseende VD:s kompensation och anställningsvillkor. Utskottet har även till uppgift att ta ställning till VD:s förslag till kompensation och andra anställningsvillkor för de chefer som rapporterar till VD. Utskottet bereder vidare förslaget till årsstämman avseende principerna för ersättning och övriga anställningsvillkor för ledande befattningshavare samt följer och utvärderar pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar till ledande befattningshavare samt genomförandet av bolagsstämmans beslut om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Utskottet har under året haft tre sammanträden.

#### **Ersättning till ledande befattningshavare**

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

Under perioden 2005 till 2011 har Nobia genomfört årliga personaloptionsprogram för högre befattningshavare. Programmen har omfattat cirka 100–200 chefer och medarbetare per år. Ersättningsutskottets uppföljning och utvärdering av koncernens tidigare personaloptionsprogram har visat på behov av vissa strukturella föränd-

ringar. Vid årsstämman 2012 togs beslut om att införa ett nytt aktierelaterat program baserat på så kallade matchnings- och prestationsaktier ("Prestationsaktieprogram 2012") som till skillnad mot tidigare program även innehåller krav på deltagaren att förvärva aktier i Nobia. Incitamentsprogrammen beskrivs närmare i förvaltningsberättelsens ekonomiska översikt på sidan 30. Ledande befattningshavares ersättningar och förmåner redovisas i Not 4 på sidan 62.

### Koncernledning

Koncernledningen, se sidan 42, har regelbundna koncernledningsmöten under ledning av VD. VD och ekonomi- och finansdirektören träffar ledningen för varje kommersiell affärsenhet tre gånger per år vid lokala ledningsgruppsmöten.

### Revisorer

Vid årsstämman omvaldes revisionsbolaget KPMG AB till revisor för tiden intill slutet av årsstämman 2013. Huvudansvarig revisor är auktoriserade revisorn Helene Willberg. KPMG AB med Helene Willberg som huvudansvarig revisor föreslås till omval vid årsstämman 2013. Revisorerens interaktion med styrelsen har beskrivits ovan. Nobias köp av tjänster från ovanstående firma, utöver revision, framgår av Not 6, sidan 66.

### Styrelsens beskrivning av system för internkontroll och riskhantering avseende den finansiella rapporteringen för räkenskapsåret 2012

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

#### Kontrollmiljö och styrande dokument

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

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

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

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

#### Riskhantering

Koncernen har metoder för riskbedömning och riskhantering för att säkerställa att de risker som koncernen är utsatt för hanteras inom de ramar som fastställts. De risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen hanteras via koncernens kontrollstrukturer och följs upp och kontrolleras löpande. Ett av verktygen för detta är självutvärderingar vilka årligen genomförs av lokala ledningsgrupper och utvärderas enligt fastställda rutiner. Riskbedömningen beskrivs närmare på sidorna 34–35.

#### Finansiell information

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

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

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

#### Styrelsens uppföljning

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

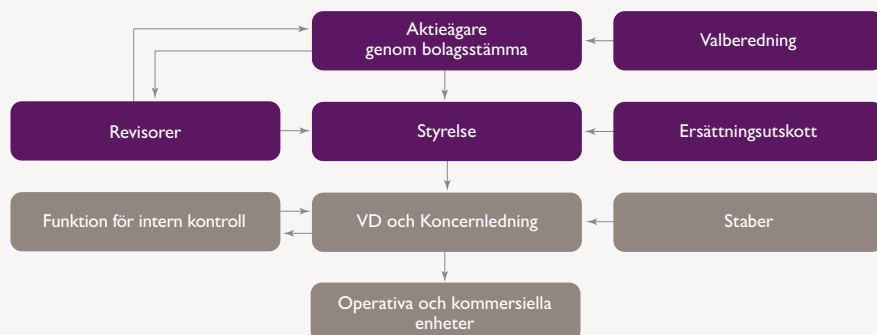
Styrelsen erhåller periodiska finansiella rapporter och vid varje styrelsesammanträde behandlas bolagets och koncernens finansiella ställning.

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

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



## ÖVERSIKT AV STYRNINGEN I NOBIA



### Viktiga **externa** regelverk:

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

### Viktiga **interna** regelverk:

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

## STYRELSEN UNDER 2012

		Styrelsemöten, 8 möten totalt	Ersättningsutskott, 3 möten totalt	Född	Ledamot sedan	Nationalitet	Oberoende
Johan Molin	Ordförande	8	3	1959	2010	Svensk	Beroende <sup>1)</sup>
Morten Falkenberg	VD och koncernchef	8		1958	2011	Dansk	Beroende <sup>5)</sup>
Lilian Fossum Biner <sup>1)</sup>	Ledamot	5		1962	2012	Svensk	Oberoende
Bodil Eriksson <sup>2)</sup>	Ledamot	3		1963	2003	Svensk	Oberoende
Rolf Eriksen	Ledamot	6		1944	2010	Dansk	Oberoende
Nora Førisdal Larssen	Ledamot	8	3	1965	2011	Norsk	Beroende <sup>4)</sup>
Thore Olsson	Ledamot	8		1943	2007	Svensk	Oberoende
Lotta Stalin <sup>3)</sup>	Ledamot	1		1954	2007	Svensk	Oberoende
Fredrik Palmstierna	Ledamot	8	3	1946	2006	Svensk	Beroende <sup>1)</sup>
Per Bergström	Arbetstagarrepresentant	8		1960	2000	Svensk	
Olof Harrius	Arbetstagarrepresentant	8		1949	1998	Svensk	
Marie Nilsson <sup>6)</sup>	Arbetstagarrepresentant	8		1973	2007	Svensk	
Patrik Falck <sup>6)</sup>	Arbetstagarrepresentant	8		1965	2011	Svensk	

1) Ledamot från 2012-04-11

2) Avgick ur styrelsen 2012-09-01

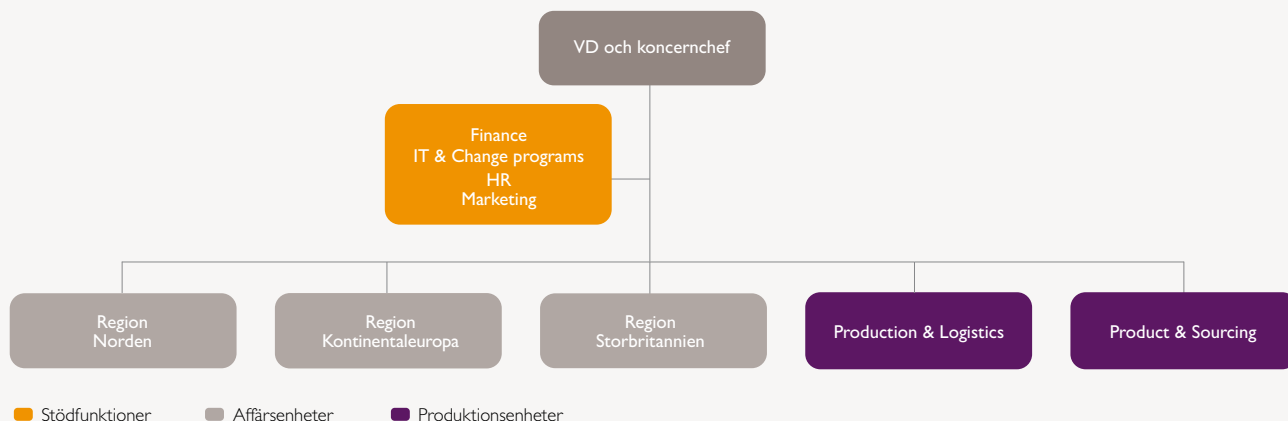
3) Ingick i styrelsen fram till 2012-04-11

4) Beroende i förhållande till större ägare

5) Verkställande direktör

6) Suppleant

## NOBIAS ORGANISATION



■ Stödfunktioner

■ Affärsenheter

■ Produktionsenheter

STYRELSE



**Johan Molin 1.**  
Födelseår 1959. Civilekonom.  
VD och koncernchef för ASSA ABLOY.  
Styrelsens ordförande sedan 2011.  
Ledamot sedan 2010. Beroende i förhållande till större ägare.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i ASSA ABLOY.  
**Tidigare befattningar:** Koncernchef för Nilfisk-Advance och divisionschef inom Atlas Copco.  
**Innehav i Nobia:** 283 051 aktier, 400 000 köpoptioner.

**Morten Falkenberg 2.**  
Födelseår 1958. Civilekonom.  
VD och koncernchef för Nobia.  
Ledamot sedan 2011.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Velux Group.  
**Tidigare befattningar:** Executive Vice President och chef för dammsugare och små hushållsapparater i Electrolux, ledande befattningar inom TDC Mobile och Coca-Cola Company.  
**Innehav i Nobia:** : 339 664 aktier (privat och tjänstepension), 500 000 köpoptioner, 105 000 personaloptioner.  
**Innehav i företag närliggande Nobia:** –

**Nora Førisdal Larssen 3.**  
Födelseår 1965. Civilekonom, MBA.  
Senior Investment Manager på Nordstjernen.  
Ledamot sedan 2011. Beroende i förhållande till större ägare.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Etac och Emma S, styrelseledamot i Ekornes och Filippa K.  
**Tidigare befattningar:** Product Line manager i Electrolux och Partner i McKinsey & Co.  
**Innehav i Nobia:** 5 000 aktier.

**Lilian Fossum Biner 4.**  
Födelseår 1962. Styrelseledamot sedan 2012. Civilekonom. Oberoende.  
**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Oriflame, Retail & Brands, Thule, Givaudan, Melon Fashion Group OJSC samt a-connect AG.  
**Tidigare befattningar:** Vice VD och CFO Axel Johnsson, Senior Vice President och HR-direktör i Electrolux.  
**Innehav i Nobia:** 6 000 aktier.



#### Thore Ohlsson 5.

Födelseår 1943. VD för Elimexo.

Ledamot sedan 2007. Oberoende.

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

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

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

#### Fredrik Palmstierna 6.

Födelseår 1946. Civilekonom, MBA.

Ledamot sedan 2006. Beroende i förhållande till större ägare.

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

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

#### Rolf Eriksen 7.

Födelseår 1944.

Ledamot sedan 2010. Oberoende.

**Styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Hennes & Mauritz A/S, Royal Copenhagen A/S, Bianco Footwear A/S, BoConcept A/S.

**Tidigare befattningar:** VD för H&M Hennes & Mauritz A/S Danmark samt H&M Hennes & Mauritz AB Sweden.

**Innehav i Nobia:** 125 000 köpoptioner.

#### Arbetsgagarrepresentanter

##### Per Bergström 8.

Födelseår 1960. Arbetsgagarrepresentant

sedan 2000. Anställd i Marbodal sedan 1976.

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

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

##### Olof Harrius 9.

Födelseår 1949. Arbetsgagarrepresentant sedan 1998. Anställd i Marbodal sedan 1971.

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

##### Patrik Falck 10.

Födelseår 1965. Suppleant. Arbetsgagarrepresentant sedan 2011. Anställd i Marbodal sedan 1986.

**Innehav i Nobia:** –

##### Marie Nilsson 11.

Födelseår 1973. Suppleant. Arbetsgagarrepresentant sedan 2007. Anställd i Myresjökök sedan 2007.

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

#### Revisorer

KPMG AB

Huvudansvarig auktoriserad revisor:

**Helene Willberg**

Övriga revisionsuppdrag:

Cloetta, Investor, Thule och Höganäs.



1



2

**Morten Falkenberg** 1.  
Födelseår 1958. Civilekonom. VD och koncern-  
chef för Nobia.  
Anställd i Nobia sedan 2010.

**Tidigare befattningar:** Executive Vice President  
och chef för dammsugare och små hushålls-  
apparater i Electrolux, ledande befattningar  
inom TDC Mobile och Coca-Cola Company.  
**Innehav i Nobia:** 339 664 aktier (privat och  
tjänstepension), 500 000 köpoptioner och  
105 000 personaloptioner.

**Innehav i företag närstående Nobia:** –



3



4

**Mikael Norman** 2.  
Födelseår 1958. Ekonomi- och finansdirektör.  
Anställd i Nobia sedan 2010.

**Tidigare befattningar:** Group controller  
Electrolux.

**Innehav i Nobia:** 19 360 aktier, 100 000  
köpoptioner och 100 000 personaloptioner.



5



6

**Ingemar Tärnskär** 3.  
Födelseår 1961. Executive Vice President,  
Production & Logistics.  
Anställd i Nobia sedan 1998.

**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar  
inom Nobia.

**Innehav i Nobia:** 9 360 aktier, 70 000 köp-  
optioner och 100 000 personaloptioner.



7



8

**Christian Rösler** 4.  
Födelseår 1967. Executive Vice President,  
Kontinentaleuropa och CEE Professional.  
Anställd i Nobia sedan 2007.

**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar  
inom IKEA Österrrike.

**Innehav i Nobia:** 100 000 personaloptioner.



9

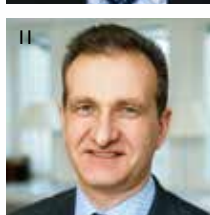


10

**Peter Kane** 5.  
Födelseår 1965. Executive Vice President,  
Storbritannien detaljhandel.  
Anställd i Magnet sedan 1984.

**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar  
inom Magnet.

**Innehav i Nobia:** 23 726 aktier, 100 000  
personaloptioner.



11

**Titti Lundgren** 6.  
Födelseår 1966. Executive Vice President,  
Marknadsdirektör.  
Anställd i Nobia sedan 2012.

**Tidigare befattningar:** VD Natural Fragrance  
of Sweden, ledande befattningar inom  
SSL International and Scholl.

**Innehav i Nobia:** –

**Jonas Hård** 7.  
Födelseår 1971. Executive Vice President,  
Förändringsprogram & IT.  
Anställd i Nobia sedan 2010.

**Tidigare befattningar:** Ledande befattningar  
inom Vin & Sprit, Maxxium och Electrolux.  
**Innehav i Nobia:** 9 958 aktier, 70 000 köp-  
optioner och 100 000 personaloptioner.

**Lars Völkel** 8.  
Födelseår 1975. Executive Vice President,  
Luxury Retail & Professional.  
Anställd i Nobia sedan 2011.

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

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

**Lars Bay-Smidt** 9.  
Födelseår 1968. Executive Vice President,  
Nobia Danmark.  
Anställd i Nobia sedan 2008.

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

**Innehav i Nobia:** 40 000 personaloptioner.

**Thomas Myringer** 10.  
Födelseår 1960. Executive Vice President,  
Personaldirektör.  
Anställd i Nobia sedan 2003.

**Tidigare befattningar:** Ledande HR-befatt-  
ningar inom Skanskakoncernen.

**Innehav i Nobia:** 7 172 aktier, 30 000 köp-  
optioner och 80 000 personaloptioner.

**Dominique Maupu** 11.  
Födelseår 1963. Executive Vice President,  
chef Hygena.\*  
Anställd i Nobia sedan 2013.

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

**Innehav i Nobia:** –

\* Tillträdde den 1 februari 2013. Under  
2012 hade Per Kaufmann denna befattning.



## FINANSIELLA RAPPORTER, KONCERN OCH MODERBOLAG

Koncernens resultaträkning och Koncernens totala resultatrapport	45
Kommentarer och analyser till resultaträkning	46
Koncernens balansräkning	48
Kommentarer och analyser till balansräkning	49
Förändring i koncernens eget kapital	50
Koncernens kassaflödesanalys och kommentarer	51
Moderbolagets resultat- och balansräkning	52
Moderbolagets förändring i eget kapital	53
Not 1 Väsentliga redovisningsprinciper	54
2 Finansiella risker	59
3 Rörelsesegment	61
4 Personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar	62
5 Medelantal anställda	66
6 Ersättning till revisorer	66
7 Avskrivningar och nedskrivningar per funktion	66
8 Övriga rörelseintäkter	66
9 Övriga rörelsekostnader	66
10 Kostnader fördelade på kostnadslag	66
11 Operationella leasingavtal	67
12 Finansiella intäkter och kostnader	67
13 Skatt på årets resultat	67
14 Immateriella tillgångar	67
15 Materiella anläggningstillgångar	68
16 Finansiella anläggningstillgångar	69
17 Aktier och andelar i dotterföretag	70
18 Derivatinstrument	72
19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	72
20 Likvida medel	72
21 Aktiekapital	72
22 Reserver i eget kapital	72
23 Resultat per aktie	73
24 Utdelning	73
25 Avsättningar för pensioner	73
26 Uppskjuten skatt	75
27 Övriga avsättningar	76
28 Skulder till kreditinstitut	76
29 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	76
30 Finansiella tillgångar och skulder	76
31 Ställda säkerheter, eventalförpliktelser/ansvars- förbindelser samt åtaganden	78
32 Avvecklad verksamhet	78
33 Tillgångar som innehas för försäljning	79
34 Transaktioner med närstående	79
35 Händelser efter balansdagen	79

# KONCERNENS RESULTATRÄKNING

MSEK	Not	2011	2012
Nettoomsättning	3	13 114	12 343
Kostnad sålda varor	4, 7, 10, 11, 25	-8 066	-7 552
<b>Bruttovinst</b>		<b>5 048</b>	<b>4 791</b>
Försäljningskostnader	4, 7, 10, 11, 25	-4 039	-4 283
Administrationskostnader	4, 6, 7, 10, 11, 25	-812	-731
Övriga rörelseintäkter	8	51	84
Övriga rörelsekostnader	9	-64	-135
<b>Rörelseresultat</b>		<b>184</b>	<b>-274</b>
Finansiella intäkter	12	9	11
Finansiella kostnader	12	-92	-104
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>101</b>	<b>-367</b>
Skatt på årets resultat	13, 26	-16	-156
<b>Årets resultat från kvarvarande verksamheter</b>		<b>85</b>	<b>-523</b>
Resultat från avvecklad verksamhet, netto efter skatt	32	-16	-20
<b>Årets resultat</b>		<b>69</b>	<b>-543</b>
<b>Årets resultat hänförligt till:</b>			
Moderbolagets aktieägare		70	-544
Innehav utan bestämmande inflytande		-1	1
<b>Årets resultat</b>		<b>69</b>	<b>-543</b>
Resultat per aktie, före utspädning, SEK <sup>1)</sup>	23	0,42	-3,25
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK <sup>1)</sup>	23	0,42	-3,25
Resultat per aktie för kvarvarande verksamheter, före utspädning, SEK	23	0,51	-3,13
Resultat per aktie för kvarvarande verksamheter, efter utspädning, SEK	23	0,51	-3,13
Antal aktier före utspädning <sup>2)</sup>	23	167 131 158	167 131 158
Genomsnittligt antal aktier före utspädning <sup>2)</sup>	23	167 131 158	167 131 158
Antal aktier efter utspädning <sup>2)</sup>	23	167 131 158	167 131 158
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning <sup>2)</sup>	23	167 131 158	167 131 158

1) Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets aktieägare.

2) Utestående aktier med avdrag för återköpta aktier.

# KONCERNENS TOTALA RESULTATRAPPORT

MSEK	Not	2011	2012
Årets resultat		69	-543
<b>Övrigt totalresultat</b>			
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	22	11	-104
Kassaflödessäkringar före skatt	22	-9	11
Skatt hänförligt till periodens förändring av säkringsreserv	22	2	-3
<b>Årets övrigt totalresultat</b>		<b>4</b>	<b>-96</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>73</b>	<b>-639</b>
<b>Årets totalresultat hänförligt till:</b>			
Moderbolagets aktieägare		74	-640
Innehav utan bestämmande inflytande		-1	1
<b>Årets totalresultat</b>		<b>73</b>	<b>-639</b>

## KOMMENTARER OCH ANALYSER TILL RESULTATRÄKNING

Nettoomsättningen minskade med 6 procent till 12 343 miljoner kronor (13 114). För jämförbara enheter och justerat för valutaeffekter minskade omsättningen med 5 procent. Sambandet framgår av nedanstående tabell.

Analys av omsättningen, %	2012				2012	
	I	II	III	IV	%	MSEK
2011						13 114
Organisk tillväxt	-10	-5	-5	-2	-5	-715
– varav region Storbritannien <sup>1)</sup>	-17	-11	-14	-8	-12	-558
– varav region Norden <sup>1)</sup>	3	3	-2	-1	1	43
– varav region Kontinentaleuropa <sup>1)</sup>	-20	-11	6	3	-6	-191
Valutapåverkan	1	2	-3	-2	0	-56
<b>2012</b>	<b>-9</b>	<b>-3</b>	<b>-8</b>	<b>-4</b>	<b>-6</b>	<b>12 343</b>

1) Organisk tillväxt för respektive organisatorisk region.

## Nettoomsättning och resultat per region

MSEK	Region Storbritannien		Region Norden		Region Kontinentaleuropa		Koncerngemensamt och eliminerings		Koncernen	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Nettoomsättning från externa kunder	4 480	4 030	5 276	5 232	3 358	3 081	–	–	13 114	12 343
Nettoomsättning från andra regioner	1	12	0	1	10	8	-11	-21	0	0
<b>Summa nettoomsättning</b>	<b>4 481</b>	<b>4 042</b>	<b>5 276</b>	<b>5 233</b>	<b>3 368</b>	<b>3 089</b>	<b>-11</b>	<b>-21</b>	<b>13 114</b>	<b>12 343</b>
Bruttovinst exklusive strukturkostnader	1 719	1 622	2 019	2 061	1 319	1 253	65	43	5 122	4 979
Bruttomarginal exklusive strukturkostnader, %	38,4	40,1	38,3	39,4	39,2	40,6	–	–	39,1	40,3
Rörelseresultat exklusive strukturkostnader	223	181	462	551	-70	-9	-97	-158	518	565
Rörelsemarginal exklusive strukturkostnader, %	5,0	4,5	8,8	10,5	-2,1	-0,3	–	–	3,9	4,6
Rörelseresultat	199	93	399	534	-272	-213	-142	-688	184	-274
Rörelsemarginal, %	4,4	2,3	7,6	10,2	-8,1	-6,9	–	–	1,4	-2,2

Årets av- och nedskrivningar på anläggningstillgångar uppgick till 1 013 miljoner kronor (448).

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

MSEK	2011	2012
<b>Strukturkostnader per funktion</b>		
Kostnad sålda varor	-74	-188
Försäljnings- och administrationskostnader	-235	-595
– varav nedskrivning av goodwill Hygena	–	-492
Övriga intäkter/kostnader	-25	-56
<b>Totala omstruktureringarkostnader</b>	<b>-334</b>	<b>-839</b>
<b>Strukturkostnader per region</b>		
Storbritannien	-24 <sup>2)</sup>	-88 <sup>5)</sup>
Norden	-63	-17 <sup>6)</sup>
Kontinentaleuropa	-202 <sup>3)</sup>	-204 <sup>7)</sup>
Koncerngemensamt och eliminerings	-45 <sup>4)</sup>	-530 <sup>8)</sup>
– varav nedskrivning av goodwill Hygena	–	-492
<b>Koncernen</b>	<b>-334</b>	<b>-839</b>

1) Avser kostnader som påverkar rörelseresultatet.

2) Nedskrivning uppgår till 3 miljoner kronor och avser inventarier.

3) Nedskrivning uppgår till 29 miljoner kronor och avser butiksinredningar och köksutställningar.

4) Nedskrivning uppgår till 17 miljoner kronor och avser fastighet.

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

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

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

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



## Valutakurspåverkan (Rörelseresultat)

	Omräkningsseffekt		Transaktionseffekt		Total effekt	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Region Storbritannien	-15	5	10	20	-5	25
Region Norden	-20	-10	35	30	15	20
Region Kontinentaleuropa	5	0	5	5	10	5
<b>Koncernen</b>	<b>-30</b>	<b>-5</b>	<b>50</b>	<b>55</b>	<b>20</b>	<b>50</b>

## Kvartalsdata per region

	2011				2012			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV
<b>Nettoomsättning, MSEK</b>								
Storbritannien	1 142	1 137	1 108	1 094	973	1 084	967	1 018
Norden	1 270	1 432	1 192	1 382	1 319	1 481	1 101	1 332
Kontinentaleuropa	798	993	811	766	645	888	802	754
Koncerngemensamt och elimineringsar	-3	-3	-2	-3	-3	-4	-7	-7
<b>Koncernen</b>	<b>3 207</b>	<b>3 559</b>	<b>3 109</b>	<b>3 239</b>	<b>2 934</b>	<b>3 449</b>	<b>2 863</b>	<b>3 097</b>

## Bruttovinst exklusive strukturkostnader, MSEK

Storbritannien	442	430	424	423	387	431	384	420
Norden	466	553	452	548	500	590	422	549
Kontinentaleuropa	316	414	310	279	244	357	334	318
Koncerngemensamt och elimineringsar	16	27	10	12	14	6	8	15
<b>Koncernen</b>	<b>1 240</b>	<b>1 424</b>	<b>1 196</b>	<b>1 262</b>	<b>1 145</b>	<b>1 384</b>	<b>1 148</b>	<b>1 302</b>

## Bruttomarginal exklusive strukturkostnader, %

Storbritannien	38,7	37,8	38,3	38,7	39,8	39,8	39,7	41,3
Norden	36,7	38,6	37,9	39,7	37,9	39,8	38,3	41,2
Kontinentaleuropa	39,6	41,7	38,2	36,4	37,8	40,2	41,6	42,2
<b>Koncernen</b>	<b>38,7</b>	<b>40,0</b>	<b>38,5</b>	<b>39,0</b>	<b>39,0</b>	<b>40,1</b>	<b>40,1</b>	<b>42,0</b>

## Rörelseresultat exklusive strukturkostnader, MSEK

Storbritannien	54	57	66	46	27	51	37	66
Norden	75	159	102	126	106	179	101	165
Kontinentaleuropa	-34	41	-18	-59	-76	22	42	3
Koncerngemensamt och elimineringsar	-24	-16	-24	-33	-35	-47	-38	-38
<b>Koncernen</b>	<b>71</b>	<b>241</b>	<b>126</b>	<b>80</b>	<b>22</b>	<b>205</b>	<b>142</b>	<b>196</b>

## Rörelsemarginal exklusive strukturkostnader, %

Storbritannien	4,7	5,0	6,0	4,2	2,8	4,7	3,8	6,5
Norden	5,9	11,1	8,6	9,1	8,0	12,1	9,2	12,4
Kontinentaleuropa	-4,3	4,1	-2,2	-7,7	-11,8	2,5	5,2	0,4
<b>Koncernen</b>	<b>2,2</b>	<b>6,8</b>	<b>4,1</b>	<b>2,5</b>	<b>0,7</b>	<b>5,9</b>	<b>5,0</b>	<b>6,3</b>

## Rörelseresultat, MSEK

Storbritannien	54	52	56	37	27	8	36	22
Norden	69	148	86	96	106	171	101	156
Kontinentaleuropa	-22	36	-98	-188	-79	11	17	-162
Koncerngemensamt och elimineringsar	-38	-19	-31	-54	-44	-47	-38	-559
<b>Koncernen</b>	<b>63</b>	<b>217</b>	<b>13</b>	<b>-109</b>	<b>10</b>	<b>143</b>	<b>116</b>	<b>-543</b>

## Rörelsemarginal, %

Storbritannien	4,7	4,6	5,1	3,4	2,8	0,7	3,7	2,2
Norden	5,4	10,3	7,2	6,9	8,0	11,5	9,2	11,7
Kontinentaleuropa	-2,8	3,6	-12,1	-24,5	-12,2	1,2	2,1	-21,5
<b>Koncernen</b>	<b>2,0</b>	<b>6,1</b>	<b>0,4</b>	<b>-3,4</b>	<b>0,3</b>	<b>4,1</b>	<b>4,1</b>	<b>-17,5</b>

## KONCERNENS BALANSRÄKNING

MSEK	Not	2011-12-31	2012-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<i>Immateriella tillgångar</i>	14		
Goodwill		2 681	2 102
Övriga immateriella tillgångar		249	197
		<b>2 930</b>	<b>2 299</b>
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>	15		
Byggnader och mark		975	837
Pågående investeringar och förskott		20	18
Maskiner och andra tekniska anläggningar		792	754
Inventarier, verktyg och installationer		324	352
		<b>2 111</b>	<b>1 961</b>
Räntebärande långfristiga fordringar (R)	16	5	5
Andra långfristiga fordringar	16	54	48
Uppskjutna skattefordringar	26	456	402
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>5 556</b>	<b>4 715</b>
<i>Varulager</i>			
Råvaror och förnödenheter		277	278
Varor under tillverkning		82	69
Färdiga varor		486	411
Handelsvaror		160	171
		<b>1 005</b>	<b>929</b>
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Skattefordringar		88	81
Kundfordringar	2	1 210	941
Derivatinstrument	2,18	3	6
Räntebärande kortfristiga fordringar (R)		1	0
Övriga fordringar	2	81	90
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	249	207
Tillgångar som innehas för försäljning	33	71	71
		<b>1 703</b>	<b>1 396</b>
Likvida medel (R)	20	152	171
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>2 860</b>	<b>2 496</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>8 416</b>	<b>7 211</b>
Varav räntebärande poster (R)		158	176

MSEK	Not	2011-12-31	2012-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<i>Hänförligt till moderbolagets aktieägare</i>			
Aktiekapital	21	58	58
Övrigt tillskjutet kapital		1 459	1 458
Reserver	22	-378	-474
Balanserad vinst		2 382	1 838
		<b>3 521</b>	<b>2 880</b>
<i>Innehav utan bestämmande inflytande</i>			
		4	5
<b>Summa eget kapital</b>		<b>3 525</b>	<b>2 885</b>
Avsättningar för garantier		15	14
Avsättningar för pensioner (R)	25	565	529
Uppskjutna skatteskulder	26	207	161
Övriga avsättningar	27	389	288
Skulder till kreditinstitut (R)	2, 28	1 106	936
Övriga skulder (R)	2	0	1
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>2 282</b>	<b>1 929</b>
Skulder till kreditinstitut (R)	2	1	0
Checkräkningskredit (R)	2, 20	71	127
Övriga skulder (R)	2	1	0
Förskott från kunder		205	223
Leverantörsskulder	2	1 059	860
Aktuella skatteskulder		90	78
Derivatinstrument	2, 18	19	6
Övriga skulder	2	331	320
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	29	830	674
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	33	2	109
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>2 609</b>	<b>2 397</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>8 416</b>	<b>7 211</b>
Varav räntebärande poster (R)		1 744	1 593

Information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser se Not 31 på sidan 78.

# KOMMENTARER OCH ANALYSER TILL BALANSRÄKNING

## Goodwill

Goodwill inkl kommentarer se not 14 sid 67.

## Finansiering

Nettolåneskulden minskade och uppgick vid periodens slut till 1 417 miljoner kronor (1 586). Ett positivt operativt kassaflöde om 237 miljoner kronor och positiv omräkningsdifferens har minskat nettolåneskulden. Ränta om 54 miljoner kronor och förändring av pensionskuld om 46 miljoner kronor har ökat nettolåneskulden. Skuldsättningsgraden uppgick till 49 procent vid utgången av året (45 procent vid årets ingång). Den ökade skuldsättningsgraden beror på att eget kapital har minskat till följd av goodwillnedskrivningen på 513 miljoner kronor. Förändringen av nettolåneskulden framgår av nedanstående tabell.

Analys av nettolåneskuld	Koncernen	
	2011	2012
MSEK		
Ingående balans	1 510	1 586
Omräkningsdifferenser	-5	-32
Operativt kassaflöde	-9	-237
Ränta	58	54
Förändring av pensionskuld	32	46
Utdelning	0	-
<b>Utgående balans</b>	<b>1 586</b>	<b>1 417</b>

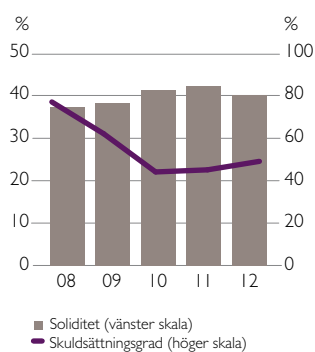
Nettolåneskuldens komponenter framgår av nedanstående tabell. Pensionskuldens oredovisade aktuariella förluster uppgick vid 2012 års utgång till totalt -290 miljoner kronor (-184).

Nettolåneskuldens komponenter	Koncernen	
	2011	2012
MSEK		
Banklån m m	1 179	1 063
Avsättning för pensioner	565	529
Leasing	0	1
Likvida medel	-152	-171
Övriga finansiella fordringar	-6	-5
<b>Summa</b>	<b>1 586</b>	<b>1 417</b>

## FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL – KONCERNEN

MSEK	Hänförligt till moderbolagets aktieägare					Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Valutakursdifferens vid omräkning av utlandsverksamheter	Kassaflödes-säkringar efter skatt	Balanserad vinst			
<b>Ingående balans per 1 januari 2011</b>	<b>58</b>	<b>1 453</b>	<b>-381</b>	<b>-1</b>	<b>2 312</b>	<b>3 441</b>	<b>5</b>	<b>3 446</b>
Årets resultat	-	-	-	-	70	70	-1	69
Årets övrigt totalresultat	-	-	11	-7	-	4	0	4
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>-7</b>	<b>70</b>	<b>74</b>	<b>-1</b>	<b>73</b>
Utdelning	-	-	-	-	-	-	0	0
Periodisering av personaloptionsprogram	-	6	-	-	-	6	-	6
<b>Utgående balans per 31 december 2011</b>	<b>58</b>	<b>1 459</b>	<b>-370</b>	<b>-8</b>	<b>2 382</b>	<b>3 521</b>	<b>4</b>	<b>3 525</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2012</b>	<b>58</b>	<b>1 459</b>	<b>-370</b>	<b>-8</b>	<b>2 382</b>	<b>3 521</b>	<b>4</b>	<b>3 525</b>
Årets resultat	-	-	-	-	-544	-544	1	-543
Årets övrigt totalresultat	-	-	-104	8	-	-96	0	-96
<b>Årets totalresultat</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-104</b>	<b>8</b>	<b>-544</b>	<b>-640</b>	<b>1</b>	<b>-639</b>
Utdelning	-	-	-	-	-	-	-	-
Periodisering av personaloptions- och aktiesparprogram	-	-1	-	-	-	-1	-	-1
<b>Utgående balans per 31 december 2012</b>	<b>58</b>	<b>1 458</b>	<b>-474</b>	<b>0</b>	<b>1 838</b>	<b>2 880</b>	<b>5</b>	<b>2 885</b>

## SOLIDITET OCH SKULDSÄTTNINGSGRAD



# KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS OCH KOMMENTARER

MSEK	Not	2011	2012
<i>Den löpande verksamheten</i>			
Rörelseresultat		184	-274
Avskrivningar/Nedskrivningar		448	1 013
Övriga justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		179	114
Betald inkomstskatt		-82	-155
Förändring av varulager		-28	16
Förändringar av fordringar		-89	205
Förändringar av rörelseskulder		-199	-359
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>413</b>	<b>560</b>
<i>Investeringsverksamheten</i>			
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-439	-382
Investeringar i immateriella tillgångar		-32	-11
Försäljning av materiella anläggningstillgångar		95	93
Erhållen ränta		8	11
Ökning räntebärande tillgångar		-	-
Minskning räntebärande tillgångar		5	0
Övriga poster i investeringsverksamheten		-28	-23
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-391</b>	<b>-312</b>
<b>Operativt kassaflöde före förvärv/försäljning av dotterföretag, ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar</b>			
		<b>9</b>	<b>237</b>
<b>Operativt kassaflöde efter förvärv/försäljning av dotterföretag, ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar</b>			
		<b>22</b>	<b>248</b>
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
Betald ränta		-66	-65
Minskning räntebärande skulder		-159 <sup>1)</sup>	-159 <sup>2)</sup>
Utdelning till innehavare utan bestämmande inflytande		0	-
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-225</b>	<b>-224</b>
<b>Årets kassaflöde exklusive kursdifferenser i likvida medel</b>		<b>-203</b>	<b>24</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>356</b>	<b>152</b>
Årets kassaflöde		-203	24
Kursdifferens i likvida medel		-1	-5
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>152</b>	<b>171</b>

1) Återbetalning av lån omfattande 130 miljoner kronor.

2) Återbetalning av lån omfattande 160 miljoner kronor.

## Kommentarer till kassaflödesanalys

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 560 miljoner kronor (413). Rörelsekapitalet minskade kassaflödet med 138 miljoner kronor (316) och är framför allt hänförlig till minskade kortfristiga skulder. Justering för poster som inte påverkar kassaflödet uppgår till 114 miljoner kronor (179) fördelade enligt nedanstående tabell.

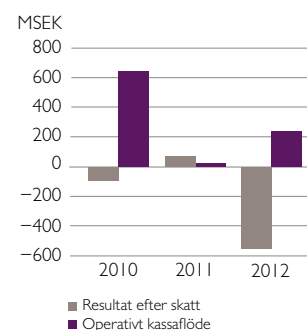
## Justering för poster som ej ingår i kassaflödet

MSEK	2011	2012
Realisationsvinster/förluster på anläggningstillgångar	11	-7
Avsättningar	157	120
Övrigt	11	1
<b>Summa</b>	<b>179</b>	<b>114</b>

Investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 393 miljoner kronor (471).

Det operativa kassaflödet, det vill säga kassaflödet efter investeringar men exklusive förvärv och avyttringar av verksamheter, ränta samt ökning/minskning av räntebärande tillgångar, uppgick till 237 miljoner kronor (9).

RESULTAT OCH KASSAFLÖDE



# MODERBOLAG

## Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2011	2012
Nettoomsättning		80	65
Administrationskostnader	4, 6, 11, 25	-145	-157
Övriga rörelsekostnader	8,9	-	-
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-65</b>	<b>-92</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	12	193	231
Finansiella intäkter	12	8	31
Finansiella kostnader	12	-78	-72
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>58</b>	<b>98</b>
Skatt på årets resultat	13	-1	0
<b>Årets resultat</b>		<b>57</b>	<b>98</b>

## Moderbolagets totala resultatrapport

MSEK	Not	2011	2012
Årets resultat		57	98
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<b>Årets övrigt totalresultat</b>			
<b>Årets totalresultat</b>		<b>57</b>	<b>98</b>

## Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	Not	2011	2012
<i>Den löpande verksamheten</i>			
Rörelseresultat		-65	-92
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		0	-1
Erhållen utdelning	12	193	231
Erhållen ränta	12	8	31
Erlagd ränta	12	-78	-72
Betald skatt		0	0
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före föränd- ringar av rörelsekapital</b>		<b>58</b>	<b>97</b>
Förändring av skulder		-21	-113
Förändring av fordringar <sup>1)</sup>		-175	42
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-138</b>	<b>26</b>
<i>Investeringsverksamheten<sup>1)</sup></i>			
Övriga långfristiga fordringar		4	-
Avsättning pensioner		-2	2
<b>Kassaflöde från investerings- verksamheten</b>		<b>2</b>	<b>2</b>
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
<b>Kassaflöde från finansierings- verksamheten</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-136</b>	<b>28</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>169</b>	<b>33</b>
Årets kassaflöde		-136	28
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		<b>33</b>	<b>61</b>

1) Ej kassaflödespåverkande investeringar i dotterföretag har gjorts med 981 miljoner kronor.

## Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2011-12-31	2012-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Aktier och andelar i koncernföretag	16,17	1 250	2 229
Andra långfristiga värde- pappersinnehav		0	0
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 250</b>	<b>2 229</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		25	15
Fordringar hos koncernföretag		3 832	2 792
Övriga fordringar		2	7
Upplupna intäkter och förutbetalda kostnader	19	10	32
Likvida medel	20	33	61
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>3 902</b>	<b>2 907</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>5 152</b>	<b>5 136</b>

## EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER

<b>Eget kapital</b>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital <sup>1)</sup>	21	58	58
Reservfond		1 671	1 671
		<b>1 729</b>	<b>1 729</b>
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		52	52
Återköp av aktier		-468	-468
Balanserad vinst		2 188	2 242
Årets resultat		57	98
		<b>1 829</b>	<b>1 924</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>3 558</b>	<b>3 653</b>
<b>Avsättningar till pensioner</b>	25	<b>8</b>	<b>10</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut	28	800	800
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut		71	127
Leverantörsskulder		9	16
Skulder till koncernföretag		644	501
Övriga skulder		3	5
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	29	59	24
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>786</b>	<b>673</b>
<b>Summa eget kapital, avsättningar och skulder</b>		<b>5 152</b>	<b>5 136</b>
Ställda säkerheter	31	-	-
Ansvarförbindelser	31	535	329

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

## Moderbolagets förändring i eget kapital

MSEK	Aktiekapital	Reservfond <sup>1)</sup>	Överkursfond	Återköp aktier	Balanserad vinst	Summa eget kapital
<b>Ingående balans per 1 januari 2011</b>	<b>58</b>	<b>1 671</b>	<b>52</b>	<b>-468</b>	<b>2 182</b>	<b>3 495</b>
Årets resultat	–	–	–	–	57	57
<b>Årets totalresultat</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>57</b>	<b>57</b>
Personaloptionsprogram						
– Periodisering av personaloptionsprogram	–	–	–	–	6	6
<b>Eget kapital per 31 december 2011</b>	<b>58</b>	<b>1 671</b>	<b>52</b>	<b>-468</b>	<b>2 245</b>	<b>3 558</b>
<b>Ingående balans per 1 januari 2012</b>	<b>58</b>	<b>1 671</b>	<b>52</b>	<b>-468</b>	<b>2 245</b>	<b>3 558</b>
Årets resultat	–	–	–	–	98	98
<b>Årets totalresultat</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>98</b>	<b>98</b>
Personaloptionsprogram						
– Periodisering av personaloptions- och aktiesparprogram	–	–	–	–	-3	-3
<b>Eget kapital per 31 december 2012</b>	<b>58</b>	<b>1 671</b>	<b>52</b>	<b>-468</b>	<b>2 340</b>	<b>3 653</b>

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

# NOTER

## NOT | VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

### Överensstämmelse med normgivning och lag

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

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper". Årsredovisning och koncernredovisning har godkänts för utfärdande av styrelsen och verkställande direktören den 21 mars 2013.

### Grunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna

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

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

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

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

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

#### – Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Koncernen prövar regelbundet om nedskrivningsbehov föreligger för goodwill enligt de redovisningsprinciper som beskrivs under Immateriella tillgångar på sidan 56. De antaganden och bedömningar som görs gällande förväntade kassaflöden och diskonteringsränta i form av en vägd genomsnittlig kapitalkostnad finns beskrivna i not 14 Immateriella tillgångar. Mot bakgrund av den negativa utvecklingen i den franska ekonomin i stort, har i bokslutet 2012 nedskrivning av goodwill om 492 miljoner kronor (–) gjorts avseende Hygena (se not 14). Även andra länders ekonomiska utveckling är ansträngda, men de strukturåtgärder som genomförts under senare år har haft motverkande positiva effekter på Nobias lönsamhet. Bedömningen är för närvarande att riskerna för ytterligare nedskrivningar under det kommande året inte är stora, även om det inte kan uteslutas om köksmarknaderna skulle försämrats ytterligare.

#### – Uppskjuten skattefordran

Koncernens underskottsavdrag för vilka uppskjuten skattefordran aktiverats har ett redovisat värde om 187 miljoner kronor (226) efter nedskrivning 2012 avseende Hygena om 49 miljoner kronor (–) av samma anledning som för ovan nämnda goodwillnedskrivning. Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag aktiveras i den utsträckning det är sannolikt att avdragen kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning. Särskilt höga krav på bedömningen ställs om företaget till vilket underskottsavdragen är hänförliga har redovisat förluster under senare år. I not 26 Uppskjuten skatt framgår hur stora underskottsavdrag inom koncernen som aktiverats respektive inte aktiverats. Om sannolikheten för att oaktiverade underskottsavdrag kommer att kunna utnyttjas i framtida beskattning i framtida bokslut bedöms vara högre kan ytterligare belopp komma att aktiveras, med ett motsvarande positivt belopp redovisat i resultatet. Det

omvända gäller om marknader skulle försämrats markant under kommande år. Bedömningen är för närvarande att sannolikheten för sådana ökning eller minskningar av värdet i balansräkningen under det kommande året inte är stora, även om det inte kan uteslutas om förutsättningarna på köksmarknaderna skulle förändras mer än förväntat.

### Ändrade redovisningsprinciper

Under 2012 har ingen ändring gjorts av koncernens tillämpade redovisningsprinciper enligt IFRS.

### Nya IFRS, tillägg och tolkningar som ännu inte börjat tillämpas

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

Ändrad IAS 1 Utformning av finansiella rapporter (Presentation av övrigt totalresultat) ska tillämpas för räkenskapsår som påbörjas från och med 1 juli 2012. Ändringen avser hur poster inom övrigt totalresultat ska presenteras. Posterna ska delas upp i två kategorier; dels poster som kommer att omklassificeras till årets resultat dels poster som inte kommer att omklassificeras. Poster som omklassificeras är till exempel omräkningsdifferenser och vinster/förluster på kassaflödessäkringar. Poster som inte omklassificeras är till exempel aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda pensioner och omvärderingar enligt omvärderingsmetoden för immateriella och materiella tillgångar. För Nobias del kommer denna ändring att innebära att för finansiella rapporter som avser 2013 kommer omräkningsdifferenser och vinster/förluster på kassaflödessäkringar att redovisas inom en kategori i övrigt totalresultat och aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda pensioner kommer att redovisas inom en annan separat kategori i övrigt totalresultat.

IFRS 9 Finansiella instrument avses ersätta IAS39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering med för närvarande av IASB angiven senaste tillämpning från och med 2015. IASB har publicerat de delar av IFRS 9 som berör klassificering och värdering av finansiella tillgångar och skulder, samt har förslag till vissa ändringar av dessa delar ute på remiss till slutet av mars 2013. Nobias finansiella tillgångar och skulder består, förutom av derivat för säkring, i allt väsentligt av kund- och lånefordringar, leverantörsskulder och låneskulder. De delar av IFRS 9 som berör generell säkringsredovisning publiceras inom kort. De nya reglerna kommer att vara mer anpassade till hur företag hanterar säkring internt och öppnar upp för mer möjligheter till säkringsredovisning. Nobias säkringsstrategier berör i huvudsak säkring av flöden i olika valutor och i undantagsfall räntesvappar. Av den nästan färdiga standardtext som publicerats att döma förefaller inte redovisningen av dessa säkringar komma att påverkas i någon väsentlig grad. Övriga delar av IFRS 9 – avseende nedskrivningar och portföljsäkringar – återstår att färdigställa.

Ändrad IAS 19 Ersättningar till anställda ska tillämpas på räkenskapsår som inleds 1 januari 2013 eller senare, med retroaktiv tillämpning. Ändringarna medför att den så kallade "korridor metoden" för redovisning av förmånsbestämda pensioner försvinner. Aktuariella vinster och förluster (omvärderingar enligt den nya terminologin) ska omedelbart redovisas i övrigt totalresultat. Den avkastning på förvaltningstillgångar som redovisas i resultatet ska baseras på diskonteringsräntan för pensionsförpliktelsen, istället för som idag på den förväntade avkastningen vilket ger en mindre negativ effekt i resultatet. Oredovisade aktuariella förluster i koncernen per 2012-12-31 uppgick till 290 miljoner kronor. Detta belopp kommer i kommande redovisning i enlighet med ändrade IAS 19 att öka pensionsskulden, 223 miljoner kronor av beloppet minskar eget kapital och 67 miljoner kronor ökar uppskjuten skattefordran. Den ändrade beräkningen av den avkastning på förvaltningstillgångarna som redovisas i resultatet kommer inte att ändras väsentligt.

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

- Ändringar i IAS 32 Finansiella instrument: Klassificering avseende förtydliganden av reglerna för när kvittning av finansiella tillgångar och skulder är tillåten
- Ändring i IFRS 7 Finansiella instrument: Upplýsningar avseende nya upplýsningsskrav relaterande till kvittning av finansiella tillgångar och skulder
- IFRS 10 Koncernredovisning
- IFRS 11 Samarbetsarrangemang
- IFRS 12 Upplýsningar om andelar i andra företag
- Ändrad IAS 27 Separata finansiella rapporter



- Ändrad IAS 28 Innehav i intresseföretag och joint venture
- IFRS 13 Värdering till verkligt värde
- IFRIC 20 Avrymningskostnader under ett dagbrotts produktionsfas
- Annual Improvements to IFRSs (2009–2011)
- UFR 9 Redovisning av avkastningsskatt

IFRS 12 Upplysningar om andelar i andra företag samt IFRS 13 Värdering till verkligt värde kan medföra tillkommande upplysningar.

#### Klassificering m m

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

#### Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

##### Dotterföretag

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### Transaktioner som elimineras vid konsolidering

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

#### Omräkning av utländska dotterbolag

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

Väsentliga valutakurser	Bokslutskurs		Snittkurs	
	2011–12–31	2012–12–31	2011	2012
DKK	1,20	1,16	1,21	1,17
EUR	8,94	8,62	9,03	8,71
GBP	10,68	10,49	10,41	10,73
NOK	1,15	1,17	1,16	1,16
USD	6,92	6,52	6,50	6,78

#### Rörelsesegmentrapportering

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådrar sig kostnader och för vilka det finns fristående finansiell information tillgänglig. Ett rörelsesegments resultat följs vidare upp av företagets högsta verkställande beslutsfattare för att utvärdera resultatet samt för att allokera resurser till rörelsesegmentet. Nobias rörelsesegment är koncernens tre regioner, Storbritannien, Norden och Kontinentaleuropa. Enheternas fördelning per region görs utifrån enhetens geografiska hemvist. Se Not 3 på sidan 61 för ytterligare beskrivning av indelning och presentation av rörelsesegmenten.

#### Intäktsredovisning

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

#### Statliga stöd

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

#### Finansiella intäkter och kostnader

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

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

Not 1 forts

**Skatter**

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

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

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

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

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

Om verkligt utfall skiljer sig från de belopp som först redovisades, påverkas aktuell skatt och uppskjuten skatt under den period som dessa fastställanden görs.

**Materiella anläggningstillgångar**

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

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

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

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

Ingen avskrivning görs på mark.

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

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

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

**Immateriella tillgångar**

Goodwill utgörs av det belopp med vilket anskaffningsvärdet för den förvärvade verksamheten överstiger det i förvärvsanalysen fastställda verkliga värdet av de identifierbara nettotillgångarna. I samband med att verksamheter förvärvats fördelas goodwill på kassagenererande enheter. Nobia har åtta stycken kassagenererande enheter. Goodwill har obestämbar nyttjandeperiod och skrivs därför inte av årligen. Goodwill nedskrivningsprövas istället varje år och när indikation på nedskrivningsbehov föreligger. Det redovisade värdet utgörs av anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. En beskrivning av metod och antaganden vid prövning för eventuellt nedskrivningsbehov återfinns i not 14 Immateriella tillgångar på sidan 67.

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

**Forskning och utveckling**

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

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

**Leasingavtal**

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

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

**Varulager**

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

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

**Finansiella instrument**

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

**– Redovisning i och borttagande från balansräkningen**

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

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

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

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

**– Klassificering och värdering**

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

**– Fordringar och skulder i utländsk valuta**

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

**– Lånefordringar och kundfordringar**

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

**– Likvida medel**

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

**– Finansiella skulder**

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

**– Kassaflödessäkringar av osäkerhet i prognostiserad försäljning och materialinköp i utländsk valuta**

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

**– Kassaflödessäkringar ränterisk**

För säkring av osäkerheten i mycket sannolika prognostiserade ränteflöden avseende upplåning till rörlig ränta används ränteswappar där företaget erhåller rörlig ränta och betalar fast ränta. Räntekupongdelen redovisas löpande i årets resultat som en del av räntekostnaden.

**Nedskrivningar**

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

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

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

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

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

**– Nedskrivningsprövning för finansiella tillgångar**

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva bevis på att en finansiell tillgång eller grupp av tillgångar är i behov av nedskrivning. Objektiva bevis utgörs dels av observerbara förhållanden som inträffat och som har en negativ inverkan på möjligheten att återvinna anskaffningsvärdet. För kundfordringar utgörs objektiva bevis av till exempel betalningssvårigheter hos kunder eller förestående företagsrekonstruktioner. Kundfordringar med nedskrivningsbehov redovisas till nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden.

**– Återföring av nedskrivningar**

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

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

**Avsättningar**

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

**– Omstrukturering**

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

**– Garantier**

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

**Eventualförpliktelser**

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

**Eget kapital**

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

**Resultat per aktie**

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädning potentiella stamaktier. Potentiella stamaktier utgörs under rapporterade perioder av personaloptioner utgivna till anställda och av rätter till aktier (s k matchnings- och prestationsaktierätter). Optionerna är utspädande i den utsträckning vinstmålen i optionsprogrammen är uppfyllda per rapporteringsdagen och om lösenkursen är lägre än börskursen. Utspädningen är större ju större skillnaden är mellan lösenkursen och börskursen. Matchningsaktierätter som innehas av anställda per rapportdagen anses utspädande. Prestationsaktierätter är utspädande i den utsträckning vinstmålen är uppfyllda per rapportdagen. För optionerna justeras lösenkursen genom ett tillägg för värdet av framtida tjänster beräknat som återstående kostnad att redovisa i enlighet med IFRS 2. För aktierätterna görs motsvarande justering, men då utan förekomsten av en lösenkurs i botten.

**Ersättning till anställda****– Pensioner**

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

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

## Not 1 forts

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

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

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

Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningstillgångar kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Dessa uppkommer antingen genom att det verkliga utfallet avviker från det tidigare gjorda antagandet, eller att antagandena ändras. Den del av de ackumulerade aktuariella vinsterna och förlusterna, vid föregående års utgång, som ligger utanför en så kallad korridor om plus eller minus 10 procent av det största av förpliktelsens nuvärde och förvaltningstillgångarnas verkliga värde redovisas i resultatet över de anställdas uppskattade genomsnittliga återstående tjänstetid.

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

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

När det finns en skillnad mellan hur pensionskostnaden fastställs i juridisk person och koncern redovisas en avsättning eller fordran avseende särskild löneskatt baserat på denna skillnad. Avsättningen eller fordran nuvärdeberäknas ej.

#### – Övriga långfristiga ersättningar

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

Vid fastställandet av förpliktelsens nuvärde och verkligt värde på förvaltningstillgångar kan det uppstå aktuariella vinster och förluster. Till skillnad mot redovisning av förmånsbestämda pensionsplaner redovisas aktuariella vinster och förluster genast och ingen korridor tillämpas.

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

#### – Aktierelaterade incitamentsprogram

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

Optionernas intjänande är beroende av att programdeltagaren kvarstår i anställning och att Nobias vinst per aktie utvecklas tillräckligt bra. Prestationsaktieprogrammet innehåller två typer av rätter. Matchningsaktierätter ger rätt till Nobiaaktier om deltagaren kvarstår i anställning och behåller den sparaktie som behöver köpas initialt. Prestationsaktierätter ger rätt till aktier under samma förutsättningar och om ackumulerat resultat per aktie under intjänandeperioden är tillräckligt högt. Den redovisade kostnaden baseras initialt på och justeras löpande med avseende på det antal optioner/aktierätter som förväntas tjänas in med hänsyn till hur många programdeltagare som förväntas kvarstå i tjänst under intjäningsperioden och med hänsyn till förväntat och faktiskt uppfyllande av villkoren för resultat per

aktie. Någon sådan justering görs inte för antalet optioner som förväntas lösas och faktiskt löses beroende på om lösenkursens nivå föranleder lösen eller inte. Sådan justering görs ej heller med avseende på om deltagare förlorar aktierätter med anledning av att de säljer de sparaktier de behövt köpa och behöver behålla; i detta fall redovisas istället hela återstående kostnaden omedelbart.

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

#### – Kortfristiga ersättningar

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

#### – Ersättningar vid uppsägning

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

#### Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin Årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridisk person. Även av Rådet för finansiell rapporterings utgivna uttalanden gällande noterade företag tillämpas. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen tillämpar samtliga av EU antagna IFRS och uttalanden så långt det är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen, Tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras. Sammantaget innebär detta skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper inom de områden som anges nedan. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

#### – Ändrade redovisningsprinciper

Om inte annat anges nedan har moderbolagets redovisningsprinciper under 2012 förändrats i enlighet med vad som anges ovan för koncernen.

#### – Klassificering och uppställningsformer

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

#### – Dotterföretag

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

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

Förvärv till lågt pris som motsvarar framtida förluster och kostnader upplöses under de förväntade perioderna då förlusterna och kostnader uppkommer. Förvärv till lågt pris som uppkommer av andra orsaker redovisas som avsättning till den del den inte överstiger verkligt värde på förvärdade identifierbara icke-monetära tillgångar. Den del som överstiger detta värde intäktsförs omedelbart. Den del som inte överstiger verkligt värde på förvärdade identifierbara icke-monetära tillgångar intäktsförs på ett sys-

tematiskt sätt över en period som beräknas som kvarvarande vägd genomsnittlig nyttjandeperiod för de förvärvade identifierbara tillgångarna som är avskrivbara. I koncernredovisningen redovisas förvärv till lågt pris direkt i resultatet.

#### – Leasade tillgångar

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing.

#### – Ersättningar till anställda

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

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

#### – Koncernbidrag

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

#### – Anticiperade utdelningar

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

#### – Finansiella instrument

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

#### – Finansiella garantier

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

## NOT 2 FINANSIELLA RISKER

### Valutarisk

Det är Nobias policy att säkra prognosticerade flöden med cirka 80 procent av flödet 0–3 månader framåt, 60 procent 4–6 månader framåt, 40 procent 7–9 månader framåt samt 100 procent av kontrakterade projekt. De viktigaste valutarationerna har varit EUR mot GBP och NOK mot SEK samt NOK mot DKK. Den totala exponeringen uttryckt i SEK och efter kvittning av motriktade flöden uppgick under 2012 till 2 450 miljoner kronor, därav säkrades 1 417 miljoner kronor. Vid utgången av 2012 uppgick säkringsvolymen till 788 miljoner kronor. Orealiserade vinster och förluster redovisade som kassaflödesäkring i eget kapital kommer att överföras till resultaträkningen vid olika tidpunkter inom 12 månader.

### Kreditrisk

Nobia är verksamt på ett flertal marknader och i flera distributionskanaler. Beroende på distributionskanal utgörs kundbasen av både professionella kunder och konsumenter. Av dessa skäl måste kredithantering och betalningsvillkor anpassas till respektive affärsenhets affärslogik och distributionskanaler inom ramen för den av koncernen fastställda kreditpolicy. Kreditpolicy innebär att kreditvärderingen ska baseras på minst en kreditrapport från ett värdenomerat kreditvärderingsföretag. Återköpande kunder kreditvärderas löpande. På vissa marknader och för vissa kundkategorier används kreditförsäkring. För kunder med låg återköpsfrekvens sker kreditgivning ofta mot säkerhet. Motpartsrisken avseende banker bedöms som mycket låg. Den totala kreditrisken utgjorde 1 255 miljoner kronor (1 503). Kreditkvaliteten på finansiella tillgångar som varken har förfallit till betalning eller som är nedskrivningsbara är god.

### Finansiell exponering

Nobias policy för finansiering av utländska tillgångar innebär att sysselsatt kapital ska finansieras med externa lån i motsvarande valuta så att påverkan på skuldsättningsgraden minimeras vid valutakursförändringar. Koncernens lån handhas av Nobias huvudkontor. Genom en internbank förser huvudkontoret dotterbolagen med finansiella medel. Denna utlåning sker i lokala valutor. Genom matchande extern upplåning minimeras resultatpåverkan genom kursförändringar. Som komplement kan valutakontrakt ingås för att undgå exponering. Vid nuvarande skuldsättningsgrad och valutafördelning av sysselsatt kapital innebär det att cirka 18 procent av det utländska sysselsatta kapitalet ska finansieras i lokal valuta. I kombination med denna policy kan annan kapitalisering väljas i respektive land i syfte att optimera skattesituationen för koncernen. Nobias policy för finansiell exponering innebär att ingen säkring av eget kapital görs.

MSEK	2011		2012	
	Sysselsatt kapital per valuta	Räntebärande lån och leasingkulder	Sysselsatt kapital per valuta	Räntebärande lån och leasingkulder
SEK	498	905	825	916
EUR	1 860	56	955	223
GBP	1 940	477	1 875	398
DKK	721	256	654	1
USD	90	42	89	48
NOK	134	8	63	7
Övriga	26	0	18	0
<b>Totalt</b>	<b>5 269</b>	<b>1 744</b>	<b>4 479</b>	<b>1 593</b>

### Omräkningsexponering

Koncernen har som policy att inte skydda omräkningsexponeringar i utländsk valuta. En 10 procentig förstärkning av den svenska kronan gentemot andra valutor per 31 december 2012 skulle innebära en förändring av eget kapital med –362 miljoner kronor (–406) och av resultatet med +8 miljoner kronor (–11). Känslighetsanalysen grundar sig på att alla andra faktorer (till exempel räntan) blir oförändrade. Samma förutsättningar tillämpades för 2011.

### Ränterisk

Hantering av räntexponeringen är centraliserad vilket innebär att huvudkontoret har ansvaret för att identifiera och hantera ränterisker. Nobia tillämpar normalt en kort räntebindningstid. Nobias synsätt är att tider av hög räntenivå vanligen sammanfaller med god efterfrågan i samhället i stort. Då de långa räntorna under senare delen av 2011 var mycket låga i förhållande till korträntorna har Nobia dock valt att binda räntan avseende lån om 400 miljoner kronor på fem år genom en ränteswap. Räntebindningstiden för resterande lån uppgick till 1–3 månader.

### Refinansieringsrisk

Nobia tillämpar en centraliserad syn på koncernens finansiering, vilket innebär att all finansiering ska ske i Nobia AB eller Nobia Sverige AB. Nobia upptog 2010 ett obligationslån från AB SEK Securities (Svensk Exportkredit) om 800 miljoner kronor, vilket löper på sju år med en uppsägningsrätt för Nobia AB efter fem år. Bolaget upptog 2010 även ett syndikerat lån om 2 000 miljoner med fyra banker. Löptiden är fem år. Lånen har tre covenantar; leverage (net debt to EBITDA), gearing (net debt to equity) samt interest cover (EBITDA to net interest expenses). Nobia uppfyller samtliga covenantar med betryggande marginal. Det är Nobias policy att erhålla långsiktiga kreditlöften som står i samklang med Nobias långsiktiga strategi, samtidigt som detta krav måste balanseras mot kravet på låga kreditkostnader. Utöver dessa lån har Nobia lokala checkkrediter.

Not 2 forts

Nedanstående tabell visar förfallostrukturen på Nobias samtliga lånefaciliteter:

Förfalloår, MSEK	2011		2012		
	2012	2015	2013	2015	2017
Lån och kreditlöften	–	2 800	–	2 000	800
Därav utnyttjat	–	1 098	–	128	800

**Kapitalhantering**

Skuldsättningsgraden ska inte överstiga 100 procent. En tillfälligt högre skuldsättningsgrad kan accepteras. En långsiktig väsentligt lägre skuldsättningsgrad ska korrigeras genom extrautdelning till aktieägarna eller via återköp av egna aktier. Utdelningen ska i genomsnitt utgöra minst 30 procent av årets resultat efter skatt. Skuldsättningsgraden uppgick vid årets slut till 49 procent (45). Som kapital betraktar Nobia det bokförda egna kapitalet 2 885 (3 525).

**Likviditetsrisk**

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

Koncernen, MSEK	2011		2012	
	0–3 mån	fem år	0–3 mån	fyra år
SEK	400	400	400	400
EUR	–	–	80	–
GBP	–	–	–	–
DKK	256	–	–	–
NOK	–	–	–	–
USD	42	–	48	–

Kommersiell exponering	2011							2012						
	USD	EUR	NOK	CHF	GBP	SEK	DKK	USD	EUR	NOK	CHF	GBP	SEK	DKK
<b>Valutakontrakt på balansdagen</b>														
lokal valuta	1	41	–212	–1	–1	–77	–	0	39	–281	–1	–1	–55	–
<b>Totalt, MSEK<sup>1)</sup></b>	<b>6</b>	<b>366</b>	<b>–244</b>	<b>–10</b>	<b>–14</b>	<b>–77</b>	<b>–</b>	<b>1</b>	<b>340</b>	<b>–328</b>	<b>–10</b>	<b>–14</b>	<b>–55</b>	<b>–</b>
Verkligt värde, MSEK	–1	–14	1	0	0	–2	–	0	3	–3	0	0	0	–

**Nettoflöde kalenderår**

Nettoflöde, Lokal valuta	–18	–89 <sup>4)</sup>	565	3	2	259	–29	–15	–95 <sup>3)</sup>	704	3	4	178	17
Nettoflöde, MSEK <sup>2)</sup>	–115	–805 <sup>4)</sup>	654	25	17	259	–35	–98	–829 <sup>3)</sup>	819	19	48	178	20
Säkrad volym, MSEK <sup>2)</sup>	22	628	–495	–19	–24	–143	–	20	646	563	18	26	144	–

1) Flöden omräknade till bokslutskurs, SEK. 2) Omräknat med snittkurs 2011, 2012. 3) Därutöver avser 42 MEUR flöde mot DKK, motsvarande 362 MSEK.

4) Därutöver avser 38 MEUR flöde mot DKK, motsvarande 343 MSEK.

**Känslighetsanalys**

Valutor <sup>1)</sup> och räntor <sup>2)</sup>	2011			2012		
	Förändring	Påverkan på resultat före skatt, MSEK	Påverkan på eget kapital, MSEK	Förändring	Påverkan på resultat före skatt, MSEK	Påverkan på eget kapital, MSEK
EUR/SEK	5%	7,2	5,3	5%	7,7	6,0
NOK/SEK	5%	11,5	8,5	5%	9,9	7,7
EUR/GBP	5%	17,6	13,2	5%	12,0	9,3
NOK/DKK	5%	8,7	6,6	5%	13,9	10,4
SEK/DKK	5%	4,8	3,6	5%	4,2	3,2
Räntenivå	100 pkt	7,0	5,5	100 pkt	5,3	4,1

1) Transaktionseffekt efter säkringar.

2) Efter räntesäkringar.

**Löptidsanalys över finansiella skulder inklusive leverantörsskulder**

Koncernen, MSEK	Valuta	Nominellt belopp original valuta	2011							2012						
			Total	Inom 1 mån	1–3 mån	3 mån –1 år	1–5 år	5 år eller längre	Total	Inom 1 mån	1–3 mån	3 mån –1 år	1–5 år	5 år eller längre		
<b>Banklån (R)</b>																
Banklån	SEK	952	952	3	6	26	917	–	800	932	2	5	22	903	–	
Banklån	EUR	–	–	–	–	–	–	–	10	92	0	0	3	89	–	
Banklån	GBP	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	
Banklån	DKK	239	287	1	1	5	280	–	–	–	–	–	–	–	–	
Banklån	NOK	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	
Banklån	USD	7	46	0	0	1	45	–	7	51	0	0	1	50	–	
<b>Övriga skulder</b>																
Valutaterminskontrakt*	SEK	–	2	0	1	1	–	–	–	1	0	0	1	–	–	
Valutaterminskontrakt*	EUR	–	14	3	4	7	–	–	–	2	1	1	0	–	–	
Valutaterminskontrakt*	GBP	–	1	0	0	1	–	–	–	0	0	0	0	–	–	
Valutaterminskontrakt*	NOK	–	1	0	0	1	–	–	–	3	0	1	2	–	–	
Valutaterminskontrakt*	CHF	–	0	0	0	0	–	–	–	0	0	0	0	–	–	
Valutaterminskontrakt*	USD	–	1	0	0	1	–	–	–	0	0	0	0	–	–	
Kontokrediter (R)	SEK	–	71	–	–	71	–	–	–	127	–	–	127	–	–	
Finansiella leasingsskulder (R)	SEK	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	
Övriga skulder (R)	SEK	–	2	–	2	–	–	–	–	1	–	–	1	–	–	
Leverantörsskulder och övriga skulder	SEK	–	1 390	1 095	271	22	2	–	–	1 180	972	171	25	12	–	
<b>Summa</b>			<b>2 767</b>	<b>1 102</b>	<b>285</b>	<b>136</b>	<b>1 244</b>	<b>–</b>	<b>2 389</b>	<b>975</b>	<b>178</b>	<b>182</b>	<b>1 054</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	
Räntebärande skulder (R)			–	1 179	–	–	–	–	–	1 064	–	–	–	–	–	

\* Värdet av valutaterminskontrakt ingår i posten derivat i balansräkningen.

Åldersanalys, kundfordringar och övriga fordringar, MSEK	2011		2012	
	Brutto	Varav nedskrivning	Brutto	Varav nedskrivning
Ej förfallna fordringar	952	–	742	–
Förfallna fordringar 0–30 dagar	244	8	212	7
Förfallna fordringar > 30 dagar–90 dagar	84	9	71	9
Förfallna fordringar > 90 dagar–180 dagar	26	15	28	9
Förfallna fordringar > 180 dagar–360 dagar	24	16	15	16
Förfallna fordringar > 360 dagar	69	60	46	42
<b>Summa fordringar</b>	<b>1 399</b>	<b>108</b>	<b>1 114</b>	<b>83</b>

#### Avsättningskonto avseende nedskrivning av kundfordringar och övriga fordringar, MSEK

	2011	2012
Ingående balans	122	108
Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar	–31	–42
Årets nedskrivningar	18	27
Konstaterad förlust	–1	–7
Omräkningsdifferens	0	–3
<b>Utgående balans</b>	<b>108</b>	<b>83</b>

En nedskrivning äger rum då det bedöms föreligga uppenbara skäl för att företaget inte kommer att erhålla hela eller en del av det förfallna beloppet. Uppenbara skäl kan i detta fall utgöra extern information som fastställer

att en fordran är osäker. En nedskrivning görs i första hand för varje enskild fordran. Det sker även en gruppvis nedskrivning för en grupp av fordringar med likartade kreditegenskaper och karaktär.

## NOT 3 RÖRELSESEGMENT

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

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

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

#### Nettoomsättning och resultat per region

MSEK	Region Storbritannien		Region Norden		Region Kontinentaleuropa		Koncerngemensamt och eliminerings		Koncernen	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
Nettoomsättning från externa kunder	4 480	4 030	5 276	5 232	3 358	3 081	–	–	13 114	12 343
Nettoomsättning från andra regioner	1	12	0	1	10	8	–11	–21	0	0
<b>Summa nettoomsättning</b>	<b>4 481</b>	<b>4 042</b>	<b>5 276</b>	<b>5 233</b>	<b>3 368</b>	<b>3 089</b>	<b>–11</b>	<b>–21</b>	<b>13 114</b>	<b>12 343</b>
Avskrivningar	–116	–124	–140	–125	–110	–122	–24	–24	–390	–395
<b>Rörelseresultat</b>	<b>199</b>	<b>93</b>	<b>399</b>	<b>534</b>	<b>–272</b>	<b>–213</b>	<b>–142</b>	<b>–688</b>	<b>184</b>	<b>–274</b>
Finansiella intäkter									9	11
Finansiella kostnader									–92	–104
<b>Resultat före skatt och avvecklad verksamhet</b>									<b>101</b>	<b>–367</b>
Nedskrivningar	–12	–16	0	–12	–29	–71	–17	–519*	–58	–618
Strukturkostnader i EBIT	–24	–88	–63	–17	–202	–204	–45	–530*	–334	–839

\* Nedskrivning av goodwill i Hygena om 492 miljoner kronor.

#### Summa skulder och tillgångar per region

MSEK	Region Storbritannien		Region Norden		Region Kontinentaleuropa		Koncerngemensamt och eliminerings		Koncernen	
	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012
<b>Summa operativa tillgångar</b>	<b>1 652</b>	<b>1 484</b>	<b>1 859</b>	<b>1 611</b>	<b>1 405</b>	<b>1 264</b>	<b>2 798</b>	<b>2 193</b>	<b>7 714</b>	<b>6 552</b>
I summa operativa tillgångar ingår:										
Investeringar i anläggningstillgångar	70	134	120	80	274	179	7	0	471	393
<b>Summa operativa skulder</b>	<b>831</b>	<b>698</b>	<b>979</b>	<b>911</b>	<b>915</b>	<b>803</b>	<b>125</b>	<b>82</b>	<b>2 850</b>	<b>2 494</b>

Not 3 forts

Geografiska områden i koncernen MSEK	Intäkter från externa kunder <sup>1)</sup>		Anläggningstillgångar <sup>2)</sup>	
	2011	2012	2011	2012
Sverige	1 126	1 084	237	251
Danmark	1 855	1 713	715	680
Norge	1 485	1 656	157	147
Finland	800	779	181	160
Storbritannien	4 586	4 156	1 745	1 701
Frankrike	1 561	1 350	1 264	743
Tyskland	474	403	366	216
Österrike	496	501	317	303
Nederländerna	51	35	1	1
USA	141	159	47	51
Övriga länder	539	507	11	7
<b>Totalt</b>	<b>13 114</b>	<b>12 343</b>	<b>5 041</b>	<b>4 260</b>

1) Nettoomsättning från externa kunder utifrån kundens geografiska hemvist.

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

## NOT 4 PERSONALKOSTNADER OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES ERSÄTTNINGAR

MSEK	2011			2012		
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Totalt	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader	Totalt
<b>Totalt dotterföretag</b>	2 438	592	<b>3 030</b>	2 312	576	<b>2 888</b>
–varav pensionskostnader		175	<b>175</b>		184	<b>184</b>
<b>Moderbolaget</b>	47	22	<b>69</b>	40	25	<b>65</b>
–varav pensionskostnader		14	<b>14</b>		12	<b>12</b>
<b>Koncernen<sup>1)</sup></b>	<b>2 485</b>	<b>614</b>	<b>3 099</b>	<b>2 352</b>	<b>601</b>	<b>2 953</b>
–varav pensionskostnader		189	<b>189</b>		196	<b>196</b>

1) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

Totala kostnader för ersättningar till anställda		
MSEK	2011	2012
Löner och andra ersättningar	2 485	2 352
Sociala kostnader	425	405
Pensionskostnader – avgiftsbaserade planer	145	138
Pensionskostnader – förmånsbaserade planer	37	51
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningskatt	7	7
Kostnader för tilldelade personaloptioner		
2007–2011	–	–
2008–2012	–	–
2009–2013	–	–
2010–2014	2	–6
2011–2015	2	4
Kostnader för aktiesparprogrammet		
2012–2015	–	1
<b>Summa kostnader för anställda</b>	<b>3 103</b>	<b>2 952</b>

Löner och andra ersättningar för moderbolaget		
MSEK	2011	2012
Ledande befattningshavare <sup>1)</sup>	18	19
Övriga anställda	29	21
<b>Moderbolaget totalt<sup>2)</sup></b>	<b>47</b>	<b>40</b>

1) Under 2012 var antal personer 6 (5).

2) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.

Löner och andra ersättningar för koncernen		
MSEK	2011	2012
Styrelse och VD i dotterföretag <sup>1)</sup>	34	29
Övriga anställda i dotterföretag	2 404	2 283
<b>Dotterföretag totalt</b>	<b>2 438</b>	<b>2 312</b>
<b>Koncernen<sup>2)</sup></b>	<b>2 485</b>	<b>2 352</b>

1) Under 2012 var antal personer 15 (13).

2) Exkluderar kostnader för aktierelaterade ersättningar.



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

Ersättningar och övriga förmåner, 2011, MSEK	Grundlön, styrelsearvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Aktierelaterad ersättning	Övrig ersättning	Summa	Pensionsförpliktelser	Antal personer
<b>Styrelsens ordförande</b>									
Johan Molin	0,7	–	–	–	–	–	0,7	–	1
<b>Styrelseledamot</b>									
Nora Førisdal Larssen	0,2	–	–	–	–	–	0,2	–	0,75
Bodil Eriksson	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
Fredrik Palmstierna	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
Lotta Stalin	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
Thore Ohlsson	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
Rolf Eriksen	0,3	–	–	–	–	–	0,3	–	1
<b>Fd ordförande</b>									
Hans Larsson	0,2	–	–	–	–	–	0,2	–	0,25
<b>Fd styrelseledamot</b>									
Stefan Dahlbo	0,1	–	–	–	–	–	0,1	–	0,25
<b>Verkställande direktör</b>									
Morten Falkenberg	6,5	–	0,2	2,4	0,2	–	9,3	–	1
<b>Övriga koncernledningen</b>									
–varav från dotterbolag	14,8	0,9	0,5	1,4	0,9	–	18,5	–	5
<b>Summa</b>	<b>32,3</b>	<b>1,4</b>	<b>0,9</b>	<b>6,1</b>	<b>2,0</b>	<b>–</b>	<b>42,7</b>	<b>0,7</b>	<b>17,25</b>

Medelantalet anställda samt könsfördelning för styrelseledamöter och ledande befattningshavare redovisas i Not 5, se sidan 66.

#### Ledande befattningshavares ersättningar

##### – Styrelsen och styrelsens ordförande

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår ersättning enligt årsstämans beslut. Något särskilt arvode utgår ej för utskottsarbete. Styrelseledamöter som är anställda i Nobia erhåller ej särskilt styrelsearvode. Av stämman valda styrelseledamöter erhåller ett fast arvode om 325 000 kronor per ledamot och 850 000 kronor för styrelsens ordförande. Sammanlagt erhöll styrelsen 2 646 667 kronor. Arbetstagarrepresentanter erhåller ett inläsningsarvode på 26 000 kronor per person och år.

##### – Verkställande direktören

Verkställande direktören har under räkenskapsåret 2012 i lön och förmåner erhållit 6 853 425 kronor, samt rörlig lönedel avseende 2012 års resultat med 962 406 kronor. Utöver pensionsförmåner enligt lagen om allmän försäkring (ATP och AFP) har verkställande direktören rätt till pensionspremier motsvarande 30 procent av pensionsmedförande lön. Som pensionsmedförande lön menas fast årslön. Avseende 2012 utgjorde premiekostnaden 2 008 500 kronor. Pensionsåldern är 65 år. Vid uppsägning från Nobias sida äger verkställande direktören rätt till uppsägningstid motsvarande 12 månader. Vid egen uppsägning är uppsägningstiden 6 månader.

##### – Koncernledningen i övrigt

Koncernledningen, vilken vid utgången av 2012 bestod av 10 personer, varav i moderbolaget 5, har under räkenskapsåret erhållit lön och förmåner motsvarande 24 270 911 kronor samt rörliga lönedelar avseende 2012 års resultat med 1 889 381 kronor. Avseende pensioner har koncernledningen rätt till pensioner enligt ITP-systemet eller motsvarande. Pensionsåldern är 65 år. Därutöver har ledningen, efter beslut i styrelsen rätt till en utökad tjänstepensionspremie med 20 procent på lönedelar över 30 basbelopp.

##### – Rörlig lönedel

För enhetschefers och koncernledningens rörliga lönedel gäller grundprincipen att rörlig lönedel maximalt kan utgå med 30 procent av fast årslön. Undantaget är VD vars rörliga lönedel kan uppgå till maximalt 50 procent av fast årslön. Undantag kan även göras för andra ledande befattningshavare efter beslut i styrelsen. Den rörliga lönedelen baseras på en intjäningsperiod om ett år. Utfallet är beroende av huruvida i förväg uppsatta resultatmål nås. Målen för verkställande direktören fastställs av styrelsen. För övriga befattningshavare fastställs målen av verkställande direktören efter tillstyrkande av styrelsens ersättningsutskott.

Not 4 forts

**– Ersättningsutskott**

Bland styrelsens medlemmar utses ett ersättningsutskott. Utskottet har bland annat till uppgift att ta fram förslag till kompensation för verkställande direktören samt ta ställning till förslag till kompensation för de chefer som direktrapporterar till honom. Beträffande utskottets uppgifter och sammansättning, se sidan 37.

**– Koncernledningens anställningsavtal**

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

**– Optionsprogram 2005–2012**

Vid ordinarie årsstämma 2005 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om incitamentsprogram i form av ett prestationsrelaterat personaloptionsprogram. Detta beslut utgjorde första steget i årligen återkommande villkorsidentiska incitamentsprogram. Detta fullföljdes också med beslut under årsstämmorna 2006, 2007 och 2008.

**– Optionsprogram 2009–2013**

Vid ordinarie årsstämma 2009 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om att fortsätta med samma incitamentsprogram som tidigare år i form av ett prestationsrelaterat personaloptionsprogram. Sammanlagt högst 2 300 000 personaloptioner tilldelades cirka 130 högre befattningshavare i Nobiakoncernen. Personaloptionerna berättigar till förvärv av aktier i Nobia AB under perioden från 31 maj 2012 till och med 1 mars 2013 till en i förväg fastställd lösenkurs på 35,30 kronor. Rätt att utnyttja personaloptionen förutsätter dels att innehavaren vid tidpunkten för utnyttjandet fortfarande är anställd i Nobiakoncernen, dels att Nobiakoncernen under räkenskapsåren 2009–2011 ökat resultat per aktie jämfört med räkenskapsåret 2008 så att den sammanlagda resultatökningen per aktie motsvarar en genomsnittlig årlig ökning för resultat per aktie om minst 5,0 procent och maximalt 15,0 procent. Den årliga ökningen av resultat per aktie påverkar antalet optioner som kan erhållas.

**– Optionsprogram 2010–2014**

Vid ordinarie årsstämma 2010 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om att fortsätta med samma incitamentsprogram som tidigare år i form av ett prestationsrelaterat personaloptionsprogram. Sammanlagt högst 2 300 000 personaloptioner tilldelades cirka 100 högre befattningshavare i Nobiakoncernen. Personaloptionerna berättigar till förvärv av aktier i Nobia AB under perioden från 31 maj 2013 till och med 31 december 2014 till en i förväg fastställd lösenkurs på 39,50 kronor. Rätt att utnyttja personaloptionen förutsätter dels att innehavaren vid tidpunkten för utnyttjandet fortfarande är anställd i Nobiakoncernen, dels att Nobiakoncernen under

räkenskapsåren 2010–2012 ökat resultat per aktie jämfört med genomsnittet för räkenskapsåren 2008 och 2009 så att den sammanlagda resultatökningen per aktie motsvarar en genomsnittlig årlig ökning för resultat per aktie om minst 5,0 procent och maximalt 15,0 procent. Den årliga ökningen av resultat per aktie påverkar antalet optioner som kan erhållas.

**– Optionsprogram 2011–2015**

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

**– Prestationsaktieprogram 2012–2015**

Vid ordinarie årsstämma 2012 fattades beslut i enlighet med styrelsens förslag om incitamentsprogram i form av ett prestationsaktieprogram. De grundläggande motiven för prestationsaktieprogrammet är samma som för tidigare incitamentsprogram i Nobia. Prestationsaktieprogrammet omfattar cirka 100 personer bestående av ledande befattningshavare och personer med högre chefsbefattningar inom Nobiakoncernen. För att delta i programmet krävs en egen investering i Nobia aktier. Efter intjänandeperioden kommer deltagarna att vederlagsfritt tilldelas aktier i Nobia förutsatt att vissa villkor är uppfyllda. För att så kallade matchningsaktierätterna ska berättiga deltagaren att erhålla aktier i Nobia krävs fortsatt anställning under intjänandeperioden, maj 2012–april/maj 2015, samt att investeringen i Nobiaaktier i sin helhet bestått under samma tid. Tilldelning av aktier med stöd av så kallade prestationsaktierätter kräver därutöver att ett finansiellt prestationsmål relaterat till ackumulerad vinst per aktie, justerat för strukturella engångskostnader och strukturella engångsintäkter under samma period, under räkenskapsåren 2012–2013 har uppnåtts. Maximalt antal aktier som kan utgå enligt programmet är begränsat till max 1 500 000. Aktierätternas värde har beräknats som Nobiaaktiens stängningskurs per tilldelningstidpunkten i mitten av maj 2012 med avdrag för nuvärdet av uppskattad utdelning avseende räkenskapsåren 2012–2014. Aktierätterna tillskrevs ett värde på 22,79 kronor. Nobia kompenserar ej deltagarna i programmet för lämnade utdelningar under intjänandeperioden avseende de aktier som respektive aktierätt berättigar till.

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

Program	Lösenperiod	Optionsprogram 2007–2015				
		Lösenkurs, SEK per aktie	Optionens teoretiska värde, SEK per aktie	Aktievärde vid tilldelning, SEK per aktie	Volatilitet i procent	Risikfri ränta i procent
2007–2011	31 maj 2010–1 mars 2011	101,3	14,2	92,1	24	4,09
2008–2012	31 maj 2011–1 mars 2012	44,4	6,16	42	33	4,32
2009–2013	31 maj 2012–1 mars 2013	35,3	5,47	29,4	35	2,17
2010–2014	31 maj 2013–31 december 2014	39,5	8,12	35,2	37	1,71
2011–2015	31 maj 2014–31 december 2015	54,1	9,1	47,7	33	2,55

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

Rätt att utnyttja personaloptionen förutsätter dels att innehavaren vid tidpunkten för utnyttjandet fortfarande är anställd i Nobiakoncernen, dels att Nobia ökat vinsten per aktie så att den sammanlagda vinstökningen per aktie motsvarar en genomsnittlig årlig ökning för vinst per aktie om minst 5,0 procent och maximalt 15,0 procent jämfört med genomsnittet för en viss bestämd tidsperiod.

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

Program	Tilldelning av personaloptioner			Total	Ursprunglig tilldelning
	Verkställande direktören	Övriga koncernledningen	Övriga anställda		
2007–2011	–	–	–	–	1 830 000
2008–2012	–	–	–	–	2 592 500
2009–2013	–	–	–	–	2 292 000
2010–2014 <sup>1)</sup>	–	–	–	–	2 165 000
2011–2015	70 000	400 000	925 000	1 395 000	1 640 000
<b>Totalt</b>	<b>70 000</b>	<b>400 000</b>	<b>925 000</b>	<b>1 395 000</b>	<b>10 519 500</b>

1) Då resultatmålet inte uppnåddes avseende 2010 års program kommer personaloptionerna inte kunna utnyttjas. Optionerna anses därmed vara förverkade.

Kostnaderna för optionsprogrammen framgår av nedanstående tabell:

Program	Ackumulerade kostnader			2011 <sup>1)</sup>			2012 <sup>2)</sup>		
	IFRS 2 kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad	IFRS 2 kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad	IFRS 2 kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad
2007–2011	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2008–2012	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2009–2013	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2010–2014	0	0	0	4	–2	2	–6	0	–6
2011–2015	6	0	6	2	0	2	4	0	4
	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>–2</b>	<b>4</b>	<b>–2</b>	<b>0</b>	<b>–2</b>

1) Aktuell kurs 2011-12-31 = 24,50 kr/aktie

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

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

	2011		2012	
	Genomsnittligt lösenpris, SEK per aktie	Antal optioner	Genomsnittligt lösenpris, SEK per aktie	Antal optioner
Per 1 januari	38,01	3 995 000	47,00	3 230 000
Tilldelade	54,10	1 640 000	–	–
Förfallna	–	0	–	–
Förverkade	36,91	–2 405 000	40,49	–1 835 000
Utnyttjade	–	0	–	0
<b>Per 31 december</b>	<b>47,00</b>	<b>3 230 000</b>	<b>55,55</b>	<b>1 395 000</b>

Av de 1 395 000 utestående personaloptionerna (3 230 000) var 0 optioner (0) möjliga att utnyttja då förfallotidpunkt ännu ej infallit.

Utestående personaloptioner vid årets slut har följande förfalldatum och lösenpriser:

Förfalldag	Optioner	
	Lösenpris, SEK per aktie	Antal
31 december 2014	39,5	1 710 000
31 december 2015	54,1	1 520 000
	<b>3 230 000</b>	<b>1 395 000</b>

Kostnaderna för prestationsaktieprogrammet framgår av nedanstående tabell:

Prestationsaktieprogram	Ackumulerade kostnader			2011 <sup>1)</sup>			2012 <sup>2)</sup>		
	IFRS 2 kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad	IFRS 2 kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad	IFRS 2 kostnad	Sociala avgifter	Total kostnad
2012–2015	1	0	1	–	–	–	1	0	1
	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

1) Aktuell kurs 2011-12-31 = 24,50 kr/aktie

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

	2011	2012
	Antal aktierätter	Antal aktierätter
Per 1 januari	–	–
Tilldelade	–	536 122
Förverkade	–	–22 660
<b>Per 31 december</b>	<b>–</b>	<b>513 462</b>

Utestående aktierätter vid årets slut har följande förfalldatum:

Förfalldag	Aktierätter	
	2011	2012
<b>April/maj 2015</b>	<b>–</b>	<b>513 462</b>

## NOT 5 MEDELANTAL ANSTÄLLDA

	2011		2012	
	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män
Dotterföretag i:				
Sverige	822	604	772	552
Danmark	1 267	917	1 336	961
Norge	289	113	325	153
Finland	463	334	451	319
Tyskland	545	399	577	403
Österrike	473	382	425	339
Storbritannien	2 524	1 879	2 476	1 818
Frankrike	960	427	868	483
USA	48	15	49	15
Schweiz	23	19	24	18
Polen	24	11	22	9
Nederländerna	2	2	2	2
Spanien	8	0	0	0
Japan	4	2	3	1
<b>Totalt dotterföretag</b>	<b>7 452</b>	<b>5 104</b>	<b>7 330</b>	<b>5 073</b>
Moderbolaget	23	15	25	11
<b>Koncernen</b>	<b>7 475</b>	<b>5 119</b>	<b>7 355</b>	<b>5 084</b>

	2011		2012	
	Antal på balansdagen	Varav män, %	Antal på balansdagen	Varav män, %
Styrelseledamöter	67	85	66	86
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	79	81	81	83
<b>Koncernen</b>	<b>146</b>	<b>79</b>	<b>147</b>	<b>80</b>

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

	2011		2012	
	Antal på balansdagen	Varav män, %	Antal på balansdagen	Varav män, %
Styrelseledamöter	12	67	11	73
Verkställande direktörer och andra ledande befattningshavare	11	91	11	91
<b>Moderbolaget</b>	<b>23</b>	<b>78</b>	<b>22</b>	<b>82</b>

## NOT 6 ERSÄTTNING TILL REVISORER

## Kostnader fördelade på kostnadsslag

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
KPMG				
Revisionsuppdrag	10	11	3	3
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdrag	0	0	0	0
Skatterådgivning	1	1	0	0
Andra uppdrag	1	1	1	1
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	0	0	-	-

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

## NOT 7 AVSKRIVNINGAR OCH NEDSKRIVNINGAR PER FUNKTION

Koncernen, MSEK	Avskrivningar		Nedskrivningar	
	2011	2012	2011	2012
Kostnad sålda varor	-155	-153	-17	-84
Försäljningskostnader	-190	-201	-38	-531
Administrationskostnader	-45	-41	-3	-3
<b>Summa avskrivningar och nedskrivningar</b>	<b>-390</b>	<b>-395</b>	<b>-58</b>	<b>-618</b>

## NOT 8 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	0	7	-	-
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	31	38	-	-
Övrigt	20	39	-	-
<b>Summa övriga rörelseintäkter</b>	<b>51</b>	<b>84</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## NOT 9 ÖVRIGA RÖRELSEKOSTNADER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	-47	-64	-	-
Realisationsresultat vid avyttring dotterföretag	-	-	-	-
Förlust vid försäljning av anläggningstillgångar	-11	0	-	-
Övrigt	-6	-71	-	-
<b>Summa övriga rörelsekostnader</b>	<b>-64</b>	<b>-135</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## NOT 10 KOSTNADER FÖRDELDE PÅ KOSTNADSSLAG

MSEK	2011	2012
Kostnader för varor och material	-5 646	-5 236
Kostnader för ersättningar till anställda (Not 4)	-3 103	-2 952
Avskrivningar och nedskrivningar (Not 7)	-448	-1 013
Fraktkostnader	-689	-643
Kostnader för operationell leasing, framför allt för butikslokaler (Not 11)	-685	-649
Övriga rörelsekostnader	-2 410	-2 208
<b>Summa rörelsekostnader</b>	<b>-12 981</b>	<b>-12 701</b>

## NOT 11 OPERATIONELLA LEASINGAVTAL

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

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Kostnadsfört under året	685	649	0	1
Förfaller till betalning inom ett år	650	622	0	0
Förfaller till betalning om ett till fem år	1 701	1 575	0	0
Förfaller till betalning senare	1 156	885	0	0
<b>Summa</b>	<b>3 507</b>	<b>3 731</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

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

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Förfaller till betalning inom ett år	66	77	–	–
Förfaller till betalning om ett till fem år	233	234	–	–
Förfaller till betalning senare	8	3	–	–
<b>Summa</b>	<b>307</b>	<b>314</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

## NOT 12 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
<b>Resultat från andelar i koncernföretag</b>				
Utdelningar	–	–	133	110
Erhållna koncernbidrag	–	–	60	121
<b>Finansiella intäkter</b>				
Ränteutgifter, kortfristiga	8	6	5	15
Kursdifferenser	1	5	3	16
<b>Finansiella kostnader</b>				
Räntekostnader	–66	–63	–72	–72
Räntekostnader avseende pensionskuld	–26	–39	–	–
Kursdifferenser	0	–2	–6	0
<b>Totalt</b>	<b>–83</b>	<b>–93</b>	<b>123</b>	<b>190</b>

## NOT 13 SKATT PÅ ÅRETS RESULTAT

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Aktuell skattekostnad för perioden	–67	–158	–	–
Uppskjuten skatt	51	2 <sup>1)</sup>	–1	0
<b>Skatt på årets resultat</b>	<b>–16</b>	<b>–156</b>	<b>–1</b>	<b>0</b>

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

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
<b>Avstämning effektiv skatt</b>				
Moderbolaget, %			2011	2012
Skattesats i moderbolaget			26,3	26,3
Skatter hänförliga till tidigare perioder			–	–
Ej skattepliktiga intäkter			0,0	–
Ej avdragsgilla kostnader			0,4	0,2
Ej skattepliktig utdelning			–60,5	–29,4
Ej aktiverat förlustavdrag			34,1	2,9
Övrigt			1,0	0,1
<b>Redovisad effektiv skatt</b>			<b>1,3</b>	<b>0,1</b>

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

Skattekostnaden på årets resultat för koncernen utgjorde –40,3 procent av resultat före skatt. Under 2011 utgjorde skattekostnaden 17,2 procent av resultat före skatt. Från den 1 januari 2013 sänks bolagsskatten i Sverige från 26,3 till 22,0 procent och från den 1 april 2013 sänks bolagsskatten i England från 24,0 till 23,0 procent. Nobias uppskjutna skatteskulder och fordringar avseende dessa länder redovisas således enligt de nya skattesatserna per 31 december 2012 med marginell effekt i resultat- och balansräkningen. Skillnaden mellan redovisad skatt (–40,3 procent) och förväntad skatt på koncernens resultat före skatt beräknad med lokal skattesats för Sverige (26,3 procent) förklaras i nedanstående tabell.

MSEK	Koncernen, %	
	2011	2012
<b>Avstämning effektiv skatt</b>		
Skattesats i Sverige	26,3	26,3
Olika lokala skattesatser	–29,9	1,1
Skatter hänförliga till tidigare perioder	–3,4	0,5
Ej skattepliktiga intäkter	–12,2	3,9
Ej avdragsgilla kostnader	20,5	–5,2
Ändrad skattesats	6,9	–0,5
Skattepliktigt bidrag till dotterbolag	–	–19,5
Nedskrivning av goodwill	–	–33,4
Omprövning av tidigare aktiverade underskottsavdrag	–	–12,6
Övrigt	9,0	–0,9
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>17,2</b>	<b>–40,3</b>

I not 26 på sidan 75 redogörs för beräkning av uppskjuten skatteskuld och fordran.

## NOT 14 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

MSEK	Goodwill, MSEK	
	2011	2012
Ingående redovisat värde	2 676	2 681
Förvärv inkrämsgoodwill	1	–
Nedskrivningar	–	–513
Omräkningsdifferenser	4	–66
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>2 681</b>	<b>2 102</b>

### Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Vid utgången av 2012 uppgick redovisad goodwill till 2 102 miljoner kronor (2 681). Det redovisade värdet på goodwill fördelar sig på följande kassagenererande enheter:

MSEK	2011	2012
Nobia UK	1 038	1 026
Hygena	828	311
Nobia DK	315	296
Nobia SweNo	155	157
Övriga	345	312
<b>Summa</b>	<b>2 681</b>	<b>2 102</b>

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

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

Väsentliga antaganden vid beräkning av förväntat kassaflöde är omsättningstillväxt, rörelsemarginal samt investerings- och rörelsekapitalbehov. För tillväxten har antagits att ökning sker i linje med marknads tillväxt i samtliga KGE. För analys av affärsläget används ett antal olika konjunkturindikatorer samt extern och intern analys av dessa. Utvecklingen av rörelsemarginalen är baserad på kostnad för sålda varor och rörelsekostnader i förhållande till försäljning. Antaganden baseras också på effekter av koncernens långsiktiga strategiska initiativ vilken tex innefattar differentierade

## Not 14 forts

varumärken, koncerngemensamt sortiment, centrala inköp och produktutveckling. För att extrapolera kassaflöden bortom de första fem åren har en tillväxttakt om 2 procent använts för samtliga KGE.

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

För 2012 uppgick koncernens vägda kapitalkostnad före skatt till 13,7 procent (11,9) samt efter skatt 9,8 procent (9,1). Sammantaget ligger den använda kapitalkostnaden efter skatt för 2012 i intervallet 8,8–12,4 procent (8,7–10,2).

Resultat från prövningen av Hygenas goodwill i årsbokslutet visade att det förelåg ett nedskrivningsbehov till följd av den allt mer negativa marknadsutvecklingen i Frankrike under fjärde kvartalet 2012. Framtida prognostiserad försäljning och rörelseresultat har justerats ned trots många genomförda interna effektivitetsåtgärder under senare år, till exempel renovering av 118 butiker, harmonisering av sortiment och reducerad antal anställda. Till följd härav har riskpremien för den specifika företagsrisken och osäkerheten från ett makroperspektiv ökat till 5 procent (2,5) vilket medfört ett högre avkastningskrav för Hygena. Den i prövningen använda vägda genomsnittliga kapitalkostnaden har ökat till 16,4 procent (13,9) före skatt respektive 12,4 procent (9,5) efter skatt. Redovisad goodwill avseende Hygena har därför skrivits ned med 492 miljoner kronor (–) till nyttjandevärdet om 311 miljoner kronor. Nedskrivningen är allokaterad till Koncerngemensamt och Elimineringar, se not 3 Rörelsesegment sid 61.

Utöver nedskrivning i Hygena har redovisad goodwill om 14 miljoner kronor (–) skrivits ned i fjärde kvartalet 2012 inför den planerade försäljningen av Optifit-koncernen samt i HTH om 7 miljoner kronor (–) hänförligt till HTHs delägda dotterbolag i Polen.

Antaganden för beräkning av återvinningsvärdet:

**Diskonteringsränta före skatt, %**

%	2011	2012
Nobia UK	11,6	13,2
Hygena	13,9	16,4
Nobia DK	11,1	11,8
Nobia SweNo	11,6	12,7
Övriga	12,8–13,5	12,6–13,0

**Övriga immateriella tillgångar, MSEK**

	2011	2012
Ingående anskaffningsvärde	462	487
Årets investeringar	32	11
Försäljningar och utrangeringar	–6	–10
Företagsförvärv	–	–
Företagsförsäljningar	–	–
Omklassificering	–	0
Omräkningsdifferenser	–1	–15
<b>Utgående ackumulerade anskaffningsvärden</b>	<b>487</b>	<b>473</b>

Ingående avskrivningar	204	238
Försäljningar och utrangeringar	–1	–8
Årets avskrivningar	36	51
Företagsförvärv	–	–
Företagsförsäljningar	–	–
Omklassificering	–	2
Nedskrivningar	–	2
Omräkningsdifferenser	–1	–9
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>238</b>	<b>276</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>249</b>	<b>197</b>

Varav:

Programvara	176	136
Varumärken	19	18
Övrigt	54	43
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>249</b>	<b>197</b>

## NOT 15 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Byggnader, MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Ingående anskaffningsvärde	2 538	1 904
Årets investeringar	28	23
Försäljningar och utrangeringar	–6	–126
Omklassificering	–660	131
Omräkningsdifferenser	4	–51
<b>Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp</b>	<b>1 904</b>	<b>1 881</b>
Ingående av- och nedskrivningar	1 591	1 102
Försäljning och utrangeringar	–2	–99
Omklassificering	–590	83
Årets avskrivningar	87	85
Nedskrivningar	15	57
Omräkningsdifferenser	1	–31
<b>Utgående av- och nedskrivningar</b>	<b>1 102</b>	<b>1 197</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>802</b>	<b>684</b>
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>1 037</b>	<b>1 096</b>

Mark och markanläggningar, MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Ingående anskaffningsvärde	203	203
Årets investeringar	1	–
Försäljningar och utrangeringar	–	–18
Omklassificering	–	12
Omräkningsdifferenser	–1	–7
<b>Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp</b>	<b>203</b>	<b>190</b>
Ingående av- och nedskrivningar	24	30
Försäljning	–	–6
Omklassificering	–	4
Årets avskrivning	1	–
Nedskrivningar	6	10
Omräkningsdifferenser	–1	–1
<b>Utgående av- och nedskrivningar</b>	<b>30</b>	<b>37</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>173</b>	<b>153</b>
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>23</b>	<b>25</b>

Pågående investeringar, MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Ingående balans	12	19
Årets påbörjade investeringar	15	12
Årets avslutade investeringar <sup>1)</sup>	–1	–7
Omräkningsdifferenser	–7	–7
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>19</b>	<b>17</b>

1) Tillgångar som omklassificerats till andra materiella anläggningstillgångar.

Maskiner och andra tekniska anläggningar, MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Ingående anskaffningsvärde	2 262	2 847
Årets investeringar	246	189
Försäljningar och utrangeringar	-321	-226
Företagsförsäljning	-	-
Omklassificering	661	-257
Omräkningsdifferenser	-1	-61
<b>Utgående anskaffningsvärde inklusive uppskrivet belopp</b>	<b>2 847</b>	<b>2 492</b>
Ingående av- och nedskrivningar	1 590	2 055
Försäljningar och utrangeringar	-305	-223
Omklassificering	589	-212
Årets avskrivningar	160	148
Nedskrivningar	21	17
Omräkningsdifferenser	0	-47
<b>Utgående av- och nedskrivningar</b>	<b>2 055</b>	<b>1 738</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>792</b>	<b>754</b>
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>2 010</b>	<b>1 695</b>

Inventarier, verktyg och installationer, MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Ingående anskaffningsvärde	1 182	1 135
Årets investeringar	149	158
Försäljningar och utrangeringar	-204	-142
Omklassificering	1	281
Omräkningsdifferenser	7	-41
<b>Utgående anskaffningsvärdet</b>	<b>1 135</b>	<b>1 391</b>
Ingående av- och nedskrivningar	809	811
Försäljningar och utrangeringar	-122	-100
Företagsförvärv	-	-
Företagsförsäljningar	-	-
Omklassificering	1	226
Årets avskrivningar	106	111
Nedskrivningar	16	19
Omräkningsdifferenser	1	-28
<b>Utgående av- och nedskrivningar</b>	<b>811</b>	<b>1 039</b>
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>324</b>	<b>352</b>
<b>Utgående ackumulerade avskrivningar</b>	<b>771</b>	<b>989</b>

Förskott avseende materiella anläggningstillgångar, MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Ingående balans	1	1
Under året nedlagda utgifter	1	0
Omklassificering	-1	0
<b>Utgående redovisat värde</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

En produktionsfastighet i vardera Danmark och Sverige, som tidigare redovisats enligt IFRS 5 som Tillgångar som innehas för försäljning, redovisas sedan fjärde kvartalet 2012 som materiella anläggningstillgångar i enlighet med IAS 16. Avsikten är fortfarande att sälja dessa fastigheter.

Större omklassificeringar har också skett i UK från maskiner och andra tekniska anläggningar till inventarier, verktyg och installationer.

Årets nedskrivningar av materiella anläggningstillgångar uppgår till 103 miljoner kronor (58). De väsentligaste nedskrivningarna avser Tyskland där byggnader och mark koncernmässigt har skrivits ned med 65 miljoner kronor, maskiner med 15 miljoner kronor samt inventarier, verktyg och installationer med 2 miljoner kronor. Av dessa har 69 miljoner kronor belastat region Kontinentaleuropa och 13 miljoner kronor redovisas bland Koncerngemensamt och eliminerings. I region Storbritannien har inventarier, verktyg och installationer skrivits ned med 17 miljoner kronor. Nedskrivningarna ingick som ett led i det beslutade strukturprogrammet och redovisas som strukturkostnader. Nedskrivningarna har skett ned till verkligt värde minus försäljningskostnader som baserats på bedömt pris på den aktuella orten.

## NOT 16 FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Andra långfristiga fordringar, MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Depositioner	50	46
Långfristigt lån till återförsäljare	3	1
Övriga räntebärande fordringar	2	2
Övrigt	4	4
<b>Summa</b>	<b>59</b>	<b>53</b>

Aktier och andelar i koncernföretag, MSEK	Moderbolaget	
	2011	2012
Ingående anskaffningsvärde	1 245	1 250
Koncernintern överlåtelse	-	-
Aktieägartillskott	-	981
Övriga förändringar	5	-2
<b>Utgående anskaffningsvärde</b>	<b>1 250</b>	<b>2 229</b>

# NOT 17 AKTIER OCH ANDELAR I DOTTERFÖRETAG

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

	Org. nr	Säte	Kapitalandel, %	Antal aktier	Bokfört värde	
					2011	2012
Nobia Sverige AB	556060-1006	Stockholm	100	100	456	1 256
Sigdal Kjøkken AS		Kolbotn	100			
Nobia Production Sweden AB	556038-0072	Tidaholm	100			
Marbodal OY <sup>1)</sup>		Helsingfors	100			
Nobia Denmark A/S		Ølgod	100			
HTH Kök Svenska AB	556187-3190	Helsingborg	100			
Nobia Denmark Retail A/S		Ølgod	100			
HTH Kuchni Ekspert w. Kuchni S.p.z.o.o.		Warsawa	83,8			
Novart OY		Nastola	100			
Nobia Holding (UK) Limited		Darlington	100			
Magnet Ltd		Darlington	100			
Larkflame Ltd		Darlington	100			
Magnet (Isle of Man) Limited		Man	100			
Aqua Ware Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Group Trustees Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Group Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Flint Properties Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Eastham Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Hyphen Fitted Furniture Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Distribution Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
The Penrith Joinery Company Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet & Southern Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Furniture Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Joinery Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Manufacturing Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Retail Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Supplies Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Industries Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Magnet Kitchens Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Firenze Kitchens Ltd <sup>1)</sup>		Darlington	100			
Gower Group Ltd		Halifax	100			
Gower Furniture Ltd		Halifax	100			
Charco Ninety-Nine Ltd		Halifax	100			
WOR Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Gower Windows Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Eurostyle Furniture Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Beverly Doors Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Working Systems Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Perfectshot Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Addspace Products Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Gower Garden Furniture Ltd <sup>1)</sup>		Halifax	100			
Lovene Dörr AB <sup>1)</sup>	556038-1724	Stockholm	100			
Star Möbelwerk GmbH <sup>1)</sup>		Herford	100			



	Org. nr	Säte	Kapitalandel, %	Antal aktier	Bokfört värde	
					2011	2012
Swedoor Bauelementevertrieb GmbH <sup>1)</sup>		Herford	100			
Nobia Svenska Kök AB	556048-3256	Tidaholm	100	30 000	92	92
Poggenpohl Möbelwerke GmbH		Herford	98,57		532	713
Poggenpohl Group UK Ltd		London	100			
Norman Glen Kitchens & Interiors Ltd		London	100			
Wigmore Street Kitchens Ltd		London	100			
Ultimate Kitchens (Pimlico) Ltd		London	100			
Poggenpohl Austria GmbH		Wien	100			
Poggenpohl France SARL		Paris	100			
Poggenpohl Nederland BV		Veldhoven	100			
SA Poggenpohl Belgium NV <sup>1)</sup>		Gent	100			
Poggenpohl US Inc.		Fairfield NJ	100			
Poggenpohl Group Schweiz AG		Littau	100			
Poggenpohl AB	556323-2551	Stockholm	100			
Poggenpohl A/S <sup>1)</sup>		Köpenhamn	100			
Poggenpohl Japan Co Ltd		Tokyo	100			
Möbelwerkstätten Josef Ritter GmbH		Herford	100			
Poggenpohl Forum GmbH		Herford	100			
Goldreif Möbelfabrik GmbH		Herford	100			
WKF Wehdemer Komponentenfertigung GmbH <sup>1)</sup>		Stemwede	100			
Optifit Jaka-Möbel GmbH		Stemwede	100			
Marlin Bad-Möbel GmbH		Stemwede	100			
Nobia Holding France SAS		Seclin	100			
Hygena Cuisines SAS		Seclin	100			
Hygena Cuisines Spain SAU		Barcelona	100			
Norema ASA		Jevnaker	100	20 000	154	154
Invita Retail A/S		Ølgod	100			
Nobia Beteiligungs-GmbH		Wels	100		2 <sup>2)</sup>	2 <sup>2)</sup>
Nobia Liegenschafts- und Anlagenverwaltungs-GmbH		Wels	100		1 <sup>2)</sup>	1 <sup>2)</sup>
EWE Küchen GmbH		Wels	100			
FM Küchen GmbH		Linz	100			
Övrigt					13	11
<b>Totalt</b>					<b>1 250</b>	<b>2 229</b>

1) Bolaget är vilande.

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

## NOT 18 DERIVATINSTRUMENT

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	Bokfört värde 2012	Verkligt värde 2012	Bokfört värde 2012	Verkligt värde 2012
Valutaterminskontrakt transaktionsexponering – tillgångar	6	6	–	–
Valutaterminskontrakt transaktionsexponering – skulder	6	6	–	–
<b>Totalt</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

Orealiserade vinster och förluster i eget kapital, netto 0 miljon kronor, på valutaterminskontrakt per 31 december 2012 kommer att överföras till resultaträkningen vid olika tidpunkter inom 12 månader från balansdagen. För information och detaljer kring valutaterminskontrakt se not 2 Finansiella risker på sidan 59. Föregående års realiserade vinster och förluster om netto –8 miljoner kronor har i sin helhet återförts över resultaträkningen 2012.

## NOT 19 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Förutbetalda hyror	53	66	–	–
Bonus från leverantörer	87	56	8	27
Förutbetalda bankavgifter	13	9	–	–
Försäkringar	7	6	1	0
Upplupna intäkter avseende fastighetsförsäljningar och hyreskontrakt	1	–	–	–
Övrigt	88	70	1	5
<b>Summa</b>	<b>249</b>	<b>207</b>	<b>10</b>	<b>32</b>

## NOT 20 LIKVIDA MEDEL

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Kassa och bank	152	171	33	61

Outnyttjade checkkrediter, som inte ingår i likvida medel uppgick vid årets slut i koncernen till 343 miljoner kronor (406), och i moderbolaget med 243 miljoner kronor (306). Utöver checkräkningskrediten innehar bolaget ej utnyttjade lånelöften om 1 872 miljoner kronor (1 702).

## NOT 21 AKTIEKAPITAL

	Antal registrerade aktier	Antal utestående aktier
Per 1 januari 2011	175 293 458	167 131 158
Per 31 december 2011	175 293 458	167 131 158
Per 31 december 2012	175 293 458	167 131 158

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

## NOT 22 RESERVER I EGET KAPITAL

Specifikation över förändringar i eget kapital återfinns på sidorna 50 och 53.

MSEK	Omräkningsreserv	Säkringsreserv	Summa
<b>Ingående balans per 1 januari 2011</b>	<b>–381</b>	<b>–1</b>	<b>–382</b>
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	11	–	11
Kassaflödessäkringar före skatt	–	–9	–9
Skatt hänförlig till årets förändring av säkringsreserv	–	2	2
<b>Utgående balans per 31 december 2011</b>	<b>–370</b>	<b>–8</b>	<b>–378</b>

<b>Ingående balans per 1 januari 2012</b>	<b>–370</b>	<b>–8</b>	<b>–378</b>
Valutakursdifferenser vid omräkning av utlandsverksamheter	–104	–	–104
Kassaflödessäkringar, före skatt	–	11	11
Skatt hänförlig till årets förändring av säkringsreserv	–	–3	–3
<b>Utgående balans per 31 december 2012</b>	<b>–474</b>	<b>0</b>	<b>–474</b>

### Omräkningsreserv

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

### Säkringsreserv

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

## NOT 23 RESULTAT PER AKTIE

**Resultat per aktie före utspädning**

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

	2011	2012
Resultat som är hänförligt till moderföretagets aktieägare, MSEK	70	-544
Resultat från kvarvarande verksamheter, MSEK	86	-524
Resultat från avvecklad verksamhet, MSEK	-16	-20
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier före utspädning	167 131 158	167 131 158
Resultat per aktie före utspädning, SEK	0,42	-3,25
Resultat per aktie före utspädning, för kvarvarande verksamheter, SEK	0,51	-3,13
Resultat per aktie före utspädning för avvecklad verksamhet, SEK	-0,09	-0,12

**Resultat per aktie efter utspädning**

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda genomsnittliga antalet utestående stamaktier för utspädningseffekten av samtliga potentiella stamaktier. Dessa potentiella stamaktier är hänförliga till de personaloptioner som tilldelades ledande befattningshavare under 2011 samt potentiella stamaktier hänförliga till det prestationsaktieprogram som introducerades under 2012. Se vidare Not 4 och 21, på sidorna 62 och 72.

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

	2011	2012
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier	167 131 158	167 131 158
Optionsprogram 2010, 2011	-	-
Prestationsaktieprogram 2012	-	-
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier efter utspädning	167 131 158	167 131 158
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	0,42	-3,25
Resultat per aktie efter utspädning, från kvarvarande verksamheter, SEK	0,51	-3,13
Resultat per aktie efter utspädning, från avvecklad verksamhet, SEK	-0,09	-0,12

## NOT 24 UTDELNING

På årsstämman den 11 april 2013 kommer en utdelning avseende år 2012 på 0,50 kronor per aktie att föreslås. Baserat på antalet utestående aktier vid utgången av 2012 innebär utdelningsförslaget totalt 84 miljoner kronor. Detta belopp har inte redovisats som skuld, utan kommer att redovisas som en vinstdisposition under eget kapital för räkenskapsåret 2013.

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

Under 2011 utbetalades ingen utdelning för verksamhetsåret 2010. Till innehavare utan bestämmande inflytande i dotterbolag utbetalades 2011 0,3 miljoner kronor.

## NOT 25 AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER

**Förmånsbestämda pensionsplaner i koncernen**

Avsättningar för pensioner, MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Förmånsbestämda pensionsplaner	565	529

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

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom FPG/PRI-systemet samt försäkring i huvudsakligen Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är försäkring i Alecta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Då koncernen för räkenskapsåret 2012 inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna som en förmånsbestämd plan, redovisas istället pensionsplan enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar tecknade i Alecta uppgår till 1,9 miljoner kronor (1,2). Alectas överskott, som kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade, uppgick vid utgången av december 2012 i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 129 procent (113 procent per december 2011). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena framtagna enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

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

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	2 175	2 349
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-1 556	-1 675
	<b>619</b>	<b>674</b>
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	130	145
Oredovisade aktuariella vinster (+) / förluster (-)	-184	-290
<b>Nettoskuld i balansräkningen</b>	<b>565</b>	<b>529</b>

Nettoskulden för förmånsbestämda planer uppgående till 529 miljoner kronor (565) redovisas i sin helhet på raden Avsättningar för pensioner i koncernens balansräkning. Nettoskulden vid årets slut fördelar sig på Storbritannien 76 procent (78), Sverige 15 procent (13), Tyskland 8 procent (8) och Norge 1 procent (1).

Förändringen i den förmånsbestämda förpliktelsen under året är följande:

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Vid årets början	2 105	2 305
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	11	8
Räntekostnad	103	106
Aktuariella förluster (+) / vinster (-)	132	207
Valutakursdifferenser	35	-43
Utbetalda ersättningar	-81	-89
<b>Vid årets slut</b>	<b>2 305</b>	<b>2 494</b>

## Not 25 forts

Förändringen i verkligt värde på förvaltningstillgångar under året är följande:

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Vid årets början	1 451	1 556
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	76	67
Aktuariella förluster (-) / vinster (+)	23	94
Valutakursdifferenser	19	-29
Avgifter från arbetsgivaren	57	71
Utbetalda ersättningar	-70	-84
<b>Vid årets slut</b>	<b>1 556</b>	<b>1 675</b>

De belopp som redovisas i koncernens resultaträkning är följande:

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	9	11
Räntekostnad	103	106
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-76	-67
Aktuariella nettoförluster redovisade under året	1	1
<b>Summa pensionskostnader</b>	<b>37</b>	<b>51</b>

Kostnaderna i koncernens resultaträkning fördelas på följande poster:

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Kostnad för sålda varor	3	4
Försäljningskostnader	3	5
Administrationskostnader	4	3
Finansnetto	27	39
<b>Summa pensionskostnader</b>	<b>37</b>	<b>51</b>

Den faktiska avkastningen på pensionsplanernas förvaltningstillgångar uppgick till 161 miljoner kronor (99).

Aktuariella antaganden på balansdagen:

%	Koncernen	
	2011	2012
Diskonteringsränta	3,3–5,0	3,5–4,3
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	4,8–4,9	4,0–4,9
Framtida årliga löneökningar	2,5–4,0	2,5–3,5
Framtida årliga pensionsökningar	3,0–3,8	3,0–3,25

**Livslängd**

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

	Koncernen	
	2011	2012
<b>På balansdagen</b>		
Män	21,4–23,0	21,9–23,0
Kvinnor	24,5–24,8	24,8–25,1

**20 år efter balansdagen**

Män	22,7–23,0	23,0–24,9
Kvinnor	24,8–26,9	24,8–28,3

Förvaltningstillgångarna består av följande:

%	Koncernen	
	2011	2012
Aktier	37	38
Räntebärande värdepapper	57	57
Fastigheter	5	5
Övrigt	1	0
	<b>100</b>	<b>100</b>

Den förväntade avkastningen på förvaltningstillgångar fastställdes genom beaktande av den gällande förväntade avkastningen på riskfria investeringar, historisk uppskattad riskpremie på de övriga tillgångarna som omfattas av den aktuella investeringspolicyen samt uppskattning om förväntad framtida avkastning för varje slag av tillgång. Den förväntade avkastningen för varje tillgångsslag viktades baserat på tillgångsfördelningen i gällande investeringspolicy.

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2013 uppgå till 89 miljoner kronor (66).

MSEK	Koncernen				
	2008	2009	2010	2011	2012
Nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser	1 791	2 178	2 105	2 305	2 494
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	1 273	1 462	1 451	1 556	1 675
<b>Underskott/överskott</b>	<b>518</b>	<b>716</b>	<b>654</b>	<b>749</b>	<b>819</b>
Erfarenhetsbaserade justeringar på förmånsbestämda förpliktelser	0	-89	23	-4	20
Erfarenhetsbaserade justeringar av förvaltningstillgångar	-280	95	64	26	91

Totala pensionskostnader som redovisas i koncernens resultaträkning är följande:

Pensionskostnader, MSEK	Koncernen	
	2011	2012
Summa kostnader för förmånsbestämda planer	37	51
Summa kostnader för avgiftsbestämda planer	145	138
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	7	7
<b>Pensionskostnader totalt</b>	<b>189</b>	<b>196</b>

**Förmånsbestämda pensionsplaner i moderbolaget**

Avsättningar för pensioner, MSEK	Moderbolaget	
	2011	2012
Avsättningar enligt tryggandelagen FPG/PRI-pensioner	12	13

Kostnaderna fördelas i moderbolagets resultaträkning på följande poster:

Förmånsbestämda planer, MSEK	Moderbolaget	
	2011	2012
Administrationskostnader	2	2

Totala pensionskostnader som redovisas i moderbolagets resultaträkning är följande:

Pensionskostnader, MSEK	Moderbolaget	
	2011	2012
Summa kostnader för förmånsbestämda planer	2	2
Summa kostnader för avgiftsbestämda planer	9	8
Kostnader för särskild löneskatt och avkastningsskatt	3	2
<b>Pensionskostnader totalt</b>	<b>14</b>	<b>12</b>

Moderbolagets pensionsskuld är beräknad med 3,50 (3,75) procent diskonteringsränta.

Åtaganden är beräknade baserat på lönenivå gällande på balansdagen. Under 2013 förväntas 120 000 kronor utbetalas avseende förmånsbestämda pensionsplaner i moderbolaget.

## NOT 26 UPPSKJUTEN SKATT

## Periodens förändring av uppskjuten skattefordran/skatteskuld i koncernen

MSEK	2011			2012		
	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
Ingående balans	406	211	195	456	207	249
Redovisat i årets resultat	48	-3	51	-39	-41	2
Förändring terminskontrakt	1	-1	2	-4	1	-5
Övriga förändringar	-	-	-	2	0	2
Omräkningsdifferenser	1	0	1	-13	-6	-7
<b>Utgående balans</b>	<b>456</b>	<b>207</b>	<b>249</b>	<b>402</b>	<b>161</b>	<b>241</b>

## Periodens förändring av uppskjuten skattefordran/skatteskuld

Uppskjuten skattefordran	Förmånsbestämda pensionsplaner	Övriga temporära skillnader	Förlustavdrag	Summa
<b>Per 1 januari 2011</b>	<b>136</b>	<b>87</b>	<b>183</b>	<b>406</b>
Redovisat i årets resultat	-18	22	44	48
Redovisat i övrigt totalresultat	0	1	-	1
Omklassificering	-	-	-	-
Övriga förändringar	-	-	-	-
Omräkningsdifferenser	2	0	-1	1
<b>Per 31 december 2011</b>	<b>120</b>	<b>110</b>	<b>226</b>	<b>456</b>
Redovisat i årets resultat	-17	9	-31	-39
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-2	-	-2
Omräkningsdifferenser	-2	-3	-8	-13
<b>Per 31 december 2012</b>	<b>101</b>	<b>114</b>	<b>187</b>	<b>402</b>

## Uppskjuten skatteskuld

	Temporära skillnader i anläggningstillgångar	Övrigt	Summa
<b>Per 1 januari 2011</b>	<b>199</b>	<b>12</b>	<b>211</b>
Redovisat i årets resultat	-5	2	-3
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-1	-1
Omräkningsdifferenser	0	0	0
<b>Per 31 december 2011</b>	<b>194</b>	<b>13</b>	<b>207</b>
Redovisat i årets resultat	-44	3	-41
Redovisat i övrigt totalresultat	-	1	1
Omräkningsdifferenser	-5	-1	-6
<b>Per 31 december 2012</b>	<b>145</b>	<b>16</b>	<b>161</b>

Från den 1 januari 2013 sänks bolagsskatten i Sverige från 26,3 till 22,0 procent och från den 1 april 2013 sänks bolagsskatten i England från 24,0 till 23,0 procent. Nobias uppskjutna skatteskulder och fordringar avseende dessa länder redovisas således enligt de nya skattesatserna per 31 december 2012 med marginell effekt i resultat- och balansräkningen. Årets förändring av förlustavdrag avser framförallt Frankrike, USA och UK. I årets förändring ingår nedskrivning av uppskjuten skattefordran avseende Hygena om 49 miljoner kronor. Uppskjuten skattefordran vid årets slut är främst hänförlig till Frankrike, Sverige och USA. Förlustavdragen hänförliga till USA förfaller 2018 eller senare. Värdet av förlustavdrag för vilka uppskjuten skattefordran ej beaktats uppgår till 82 miljoner kronor (51) och är

framförallt hänförlig till Frankrike och Tyskland. Av de förlustavdrag som inte har beaktats förfaller cirka 8 miljoner kronor år 2016 eller senare och 74 miljoner kronor av de ej beaktade förlustavdragen har ingen förfallotidpunkt. Nobia redovisar ingen uppskjuten skatt avseende temporära skillnader hänförliga till investeringar i dotterbolag eller intressebolag. Eventuella framtida effekter (källskatter och annan uppskjuten skatt på vinsthemtagning inom koncernen) redovisas när Nobia inte längre kan styra återföringen av sådana skillnader eller det av andra skäl inte längre är osannolikt att återföring kan komma att ske inom överskådlig tid. Sådana eventuella framtida effekter bedöms inte stå i någon materiell relation till det sammanlagda beloppet av de temporära skillnaderna.

## NOT 27 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR

MSEK	Ej utnyttjade hyresrätter	Återställande av hyresrätter	Övriga långfristiga ersättningar till anställda	Strukturkostnader	Övrigt	Summa
<b>Per 1 januari 2012</b>	<b>40</b>	<b>24</b>	<b>55</b>	<b>264</b>	<b>6</b>	<b>389</b>
Kostnadsfört i koncernens resultaträkning						
– Tillkommande avsättningar	13	7	13	99	27	159
– Återförda outnyttjade belopp	–16	–	–1	–15	0	–32
Omklassificering	–	–	–	–	–	–
Utnyttjat under året	–18	–1	–2	–195	–2	–218
Omräkningsdifferenser	0	0	–2	–7	–1	–10
<b>Per 31 december 2012</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>63</b>	<b>146</b>	<b>30</b>	<b>288</b>

De tillkommande avsättningarna för strukturkostnader består framför allt av personalrelaterade kostnader om cirka 60 miljoner kronor samt kostnader relaterade till fönsterleverantören Oakworth Joinerys konkurs om cirka 25 miljoner kronor. Vid årets slut uppgick avsättningen avseende de personalrelaterade kostnaderna till cirka 40 miljoner kronor och dessa kommer att belasta kassaflödet under år 2013. Avsättningen avseende hyra för lokaler kommer att påverka kassaflödet under perioden 2013 till 2016.

## NOT 28 SKULDER TILL KREDITINSTITUT

Förfallostruktur, MSEK	Koncernen		Moderbolag	
	2011	2012	2011	2012
Inom 1 år	–	2	–	–
Mellan 1 och 5 år	1 106	934	800	800
Längre än 5 år	–	–	–	–
<b>Summa</b>	<b>1 106</b>	<b>936</b>	<b>800</b>	<b>800</b>

## NOT 29 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
Bonus till kunder	104	104	–	–
Upplupna lönerelaterade kostnader	274	268	13	17
Upplupna räntor	4	3	4	3
Hyror	37	28	–	0
Övrigt	411	271	42	4
<b>Summa</b>	<b>830</b>	<b>674</b>	<b>59</b>	<b>24</b>

## NOT 30 FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Koncernen 2012 MSEK	Derivat som används i säkringsredovisning	Kund- och lånefordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Långfristiga räntebärande fordringar	–	5	–	5	5 <sup>1)</sup>
Långfristiga övriga fordringar	–	48	–	48	48 <sup>1)</sup>
Kundfordringar	–	941	–	941	941 <sup>1)</sup>
Kortfristig räntebärande fordring	–	0	–	0	0 <sup>1)</sup>
Övriga fordringar	6	90	–	96	96 <sup>1)</sup>
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>1 084</b>	<b>–</b>	<b>1 090</b>	<b>1 090<sup>1)</sup></b>
Långfristiga räntebärande skulder	–	–	937	937	937 <sup>2)</sup>
Kortfristig räntebärande skulder	–	–	127	127	127 <sup>1)</sup>
Leverantörsskulder	–	–	860	860	860 <sup>1)</sup>
Övriga skulder	6	–	320	326	326 <sup>1)</sup>
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>–</b>	<b>2 244</b>	<b>2 250</b>	<b>2 250</b>
Oredovisade vinster/förluster	–	–	–	–	–

Koncernen 2011 MSEK	Derivat som används i säkringsredovisning	Kund- och lånefordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Långfristiga räntebärande fordringar	–	5	–	5	5 <sup>1)</sup>
Långfristiga övriga fordringar	–	54	–	54	54 <sup>1)</sup>
Kundfordringar	–	1 210	–	1 210	1 210 <sup>1)</sup>
Kortfristig räntebärande fordran	–	1	–	1	1 <sup>1)</sup>
Övriga fordringar	3	81	–	84	84 <sup>1)</sup>
<b>Summa</b>	<b>3</b>	<b>1 351</b>	<b>–</b>	<b>1 354</b>	<b>1 354</b>
Långfristiga räntebärande skulder	–	–	1 106	1 106	1 104 <sup>2)</sup>
Kortfristiga räntebärande skulder	–	–	73	73	73 <sup>1)</sup>
Leverantörsskulder	–	–	1 059	1 059	1 059 <sup>1)</sup>
Övriga skulder	19	–	331	350	350 <sup>1)</sup>
<b>Summa</b>	<b>19</b>	<b>–</b>	<b>2 569</b>	<b>2 588</b>	<b>2 586</b>
Oredovisade vinster/förluster	–	–	–	–	–

1) Det redovisade värdet bedöms vara en godtagbar approximation av verkligt värde. Fordringarnas effektiva ränta låg mycket nära lånens marknadsmässiga ränta.

2) Bedömt marknadsvärde baserat på uppskattade villkor vid omförhandling av lån.

Rörelserelaterade valutakursvinster och förluster redovisas bland övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader om netto –26 miljoner kronor (–16). Finansiella valutakursvinster och förluster redovisas i finansnettot om 3 miljoner kronor (2).

Moderbolaget 2012 MSEK	Kund- och lånefordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Kundfordringar	15	–	15	15 <sup>1)</sup>
Övriga fordringar	2 799	–	2 799	2 799 <sup>1)</sup>
<b>Summa</b>	<b>2 814</b>	<b>–</b>	<b>2 814</b>	<b>2 814</b>
Långfristiga räntebärande skulder	–	800	800	800 <sup>2)</sup>
Kortfristiga räntebärande skulder	–	628	628	628 <sup>1)</sup>
Leverantörsskulder	–	16	16	16 <sup>1)</sup>
Övriga skulder	–	5	5	5 <sup>1)</sup>
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>1 449</b>	<b>1 449</b>	<b>1 449</b>
Oredovisade vinster/förluster	–	–	–	–

Moderbolaget 2011 MSEK	Kund- och lånefordringar	Övriga skulder	Summa redovisat värde	Verkligt värde
Kundfordringar	25	–	25	25 <sup>1)</sup>
Övriga fordringar	3 834	–	3 834	3 834 <sup>1)</sup>
<b>Summa</b>	<b>3 859</b>	<b>–</b>	<b>3 859</b>	<b>3 859</b>
Långfristiga räntebärande skulder	–	800	800	799 <sup>2)</sup>
Kortfristiga räntebärande skulder	–	715	715	715 <sup>1)</sup>
Leverantörsskulder	–	9	9	9 <sup>1)</sup>
Övriga skulder	–	3	3	3 <sup>1)</sup>
<b>Summa</b>	<b>–</b>	<b>1 527</b>	<b>1 527</b>	<b>1 526</b>
Oredovisade vinster/förluster	–	–	–	–

1) Det redovisade värdet bedöms vara en godtagbar approximation av verkligt värde. Fordringarnas effektiva ränta låg mycket nära lånens marknadsmässiga ränta.

2) Bedömt marknadsvärde baserat på uppskattade villkor vid omförhandling av lån.

#### Bestämning av verkligt värde av finansiella instrument

**Nivå 1** Enligt priser noterade på en aktiv marknad för samma instrument.

**Nivå 2** Utifrån direkt eller indirekt observerbar marknadsdata som inte inkluderas i nivå 1.

**Nivå 3** Utifrån indata som inte är observerbara på marknaden.

Nobia har endast finansiella instrument som värderas till verkligt värde enligt nivå 2, dvs utifrån direkt eller indirekt observerbar marknadsdata. Dessa utgörs av derivatinstrument uppgående till 6 miljoner kronor (3) på tillgångssidan och 6 miljoner kronor (19) på skuldsidan.

## NOT 31 STÄLLDA SÄKERHETER, EVENTUALFÖRPLIKTELSE/ANSVARSFÖRBINDELSER SAMT ÅTAGANDEN

Koncernen har eventalförpliktelser avseende entreprenadgarantier, pensionskulder, bankgarantier för lån och andra garantier samt andra ärenden som uppkommit i den normala affärsverksamheten. Några väsentliga skulder förväntas inte uppkomma genom dessa eventalförpliktelser.

Baserat på bolagets bedömning har ingen reservering gjorts för pågående skattemål. Beloppen bedöms inte ha någon väsentlig effekt på bolagets ställning.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
MSEK				
Företagsinteckningar	–	–	–	–
Kapitalförsäkring	–	–	–	–
Fastighetsinteckningar	–	–	–	–
<b>Summa ställda säkerheter</b>	–	–	–	–

I sin normala affärsverksamhet har koncernen respektive moderbolaget lämnat följande garantier/ansvarsförbindelser.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2012	2011	2012
MSEK				
Borgen pensionsförpliktelse	1	1	14	15
Övriga ansvarsförbindelser	175	130	521	279
<b>Summa</b>	<b>176</b>	<b>131</b>	<b>535</b>	<b>294</b>

## NOT 32 AVVECKLAD VERKSAMHET

Nobia har under 2008–2011 förvärvat ett antal butiker från franchisetagare i Danmark och Sverige med avsikt att sälja dessa vidare. Sex av dessa butiker såldes vidare under 2009 och 2010. Under första halvåret 2011 stängdes fem butiker. Under andra kvartalet 2011 förvärvades fem butiker i Sverige och en butik i Danmark. Butiken i Danmark såldes vidare samma kvartal. Under tredje kvartalet 2011 såldes två butiker i Danmark vidare och i fjärde kvartalet såldes en butik i Sverige vidare. Nobia hade vid utgången av 2011 två butiker i Danmark och fyra butiker i Sverige, sammanlagt sex butiker. Under 2012 har ytterligare tre butiker förvärvats, två butiker i Danmark och en butik i Sverige. I sista kvartalet 2012 såldes två butiker i Sverige. Nobia har vid utgången av 2012 fyra butiker i Danmark och tre butiker i Sverige, vilka redovisas som avvecklad verksamhet och avyttringsgrupp som innehas för försäljning i enlighet med IFRS 5 i rörelsesegment Norden

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
<b>Resultat från avvecklad verksamhet</b>		

### Resultat från rörelsen i den avvecklade verksamheten

Intäkter	119	111
Kostnader	–134	–128
Resultat före skatt	–15	–17
Skatt	1	0
Resultat efter skatt	–14	–17

### Resultat vid omvärdering till verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader

Resultat vid omvärdering till verkligt värde efter avdrag för försäljningskostnader hänförligt till avvecklad verksamhet före skatt	–2	–3
Skatt hänförligt till ovanstående omvärdering	0	0
Resultat vid omvärdering efter skatt	–2	–3

Resultat vid avyttring av den avvecklade verksamheten	Koncernen	
	2011	2012
Realisationsresultat vid avyttring av den avvecklade verksamheten	0	0
Skatt hänförligt till ovanstående realisationsresultat	0	0
Resultat från avyttring efter skatt	0	0
<b>Totalt resultat från avvecklad verksamhet efter skatt</b>	<b>–16</b>	<b>–20</b>

### Resultat per aktie från avvecklade verksamheter

före utspädning (SEK)	–0,09	–0,12
efter utspädning (SEK)	–0,09	–0,12

Resultat från avvecklade verksamheter om –20 miljoner kronor (–16) är hänförligt till moderbolagets ägare. Av resultatet om –523 miljoner kronor (85) från kvarvarande verksamhet är –524 miljoner kronor (86) hänförligt till moderbolagets ägare.

Nettokassaflöde från avvecklad verksamhet	2011	2012
Kassaflöde från den löpande verksamheten	2	16
Kassaflöde från investeringsverksamheten	0	–7
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	0	0
Nettokassaflöde från den avvecklade verksamheten	2	9



## NOT 33 TILLGÅNGAR SOM INNEHAS FÖR FÖRSÄLJNING

En produktionsfastighet i vardera Danmark och Sverige, som under tidigare år redovisats enligt IFRS 5 som Tillgångar som innehas till försäljning, har under 2012 återlagts som materiella anläggningstillgångar och redovisas i enlighet med IAS 16. Avsikten är fortfarande att sälja dessa fastigheter men de marknads- mässiga förutsättningarna för att kunna avyttra fastigheterna har utvecklats på ett sådant sätt att en försäljning inte bedöms sannolik för närvarande.

Nobia har undertecknat en avsiktsförklaring med Optifits ledningsgrupp om en försäljning av tillgångarna i Optifit Group, vilket inkluderar tillverkning och försäljning av kök samt motsvarande verksamheter för badrumsmöbler under varumärket Marlin, och därtill hörande anläggningar och maskiner i tyska Stemwede. Med anledning av detta redovisas nettotillgångarna för Optifit och Marlin som Tillgångar som innehas för försäljning, i enlighet med IFRS 5.

Bland Tillgångar som innehas för försäljning redovisas även tillgångar och skulder för de sju butiker som Nobia har förvärvat under 2010–2012 med avsikt att sälja vidare, se även not 32.

MSEK	Koncernen	
	2011	2012
<b>Tillgångar som innehas för försäljning</b>		
Avyttringsgrupp för försäljning:		
Materiella anläggningstillgångar	66	8
Varulager	0	19
Kundfordringar och övriga fordringar	5	44
<b>Summa</b>	<b>71</b>	<b>71</b>
<b>Skulder klassificerade som innehas för försäljning</b>	2011	2012
Avyttringsgrupp för försäljning:		
Leverantörsskulder och andra skulder	2	109
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>109</b>

Akkumulerade valutakursdifferenser vid omräkning av nettotillgångar som innehas för försäljning i utländsk valuta redovisade i övrigt totalresultat uppgick till 0 miljoner kronor (–3). Nedskrivningar uppgick till 3 miljoner kronor (2).

## NOT 34 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Försäljning av varor till eller inköp av varor från moderbolaget till andra koncernföretag har ej ägt rum under året. Koncerngemensamma tjänster har däremot fakturerats dotterbolagen.

Förteckning över dotterbolag återfinns i Not 17 på sidan 70. Under året har ersättningar utgått till ledande befattningshavare, se vidare not 4 på sidan 62.

### Sammanställning över närståendetransaktioner

Moderbolaget	År	Försäljning av varor/ tjänster till närstående	Inköp av varor/ tjänster från närstående	Fakturering Koncern- gemensamma tjänster	Övrigt (tex ränta, utdelning)	Fordran på närstående per 31 dec	Skuld till närstående per 31 dec
Närstående relation							
Dotterföretag	2012	–	12	57	231	2 792	501
Dotterföretag	2011	–	9	41	193	3 832	644

## NOT 35 HÄNDELSER EFTER BALANS DAGEN

Den 1 februari 2013 tillträdde Dominique Maupu som Executive Vice President och chef för Hygena. I samband med detta lämnade Per Kaufmann Nobia.

## STYRELSENS FÖRSÄKRAN

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder. Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför. Koncernens resultat- och balansräkningar och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 11 april 2013.

Stockholm den 21 mars 2013

Johan Molin  
*Ordförande*

Nora Førisdal Larssen

Lilian Fossum Biner

Thore Ohlsson

Fredrik Palmstierna

Rolf Eriksen

Morten Falkenberg  
*Verkställande Direktör*

Per Bergström  
*Arbetsagarrepresentant*

Olof Harrius  
*Arbetsagarrepresentant*

Vår revisionsberättelse har lämnats den 21 mars 2013

KPMG AB

Helene Willberg  
*Auktoriserad revisor*

# REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i Nobia AB (publ)  
Org nr 556528-2752

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Nobia AB (publ) för år 2012. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 6–80.

## Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

## Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur företaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

## Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2012 och av dess

finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2012 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Nobia AB (publ) för år 2012.

## Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

## Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

## Uttalanden

Vi tillstyrker att årsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 21 mars 2013  
KPMG AB

Helene Willberg  
Auktoriserad revisor

## NOBIAS HÅLLBARHETSREDOVISNING

För första gången presenterar Nobia en hållbarhetsredovisning enligt Global Reporting Initiative (GRI). Redovisningen är en redogörelse av verksamhetens ekonomiska, miljömässiga och sociala påverkan och omfattar hela koncernen.

Redovisningen är anpassad till GRI:s riktlinjer G3 och är en självdeklaration enligt nivå C. Läs mer om GRI på [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org).

Hållbarhetsredovisningen har inte varit föremål för översiktig granskning eller revision av extern part.

Miljödata, mätningar och nyckeltal redovisas per kalenderår och samlas in från samtliga av koncernens produktionsenheter åtminstone en gång per år. Miljödata från leverantörskedjan redovisas inte.

Inför framtagandet av hållbarhetsredovisningen genomfördes en väsentlighets-

analys som baserades på intervjuer med nyckelmedarbetare. Därmed identifierades risker, möjligheter och prioriterade områden för Nobias fortsatta hållbarhetsarbete.

Nobias hållbarhetsfunktion organiseras under finansavdelningen och hållbarhetsrelaterade resultat rapporteras till högsta ledningen.

# HÅLLBART FÖRETAGANDE

Nobia har ett grundläggande ansvar för att utveckla och upprätthålla en hållbar verksamhet. Hållbarhetsarbetet tar sin utgångspunkt i och mäts utifrån koncernens ekonomiska, miljömässiga och sociala påverkan. Den övergripande inriktningen ligger på lönsamhet, minskad klimatpåverkan samt ett ansvarsfullt företagande.

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

Överlag är Nobias miljöpåverkan relativt liten, såväl vad gäller produkter som tillverkningsprocess. Inte desto mindre strävar bolaget efter att minska miljöpåverkan genom att begränsa användningen av farliga

kemikalier, hushålla med resurser, införa mer effektiva uppvärmningssystem samt transportoptimering.

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

## VIKTIGA HÄNDELSER UNDER 2012

- Nobia antog ett mål att under 2013 minska koldioxidutsläppen från transporter och uppvärmning med 1,5 procent vardera, med utgångspunkt från 2012 års siffror.
- Ett koncerngemensamt intranät, tillgängligt för samtliga medarbetare, lanserades.
- För att möta skärpta krav för Svanenmärkning, eller Nordic Ecolabel, genomgick produkter till Marbodal, Myresjökök, Norema och Sigdal en omfattande revidering, vilket bland annat medförde att spånskivan som används till luckor och skåpsstommar byttes ut till en skiva i lågemissionsmaterial.
- Arbetsplatserna i Darlington och Halifax i Storbritannien fick en säkerhetsutmärkelse av det brittiska rådet ISS, som ett erkännande för organisationens engagemang för hälsa och säkerhet.
- Nobiaaktien upptogs i NASDAQ OMX GES Sustainability Sweden Index, vilket är ett jämförelseindex för de 40 ledande svenska börsbolagen inom hållbarhet.

## STYRDOKUMENT

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

Uppförandekoden kommer att finnas tillgänglig på det koncerngemensamma intranätet, översatt till sju språk, och implementeras via ett utbildningsprogram, som bland annat inkluderar workshops för ledare. För att säkerställa efterlevnad inrättas en anonymiserad kommunikationskanal dit medarbetare kan rapportera överträdelse av lagar och interna policies.

Utöver uppförandekoden finns en operativ inköpsrutin, en så kallad leverantörsaudit, vilken följs av medarbetare med inköpsansvar när överenskommelser med leverantörer ska ingås. Nobia har även andra policies som styr specifika hållbarhetsområden, som till exempel en skogspolicy, som riktar sig till leverantörer av trämaterial.

## HÅLLBART FÖRETAGANDE

# EKONOMISKT ANSVAR

Nobias verksamhet skapar ekonomiskt värde för bolagets intressenter. Det genererade värdet fördelas mellan intressenterna och en viss del behålls inom bolaget för exempelvis investeringar eller utveckling av nya kökslösningar.

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

En viss del av det genererade värdet behålls också inom bolaget, och används till investeringar och utveckling av nya produkter. Nobias totala förädlingsvärde, det vill säga omsättningen minus kostnader för material och tjänster, uppgick under 2012 till 3 605 miljoner kronor (3 750).

### Medarbetare

Vid utgången av 2012 var 7 187 (7 430) personer anställda i 13 länder, huvudsakligen i Europa. Anställningsvillkoren följer nationella lagar, regleringar och kollektivavtal samt är i linje med Nobias ersättningspolicy.

Lönekostnaderna för 2012 uppgick till 2 351 miljoner kronor (2 489), medan sociala avgifter och pensionskostnader uppgick till 601 miljoner kronor (614).

### Leverantörer

Kostnaden för varor och material är Nobias enskilt största kostnadsslag, vilket bland annat omfattar inköp av råmaterial som spånskivor av trä, men även förädlade produkter som vitvaror och skåpsinredningar. Under senare år har inköpsfunktionen centraliserats och under 2012 formerades en inköpsorganisation baserad på kategoriansvar. Andelen inköp från lägstkostnadsländer har ökat något och uppgick under året till 13 procent (10).

### Samhället

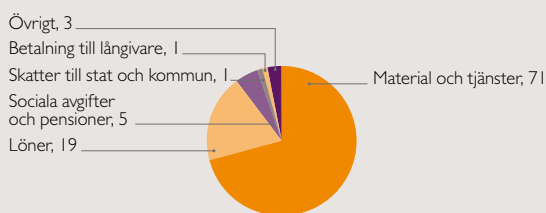
Nobia bidrar till ekonomisk utveckling i de lokala samhällen där bolaget har verksamhet genom löner till de anställda, utbetalningar till pensionsfonder och socialförsäkrings-

ringar, sociala avgifter samt genom skatter till staterna i vilka bolaget är verksamt. År 2012 betalade Nobia inkomstskatt till olika stater om totalt 155 miljoner kronor (82).

### Aktieägare

Aktieägares kapital finansierar kapitalbasen, vilken används för att skapa värde. Som ersättning kan aktieägare få värdeutveckling samt aktieutdelning. Under 2012 utbetalades ingen aktieutdelning för räkenskapsåret 2011, men för året 2012 föreslås utdelningen till aktieägarna uppgå till totalt cirka 84 miljoner kronor.

### FÖRDELNING AV KONCERNENS KOSTNADER, %



Nobias totala förädlingsvärde under 2012 uppgick till 3 605 miljoner kronor (3 750). Koncernens kostnader fördelades mellan bolagets intressenter enligt ovan.

### CARBON DISCLOSURE PROJECT

Nobia rapporterar sedan 2007 till Carbon Disclosure Project (CDP), vilket är en oberoende organisation och ett initiativ från investerare och aktieägare världen över. Över 3 700 företag rapporterar idag sina växthusgasutsläpp till CDP och varje år rankas de medverkande bolagen avseende rapporteringens kvalitet och fullständighet samt vad gäller vilka aktiviteter som har genomförts för att motverka klimatförändringar. Resultatet för 2011 års rapportering, som presenterades 2012, visade på en generell förbättring bland de rapporterade bolagen.

Även Nobias ranking ökade, från 51 poäng 2011 till 66 poäng 2012. Det betyder att kvaliteten på bolagets rapportering anses ha förbättrats och att koncernen har minskat sin miljöpåverkan i termer av koldioxidutsläpp.

# HÅLLBART FÖRETAGANDE

# MILJÖANSVAR

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

Nobias kärnverksamhet består av produktutveckling, tillverkning, transport och försäljning av kök och kökstillbehör och det är ifrån dessa aktiviteter som koncernens huvudsakliga miljöpåverkan härstammar. De delar av Nobias verksamhet som påverkar miljön mest är tillverkning, ytbehandling, montering och transport av kök.

## Miljöcertifikat och riktlinjer

Nobiakoncernens produkter tillverkas i 13 produktionsanläggningar i sju länder och alla produktionsenheter uppfyller de miljökrav som fastställs i varje land. Nobias tillståndspliktiga verksamhet i Sverige beskrivs närmare i Ekonomisk översikt på sida 29.

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

## Miljöarbete och fokusområden

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

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

- CO<sub>2</sub>-utsläpp – transporter och uppvärmning av anläggningar.
- Energiförbrukning – både el- och värmeförbrukning.
- Materialval – trä och kemikalier.
- Ytbehandling – användning av vattenbaserad färg samt utsläpp från lösningsmedel.

- Avfall – återvinning och minskning.
- Förpackningar – volymer och typ av material.

## Växthusgasutsläpp

Utsläpp av växthusgas orsakas främst av uppvärmning och nedkylning av lokaler samt av transporter. För att minska såväl kostnader som miljöpåverkan, införs kontinuerligt mer moderna system för kylning, värmeåtervinning samt fläktsystem.

Nobia transporterar råmaterial och färdiga köksprodukter i huvudsak via lastbil. Därutöver kommer medarbetarnas resor. Av koncernens totala kostnader står transportkostnader för cirka 5 procent (5) och

det är därmed en viktig post för resursoptimering och för arbetet med att minska koncernens klimatpåverkan.

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

MILJÖDATA

Växthusgasutsläpp, tusen ton CO <sub>2</sub>	Källa	2010	2011	2012 <sup>2)</sup>
Region Norden	Transporter	11,2	10,1	11,6
	Uppvärmning	32,4	31,8	32,6
Region Kontinentaleuropa	Transporter	4,5	4,8	7,5
	Uppvärmning	10,7	9,1	6,4
Region Storbritannien	Transporter	9,3	7,1	11,6
	Uppvärmning	8,8	7,9	7,2

Energianvändning, GWh	Energislag	2010	2011	2012 <sup>2)</sup>
Region Norden	El	42,5	42,6	42,2
	Energi	50,8	41,8	46,5
Region Kontinentaleuropa	El	12,3	11,7	21,3
	Energi	21,7	16,3	19,5
Region Storbritannien	El	16,1	15,3	14,7
	Energi	41,5	34,3	22,7

Material, tusen ton	Typ	2010	2011	2012 <sup>2)</sup>
Trä och träprodukter	Trä, Spånskiva, MDF	238,0	218,6	196,3
FSC-märkt trä och träprodukter	Trä, Spånskiva, MDF	69,0	71,8	60,4

Lösningsmedelsutsläpp till luft, ton	Typ	2010	2011	2012 <sup>2)</sup>
Region Norden	Flyktiga organiska ämnen	189,6	168,4	164,5
Region Kontinentaleuropa	Flyktiga organiska ämnen	40,0	42,3	39,9
Region Storbritannien	Flyktiga organiska ämnen	5,7 <sup>1)</sup>	–	–

1) Under 2010 upphörde Nobia att ytbehandla köksprodukter i Storbritannien.

2) För 2012 inkluderas lagerenheten i Arras, Frankrike.

### MILJÖMÄRKTA PRODUKTER

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

Idag är sammanlagt 75 procent av luckmodellerna som är tillverkade i produktionsanläggningen i Tidaholm Svanenmärkta,

liksom 100 procent av de vita skåpstomarna.

Ett av miljömärkningskriterierna är användning av vattenbaserade och UV-färger. Vattenbaserade färger minskar inte bara utsläppen av lösningsmedel radikalt, utan förbättrar också arbetsmiljön och resulterar i en luktfri miljö. Dessutom är kvalitetsaspekter som färgbeständighet och reptålighet många gånger bättre med vattenbaserade färger än med lösningsmedelsbaserade.



Under 2012 beslutades om ett koncernövergripande mål för Nobias koldioxidutsläpp. Utsläppen från transporter och uppvärmning ska under 2013 minska med 1,5 procent vardera, med utgångspunkt från 2012 års nivåer.

#### Energiförbrukning

El- och energiförbrukningen utgör ett annat prioriterat område i miljöarbetet. El och energi används främst till drift av produktionsutrustning, ventilation, fläktar, belysning och uppvärmning samt kylning av lokaler. Kostnader för el och energi står för cirka 1 procent (1) av Nobias totala kostnader.

En del av arbetet med att minska el- och energianvändningen är att utbilda och engagera medarbetare i att hushålla med resurser. Andra åtgärder som genomförs är byte av gammal utrustning mot ny, som drar mindre el, samt att fläktar förses med frekvensstyrning och värmeåtervinningssystem.

#### Material

Trämateriel och komponenter i trä är huvudkomponenten i Nobias produkter och den enskilt största inköpskategorin, vilken står för cirka 18 procent (17) av koncernens totala kostnader. Nobias leverantörer av trä

och träprodukter finns främst i Europa, men även i Asien. Samtliga virkesleverantörer informeras om koncernens skogspolicy och måste underteckna en så kallad trädeklaration, som innehåller krav avseende:

- Efterlevnad av skogsbrukslagstiftning.
- Känt ursprung och uppgifter om källa.
- Ej illegalt avverkat virke.
- Ej trä från intakta naturskogar eller med höga bevarandevärden.
- Ej skogsmaterial från skyddade områden.
- Ej virke från plantage i de tropiska och subtropiska regionerna.
- Ej värdefulla tropiska träslag annat än de som är certifierade av Forest Stewardship Council (FSC).

FSC främjar en miljömässigt lämplig skogs-skötsel och säkerställer att skörden av trä och icke-trävaror inte påverkar skogens biologiska mångfald, produktivitet och ekologiska processer. Nobia strävar efter att öka andelen FSC-certifierat trämaterial, som under året uppgick till cirka 31 procent.

#### Lösningsmedelsutsläpp till luft

För Nobia är reduktion av lösningsmedel en kärnfråga i miljöarbetet och finns med som riktlinje för hela koncernen. Lösningsmedel används främst vid ytbehandling och i sam-

band med rengöring av målningsanläggningar. En del i arbetet med att minska användningen av lösningsmedel är att öka användandet av vattenbaserad- och UV-härdande färg samt att minska antalet omställningar i produktionsutrustningar, vilket både minskar antalet rengöringstillfällen och höjer produktiviteten. Andelen vattenbaserad- och UV-härdande färg uppgick under året till cirka 48 procent.

#### Avfall

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



# SOCIALT ANSVAR

Nobia strävar efter att skapa en säker och utvecklande arbetsmiljö för medarbetarna. Inom koncernen finns gemensamma etiska principer samt enhetliga riktlinjer för exempelvis medarbetarsamtal och leverantörsutvärdering.

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

## Gemensamma processer

Som en del i utvecklingen mot ett enhetligt Nobia implementerades under 2011 en gemensam process för prestationsvärdering och utvecklingsamtal. Processen syftar till att bryta ned och delegera affärsmålen till hela organisationen, följa upp och utvärdera dem, bland annat via medarbetarsamtal, samt att identifiera individuella utvecklingsplaner. Införandet av processen började för tjänstemän, men har under 2012 även etablerats för övriga medarbetare.

Arbetet med att samordna koncernens övriga interna processer har fortsatt under året. En genomgång av Nobias olika belönings- och kompensationsystem har gjorts, och gemensamma policier och processer har införts, exempelvis för resor, tjänstebilar och kompensation.

## Kompetensutveckling

Många av koncernens varumärken erbjuder kompetensutveckling i egen regi så att anställda får lära sig om produkter, försäljning, design, ritsystem, projektledning och språk. Dessa levereras av företagets egna utbildningscenter, bland andra Magnet Training Academy i Storbritannien, Hygena Training Academy i Frankrike samt HTH Training Academy i Danmark.

Ett antal koncerngemensamma initiativ har också tagits inom kompetensutvecklingsområdet. Exempelvis lanserades en interaktiv språkutbildning för all personal under 2011, och antalet deltagare i denna utbildning ökade under 2012.

## Ledarförsörjning

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

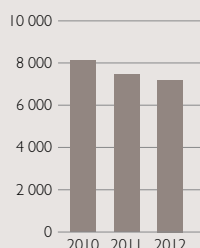
## Ledarskapsutveckling

Ett koncernövergripande ledarskapsprogram genomfördes för sjätte gången under året. Ett inslag i detta utbildningsprogram var att koncernledningen valde ett antal verkliga affärsutmaningar som Nobia står inför. Dessa utmaningar låg till grund för projektarbeten som genomfördes inom ramen för programmet. Deltagarna delades in i grupper, fick några månader på sig att arbeta med sin uppgift och presenterade sedan resultatet för ledningen. Ledarskapsprogrammet pågick under nio månader och omfattade finansiell analys, marknads- och managementkunskaper.

## Säker arbetsplats

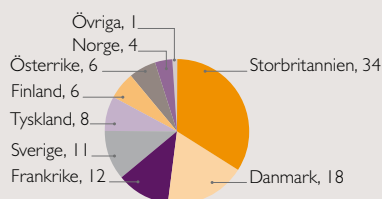
Nobia arbetar enligt en nollvision vad gäller arbetsplatsolyckor och arbetsrelaterade skador. Förebyggande åtgärder vidtas för att minimera risken för olyckor, skador och sjukfrånvaro. Arbetsplatserna kontrolleras regelbundet för att säkerställa en säker arbetsmiljö och att nödvändig utrustning finns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

ANTAL MEDARBETARE



Antalet medarbetare uppgick vid utgången av 2012 till 7 187 (7 430). Det minskade antalet anställda under de senaste åren beror främst på besparingsåtgärder i samtliga regioner, som en anpassning av verksamheten till rådande konjunktur.

MEDARBETARE, GEOGRAFISKT, %



Nobia har medarbetare i 13 länder. Flest antal anställda finns i Storbritannien. Andra länder där Nobia har många anställda är Danmark, Frankrike och Sverige. Totalt sett utgörs 69 procent av personalstyrkan av män.

### Respekt för individen

Nobia främjar mångfald och jämställdhet. Ingen medarbetare, kund, eller annan affärskontakt ska diskrimineras på grund av ålder, etniskt, socialt eller nationellt ursprung, hudfärg, kön, sexuell läggning, religion, politisk åsikt, handikapp eller av någon annan anledning.

### Mänskliga rättigheter

Nobia stödjer FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna, vilket ligger till grund för relationer med medarbetare, samarbetspartners och andra som kommer i kontakt med bolaget. Nobia accepterar inte barnarbete, tvångsarbete eller diskriminering, vare sig i den egna verksamheten eller hos samarbetspartners.

### Leverantörskedjan

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

En leverantörsutvärderingsmall benämnd Nobia Supplier Assessment Record (NSAR) används, med ett inbyggt poängsystem, där låg värdering leder till korrigerande åtgärder eller att en affärsrelation aldrig inleds. Utvärderingsmallen innehåller frågor om kvalitets- och miljöledningssystem, produkter, sociala och etiska frågor samt hälso- och säkerhetsfrågor. Om någon leverantör inte lever upp till lagar och etablerade krav eller Nobias uppförandekod, avslutas samarbetet alternativt påbörjas inte.

Revisioner av nya leverantörer samt de som bedöms innebära hög risk, prioriteras i detta arbete. Under 2012 och 2013 fokuseras Nobias leverantörsrevisioner till Asien, och under 2012 granskades 15 leverantörer. Totalt har Nobia cirka 800 leverantörer, varav det stora flertalet är baserade i Europa och cirka 6 procent finns i Asien.

### HUNGERPROJEKTET

Sedan 2006 bidrar Nobia till Hungerprojektet. Hungerprojektet är en ideell, global organisation med målet att utrota hunger och fattigdom. Genom främst utbildning investerar Hungerprojektet i människor så att de själva kan finna lösningar på sina utmaningar och bygga upp en hållbar utveckling i sitt samhälle.

Organisationen har cirka 330 anställda, majoriteten i de länder där utvecklingsprojekten bedrivs, och mer än 385 000 lokala volontärer som i sin tur når ut till över 20 miljoner människor.

Programverksamheten utgår från lokala prioriteringar på gräsrotsnivå och ser därför olika ut i olika delar av världen. Samma vision – att avskaffa hunger och

fattigdom – finns dock överallt, liksom arbetsättet med fokus på social mobilisering, jämställdhet och lokal demokrati.

Hungerprojektet driver förändringsprojekt i 12 länder i Afrika, Central- och Sydamerika samt i Indien och Bangladesh.

Nobias årliga stöd räcker exempelvis till att cirka 500 personer stöds på sin väg ur fattigdom till självförsörjning.



HUNGER  
PROJEKTET

## HÅLLBART FÖRETAGANDE

# SAMMANFATTNING

Nobia följer GRI:s riktlinjer för hållbarhetsredovisning och uppfyller enligt egen bedömning nivå C. För information om GRI:s riktlinjer se [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org). För GRI-index se [www.nobia.se](http://www.nobia.se) under Om Nobia och Hållbart företagande.

GRI-indikatorer	Ekonomiska indikatorer, MSEK	2011	2012 <sup>1)</sup>
ECl	Nettoomsättning	13 114	12 343
ECl	Rörelsekostnader (material och service)	9 364	8 737
ECl	Lönekostnader	3 103	2 952
ECl	Skatter till stat och kommun	82	155
ECl	Betalning till långgivare	83	93
ECl	Utdelning till aktieägare	–	–
ECl	Behålls i verksamheten	482	406

GRI-indikatorer	Miljömässiga indikatorer	2011	2012 <sup>1)</sup>
EN1	Materialanvändning: Trä, tusen ton	219	196
EN1	Materialanvändning: Förpackningsmaterial, kg/skåp	1,4	1,4
EN2	Återvinningsbart förpackningsmaterial, %	89	90
EN3	Energiförbrukning: Elförbrukning, kWh/skåp	9,0	10,1
EN3	Energiförbrukning: Uppvärmning, kWh/skåp	12,0	11,5
EN16	Växthusgasutsläpp transporter, kg/skåp	2,8	4,0
EN16	Växthusgasutsläpp uppvärmning och tillverkning, kg/skåp	6,3	6,0
EN20	VOC-utsläpp, kg/100 lackade fronter	6,2	5,1
EN22	Avfall (exklusive träavfall), kg/skåp	0,9	0,9
EN22	Träavfall, tusen ton	21	20

GRI-indikatorer	Sociala indikatorer	2011	2012 <sup>1)</sup>
LAI	Medarbetare, genomsnittligt antal	7 475	7 355
LAI	Andel kvinnor, %	32	31
LA7	Arbetsrelaterade olyckor i produktionsanläggningar, antal	137	125
HR2	Granskade leverantörer och underleverantörer, antal	5	15

1) För 2012 har de miljömässiga indikatorerna påverkats av att lagerenheten i Arras, Frankrike har inkluderats.

# NOBIAAKTIEN

Nobiaaktiens slutkurs 2012 på NASDAQ OMX Stockholm var 26,50 kronor (24,50), vilket motsvarar ett börsvärde på cirka 4,6 miljarder kronor (4,3).

## KORTFAKTA

- Nobiaaktien noterades 2002 på NASDAQ OMX Stockholm under symbolen NOBI.
- Aktien finns på Mid Cap-listan, sektor konsumentvaror.
- Nobia är det enda köksföretaget på Stockholmsbörsen.
- Fyra femtedelar av aktieinnehavet återfinns hos svenska ägare.

Under 2012 ökade Nobias aktiekurs med 8 procent. Under samma period ökade Stockholmsbörsens index för konsumentvaror, OMX Stockholm Consumer Goods PI, ökade samtidigt med 21 procent.

Under året omsattes 93,8 miljoner aktier (116,5) med ett värde av 2,5 miljarder kronor (4,4). Den genomsnittliga omsättningen per dag motsvarade ett värde av 10,0 miljoner kronor (17,5). Omsättnings-hastigheten, det vill säga aktiens likviditet, uppgick under året till 53 procent (62), vilket kan jämföras med genomsnittet på Stockholmsbörsen som var 74 procent (96).

Den högsta stängningskursen för Nobiaaktien under 2012 var 35,90 kronor och noterades den 5 mars. Årets lägsta stängningskurs, 18,50 kronor, noterades den 11 juli.

## Ägarstruktur

Antalet aktieägare uppgick per den 31 december 2012 till 4 162 (3 842). De fem största ägarna hade vid årets utgång 58,5 procent av samtliga aktier (54,1) och de tio största ägarna hade 68,9 procent av aktiekapitalet (66,3). Andelen registerade aktier i utlandet uppgick vid slutet av året till 19,3 procent av det totala antalet aktier (19,9).

Personer i Nobias koncernledning ägde vid årsredovisningens publicering sammanlagt 409 240 aktier (134 694) och vid samma tidpunkt hade Nobias styrelse exklusive verkställande direktören ett totalt innehav uppgående till 715 389 aktier (314 052).

## Aktiekapital

Den 31 december 2012 uppgick Nobias aktiekapital till 58 430 237 kronor, fördelat på 175 293 458 antal aktier med ett kvotvärde på 0,33 kronor. Aktiekapitalet var oförändrat under året. Vid utgången av 2012, hade Nobia 8 162 300 egna aktier, motsvarande 4,7 procent av antalet utgivna aktier. Avsikten med innehavet av egna aktier är att de ska kunna användas som betalningsmedel vid eventuella förvärv samt möjliggöra en anpassning av företagets kapitalstruktur, för att därigenom bidra till ett ökat aktieägarvärde. Varje aktie, förutom återköpta egna aktier, berättigar till en röst och lika rätt till andel i bolagets kapital och vinst.

## Utdelningspolicy

Nobias mål är att aktieutdelningen ska motsvara minst 30 procent av årets resultat efter skatt. Vid beslut om utdelningens storlek ska hänsyn tas till bolagets investeringsplaner, förvärvsmöjligheter, likviditet och finansiell ställning i övrigt. Ingen utdelning lämnades för räkenskapsåren 2008–2011. Dessförinnan var Nobias genomsnittliga utdelningsandel 37 procent sedan börsnoteringen.

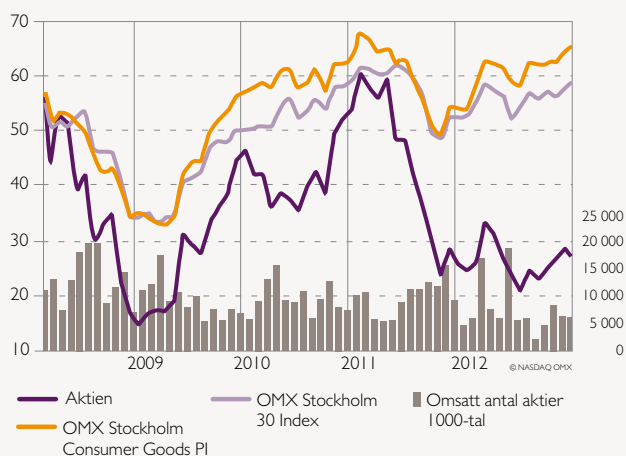
## Föreslagen utdelning

För verksamhetsåret 2012 föreslår styrelsen årsstämman en utdelning uppgående till 0,50 kronor per aktie. Förslaget innebär en total aktieutdelning om cirka 84 miljoner kronor, vilket motsvarar 2,3 procent av moderbolagets egna kapital och 2,9 procent av koncernens egna kapital.

## Kontakter med aktiemarknaden

Nobia har som mål att genom tydlig information underlätta aktiemarknadens värdering av företaget. Aktiemarknadskontakter bygger främst på kvartalsvis finansiell rapportering, pressmeddelanden, information på hemsidan, företagspresentationer och möten.

## NOBIAAKTIEN



## NOBIAS STÖRSTA ÄGARE, 31 DECEMBER 2012

Aktieägare	Antal aktier	Andel kapital, %
Nordstjernen	36 447 843	20,8
Investmentaktiebolaget Latour	23 100 000	13,2
If Skadeförsäkring	21 075 000	12,0
Swedbank Robur fonder	12 196 926	7,0
Lannebo fonder	9 566 995	5,5
Handelsbanken fonder	7 099 951	4,0
Fjärde AP-fonden	4 127 063	2,4
Didner & Gerge fonder	3 211 412	1,8
SEB Investment Management	2 448 604	1,4
Unionen	1 402 000	0,8

Källa: Euroclear Sweden.  
Nobia äger via återköp 8 162 300 egna aktier, motsvarande 4,7 procent av samtliga utgivna aktier.

AKTIEÄGARSTRUKTUR, 31 DECEMBER 2012	Antal aktieägare	Andel av ägare, %	Andel av kapital, %
1–500	1 725	41,4	0,21
501–1 000	786	18,9	0,37
1 001–5 000	1 127	27,1	1,59
5 001–10 000	213	5,1	0,87
10 001–15 000	68	1,6	0,50
15 001–20 000	46	1,1	0,47
20 001–	197	4,7	96,0
<b>Summa</b>	<b>4 162</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

DATA PER AKTIE	2010	2011	2012
Resultat per aktie, SEK	–0,53	0,42	–3,25
Utdelning per aktie, SEK	0	0	0,50 <sup>1)</sup>
Eget kapital per aktie, SEK	21	21	17
Antal aktier vid periodens slut	175 293 458	175 293 458	175 293 458
Aktieägare vid årets slut	4 343	3 842	4 162
Aktiekurs vid årets slut	60,25	24,50	26,50

1) Styrelsens förslag.

## ANALYTIKER SOM FÖLJER NOBIA

Företag	Analytiker
Carnegie Investment Bank	Agnieszka Vilela
Danske Markets Equities	Anders Hansson
Handelsbanken	Rasmus Engberg
Nordea	Catrin Jansson
Penser Bank	Johan Dahl
SEB Enskilda Equities	Anders Trapp
Swedbank	Niclas Höglund

## AKTIEÄGARKONTAKT

För finansiell eller hållbarhetsrelaterad information kontakta  
Lena Schattauer, Chef Investor Relations, på telefon 08-440 16 07  
eller [lena.schattauer@nobia.com](mailto:lena.schattauer@nobia.com).

# FEMÅRSÖVERSIKT

MSEK	2008 <sup>1)</sup>	2009	2010	2011	2012
<b>Resultaträkning</b>					
Nettoomsättning	15 991	15 418	14 085	13 114	12 343
Förändring i procent	-1	-4	-9	-7	-6
Bruttovinst	5 830	5 442	5 345	5 048	4 791
Rörelseresultat	915	38	6	184	-274
Finansiella intäkter	50	41	18	9	11
Finansiella kostnader	-213	-116	-103	-92	-104
<b>Resultat efter finansiella poster</b>	<b>752</b>	<b>-37</b>	<b>-79</b>	<b>101</b>	<b>-367</b>
Skatt på årets resultat	-216	35	25	-16	-156
Resultat för kvarvarande verksamheter	536	-2	-54	85	-523
Resultat från avvecklad verksamhet, netto efter skatt	-7	-77	-35	-16	-20
<b>Årets resultat</b>	<b>529</b>	<b>-79</b>	<b>-89</b>	<b>69</b>	<b>-543</b>
<b>Årets resultat hänförligt till:</b>					
Moderbolagets aktieägare	529	-79	-89	70	-544
Minoritetsintressen	0	0	0	-1	1
<b>Årets resultat</b>	<b>529</b>	<b>-79</b>	<b>-89</b>	<b>-69</b>	<b>-543</b>
<b>Balansräkning</b>					
Anläggningstillgångar	7 356	6 899	5 586	5 556	4 715
Varulager	1 465	1 212	971	1 005	929
Kortfristiga fordringar	2 101	1 886	1 501	1 632	1 325
Likvida medel	332	384	356	152	171
Tillgångar som innehas för försäljning	43	75	72	71	71
<b>Summa tillgångar</b>	<b>11 297</b>	<b>10 456</b>	<b>8 486</b>	<b>8 416</b>	<b>7 211</b>
Eget kapital	4 148	3 928	3 441	3 521	2 880
Minoritetsintressen	6	6	5	4	5
Ej räntebärande skulder	3 221	3 320	3 152	3 145	2 624
Räntebärande skulder	3 887	3 162	1 877	1 744	1 593
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	35	40	11	2	109
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	<b>11 297</b>	<b>10 456</b>	<b>8 486</b>	<b>8 416</b>	<b>7 211</b>
Nettolåneskuld inklusive pensioner	3 181	2 426	1 510	1 586	1 417
Sysselsatt kapital	8 042	7 095	5 323	5 269	4 479
<b>Nyckeltal</b>					
Bruttomarginal, %	36,5	35,3	37,9	38,5	38,8
Rörelsemarginal, %	5,7	0,2	0,0	1,4	-2,2
Rörelseresultat före avskrivningar (EBITDA)	1 394	640	550	632	739
Rörelsemarginal före avskrivningar, %	8,7	4,2	3,9	4,8	6,0
Resultat efter finansiella poster i procent av nettoomsättningen	4,7	-0,2	-0,6	0,8	-3,0
Omsättningshastighet på sysselsatt kapital, ggr	2,0	2,2	2,6	2,5	2,8
Avkastning på sysselsatt kapital, %	12,6	1,0	0,4	3,6	-5,4
Avkastning på eget kapital, %	13,2	-1,9	-2,4	2,0	-17,0
Skuldsättningsgrad, %	77	62	44	45	49
Soliditet, %	37	38	41	42	40
Kassaflöde från den löpande verksamheten	804	1 061	963	413	560
Investeringar	733	346	347	471	393
Vinst per aktie efter utspädningseffekter	3,13	-0,47	-0,53	0,42	-3,25
Utdelning per aktie, SEK	0	0	0	0	0,50 <sup>2)</sup>
<b>Personal</b>					
Medelantal anställda	8 682	7 930	7 681	7 475	7 355
Nettoomsättning per anställd, TSEK	1 803	1 858	1 717	1 765	1 717
Löner och andra ersättningar	3 023	2 994	2 626	2 485	2 352

1) 2008 har justerats med avseende på ändrad redovisningsprincip beträffande kostnadsredovisning.

2) Styrelsens förslag.

# ÅRSSTÄMMA 2013

Aktieägarna i Nobia AB (publ) kallas härmed till årsstämma torsdagen den 11 april 2013 kl 17.00 på Lundqvist & Lindqvist Klara Strand Konferens, Klarabergsviadukten 90 i Stockholm.

## Rätt att delta i årsstämman

Aktieägare som vill delta i årsstämman ska:

- dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken fredagen den 5 april 2013,
- dels anmäla sig hos Nobia för deltagande i årsstämman senast fredagen den 5 april 2013.

## Anmälan

Anmälan om deltagande i årsstämman ska göras på något av följande sätt:

- Via e-post: [bolagsstamma@nobia.com](mailto:bolagsstamma@nobia.com)
- Per telefon: 08-440 16 00
- Per fax: 08-503 826 49
- Per post: Nobia AB, Box 70376, 107 24 Stockholm

Vid anmälan ska aktieägare uppge följande:

- Namn
- Person-/organisationsnummer
- Adress, telefonnummer dagtid
- Aktieinnehav
- I förekommande fall biträden, dock högst två biträden, och ombud som ska medfölja aktieägaren vid stämman

Till anmälan ska i förekommande fall bifogas fullständiga behörighetshandlingar såsom registeringsbevis eller motsvarande.

## Ombud

Aktieägare som företräds genom ombud ska utfärda daterad fullmakt för ombudet. Om fullmakten utfärdas av juridisk person ska bestyrkt kopia av registeringsbevis eller motsvarande för den juridiska personen bifogas. Fullmakten och eventuellt registeringsbevis får inte vara äldre än ett år, dock att fullmaktens giltighetstid får vara längst fem år från utställandet om detta särskilt anges. Fullmakten i original samt eventuellt registeringsbevis bör i god tid före stämman insändas till bolaget på ovan angiven adress. Fullmaktsformulär tillhandahålls på Nobias webbplats, [www.nobia.se](http://www.nobia.se) och sänds till de aktieägare som så önskar och uppger sin postadress.

## Förvaltarregistrerade aktier

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier genom bank eller värdepappersinstitut måste, för att äga rätt att delta i stämman, tillfälligt omregistrera aktierna i eget namn. Sådan omregistrering måste vara verkställd hos Euroclear Sweden AB senast fredagen den 5 april 2013, vilket innebär att aktieägaren i god tid före detta datum måste underrätta förvaltaren.

## Utdelning

Styrelsen föreslår en utdelning uppgående till 0,50 kronor per aktie för räkenskapsåret 2012.

## Årsredovisning

Nobias årsredovisning produceras på svenska och engelska och finns för nedladdning på Nobias webbplats, [www.nobia.se](http://www.nobia.se). Den engelska versionen beräknas finnas tillgänglig från den 22 april 2013. Årsredovisningen skickas per post till aktieägare och andra intressenter som efterfrågat den.

# DEFINITIONER

## Avkastning på eget kapital

Årets resultat efter skatt i procent av genomsnittligt eget kapital. Beräkningen av genomsnittligt eget kapital har justerats för kapitalhöjningar och -sänkningar.

## Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital. Beräkningen av genomsnittligt sysselsatt kapital har justerats för förvärv och avyttringar.

## Bruttomarginal

Bruttovinst i procent av nettoomsättningen.

## EBITDA

Resultat före av- och nedskrivningar.

## Nettolåneskuld

Räntebärande skulder minus räntebärande tillgångar. Räntebärande skulder omfattar pensionskulder.

## Operativt kassaflöde

Kassaflöde från den löpande verksamheten inklusive kassaflöde från investeringsverksamheten exklusive kassaflöde från förvärv/försäljning av dotterbolag, erhållen ränta, ökning/minskning av räntebärande tillgångar.

## Region

Region motsvarar rörelsesegment enligt IFRS 8.

## Resultat per aktie

Periodens resultat efter skatt dividerat med ett vägt genomsnittligt utestående antal aktier under perioden.

## Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av nettoomsättningen.

## Skuldsättningsgrad

Nettolåneskuld i procent av eget kapital, inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

## Soliditet

Eget kapital, inklusive innehav utan bestämmande inflytande, i procent av balansomslutningen.

## Sysselsatt kapital

Balansomslutningen minus ej räntebärande avsättningar och skulder.

## Valutakurseffekter

Med omräkningseffekter menas de valutakurseffekter som uppstår när utländskt resultat och balansräkning räknas om till svenska kronor. Med transaktionseffekter menas de valutakurseffekter som uppstår när inköp eller försäljning görs i annan valuta än det producerande landets valuta (funktionell valuta).

## NOBIA AB

Besöksadress: Klarabergsviadukten 70 A5  
Postadress: Box 70376 107 24 Stockholm Sverige  
Tel. +46 8 440 16 00 Fax +46 8 503 826 49  
info@nobia.com  
www.nobia.se

### EWE Küchen GmbH

Dieselstraße 14  
A-4600 Wels  
Österrrike  
Tel. +43 7242 237 0  
Fax +43 7242 237 1221  
www.ewe.at  
www.intuo-kitchen.com

### FM Küchen GmbH

Galgenau 30  
A-4240 Freistadt  
Österrrike  
Tel. +43 7942 701 0  
Fax +43 7942 701 2551  
www.fm-kuechen.at

### Gower Furniture Ltd

Holmfild Industrial Estate  
Halifax  
West Yorkshire  
HX2 9TN  
Storbritannien  
Tel. +44 1422 232 200  
Fax +44 1422 243 988  
www.gower-furniture.co.uk

### Nobia Denmark A/S

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

### Hygena Cuisines

350, rue des Clauwiers  
BP 106  
F-59471 Seclin  
Frankrike  
Tel. +33 3 20 16 66 00  
Fax +33 3 20 16 66 05  
www.hygena.fr

### Magnet Ltd

3 Allington Way  
Yarm Road Business Park  
Darlington, Co Durham  
DL1 4XT  
Storbritannien  
Tel. +44 1325 469 441  
Fax +44 1325 744 003  
www.magnet.co.uk  
www.magnettrade.co.uk

### Nobia Svenska Kök AB

522 81 Tidaholm  
Box 603  
Sverige  
Tel. +46 502 170 00  
Fax +46 502 173 20  
www.marbodol.se  
www.myresjokok.se

### Novart Oy

Box 10  
FI-155 60 Nastola  
Finland  
Tel. +358 207 730 730  
Fax +358 207 730 803  
www.novart.fi  
www.parmakeittiot.fi  
www.petrakeittiot.fi  
www.alacartekeittiot.fi  
www.nettokeittiot.fi  
www.keittiomaailma.fi

### Optifit Jaka Möbel GmbH

Jaka-Straße 3  
DE-32351 Stemwede-Wehdem  
Tyskland  
Tel. +49 5773 88 0  
Fax +49 5773 88 144  
www.optifit.de  
www.marlinbad.de

### Poggenpohl Möbelwerke GmbH

Poggenpohlstraße 1  
DE-32051 Herford  
Tyskland  
Tel. +49 5221 381 0  
Fax +49 5221 381 321  
www.poggenpohl.de

### Sigdal Kjøkken AS och Norema AS

Trollåsveien 6  
Postboks 633  
NO-1411 Kolbotn  
Norge  
Tel. +47 66 82 23 00  
Fax +47 66 82 23 40  
www.sigdal.com  
www.norema.no

### uno form

Fabriksvej 7  
DK-9640 Farsø  
Danmark  
Tel. +45 98 63 29 44  
Fax +45 98 63 29 55  
www.unoform.dk

